

JILPT 調査シリーズ

No.242

2024年3月

新しいデジタル技術導入と 労使コミュニケーションに関する研究(2)

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



新しいデジタル技術導入と
労使コミュニケーションに関する研究
(2)

ま え が き

わが国企業は、刻々と変わる経営環境の中で、様々な資源を活用し、競争を勝ち抜くための戦略を立て、事業を継続、そして、新規に発展させようとしてきた。その事業展開の歴史こそ、グローバル化そのものである。環境の変化の中でも、昨今は特に、AIに代表される新しいデジタル技術の進展が著しい。それによる働き方や職場、そして、ビジネスそのもののあり方にどういった影響を及ぼしていくのか、現状把握と予測は容易ではない。

ただ、その一方で、技術革新とその導入によって、働き方や職場、そして、ビジネスのあり方が変化するという事は、企業にとって常態であったことも確かであろう。1970年代のOA化に始まり、1980年代のME化を経て、現在のDX（デジタル・トランスフォーメーション）に至る過程は、新しい技術の登場とその普及により、働くことの世界が確実に否応なく変化してきた歴史であるといえよう。より安価で優れ、顧客のニーズに可能な限り寄り添い、さらには、新しいニーズを創出するような製品、サービスを提供しようと、企業は奮闘してきた。競合他社は世界中にある。

働くことに関わる変化が、いったいどのような様相を呈しているのかをつぶさに検討するためには、現場を見ることが必須であろう。様々な情報を整理し、さらに検討を進めるためにも、こうした過程は欠かすことができない。ただ、そうした貴重で生き活きとした情報に接することができる機会は、決して多くはない。稀少な情報を積み重ねつつ、同時に他方では、多数の企業による取り組みの全体像を把握することも重要となる。そうしたスナップショットの積み重ねがきわめて重要なデータとなるが、それらは、企業が本来の業務以外に時間を費やすという好意に依るものである。

新しい技術導入に際して、経営側と従業員側とは、どのようにコミュニケーションや協議を行っているのだろうか。労使共に納得できる技術導入とそれによる職場や働き方の変化とは、いったいどのような場合や組み合わせなのであるだろうか。企業はねらいどおりの効果を上げられているのか、さらには、現在、どのような課題が生じているのかといった点までを含め、そうした一連のプロセスを明らかにすることは、新しい技術導入のさらなる進展が予想される今後を考える上でも、きわめて重要な資料となる。本書は、そうした課題を探索的に検討した調査結果の報告である。

調査にご協力いただいた企業にあらためてお礼を申し上げますと共に、本報告が、今後の新しい技術導入を考えるための基礎資料として参考になれば幸いである。

2024年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

理事長 藤村 博之

執筆担当者（五十音順）

氏名	所 属	担 当
いしかわ たかゆき 石川 貴幸	立正大学 経済学部 特任准教授	第 1、3 章
いわつき しんや 岩月 真也	労働政策研究・研修機構 研究員	第 5 章
なかむら りょうじ 中村 良二	労働政策研究・研修機構 特任研究員	第 2、6 章
にしむら いたる 西村 純	中央大学 商学部 助教	第 4 章

研究参加者（五十音順）

氏名	所 属	担 当
あさぬま こういち 浅沼 弘一	全日本金属産業労働組合協議会・顧問	調査票作成
いけぞえ ひろくに 池添 弘邦	労働政策研究・研修機構 統括研究員	調査票作成
いけだ しんごう 池田 心豪	労働政策研究・研修機構 副統括研究員	調査票作成
いしかわ たかゆき 石川 貴幸	立正大学 経済学部 特任准教授	調査票作成・執筆
いわつき しんや 岩月 真也	労働政策研究・研修機構 研究員	調査票作成・執筆
なかむら りょうじ 中村 良二	労働政策研究・研修機構 特任研究員	調査票作成・実施・執筆
にしむら いたる 西村 純	中央大学 商学部 助教	調査票作成・執筆

新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究

目 次

第1章	はじめに	
第1節	本調査のねらいと背景	1
第2節	先行研究と本調査の関連	3
1	労使間交渉の視点	3
2	設備投資理論からの視点	8
第3節	調査の概要	11
第4節	各章の概要	11
第2章	調査結果概要—単純集計結果を中心に—	14
第1節	事業所概要	14
1	所属企業全体の規模	14
2	業種	14
3	創業年	15
4	事業所の位置づけ	15
5	事業所の従業員構成	16
6	組合の有無、加入範囲	18
第2節	経営方針、経営戦略	19
1	経営方針、経営戦略	19
2	人事管理に関する新しい傾向	20
3	人事管理の新しい取り組み	21
第3節	通常のコミュニケーション	22
1	労使コミュニケーションの手段・チャンネル	22
2	意見集約をする範囲	23
3	協議する事項	24
4	協議結果の反映	24
第4節	新しいデジタル技術の導入・その際の対応	26
1	新技術導入への対応姿勢	26
2	導入している技術・コロナ対応で導入	26
(1)	導入しているデジタル技術	26
(2)	新しい技術を導入していない理由	28
3	導入のねらいと上がっている効果	29
4	新技術導入が業務や人材活用の仕組み影響する場合の対応	31
5	成果の把握や「見える化」	32
(1)	方法・内容	33

(2) 現れている効果	34
(3) 効果に関する情報の共有	34
6 新技術導入のための説明や協議の方針と結果	35
7 導入のための説明や協議のタイミング、その際の理解度、組合の姿勢	36
(1) 説明・協議のタイミング	36
(2) 説明・協議を行った際の労使双方の理解度	37
(3) 従業員・組合の姿勢	37
(4) 導入決定時期と説明・協議のタイミング	38
8 導入に関する従業員への説明や協議の方法	38
9 従業員に対して説明・協議した事項	40
10 説明や協議と当初方針の見直し	40
第5節 労使コミュニケーションの効果・課題	42
1 効果の有無	42
2 従業員への説明で生じた課題	42
3 従業員への説明や協議を行わなかった理由	43
第6節 DXをめぐる現在、今後の取り組み	45
1 デジタル技術への投資	45
2 PC台数の増強、入れ替え	45
(1) PC台数の増強、入れ替え	45
(2) 通常、PCを入れ替える頻度	46
(3) 入れ替えの理由と感染症対策	46
3 今後の取り組み予定	47
第7節 小括	49
第3章 企業のDX導入への取り組みとその効果	50
第1節 はじめに	50
第2節 変数の作成	50
第3節 事業所が導入したDXと事業所の属性・取り組み	51
第4節 事業所のおこなった取り組み	56
第5節 事業所がDX導入によって得られた効果	61
第6節 おわりに	63
第4章 事業所の特徴別にみた技術導入・労使コミュニケーションの状況	65
第1節 問題関心	65
第2節 調査概要と使用した主な変数	66
1 調査概要	66
2 使用した主な変数	66

(1) 人事管理の特徴	66
(2) 戦略	69
(3) 技術の特徴	70
(4) 労使コミュニケーションの効果	71
第3節 人事管理の特徴別に見た技術導入・労使コミュニケーション	72
1 技術導入の状況	72
2 新技術に対する労使コミュニケーションの状況	74
第4節 戦略の特徴別に見た技術導入・労使コミュニケーション	76
1 技術導入の状況	76
2 新技術に対する労使コミュニケーションの状況	78
3 新技術導入における労使コミュニケーションの効果	80
補論 労働組合の影響	81
第5節 調査結果と考察	82
1 調査結果のまとめ	82
2 考察と課題	83
第5章 AI技術の導入実態と導入をめぐる労使の対応	87
第1節 目的と方法	87
1 目的	87
2 方法	87
3 データ	88
4 構成	90
第2節 AI技術の導入の効果と対応	90
1 導入の効果	91
2 業務遂行や人材活用への対応	92
第3節 AI技術をめぐる説明や協議の実態	94
1 説明や協議の有無	94
2 説明や協議をおこなった事業所の実態	95
(1) 説明や協議の方法	95
(2) 説明や協議の内容	96
(3) 説明や協議の結果	97
3 説明や協議をおこなわなかった理由と課題	98
(1) 説明や協議をおこなわなかった理由	98
(2) 説明や協議をおこなわなかったことによる課題	99
第4節 AI技術をめぐる説明や協議自体の効果と課題	100
1 説明や協議の効果	100
2 説明や協議の課題	101

第5節 今後のデジタル技術の活用見込みと説明や協議の実施予定.....	102
1 今後のデジタル技術の活用の見込み.....	102
2 今後の説明や協議の実施予定.....	103
第6節 まとめ.....	103
第6章 むすびにかえて.....	106
第1節 本調査の位置づけ・前回調査との関連.....	106
第2節 本調査で明らかになった諸点.....	106
第3節 今後の課題と展望.....	109
1 継続的調査の必要性.....	110
2 本格的なデジタル化の要素を的確に把握するデータ袖手の必要性.....	111
3 さらに導入を進める際の支援策の検討.....	111
4 労使コミュニケーションのあり方再考.....	112
【付属資料】	
調査票.....	117
集計表.....	131

第1章 はじめに

第1節 本調査のねらいと背景

本調査は、2021年に行った「新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究」（労働政策研究・研修機構 2021）を基にして、調査内容の組み換えを行ったうえで継続的に調査したものである¹。今日、目まぐるしく発展が続いている新しい技術にはAI²やクラウド³などがある。特に生成系AIの発展は著しいといえる。こうした新たな情報通信技術、いわゆるIT⁴を企業が導入する際に、社内でどのような協議や話し合い、意見の収集などを行っているのかを明らかにすることが本研究の目的である。

前回調査は調査票20,000票のうち3,670票（回収率18.5%）の回収が行われた。今回調査では調査票は10,000票と配布数は半減しているものの、回収率は19.25%と、回収率は前回以上の水準となっており、本調査が掲げる問題意識に寄せる社会の関心が高いことが窺がえる。

本調査の目的としては、次の3つが挙げられるだろう。第1に、日本の国際競争力を維持しないし向上させることである。第2に、労働者のワーク・ライフ・バランスの改善のためである。第3に、そもそも日本のIT導入がどのようにして起こるのかを調査するためである。

第1の目的は、ITを導入することで生産性を上昇させることを意味しており、その背景には、日本の経済成長がしばらく低迷し続けているという事情がある。すなわち、新技術の導入により、少ない労働投入で現状と同じ生産水準を達成することが可能となる。特に、労働人口が減少している現在の日本では必要不可欠なことであろう。また、新たなイノベーションに繋がる可能性や、国境を超えたサービスの輸出につながる可能性を秘めている。

第2の目的は、第1の目的とも関連しているが、より少ない労働投入で現在の生産を維持しないし向上させ、労働環境の改善につなげることである。生産性向上の結果、ワーク・ライフ・バランスの改善が生じると言える。勿論、ワーク・ライフ・バランスの改善を主眼としてもよい。テレワークによる在宅勤務の環境が整備されれば、満員電車による通勤を必要とせず、また時間の節約にもなるため、生活の質の向上が期待できるなど、テレワーク一つとってもワーク・ライフ・バランスの改善への恩恵は十分にあると言える。

¹ 本調査は前回調査の延長であるため、調査目的等については前回調査と同一である。その為、本章はNo.210の第1章に加筆・修正をしたものである。

² 人工知能（Artificial Intelligence）のことであり、明確な定義は無い。今日AIと呼ばれている技術の多くは機械学習・ディープラーニングによるものである。これら技術は、黎明期には機械自らが思考し新たな何かを生み出すわけではないので人工無能ともいわれたが、今日では機械学習はAIに分類される。

³ クラウドコンピューティング（Cloud Computing）のことであり、コンピューターネットワーク上に存在するほかのコンピューター資源（ソフトウェアやシステム）を利用する仕組みを指す。例えば、外部サーバーにファイルを保存したり、科学技術計算を複数のコンピューターをネットワークでつなぎ合わせることで行ったりすることである。

⁴ IT（Information Technology）は、厳密にはICT（Information Communication Technology）を包含するより広義のものであるが、本稿では特に区別はしない。

第3の目的の背景には、日本ではIT技術の活用が進まないという長年の課題を解決したいという事情がある。そもそも、日本における先述の第1・第2の目的の背景が今日突然出てきたわけではない。1990年代にはすでにITの導入の必然が提唱されており、その文脈においてテレワークによる労働の改善も言及されている⁵。それにもかかわらず、30年近く経た現在でも達成できていないのは、いかなる問題に起因しているのだろうか。IT導入を行った企業と行っていない企業では何が異なっているのだろうか。

以上のような理由から本調査では、(1) どのような目的によって技術を導入するのか、(2) 技術導入のためにはどのような取り組みが必要なのか、(3) 取り組みによってどのような効果があるのか、を全体の傾向として明らかにすることに焦点を当てている。そしてケーススタディのように単一の事象のみを見るのではなく、全体の傾向を示すことで、ITの導入に関してどのような支援ができるかの含意を得ることを目的としたい。

前回調査は新型コロナウイルス感染症の世界的流行の直後で行われており、多くの企業は、IT技術の導入を速やかに行う必要があった。前回調査がコロナ禍直後であり、主にコロナ以前を対象としているのに対して、今回調査ではコロナ禍後が主な焦点であるため、前後比較が可能となったことはデータ分析の観点から非常に重要であると考えられる。

前回調査時点からも急速にIT技術は発展している。例えば、ChatGPTのような大規模言語モデルによる生成系AIの登場など、すでに多くの場面で用いられるものも多い。また、コロナ禍における生活様式・社会活動様式の変革により、我が国でもインターネットを介したリアルタイムでの会議や、クラウドシステムによって多くのデータを複数人で共有する、などといった技術が普及した。そういう意味で、IT技術はコロナ禍でも人類の社会活動を可能にさせたと言えるだろう。このような「デジタル技術による変革」ないし、その活用をデジタル・トランスフォーメーション(Digital Transformation。以下「DX」とする。)と呼ぶが、このDXをより発展させていくことが我が国における重要な命題の一つである。

新型コロナウイルス感染症拡大の中で日本の企業は、これまであまり積極的ではなかったテレワークや時差出勤だけではなく、長年日本の伝統とまで諸外国から言われたファックスの廃止⁶、また菅内閣ではDXを推進するためにデジタル庁を創設し、さらに河野行政改革担当大臣のもとで長らく続いた押印の削減まで行った。こうした一連の取り組みと、また一定のテレワークなどの定着化はDXの短期的な成果と言えるが、このDXを今後も推し進めていくことは、他の主要国と比較して遅れていると言われていた我が国の課題であり、また我が国の生産性向上を達成するためにも非常に重要である。

しかし、このような急速な技術導入は日本社会に何をもたらすのだろうか。また雇用環境や労働環境にどういった影響をもたらすのだろうか。本調査ではコロナ禍の期間とそれ以降

⁵ 少なくとも「平成7年版 通信白書」(郵政省)では在宅勤務や労働時間短縮による余暇の拡充の傾向について触れている。また、「日本サテライトオフィス協会(現「日本テレワーク協会」)」は1991年に設立されている。

⁶ 例えばNY Times(2020年4月14日付)ではこのような状況下でも日本では出社しなければならない現状を取り上げ、日本の文化がいかにIT化を遅らせているのかを指摘している。

に焦点が当てられている為、急速な DX に対して企業がどのように対応してきたかを確認することができると考えられる。

第 2 節 先行研究と本調査の関連

本調査の結果を分析する上で、2 つの異なった視点があることに注意を払う必要がある。

1 つ目は表題にあるように、IT ないし DX の導入に際する労使間交渉のプロセスや内容について分析を進めることである。新たな技術の導入は労働者の労働環境の改善だけではなく、人員削減などの悪化も対象となりえる。そのような意味で、労使間における対立や、労働者側の求めるものをアンケート調査から調べることは重要であろう。また、日本における従前の技術導入時にどのような調査がなされているのかを知ることは必須であると言える。

2 つ目は IT 技術の導入が、新たな生産設備の設置、即ち資本蓄積であるということである。従って設備投資に関する知見を活用しなければ、アンケートの表面的な結果でしか物事を捉えることが出来ない。特に無形資産と生産性上昇の関係はよく知られており、無形資産との関連を把握しておく必要がある。

以上から本節では、「労使間交渉の視点」の先行研究と、「設備投資理論からの視点」の 2 つに主な焦点を当てて簡単に議論のまとめを行う。

1 労使間交渉の視点

労使間交渉の観点から議論するには、1970 年代後半から 80 年代前半にかけてのマイクロコンピュータ制御による機械の導入、通称「ME 革命⁷」の議論を除くことはできないだろう。というのも、ME 革命の後に IT 革命が生じるわけであるが、日本ではこの IT 革命期の IT 導入が他の先進諸国に比べ、スムーズに行われなかった。そのため、事実上、この ME 革命こそが新技術導入の際の労使間交渉を知る上で唯一の史料となるのである⁸。

1983 年に上梓された財団法人機械振興協会経済研究所の報告書は、その中でも ME 機器の導入が雇用にどのような影響をもたらしたのかを調査したものである。この報告書によれば当初、他の先進国と日本では ME 機器の導入に対する立場が異なっていたことが指摘されている。具体的には、他の先進諸国が「相当の雇用削減」があると導入に対して慎重論をとっていたが、日本では「企業の生産性の向上とそれに伴う輸出の拡大」が主張され、かつ余剰労働力は日本の雇用慣行により円滑な配置転換によって移動が生じるので失業は生じないという楽観的な立場であったことが分かる。その後 1992 年ごろを境にして ME 機器の無秩序な導入が雇用に悪影響を与えるとして労使間の事前協議の実施などが行われるようになった。

⁷ Micro-Electronics revolution のこと。半導体技術の進歩により集積した回路とソフトウェアを用いることで機械をコンピュータ制御することに成功した半導体分野の革命である。今日の IT は情報通信技術に特化した ME である。

⁸ 勿論 IT 導入に関するものもあるが、ME ほど大きな枠組みで調査されておらず、事例毎の調査に留まることが多い。FA (Factory Automation)、OA (Office Automation) に関しても同様である。

た。ただし、導入による生産性向上の成果は人員の削減ではなく、労働時間の短縮へと振り分けることを目標とすることが主である。その上で、比較的高齢な労働者を人員配置転換でどのように教育するのかが問題となったのである。

田島（1990）は1980年代前半に行われた調査を精査し、求められる技術や労働組合の態度に関する結果を報告している。田島によれば、実施している企業に限れば、労働組合による団体交渉よりも、むしろ懇親会や労使協議で説明や協議を実施しているが、一方で半数の企業でそもそも協議や説明会が実施されていなかったことを指摘している。また雇用者を守るという観点から、大規模な労働争議にならなかったこと、配置転換等で企業が実際に雇用を守ったことを挙げている。実際に1970年代からのME化は、日本が高度経済成長期から中成長へと移行するさなかの出来事であり、経済発展による雇用の受け皿が十分あったため、そもそも労働組合の反発が強くMEに消極的だった欧米と比較して、日本はME化に楽観的かつ協調的だった（松山、1985）。また北村（1986）によれば、ME化の進行に伴い工場に於いて雇用は減少するものの、排除された労働者は教育訓練や配置転換、出向が行われ、解雇そのものはごくわずかであった。しかし彼らが述べているように、1980年代中頃では日本の経済成長が低迷し始めており、それに伴って雇用問題が発生し始めている。だが幸いなことに、この段階で既に日本では多くME化が取り入れられており、導入の初期段階を過ぎていた。また導入したMEによる生産性の上昇が発生し始めたことと、続くバブル経済によって労働問題がさっぱり解決してしまったことによって、これら導入に関する議論が失われてしまった可能性がある。

この80年代前半のMEを経て、続く90年代のIT革命へと繋がることになるが、長井（2002）がまとめているようにMRが、いわゆる減量経営を目的とした、どちらかといえばブルーカラーの議論だったのに対して、IT革命は急速なグローバル化に伴うホワイトカラーの働き方に大きな影響をもたらした。実際に、図表1-1は1989年に当時の郵政省が発刊した通信白書であるがこれを見ても、すでにホワイトカラーの事務作業について大きな効果を及ぼしていることが分かる。また特に事務・データ処理を目的に導入されていることが分かる。

図表 1-1 ネットワーク化の目的と効果

	目的 (%)	効果あり (%)
事務処理業務の省力化	42.5	48.6
迅速正確なデータ処理	24.3	23.5
データの有効活用	4.0	6.3
資金決済迅速化・運用効率化	0.4	0.8
顧客サービスの改善・充実	12.6	9.8
サービス地域拡大・時間拡張	0.4	-
顧客確保・取引拡大	4.0	4.3
競争力の強化	8.5	4.7
形成戦力決定の迅速化・正確化	2.8	1.6
その他	1.6	0.4

出典) 郵政省「平成元年版 通信白書」(78頁)より一部抜粋

また、IT 革命に至る段階としては 1970 年代からのオフィス事務機器の機械化・電子化といった「OA 化」があるが、この議論は ME 化と比較すると少ない。例えば、幸田 (1986) では OA 機器の導入によって特に事務部門の女性社員が減少していることを指摘しているものの、企業全体で配置転換や出向を行っているために労働者全体の減少にはつながっていないことを報告している。このことは ME 化と同様に、結局のところ“受け皿”があるために労働問題として大きく取り上げられていなかったことを意味している。

また、ME および OA の導入に関して、労働省が 1984 年から翌 85 年にかけて行ったアンケート調査の結果を報告している。この調査では、労使間協議の有無だけではなく、導入目的や労働者側の関心事項など、本調査と同様の項目も調査している。さらに、導入による教育研修の有無や、その実施主体まで調査しており、非常に重要である。そこで、これら調査 (労働省統計情報部 (1984)・労働省政策調査部 (1985)) から本調査と比較できるだろう結果を一部引用し、ここでまとめておくことにする⁹。

図表 1-2 は ME 機器の導入に際して企業 (事業所) が労働者に対してどのような協議等を行ったかを調査した結果をまとめたものである。また図表 1-3 は OA 機器等の導入に際しての同様の調査を行った結果をまとめたものである。

⁹ 先述の田島 (1990) でもこれら調査は引用されており、ここで改めて結果をまとめておく。

図表 1-2 ME 導入に際しての説明・協議の実施状況

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	
	31.5%	64.8%	3.7%	50.7%

出典) 労働省統計情報部 (1984, 39頁) より一部抜粋

図表 1-3 OA 機器等の導入に際しての説明・協議の実施状況

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

ME 機器の導入に際しては約半数が、OA 機器等の導入に際しては約 7 割の企業または事業所で協議や説明が行われていないことが分かる。本調査に関する詳細は後の章で紹介するが、本調査でも協議などを実施した企業は半数程度である。ME 機器は半数であることから ME は OA 導入よりも積極的であったことが分かる。また IT 導入が ME 導入と同様の比率であることが明らかとなった。ただし、事前協議を行っているのは 4 割弱であり、どちらかと言えば消極的である。サンプル数が ME、OA、IT だけであるので評価は難しいが、ME が工場設備であり、製造従事者、即ちブルーカラーであったのに対して OA や IT はホワイトカラー的な役割が大きいとすれば、ホワイトカラーへの協議や説明は非積極的であると捉えられるのかもしれない。

協議の方法を見てみると、ME では労使協議が最も多く、次いで職場懇親会等であった。一方で OA では説明のみが最も多く、協議、意見聴取と続いていた。このことから、OA では説明会や協議を行っている 3 割の回答群でも、その半数程度は説明のみに留めていることが分かる。従って、OA 機器導入では「協議」そのものに対して非積極的であったと言える。

図表 1-4 導入に際して労働者側の主要関心事項

	雇用保障	配置転換 教育訓練	賃金	労働時間	安全衛生	その他 不明
ME	13.1%	63.8%	7.5%	30.7%	40.9%	10.3%
OA	13.1%	82.0%	7.0%	24.4%	13.1%	17.8%

出典) 労働省統計情報部 (1984, 39頁) ・労働省政策調査部 (1985, 20頁) より一部抜粋

図表 1-4 は ME または OA 機器の導入に際して、労働者側が特に関心を持っていた内容に関してまとめたものである。これを見ると、ME および OA の両方で、「配置転換や教育訓練」への関心が最も高く、OA では 8 割にも達する。一方で「雇用保障 (13%)」、「賃金 (7%程度)」と雇用への関心は相対的に低い。また ME や OA では労働時間への関心が高かった。これは ME や OA の導入によって効率化が図られ、「労働時間」が短縮することへの関心が強かったためと思われる。先述のように、この時代では労働時間の短縮や余暇の充実といった面に労働者の関心があったためであろう。また ME で「安全衛生」が高いことは、実際に製造工程で作業する工員達の意見が多いためであろう。

図表 1-5 導入の進展に伴う労働面における今後の問題点

	問題が生じると思う									
	中高年労働者の活用	職業訓練・研修	新技術・知識の確保	単調労働への対応	モラルの低下への対応	人事管理制度の見直し	賃金制度の見直し	健康管理の充実	その他	問題は生じない
ME	33.0%	29.1%	66.8%	14.5%	3.2%	5.2%	6.1%	-	3.9%	63.2%
OA	17.3%	22.6%	76.7%	20.9%	3.3%	4.7%	3.3%	3.0%	0.5%	55.1%

出典) 労働省統計情報部 (1984, 40頁) ・労働省政策調査部 (1985, 34頁) より一部抜粋

図表 1-5 は ME と OA の導入が今後進展した場合、どのような労働問題が生じるかをアンケート調査した結果をまとめたものである。「問題が生じると思う」の中では、ME 及び OA では「新技術・知識への確保」が最も重要だと思われていたことが分かる。これは今日の日本において先進諸国と比較し研究開発投資への支出が少ないことや教育関連費の削減が指摘されていることからまさに的確であったと言える。「中高年労働者の活用」は、現在の日本でも少子高齢化が加速している中で、非常に大きな問題ではあるが、OA 機器よりもむしろ ME の方が関心は高かった。現在では職人の後継者問題としてどちらかと言えば人材不足の面が強調されており、当時の過剰技術者が生じるだろうという予測とは真逆であると言える。「教育訓練・研修」では新技術を取り扱うためのものだけではなく、配置転換に伴うものも含まれる。日本では慣例的に On the job training が多いと言われているが、Off the job training の重要性も今日ではよく知られている¹⁰。一方で「モラルの低下」に関する心配はあまりしていない。この「モラル」が何を指すのかははっきりとしないが、例えば今日テレワークや在宅勤務を行う上で問題とされるのが、勤務状況の把握が難しいということ

¹⁰ 例えば On the job training や Off the job training と生産性に関する実証分析として、権ほか (2012) や森川 (2018) がある。

に起因してする勤務時間中の中抜けである¹¹。このような問題に関して、当時あまり認識がなされていなかったのかもしれない。

確かに問題が生じると考えていた割合はME・OAともに約4割程度であった。しかし、その4割が懸念していた問題は今日実際に問題となっていると言える。そうしたことから今後よりIT導入を進めていくうえで、同様の問題が生じるが全性は高いと言える。これら問題を解消あるいは軽減するためにも今一度、過去から今日に至るまでの調査を見直し、対策を打つ議論が不可欠であろう。

2 設備投資理論からの視点

前項では、導入に際する労使間コミュニケーションについて過去の調査を調べることを主題にした。ここでは少し視点を変えて、設備投資理論の視点に立って技術導入について考察する。

AIなどの新技術を企業に導入するということは、通常、これは情報通信機器やソフトウェアに関する設備投資として考えられる。企業の設備投資はこれまで多くの知見が経済学に蓄積されているが、その中でも、投資に付随する費用としての「調整費用¹²」を考慮すべきであろう。そもそも調整費用とは、新たな機械・設備の導入に於いて、その投資そのものに付随する費用として、設置にかかる時間などのコストだけではなく、企業組織や人材の育成、知識の共有などの「無形資産への支出」も意味する。今日、無形資産は非常に重要なテーマとして経済学で取り扱われている。この無形資産とは、機械や工場などの建物、構築物のように実際にモノとして実在する有形資産に対比して、実際には触れることが出来ないが、確かに資産であると思われるものを意味する。有形資産、無形資産、調整費用について例えばタクシー事業で考えてみよう。タクシーは車なので、車は有形資産である。しかし、このタクシーを用いて営業するためには、運転するための技術や営業する上での規則などの知識が必要となる。またカーナビを搭載すればカーナビの機械は有形資産だが、地図ソフトや音声ガイドソフトも必要となるだろう。またこのカーナビを操作するにも場合によっては訓練

¹¹ この問題は新型コロナウイルス感染症拡大下に於いて日経リサーチによって行われたアンケートでも指摘されている（日経リサーチ「テレワーク拡大、浮き彫りにする働き方の課題」、2020年5月15日付）。また人事管理やテレワークの問題に関して、厚生労働省が「これからのテレワークでの働き方に関する検討会」においてガイドライン策定に動いている。

¹² 設備投資理論では調整費用関数として用いられる。これは大抵2次の凸関数で、

$$\frac{\alpha}{2} \left(\frac{I_t}{K_{t-1}} - \delta \right)^2 K_{t-1}$$

のように表現される。ここでは I 設備投資額、 K は資本ストック、 δ は資本減耗率、 α はパラメーターである。これは定常状態では投資比率は資本減耗率に等しいので、資本減耗を補うだけの投資では調整費用は掛からないことを意味する。この調整費用関数の形状に関してSuzuki and Chida (2017)が2次関数の形状がデータから支持されることを実証している。設備投資理論における投資関数は、上記の調整費用関数を用いた、企業の最適化行動のための一階条件として、

$$I_t / K_{t-1} = Const. + \beta Q_t + \varepsilon_t$$

のように導出される。なお、はトービンの Q である。詳しくは例えば鈴木(2001)を参照。

が必要である。さらに、運転手のノウハウである、客待ち場所や流しと呼ばれる客を探すルートなども重要な資産であると言える。以上をそれぞれ分類すると、タクシーとカーナビは機械設備の投資、地図や音声ソフト、運転技術、営業法令の知識専門知識や、客待ち場所などの知識は無形資産投資と言える。さらにカーナビ操作訓練やノウハウの習得に要する時間なども調整費用となるだろう。

それではこの無形資産とはどのような種類があるのだろうか。現在よく用いられる分類があるので紹介しておく。

図表 1-6 無形資産の分類

2008SNA	Corrad, Hulten, and Sichel (2009)
1. コンピューター・ソフトウェア 及びデータベース	1. 情報化資産 コンピューター・ソフトウェア データベース
2. 資源開発権	2. 革新的資産 資源開発権
3. 研究・開発	科学的研究開発
4. 娯楽・文芸・芸術的創造物	著作権・ライセンスなど
5. その他の知的所有権	デザイン及び非科学的研究開発
	3. 経済的競争力 ブランド資産 企業特殊的人的資本 組織改編費用

出典) 宮川・石川 (2020, 74頁) より引用

図表 1-6 は経済学で考えている無形資産を分類したものである。図表 1-の左列は国民経済計算体系に於いて考慮されている、あるいはしようとしている無形資産¹³である。一方で右列は、Corrad, Hutten, and Sichel (2009) (以下「CHS」と略す) によって定義された無形資産の分類である。CHS による無形資産分類は、Harvard 大学の Dale Weldeau Jorgenson 教授を主催とする World KLEMS¹⁴ や、日本でも JIP Database¹⁵ などで推計が

¹³ 「娯楽・文芸・芸術的創造物」は 2020 年改訂から、「その他知的所有権」は今後実装される予定である。「娯楽・文芸・芸術的創造物」とは例えばイギリスの例を挙げれば、シャーロック・ホームズやハリー・ポッターなどの文芸作品はイギリスでの観光収入源となっており、これは無形資産が実際に付加価値を生み出していると言える。

¹⁴ KLEMS とは、Capital (K)、Labour (L)、Energy (E)、Materials (M)、Services (S) の投入 (input) または産出物 (output) について産業別に議論することを目的としたものであり、それぞれの頭文字をとってこのように呼ばれる。

¹⁵ 独立行政法人経済産業研究所 (RIETI) の Japan Industrial Productivity (JIP) Database であり、KLEMS と比較できるような産業分類で資本や労働などについて推計がなされている (<https://www.rieti.go.jp/jp/database/jip.html>)。

なされている¹⁶。今日内閣府によって推計されている国民経済計算では「5. その他の知的所有権」はまだ計上されていないが、それ以外に関してはすべて資産として扱われている。一方で、CHS ではより広範囲にわたるものを無形資産であると認識している。

このような費用という側面で見れば、今回のアンケート調査の主題である労使間交渉への取り組みというのは、まさにこの調整費用をとらえているものと考えることが出来る。先に述べたように、ME 化では配置転換や教育訓練が行われており、付随的な費用が掛かっているのは明白である。本調査のように、導入に際して行われる研修は「企業特殊的人的資本」であり、新たな部署の設置などが生じればそれは「組織改編費用」として投資と判断されるべきなのである。

この「投資として判断されるべき」というのは企業会計上非常に重要な意味を持つ。企業の財務会計では、投資は純利益から税を除いた部分で行わなければならない。このことは、いくら投資を行っても企業が生み出す付加価値には影響しないことを意味している。しかし、仮に上記のような「付随する無形資産投資」が費用としてみなされているとすれば、付加価値はその分だけ減少してしまうのである¹⁷。

有形資産への投資に付随する無形資産投資が生産性にどのような影響を及ぼすかについての調査を、Brynjolfsson et al. (2018) や日本では外木・宮川 (2019) などが行っている。彼らによれば、生産性の一種である全要素生産性は、IT 投資のブームが生じたときには、調整費用が考慮されないために過小推計されることがデータ上で明らかにされた。また投資ブームが落ち着き、資本蓄積の伸びが緩やかになると、生産性が過剰推計されるようになるという、J-curve¹⁸と呼ばれる現象が生じることが示された。

以上の議論から、新たな技術への投資には付随して調整費用という名の一種の無形資産投資が生じることが分かるだろう。さらに、この無形資産によって生産性の評価に推計誤差が生じることが分かる。本調査の調査票にある、労使間での協議やそれに費やした時間は、導入の際の企業組織や労働者などに対する付随的な支出であるので、これらは調整費用であると考えられ、この調整費用によって投資が妨げられることが考えられる。また調整費用を負担するのは企業であるが、銀行はこれらに対する資金を融資してくれるだろうか。おそらく銀行は、IT 機器やソフトウェアなどの費用は貸し付けるだろうが、それ以外の具体的にかかる費用が分からないこれら付随的な支出まで貸し出すことはしないであろう。従って、企業はこれら調整費用が高ければ、その分の資金を調達できず、投資を過小にするか、最悪の場合、実行に移さないのである。

本調査では、「具体的にどのような労使間コミュニケーションを行っているか」、「導入に

¹⁶ 日本を含む主要国の無形資産推計に関しては EU KLMES 2019 (<https://euklems.eu/>) を参照。

¹⁷ IT などの新技術への投資は従来の枠組みに無い付随的な投資を必要としており、その投資が考慮されないため計測上 Solow 残差が現実との間にバイアスを持ってしまうことを Basu et al. (2003) や Brynjolfsson et al. (2018) が指摘している。

¹⁸ アルファベットの J のような挙動をすることからこのように呼ばれる。本来は金融の分野で使われる表現のようである。

際して事前にどの程度の期間協議しているか」といった調整費用を把握するための質問項目を有している点で興味深いデータが得られていると言えるだろう。本来であれば、金額ベースのデータが望ましいが、調査できなかった。しかし、企業の直面する調整費用という障壁の程度を理解し、企業の負担をどのように支援できるかを考えるための基礎資料となるであろう。

第3節 調査の概要

本調査の実施期間と結果をここで提示しておく。

- 調査期間：2023年2月27日～5月1日
- 調査対象：全国30人以上規模の事業所
- 配布票数：10,000票
- 不達票数：108票
- 回収票数：1,925票
- 回収票率：19.5%

第4節 各章の概要

ここで各章の構成と、その概要を簡単に紹介する。

第2章では、本アンケート調査について、単純集計による全体的な結果について述べる。

第3章では、企業の属性や導入したDXの種類で、企業のDX導入に対する取り組みに差異があるのかについて俯瞰している。また前回調査の結果とも比較している。その結果、第一に、導入に際しての協議の有無で目標の達成具合などに差はないことが確認された。第二に、導入する技術が生産現場や製造工程に関係しているほど協議期間が長くなる傾向が見て取れるものの、顕著な差があるとまでは言えない。第三に、回帰分析の結果、協議の姿勢が熱心であり協議期間を長く、協議の種類が多いほど、問題点を洗い出す効果が高いことが示された。このことから、企業が多く協議や時間を費やしたことにより、企画当初に意図していた目的が「あれもこれも」といったような追加的な詰込みが行われてしまい、結果としてDX導入による効果が確認しにくくなっている可能性が挙げられる。

第4章では、事業所の特徴と技術導入・労使間コミュニケーションの関係について調査を行っている。本調査が、日本的雇用慣行を厳密に特定できるものではないものの、日本的雇用慣行が技術導入にどのような影響を与えているのかについて詳細に観察している。その結果、日本的雇用慣行があまり行われていない企業群では、技術導入が進んでいる傾向が見て取れる。また、このような日本的雇用慣行が行われていないような企業群では、双方向型の労使間コミュニケーションが実施されている傾向があることが確認された。労使間コミュニケーションの実施が、企業の競争力向上や従業員の生活の質の向上にも寄与することも明らかとなった。

第5章では、AI技術の導入による効果と、それに伴う労使間での協議や説明会といった行動がどのような効果を持っているのか、またどういった課題が生じているのかを確認している。分析の結果、AI技術の導入は定型・非定型両方の業務の効率化が行われ、コスト削減や労働時間の短縮に貢献しており、その結果、生産性向上を達成していることが確認された。また、AI導入に対しては、業務プロセスや作業環境の見直しが行われる傾向にある。このような見直し項目は、AI技術導入時の協議や説明時にも行われており、新技術の導入が業務プロセス等の見直しを通じて生産性向上を達成している可能性が指摘された。一方で、協議や説明会の実施はスムーズな技術導入を促進のために実施されているものの、計画の遅れやコスト増加などが生じている例も観察された。

第6章では、第2章から第5章までの総括を行い、本調査の結びに代えることにする。

参考文献

< URL >

NY Times “Japan Needs to Telework. Its Paper-Pushing Offices Make That Hard.”

<https://www.nytimes.com/2020/04/14/business/japan-coronavirus-telework.html>,
April 14, 2020.

厚生労働省 「これからのテレワークでの働き方に関する検討会」

https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-kintou_488802_00001.html

日経リサーチ 「テレワーク拡大、浮き彫りにする働き方の課題」, 2020年5月15日付

<https://www.nikkei-r.co.jp/column/id=7211>

郵政省「通信白書」, 総務省「情報通信統計データベース」

<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/>

< 洋書・洋雑誌 >

Basu, S., Fernald, J. G., Oulton, N., and Srinivasan, S.(2003), “The case of the missing productivity growth, or does information technology explain why productivity accelerated in the United States but not in the United Kingdom?” NBER macroeconomics annual, 18, pp.9-63.

Brynjolfsson, E., D. Rock, and C. Syverson(2018), “The productivity J-curve: How intangibles complement general purpose technologies,” No.w25148, National Bureau of Economic Research.

Suzuki, K. and R. Chida. (2017). “Contribution of R&D Capital to Differences in Tobin’s q Among Japanese Manufacturing Firms: Evidence from an Investment Based asset Pricing Model”. Journal of the Japanese and International Economies Vol.43, pp.38-58.

<日本語文献>

- (財) 機械振興協会経済研究所 (1983) 『マイクロエレクトロニクス機器導入の中高年労働者に及ぼす影響に関する調査研究』 機械工業経済研究報告書, Vol27(3).
- 北村寧志 (1986) 「ME 化のもとでの労働と労働組合」 長野大学紀要, pp13-29.
- 幸田浩文 (1986) 「OA と中小企業—実態調査に見る雇用・労務の現状と課題—」 オフィス・オートメーション, Vol.7(1), pp48-55.
- 権赫旭・金榮慤・牧野達治 (2012) 「企業の教育訓練の決定要因とその効果に関する実証分析」 RIETI ディスカッションペーパーシリーズ, 12-J-013.
- 鈴木和志 (2001) 『設備投資と金融市場—情報の非対称性と不確実性—』, 東京大学出版会.
- 外木好美・宮川努 (2019) 「投資の調整費用の低下—Multiple q の投資関数による 1997 年の金融危機前後の検証—」 RIETI ディスカッションペーパーシリーズ, 19-J-041.
- 中山孝男 (1987) 「マイクロエレクトロニクス化の進展とその生産過程・雇用へのインパクト」 一橋研究, 第 11 巻第 4 号.
- 長井偉訓 (2002) 「「IT 革命」と労使関係」 労働経済学会誌, 11 巻, pp61-83.
- 田島壮幸 (1990) 「生産現場への ME 機器の導入と現場労働者」 一橋論叢, 104(5), pp.575-596.
- 松山美保子 (1985) 「ME 化と雇用問題」 日本ロボット学会誌 Vol.3(1), pp38-42.
- 宮川努・石川貴幸 (2020) 「技術革新と多様化する設備投資」 福田慎一編著『技術進歩と日本経済—新時代の市場ルールと経済社会のゆくえ—』, 東京大学出版会, 第 2 章, pp63-88.
- 森川正之 (2018) 「企業の教育訓練投資と生産性」 RIETI ディスカッションペーパーシリーズ, 18-J-021.
- 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.
- 労働政策研究・研修機構 編 (2021) 「新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究」, 調査シリーズ No.210.

第2章 調査結果概要 – 単純集計を中心に –

まず、調査結果の全体像を、単純集計結果を中心に概観する。文字どおり、あくまでもデータ全体から考えると、こういった様相となっているのかを検討する。それじたいが本調査の重要な結果であると同時に、後ほど個別テーマごとに検討する事前の準備作業である。

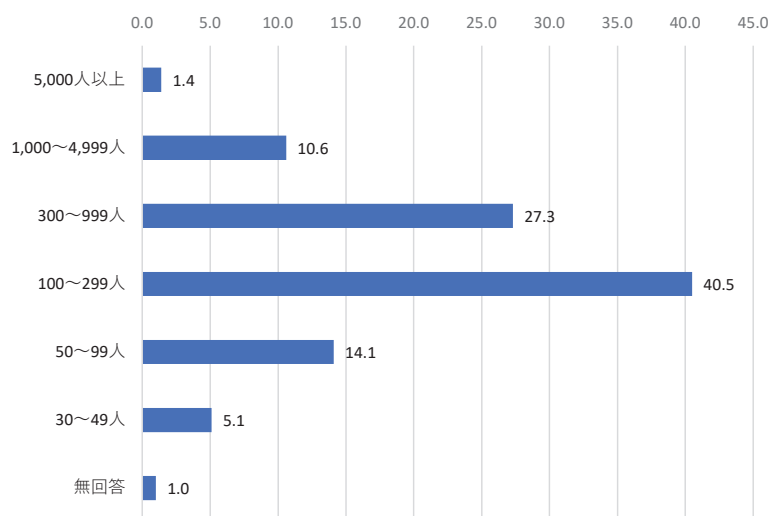
また、設問によっては可能な限り、3年前に実施した調査結果¹と比較しながら、検討を進める。

第1節 事業所概要

1 所属企業全体の規模

それぞれの事業所が所属する企業の全体規模を尋ねると、図表2-1にみるように、「100～299人」規模がもっとも多く、ほぼ4割を占めている。それに、「300～999人」規模が3割弱で続き、100から999人規模で、全体の2/3強を占めている。1,000人以上は、1割強となっている。

図表 2-1 企業全体の規模（%、N=1924）



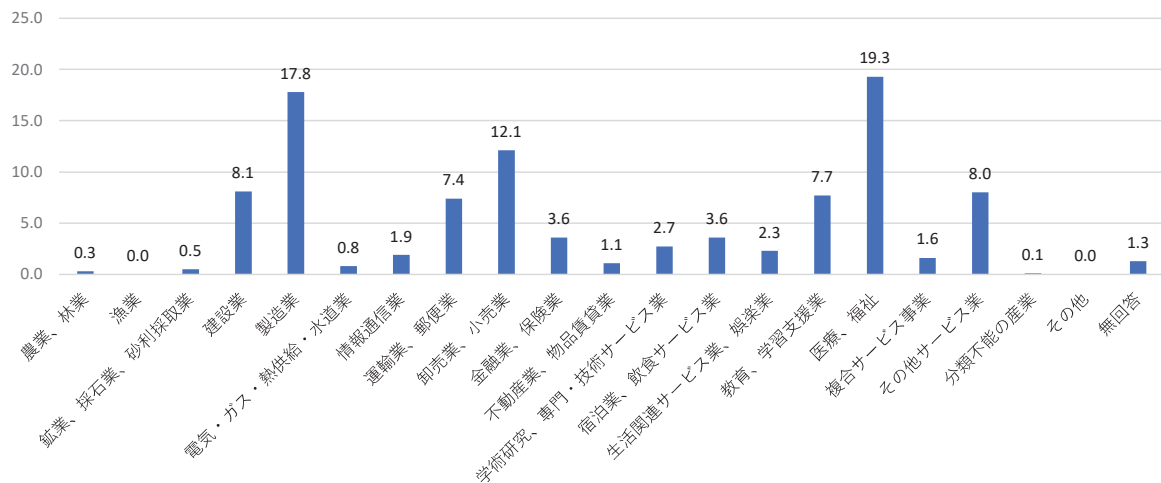
2 業種

「医療・福祉」がもっとも多く、約19%を占めている。そして、ほぼ同率で「製造業」が約18%で続いている。第3位以降は、「卸売・小売業」が12.1%であり、「建設」、「その他サービス」、「教育・学習支援」、「運輸、郵便業」が約8%となっている（図表2-2参照）。

製造業と非製造業との比率はそれぞれ、約18%、81%となっている。

¹ 労働政策研究・研修機構 2021 『新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究』を参照されたい。

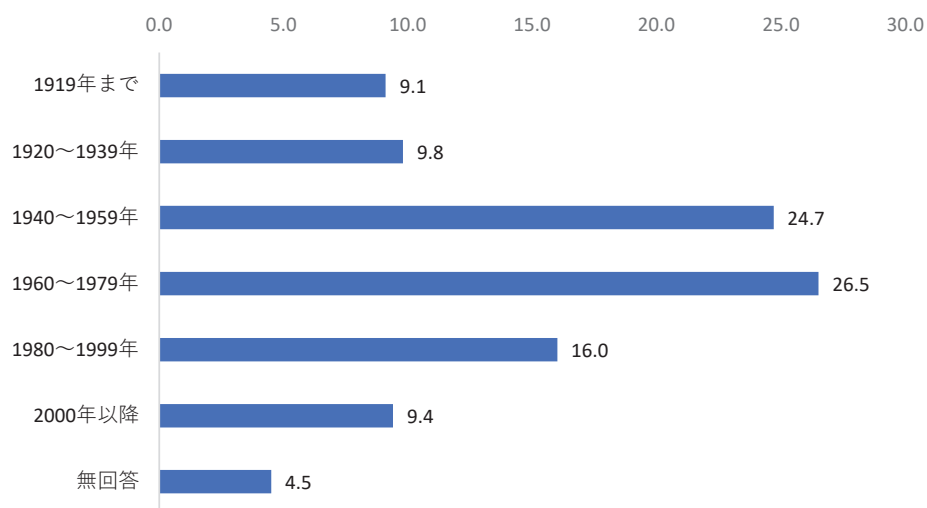
図表 2-2 所属企業の業種（%、N=1924）



3 創業年

所属企業の創業年は、図表 2-3 にみるように、20 年ごとに区切ると、「1960～1979 年」が 26.5%でもっとも多く、「1940～1959 年」が 24.7%で、これに続く。この二者で半数を超えている。そして、「1980～1999 年」が 16%、「2000 年以降」と「1919 年以前」、「1920～1939 年」が、いずれも 1 割弱となっている。平均は 1959 年である。

図表 2-3 所属企業の創業年（%、N=1924）

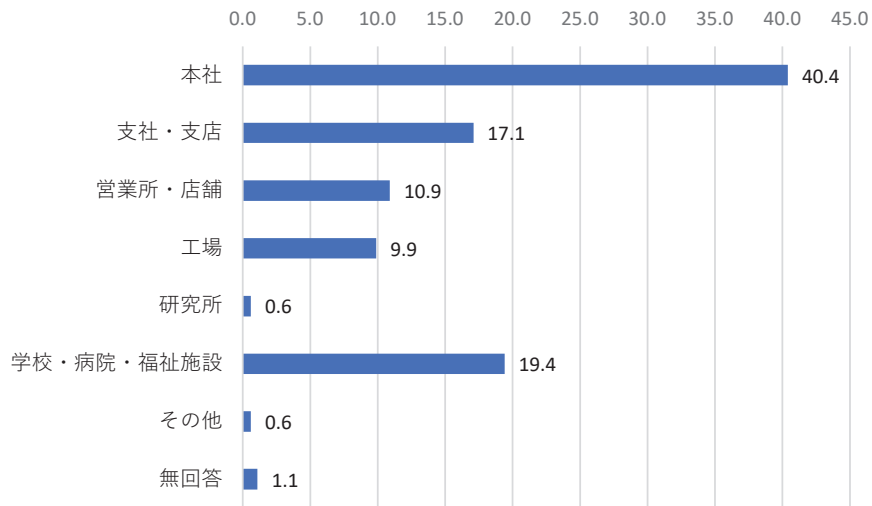


4 事業所の位置づけ

調査対象となった事業所が、所属企業においてどのような位置づけであるのかについては、「本社」がもっとも多く、4 割強であった。そして、「学校・病院・福祉施設」が約 19%、「支社・支店」が約 17%で続いている。さらに、「営業所・店舗」、「工場」が 1 割前後となって

いる（図表 2-4 参照）。

図表 2-4 事業所の位置づけ（%、N=1924）



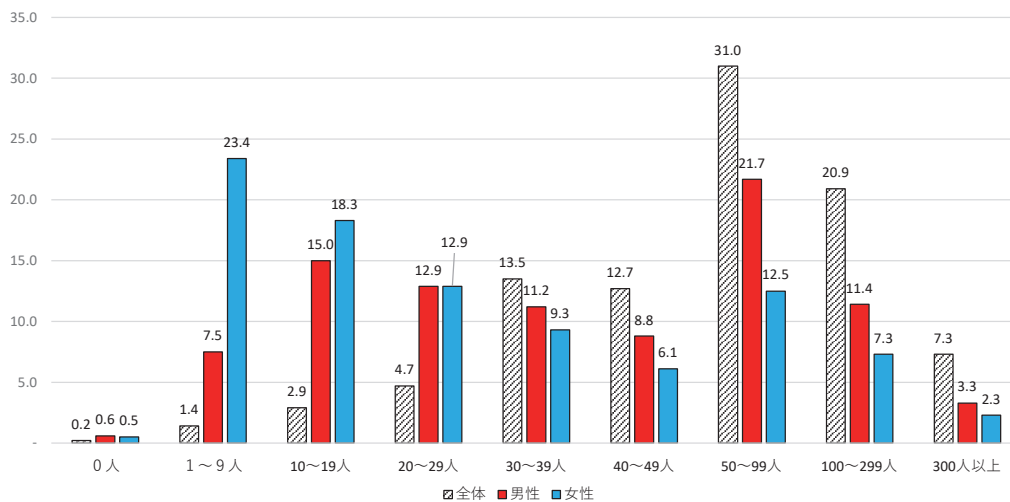
5 事業所の従業員構成

事業所の従業員構成は、①全体の合計人数、②正社員数、③派遣労働者数から見ていく。

①合計人数

まず、合計人数では、図表 2-5 にみるように、「50～99人」が3割強でもっとも多く、「100～299人」が2割強で続いている。

図表 2-5 事業所の従業員構成・合計人数（%、N=1818）



そのうち、男性人数では「50～99人」規模が2割強でもっとも多い一方、女性人数では「1～9人」規模が1/4弱で、もっとも多くなっている。

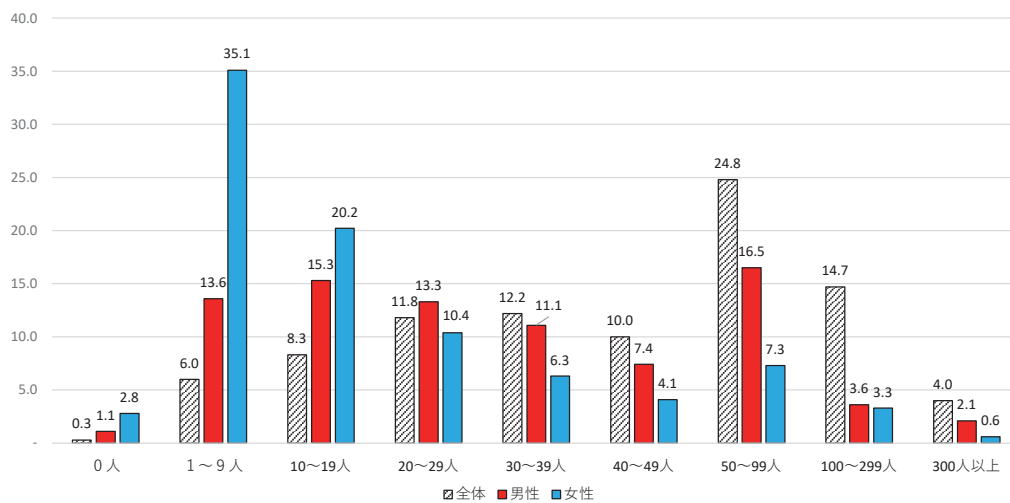
平均人数は、全体、男性、女性の順にそれぞれ、127、72、52人である。

②正社員数

正社員数の全体では、「50～99人」が約1/4で、もっとも多い。それに、「100～999人」が約15%で続いている。男性では、全体と同様、「50～99人」が約17%ともっとも多いが、「10～19人」も約15%で、ほぼ同じ水準にある。女性をみると、「1～9人」が約35%と、突出している（図表2-6参照）。

平均人数は、全体、男性、女性の順にそれぞれ、85、56、28人である。

図表2-6 事業所の従業員構成・正社員数（%、N=1771）

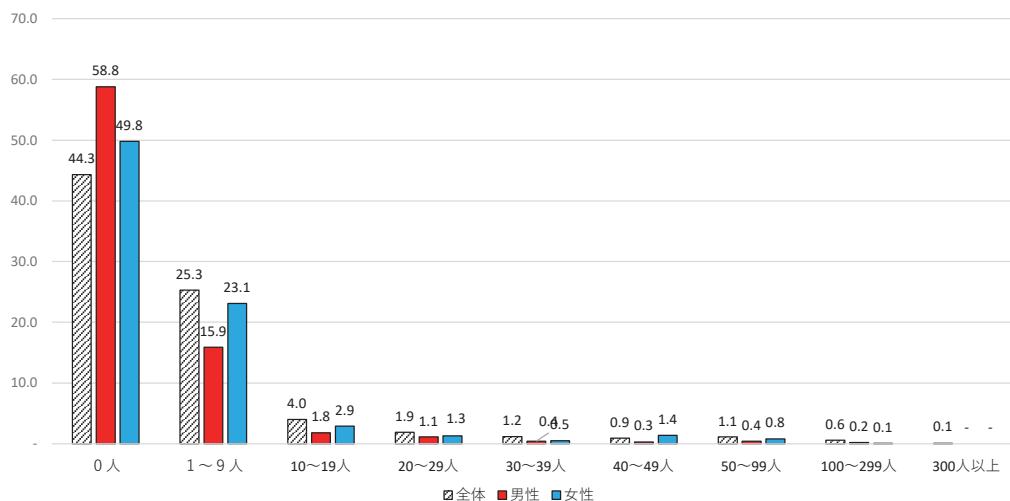


③派遣労働者数

派遣労働者をみると、全体、男性、女性ともに、「0人」がもっとも多い。そして、それぞれのカテゴリで「1～9人」が続いている。

平均人数は、全体、男性、女性の順にそれぞれ、7、2、3人である（図表2-7参照）。

図表2-7 事業所の従業員構成・派遣労働者数（%、N=1539）

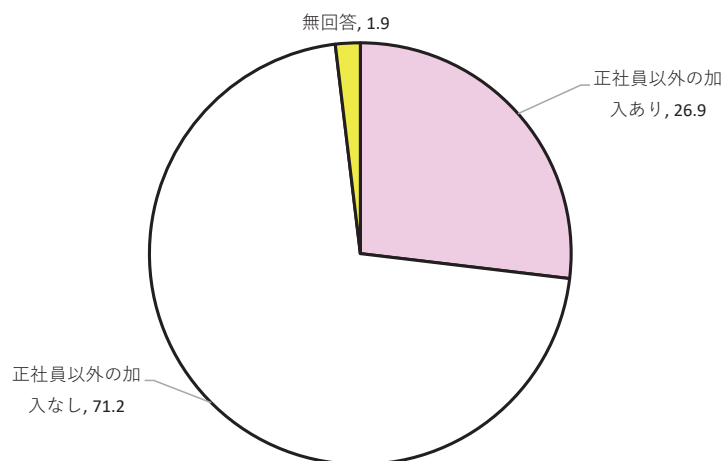


6 組合の有無、加入範囲

労働組合の有無に関しては、「あり」が32.5%、「なし」が66.7%であった。

「あり」(N=625)の場合、正社員以外の従業員が加入しているのかについては、図表2-8にみるように、「あり」が26.9%、「なし」が71.2%であった。

図表 2-8 正社員以外の組合加入の有無（%、N=625）

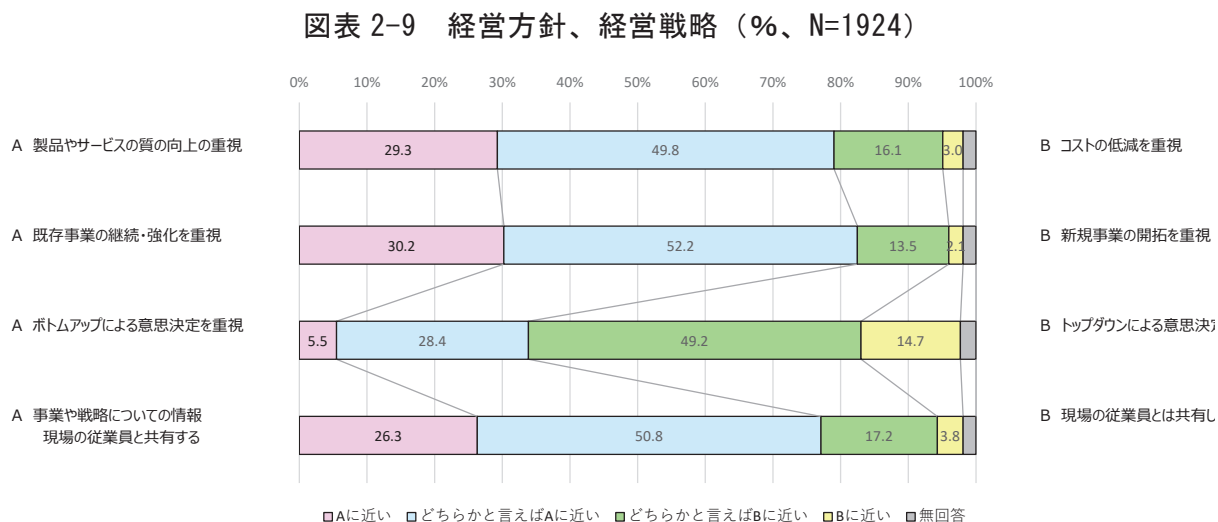


第2節 経営方針、経営戦略

次に、経営方針や経営戦略、そして、人事管理に関する方針や新しい動向に関して、見ていく。今回、こうした設問を採用したのは、新しいデジタル技術に対する取り組みを検討する際、どのような経営戦略や人事管理の状況、方針がその背景となり、両者の関係性にどのような傾向性が見えるのかを検討することで、労使コミュニケーションのみの脈絡からのみならず、より広い視野から検討することが可能となり、現状や今後の展望を考える際に、きわめて重要な情報を得られるのではないかと考えたためである。

1 経営方針、経営戦略

経営方針と経営戦略については、AとBの2つの方向性について、どちらに近いのかという尋ね方で、当該事業所の状況を尋ねた。その結果をまとめたのが、図表2-9である。



まず、「製品やサービスの質の向上」か「コストの低減」のいずれに重きを置くかに関しては、「製品やサービスの質の向上」という回答が、ほぼ8割を占めている。

次に、「既存事業の継続・強化」、もしくは、「新規事業の開拓」のいずれを重視するかについては、前者の「既存事業」が8割強を占めている。

そして、意思決定の主体に関しては、「ボトムアップ」による意思決定よりも、「トップダウン」による意思決定を重視するという回答が約2/3弱で、前者のほぼ倍となっている。

最後に、事業や戦略についての情報共有方針に関しては、「現場従業員と共有する」が、ほぼ8割を占めている。一方で、現場とは「共有しない」がほぼ2割となっている。

このように、今回の調査対象事業所では、コスト低減より製品の質を重視し、新規事業よりも既存事業を継続・強化しようとしている。意思決定はトップダウンで行い、事業に関す

る情報は、現場の従業員と共有するという姿勢が、多数派を占めていることがわかった。

2 人事管理に関する新しい傾向

人事管理に関する新しい傾向に関しては、1～6の6つの傾向に関して、「当てはまる」、「やや当てはまる」、「あまり当てはまらない」、「当てはまらない」の四択で尋ねた（図表2-10参照）。

「当てはまる」と「やや当てはまる」を「肯定的」な回答、「あまり当てはまらない」と「当てはまらない」を「否定的」な回答とすると、回答傾向は以下のとおりである。

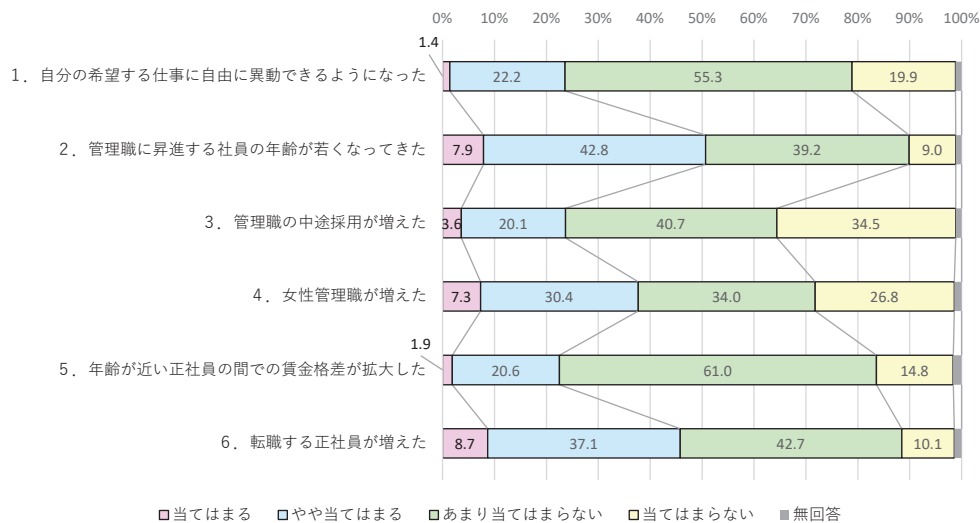
最初の「1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった」に関しては、「肯定的」が23.6%である一方、「否定的」は75.2%であり、希望する仕事であっても、その仕事に自由に異動はできない傾向が現れている。次に、「2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた」については、「肯定的」が50.7%、「否定的」が48.2%であった。わずかに「肯定的」回答が多いものの、ほぼ同水準であり、傾向は二分している。そして、「3. 管理職の中途採用が増えた」については、「肯定的」が23.7%、「否定的」が75.2%であり、「管理職の中途採用は増えていない」という傾向が多数派である。

「4. 女性管理職が増えた」を見ると、「肯定的」が37.7%、「否定的」が60.8%となっている。現時点では「増えていない」という回答が過半数となっているものの、相対的にその差は非常に大きいという訳ではない。今後の趨勢を検討していくべき項目の一つといえよう。さらに、「5. 年齢が近い正社員の間で賃金格差が拡大した」に関しては、「肯定的」が22.5%、「否定的」が75.8%という結果であった。「賃金格差が拡大していない」という回答が多数を占めている。最後に、「6. 転職する正社員が増えた」に関しては、「肯定的」が45.8%、「否定的」が52.8%であり、傾向はほぼ二分している。

このように、新しい傾向が現れつつあるのが、「管理職昇進年齢が若くなっている」、「転職する正社員が増えている」という2点であると考えられよう。その2つほどではないものの、「女性管理職の増加」も、それに次ぐ傾向にあるように思われる。

一方で、「年齢が近い正社員間で賃金格差が拡大する」、「自分の希望する仕事に自由に異動できる」、「管理職の中途採用が増える」に関しては、従来の傾向が未だに続いているというのが現状である。

図表 2-10 人事管理に関する新しい傾向（%、N=1924）

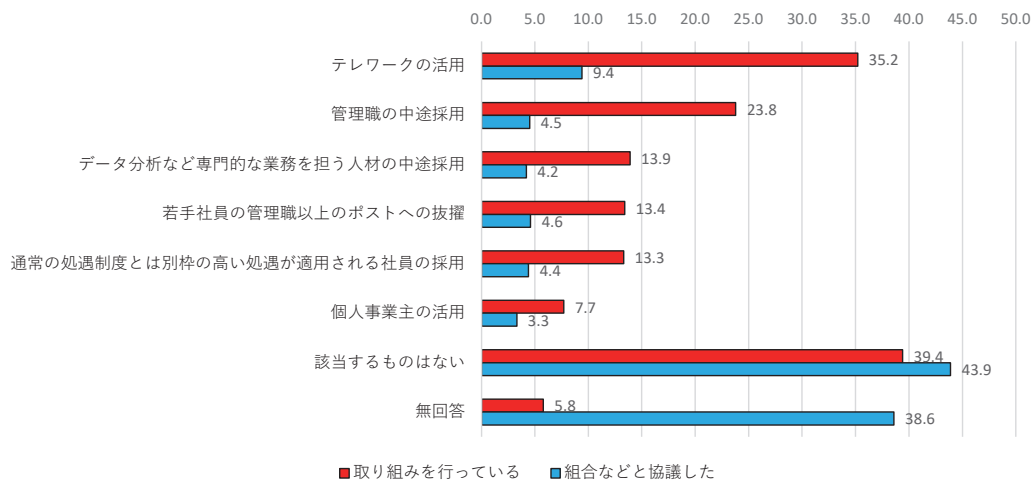


3 人事管理の新しい取り組み

人事管理に関する新しい傾向を確認した上で、実際に取り組んでいる新しい試みに関しては、図表 2-11 に見るとおりである。最も多かったのは、「テレワークの活用」で約 35%であった。それに、「管理職の中途採用」(23.8%) が続き、3 位以降は、「専門的な業務を担う人材」、「若手社員の抜擢」、「高い処遇の社員」などであるが、ほぼ 13%程度となっている。

第 1 位となった「テレワーク」でも、1/3 強という水準にある一方で、「該当するものはない」がほぼ 4 割という結果をみると、こうした取り組みはあまり進んでいないと考えられよう。その上で、4 割強がこうした取り組みについて、組合などと協議を実施しておらず、組合などと協議を実施したのは、もっとも高い「テレワーク」でも 1 割に満たない。他は、5%程度となっている。

図表 2-11 人事管理の新しい取り組み（%、N=1924）



第3節 通常のコミュニケーション

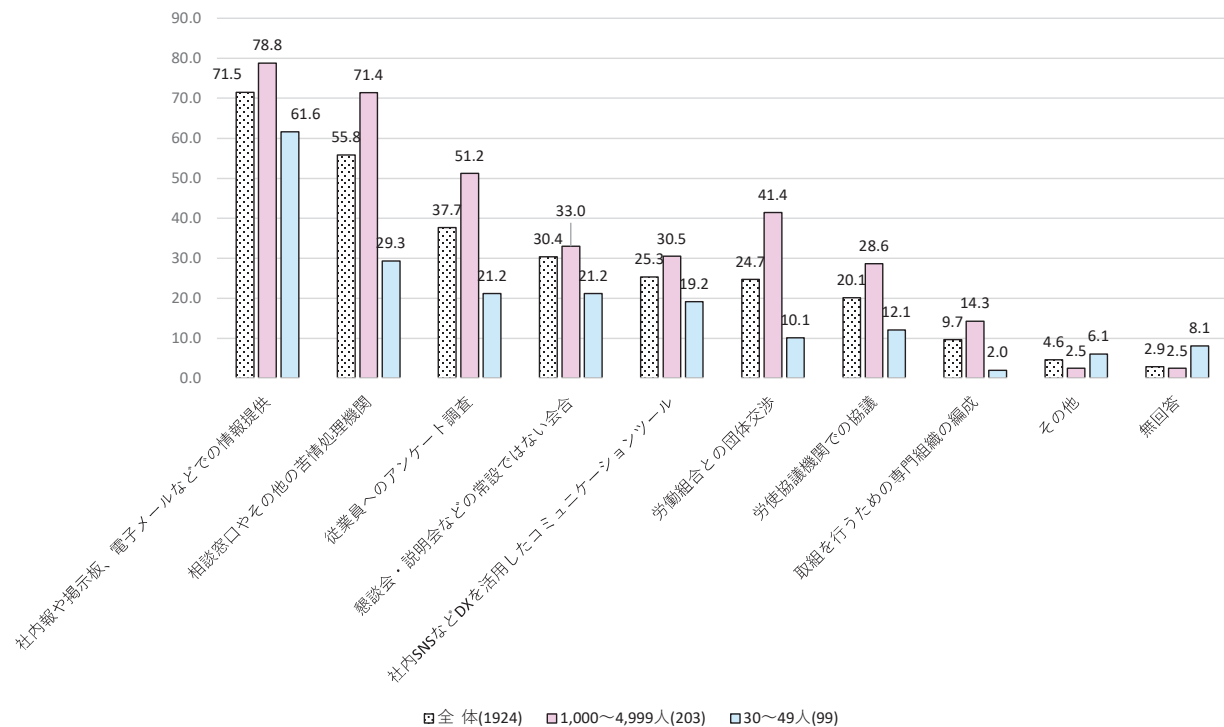
1 労使コミュニケーションの手段・チャンネル

新しいデジタル技術の導入に関する協議の状況を見る前に、通常、職場では労使間でどのようなコミュニケーションが交わされているのかを見ておきたい。

図表2-12にみるように、まず全体では、「社内報、メールなどでの情報提供」が7割超でもっとも多く、「相談窓口や苦情処理機関」が5割超で続く。さらに、「従業員へのアンケート調査」、「懇談会など常設ではない会合」が3割超で続く。

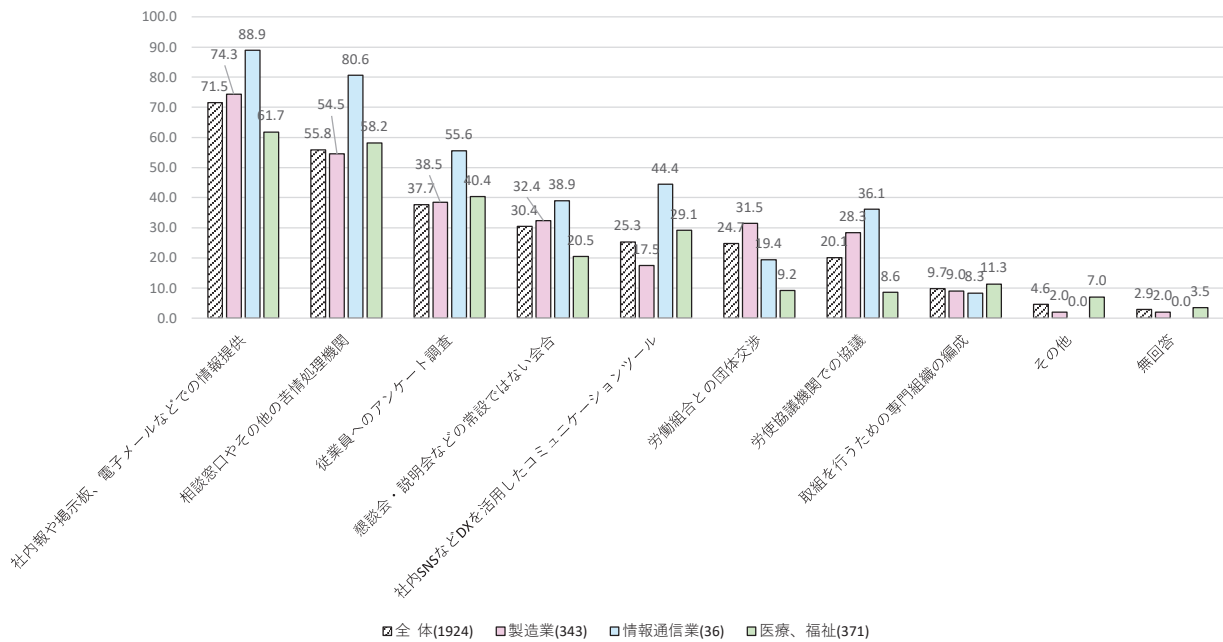
所属企業規模別に、特に大規模企業と小規模企業との対比を見ると、全般的に、規模が大きいほど、協議のための手段・チャンネルを備える率が高い。

図表2-12 通常の労使コミュニケーションの手段・チャンネル①（％）



業種別に見ると、製造業では全体とほぼ同じ傾向が見られる。情報通信業に関しては、サンプル数は少ないものの、協議のための手段・チャンネルを備える率が高い傾向が見られる。その一方で、医療・福祉業では、相対的に、これまでの伝統的な手段・チャンネルである組合との団体交渉や労使協議機関での協議などを指摘する率が低くなっている（図表2-13参照）。

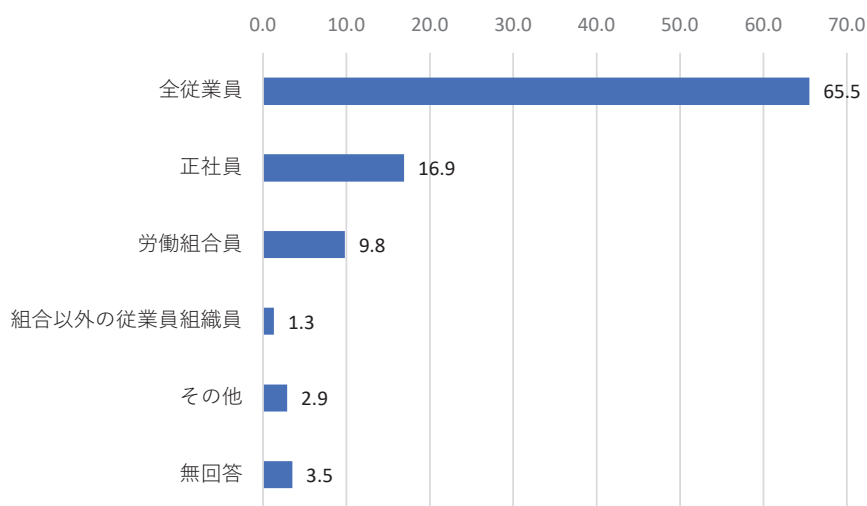
表 2-13 通常の労使コミュニケーションの手段・チャンネル②（%、N=1924）



2 意見集約をする範囲

今、1 でみたような通常の労使コミュニケーションにおいて、事業所内の従業員の中で、どのような範囲に、意見集約を行うのかを尋ねた結果が、図表 2-14 である。「全従業員」という回答がもっとも多くなり、約 2/3 となっている。それに「正社員」が約 17%、「労働組合員」が約 1 割と、続いている。

図表 2-14 通常の労使コミュニケーションを取る範囲（%、N=1924）

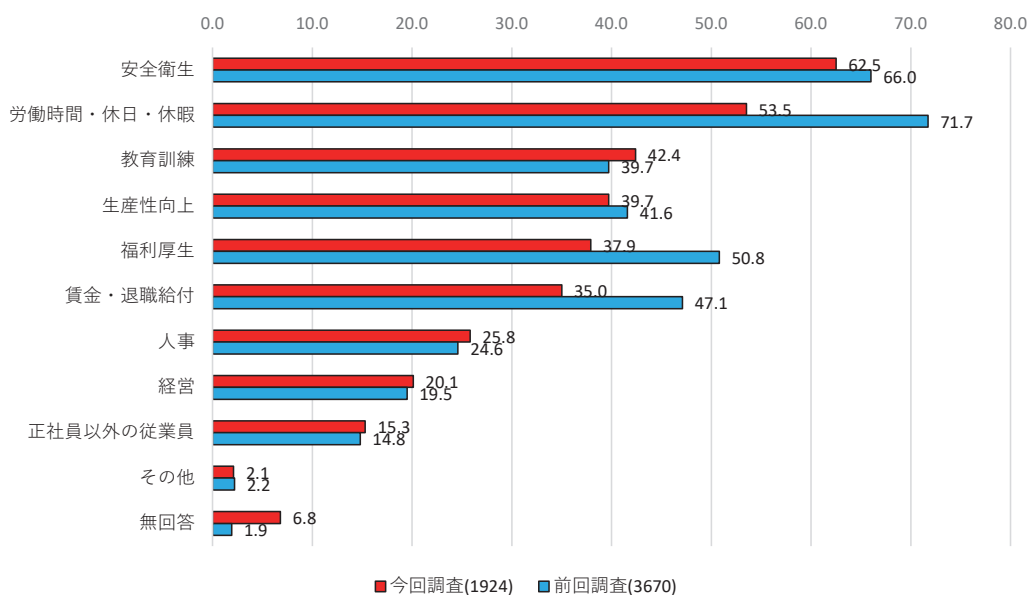


3 協議する事項

労使で協議する事項は、「安全衛生」(62.5%)、「労働時間・休日・休暇」(53.5%)が過半数となっている。そして、「教育訓練」、「生産性向上」などが約4割で続いている。

前回調査と比べると、第1、2位が入れ替わっている。また、「福利厚生」や「賃金・退職給付」など処遇に関する項目を含め、全般的に指摘する率がやや低下している。一方で、「教育訓練」、「人事」、「経営」、「正社員以外の従業員」に関しては、わずかながら、増加している(図表2-15参照)。

図表 2-15 通常の労使コミュニケーションで協議する事項 (%)

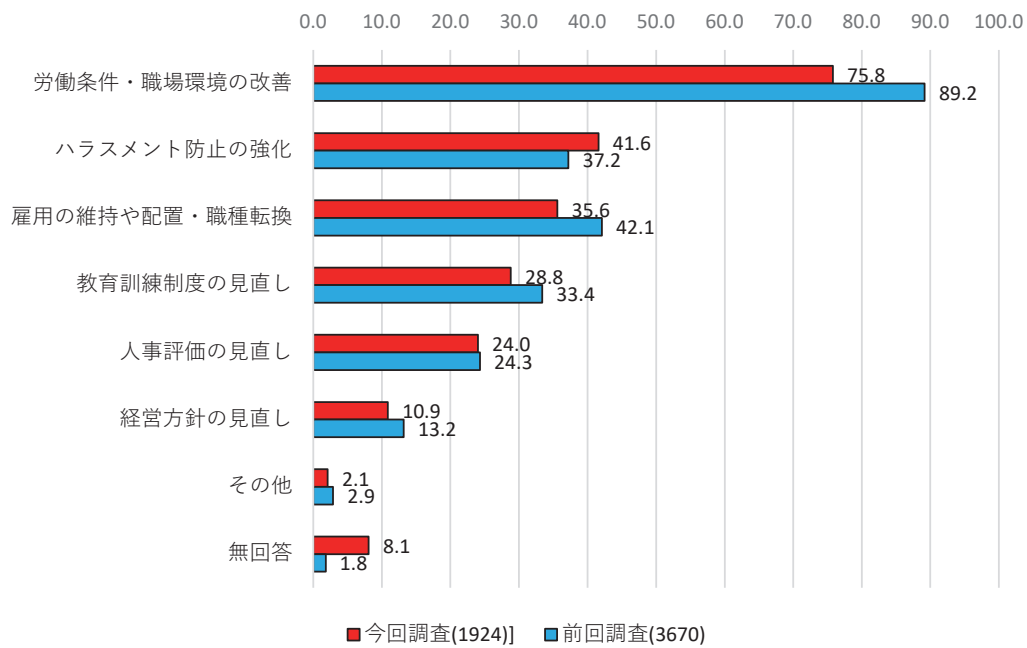


4 協議結果の反映

協議結果の反映に関しては、図表2-16に見るように、「労働条件・職場環境の改善」が約3/4で、もっとも多くなっている。それに「ハラスメント防止の強化」、「雇用の維持や配置・職種転換」が、ほぼ4割で続く。

この点については、前回調査結果と比較すると、協議する事項と同様、指摘する率が全般的に低下している傾向が見られる。ただ、「ハラスメント防止の強化」の項目のみが、わずかながら、前回よりも上昇している。

図表 2-16 協議結果の反映 (%)



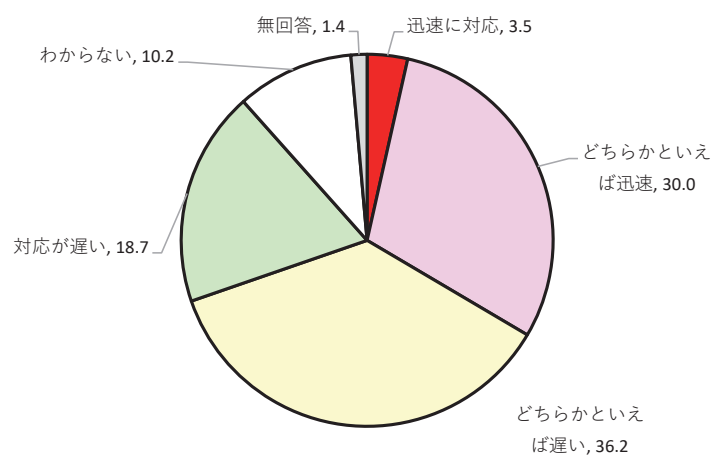
第4節 新しいデジタル技術の導入・その際の対応

1 新技術導入への対応姿勢

具体的な技術導入の内容に入る前に、対象となった事業所において、DXに限らず、新技術が導入される際、その対応状況はどのようになっているのかを尋ねた結果が、図表2-17に示されている。

そこに見るように、新技術全般への対応姿勢は、「迅速」（「迅速に対応」＋「どちらかといえば迅速」）が約1/3、「遅い」（「対応が遅い」＋「どちらかといえば遅い」）が5割強であった。こうした対応は、遅いと感じる事業所のほうが多くなっている。

図表2-17 新しい技術を導入する際の対応姿勢（%、N=1924）



2 導入している技術・新型コロナウイルス対策で導入

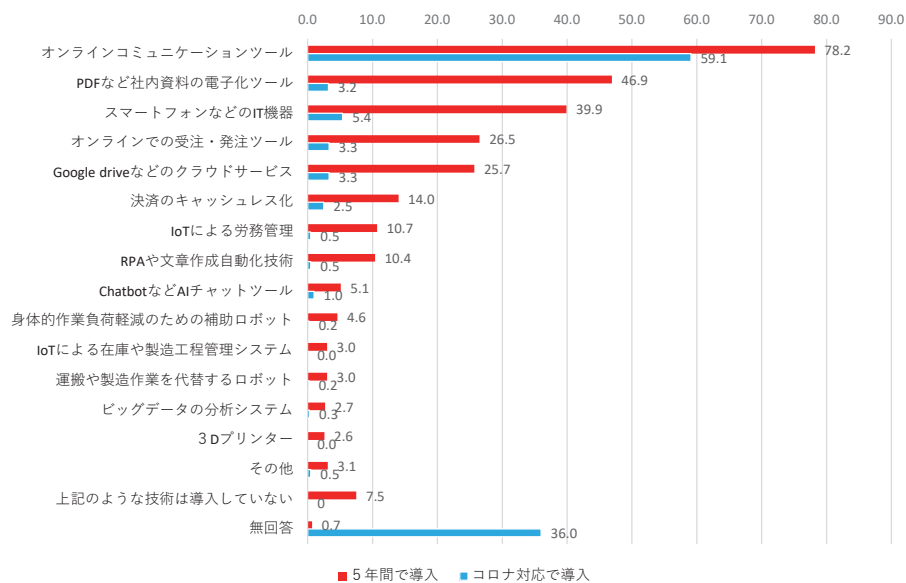
次に、今回の調査対象となった事業所において、5年間の間に導入された具体的な技術は何であるのか、さらに、それが新型コロナウイルス感染症対策で導入したのか否かを尋ねた（図表2-18参照）。

(1) 導入しているデジタル技術

トップは、ZOOMなどの「オンラインコミュニケーションツール」で、8割弱と、他の技術よりも相当高い水準にある。それに、「社内資料の電子化ツール」（46.9%）、「スマホなどのIT機器」（39.9%）が4割ほどで続いている。ここまでの技術をみると、通常の業務・連絡や事務処理を、よりスムーズに進める技術が優先的に導入されていると考えられよう。

さらに、「オンラインでの受注・発注ツール」（26.5%）、「クラウドサービス」（25.7%）が約1/4ほどの水準となっている。これらも、現在のビジネス環境を考えれば、対顧客関連の対応や通常の業務を、よりスムーズに進めるための基本的な技術を導入していると考えられよう。その他は、1割台以下の水準となっている。

図表 2-18 導入された技術・新型コロナウイルス感染症対策で導入した技術（%、M. A. N=1924）

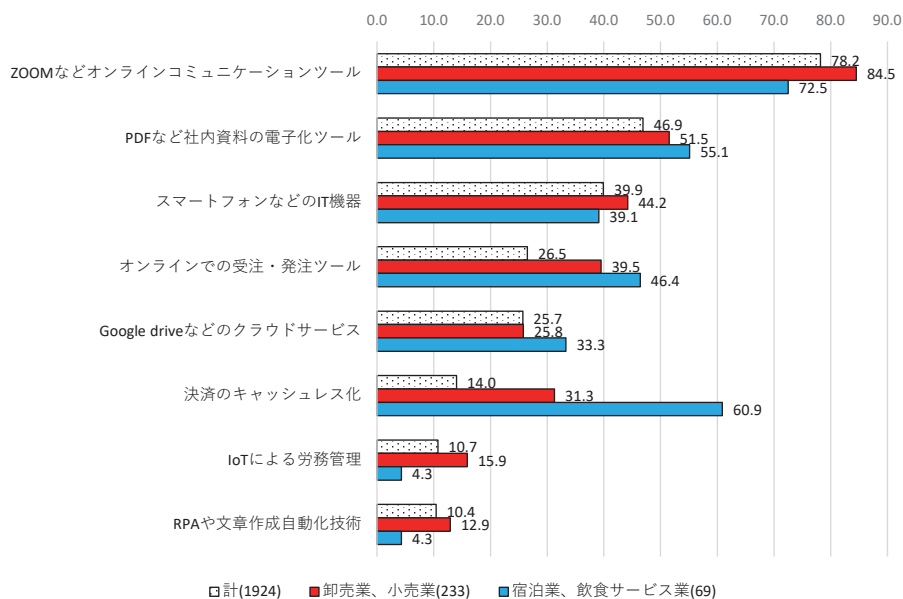


そうした中で、新型コロナウイルス感染症対策で導入した技術を見ると、やはりトップは「オンラインコミュニケーションツール」が約6割となっている。その他は、0～5%程度の水準に留まっている。

こうした新しい技術の中で「オンラインコミュニケーションツール」は、新型コロナウイルス感染症対策という意味もあったものの、その他はあまり関係がないと考えられよう。

さらに、業種による特徴と差異を見るために、全体で1割以上の回答があった項目を、「卸売業、小売業」と「宿泊業、飲食サービス業」で見た結果が図表 2-19 である。

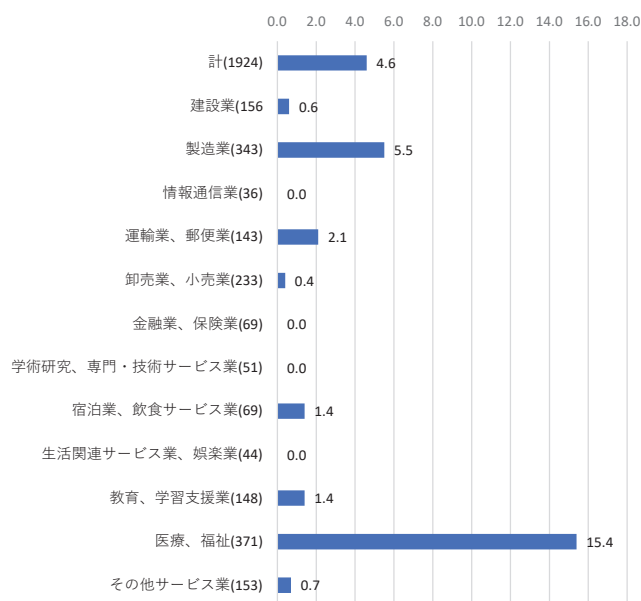
図表 2-19 業種別・導入された技術（%、M. A.）



そこに見るように、「オンラインでの受注・発注ツール」や「決済のキャッシュレス化」では、こうした業種で全体平均を上回り、導入が進んでいることがわかる。

また、「運搬や製造作業を代替するロボット」の導入状況をみると、全体では5%に満たないものの、「医療、福祉」では15%を超え、「製造業」において全体よりも1ポイントほど高い状況になっている（図表2-20参照）。

図表 2-20 運搬や製造作業を代替するロボットの導入状況（%、M.A.）



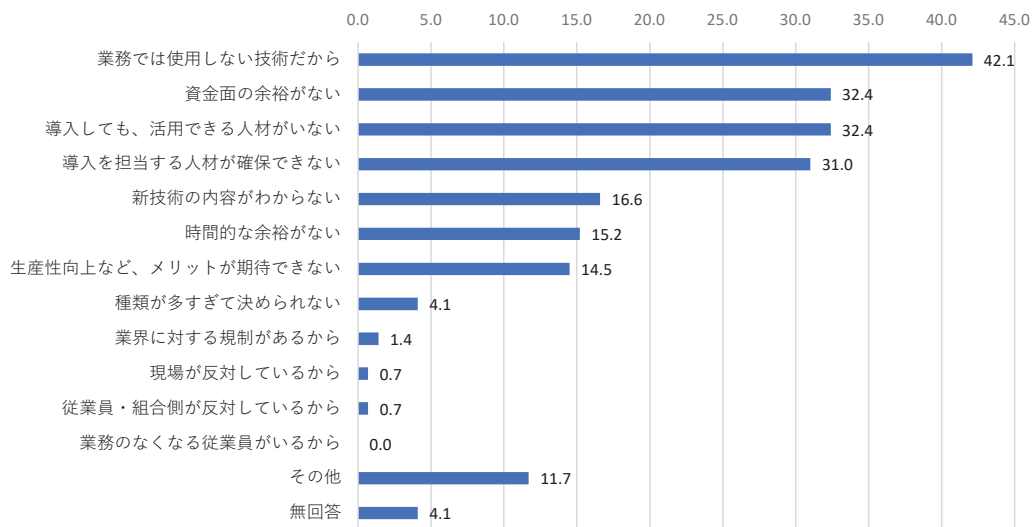
このように、導入されている技術には、業種により相当程度の差異があることを念頭におく必要がある。

(2) 新しい技術を導入していない理由

続けて、リストにある技術を「導入していない」と回答した事業所に対して、その理由を尋ねた（図表2-21参照）。もっとも多かったのは、「業務では使用しない技術だから」（42.1%）であった。第2位から4位には、「資金面での余裕がない」、「導入しても、活用できる人材がない」、「導入を担当する人材が確保できない」が各々3割ほどで続いている。

当該事業所の事業・業務で用いない技術であれば導入しないという理由は、もっとも納得しやすい理由である。ただ、それに続く2位から4位は、「資金」、「活用できる人材」、「導入を担当できる人材」という、経営に関するある種の「余裕」に起因するとも考えられる要素である。これらの事業所は、導入する・したいという意味はあるものの、そうした余裕が不足・欠如しているために、導入には至っていないと捉えることも可能である。今後さらに、新しい技術導入が不可欠となり、導入を促すことが望ましい状況になれば、こうした点に関わるサポートを検討していくことが重要な課題となろう。

図表 2-21 新技術を導入していない理由（%、M. A. N=145）



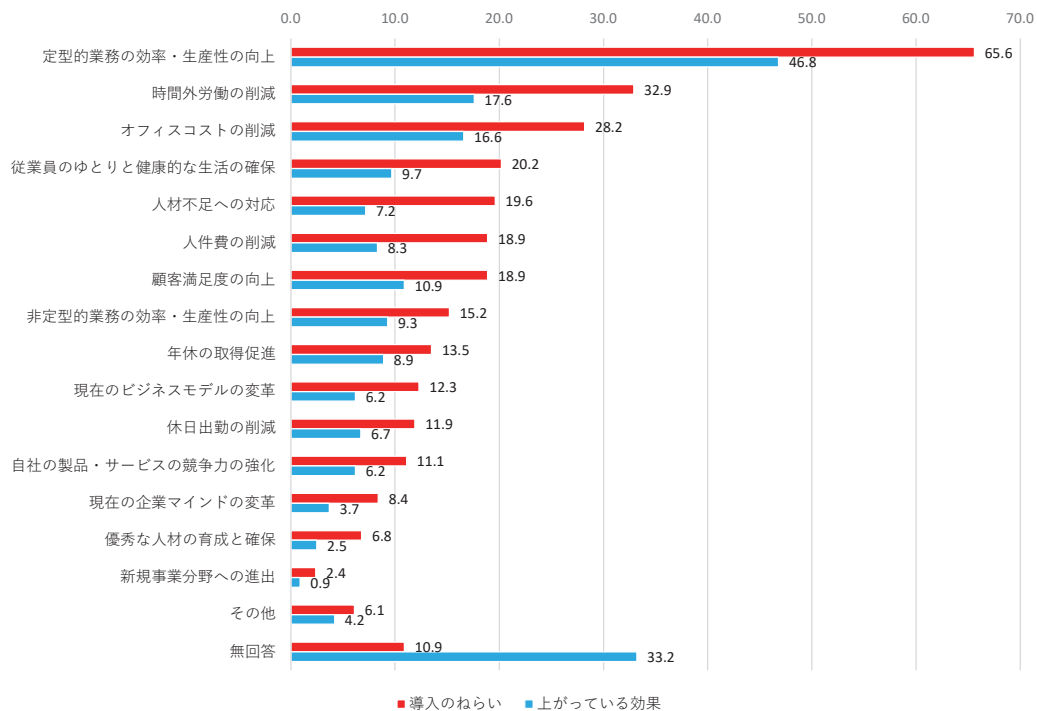
3 導入のねらいと上がっている効果

新技術導入のねらいと上がっている効果に関しては、図表 2-22 にみるように、トップにあげられたのは「定型的業務の効率・生産性の向上」（ねらい：65.5%、効果：46.8%。以下、同様）であった。第 2 位、3 位は、「時間外労働の削減」（32.9%、17.6%）、「オフィスコストの削減」（28.2%、16.6%）となっている。さらに、ねらいについては、「従業員のゆとりと健康的な生活の確保」、「人材不足への対応」、「人件費の削減」などがほぼ 20%で続いているものの、それぞれの項目で、効果が上がっているという回答は、1 割程度に留まっている。企業外の対応という点では、「顧客満足度の向上」というねらいが第 7 位となっている。

新技術導入のねらいを全体としてみると、定型的業務の効率化による、従業員の負荷軽減・ゆとりの増進という観点で、ほぼまとめられよう。経営の根幹に関わるような「現在のビジネスモデルの変革」や「現在の企業マインドの変革」といった、より発展的・創造的な方向性は、ねらいと効果という面からは、顕著には表れていない。

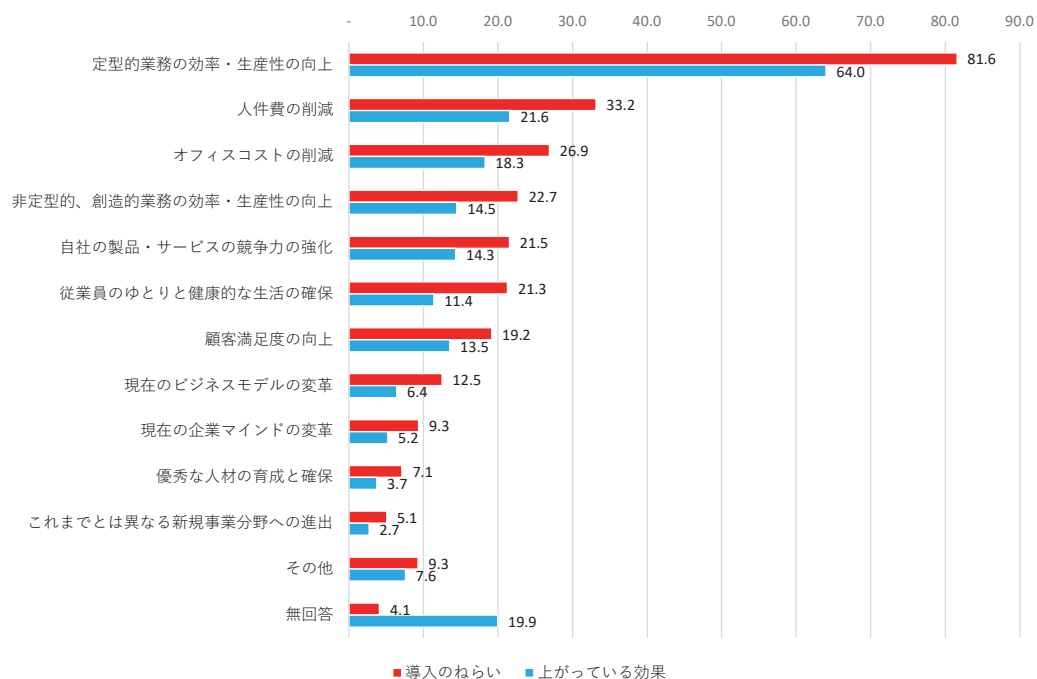
ねらいと効果との数値の差異に関しては、それぞれの技術を導入してから、効果が現れるまでの時間的な経過を考えなければならない。導入のねらいに比して上がっている効果の水準が低いこと、そのものが問題であるということではない。

図表 2-22 新技術導入のねらいと上がっている効果（%、N=1924）



参考までに、前回調査の結果をみておくことにしよう。設問で用いた選択肢のすべてが同一とはなっていないため、正確な比較を行える訳ではない。あくまでも、回答傾向を大まかに確認することが目的である（図表 2-23 参照）。

図表 2-23 前回調査の新技術導入のねらいと上がっている効果（%、N=1264）



導入のねらいの第1位は、今回の調査と同じ「定型的業務の効率・生産性の向上」(81.6%)であった。それに、「人件費の削減」(33.2%)や「オフィスコストの削減」(26.9%)が続いている。以下、「非定型的業務の効率・生産性の向上」、「自社の製品・サービスの競争力の強化」が続き、第6位に「従業員のゆとりと健康的な生活の確保」となっている。ここまですべてが2割を超える水準となっている。「顧客満足度の向上」も、ほぼ2割の水準で続いている。

このようにみると、今回調査の結果と、回答傾向はほぼ類似していると考えてよさそう。

すなわち、新しい技術を導入するねらいを大別すると、定型的業務の効率化などによる従業員の負担軽減・ゆとりの増進とオフィスコストや人件費をはじめとするコストの削減の2点にまとめることができよう。

ただ、2回の調査で共通して用いた「従業員のゆとりと健康的な生活の確保」という選択肢の回答をみると、前回の21.3%から今回の20.2%へと、わずかながら減少している。しかしながら、今回の調査において、新たに追加した「時間外労働の削減」がねらいの第2位となっている。さらに、「年休の取得促進」も約2割の回答率となっていることを考えると、正確なデータの比較という意味では確固たる根拠となるものではないものの、こうした従業員の負担軽減・ゆとりの増進という点に着目していることがうかがわれる。

また、経営の根幹に関わる「現在のビジネスモデルの変革」や「現在の企業マインドの変革」といった、より発展的・創造的な方向性は、前回調査でも、指摘する率は低い水準に留まっていた。

新技術導入の基本的なねらいをみると、前回調査時から非常に大きな変化がなかったことが確認された。そして、そうしたねらいに加えて、従業員の負荷をなるべく減らし、従業員のゆとりある生活の確保を意識する事業所が増加している傾向が現れているように思われる。ただ、この点については、同様の調査をさらに継続して検討し、初めて解明される点である。

4 新技術導入が業務や人材活用の仕組みに影響する場合の対応

では次に、新技術を導入した際に、業務や人材活用の仕組みに影響する場合の対応をみていこう。その結果が図表2-24に示されている。

そこに見るように、第1、2位は「業務プロセスの見直し」(33.2%)、「作業環境の見直し」(24.2%)となっている。これらは、即座に対処せねばならない状況であったという理由も考えられるが、同時に、企業全体に関わる制度や組織のあり方を変更するという大変革にまでは至ることなく、素早く状況を改善可能な側面において、対応したと考えられよう。

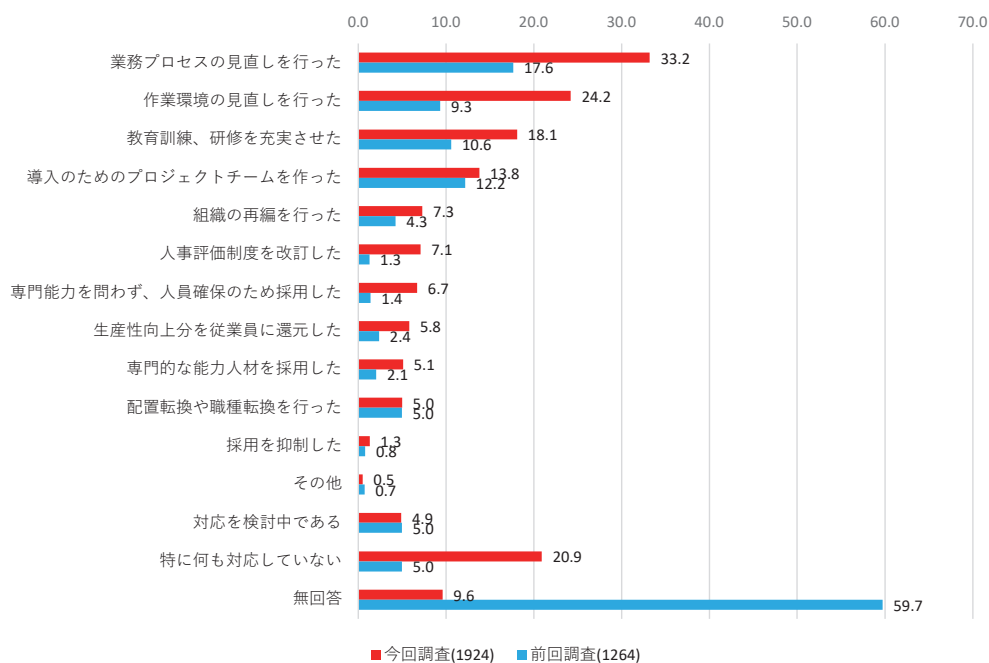
ただ、そうした範疇の対応であるとはいうものの、全体の1/3から1/4の水準に留まっている。残る2/3から3/4の事業所が「なぜ見直しという対応策を取っていないのか」という点についても、今後、検討するべきであろう。

第3位では、「教育訓練、研修を充実させた」(18.1%)が挙げられている。以下、「導入

のためのプロジェクトチームを作った」(13.8%)、「組織の再編を行った」(7.3%)、「人事評価制度を改定した」(7.1%)といった項目が並んでいる。人材育成、評価制度や組織編成といった、組織のあり方の根幹となる部分で対応しようとする、前向きの姿勢が見られると考えられよう。ただ、そうした事業所の割合は1割前後の水準となっている。加えて、「特に何も対応していない」事業所が2割ほどとなっている。この設問に関しては、前回調査で同じ文言を用いて、調査を行っているため、簡単に、今回との比較をしておこう。

図表2-24にみるように、回答傾向にきわめて大きな変化は見られないものの、全般的に回答する率が高まっていることが確認された。「業務プロセスの見直し」と「作業環境の見直し」、そして「教育訓練、研修の充実」という上位3項目では、その率が倍程度、もしくは倍以上の増加となっている。こうした結果のみから、その原因を探ることには無理があるが、前回調査の時よりも、新技術の導入が進み、業務プロセスや作業環境を見直すことができる企業が増加したと考えられよう。より実務的で、効果ある技術の導入が進んだ一つの結果と捉えることが可能である。日常的な業務においては、より実務を遂行しやすい変化が続くと同時に、将来に向けて、組織のあり方にも大きな影響を及ぼすであろう従業員の「教育訓練、研修の充実」という点は、きわめて重要な点となることが予想されよう。

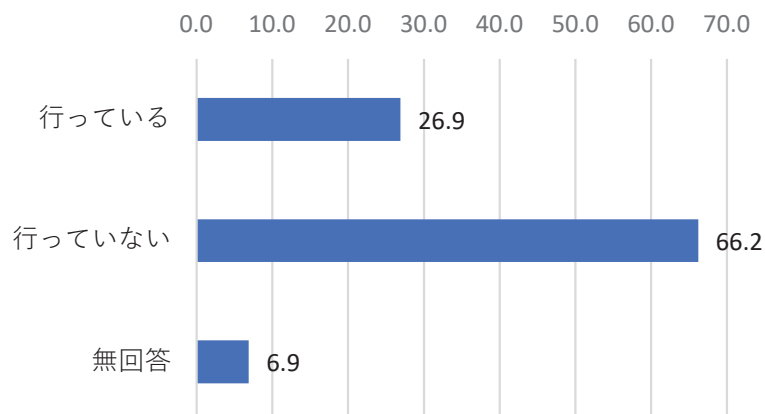
図表 2-24 新技術導入が、業務や人材活用に影響する場合の対応（%、N=1924）



5 成果の把握や「見える化」

新技術を導入した成果の把握や「見える化」を実施しているかについては、「行っている」(26.9%)事業所は1/4強であるのに対して、「行っていない」(66.2%)事業所が約2/3と多くなっている(図表2-25参照)。

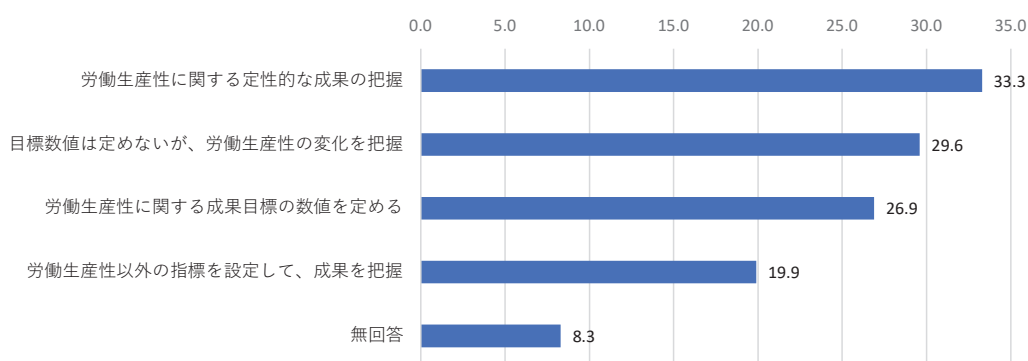
図表 2-25 成果の把握や「見える化」の実施（％、N=1924）



(1) 方法・内容

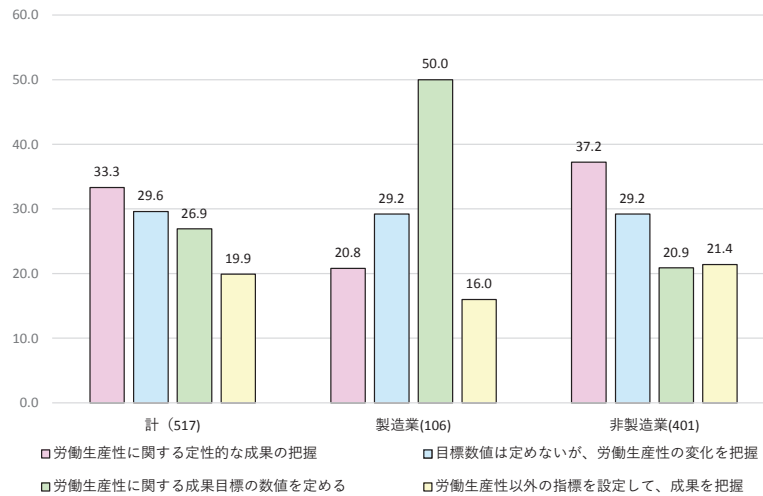
成果の把握を「行っている」場合、その具体的な方法は、以下のとおりである。最も多かったのは、取り組みに関する聴き取りや、従業員へのアンケートなどによる「労働生産性に関する定性的な成果の把握」（33.3％）であった。第2位が、1人1時間あたりの生産量の変化のように、「目標数値は定めないが、労働生産性の変化を把握」（29.6％）であり、第3位が、1人1時間あたりの生産量を○％以上向上などといった「労働生産性に関する成果目標の数値を定める」（26.9％）、第4位が顧客満足度の向上などのような「労働生産性以外の指標を設定」（19.9％）と続いている（図表 2-26 参照）。

図表 2-26 成果の把握や「見える化」の方法①（％、M. A., N=517）



それらを、業種別に見たのが、図表 2-27 である。製造業、非製造業で比べると、前者では「成果目標の数値を定める」が半数となっている一方で、非製造業では、全体の傾向とほぼ同じになっている。

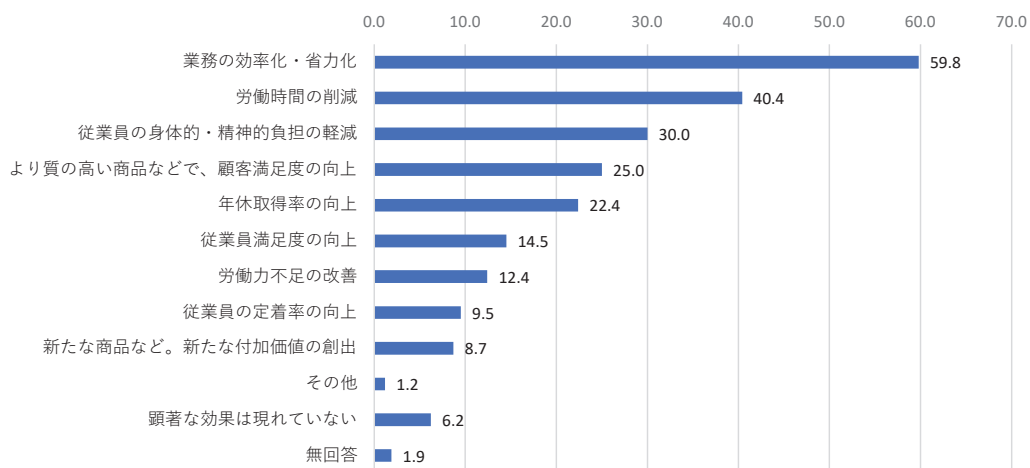
図表 2-27 成果の把握や「見える化」の方法②（％、M. A. , N=517）



(2) 現れている効果

このような取り組みにより、現れている効果がどのようなものであるのかをみると、「業務の効率化・省力化」が約 6 割で第 1 位となっている。そして、「労働時間の削減」が約 4 割で続いている。さらには、「従業員の身体的・精神的負担の軽減」（30.0%）も併せて、導入のねらいとも合致した結果となっている。こうした企業内部への効果とは別に、外部に対する効果という点では、「より質の高い商品などで、顧客満足度の向上」（25.0%）が第 4 位となっている（図表 2-28 参照）。

図表 2-28 成果の把握や「見える化」により現れている効果（％、M. A. , N=517）

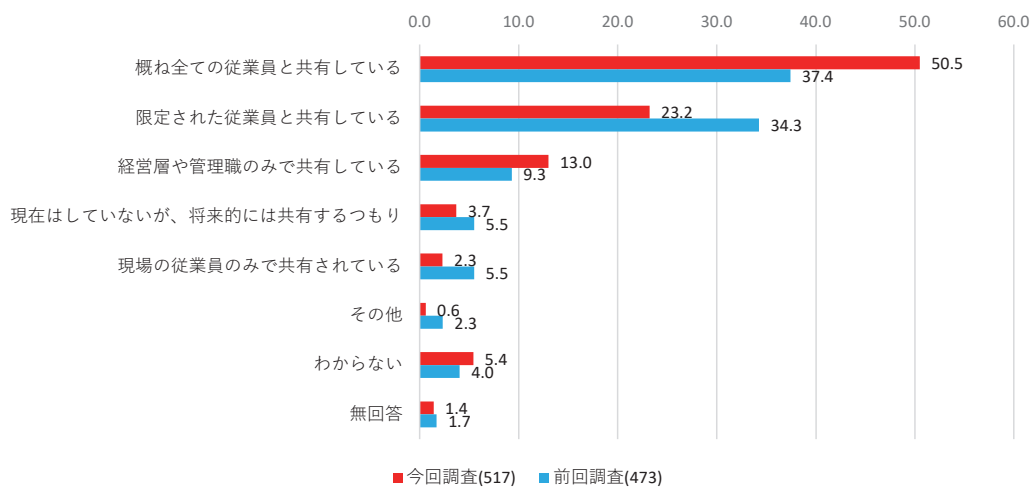


(3) 効果に関する情報の共有

そうした効果をどの範囲の従業員と共有しているのかを図表 2-29 にまとめた。そこにみられるように、「概ね全ての従業員と共有」が、約 5 割で最も多い。第 2 位の「限定された従業員と共有」が約 1/4 となっている。「概ねすべての従業員と共有している」事業所は、半数

に留まっているが、前回調査に比べれば、その比率は上昇している。

図表 2-29 効果に関する情報の共有（%、M. A.）

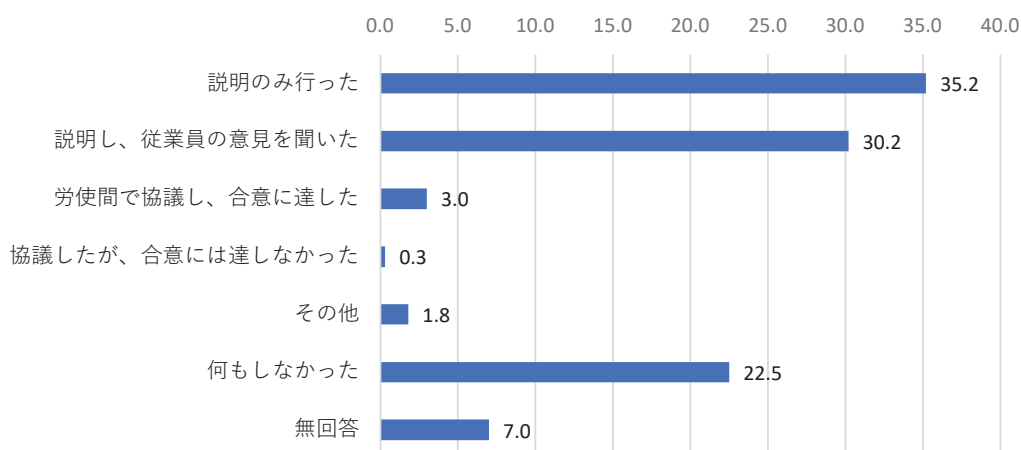


6 新技術導入のための説明や協議の方針と結果

次に、新技術導入のための説明や協議を行ったのか、行った場合の方法・方針などについて尋ねた結果が、図表 2-30 である。そこにみるように、「説明のみ行った」、「説明し、従業員の意見を聞いた」が、共に 3 割強となっている。「協議」をしたのは、約 3% となっている。このうち、協議を行い、合意に達したのが 3%、達しなかった場合が 0.3% である。その一方で、「何もしなかった」という回答が 2 割強となっている。

こうした結果を全体としてみれば、経営側から従業員に対して、一方的に情報を伝達したのみであるのか、あるいは、多少なりとも、双方向的に意見を交換したのかは、ほぼ同じ比率となっている。ただ、そうしたプロセスを経て、合意に達したという比率は、わずかである。

図表 2-30 新技術導入のための説明や協議の方針（%、N=1924）

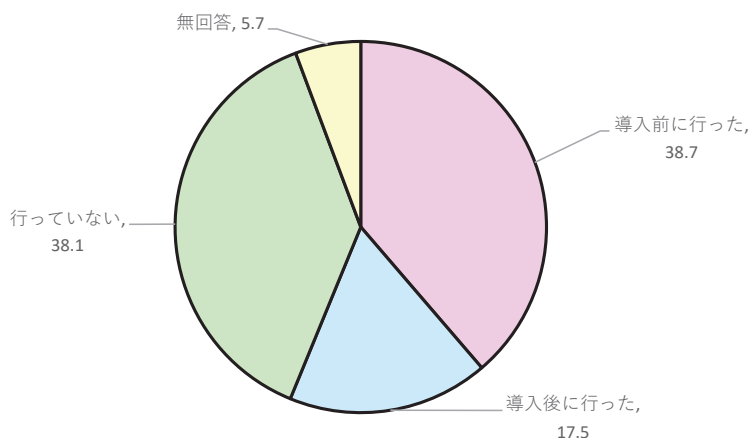


7 導入のための説明や協議のタイミング、その際の理解度、組合の姿勢

(1) 説明・協議のタイミング

説明や協議の有無をみると、過半数の56%は実施している。時期は「導入前」(38.7%)、「導入後」(17.5%)であった。「行っていない」のは4割弱である(図表2-31参照)。

図表 2-31 導入のための説明や協議の有無(％、N=1924)

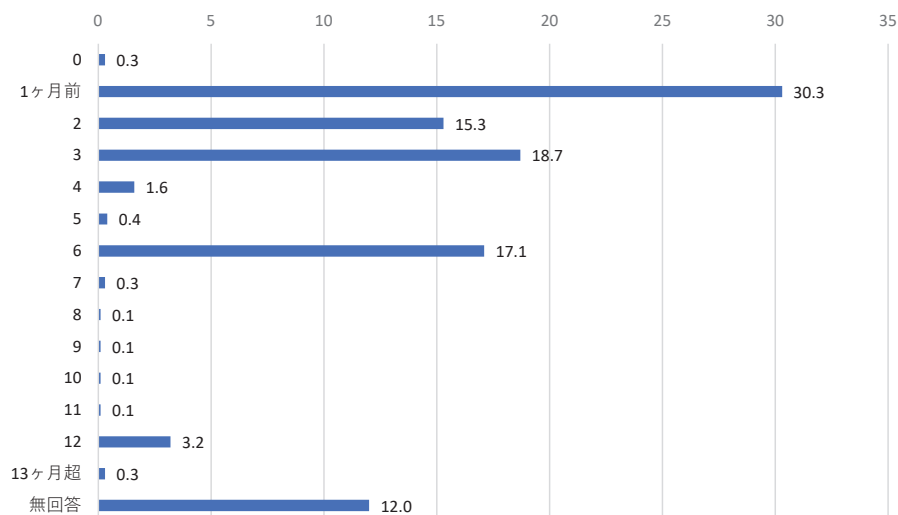


「導入前に行った」場合、その具体的なタイミングを尋ねた結果が、図表2-32である。

1ヶ月ごとに区切ると、「1ヶ月前」が3割強で、もっとも多い。「2ヶ月前」と「3ヶ月前」まで合わせると、約2/3を占める。また、まさにその導入とほぼ同時と考えられる「0ヶ月」も、ごくわずかではあるが、回答があった。「6ヶ月前」が2割弱となっている。

いずれにせよ、導入前とは言うものの、そのタイミングは相対的ではあれ、実際の導入時期に近くなっているように思われる。全体の平均は、3.15ヶ月であり、最小は0ヶ月、最大は24ヶ月であった。

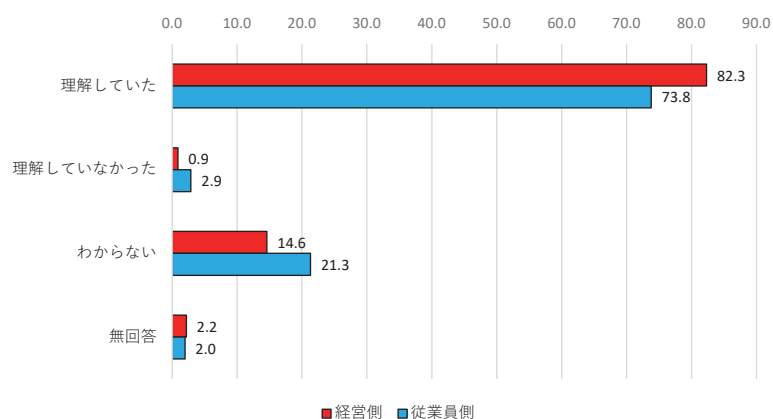
図表 2-32 導入前に説明や協議を行ったタイミング(％、N=656)



(2) 説明・協議を行った際の労使双方の理解度

こうした説明や協議を行う際、労使双方が新技術導入をきちんと理解しているか否かは、協議に影響を及ぼしうる重要な土台である。その点については、労使、双方とも「理解していた」が7～8割となっていて、特段、問題とはなっていない（図表2-33参照）。

図表 2-33 説明や協議の際の労使双方の理解度（%、N=1082）

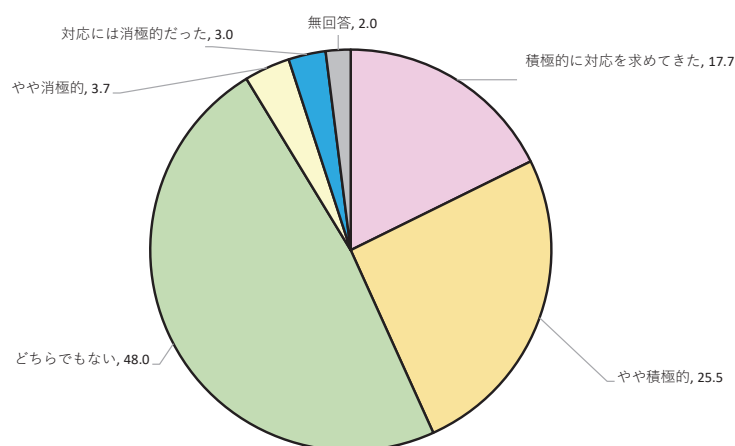


(3) 従業員・組合の姿勢

続けて、説明や協議の際の従業員・組合側の姿勢を尋ねた結果が、図表2-34である。「積極的に対応を求めてきた」と「やや積極的」と捉えられる回答を合わせると4割強となっている。「どちらでもない」がほぼ5割、そして、「消極的」とまとめられる回答が約7%となっている。

「どちらでもない」がもっとも多いが、それを除くと、「積極的」が多数派であり、「消極的」は、わずかである。全体をみると、前向きな対応を求めてきたと考えられよう。

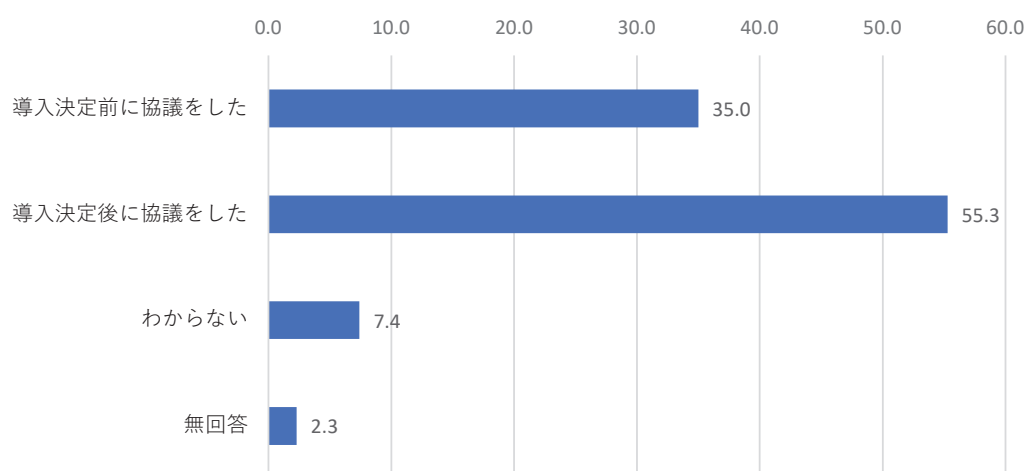
図表 2-34 説明や協議の際の従業員・組合の姿勢（%、N=1082）



(4) 導入決定時期と説明・協議とのタイミング

「導入前」に説明・協議をした場合、それと「導入決定時期との関連」をみると、「決定前」が35.0%、「決定後」が55.3%であり、「決定後」のほうが、かなり多くなっている（図表2-35参照）。

図表 2-35 説明や協議の際の従業員・組合の姿勢（%、N=745）



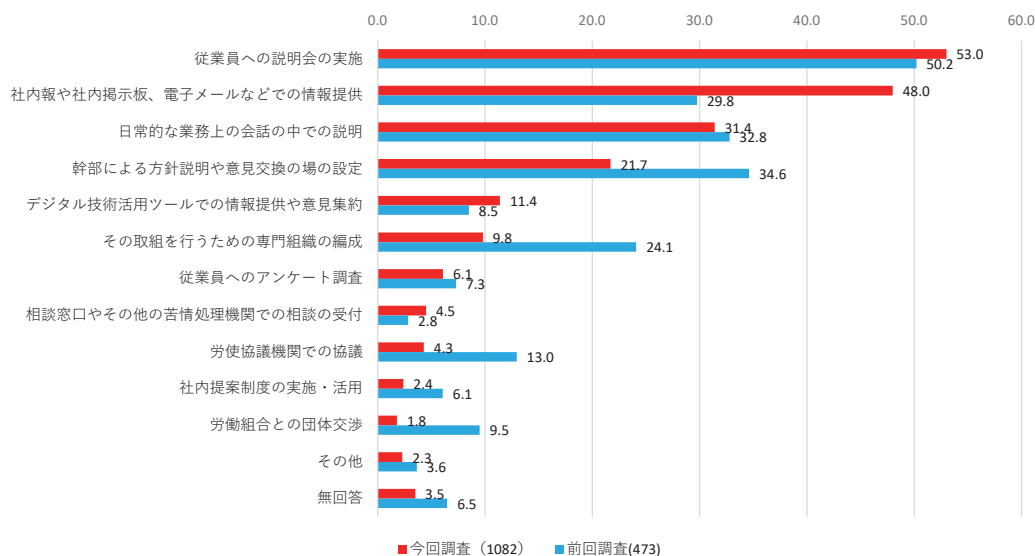
こうした結果には、企業側が「説明・協議」をどのように捉えているのかという背景が現れているように思われる。少なくとも、半数を超える企業側は「導入前に必ず説明・協議を行わなければならない」とは考えていないことが推測される。また、そうしたプロセスが必須ではないと思われる技術を導入しているのかという点も、今後、検討すべき課題として浮かんでくる。

8 導入に関する従業員への説明や協議の方法

導入の際に、従業員に対して、どのような方法で説明や協議を行ったのかについて尋ねた結果が、図表2-36に示されている。そこに見るように、「従業員への説明会の実施」がもっとも多く53.0%となっている。そして、ほぼ同じ水準で、「社内報などでの情報提供」（48.0%）が続いている。第3位、4位はそれぞれ、「日常的な業務や会話の中で説明」（31.4%）、「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」（21.7%）である。

このように、基本的には、企業側から従業員に対して説明が行われている。「意見交換の場を設ける」ことや、「意見を吸い上げる（DXで意見集約、アンケート調査）」ことは、どちらかといえば少数派である。

図表 2-36 説明や協議の方法 (%)



前回調査でも、同じ選択肢により調査を行ったことから、その結果も合わせて、検討したい。図表 2-36 にみるように、第 1 位が「従業員への説明会の実施」という点には変わらない。第 2 位以下では、若干の入れ替わりがある。

今回の調査で第 2 位となった「社内報などでの情報提供」は、前回の第 4 位から、ランクアップしている。逆に、前回第 2 位であった「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」は第 4 位に後退している。

また、2 回の調査における差の大きさに着目すると、上で述べた「社内報などでの情報提供」とは傾向が異なるが、「取組を行うための専門組織の編成」、「労使協議機関での協議」、「労働組合との団体交渉」の 3 項目は、前回調査よりも回答率が相当程度下がっていることがわかる。

この結果のみから、すべてを論じることは避けなければならないが、大きな傾向としては、意見交換をするというよりは、企業側から従業員側へ説明することが基本となることには大きな変化は見られないように思われる。

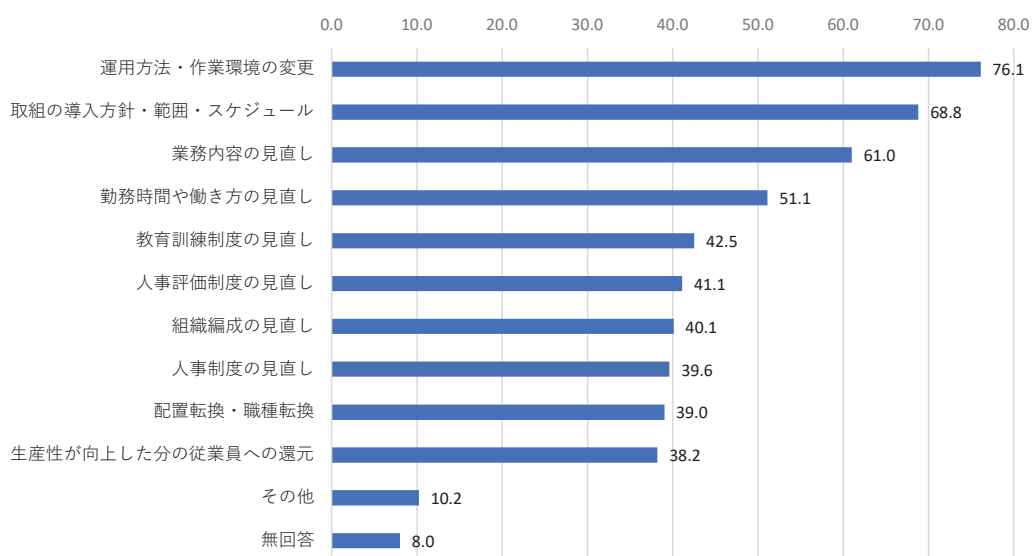
少なくとも現時点で導入されている技術は、よりオフィシャルなルートでの検討や、さらに専門的な組織を編成することが必要となるような性質が備わっていないとも考えられよう。

いずれにせよ、こうした説明や協議の方法に関しても、その技術の内容と共に、さらに継続的に検討を進める必要があるだろう。

9 従業員に対して説明・協議した事項

従業員に対して説明や協議をした事項をみると、上位には「運用方法・作業環境の変更」(76.1%)、「取り組みの導入方針・範囲・スケジュール」(68.8%)など、導入に直接的に関わることが多くなっている。導入によって、影響が出てくるであろう業務や働き方に関しては、「業務内容の見直し」が6割でもっとも多い。以下、「勤務時間・働き方の見直し」(51.1%)までが過半数となっている。一方で、「人事評価」、「組織編成」、「人事制度」といった組織のあり方に関わる項目に関しては、「運用方法」などに比べれば回答する率は低く、約4割の水準となっている(図表2-37参照)。

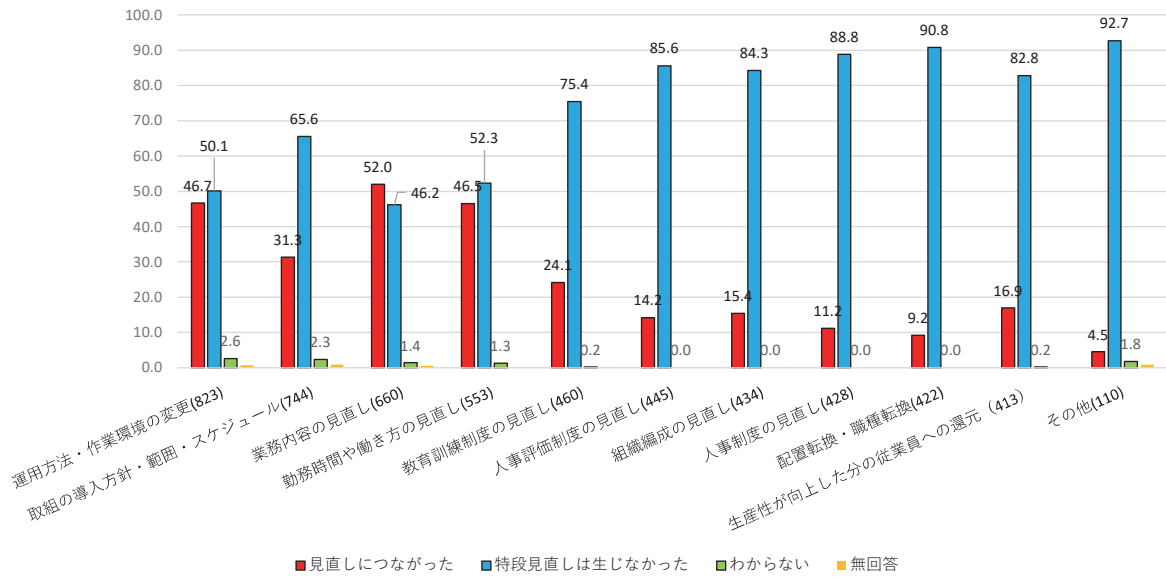
図表 2-37 説明や協議した事項(%, N=1082)



10 説明や協議と当初方針の見直し

説明や協議を行った結果、それが当初方針の見直しにつながったのかをみると、図表2-38にみるように、「人事評価」、「組織編成」、「人事制度」といった組織のあり方の根幹に関わる項目に関しては、当初方針の見直しにつながっていない。協議した事項の順番にみると、その中で「見直しにつながった」という回答がもっとも多かったのは、「業務内容の見直し」(52.0%)、それに「運用方法・作業環境の変更」(46.7%)、「勤務時間や働き方の見直し」(46.5%)が続いている。一方で、「人事評価制度」、「組織編成」、「人事制度」などに関しては、「特段、見直しは生じなかった」が、8割を超えている。

図表 2-38 説明や協議と当初方針の見直し（%、カッコ内はN）



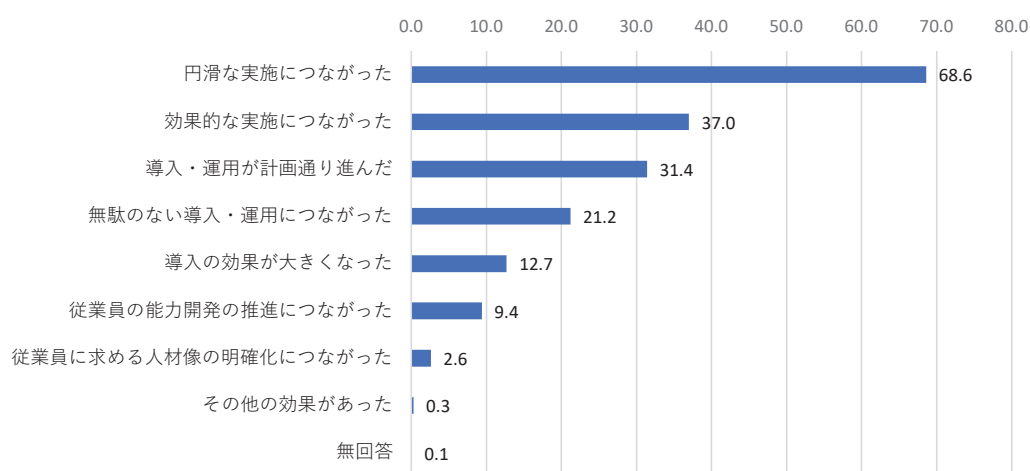
第5節 労使コミュニケーションの効果・課題

1 効果の有無

従業員への説明や協議に効果があったのかについては、「あった」（86.4%）、「なかった」（11.5%）という結果で、大多数が効果ありと答えていた。

「あった」場合には、図表 2-39 にみるように、その内容は「円滑な実施につながった」が 7 割弱で最も多かった。それに、「効果的な実施につながった」（37.0%）、「導入・運用が計画通り進んだ」（31.4%）が 3 割を超える水準で続いている。

図表 2-39 従業員への説明や協議に関する効果の内容（%、M. A.、N=935）

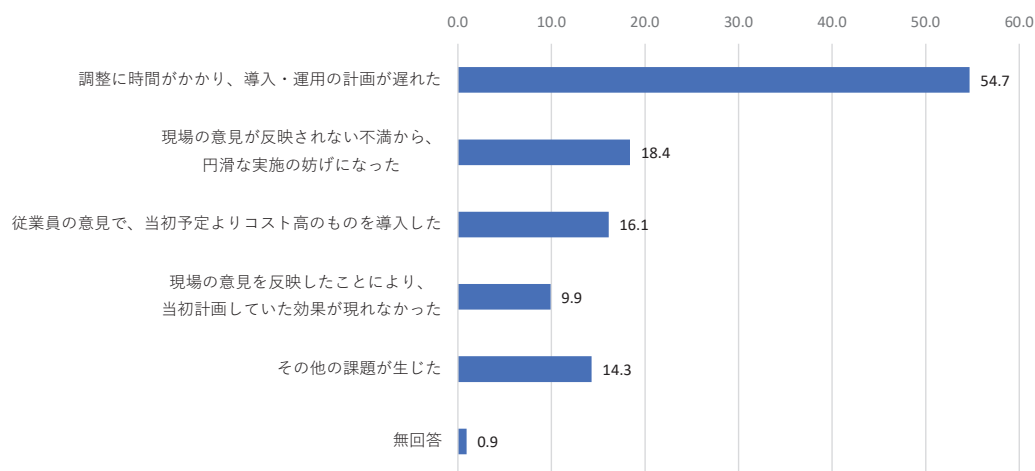


2 従業員への説明で生じた課題

従業員への説明において、課題が生じたか否かについては、「生じた」（20.3%）、「生じなかった」（72.6%）という結果になった。課題が生じたのは、全体の約 1/5 であり、少数派である。

さらに、「生じた」場合の内容をみると、「調整に時間がかかり、導入・運用の計画が遅れた」が 5 割強であり、その他の事項に関する指摘は、いずれも 2 割未満であった（図表 2-40 参照）。

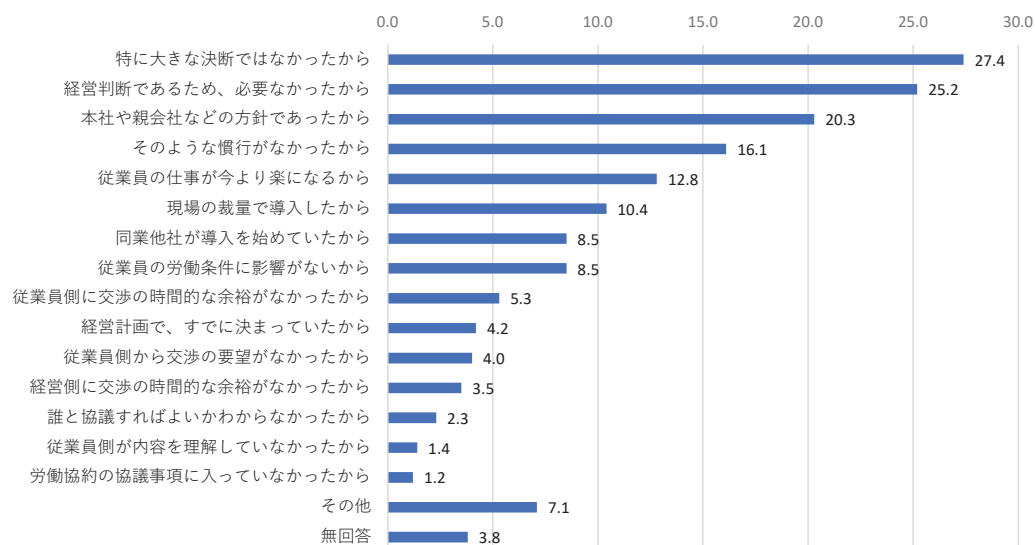
図表 2-40 従業員への説明や協議に関して生じた課題の内容（%、M. A.、N=223）



3 従業員への説明や協議を行わなかった理由

従業員への説明や協議を行わなかったのは全体の4割ほどであるが、その理由を尋ねた結果が、図表 2-41 である。

図表 2-41 従業員への説明や協議を行わなかった理由（%、M. A.、N=733）

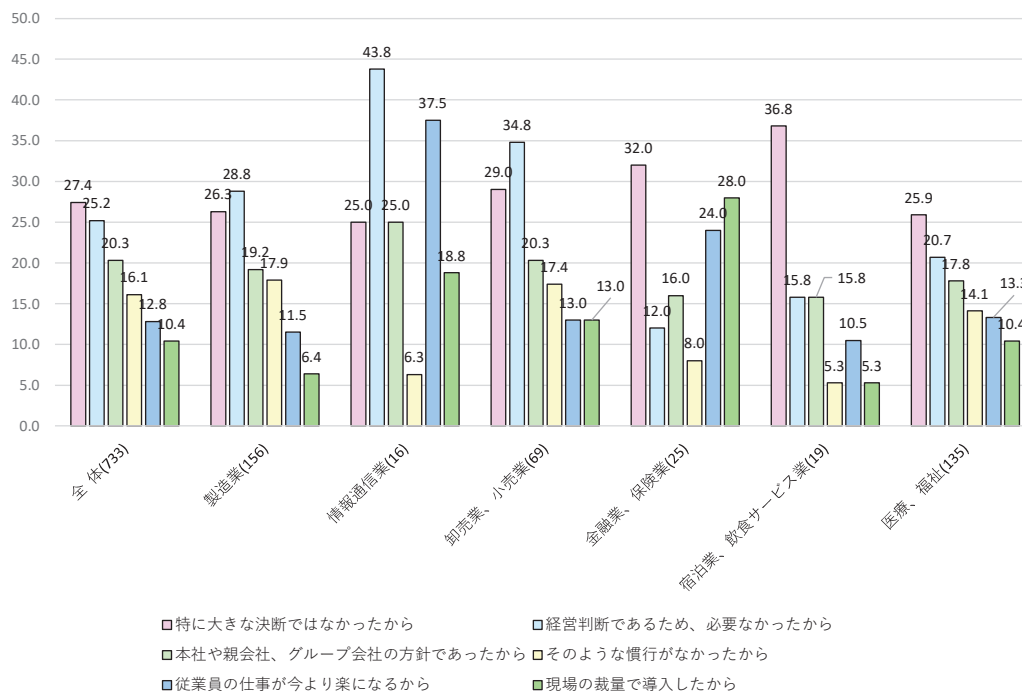


そこにみるように、「特に大きな決断ではなかった」（27.4%）、「経営判断であるため、必要なかった」（25.2%）、「本社や親会社などの方針であったから」（20.3%）という3項目が2割を超えている。こうした経営側の事情・理由とは別に、第5位には「従業員の仕事が今より楽になるから」（12.8%）、「従業員の労働条件に影響がないから」（8.5%）など、従業員側の事情を考慮した結果とも考えられる理由も、少ない比率ながら現れている。

業種別にみると、あくまでも相対的にではあるが、「情報通信業」と「金融業・保険業」で、

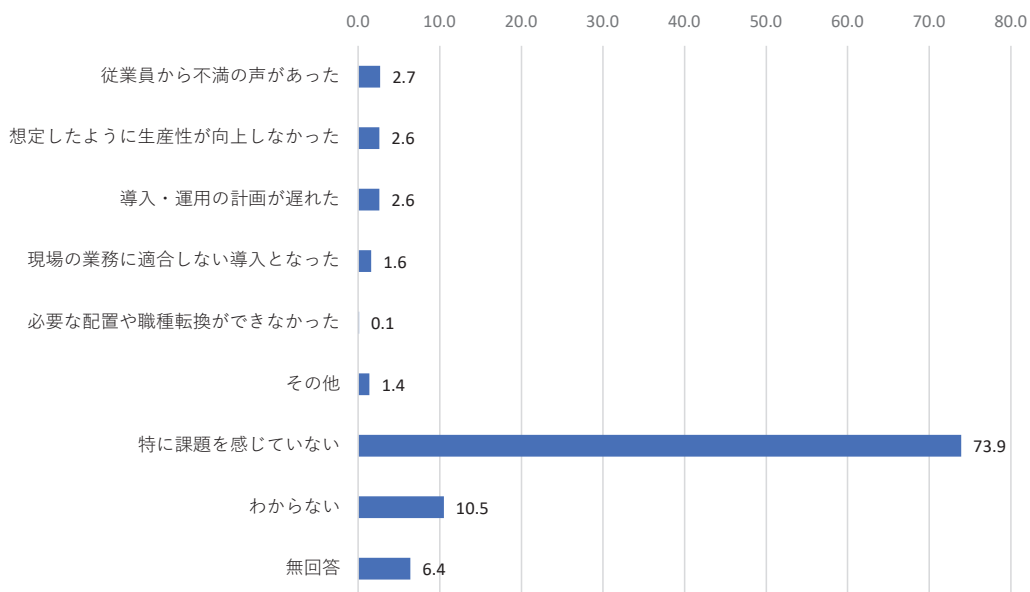
「従業員の仕事が今より楽になるから」という理由が多く、また、「金融業、保険業」で「現場の裁量で導入したから」という理由が、多くなっている（図表 2-42 参照）。

図表 2-42 従業員への説明や協議を行わなかった理由②（%、M.A.）



また、協議を行わなかったことで、特段、課題は生じていない（図表 2-43 参照）。

図表 2-43 従業員への説明や協議を行わなかったことで起こった課題（%、M.A.、N=733）



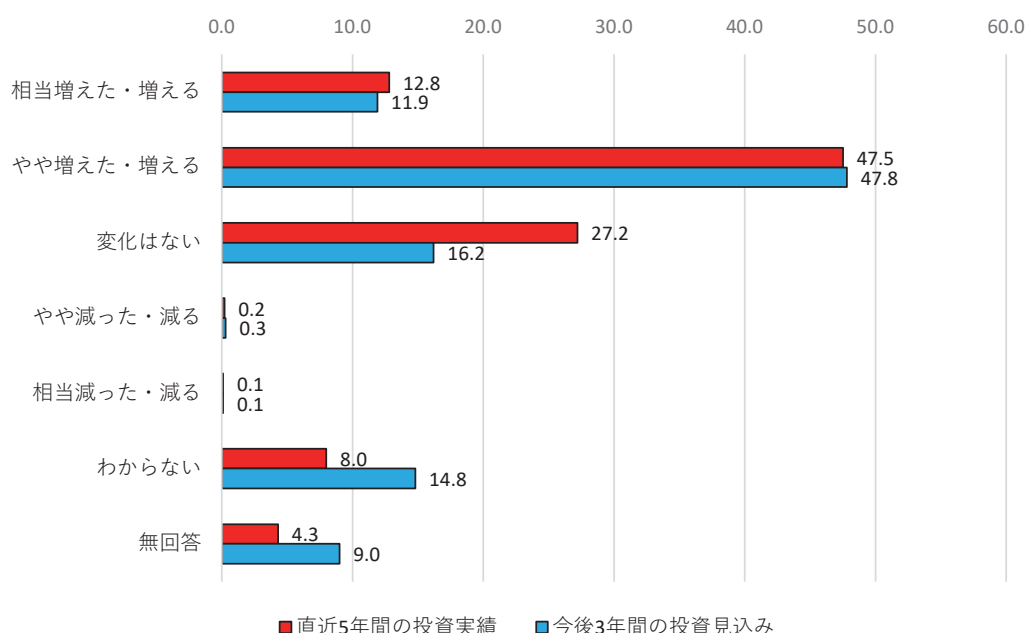
第6節 DXをめぐる現在、今後の取り組み

ここでは、企業がデジタル技術への投資をどのように考えているのかに焦点を当て、その取り組みの姿勢を、これまでの実績、今後の見込みなどから、検討した。

1 デジタル技術への投資

デジタル技術への投資に関して、直近5年間の実績、今後の3年間の見込みを尋ねた結果が、図表2-44に示されている。いずれも、「増加」、「増加見込み」との回答が多い。「相当」と「やや」を合わせると、直近の実績、今後の見込みともに、「増加」が6割ほどとなっている。「変化なし」は、直近の実績で約3割、今後の見込みでは約16%となっている。一方で、「減少」と答えた事業所は、ごくわずかである。

図表 2-44 デジタル技術へのこれまでの投資・今後の投資見込み（%、N=1924）



2 PC台数の増強、入れ替え

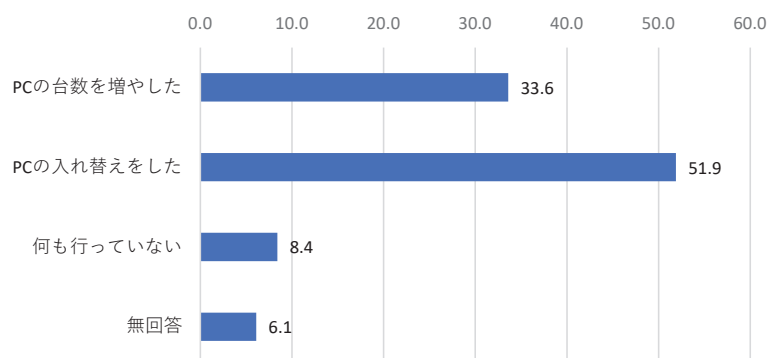
こうしたデジタル技術の導入に関して、その一つの姿勢と考えられるのが、PCに関する整備状況である。

(1) PC台数の増強、入れ替え

まず、PCの台数や入れ替えに関して尋ねた結果が、図表2-45に示されている。

そこに見るように、もっとも多かったのは、「PCの入れ替えをした」(51.9%)で、過半数となっている。そして、「PCの台数を増やした」(33.6%)が、それに続いている。

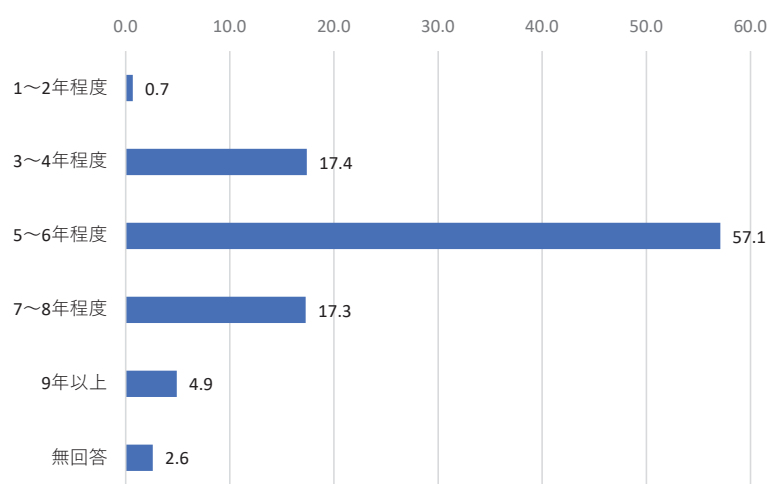
図表 2-45 PC 台数の増強と入れ替え（%、N=1924）



(2) 通常、PC を入れ替える頻度

「PC 台数を増やす、入れ替えた」と回答した事業所には、続けて、その頻度を尋ねている。「5～6年程度」が約6割で最も多く、「3～4年」、「7～8年」が、2割弱で続いている（図表 2-46 参照）。

図表 2-46 PC を入れ替える頻度（%、N=1645）



(3) 入れ替えの理由と新型コロナウイルス感染症対策

さらに、入れ替えの理由と、それが新型コロナウイルス感染症対策か否かであるかを尋ねた結果が、図表 2-47 に示されている。そこに見るように、「OS の更新に対応」(61.8%)、「PC の動作が鈍くなった」(50.4%) という回答が過半数となっている。それに、「新しいソフトの導入や更新に対応」が4割弱で続いている。

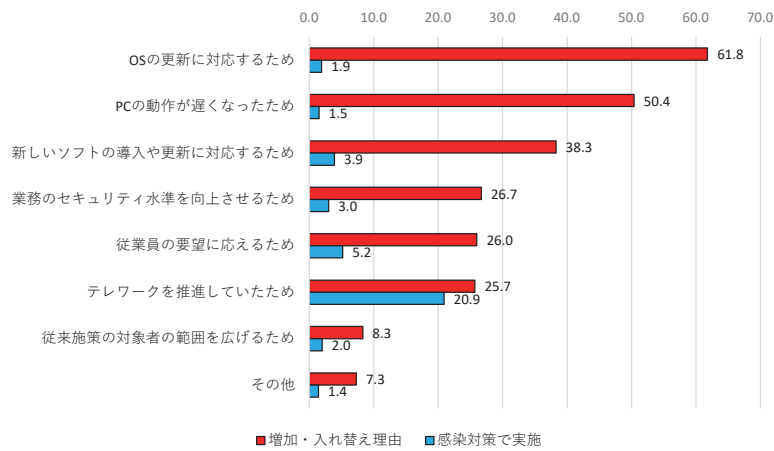
それらを、新型コロナウイルス感染症対策で行った事業所は、ごくわずかである。

感染症対策として PC を入れ替えた事業所で最も多かった理由は、「テレワークを推進していたため」であるが、それでも2割強の水準となっていた。

まとめると、PC の台数増強や入れ替えは行われているものの、それらは、OS やソフトの更新に対応するためや、PC の速度が遅くなってきたからという理由が多い。「テレワーク

の推進」を除けば、特段、新型コロナウイルス感染症対策としての理由は指摘されていない。

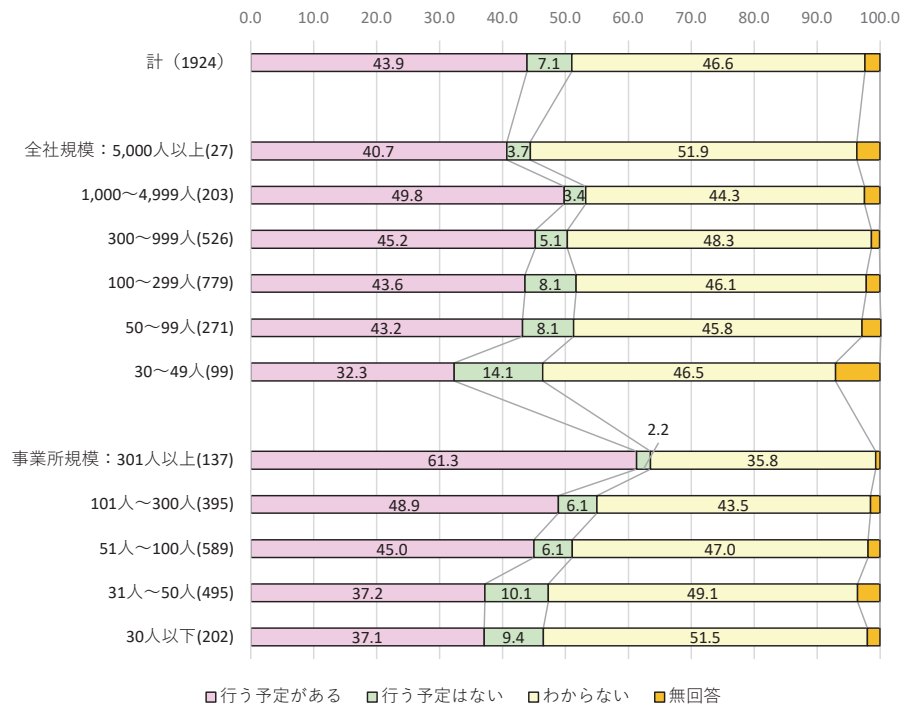
図表 2-47 PC 入れ替えの理由と新型コロナウイルス感染症対策（%、N=1645）



3 今後の取り組み予定

最後に、今後のデジタル技術を活用した取り組みに関して、①予定の有無と、②その際の従業員との協議の予定を尋ねた。①予定の有無では、「予定あり」(43.9%)、「予定なし」(7.1%)、「わからない」(46.6%) という結果であった。「全社規模」、「事業所規模」別にみると、概ね、より規模が大きいほど、「行う予定あり」と回答している (図表 2-48 参照)。

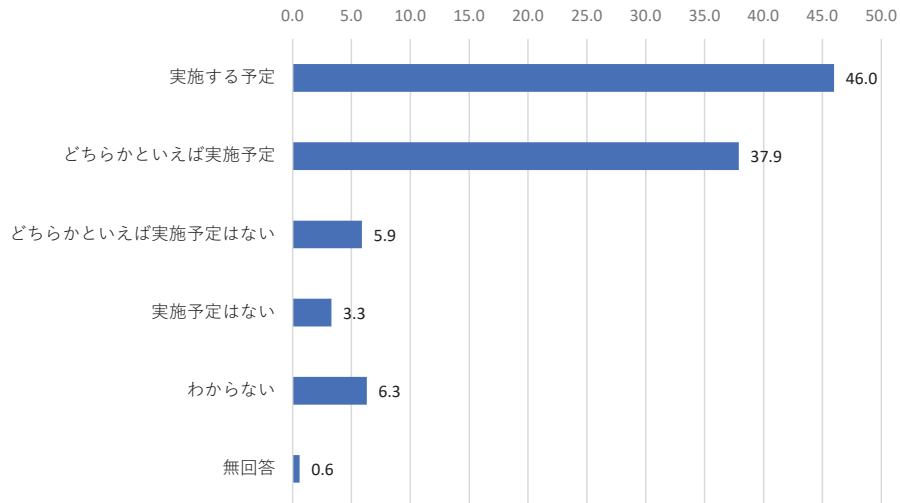
図表 2-48 今後の取り組み予定（%、N=1924）



取り組みを「行う」場合の従業員への説明や協議の実施予定に関しては、以下のとおりである。

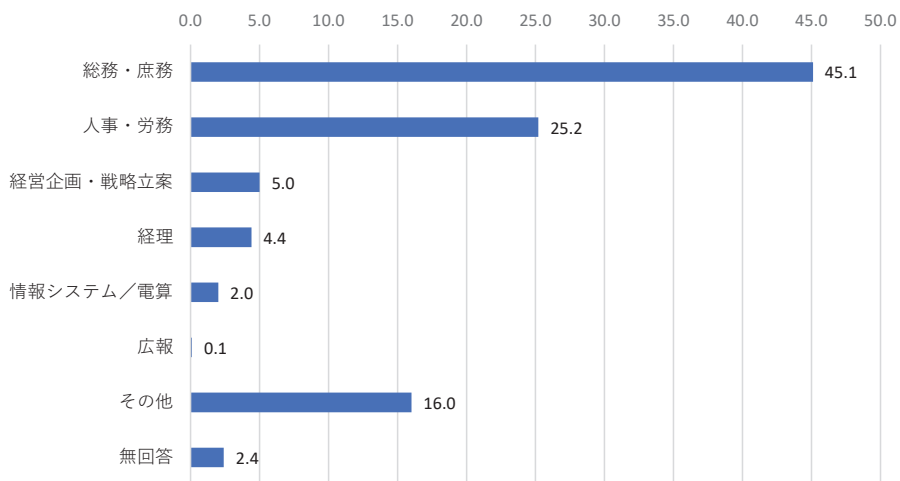
取り組みを行う場合に、従業員への説明や協議を実施するか否かについては、「実施する予定」と「どちらかといえば実施余栄」の回答が8割を超え、大多数を占めている。「予定なし」は、1割弱の水準にある（図表2-49参照）。

図表 2-49 「行う」場合の従業員への説明や協議の実施予定（%、N=845）



最後に、本調査に対して回答して下さった記入者の方々の所属部署を聞いた結果が図表2-50に示されている。そこに見るように、「総務・庶務」、「人事・労務」を合わせて、約7割という結果であった。

図表 2-50 記入者所属部署（%、N=1924）



第7節 小括

本章で明らかになったことを簡単にまとめておくことにしたい。単純集計を中心にみた調査結果概要は、以下のとおりである。

- ①全体としてみれば、新しいデジタル技術を導入する主たる目的は、基本的には「定型的な業務の効率化、生産性の向上」にあると考えられるが、加えて、従業員の負担軽減が重要視されている。新型コロナウイルス感染症対策として導入された新技術は、ほぼ、オンラインコミュニケーションツールに限られる。
- ②そのため、導入の目的に即した効果が得られている事業所が多い。
- ③新技術導入に際して、企業側は、従業員側との協議がきわめて重要だとは考えていない。協議を実施している事業所は5割強であり、4割は事前協議を「行っていない」。
- ④それは、基本的には、新技術導入が「大きな決断ではなく、経営判断であり、協議の必要がなかった」からである。
- ⑤ただ、従業員の負担軽減や教育訓練、研修などについて、目を向けつつある・重要視し始めているのは、今後を考える上で重要な点だと思われる。
- ⑥企業はデジタル技術導入のために、様々なコストを負担している。技術導入を望みながらも、費用や人材などから導入していない企業もあるため、こうした企業に対して、負担を軽減する政策的支援が考えられる。
- ⑦いずれにせよ、新しい技術導入の概要がようやく明らかになりつつある状況であり、今後さらに企業規模や業種などの属性や技術そのものの違いから見られる傾向の差異を詳しく検討していく必要がある。

これらは、あくまでも、調査結果を全体としてみた限りでのまとめである。

少なくとも、現時点までで、新しいデジタル技術を導入した主たる目的は、定型的な業務の効率化を目指すことにあると考えてよかろう。その意味で、こうした技術が、当該企業・事業所の基本的な経営方針や仕組みを根底から変えるものではなかった。効果も、その範囲内で検討されている。技術導入にあたって、説明・協議を行った事業所は、半数をわずかに超える水準にある。4割は実施していない。その場合は、経営判断としての要素が強調されていた。

他方で、たとえば、業種によって導入技術の種類が異なるなど、様々な状況により、導入の様相は相当程度異なっている。後続の章では、いくつかの視点から、可能な限り、導入の現状と課題を検討していくことにしたい。

第3章 企業のDX導入への取り組みとその効果

第1節 はじめに

今日、デジタル技術を通じた様々なサービスが社会に浸透してきており、我々の生活には無くってはならないものとなっている。こうしたデジタル技術による生活環境の変化などは、デジタル・トランスフォーメーション（以降「DX」と呼ぶ。）と呼ばれ、DXは財・サービスとしての側面だけではなく、その財・サービスを生産する過程における投入要素としての側面もある。こうした多様な面を取り入れて生産性を向上させることは、企業がグローバル化社会で競争していくためにも重要である。しかし、企業にとってDXを取り入れるということは、従来の生産プロセスを変更することにつながり、こうした取り組みには多くの労力を注ぐ必要がある。

本稿では、企業の属性や導入したDXの種類によって、企業のDX導入に対する取り組みに、どのような差異があるのかについて、明らかにすることを目的としている。また、前回調査の結果とも比較することで、調査時点で企業の取り組みに対する姿勢がどのように変化したのかも確認することにする。

こうした目的のために、本稿では3つの視点から調査結果を俯瞰することにする。一つ目の視点は「導入したDX」、すなわち事業所の行った投資としての観点である。二つ目の視点は「労使コミュニケーションなどの取り組み」、すなわち事業所がDX導入に際して追加的に支払ったコストについてである。三つ目の視点は「DX導入による企業の変化や結果」、すなわち事業所が行った投資や追加的に支払ったコストに対する報酬である。

第2節 変数の作成

まず本稿で分析に使用した変数の作成方法について紹介する。本調査票では、Q16において、DXを導入した「ねらい」と「効果」について確認している。そこで、事業所にとって狙いの数と期待した効果を得られた数を計算し、この差を「未達成スコア」と呼ぶことにする。もし「未達成スコア」が高ければ、事業所の狙い通りの効果が得られていないことを意味する。もし、従業員との協議がこの未達成スコアを引き下げるのならば、事業所の導入への取り組みが重要であることを示しているといえる。但し、効果がみられるまでに時間的なラグがある可能性があるため、必ずしも未達成度が高いことがすぐさまマイナスの意味を持つわけではないことに注意が必要である。本稿では、あくまでも当初導入の「ねらい」とした効果が、調査時点で「観察されたか」を数量化しているだけに過ぎない。

「改善数」は、Q22において確認している「従業員への説明や協議」が見直しにつながったかどうかを数えたものである。この「改善数」が多いほど、従業員への説明や協議がより有効である可能性を示している。

「PC更新」は、Q28の付問1で1～2年、3～4年、5～6年、7～8年、9年以上とい

うように5段階で事業所がPCの入れ替え（リースを含む。）をどの程度の間隔で行っているのかを表している。これは事業所が、どの程度DXをハードウェア面で重要視しているかの代理指標であると考えられる。

「協議期間」は、Q20の「DXを導入する何か月前頃に従業員への説明や協議を行ったか」を示している。すなわち、どれほど事前に事業所がDX導入にあたって説明や協議を要した期間を示すものであり、「協議期間」の長さとその影響を分析する際に有効であると考えた。

「協議の姿勢」は、Q20の付問2にある「従業員への説明や協議」を行った際に、組合や従業員側の姿勢を5段階で確認したものである。1に近いほど組合や従業員側の姿勢は積極的であり、5に近いほど消極的である。

「協議手段数」は、Q10において確認している「従業員との労使コミュニケーションのための手段の数」を聴いており、「協議手段数」とした。なお、労使協議の手段は、DX導入の際に用いられた手段に限られたことではないことに注意が必要である。

「DX投資」は、Q27において、「直近5年間にDXを増加させたか（過去）」と「今後3年間の見込み（今後）」をそれぞれ5段階で質問している。これらは1に近いほど増加している（見込み）であり、5に近いほど減少している（見込み）である。

本稿では比較のために、令和2年に行われた「AIなどデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査」についても設問番号は異なるものの、上記と対応すると考えられる変数を作成し比較することとしている¹。

第3節 事業所が導入したDXと事業所の属性・取り組み

本節では、どのような事業所がどのようなDXを導入したか、すなわち「第1の視点」を概観する。また、事業所がどのような取り組みを行ったのかも同時に確認する。

図表3-1と図表3-2は、導入したDXと事業所の属性・取り組みについて集計を行い、各平均値をとったものである。また、図表3-3では前回調査におけるDX導入についてまとめている。

¹ 調査の概要や結果についての詳細は「新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究」調査シリーズ No.210 (2021) を参照されたい。

図表3-1 導入したDXと事業所の属性・取り組み（1）

	未達成スコア		社齢（年）		PC更新	
	全体	協議あり 協議なし	全体	協議あり 協議なし	全体	協議あり 協議なし
オンラインコミュニケーションツール	1.38	1.46	65.37	66.05	3.05	3.02
RPAや文章作成自動化技術	2.14	2.34	68.42	71.60	2.91	2.90
ChatbotなどAIチャットツール	2.30	2.16	75.32	80.67	3.07	3.11
クラウドサービス	1.70	1.71	66.93	69.74	2.99	2.97
ビッグデータの分析システム	2.63	2.79	64.56	65.97	2.93	2.91
PDFなど社内資料の電子化ツール	1.58	1.63	65.91	67.11	3.04	2.99
オンラインでの受注・発注ツール	1.76	1.84	65.01	64.01	2.99	2.98
運搬や製造作業を代替するロボット	1.91	2.08	66.15	66.14	3.00	2.97
身体的作業負荷軽減のための補助ロボット	1.55	1.38	48.62	46.98	3.24	3.21
3Dプリンター	1.98	1.97	72.98	71.87	3.16	3.06
スマートフォンやウェアラブル端末などのIT機器	1.60	1.68	64.28	65.26	3.03	3.02
IoTによる労務管理	1.70	1.71	65.97	67.70	3.14	3.14
IoTによる在庫や製造工程管理システム	2.51	2.58	74.34	76.32	2.94	2.91
決済のキャッシュレス化	1.51	1.55	66.44	69.03	3.01	3.02
その他	1.32	1.31	60.31	61.78	3.31	3.36

導入技術

図表 3-2 導入した DX と事業所の属性・取り組み (2・続き)

	協議期間	協議の姿勢	改善数	協議手段数	過去	今後
オンラインコミュニケーションツール	3.10	2.46	0.96	3.04	2.34	2.55
RPAや文章作成自動化技術	3.53	2.45	1.40	3.93	1.95	2.11
ChatbotなどAIチャットツール	2.98	2.30	1.31	3.91	2.01	2.14
クラウドサービス	3.29	2.40	1.26	3.21	2.10	2.28
ビッグデータの分析システム	2.96	2.16	1.35	3.84	1.85	2.13
PDFなど社内資料の電子化ツール	3.36	2.46	1.05	3.20	2.29	2.48
オンラインでの受注・発注ツール	3.44	2.52	1.24	3.40	2.26	2.49
運搬や製造作業を代替するロボット	3.57	2.11	1.40	3.68	2.13	2.12
身体的作業負荷軽減のための補助ロボット	4.17	2.47	1.08	2.99	2.27	2.45
3Dプリンター	4.50	2.40	0.86	3.76	2.45	2.17
スマートフォンやウェアラブル端末などのIT機器	3.44	2.43	1.17	3.26	2.13	2.35
IoTによる労務管理	3.11	2.53	1.33	3.27	2.01	2.36
IoTによる在庫や製造工程管理システム	5.00	2.25	1.53	3.46	1.94	2.13
決済のキャッシュレス化	3.07	2.33	1.11	3.16	2.25	2.39
その他	4.39	2.30	1.28	3.05	2.05	2.11

導入技術

図表 3-3 前回調査における導入した DX と事業所の属性・取り組み (比較)

	未達成スコア		社齢 (年)		協議期間	協議の姿勢	改善数	協議手段数
	全体	協議あり	全体	協議あり				
RPA	1.18	1.18	70.65	73.80	6.49	2.24	2.24	3.98
AI	0.88	0.86	53.32	51.17	5.72	2.48	2.67	5.07
IoT、ビッグデータ	1.16	1.05	73.07	77.19	7.36	2.23	2.86	4.10
ロボット	0.81	0.95	73.50	74.03	6.38	2.12	2.55	3.58
3Dプリンター	0.94	0.84	77.06	80.67	6.25	1.98	2.31	4.00
クラウド	0.69	0.80	70.51	73.14	6.17	2.25	2.11	3.76
上記以外のICT技術	0.77	0.90	72.61	73.83	6.42	2.15	1.95	3.88

図表 3-1 の「未達成スコア」を確認する。まず、全体の平均で見ると、「RPA や文章作成自動化技術」や「Chatbot など AI チャットツール」、「ビッグデータの分析システム」等については 2 を超えている。これらはいずれも、近年大幅に進展した分野であり、情報処理の技術を要する分野であるため、着手して間もないか、着手できて思うように成果が上げられていない事業所もあるかもしれない。また、産業による導入の困難さもある可能性がある。

「従業員への説明や協議を行った」事業所において、「RPA や文章作成自動化技術」や「Chatbot など AI チャットツール」、「ビッグデータの分析システム」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」や「運搬や製造作業を代替するロボット」は 2 を超えており、これらの DX を導入した事業所では導入時の目的を達成できていない傾向にあることを示している。

これらのうち、「協議なし」では「RPA や文章作成自動化技術」や「運搬や製造作業を代替するロボット」では 2 を下回っており、また「3D プリンター」は 2 であるものの、「協議あり」の数値と大きな差はない。さらに、「Chatbot など AI チャットツール」と「身体的作業負担軽減のためのロボット」を除いて、協議を行った方が協議を行わなかった場合より未達成スコアが大きい傾向にある。

次に、「社齢」と DX 導入の関係について確認を行う。「協議あり」では「RPA や文章作成自動化技術」や「Chatbot など AI チャットツール」、「3D プリンター」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」といった DX を導入している事業所では、比較的社齢が高い傾向にあることが確認できる。また「身体的作業負担軽減のためのロボット」を導入している事業所は、比較的社齢が若いことが確認できる。

一方で、「協議なし」の事業所では、「3D プリンター」を導入した事業所群の社齢が高いことが確認できるものの、それ以外の技術については「協議あり」よりも全体的に若い傾向にあることが確認できる。

「PC 更新頻度」と DX 導入について確認する。PC の購入に当たっては、様々なスペックと価格とを比較しながら導入することになる。その為、PC 更新頻度が高いほど、新技術に対して敏感であり、生産性を向上させるために新たな技術の導入に積極的である可能性がある。しかし、「協議あり」の事業所群と「協議なし」の事業所群では、大きな差異は見られなく、平均的に 3 (5 ~ 6 年) 程度である。こうしたことが起こる原因として、事業所に導入している PC がリースであり、リース更新によって入れ替えが生じている可能性が考えられる。平均値が低い「RPA や文章作成自動化技術」や「ビッグデータの分析システム」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」は、比較的新しいハードウェアが必要であると考えられるため、入れ替えが若干早い傾向にある。

図表 3-2 の「協議期間」を確認する。「身体的作業負担軽減のためのロボット」や「3D プリンター」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」といった比較的製造工程や現場で

使用されると考えられる DX では、協議期間は相対的に長期になる傾向にある。一方で、「Chatbot など AI チャットツール」や「ビッグデータの分析システム」、「決済のキャッシュレス化」といったカスタマー向けの DX では、比較的短期間である傾向がある。また「運搬や製造作業を代替するロボット」は労働者と機械の代替と考えられるが、雇用に直結するような問題であるにもかかわらず、必ずしも協議期間が長くなるという訳ではない。

次に「協議の姿勢」を見てみると、特定の DX について大きな差が生じているわけではない。しかし、「ビッグデータの分析システム」や「運搬や製造作業を代替するロボット」は、若干ではあるが、積極的な傾向が認められる一方で、「オンライン受注・発注ツール」や「IoT による労務管理」ではやや積極性が低い傾向にある。

事業所の取り組みによる「改善数」を確認すると、差は大きくはないものの、「オンラインコミュニケーションツール」や「3D プリンター」の項目で、従業員への説明や協議によって改善された数が比較的少ない傾向にあることが確認できる。一方で、「RPA や文章作成自動化技術」や「運搬や製造作業を代替するロボット」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」は改善数が比較的多い傾向にある。しかし、その差はあまりない。

事業所が保有している労使間でのコミュニケーションの種類を表す「協議手段数」をみると、「オンラインコミュニケーション」や「身体的負荷軽減のための補助ロボット」では比較的数量が少ない傾向にあり、「RPA や文章作成自動化技術」や「Chatbot など AI チャットツール」を導入している事業所では、比較的手段数が多い傾向にある。しかし、必ずしもこれらがとりわけ高い・低いわけではなく、全体的に同じ程度であるといえるだろう。

最後に、DX 投資に対する積極度との関係を確認する。「RPA や文章作成自動化技術」や「ビッグデータの分析システム」、「IoT による在庫や製造工程管理システム」を導入している事業所では、過去に DX 投資を比較的増やした傾向がある。このことはハード面が重要だと考えられた「PC 更新頻度」の結果と整合的である。しかし、これら DX を導入した事業所群が必ずしも今後の DX に対する投資にとりわけ積極的であるという訳ではない。このことは、新たに DX 投資を行ったので、それ以降はその必要性が無いと判断しており、継続的な投資については考慮していない可能性がある。

このような傾向は以前と同様だろうか。図表 3-3 の前回調査では、必ずしも本調査と同様の DX について確認しているわけではないが、比較することは可能である。本調査との大きな差異は、二か所ある。

第一に、「協議期間」が長期間に及んでいることである。本調査では最大値で 5.00 であったが、前回調査ではどれも 5 を超えていた。このことは、以前よりも DX の積極的な導入や即座の対応が求められていることを意味しているのかもしれない。

第二に、「改善数」が全体的に本調査の方が少ない傾向にある。このことは、上記の一つ目に関連して、長期にわたる「協議期間」が改善を促した可能性を示唆しているのかもしれない。

第4節 事業所のおこなった取り組み

事業所は新たなDXの導入に際して、従業員への説明や協議を行う必要が生じる。これは投資理論の文脈では「調整費用」とも捉えられる。これは費用とついてはいるものの、効率的な人員配置や効率的な生産を行うのに不可欠であり、必ずしもマイナスの面ばかりではないことに注意が必要である。本節では、第2の視点である追加的なコストについて確認する。

図表3-4は、DX導入に際して事業所が行った取り組みについてまとめたものである。また図表3-5は、前回調査における同様の内容をまとめている。

図表 3-4 事業所がDX導入に際して行った取り組み

	未達成スコア	社齢(年)	PC更新	協議期間	協議の姿勢	改善数	協議手段数	DX投資	
								過去	今後
労働組合との団体交渉	2.25	73.47	2.83	3.54	2.00	2.60	4.40	1.68	1.74
労使協議機関での協議	2.15	73.85	2.92	4.20	2.19	2.62	4.34	2.07	1.85
その取組を行うための専門組織の編成	2.01	69.53	2.91	5.01	2.13	2.45	3.81	1.98	2.16
従業員への説明会の実施	1.60	65.98	3.03	3.35	2.45	1.66	3.27	2.10	2.36
幹部による方針説明や意見交換の場の設定	1.74	64.03	3.03	4.09	2.31	2.17	3.47	2.06	2.13
日常的な業務上の会話の中での説明	1.45	63.90	3.04	3.09	2.40	1.78	3.02	2.21	2.44
相談窓口やその他の苦情処理機関での相談の受付	1.98	74.02	2.80	3.21	2.22	2.37	4.02	2.13	2.26
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1.59	68.73	3.00	3.14	2.48	1.65	3.41	2.12	2.35
社内SNSなどのデジタル技術を活用した情報提供や意見集約	1.73	70.34	2.86	3.30	2.54	2.26	3.64	2.00	2.16
従業員へのアンケート調査	2.41	72.92	2.82	4.53	2.23	2.68	3.77	1.89	2.03
社内提案制度の実施・活用	1.31	64.04	3.08	3.26	2.23	2.08	3.69	1.80	1.96
その他	1.24	69.25	3.32	3.07	2.54	1.28	2.56	2.17	2.17

図表 3-5 事業所がDX導入に際して行った取り組み(前回調査)

労働組合との団体交渉	0.24	33.02	5.20	2.86	2.94	6.69
労使協議機関での協議	0.43	35.71	4.95	2.64	2.56	6.04
その取組を行うための専門組織の編成	0.90	67.37	8.28	2.05	2.88	4.00
従業員への説明会の実施	0.65	62.99	6.10	2.42	2.18	4.14
幹部による方針説明や意見交換の場の設定	0.97	72.44	6.89	2.05	2.47	3.44
日常的な業務上の会話の中での説明	0.82	69.34	6.64	2.03	2.32	3.60
相談窓口やその他の苦情処理機関での相談の受付	0.93	86.30	9.36	2.21	4.40	4.80
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1.01	71.53	5.58	2.20	2.20	3.87
社内SNSなどのデジタル技術を活用した情報提供や意見集約	0.65	70.26	6.38	2.10	2.36	4.31
従業員へのアンケート調査	1.44	72.20	6.65	2.10	3.10	4.47
社内提案制度の実施・活用	0.73	64.45	6.92	2.13	3.26	4.13
その他	0.65	61.94	8.06	2.42	2.21	3.21

図表 3-4 の結果では、設問 Q21 を用いているが、設問 Q10 と異なり、導入に際して実際に行われたものを観察している。また、設問 Q10 よりも多くの手段を聞いていることも特徴である。

「未達成スコア」は、「日常的な業務上の会話の中での説明」や「社内提案制度の実施・活用」、「社内報や社内掲示板、電子メールでの情報提供」などといった、従業員が自ら情報を収集しに行くような手段で低い傾向にあることが確認できる。一方で、「労働組合との団体交渉」や「従業員へのアンケート調査」など、従業員がどちらかと言えば受動的で、かつ一方的な手段ではスコアが高い傾向にあることが確認できる。

また「協議期間」は、「その取り組みを行うための専門組織の編成」や「従業員へのアンケート調査」で長期にわたる傾向がある。一方で「社内提案制度の実施・活用」や「社内報や社内掲示板、電子メールでの情報提供」では、比較的短期間である傾向がある。長期になる前者では、組織の立ち上げやアンケートの準備などで比較的時間がかかるためにこうした傾向が生じると考えられる。これらの準備が 1 か月程度だとすると、全体としての差異はあまりないのかもしれない。勿論、組織改編を伴うほど大掛かりなものを導入している可能性もある。

「協議姿勢」では、「未達成スコア」とは異なり必ずしも従業員が能動的に情報収集可能な手段では積極的であるという訳ではない。実際に、「従業員への説明会の実施」や「日常的な業務上の会話の中での説明」、「社内報や社内掲示板、電子メールでの情報提供」、「社内 SNS などのデジタル技術を活用した情報提供や意見集約」では相対的に消極的な姿勢であることが確認できる。ただ、こうした差はあるものの、姿勢がニュートラルな 3 を下回っており、積極的な傾向にあることには違いはない。従って、これらの差が特異であるとは言えない。

しかし、この「協議姿勢」は「改善数」とやや相関がみられる。例えば、「従業員への説明会の実施」や「日常的な業務上の会話の中での説明」、「社内報や社内掲示板、電子メールでの情報提供」といった積極性がやや低い手段では、改善数が低い傾向にあることが確認できる。また、「労働組合との団体交渉」や「労使協議機関での協議」、「その取り組みを行うための専門組織の編成」といった積極性が高い手段では改善数が多い傾向にある。こうしたことから、確かに手段間で事業所の（又は）従業員の積極性に大きな差異は観察されないものの、このわずかな姿勢の差が、協議による問題点の洗い出しという結果に結びついている可能性が示唆される。

「労働組合との団体交渉」を行った事業所では、過去の実績でも今後の見通しでも「DX 投資」に積極的であることが確認できる。また「労使協議機関での協議」や「その取り組みを行うための専門組織の編成」を行った事業所でも、比較的積極的な傾向が見て取れる。さらに、「従業員へのアンケート調査」や「社内提案制度の実施・活用」といった取り組みを行った事業所でも、積極性が確認できる。こうしたことは、正式な協議や専門的な部署の設

置、社員への直接的な働きかけのような手段を行ったような事業所において、今後も積極的な DX の導入を行うことや、今回の導入を経て追加的な導入を検討したり、今回導入したことによるノウハウによって更なる導入の足掛かりを考えたりしているのかもしれない。もちろんこのことはあくまでも一つのストーリーであり、実際にどのようなようになっているかの聞き取り調査などが不可欠であろう。

図表 3-5 の前回調査と比較してみる。まず「未達成スコア」は全体的に本調査と比較して低い水準にあるが、これは質問項目数が少なかったことによる可能性がある。しかしその中で、「労働組合との団体交渉」は本調査とは逆に低かったことが確認できる。このことは「労使協議機関での協議」でも同様であった。また「従業員へのアンケート調査」はスコアが高い傾向にあるが、このことは本調査と同様であった。

「社齢」については先では検討しなかったが、前回調査と比較すると本調査と差異が生じていることが確認できる。「労働組合との団体交渉」と「労使協議期間での協議」は、前回調査時点では、比較的若い事業所が DX 導入に際して手段として用いている傾向にあった。しかし、本調査ではこれら手段を用いた事業所は比較的若いということはなく、前回調査と比較して社齢も倍になっている。一方で、「相談窓口やその他の苦情処理機関での相談の受付」のような手段を用いている事業所は、どちらの調査でも社齢が高い傾向にあることが確認できる。

「協議期間」を確認すると、前回調査は本調査よりも長い期間協議を行っていることが確認できるが、「その取り組みを行うための専門組織の編成」や「相談窓口やその他の苦情処理機関での相談の受付」では 8 か月以上要しており、特に長期に及んでいることが確認できる。こうした点は、第 3 節での議論も併せて考えると、前回時点では事業所は保守的であり DX 導入に慎重を期していたが、本調査時点ではどちらかと言えば積極的であり、チャレンジな環境になったのかもしれない。

協議の結果生じる「改善数」は全体的に前回調査の方が、本調査よりも多い傾向が確認できる。特に、「相談窓口やその他の苦情処理機関での相談の受付」は多く改善が行われており、長期間開設していた効果が前回時点ではあったのかもしれない。それ以外の取り組みについての改善傾向は似通っている。

以上は、事業所の取り組みの種類ごとに、どのような傾向が認められるかの確認を行ったものである。ここで、これらのデータを区分すると、「アウトプットの面」があるものと「インプットの面」があるもの、そして「それ以外」に分けられる。初めのアウトプットは取り組みによって得られた結果であり、「未達成スコア」や「改善数」が該当する。他方のインプットは、取り組みにかかわるものであり、「協議期間」や「協議の姿勢」、そしてこれら取り組みをいくつ行ったかである。このアウトプットとインプットの間接的な関係を、OLS で計量的に分析を行うことで確認する。推定する式は次式の通りである。

$$Y = Cons. + \beta_1 \text{協議期間} + \beta_2 \text{従業員の姿勢} + \beta_3 \text{協議実施の種類} \quad (3-1)$$

式中のYはアウトプットであり、「改善数」または「未達成スコア」を用いる。推定結果は図表3-6の通りである。また前回調査についても(3-1)式の推定を行い、その結果は図表3-7である。

図表3-6 推定結果

	被説明変数=改善数			被説明変数=未達成スコア		
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]
協議期間	0.1550*** (0.0368)	0.1491*** (0.0373)	0.1095*** (0.0343)	0.0906** (0.0357)	0.0911** (0.0359)	0.0736** (0.0374)
協議の姿勢		-0.2001*** (0.0580)	-0.1500** (0.0727)		-0.0349 (0.0932)	-0.0129 (0.0919)
協議実施の種類 Q21			0.4067*** (0.0697)			0.1790** (0.0768)
定数項	1.0909*** (0.1243)	1.5988*** (0.2443)	0.7696*** (0.2431)	1.2038*** (0.1223)	1.2866*** (0.2641)	0.9216*** (0.2808)
R-squared	0.0495	0.0599	0.1287	0.0147	0.0154	0.027
Adj. R-squared	0.0481	0.0570	0.1246	0.0132	0.0124	0.0225
F-stat.	0.0000	0.0000	0.0000	0.0115	0.0358	0.0107
観測数	656	652	652	656	652	652

注) ***, **, *はそれぞれp<0.01、p<0.05、p<0.10の有意水準で統計的に有意にゼロと異なることを意味している。また括弧内の数値は頑健な標準誤差である。

図表3-7 推定結果（前回調査）

	被説明変数=改善数			被説明変数=未達成スコア		
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]
協議期間	0.1022*** (0.0310)	0.0968*** (0.0305)	0.0690** (0.0290)	0.0067 (0.0156)	0.0031 (0.0152)	-0.006 (0.0152)
協議の姿勢		-0.2131* (0.1112)	-0.2046* (0.1070)		-0.0752 (0.0658)	-0.0954 (0.0675)
協議実施の種類 Q13 or Q15			0.4517*** (0.0738)			0.2160*** (0.0642)
定数項	1.5184*** (0.1954)	2.0086*** (0.3141)	1.0952*** (0.3442)	0.7347*** (0.1159)	0.9140*** (0.1830)	0.5039*** (0.2029)
R-squared	0.0542	0.0638	0.1601	0.0005	0.0038	0.0609
Adj. R-squared	0.0516	0.0585	0.1528	-0.0027	-0.0027	0.0511
F-stat.	0.0542	0.0010	0.0000	0.6674	0.5205	0.0079
観測数	361	355	351	316	312	291

注) ***, **, *はそれぞれp<0.01、p<0.05、p<0.10の有意水準で統計的に有意にゼロと異なることを意味している。また括弧内の数値は頑健な標準誤差である。

図表 3-6 の [1] から [3] はアウトプットに「改善数」を用いており、[4] から [6] ではアウトプットに「未達成スコア」を用いている。まず、アウトプットに「改善数」を用いた場合では、どの説明変数も統計的に有意にゼロと異なっていることが確認できる。従って、「協議期間」が長いほど、「従業員の姿勢」が積極的であるほど、「協議実施の種類」が多いほど改善される傾向がある。通常、事業所は問題点を洗い出し改善することを目標として取り組みに対する努力を行うため、これらの変数の間に以上のような関係性がみられる結果は、想定されうる通りの結果である。

一方で、「未達成スコア」をアウトプットにした場合を確認してみると、「協議期間」が長いほど、「協議実施の種類」が多いほど「未達成」となる傾向があることが確認できる。従業員の姿勢は有意ではないものの、積極性が高いほど未達成スコアが上昇する傾向がある。このことは、必ずしも「協議期間」を長くし、様々な手段で「協議の実施」を行うことが目標達成に向いているわけではないことを示唆している。長く議論し、様々な手段を行うことで、より多くの目的を達成しようとする期待しすぎてしまう効果があるのかもしれない。もちろん、「未達成スコア」は調査時点でのものであり、時間的ラグを以て効果が表れるものもある。その為、必ずしもこれら要素がマイナスに働いているわけではないので、今後聞き取り調査や追加的・継続的な調査を行うことで確認する必要があるだろう。

以上の効果は、前回調査でも一部追認される。表 3-7 のアウトプットを「改善数」とした時の推定結果は、本調査と同様である。また、係数値についても大きな差異は認められない。一方で、アウトプット変数を「未達成スコア」とした場合は、「協議実施の種類」のみが有意にゼロと異なる結果となった。この係数値は本調査と大きな差はない。従って、様々な協議手段は「未達成スコア」の高さに大きく作用している可能性がある。

第 5 節 事業所が DX 導入によって得られた効果

これまで本章では、DX の種類や協議などの取り組みの種類について比較分析を行ってきた。本節では、協議などの取り組みと、設問 Q18 で確認している成果の把握や見える化との関係を確認する。

前節では、「協議期間」や「協議の姿勢」が「改善」につながっていることが確認された。そこで、図表 3-8 ではこれら変数と成果の関係をまとめた。なお、前回調査における「— (ハイフン)」は、当該項目が前回調査ではなかったためデータが存在しないことを意味する。

図表 3-8 事業所の得られた効果

	協議期間		協議の姿勢		協議実施数		改善数	
	本調査	前回調査	本調査	前回調査	本調査	前回調査	本調査	前回調査
業務の効率化・省力化	4.02	6.10	2.30	2.26	2.38	2.40	1.77	2.00
新たな商品・サービスの開発など新たな付加価値の創出	4.55	5.70	2.15	2.24	2.71	2.23	1.96	1.74
より質の高い商品・サービスの提供による顧客満足度の向上	4.29	5.89	2.11	2.30	2.49	2.32	1.97	1.91
従業員の身体的・精神的負担の軽減	3.74	5.89	2.17	2.23	2.62	2.32	2.19	1.89
労働時間の削減	3.74	6.01	2.22	2.28	2.51	2.40	2.06	2.05
年休取得率の向上	4.32	-	2.26	-	2.82	-	2.35	-
従業員満足度の向上	4.80	5.77	2.19	2.21	2.97	2.31	2.52	1.77
労働力不足の改善	4.92	5.81	2.27	2.22	2.55	2.24	2.52	1.79
従業員の定着率の向上（離職率の減少）	4.03	5.71	2.28	2.25	2.73	2.19	2.80	1.66
その他	8.00	5.60	2.17	2.25	2.50	2.12	2.67	1.50
顕著な効果は現れていない	3.25	-	3.04	-	2.08	-	0.91	-

「協議期間」を確認すると、本調査では「従業員の身体的・精神的負担軽減」や「労働時間の削減」、「業務の効率化・省力化」や「従業員の定着率の向上」の協議期間は短い傾向にある。このことは、従業員のワーク・ライフ・バランスを重視した DX の導入を速やかに行うことを目的としていた可能性もあるが、一方で、「年休取得率向上」や「従業員の満足度の向上」では協議期間が短いわけではない。労働時間の削減や負担軽減は肉体的・物理的な面であるのに対して、満足度については精神的なものであり、この違いが協議期間の長さに表れている可能性はある。これに対して、前回調査では全体的に同じ程度の協議期間である。前回調査時点では、協議期間は長期にわたる傾向があり、事業所は DX の導入について保守的だったとすると、本調査時点では問題個別ごとに事業所が対応して取り組んだ可能性がある。

「協議の姿勢」については、特に大きな差は確認できなかった。このことは、前回調査についても同様である。導入する DX とその効果について、「協議の姿勢」はあまり関係がないのかもしれない。

「協議実施数」は、「従業員満足度の向上」や「年休取得率の向上」で多い傾向がある。このことは、事業所がこれら問題に対して、積極的に改善する意思があったことを示唆していると考えられる。一方で、前回調査では「従業員満足度の向上」で高い水準にあったという訳ではない。こうしたことから調査時点で事業所の姿勢が変化している可能性が示唆される。

最後に「改善数」を比較してみると、本調査では「業務の効率化・省力化」や「新たな商品・サービスの開発など新たな付加価値の創出」、「より質の高い商品・サービスの提供による顧客満足度の向上」といった項目が表れている場合では、改善数が低い傾向にある。これは、効率化や商品・サービスといった具体的な例について取り組むため、そもそも問題をはじめから排除できていた可能性がある。このことは、対照的に「従業員の定着率の向上」のようなやや抽象度の高い効果を目指した場合、様々な問題点が協議を通じて洗い出されたことから説明される。但し、このような説明はあくまでも一例であり、必ずしも全体的に因果関係があるわけではない。

前回調査では、「業務の効率化・省力化」や「労働時間の削減」の項目で改善数が 2 以上であり、比較的改善数が多い傾向が認められる。しかし、本調査ではこれら項目が必ずしも改善数が全体的に高いわけではなく、他の項目への関心が高まったと言えるのかもしれない。

第 6 節 おわりに

本章では、理論的な分析ではなく、アンケート調査からどのような傾向が見て取れるかに焦点を当てて分析を行ってきた。その中で、企業が DX 導入に際して要したコストをいくつかの視点から観察することで、どのような企業側の努力が多かったのかを数量的に分析を行った。その結果、第一に、導入に際しての協議の有無で目標の達成具合などに差はないこと

が確認された。第二に、導入する技術が生産現場や製造工程に関係しているほど協議期間が長くなる傾向が見て取れるものの、顕著な差があるとは言えない。第三に、回帰分析の結果、協議の姿勢が熱心であり協議期間が長く、協議の種類が多いほど、問題点を洗い出す効果が高いことが示された。一方で、当初の目的に対する効果が出にくくなるという結果も同時に示された。

このことは、必ずしも理論的な背景があるわけではないが、企業が多くの協議や時間を費やしたことにより、企画当初に意図していた目的が、協議を通じて「あれもこれも」といったような追加的な詰め込みが行われてしまい、結果としてDX導入による効果が見えにくくなった可能性があるのかもしれない。従って、一つないし二つ程度の目的に絞り、そして協議を短期間にした上で導入した方が当初の目的は達成されやすいのかもしれない。勿論、ここでいう「目的の達成」はあくまでも調査段階で観察されているかどうかであるため、時間的ラグが生じるものは観察されていない可能性に留意しなければならない。

しかし、もし上記のような寓話的な話が現場で起こっているとすれば、企業が協議に積極的になることは、コストを掛けたにもかかわらず目的が達成されないといった、非効率的状況を招くことにつながるのことになるだろう。DX導入だけでなく、今後新たな技術が生まれたときに、それらを生産プロセスに導入する過程で、協議などのコストがより多く掛かることは、投資の萎縮化にもつながる。

勿論、協議期間を短くしたり協議の種類を減らしたりした方がいいといっても、労使間の協議を否定しているわけではない。そうではなく、目的を絞り込んで短期間のうちに集中的に取り組んだ方が、導入後の即時的な効果に表れやすいというだけである。

今回の調査では、調査の特性上、効果が観察されるまでの時間的ラグやどのような協議が最も望ましいのかまでは分析することは出来なかった。しかし、全体としてDX導入に際して行う協議の種類や、準備に要した単純な時間的な長さだけではなく、それに付随して協議に対する姿勢といった「質的要因」が、企業がDX導入時に直面する問題をある程度軽減することができる傾向が確認された。

今後新たなDX技術が登場することは間違いなく、また、技術がさらに生み出されてくることになるだろう。そうした際に、どのような努力を企業が行うべきかの示唆が、本調査のようなアンケート調査から得られると考えられる。

第4章 事業所の特徴別にみた技術導入・労使コミュニケーションの状況

第1節 問題関心

本章では、労使関係研究において重要な変数と見なされてきた①技術、②雇用慣行、③従業員の発言に着目し、データから窺える現状について確認する。とりわけ、本章が注目するのは次の2点である。1つめは、企業が導入する技術と雇用慣行の関係である。昨今のデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）以前に労働研究において注目されていた技術革新として、ME化と労働の関係が挙げられる。ME化が職場の働き方に及ぼす影響についての研究結果に基づくと、当該技術が日本的な雇用慣行を変容させるような大きな影響を与えたわけではないようである。取り上げる職場においてその影響には違いがあるが、ME化以前の働き方を根本的に変えるような職場の配置の進展や処遇の導入が見られたわけではなかった（例えば富田,1998）。その評価を別とすれば、長期雇用と内部登用を軸とした人事管理に代表される日本的な雇用慣行は、かつての技術革新においては高い適応力を発揮していたとも言えよう。では、デジタル化やAI技術などの新たな技術革新においても、日本的な雇用慣行の諸特徴を有する人事管理が馴染むのであろうか。それとも異なる人事管理が馴染むのだろうか。

本章では、この点にかかわり、当該事業所における人事管理の特徴別に見た技術導入の状況や労使コミュニケーションの実態について確認する。その際、労使コミュニケーションの実態については、集団／個別など、労使コミュニケーションの質にも注目して現在の状況を確認する。

2つめは、技術導入と労使コミュニケーションの関係についてである。労使コミュニケーションが企業経営や労働者の生活に与える影響については、労使関係研究や発言の研究において強い関心が向けられてきた。労働組合は企業経営に貢献するのか。これは1980年代以降の労使関係研究の1つのテーマであった。例えばフリーマンとメドフは、正の影響と負の影響を与える存在であることを指摘する（フリーマン&メドフ,1987）。

ところで、近年、雇用関係研究の分野では、集団的な発言に加えて個人の発言についても関心が高まっている。ただし、雇用関係のテキストを確認すると、組合研究の中心は組合の活性化に向けられ（Fairbrother,2014）、従業員の発言は伝統的には組合の代表の発言と同一視されていたが、近年は組合以外の発言（non-union voice）の重要性が主張されている（例えば Barry et al.,2014）。そのため、発言の研究では、組合等の集団的発言機構を通じた発言（indirect voice）と個人の直接的な発言（direct voice）を含めて発言（voice）として取り扱われている。なかでも、近年は、個人の発言に関心が置かれているようである。そして、発言の研究では、従業員の発言が企業経営や労働者の生活に正の影響を与えることが指摘されてきた（例えば Bell et al., 2011; Nechanska et al., 2020）。本章では、労働組合や従業員組織に代表される間接的な発言（indirect voice）と個人の直接的な発言（direct

voice) を含む労使コミュニケーションと技術導入の速度や効果の関係について、データに基づき確認する。

なお、その際であるが、カツツやコーカンらの生産戦略 (product strategy)、具体的には品質を重視する戦略とコスト重視の戦略が雇用関係に与える影響が大きい (Locke, Kochan & Piore, 1995) という指摘に依拠して、企業の戦略に基づいたタイプ分けを行った上で、導入される技術の特徴や労使コミュニケーションの効果について確認する。

第2節 調査概要と使用した主な変数

1. 調査概要

本章で活用するデータは、労働政策研究・研修機構が実施した「AI などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査」である¹。

2. 使用した主な変数

調査で使用した主な変数について確認する。第1節で示した本章の関心をデータから確認するために、以下のような変数を作成した。

(1) 人事管理の特徴

回答事業所の人事管理の特徴については、調査票 Q8「近年、正社員の人事管理に関して、様々な新しい傾向が現れていると言われていています。貴事業所では、以下にあげる変化が起こっていると思われますか」を活用した。Q8は、事業所の人事管理の状況として次の「1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった」「2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた」「3. 管理職の中途採用が増えた」「4. 女性管理職が増えた」「5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した」「6. 転職する正社員が増えた」について、「1. 当てはまる」「2. やや当てはまる」「3. あまり当てはまらない」「4. 全く当てはまらない」の4件法で尋ねている。

この設問を活用し、それぞれの回答項目について「1」を選択した場合であれば1ポイント、「4」を選択した場合は4ポイントといった具合でスコア化し、全項目の合計点を算出した。最小値は6ポイント、最大値は24ポイントで、平均値は16.79、中央値は17.00、標準偏差は2.52である (図表4-1)。

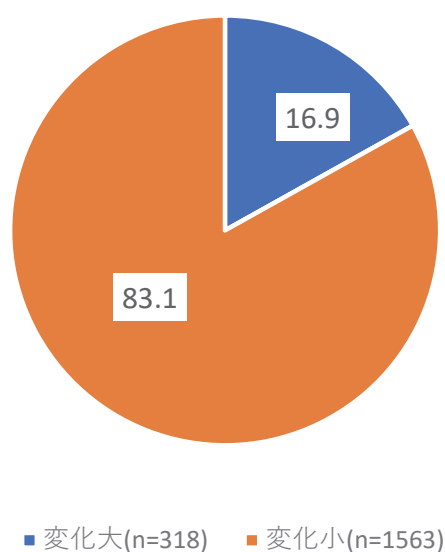
¹ 詳細は第1章第3節に記載されているので参照されたい。

図表 4-1 人事管理の特徴の統計量

	人事管理の変化 (n=1881)
平均値	16.79
中央値	17.00
標準偏差	2.52
最小値	6.00
最大値	24.00

その上で、平均値から標準偏差を差し引いた値よりも低いスコアの事業所、すなわち、総スコアが14点以下の事業所を「変化の大きい」事業所（人事管理の諸施策全体、もしくは特定の諸施策において大きな変化が生じている事業所）とした。14点より高いスコアの事業所を「変化の小さい」事業所とした。両タイプの割合を示したものが図表4-2、両タイプのプロフィールを示したものが図表4-3である。「変化の大きい」タイプが16.9%、「変化の小さい」タイプが83.1%となっている。プロフィールを確認すると、業種別に見ると「変化の大きい」タイプは、「変化の小さい」タイプに比べると「医療・福祉」が10ポイントほど高くなっている。また、企業規模で見ると、「変化の大きい」タイプには規模の大きい企業が多い。創業年を見ると、「変化の大きい」タイプの方が創業年の新しい企業が多い。ただし、戦前に設立された企業も一定割合存在する。

図表 4-2 タイプ別にみた人事管理の特徴（%）



図表 4-3 人事管理のタイプ別にみたプロフィール（列％）

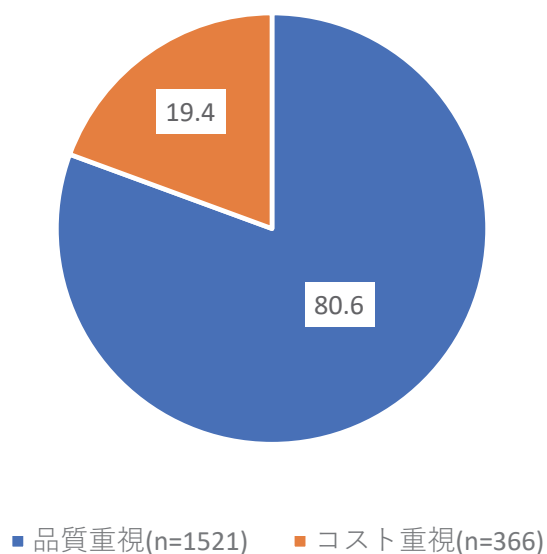
	変化大 (n=318)	変化小 (n=1563)
農業、林業	0.9	0.1
鉱業、採石業、砂利採取業	0.6	0.4
建設業	6.6	8.6
製造業	17.9	17.9
電気・ガス・熱供給・水道業	0.3	0.9
情報通信業	1.3	1.9
運輸業、郵便業	4.4	8.2
卸売業、小売業	10.1	12.7
金融業、保険業	6.3	3.0
不動産業、物品賃貸業	0.9	1.2
学術研究、専門・技術サービス業	1.9	2.8
宿泊業、飲食サービス業	5.7	3.2
生活関連サービス業、娯楽業	1.6	2.5
教育、学習支援業	4.4	8.3
医療、福祉	28.3	17.3
複合サービス業	1.6	1.6
その他のサービス業	6.6	8.4
分類不能の産業	0.0	0.1
無回答	0.6	1.0
企業規模：300人以上	47.2	37.6
企業規模：100～299人	39.0	41.2
企業規模：100人未満	13.2	20.7
無回答	0.6	0.5
創業年：1945年以前	23.0	21.8
創業年：1946～1989年	48.1	58.5
創業年：1990年以降	23.9	15.8
無回答	5.0	3.9
労働組合：あり	28.0	33.4
労働組合：なし	71.7	66.3
無回答	0.3	0.3

(2) 戦略

本章では、企業経営の特徴を類型化する指標として企業のとる戦略を取り上げる。第1節で述べたように、カツやコーカンらの生産戦略（品質／コスト重視）が雇用関係に与える影響が大きいという指摘に依拠して、回答事業所を「品質重視」のタイプと「コスト重視」のタイプの2つに分けることとした。

使用した設問は、Q7「下記の中で、貴社の経営方針や経営戦略は、A、Bのどちらの考え方に近いですか。それぞれの項目で、当てはまるもの1つに○をつけてください」である。そのなかの「A. 製品やサービスの質の向上を重視」と「B. コストの低減を重視」について、「Aに近い」「どちらかと言えばAに近い」を選択した場合を「品質重視」タイプ、「Bに近い」「どちらかと言えばBに近い」を選択した場合を「コスト重視」タイプとした。両タイプの割合を示したものが図表4-4、両タイプのプロフィールを示したものが図表4-5である。「品質重視」タイプが80.6%、「コスト重視」タイプが19.4%となっている。プロフィールを確認すると、両者の間で目立った違いは見られなかった。

図表 4-4 タイプ別にみた戦略の特徴 (%)



図表 4-5 戦略のタイプ別にみたプロフィール（列％）

	品質重視 (n=1521)	コスト重視 (n=366)
農業、林業	0.3	0.0
鉱業、採石業、砂利採取業	0.2	1.9
建設業	8.3	8.2
製造業	17.3	20.8
電気・ガス・熱供給・水道業	0.7	1.1
情報通信業	2.1	0.5
運輸業、郵便業	6.5	10.7
卸売業、小売業	12.2	12.8
金融業、保険業	3.9	1.9
不動産業、物品賃貸業	1.1	1.1
学術研究、専門・技術サービス業	3.2	0.5
宿泊業、飲食サービス業	3.7	3.0
生活関連サービス業、娯楽業	2.1	3.3
教育、学習支援業	7.7	6.8
医療、福祉	20.2	15.6
複合サービス業	1.7	1.4
その他のサービス業	7.8	9.0
分類不能の産業	0.0	0.3
無回答	0.8	1.1
企業規模：300人以上	39.7	37.4
企業規模：100～299人	40.6	41.8
企業規模：100人未満	19.1	20.5
無回答	0.6	0.3
創業年：1945年以前	21.5	24.9
創業年：1946～1989年	57.7	51.9
創業年：1990年以降	16.6	20.2
無回答	4.2	3.0
労働組合：あり	31.6	36.6
労働組合：なし	68.2	62.6
無回答	0.2	0.8

(3) 技術の特徴

導入した技術の特徴を把握するために、本章では技術の機能に着目した。とくに本章では、①ヒトの作業を代替することに繋がるような技術（以下、「作業代替」とする）、②ヒトの作

業を補完することに繋がるような技術（以下、「作業補完」とする）、③ヒトの働き方に変化をもたらすような技術を取り上げることとした。③については、コロナ禍以降、急速に進展したテレワークに代表される働く場所を固定しない働き方に必要な設備やアプリに関連する技術を取り上げている（以下、「モバイルワーク」とする）。

使用した設問は、「Q15 貴事業所では、下記の技術の中で、この5年間に導入した技術は何ですか」である。選択肢の中から上記の3つに該当すると考えられる技術を選びカテゴリー化した。まず、①「作業代替」については、「2. RPA や文章作成自動化技術」「3. Chatbot など AI チャットツール（問合せ・受付対応なども含む）」「5. ビッグデータの分析システム（AI 分析、顧客予測、渋滞予測など）」「8. 運搬や製造作業を代替するロボット」の4つである。次に、②「作業補完」は、「9. 身体的作業負荷軽減のための補助ロボット」「12. IoT による労務管理」「13. IoT による在庫や製造工程管理システム」の3つである。最後の③「モバイルワーク」は、「1. オンラインコミュニケーションツール（Line for business、TEAMS チャット、Slack、Zoom、Webex、Teams など）」「4. Google drive やAWS、Office Online などのクラウドサービス」「11. スマートフォンやウェアラブル端末などの IT 機器」の3つである。それぞれについて1つでも選択していれば、該当するカテゴリーの技術を導入した事業所と見なすこととした。各技術の導入状況は図表4-6の通りである。「作業代替」や「作業補完」については「導入していない」が8割を超えており、「モバイルワーク」は「導入している」が8割を超えている。

図表 4-6 導入技術の導入状況 (n=1911) (行%)

	導入している	導入していない
作業代替	17.3	82.7
作業補完	16.2	83.8
モバイルワーク	85.1	14.9

(4) 労使コミュニケーションの効果

労使コミュニケーションは、企業経営や従業員の職業生活の向上に対して何らかの影響を及ぼしたのか。調査票のQ16は、デジタル技術を導入した狙いや効果について尋ねている（「Q16 新しいデジタル技術を導入したねらいや効果について伺います」）。16個の様々な効果について尋ねている項目のうち、本章では企業経営の競争力の向上に関連する項目と従業員の職業生活の向上に関連する項目を取り上げることとした。経営への効果として「1. 定型的業務の効率・生産性の向上」「2. 非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上」「3. 自社の製品・サービスの競争力の強化」の3つを取り上げた。従業員への効果として「12. 従業員のゆとりと健康的な生活の確保」「13. 時間外労働の削減」「14. 休日出勤の削減」「15. 年休の取得促進」の4つを取り上げた。

これらの項目について、「(2) 新技術を導入した効果に関して、ねらいどおりの効果が上がっているものは何ですか」を選択していれば1つの項目につき1ポイントとし、合計点を算出した。それぞれの効果の統計量は図表4-7の通りである。

図表4-7 労使コミュニケーションの効果の統計量

	n	最小値	最大値	平均	SD
経営への効果	1285	0	3	0.9331	0.69614
従業員への効果	1285	0	4	0.6405	1.03291

第3節 人事管理の特徴別に見た技術導入・労使コミュニケーション

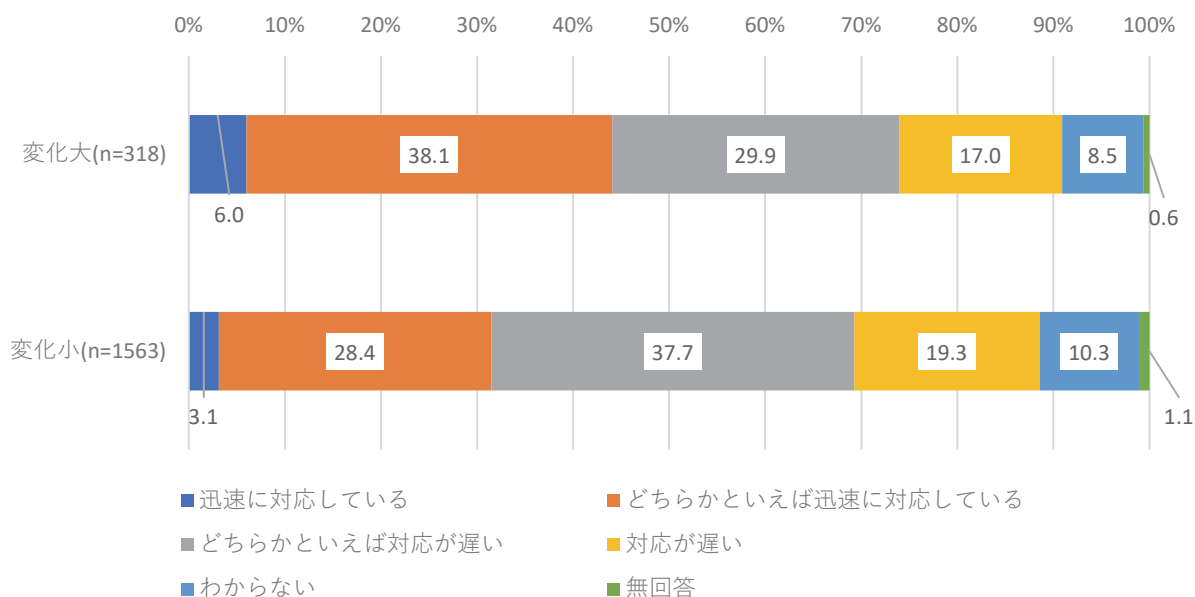
本節では人事管理の特徴別に見た技術導入や労使コミュニケーションの状況について取り上げる。まず技術導入の状況について述べ、次に労使コミュニケーションの状況について述べる。

1. 技術導入の状況

最初に、技術導入に関する態度について確認する。図表4-8は技術導入の態度について確認したものである。「変化の大きい」タイプは、技術の導入に「迅速に対応している」(6.0%)と「どちらかと言えば迅速に対応している」(38.1%)の合計が44.1%となっており、「変化の小さい」タイプに比べて12.6ポイント高い²。このことから、「変化の大きい」タイプは、技術の導入に迅速に対応していることが窺える。

² 「変化の小さいタイプ」は、「迅速に対応している」が3.1%、「どちらかと言えば迅速に対応している」が28.4%の合計31.5%となっている。

図表 4-8 人事管理の特徴別に見た技術導入への態度 (%)



次に、実際の技術導入の状況について確認する。一言で新技術と言っても AI 技術、IoT 技術、オンラインコミュニケーションツール（LINE for business、TEAMS チャット、Slack、Zoom、Webex、Teams など）の活用など、様々な技術がある。まず、それらの様々な新技術の導入状況について確認する。図表 4-9 は、導入した新技術について尋ねた「Q15 貴事業所では、下記の技術の中で、この 5 年間に導入した技術は何ですか」に関する回答状況を人事管理の特徴別に見たものである。「変化の大きい」タイプは、「変化の小さい」タイプに比べるとより多くの技術を導入している傾向が窺える。

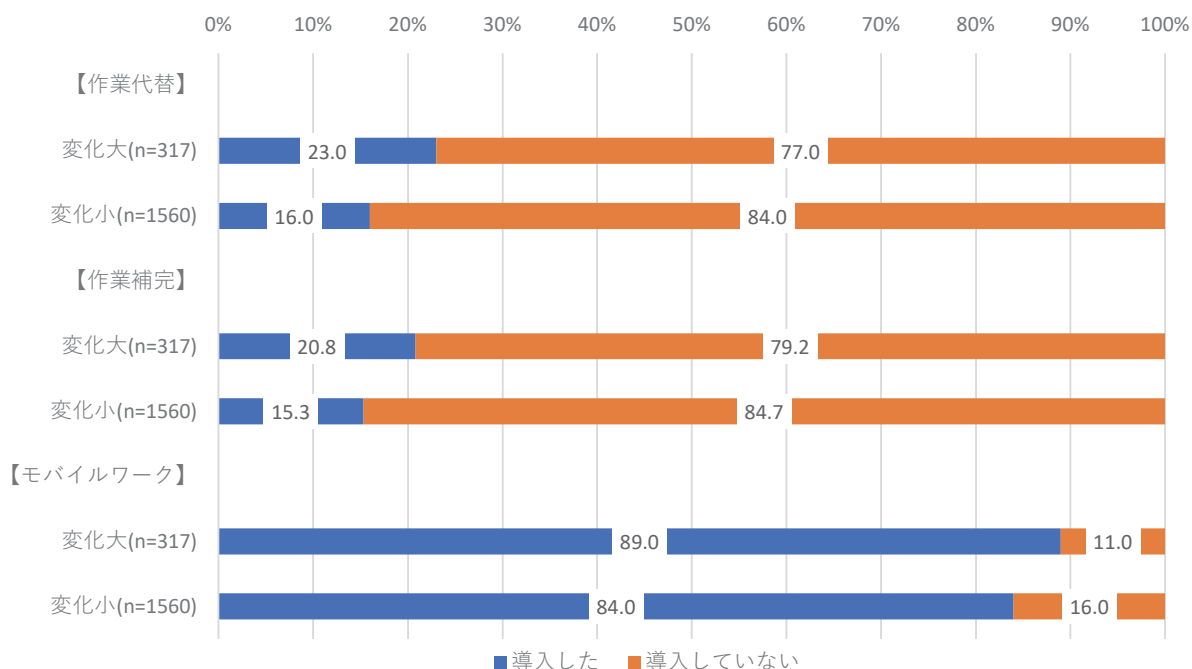
では、技術の特徴に注目すると、何か傾向が見られるのであろうか。導入されている技術の特徴に注目し、タイプ毎の特徴を見てみたものが図表 4-10 である。両タイプにおいて顕著な差は見られないが、いずれの技術も「変化の大きい」タイプがやや上回る。それぞれの項目について検定してみたところ、3つの項目全てについて統計的に有意であった³。ここから、人事管理の変化が大きい事業所は、そうではない事業所に比べると、従業員の作業を代替、もしくは補完する技術や働く場所の柔軟化に関する技術の導入がより進んでいることが窺える。

³ カイ二乗検定を実施した結果、「作業代替」、「作業補完」、「モバイルワーク」それぞれ 5% 水準で有意であった。

図表 4-9 人事管理の特徴別に見た導入技術の状況（導入技術数）①

	変化大 (n=317)	変化小 (n=1560)
平均値	3.2461	2.6718
中央値	3.0000	2.0000
標準偏差	1.8460	1.7304
最小値	0	0
最大値	10	9

図表 4-10 人事管理の特徴別に見た導入技術の状況（導入技術の特徴）②（%）



2. 新技術に対する労使コミュニケーションの状況

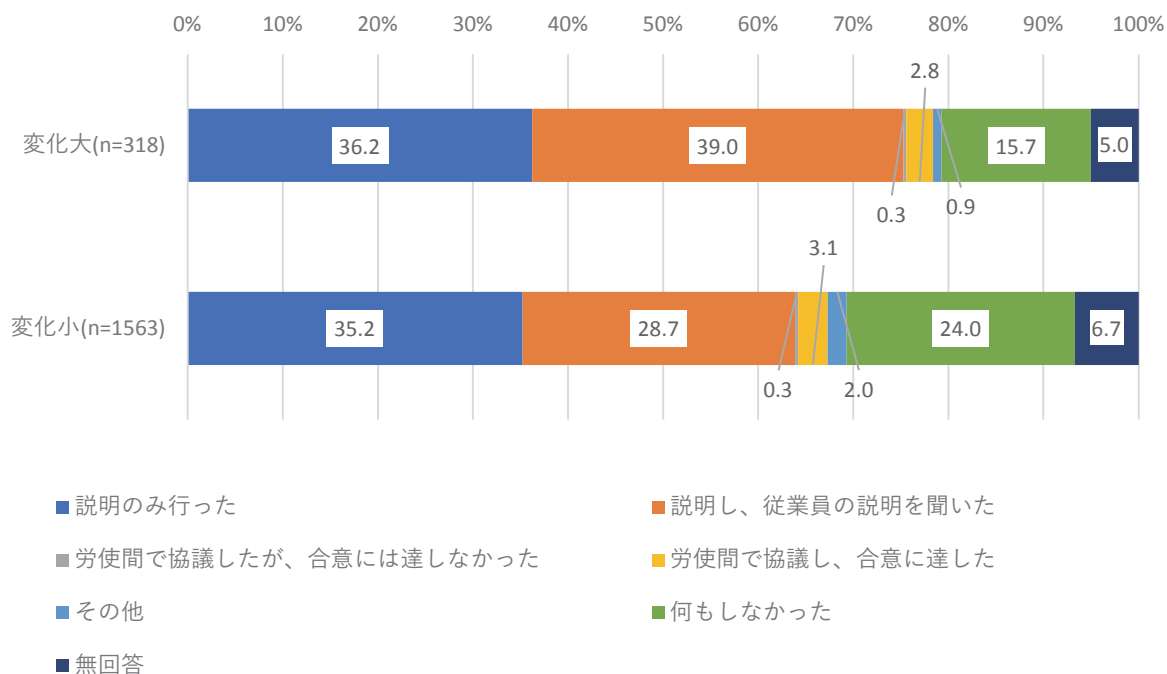
続いて労使コミュニケーションの状況を取り上げる。まず、労使コミュニケーションの時期について確認する。図表 4-11 と図表 4-12 は、コミュニケーションの状況を示したものである。図表 4-11 から、両タイプにおいて共通することとして、労使協議に取り上げられることはほとんどないことが挙げられる。一方、「何もしなかった」を見てみると、「変化の大きい」タイプは 15.7% となっており、「変化の小さい」タイプを 8.3 ポイント下回る。加えて、「説明し、従業員の説明を聞いた」については、「変化の大きい」タイプは 39.0% となっており、「変化の小さい」タイプを 10.3 ポイント上回っている。ここから人事管理の変化が大きい事業所では、そうではない事業所に比べて、技術導入の際に労使コミュニケー

ションを実施しており、かつ、労使双方向のコミュニケーションをとる傾向が窺える。

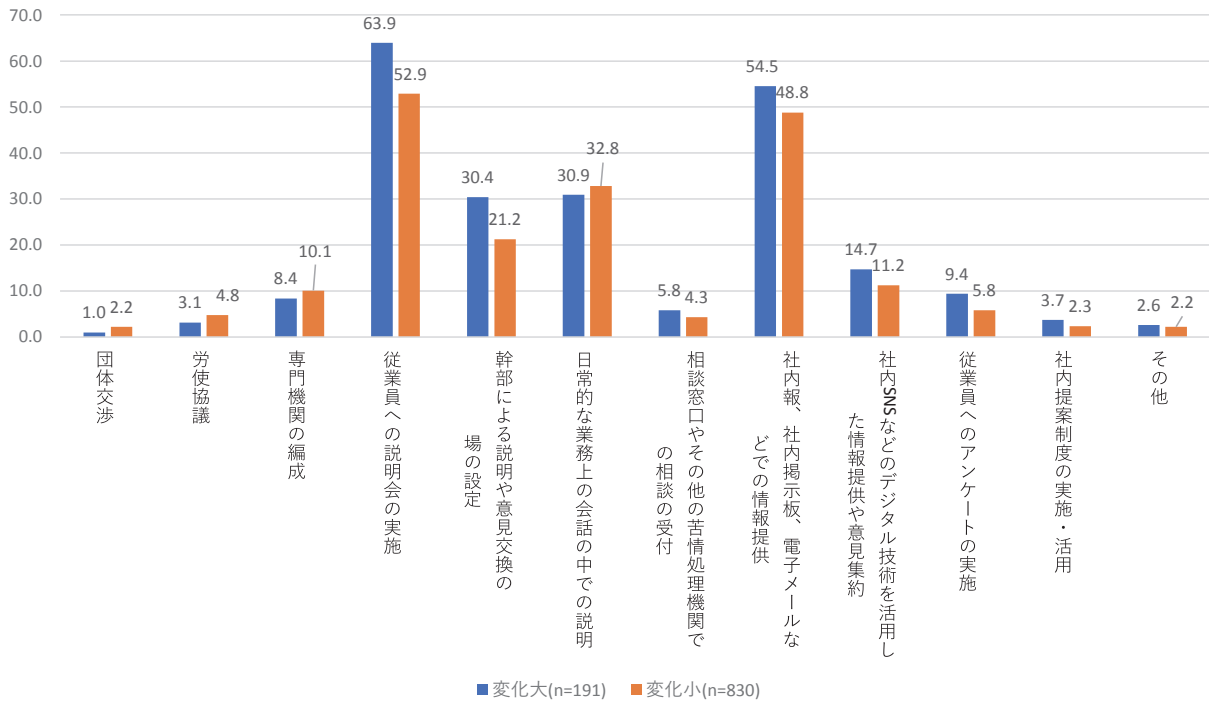
さらに、図表 4-12 に基づき、より詳細なコミュニケーションの方法について確認すると、両タイプとも、「従業員への説明会の実施」「社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供」「日常的な業務上の会話の中での説明」「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」といった方法が主たる方法として活用されている。そのうち、「社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供」と「日常的な業務上の会話の中での説明」については両タイプに目立った違いは見られない。一方、「従業員への説明会の実施」については、「変化の大きい」タイプは 63.9% となっており、「変化の小さい」タイプを 11.0 ポイント上回っている。同様に、「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」についても、「変化の大きい」タイプは 9.2 ポイント上回っている。一方、両タイプとも「労働組合との団体交渉」「労使協議機関での協議」「その取組を行うための専門組織の編成」といった方法が取られることは少ない。

ここから、人事管理の変化の大きい事業所は、そうではない事業所に比べて、技術導入の際に公式のコミュニケーションの場を設定したうえで、労使コミュニケーションを実施している傾向が窺える。また、専門組織が労使協議における専門委員会を指しているのかについては断定できないことに留意が必要であるが、両タイプの回答から、新技術の導入において、労働組合等の専門機関を通じた間接的な発言が活用されることは稀であり、従業員個人による直接的な発言が主たるコミュニケーションの方法であることが窺える。

図表 4-11 人事管理の特徴別に見た労使コミュニケーションの状況① (%)



図表 4-12 人事管理の特徴別に見た労使コミュニケーションの状況②（％）



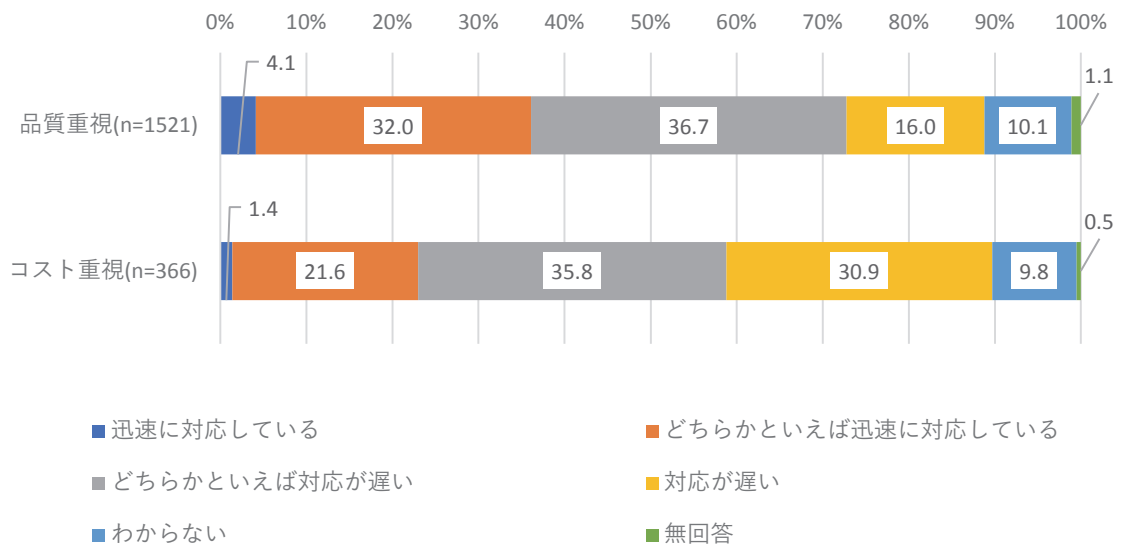
第4節 企業の戦略の特徴別に見た技術導入・労使コミュニケーション

本節では、企業の戦略の特徴別に見た技術導入や労使コミュニケーションの状況について取り上げる。まず、技術導入の状況について述べ、次に、労使コミュニケーションの状況について述べる。

1. 技術導入の状況

最初に技術導入の状況について確認する。まず、戦略別に見た技術導入に対する態度であるが、「品質重視」タイプの「迅速に対応している」と「どちらかといえば迅速に対応している」の合計は36.1%であり、「コスト重視」タイプに比べて13.1ポイント高い（図表4-13）。「品質重視」タイプの方が、技術導入に対して迅速に対応する傾向が窺える。

図表 4-13 戦略別に見た技術導入への態度 (%)



次に実際の導入状況について確認する。前節と同様に様々な新技術の導入状況についてみると、「品質重視」タイプは、平均値と中央値それぞれにおいて「コスト重視」タイプよりも高い数値を示している（図表 4-14）。「品質重視」タイプは、より多くの技術を導入していることが窺える。

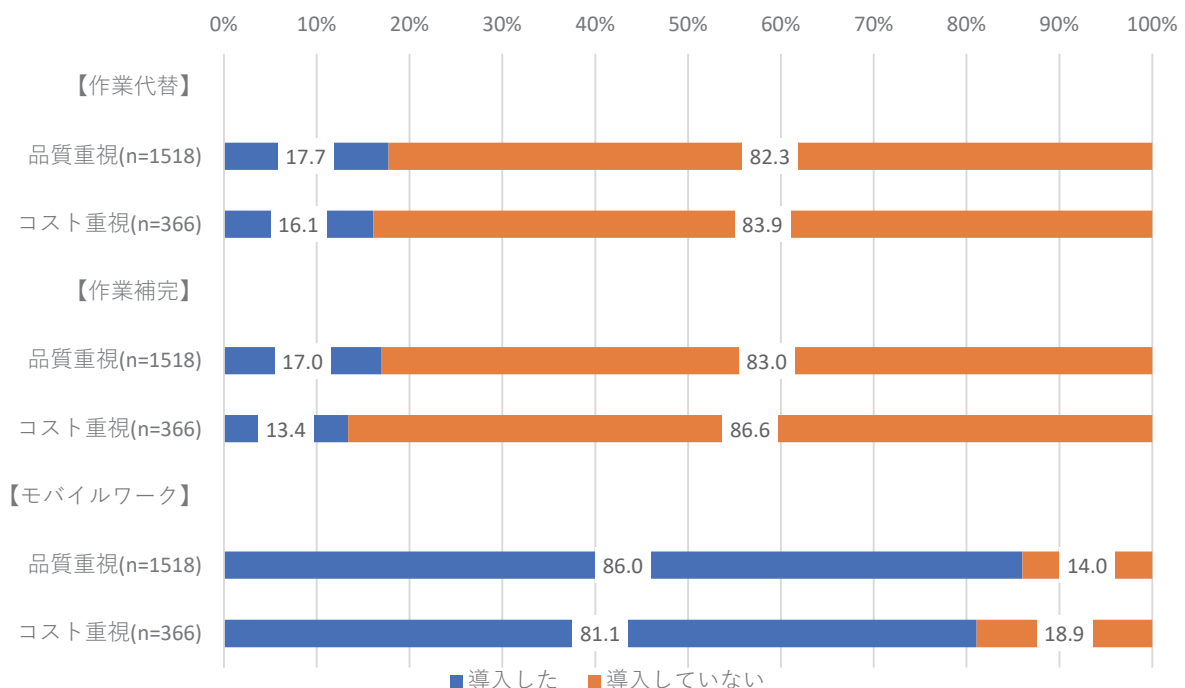
技術の導入状況にかかわり、導入された技術の特徴に注目して、タイプごとの特徴を示したのが図表 4-15 である。「作業代替」や「作業補完」にかかわるような技術については、両タイプとも 10% 台前半から 10% 台後半に留まっている。一方、「モバイルワーク」については両タイプとも 8 割を超えている。ここから、AI 技術、ロボット、IoT 技術などを活用した従業員の仕事を代替、もしくは補完するような技術の導入は、それほど進んでいないことが窺える。一方、働く場所の柔軟化にかかわる技術の導入は進んでいることが窺える。なお、それぞれの項目について検定してみたところ、「モバイルワーク」のみ統計的に有意であった⁴。ここから、従業員の仕事が機械に代替されるような技術の導入は低調である一方で、多様な働き方を可能にするような技術の導入は進んでいること、特に品質を重視するような戦略をとっている企業においてその導入がより進んでいることが示唆される。

⁴ カイ二乗検定を実施した結果、「モバイルワーク」のみ 5% 水準で有意であった。

図表 4-14 戦略別に技術導入の状況（導入技術数）①

	品質重視 (n=1518)	コスト重視 (n=366)
平均値	2.8353	2.5546
中央値	3.0000	2.0000
標準偏差	1.7543	1.7876
最小値	0	0
最大値	10	10

図表 4-15 戦略別に見た技術導入の状況（導入技術の特徴）②（％）



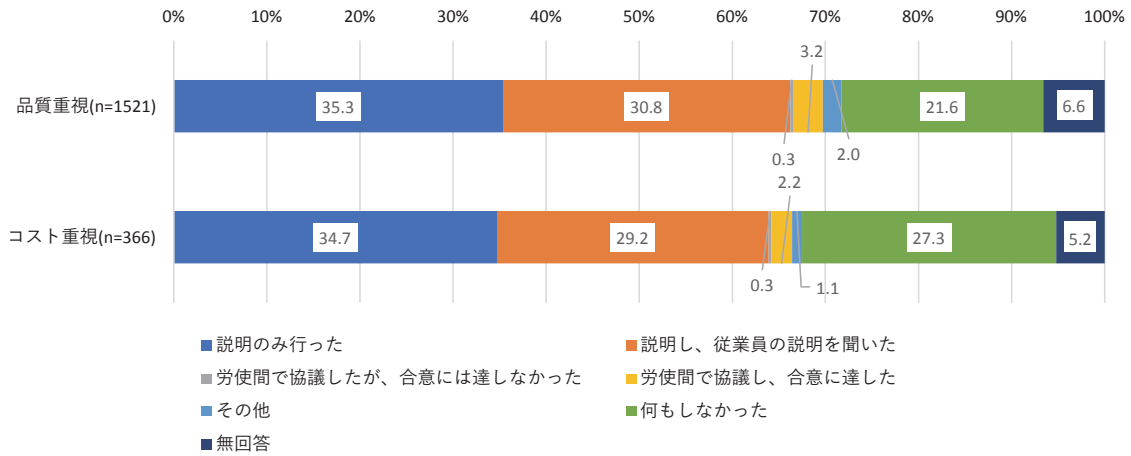
2. 新技術に対する労使コミュニケーションの状況

続いて労使コミュニケーションの状況を取り上げる。まず、労使コミュニケーションの時期について確認する。図表 4-16 と図表 4-17 は、コミュニケーションの状況を示したものである。図表 4-16 から、両タイプにおいて共通することとして、労使協議に取り上げられることは、ほとんどないことが挙げられる。ここから、従業員への説明が主たる方法となっていることが窺える。

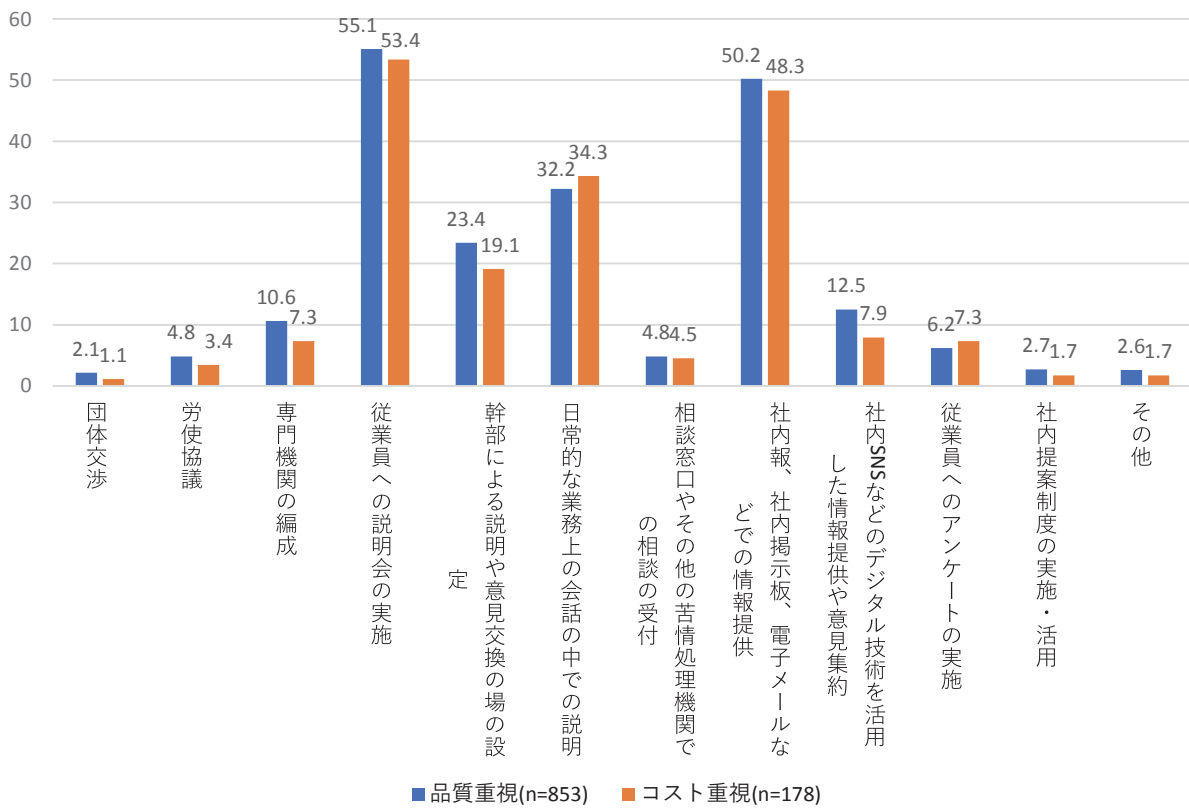
さらに、図表 4-17 に基づき、より詳細なコミュニケーションの方法について確認すると、両タイプとも、「従業員への説明会の実施」「社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供」「日常的な業務上の会話の中での説明」「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」

といった方法が主たる方法として活用されている。両タイプ間で目立った差は見られなかった。ここから、企業の戦略によってコミュニケーションの状況に違いが出ているわけではないことが窺える。

図表 4-16 戦略別に見た労使コミュニケーションの状況① (%)



図表 4-17 戦略別に見た労使コミュニケーションの状況② (%)



3. 新技術導入における労使コミュニケーションの効果

本項では、労使コミュニケーションの効果について取り上げる。まず、労使コミュニケーションの効果を確認した後、戦略別に見た効果について確認する。図表 4-18 は、労使コミュニケーションの効果について、「経営への効果」（生産性の向上や競争力の強化）と「従業員への効果」（労働時間の削減や年休取得の促進などワークライフバランスの向上）のそれぞれにおける平均値を示したものである。労使コミュニケーションを行っている事業所の平均値は、そうではない事業所よりも高くなっている。統計的にも有意であった（1% 水準）。

図表 4-18 労使コミュニケーションの効果（平均値比較）

	労使コミュニケーション有 (n=862)	労使コミュニケーション無 (n=416)	
経営への効果	0.9861	0.8293	***
従業員への効果	0.7274	0.4543	***

***p<0.01

図表 4-19 「品質重視」タイプにおける労使コミュニケーションの効果（平均値比較）

	労使コミュニケーション有 (n=713)	労使コミュニケーション無 (n=320)	
経営への効果	1.0000	0.8375	***
従業員への効果	0.7461	0.4875	***

***p<0.01

図表 4-20 「コスト重視」タイプにおける労使コミュニケーションの効果（平均値比較）

	労使コミュニケーション有 (n=143)	労使コミュニケーション無 (n=91)	
経営への効果	0.9091	0.7802	
従業員への効果	0.6294	0.3516	**

**p<0.05

この点について戦略別に見たものが、図表 4-19（「品質重視」タイプ）と図表 4-20（「コスト重視」タイプ）である。「品質重視」タイプでは、「経営への効果」および「従業員への効果」の双方において、労使コミュニケーションを実施している事業所の方が高い数値を示している。統計的にも有意であった（1% 水準）。ここから、技術導入における労使コミュニ

ケーションは、導入の効果を高めることが窺える。一方、「コスト重視」タイプの場合、「経営への効果」と「従業員への効果」それぞれについて、労使コミュニケーションを実施している事業所の平均値の方が高くなっているが、「経営への効果」については統計的には有意ではなかった。「従業員への効果」は統計的にも有意であった（5%水準）。

以上から、労使コミュニケーションは、従業員の職業生活の向上に寄与していることが窺える。さらに、「品質重視」タイプでは、従業員の職業生活に加えて、企業経営の競争力の向上にも寄与していることが窺える。

補論. 労働組合の影響

第4節では、企業の戦略別に見た技術導入や労使コミュニケーションの状況、および労使コミュニケーションの効果について確認した。第4節の労使コミュニケーションの状況を確認する限り、技術導入に伴い労働組合が団体交渉や労使協議など、公式の発言チャンネルを通じて何か発言することは、ほとんどないことが窺える。ただし、発言せずともその存在が何らかの影響を及ぼしている可能性もあるかもしれない。例えば人事制度の改革において、企業の人事は労働組合の存在を念頭に当初の案を提案することもある⁵。そこで、本章の最後の作業として、労働組合の有無別に見た技術導入の効果について確認したい。

まず、図表4-21より、労働組合の有無別に見た場合、「経営への効果」は、組合有の事業所の方が組合無しの事業所よりも平均値がやや高く、「従業員への効果」は、組合無しの事業所の方が組合有の事業所よりも平均値がやや高かった。しかし、それぞれにおいて統計的に有意な差は見られなかった。

この点について戦略別に見てみたものが、図表4-22（「品質重視」タイプ）と図表4-23（「コスト重視」タイプ）である。「品質重視」タイプは、組合有の事業所の方が組合無しの事業所よりも平均値が高く、統計的にも5%水準で有意であった。一方、「従業員への効果」については、いずれの戦略であっても統計的に有意な差は見られなかった。ここから、特定の戦略のもとでは、組合の存在が、技術導入による経営の競争力強化に何らかの形で寄与していることが窺える。

図表 4-21 労働組合の効果（平均値比較）

	労働組合有(n=423)	労働組合無(n=854)
経営への効果	0.9811	0.9075
従業員への効果	0.6028	0.6581

⁵ 例えば、労働政策研究・研修機構（2022）の第1章では、人事制度の提案において人事部門が組合の存在を念頭に制度改訂の提案を実施していることが指摘されている。

図表 4-22 「品質重視」タイプにおける労働組合の効果（平均値比較）

	労働組合有(n=332)	労働組合無(n=703)	
経営への効果	1.0151	0.9189	**
従業員への効果	0.6054	0.6956	

**p<0.05

図表 4-23 「コスト重視」タイプにおける労働組合の効果（平均値比較）

	労働組合有(n=89)	労働組合無(n=145)
経営への効果	0.8539	0.8552
従業員への効果	0.5955	0.4897

第5節 調査結果と考察

1. 調査結果のまとめ

本章で確認してきた調査結果をまとめると以下の通りである。

- ① 人事管理に大きな変化が見られる事業所では、そうではない事業所と比べて技術の導入に対して迅速に対応している。また、より多くの技術の導入に積極的であることが窺える。
- ② AI技術やIoT技術など、従業員の作業を代替したり、補完する機能を有する新たな技術については、事業所の人事管理や戦略の特徴にかかわらず、その導入は他の技術に比べると進んでいない。一方で、働く場所の柔軟化に繋がるような技術の導入は進んでいる。そして、その際には、人事管理の変化が大きい事業所において、それらの技術の導入がより進んでいることが窺える。
- ③ 労使コミュニケーションの特徴を確認すると、事業所の人事管理や戦略の特徴にかかわらず、労働組合等の従業員代表組織を通じた間接的な発言よりも、従業員個人による直接的な発言が用いられている。団体交渉、労使協議、専門委員会の設置等、何らかの従業員を代表するような専門組織の活用は、それほど見られなかった。また、その際、人事管理の変化が大きい事業所では、会社と従業員間の双方向のコミュニケーションが、そうでない事業所に比べると実施されている傾向が窺える。
- ④ 労使コミュニケーションを実施している事業所の方が、技術導入による企業経営の競争力向上や従業員の職業生活の質の向上に関する効果を上げていることが窺える。特に、戦略において品質の向上を重視する事業所では、労使コミュニケーションを行っている事業所の方が、経営と従業員双方において効果を上げているようである。一方、コスト

を下げることを重視する事業所では、従業員への効果を高めることは確認されたが、経営への効果を高めることは確認されなかった。

- ⑤ 特定の戦略下において組合は、技術導入に伴う企業経営に対する効果を高めていることが窺える。

2. 考察と課題

上記の結果に基づき、新技術導入に関する雇用慣行との関係や労使コミュニケーションの状況について考察を行う。

まず、雇用慣行との関係について。日本の人事管理の特徴を示す用語として日本的雇用システムや日本的雇用慣行といった言葉は世間に広く普及しているが、そこに定まった定義はなく、論者によって取り上げる人事管理の諸施策や職場に見られる諸慣行も異なっている。そのため、特定の雇用慣行と技術導入の関係を論じることには困難が伴う⁶。

本調査では人事管理の諸特徴についてその変化の大小に基づいて類型化し、技術導入や労使コミュニケーションの特徴について確認した。本調査で取り上げた6つの人事管理の特徴を日本的雇用システムや日本的雇用慣行の議論に引き付けて整理すると、「3. 管理職の中途採用が増えた」や「6. 転職する正社員が増えた」は人材の内部登用にかかわる変化を尋ねた項目と位置付けられる。「5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した」は、企業内の賃金管理にかかわる変化を尋ねた項目と位置付けられる。「2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた」は選抜時期にかかわる変化を尋ねた項目と位置付けられる。「1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった」は、会社主導の配置転換にかかわる変化を尋ねた項目と位置付けられる。「4. 女性管理職が増えた」は、男性中心の人材活用にかかわる変化を尋ねた項目として位置づけられる。

ここからわかる通り、日本的雇用システムや日本的雇用慣行で取り上げられる諸特徴を網羅できているわけではない。この点には留意が必要であるものの、仮に人材の内部登用、正社員内での格差の小ささ、男性を中心とした人材活用といった上記の諸特徴を日本の雇用慣行の特徴と見なすとすると、「変化が大きい」タイプに位置づけられるような事業所は、日本的な雇用慣行の諸特徴がそれほど強くは見られない事業所である可能性が高い。もっとも、特定の事業所において発生している事象なのか、それとも当該事業所を含む企業全体において進展している事象なのか、この点は本調査からは分からない。したがって、本章で算出したスコアから企業全体の雇用慣行を特定することは難しい。この点にも留意が必要である。

以上のような留意点を確認したうえで、本章の発見から技術導入の状況と雇用慣行の関係について述べると、新しい技術の導入については、日本的な雇用慣行の諸特徴が強くは見ら

⁶ 例えば、日本的雇用システムの諸特徴をまとめた久本（2008）や佐口（2018）に基づく、新卒一括採用と定年退職に基づく長期雇用、職能資格制度と定期昇給制度に基づく年功賃金制度、男性正社員内での小さな格差、性別管理といった諸特徴が挙げられる。

れない事業所において、その導入が進展していることが示唆される。もっとも、調査結果に基づく、AIによる人の代替やIoTを通じた作業内容の変更など、機械と労働者の働き方そのものを大きく変更するような技術の導入が急速に進んでいるわけではない。一方で、テレワークなど、働く場所の柔軟化を進めるような技術の導入については、その導入が積極的に進められており、かつ、日本的な雇用慣行の諸特徴が強くは見られない事業所においてその導入が進んでいるようである。その意味で、新技術導入に対する働き方の変容については、確かに進んでいる面があるが、現時点では人と機械の関係を根本的に変化させるような事象が広がっているわけではないと言えよう。

また、新技術導入の際の労使コミュニケーションは、経営側と労働者個人が直接的にやり取りする方法、すなわち、直接的な発言によるコミュニケーションが主流であった。そして、その際、日本的な雇用慣行の諸特徴が強く見られない事業所の方が労使双方向のコミュニケーションを実施しているようである。ここから、労使コミュニケーション自体が回避されているわけではないが、その方法は直接的な発言を通じたコミュニケーションが重視されていることが示唆される。

そして、労使コミュニケーションは、技術導入による企業の競争力の向上や従業員の職業生活の質の向上に寄与しているようである。その際、戦略において品質の向上を重視している企業では、企業の競争力と従業員の職業生活の質の双方において、より高い効果をあげていた。このように、労使コミュニケーションの実施は、技術導入による効果を引き上げている一方で、当該企業の採用する戦略によって、労使コミュニケーションの効果に違いが生じる可能性がある。ここから、労使コミュニケーションは技術導入の効果を高める一方で、企業の戦略によってはその効果に変化が生じること、つまり、事業所の特徴によってその効果にも違いが出るということが示唆される。

望ましい労使コミュニケーション体制の構築は、新たな技術を導入する際にも労働需要側と供給側双方においてより良い結果をもたらすかもしれない。しかし、直接的な発言を通じたコミュニケーションが主流であることや事業所の特徴によってその効果に違いが出ていることを念頭に置くと、事業所の特徴に応じた望ましい労使コミュニケーション体制の検討が求められているのかもしれない。

もちろん、本章には多くの課題が残されている。まず、本章の結果について、他の変数などを統制したより詳細な分析が必要である。労使関係研究では、変数間の関係性の特定が難しい。例えば労使コミュニケーションの効果を調整効果と見なすのか、見なさないのか。こうした考え方によって分析モデルや検討の方法も異なってくるであろう。この点について、さらなる検討を進めていく必要がある。

加えて、人事管理の特徴について、設問の関係上、当該職場における変化を尋ねており、例えば、離職率などの状態を示す実際の数値に基づいた検討が行われているわけではない。変化の大小が実際の状態の高低を示しているわけではない可能性は否定できない。先に示し

た取り上げる変数の網羅性の問題に加えて、この点は、新技術と雇用慣行の関係を考えるうえで本章の抱える分析上の限界となっている。

また、新技術と雇用慣行を考えるうえでは経年的に職場の変化を見る必要もある。例えば、特定の時期のみ中途採用が活性化され、時間を経ると内部人材の活用に戻るということもあり得る⁷。新技術の導入に伴い企業の雇用慣行が変容しているのかの判断には、より長期間の観察が必要になると考えられる。

以上のような課題を抱えているものの、大量データに基づいて①技術、②雇用慣行、③従業員の発言の関係について検討した本調査の結果が、技術導入の円滑化や望ましい結果をもたらすことに寄与するような今後の望ましい労使コミュニケーションの在り方を検討する際の素材の1つになれば幸いである。

参考文献

- Barry, M., Wilkinson, A., Gollan, J. P., and Kalfa, S. (2014) “Where are the voices? New directions in voice and engagement across the globe”, Wilkinson, A., Wood, G., and Deeg, R., *The Oxford Handbook of Employment Relations*, Oxford University Press, 522-540.
- Bell, M. P., Özbilgin, M. F., Beauregard, T. A., & Sürgevil, O. (2011) “Voice, silence, and diversity in 21st century organizations: Strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual, and transgender employees”, *Human Resource Management*, 50(1), 131-146.
- Fairbrother, P. (2014) “Union: Practices and Prospects”, Wilkinson, A., Wood, G., and Deeg, R., *The Oxford Handbook of Employment Relations*, Oxford University Press, 637-654.
- 久本憲夫 (2008) 「日本的雇用システムとは何か」 仁田道夫・久本憲夫編『日本的雇用システム』ナカニシヤ出版所収。
- Locke, R., Kochan, T. and Piore, M. (1995) *Employment Relations in a Changing World Economy*, The MIT Press.
- Nechanska, E., Hughes, E., & Dundon, T. (2020) “Towards an integration of employee voice and silence”, *Human Resource Management Review*, 30(1), 1053-4822.
- 西村純・梅崎修・藤本真 (近刊) 「ホワイトカラー従業員に対する企業の中途採用行動：雇用論議における類型化の再定義」『社会政策』。
- リチャード B. フリーマン & ジェームズ L. メドフ (1987) 『労働組合の活路』(島田晴雄・

⁷ 例えば、企業の中途採用行動に基づき内部労働市場の類型を試みた西村・梅崎・藤本 (近刊) は、新規事業開発の初期の時点で中途採用が活発に行われるものの、時間の経過とともに内部人材の活用に戻ることあることを指摘している。

岸智子訳) 日本生産性本部 .
労働政策研究・研修機構 (2022) 「資料シリーズ No.257 「サービス化」の下での人材マネジメント：企業ヒアリング調査から」 労働政策研究・研修機構 .
佐口和郎 (2018) 『雇用システム論』 有斐閣 .
富田義典 (1998) 『ME 革新と日本の労働システム』 批評社 .

第5章 AI技術の導入実態と導入をめぐる労使の対応

第1節 目的と方法

1 目的

近年、AI技術による従業員への影響が論じられている。たとえば、仕事の代替（Frey & Osborne 2017、野村総合研究所 2015）や生産性向上の是非（Benanav 2020）、また、AI技術がタスク、スキル、雇用、賃金、労働環境へ及ぼす影響および労使の対応などである（Lane and Saint-Martin 2021）。さらに、職場におけるAI技術の活用実態を探るため、ヒアリングに基づく調査も進められた（JILPT 2022, 2023、Milanez 2023）。

とりわけ、本研究に関わる労使コミュニケーションについて、JILPT（2022, 2023）は日本における金融業4社と製造業5社に対するヒアリング調査を実施し、AI技術の導入をめぐる労使コミュニケーションは、労使協議や団体交渉ではなく、主にAI技術を活用する職場での説明会を通じておこなわれていることを明らかにした。しかし、この知見は限られた事例に基づいているため、量的な把握が研究課題として残されていた。

そこで本章は、調査票調査を通じて、日本におけるAI技術をめぐる労使コミュニケーションの実態を探ることを目的とする。具体的な検討課題は、AI技術の導入状況、導入の効果、説明や協議の実態、説明や協議をおこなうこと自体の効果と課題、今後の活用見込みである。さらに、JILPT（2022, 2023）の知見を踏まえて、本調査の回答結果に補足的な考察を加える。

2 方法

ここでは分析方法を述べたい。まず、AI技術の定義を設定することが重要であろう。本章では、Lane and Saint-Martin（2021）、JILPT（2022, 2023）、Milanez（2023）などが採用した定義に従い、AI技術を「予測、提言、判断をおこなう機械ベースのシステム」（Lane and Saint-Martin 2021：17）と定義する。

次にこの定義を各事業所が導入した技術に適用し、AI技術を導入した事業所を選定する。具体的には、本調査票の「Q15 貴事業所では、下記の技術の中で、この5年間に導入した技術は何ですか。（〇はいくつでも）」の選択肢¹のうち、次の4つの選択肢を「予測、提言、判断」を含む技術とした。第一に自然言語を認識して文章などを「予測」する「RPAや文

¹ Q15の選択肢は次の16個である。1. オンラインコミュニケーションツール（LINE for business、TEAMS チャット、Slack、Zoom、Webex、Teams など）、2. RPAや文章作成自動化技術、3. ChatbotなどAIチャットツール（問合せ・受付対応などを含む）、4. Google driveやAWS、Office Onlineなどのクラウドサービス、5. ビッグデータの分析システム（AI分析、顧客予測、渋滞予測など）、6. PDFなど社内資料の電子化ツール、7. オンラインでの受注・発注ツール（電子署名・印鑑を含む）、8. 自動運搬や製造作業を代替するロボット、9. 身体的作業負荷軽減のための補助ロボット、10. 3Dプリンター、11. スマホやウェアラブル端末などのIT機器、12. IoTによる労務管理、13. IoTによる在庫や製造工程管理システム、14. 決済のキャッシュレス化（PayPayや交通系ICカードなど）、15. その他（具体的に： ）、16. 上記のような技術は導入していない。

章作成自動化技術」、第二に、自然言語を認識して回答を「予測」・「提言」し、回答できない場合は担当者へつなぐという「判断」をおこなう「Chatbot など AI チャットツール（問合せ・受付対応などを含む）」、第三に、データ分析に基づいてデータの傾向などを「予測」する「ビッグデータの分析システム（AI 分析、顧客予測、渋滞予測など）」、第四に、過去のデータや画像認識に基づいた「予測」・「判断」をおこなう「運搬や製造作業を代替するロボット」である。

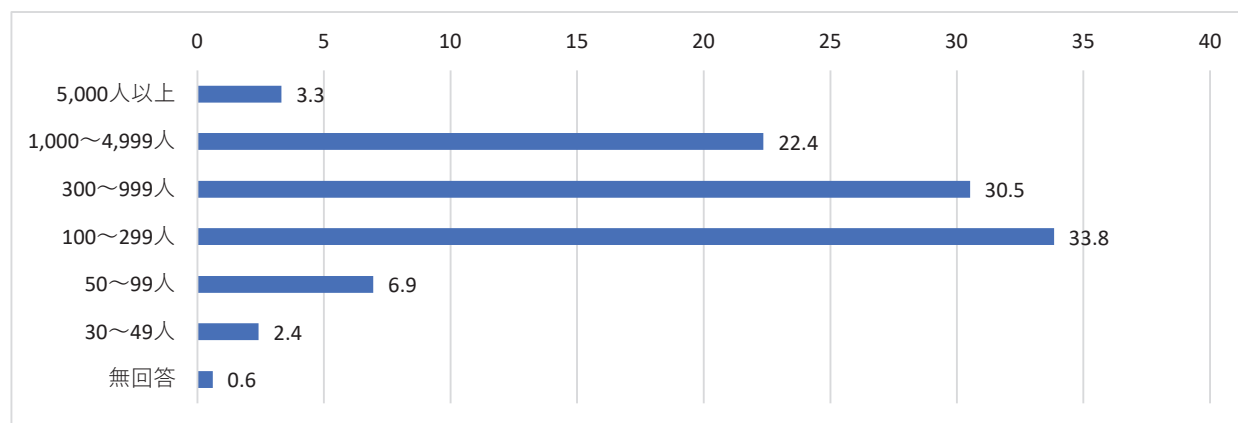
これら 4 つの技術のうち、1 つでも導入したと回答した事業所を「AI 技術を導入した事業所」とした。回答の重複は排除している。サンプル数は 331（17.2%）であった²。

3 データ

まず、AI 技術を導入した事業所のプロフィールを示しておこう³。AI 技術を導入した事業所の企業規模、業種、創業年、労働組合の有無をそれぞれ確認した。その結果、第一に、企業規模は 100 ～ 999 人が多い。第二に、業種は製造業、卸売業・小売業、教育・学習支援業、金融・保険業の順に多い。第三に、創業年は 1940 ～ 1979 年が多い。第四に、労働組合がない事業所は、労働組合がある事業所よりも多い。しかし、両者に大きな差はみられない。詳細は以下の通りである。

AI 技術を導入した事業所の企業規模を確認すると（図表 5-1）、第 1 位は「100 ～ 299 人」（33.8%）、第 2 位は「300 ～ 999 人」（30.5%）、第 3 位は「1,000 ～ 4,999 人」（22.4%）であった。一方、「5,000 人以上」は 3.3%と少なく、「50 ～ 99 人」および「30 ～ 49 人」もそれぞれ 6.9%と 2.4%と同様に少ない。総じて、AI 技術を導入した事業所の企業規模は、100 ～ 999 人が多い。

図表 5-1 事業所の企業規模（%、N=331）

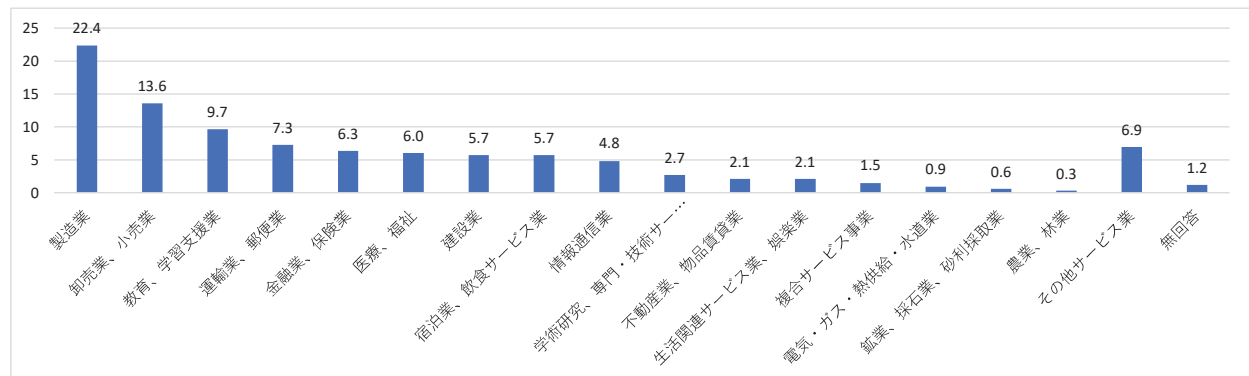


² 本調査の有効回答数 1924 のうち、未導入数が 145、無回答が 13、「AI 技術を導入した事業所」が 331 であり、割合は $331/1924 = 0.172=17.2\%$ と算出した。

³ ここで確認するのは、本章のサンプルにおける、AI 技術を導入した事業所の企業規模、業種、創業年、労働組合の有無ごとの導入率ではなく割合である。

次に、AI 技術を導入した事業所の業種を確認した（図表 5-2）。その結果、第 1 位は「製造業」（22.4%）、第 2 位は「卸売業、小売業」（13.6%）、第 3 位は「教育、学習支援業」（9.7%）であった。その他、「運輸業、郵便業」（7.3%）、「金融業、保険業」（6.3%）、「医療、福祉」（6.0%）、「建設業」（5.7%）、「宿泊業、飲食サービス業」（5.7%）、「情報通信業」（4.8%）とそれぞれ 5%前後で続いている。

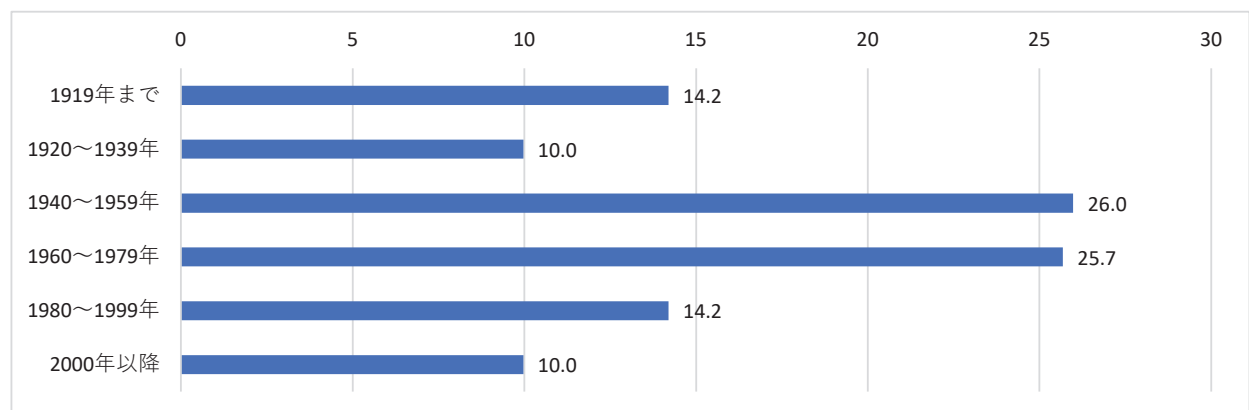
図表 5-2 業種（%、N=331）



AI 技術を導入した事業所の企業の創業年を確認すると（図表 5-3）、第 1 位は「1940～1959 年」（26.0%）、第 2 位は「1960～1979 年」（25.7%）であった。一方、「2000 年以降」の割合は 10.0%と低く、「1919 年まで」の方が 14.2%と高い。

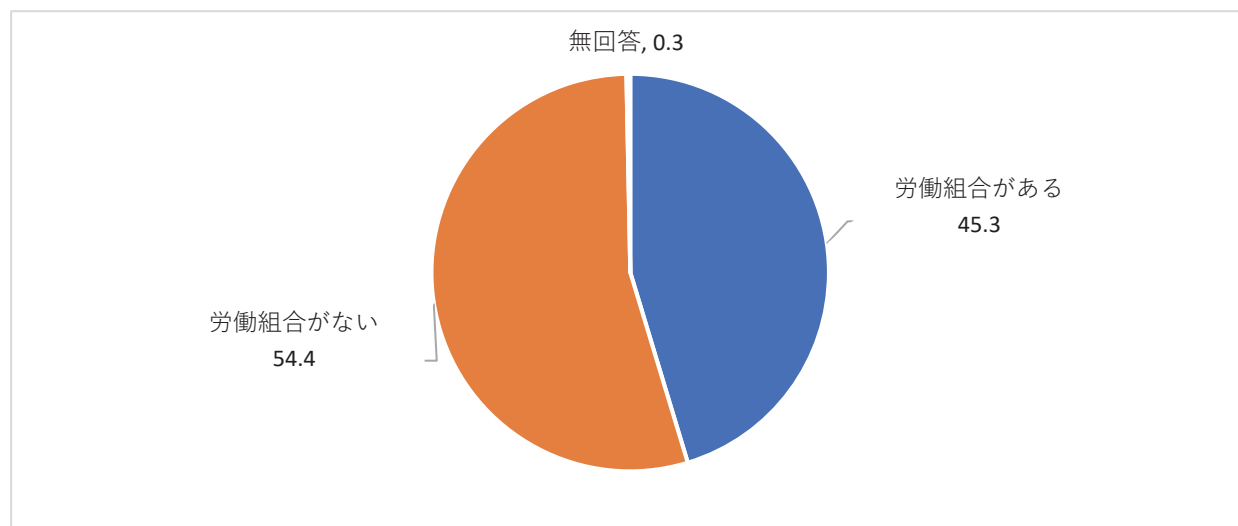
AI 技術を導入した事業所は、創業年が新しい企業の事業所の方が多いわけではなく、創業年が古い企業の事業所の方が少ないわけでもない。それらの中間に位置する 1940～1979 年の間に創業した事業所が多い。

図表 5-3 創業年（%、N = 331）



最後に労働組合の有無を確認しよう（図表 5-4）。労働組合がある事業所が 45.3%であるのに対して、労働組合がない事業所は 54.4%である。労働組合がない事業所の方が 9.1 ポイント高い。しかし、労働組合の有無に大きな差があるわけではない。

図表 5-4 労働組合の有無（%、N=331）



4 構成

以上、本章の目的、方法、AI 技術を導入した事業所のプロフィールをみてきた。続く第 2 節では、AI 技術の導入効果と導入にあたっての事業所の対応を明らかにする。第 3 節では、AI 技術をめぐる説明や協議の実態を明らかにする。ここでは説明や協議の有無、説明や協議の方法とその内容、そしてその結果を検討する。第 4 節では、説明や協議をおこなうこと自体の効果や課題を明らかにする。第 5 節では、AI 技術を含む今後のデジタル技術の活用の見込みや、導入の際に説明や協議を実施する予定の有無を明らかにする。第 6 節では、本章を通じて明らかになったことを整理し、今後の研究課題を提示する。

第 2 節 AI 技術の導入の効果と対応

本節では AI 技術の導入効果と導入する際の事業所の対応を明らかにする。導入効果については、導入のねらいと実際に上がっている効果をそれぞれ確認し、そのうえで、導入のねらいに対する達成度を検討した。

AI 技術の導入効果については、第一に、定型的業務の効率・生産性の向上、非定型的業務の効率・生産性向上、コスト削減、労働時間の削減がそれぞれみられた。第二に、人材育成の効果は乏しかった。

一方、AI 技術を導入する際の事業所の対応について明らかになったことは、第一に、主として業務プロセスや作業環境の見直しあげられる。第二に、人事評価制度、配置転換・職種転換、採用の見直しは乏しい。なお、採用については、採用を抑制するよりも、採用を

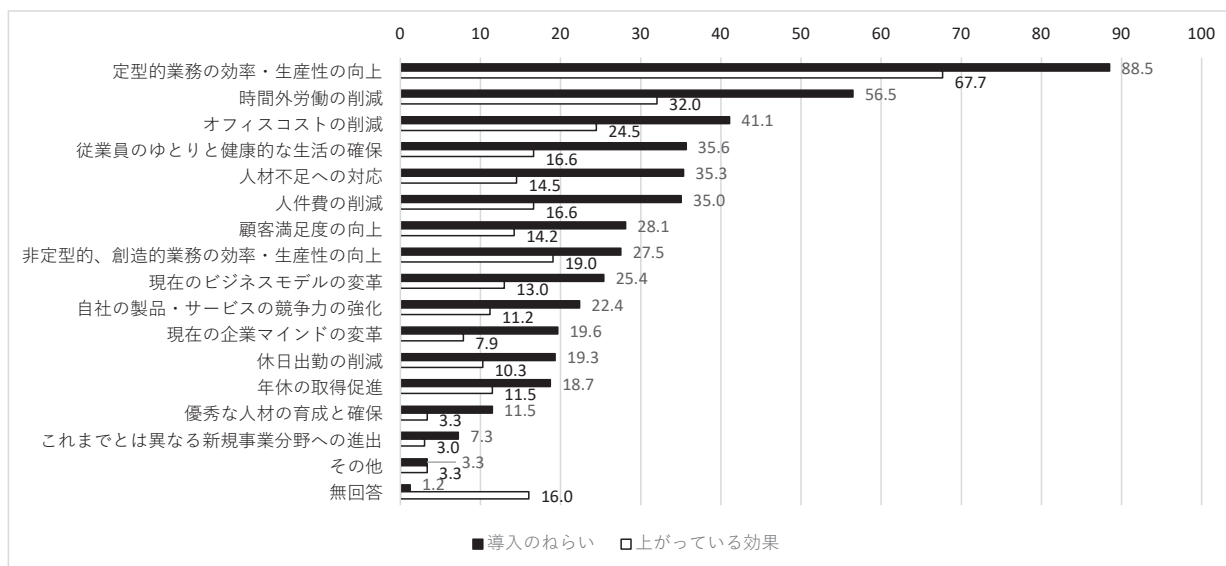
実施する方がやや優勢であった。

1 導入の効果

AI 技術の導入のねらいと上がっている効果を確認しよう（図表 5-5）。AI 技術の導入のねらいについて、第 1 位は「定型的業務の効率・生産性の向上」（88.5%）であり、突出して高い。第 2 位は「時間外労働の削減」（56.5%）であった。第 3 位は「オフィスコストの削減」（41.1%）である。第 4 位以降は「従業員のゆとりと健康的な生活の確保」（35.6%）、「人材不足への対応」（35.3%）、「人件費の削減」（35.0%）とそれぞれ同程度であった。

次に、AI 技術の導入後に実際に上がっている効果を確認してみると、第 1 位は「定型的業務の効率・生産性の向上」（67.7%）であり、これが突出して高い。第 2 位は「時間外労働の削減」（32.0%）である。第 3 位は「オフィスコストの削減」（24.5%）、第 4 位は「非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上」（19.0%）と続いている。

図表 5-5 新しいデジタル技術を導入したねらいと上がっている効果（%、M. A.、N=331）



以上、導入のねらいと実際に上がっている効果を確認してきたが、次に導入のねらいに対する上がっている効果の達成度を確認してみよう（図表 5-6）。

第 1 位は「定型的業務の効率・生産性の向上」（76.5%）である。第 2 位は「非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上」（69.2%）、第 3 位は「年休の取得促進」（61.3%）、第 4 位は「オフィスコストの削減」（59.6%）、第 5 位は「時間外労働の削減」（56.7%）と続いている。

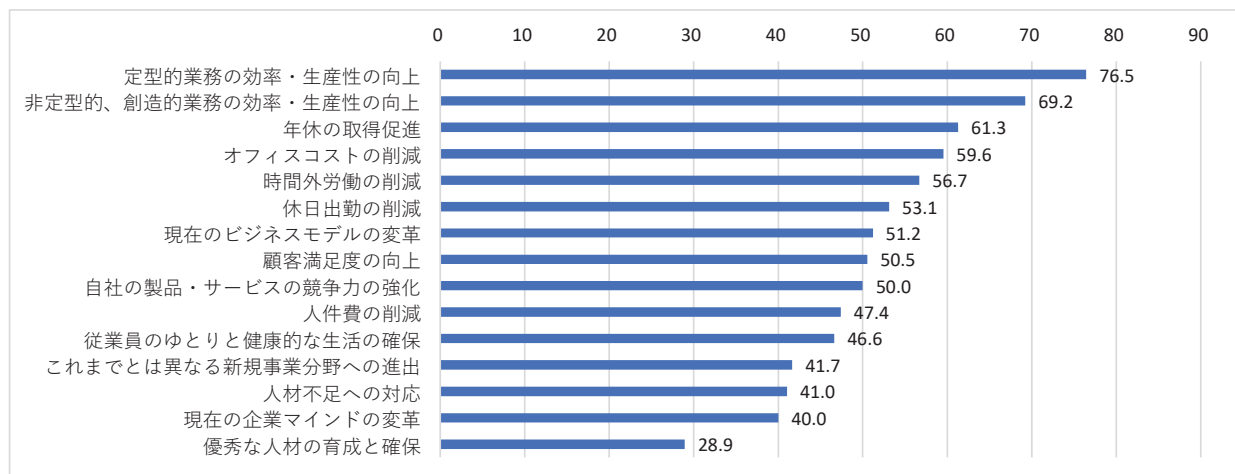
「定型的業務の効率・生産性の向上」および「非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上」という業務効率化・生産性向上の面での達成度が高い。一方、「オフィスコストの削減」や「人件費の削減」（47.4%）といったコスト削減の面での達成度や「年休の取得促進」、「時間外

労働の削減」、「休日出勤の削減」(53.1%)といった労働時間の削減の面での達成度も高い。このように AI 技術の効果としては、業務効率化・生産性向上の面、コスト削減の面、労働時間の削減の面がそれぞれみられた。

一方、AI 技術による「人材不足への対応」(41.0%)や「優秀な人材の育成と確保」(28.9%)という人材育成の面についての達成度はやや低い。

「定型的業務の効率・生産性の向上」や「非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上」は AI 技術の特徴と重なっている。これらの効果が労働時間の削減の達成に寄与していると考えられる。たとえば、JILPT (2023) によると、製造ラインのトラブル原因を予測する AI 技術を導入した製造 E 社では、業務効率化がなされ、熟練の保全作業員でなくともトラブルを処理することが一定程度可能になった。その結果、時間外労働が削減されている⁴。

図表 5-6 ねらいに対する達成度 (%、M. A.、N=331)



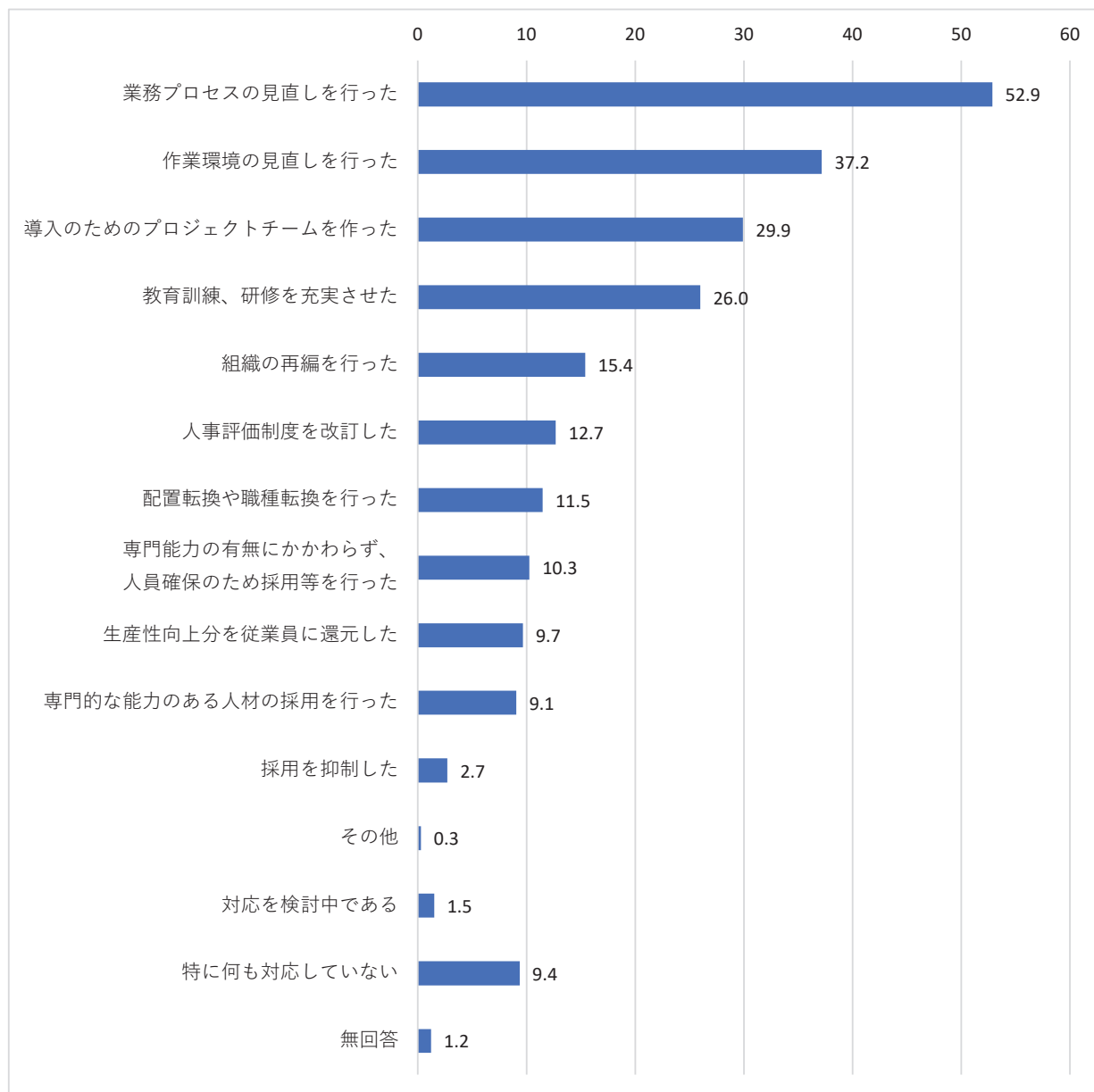
(注) 「その他」「無回答」は表記していない。

2 業務遂行や人材活用への対応

次に、AI 技術を導入する際、事業所がいかに対応したのかを確認した (図表 5-7)。その結果、第 1 位は「業務プロセスの見直しを行った」(52.9%)である。第 2 位は「作業環境の見直しを行った」(37.2%)、第 3 位は「導入のためのプロジェクトチームを作った」(29.9%)、第 4 位は「教育訓練、研修を充実させた」(26.0%)であった。一方、「配置転換や職種転換を行った」は 1 割程度 (11.5%)である。加えて、「採用を抑制した」は 2.7%であり、大多数の事業所は採用を抑制していない。一方、「専門能力の有無にかかわらず、人員確保のため採用等を行った」は 10.3%と「採用を抑制した」よりも 7.6 ポイントも高い。

⁴ 製造 E 社の時間外労働の減少理由は、JILPT (2023 : 19) が詳しい。

図表 5-7 新技術の導入が、業務の遂行や人材活用の仕組みに影響する場合の対応（%、M. A.、N=331）



以下、「業務プロセスの見直しを行った」背景、「配置転換や職種転換を行った」事業所が少ない背景をそれぞれ検討してみたい。

「業務プロセスの見直しを行った」背景には、複数の要因が考えられよう。すなわち、第一に、従業員は AI 技術が処理できない複雑な業務に注力するようになったこと、第二に新たな業務が創出したこと、そして第三に既存の他の業務への比重が増加したことが考えられる。第一の点に関して、JILPT（2022）によると、金融 A 社や金融 C 社では、AI 技術によってタスクが部分的に代替される一方、従業員は AI 技術が処理できない複雑な業務に注力

するようになっている⁵。第二の点では、JILPT（2023）によると、製造 G 社は AI 技術を用いたデータ収集をおこない、従来にはない、新たな分析業務を創出させた⁶。第三の点において、JILPT（2023）によると、製造 E 社や製造 I 社は、AI 技術による業務効率化によって生まれた時間を既存の他の業務に再配分している⁷。

「配置転換や職種転換を行った」事業所が少数である背景には、AI 技術が従業員の働き方や賃金・労働条件に及ぼす影響が限定的であるということが考えられる。

第 3 節 AI 技術をめぐる説明や協議の実態

本節では AI 技術をめぐる説明や協議の実態を明らかにする。具体的には、AI 技術を導入する際、説明や協議はおこなわれたのか、おこなわれたとすればどのような方法が採用されたのか、また、どのような内容が議題として取り上げられ、どのような結果に至ったのか。一方、説明や協議がおこなわれなかったとすれば、その理由は何か、また、おこなわれなかったことによる課題は生じているのか、生じているとすればそれは何か。

主な結果は次のとおりである。第一に、約 7 割の事業所では、説明や協議として、団体交渉や労使協議ではなく、説明会や情報提供がおこなわれている。第二に、説明や協議の内容は作業方法や作業環境の見直しであり、第三に、それら作業方法や作業環境の見直しの成果もみられた。しかし、人事評価制度、配置転換などの見直しは乏しい。第四に、説明や協議をおこなわれなかった主な理由は経営判断である。第五に、説明や協議をおこなわれなかったことによる課題は概ねみられない。しかし、生産性向上や従業員との合意形成に関わる課題が一部にみられた。以下、詳細にみていこう。

1 説明や協議の有無

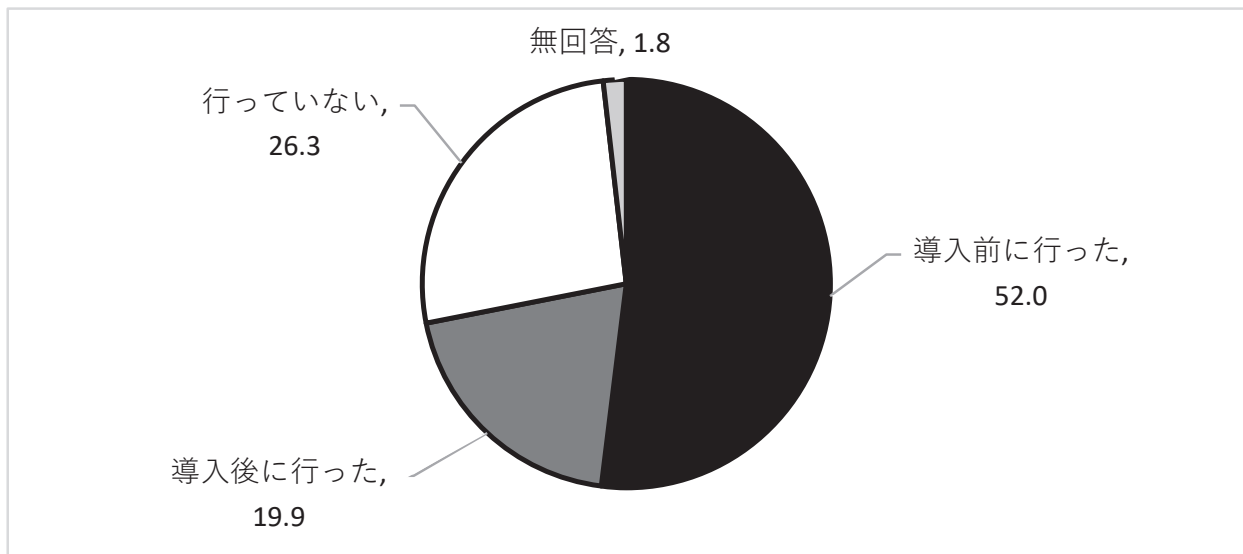
新しい技術の導入をめぐる説明や協議の有無を確認すると（図表 5-8）、「導入前に行った」（52.0%）と「導入後に行った」（19.9%）を合わせれば、新技術の導入前後に説明や協議をおこなった事業所は 71.9%であった。一方、新技術の導入前後に説明や協議を「行っていない」事業所は 26.3%である。では、新技術の導入前後に説明や協議をおこなった事業所では、具体的にどのような方法が採用されていたのだろうか。

⁵ 金融 A 社の事例は JILPT（2022：17-18）を、金融 C 社の事例は JILPT（2022：65-68）をそれぞれ参照した。

⁶ 製造 G 社の新たな分析業務の創出については、JILPT（2023：61-65）が詳しい。

⁷ 製造 E 社はトラブル対応の時間が短縮されたことで安定稼働に関する業務に再配分している（JILPT 2023：20）。製造 I 社においても、検査時間が短縮した分を他の業務に再配分している（JILPT 2023：99-101）。

図表 5-8 新しい技術導入の前後への説明や協議（%、N=331）

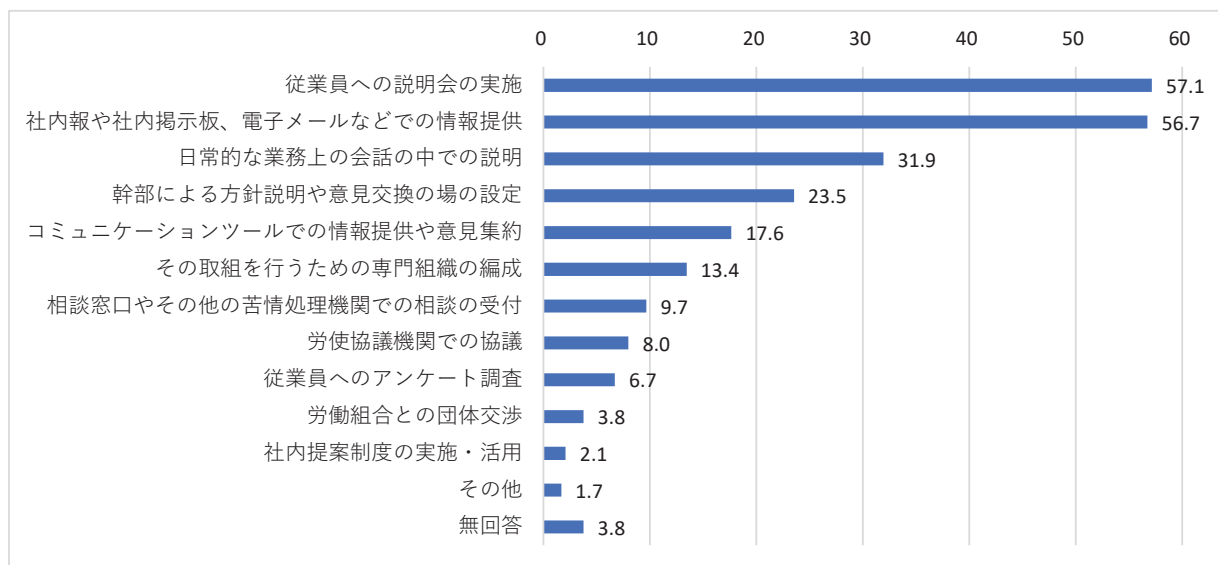


2 説明や協議をおこなった事業所の実態

(1) 説明や協議の方法

説明や協議の方法を確認した結果（図表 5-9）、第 1 位は「従業員への説明会の実施」（57.1%）、第 2 位は「社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供」（56.7%）であった。続く第 3 位は「日常的な業務上の会話の中での説明」（31.9%）、第 4 位は「幹部による方針説明や意見交換の場の設定」（23.5%）である。一方、「労使協議機関での協議」は 8.0% と 1 割にも満たず、さらに「労働組合との団体交渉」は 3.8% とごく僅かであった。

図表 5-9 説明や協議の方法（%、M.A.、N=238）



労使協議や団体交渉が実施されない背景には、AI技術が従業員の働き方、賃金・労働条件に顕著な影響を与えていないことが一因として考えられる。このため、AI技術は労使協議や団体交渉の議題にあがらなかったのかもしれない。JILPT（2022, 2023）によると、すべての事例でAI技術をめぐる労使協議や団体交渉がおこなわれていない⁸。主な理由は、AI技術が従業員の働き方、賃金・労働条件に顕著な影響を与えていないからであった。

一方、「従業員への説明会の実施」が最も多くおこなわれた背景には、AI技術が従業員の働き方、賃金・労働条件に顕著な影響を及ぼさない場合でも、AI技術の機能や使用方法、および雇用喪失の可能性に関する情報提供は、AI技術を活用する従業員にとって必要であったことが考えられる。たとえば、JILPT（2022, 2023）によると、AI技術の活用は特定部門の従業員に限られ、その部門ではAI技術の機能や使用方法に関する説明会が開催されている⁹。また、一部の事例では、AI技術による雇用喪失の懸念やAI技術に対する不信感をもつ従業員に向けた説明会もおこなわれていた¹⁰。

加えて、「社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供」が多くおこなわれた背景には、AI技術が雇用に顕著な影響を及ぼすものではなく、また、使用方法が比較的容易であったことが考えられる。たとえば、JILPT（2023）によると、製造F社の事例では、社内公募の効率化を促進するためのAI技術が導入されたが、この技術は雇用に影響を及ぼすものではなく、使用方法も容易であるため、社内のイントラやメールなどのウェブ通知を通じた情報提供のみがおこなわれた¹¹。

(2) 説明や協議の内容

次に、説明や協議ではどのような内容が話し合われているのかを確認した（図表5-10）。第1位は「運用方法・作業環境の変更」（82.4%）、第2位は「取組の導入方針・導入範囲・導入スケジュール」（77.3%）、第3位は「業務内容の見直し」（63.0%）、第4位が「勤務時間や働き方を見直し」（50.4%）であった。第5位以降は、「教育訓練制度の見直し」（44.5%）、「人事評価制度の見直し」（42.0%）、「配置転換・職種転換」（41.2%）、「組織編成の見直し」（40.8%）、「人事制度（職種等）の見直し」（40.3%）、「生産性が向上した分の従業員への還元」（40.3%）と続いている。

従業員に対して説明や協議した内容は、特定の内容というよりも、幅広い内容が含まれている。AI技術の影響が未知数のため、幅広い内容が説明や協議されたのかもしれない。

なお、説明や協議した内容のうち、「生産性が向上した分の従業員への還元」が4割に達

⁸ 金融業4社の結果はJILPT（2022：98）に、製造業5社の結果はJILPT（2023：113）にそれぞれ簡潔に整理されている。

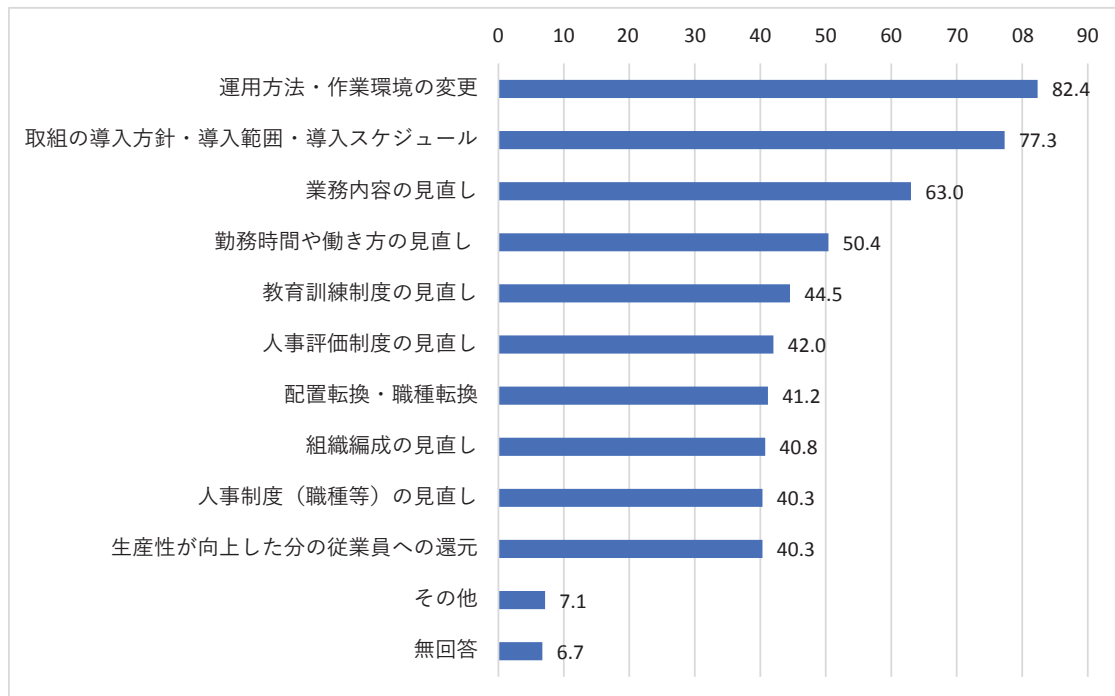
⁹ 金融業で該当する事例は、金融A社、金融B社、金融C社の事例である（JILPT 2022：98-99）。製造業で該当する事例は、製造E社、製造G社、製造H社、製造I社の事例である（JILPT 2023：113-114）。

¹⁰ 雇用喪失の不安は、金融B社の事例（JILPT 2022：40-42）と金融C社の事例（JILPT 2022：63-64）にそれぞれみられた。AI技術に対する不信感については、製造H社の事例にみられた（JILPT 2023：82）。

¹¹ 製造F社の事例はJILPT（2023：39-40）が詳しい。

しているのは興味深い。実際に、従業員へ還元されたのか、されていないのか、されたとすれば何がどの程度還元されたのか。これらは今後の研究課題の1つとしたい。

図表 5-10 従業員に対して説明・協議した内容（%、M. A.、N=238）



(3) 説明や協議の結果

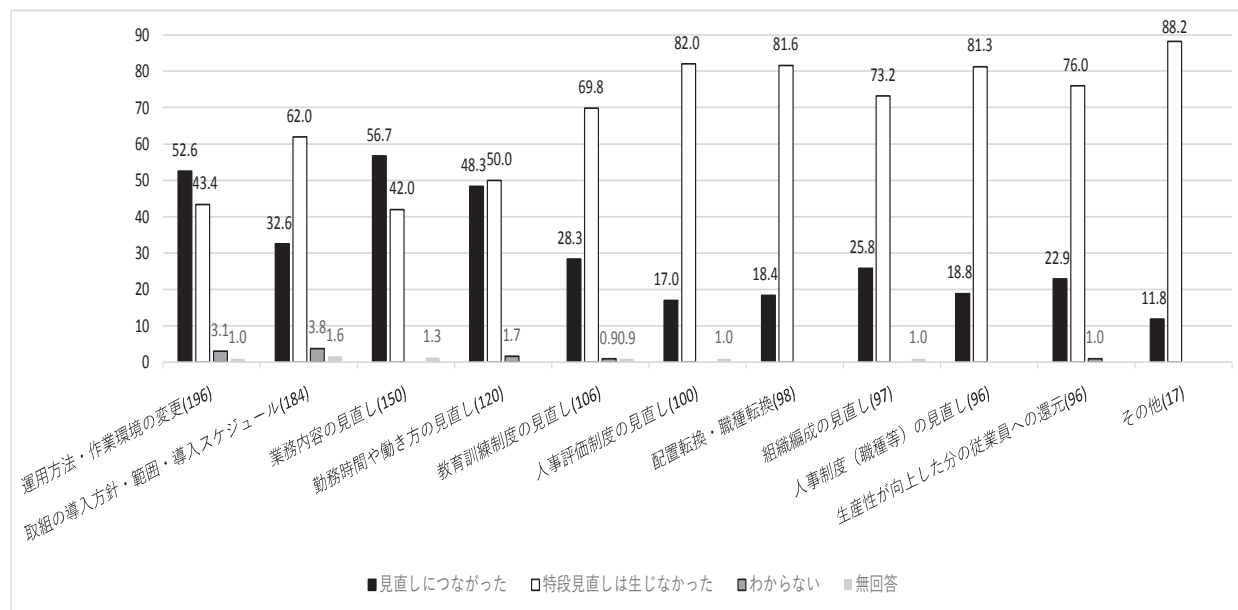
説明や協議の結果、見直しにつながった内容で見直しにつながらなかった内容を確認しておこう（図表 5-11）。

まず、見直しにつながった内容は次の通りである。第1位は「業務内容の見直し」(56.7%)、第2位は「運用方法・作業環境の変更」(52.6%)、第3位は「勤務時間や働き方を見直し」(48.3%)、第4位は「導入方針・導入範囲・導入スケジュール」(32.6%)であった。

なお、見直しにつながった内容として、「勤務時間や働き方を見直し」があげられているが、この見直しの中身の詳細とその理由については不明である。

一方、説明や協議の結果、見直しにつながらなかった内容は次の通りであった。第1位は「人事評価制度の見直し」(82.0%)、第2位は「配置転換・職種転換」(81.6%)、第3位は「人事制度（職種等）の見直し」(81.3%)とそれぞれ8割程度である。これら人事関連の内容は見直しにつながっていない。

図表 5-11 説明や協議をおこなった結果、当初方針からの見直しにつながった内容（％、カッコ内は N）



3 説明や協議をおこなわなかった理由と課題

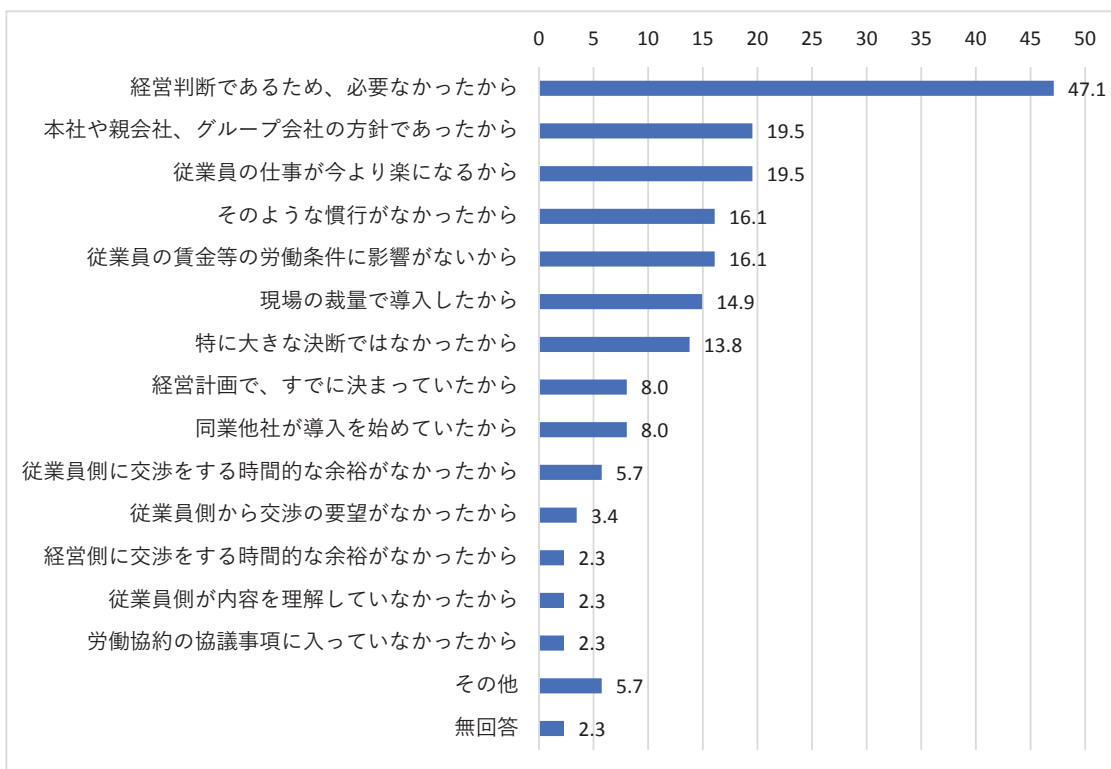
これまでは従業員への説明や協議の有無、説明や協議をおこなった内容、その結果をそれぞれ示してきた。ここでは従業員への説明や協議をおこなわなかった事業所に焦点を当て、説明や協議をおこなわなかった理由、説明や協議をおこなわなかったことによる課題をそれぞれ確認しておきたい。

(1) 説明や協議をおこなわなかった理由

従業員への説明や協議をおこなわなかった理由を確認した結果(図表 5-12)、第1位は「経営判断であるため、必要なから」(47.1%)が最も多い。第2位は「本社や親会社、グループ会社の方針であったから」(19.5%)および「従業員の仕事が今より楽になるから」(19.5%)であり、第4位は「そのような慣行がなかったから」(16.1%)および「従業員の賃金等の労働条件に影響がないから」(16.1%)であった。

では、従業員への説明や協議をおこなわなかったことによって、何らかの課題は生じたのだろうか。

図表 5-12 従業員への説明や協議をおこなわなかった理由（%、M. A.、N=87）

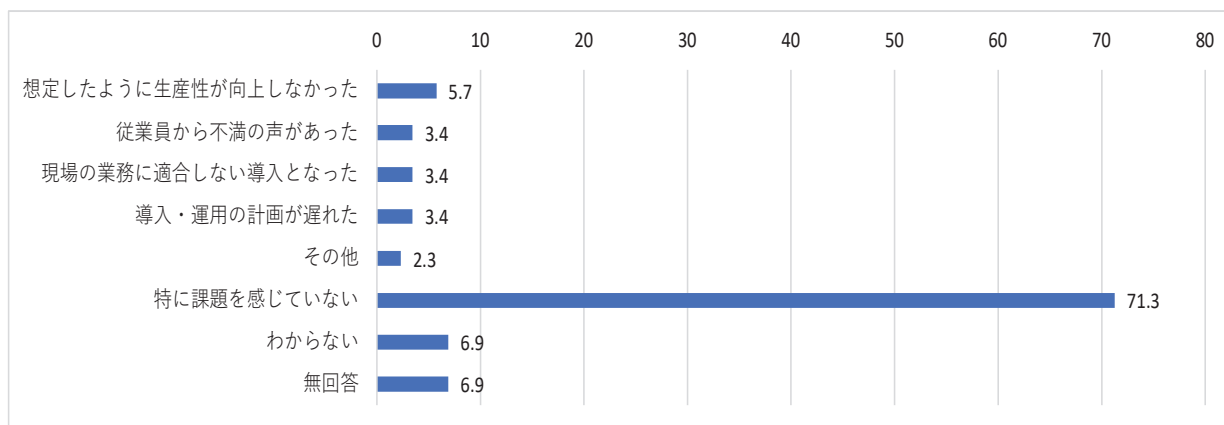


(2) 説明や協議をおこなわなかったことによる課題

従業員への説明や協議をおこなわなかったことによる課題を確認した結果（図表 5-13）、第 1 位は「特に課題を感じていない」（71.3%）が突出して高い。

一方、従業員への説明や協議をおこなわなかったことによる課題の第 2 位以降は興味深い。第 2 位は「想定したように生産性が向上しなかった」（5.7%）、第 3 位は「従業員から不満の声があった」（3.4%）および「現場の業務に適合しない導入となった」（3.4%）、「導入・運用の計画が遅れた」（3.4%）であった。従業員への説明や協議をおこなわなかったことによる課題は少ないものの、生産性向上に関する課題、従業員からの不満という合意形成に関わる課題、業務に適合しない導入などの課題があげられている。

図表 5-13 従業員への説明や協議をおこなわなかったことによる課題（%、M. A.、N=87）



第4節 AI 技術をめぐる説明や協議自体の効果と課題

前節では従業員への説明や協議の実態を確認し、どのような内容が見直しにつながったのかなどを明らかにしたが、ここでは説明や協議を実施すること自体の効果と課題を明らかにしたい。

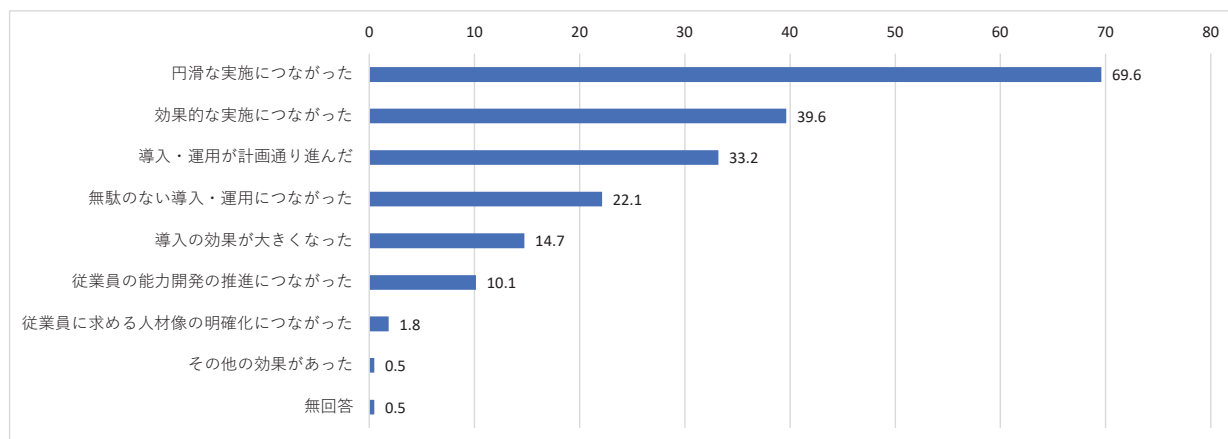
その結果は次のとおりであった。説明や協議を実施することの効果として、主として円滑な実施につながったことがあげられた。一方、説明や協議を実施することの課題はほぼみられないが、一部に計画の遅れ、コスト高、円滑な実施の妨げがそれぞれみられた。

1 説明や協議の効果

説明や協議を実施することの効果を確認すると（図表 5-14）、第1位は「円滑な実施につながった」（69.6%）、第2位は「効果的な実施につながった」（39.6%）、第3位は「導入・運用が計画通り進んだ」（33.2%）、第4位は「無駄のない導入・運用につながった」（22.1%）であった。

これらを大きく分類すると、スムーズな導入効果（「円滑な実施につながった」、「導入・運用が計画通り進んだ」）、効果促進効果（「効果的な実施につながった」、「導入の効果が大きくなった」）、能力開発効果（「従業員の能力開発の推進につながった」、「従業員に求める人材像の明確化につながった」）に分けられよう。最も効果がみられたのはスムーズな導入効果、次いで効果促進効果であった。能力開発効果は限定的な効果に留まっている。

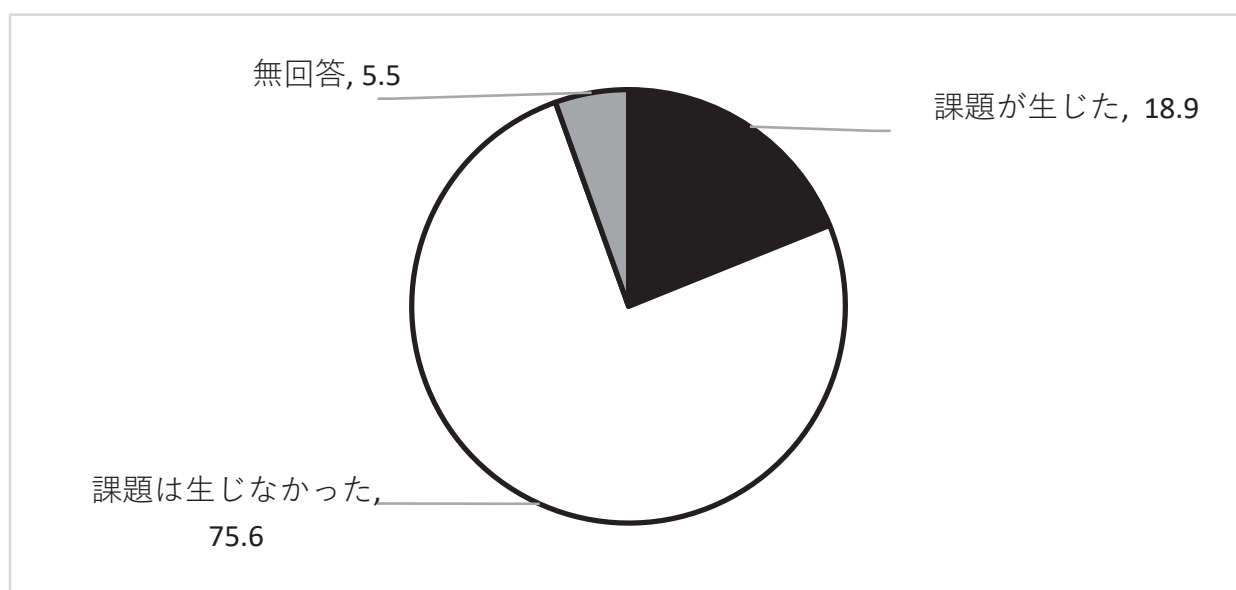
図表 5-14 従業員への説明や協議の効果（%、M. A.、N=217）



2 説明や協議の課題

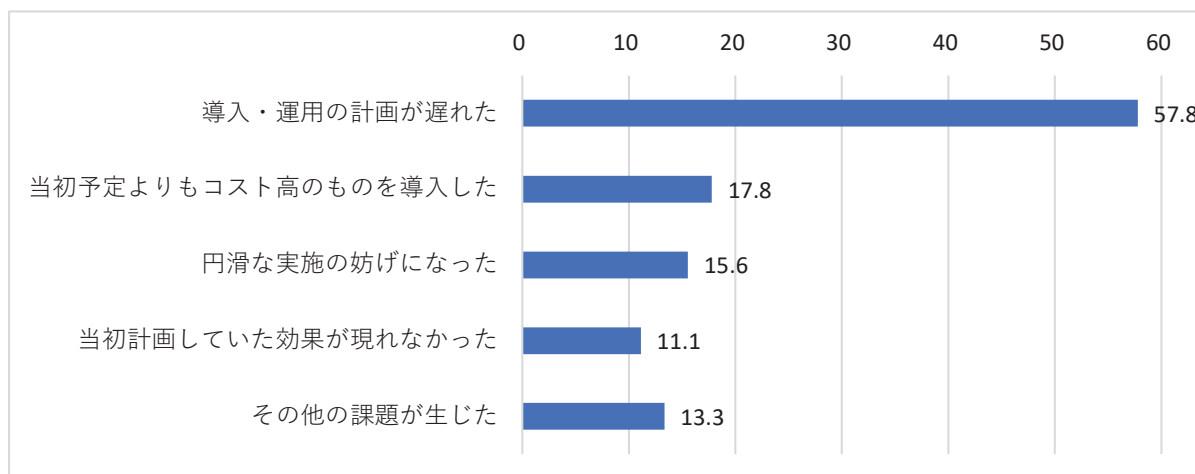
次に、説明や協議を実施することによる課題の有無を確認した（図表 5-15）。その結果、「課題は生じなかった」と答えた事業所が 75.6%と多い。一方、「課題が生じた」と答えた事業所は 18.9%と一定の割合で存在する。では、どのような課題が生じたのであろうか。

図表 5-15 従業員への説明や協議による課題（%、N=238）



説明や協議を実施することによる課題の内容を確認した結果（図表 5-16）、第 1 位は「導入・運用の計画が遅れた」（57.8%）であり、過半数以上を占めている。第 2 位は「当初予定よりもコスト高のものを導入した」（17.8%）、第 3 位は「円滑な実施の妨げになった」（15.6%）、第 4 位は「当初計画していた効果が現れなかった」（11.1%）とそれぞれ続いている。しかし、説明や協議の対象となった技術や課題が生じる実態についてはより詳細な観察を必要とする。

図表 5-16 説明や協議を実施することの課題（%、M. A.、N = 45）



第 5 節 今後のデジタル技術の活用見込みと説明や協議の実施予定

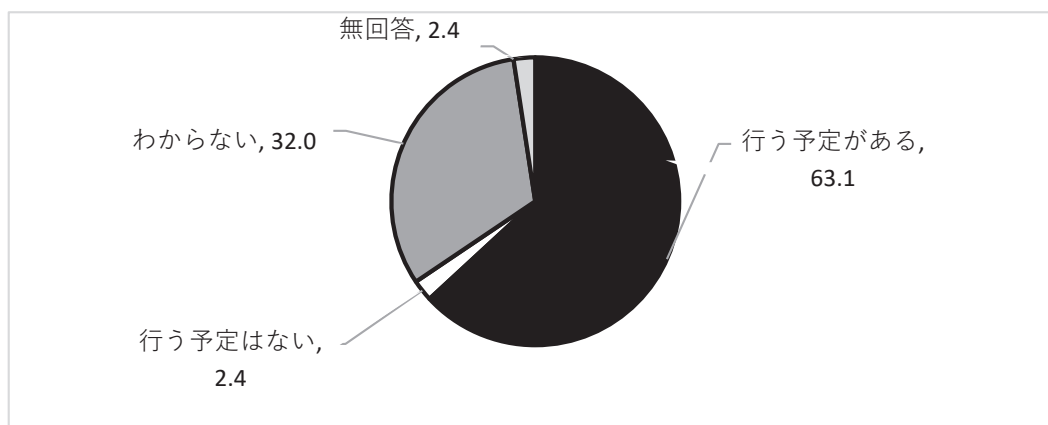
本節では、AI 技術を導入した事業所が今後もデジタル技術の活用を見込んでいるのか、また、技術を導入するには従業員への説明や協議を実施する予定であるのかについて明らかにする。その結果、AI 技術を導入した多くの事業所は、今後もデジタル技術の活用を見込んでおり、さらに導入の際には説明や協議を実施する予定であった。

1 今後のデジタル技術の活用の見込み

今後のデジタル技術の活用見込みを確認した結果（図表 5-17）、「行う予定がある」と答えた事業所は 63.1% と多数を占める。デジタル技術の導入が拡大する可能性の高さが窺える。これとは対照的に、「行う予定はない」と答えた事業所は僅か 2.4% である。

一方、約 3 割の事業所は「わからない」（32.0%）と答えている。この背景には、AI 技術を含むデジタル技術の効果を見極めていく段階にある可能性が考えられる。

図表 5-17 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定（%、N=331）



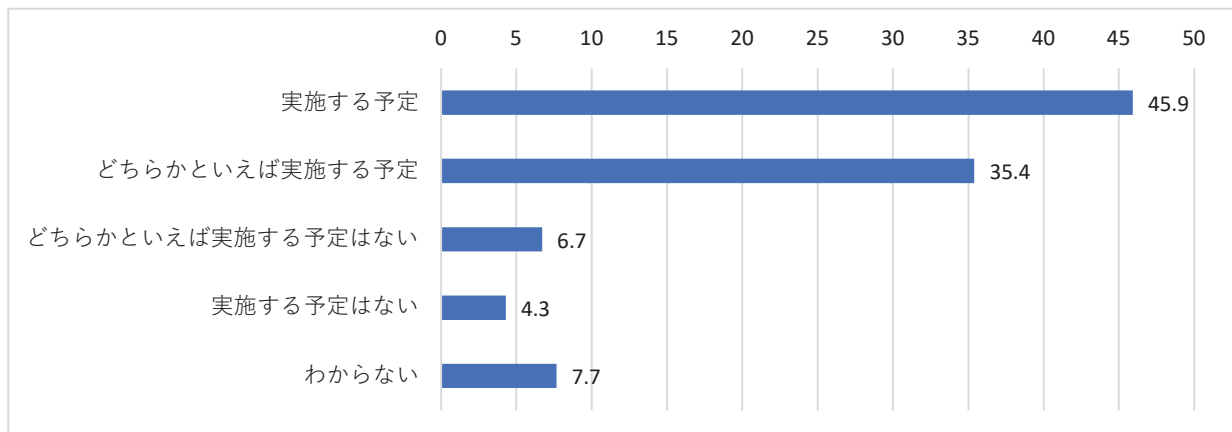
2 今後の説明や協議の実施予定

最後に、今後、デジタル技術を活用した取り組みを「行う予定がある」と答えた事業所のうち、どの程度の事業所が従業員への説明や協議を実施する予定なのかを確認した（図表5-18）。

その結果、第1位の「実施する予定」（45.9%）と第2位の「どちらかといえば実施する予定」（35.4%）を合わせると、約8割の事業所が従業員への説明や協議を実施する予定であった。約2割の事業所が説明や協議を実施することによる課題を有していたものの（図表5-15）、従業員への説明や協議を実施することの有効性が一定程度窺える。

一方、「実施する予定はない」（4.3%）、「どちらかといえば実施する予定はない」（6.7%）との回答は限定的であり、両者を合わせると、約1割の事業所では従業員への説明や協議を実施する予定にない。この理由については不明であるが興味深い。

図表5-18 従業員への説明や協議を実施する予定（%、N=209）



第6節 まとめ

本節では、本章で明らかになったことを整理し、今後の研究課題をそれぞれ提示する。明らかになったことは以下のとおりである。

第一に、AI技術の導入効果と導入への対応を検討した結果、まず、AI技術の導入効果は、定型的業務および非定型的業務の効率・生産性向上、コスト削減、労働時間の削減であった。人材育成効果は乏しい。ここでは、AI技術の特徴である定型的業務および非定型的業務の効率・生産性向上の効果が労働時間の削減に寄与している可能性が示唆された。

次に、AI技術の導入への対応は、主に業務プロセスや作業環境の見直しであった。一方、人事評価制度、配置転換・職種転換、採用の見直しは乏しい。なお、採用面については、採用の抑制よりも採用の実施の方が多い。ここでは、業務プロセスの見直しがおこなわれた背景として、①AI技術が処理できない複雑な業務への注力が生じたこと、②新たな業務が創出したこと、③既存の他の業務への比重が増加したことが示唆された。一方、配置転換や職

種転換をおこなった事業所が少数である背景には、AI技術が従業員の働き方や賃金・労働条件に及ぼす影響が限定的であることが示唆された。

第二に、説明や協議の実態を検討した結果、約7割の事業所は説明や協議をおこなっている。その主な方法は、労使協議や団体交渉ではなく、説明会の開催やメールなどでの情報提供であった。主な説明や協議の内容は、作業方法や作業環境の見直しであり、その成果もみられた。しかし、人事評価制度、配置転換などの見直しは乏しい。一方、3割近くの事業所では説明や協議がおこなわれていない。その主な理由は経営判断である。説明や協議をおこなわなかったことによる課題はほぼみられないが、生産性向上や従業員との合意形成に関わる課題が一部にみられた。

労使協議や団体交渉が実施されない背景として、AI技術が従業員の働き方、賃金・労働条件に顕著な影響を与えていないことが示唆された。一方、従業員への説明会が最も多い背景には、AI技術の機能や使用方法、および雇用喪失の可能性に関する情報提供は、AI技術を活用する従業員にとって必要であることが示唆された。加えて、メールなどでの情報提供が多い背景として、AI技術が雇用に顕著な影響を及ぼすものではなく、また、使用方法が比較的容易であったことも示唆された。

第三に、説明や協議をおこなうこと自体の効果と課題について検討した結果、説明や協議をおこなうこと自体の効果は、主としてスムーズな導入効果や効果促進効果であった。一方、説明や協議をおこなうことによる課題はほぼみられなかったが、計画の遅れ、コスト高、円滑な実施の妨げが一部にみられた。

第四に、今後のデジタル技術の活用見込みを検討した結果、多くの事業所は今後のデジタル技術の活用を見込んでおり、さらに技術を導入する際には従業員への説明や協議を実施する予定であった。デジタル技術の導入が拡大する可能性が示唆された。

最後に、今後の研究課題をあげておきたい。第一に、労使協議や団体交渉をおこなった事例の観察である。AI技術をめぐる従業員への説明や協議の方法は、主に説明会や情報提供であり、この結果はJILPT(2022, 2023)の結果とも一致する。しかし、僅かながら労使協議や団体交渉を実施している事業所がみられた。これらの事業所では、どのような機能を有する技術の導入が検討されたのか、新技術に対する労働組合の認識はどうであったのか、なぜ労使協議や団体交渉の議題となったのか、労使はいかなる主張をおこない、どのような帰結に至ったのか。今後、AI技術が従業員の雇用に顕著な影響を及ぼす際には、労使協議や団体交渉の議題となり得るため、すでに労使協議や団体交渉をおこなった事業所の観察は重要である。

第二に、本章の調査結果に現れた次の諸点の検討である。説明や協議した内容のうち「生産性が向上した分の従業員への還元」についての議論の内容とその帰結、説明や協議を通じて「見直しにつながった」という「勤務時間や働き方の見直し」の内容とその理由、説明や協議をおこなわないことについて「特に課題を感じていない」理由、「導入・運用の計画が

遅れた」や「当初予定よりもコスト高のものを導入した」などの説明や協議による課題の詳細、最後に、約1割の事業所が従業員への説明や協議を実施する予定がない理由である。

これらの今後の研究課題に対して、本調査票の最終頁に掲載されている、「ヒアリング調査へのご協力をお願い」として、ヒアリングに応じていただける企業に伺うことを通して、接近することが可能である。

参考文献

- Benanav A. (2020), *Automation and the Future of Work*, Verso. (岩橋誠、萩田翔太郎、中島崇法訳 / 佐々木隆治監訳・解説 (2022) 『オートメーションと労働の未来』, 堀之内出版.)
- Frey, C. and M. Osborne (2017), “The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerization?”, *Technological Forecasting and Social Change*, vol.114, pp.254-280, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>.
- JILPT (2022) 『金融業における AI 技術の活用が職場に与える影響— OECD 共同研究—』 (資料シリーズ No.253), <https://www.jil.go.jp/institute/siryu/2022/253.html>.
- JILPT (2023) 『製造業における AI 技術の活用が職場に与える影響—OECD 共同研究—』 (資料シリーズ No.262), <https://www.jil.go.jp/institute/siryu/2023/262.html>.
- Lane, M. and A. Saint-Martin (2021), “The impact of Artificial Intelligence on the labour market: What do we know so far?”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, *OECD Publishing, Paris*, Vol. 256., <https://doi.org/10.1787/7c895724-en>.
- Milanez, A. (2023), “The Impact of AI on the Workplace Evidence from OECD Case Studies of AI Implementation”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, *OECD Publishing, Paris*, Vol. 289, <https://doi.org/10.1787/2247ce58-en>.
- 野村総合研究所 (2015) 「日本の労働人口の49%が人工知能やロボット等で代替可能に」 『News Release』, https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/news/newsrelease/cc/2015/151202_1.pdf.

第6章 むすびにかえて

最後に、簡単なまとめをした上で、今後の課題を整理し、むすびにかえたい。

第1節 本調査の位置づけ－前回調査との関連－

最初に、今回の調査と前回の調査との関連について、あらためて簡単にまとめておくことにしたい。

今回の調査におけるテーマは、前回の調査とほぼ同じである。これまで見てきたように、どのような種類の新しいデジタル技術が企業に導入されているのか否か、そして、その導入の際には、労使でどのような説明や協議を行っているのかを検討している。

最初の技術の種類に関しては、設問の文言・方法を変更している。前回調査においては、AIやRPAといった技術の名称をそのまま提示し、導入の有無を尋ねた。ただ、周知のとおり、新しい技術は、様々な部分で、オーバーラップしている。たとえば、AIとビッグデータとは、密接不可分な関係にあることが明らかになりつつある。そうした状況の下で、より実態に即して、回答者判断に負担とならないように工夫した方法を考えたのが、今回の設問である。その意味で、新しいデジタル技術の導入に関しては、今回あらためて、導入の有無から確認したと考えることができよう。

そうした導入状況を明らかにした上で、第二点の労使間の説明や協議について、検討した。前回調査がコロナ以前の状況を調べた調査であるのに対して、コロナ禍が多少なりとも落ち着いてきた今回の状況が、どの程度変わっているのかを調べることも、また重要なテーマとなっていた。

2回にわたる調査で、同じ文言・設問を使用して、可能な限り、その比較を試みている。しかしながら、すべて同じ体裁で調査を繰り返すことが重要なのではない。ほぼ同じテーマを検討しながらも、より実態に即した情報を収集しようとしたのが、今回の調査である。

概ね、コロナ禍という未曾有の事態にも関わらず、諸々の状況は大きくは変わっていなかった。その理由を可能な限り探求することも、一つの大きなテーマであった。こうした検討を経て、何が明らかになり、あらためて何が今後の課題として浮上したのかを、次節以降でまとめた。

第2節 本調査で明らかになった諸点

今回の調査では、AIに代表される新しいデジタル技術が、どのように職場に導入されているのか、その導入にあたって、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取っているのか、また、そうしたコミュニケーションの有無が導入のプロセスと効果にどのような影響を及ぼしているのかを把握するために実施した。

加えて、前回調査が実施されたのは、コロナ禍の影響を受ける前のタイミングであったこ

とから、今回は、可能な限り、コロナ禍の影響を検討しようとした。

まず、第1章で、今回の調査を検討した経緯と理由を整理した上で、第2章では、調査結果全体を、単純集計結果を中心に検討した。その要旨を簡単にまとめると、明らかになったのは以下のような諸点である。

- ① 全体としてみれば、新しいデジタル技術を導入する主たる目的は、基本的には「定型的な業務の効率化、生産性の向上」にあると考えられるが、加えて、従業員の負担軽減が重要視されている。新型コロナウイルス感染症対策として導入されたのは、ほぼ、オンライン・コミュニケーション・ツールに限られる。
- ② そのため、導入の「効果」も、基本的な導入目的に対応している。
- ③ 新技術導入に際して、企業側は、従業員側との協議がきわめて重要だとは考えていない。協議実施は5割強であり、4割は事前協議を「行っていない」。
- ④ それは、基本的には、新技術導入が「大きな決断ではなく、経営判断であり、協議の必要がなかった」からである。
- ⑤ ただ、従業員の負担軽減や教育訓練、研修などについて、目を向けつつある・重要視し始めているのは、今後を考える上で重要な点だと思われる。
- ⑥ 企業はデジタル技術導入のために、様々なコストを負担している。技術導入を望みながらも、費用や人材などから導入していない企業もあるため、こうした企業に対して、負担を軽減する政策的支援が考えられる。
- ⑦ いずれにせよ、新しい技術導入の概要がようやく明らかになりつつある状況であり、今後さらに企業規模や業種など属性や技術そのものの違いから見られる傾向の差異を詳しく検討していく必要がある。

その上で、いくつかの視点から、導入の意味、状況を検討したのが、第3章から第5章である。

第3章では、企業の属性や導入したDXの種類で、企業のDX導入に対する取り組みに差異があるのかについて、概要を把握することを主たる目的として、さらに、前回調査の結果とも比較することで、企業の取り組みに対する姿勢が変化したのかも確認した。そのために、「投資・コスト」という観点から検討を行った。

その結果、明らかになったのは、以下の諸点である。

- ① 導入に際しての協議の有無で目標の達成具合などに差はないことが確認された。
- ② 導入する技術が生産現場や製造工程に関係しているほど協議期間が長くなる傾向が見て取れるものの、顕著な差があるとまでは言えない。
- ③ 回帰分析の結果、協議の姿勢が熱心であり協議期間が長く、協議の種類が多いほど、問題点を洗い出す効果が高いことが示された。一方で、当初の目的に対する効果が出にく

くなるという結果も同時に示された。

これらから、企業が多く協議や時間を費やしたことにより、企画当初に意図していた目的が「あれもこれも」といったような追加的な詰め込みが行われてしまい、結果としてDX導入による効果が確認しにくくなっている可能性が挙げられる。

第4章では、事業所の特徴と技術導入・労使間コミュニケーションの関係について検討を行った。本調査においては、日本的雇用慣行の内容を厳密に特定した訳ではないが、従来の雇用慣行と技術導入との関係性を可能な限り、吟味している。明らかとなったのは、以下の諸点である。

- ① 人事管理に大きな変化が見られる事業所では、そうではない事業所と比べて技術の導入に対して迅速に対応している。また、より多くの技術の導入に積極的であることが窺える。
- ② AI技術やIoT技術など、人々の作業を代替したり、補完する機能を有する新たな技術については、事業所の人事管理や戦略の特徴にかかわらず、その導入は他の技術に比べると進んでいない。一方で、働く場所の柔軟化に繋がるような技術の導入は進んでいる。そして、その際には、人事管理の変化が大きい事業所において、それらの技術の導入がより進んでいることが窺える。
- ③ 労使コミュニケーションの特徴を確認すると、事業所の人事管理や経営戦略の特徴にかかわらず、労働組合等の従業員代表組織を通じた間接的な発言よりも、従業員個人による直接的な発言が用いられている。団体交渉、労使協議、専門委員会の設置等、何らかの従業員を代表するような専門組織の活用は、それほど見られなかった。また、その際、人事管理の変化が大きい事業所では、会社と従業員間の双方向のコミュニケーションが、そうでない事業所に比べると実施されている傾向が窺える。
- ④ 労使コミュニケーションを実施している事業所の方が、技術導入による企業経営の競争力向上や従業員の生活の質の向上に関する効果を上げていることが窺える。特に、経営戦略において品質の向上を重視する事業所では、労使コミュニケーションを行っている事業所の方が、経営と従業員双方において効果を上げているようである。一方、コストを下げることを重視する事業所では、従業員に対する効果を高めることは確認されたが、経営に対する効果を高めることは確認されなかった。
- ⑤ 特定の戦略下において組合は、技術導入に伴う企業経営に対する効果を高めていることが窺える。

そして、第5章では、新しいデジタル技術の中でも、AI技術に限定した上で、その導入による効果とそれに伴う労使間での協議や説明会といった行動がどのような効果を持っているのか、またどういった課題が生じているのかを検討した。明らかとなったのは、以下の諸

点である。

- ① AI 技術の導入効果は、定型的業務および非定型的業務の効率・生産性向上、コスト削減、労働時間の削減であった。人材育成効果は相対的に強くはない。
- ② AI 技術の導入への対応は、主に業務プロセスや作業環境の見直しであった。一方、人事評価制度、配置転換・職種転換、採用の見直しといった側面は、相対的に強くはない。また、採用面については、採用の抑制よりも採用の実施の方が多い。
- ③ 説明や協議の実態に関しては、約 7 割の事業所は説明や協議をおこなっている。その主な方法は、労使協議や団体交渉ではなく、説明会の開催やメールなどでの情報提供であった。主な説明や協議の内容は、作業方法や作業環境の見直しであり、その成果もみられた。しかし、人事評価制度、配置転換などの見直しにはつなげていない。一方、3 割近くの事業所では説明や協議がおこなわれていない。その主な理由は経営判断である。説明や協議をおこなわないことによる課題はほぼみられないが、生産性向上や従業員との合意形成に関わる課題が一部にみられた。
- ④ 説明や協議をおこなうこと自体の効果と課題について検討した結果、説明や協議をおこなうこと自体の効果は、主としてスムーズな導入効果や効果促進効果であった。一方、説明や協議をおこなうことによる課題はほぼみられなかったが、計画の遅れ、コスト高、円滑な実施の妨げが一部にみられた。
- ⑤ 今後のデジタル技術の活用見込みを検討した結果、多くの事業所は今後のデジタル技術の活用を見込んでおり、さらに技術を導入する際には従業員への説明や協議を実施する予定であった。デジタル技術の導入が拡大する可能性が示唆された。

ここまでの、各章の概要である。

全体を通して、4 割近くの事業所で、労働者への説明や協議を行うことなく、新技術を導入した最大の理由の一つは、「少なくとも、現時点までのデジタル技術の導入による従業員の処遇・労働条件などへ、直接的な影響を即座に及ぼすものではない」ためと考えられよう。協議をしない理由の上位が、「大きな決断ではない、経営判断だから」となっていることが、その証左の一つである。

ただ、今後、さらに新しいデジタル技術が導入されることは想像に難くない。その際、それらがどの程度、従業員の処遇に関係するのかを予測することは、現時点では難しい。その意味でも、現時点での新技術導入に関わる状況をスナップショットとして明らかにしたことには、意味があると思われる。

第 3 節 今後の課題と展望

このような知見を踏まえた上で、今後の課題を簡単にまとめておくことにしたい。

1 継続的調査の必要性

現時点で、新しいデジタル技術の導入による労働条件への影響がきわめて大きなものではないとはいえ、導入にあたり、労働者に説明や協議を行った事業所の半数以上が、業務内容の変更につながったと回答していることから、新しいデジタル技術の導入は、確実に、働くことに関わる変化の一つの大きな要因となっている。例えば、在宅勤務に代表されるような働く場所の柔軟化につながる技術を筆頭に、職場や働き方に影響を及ぼしていることは確かである。

そうした中であって、新しいデジタル技術の導入プロセスを検討した今回の調査結果と前回調査を比較する限り、技術導入をめぐる労使のコミュニケーションに関しては、大きな変化が見られず、コロナ禍の影響をあまり受けることがなかったと言えよう。こうした未曾有の事態の中で、なぜ大きく変化しなかったのかという問いかけも重要性を増す。その最大の理由の一つは、少なくとも現時点では、新技術導入が従業員の処遇・労働条件に対して、即座に影響する訳ではないからであろう。

しかしながら、生成 AI に代表される現時点での最先端技術が、非常に早いスピードで普及し始めており、今後、技術革新のスピードがさらに加速すると考えれば、従業員の処遇・労働条件に与える影響も大きくなることが予想されよう。今回の調査で明らかにしようとした状況は、どの時点で、どのような理由から、現在の状況が変わり始めるのかなど、働き方の今後を考える上で、きわめて重要なテーマであり続けている。その意味で、今後も、本テーマに関する継続的調査を検討・実施する必要があるだろう。

さらに、今回の調査を設計するにあたり念頭においた、新しい技術が職場や働き方に影響を及ぼすという方向性と共に、逆に、働き方や人事管理のあり方が先に変わることによって、技術導入に影響を及ぼすという状況も検討する必要がある。本報告では、因果関係の方向性まで明らかにできた訳ではないものの、その一端を明らかにしたように、働き方や人事管理のあり方や経営方針などと技術導入の状況は、相互に影響を及ぼしていると考えられる。こうした観点から、今後も継続的に調査を実施することは、きわめて重要であろう。

また、人事管理との関係のみではなく、コストという切り口から検討を進める必要性も増しているように思われる。金銭的なコストのみではなく、人員、時間を費やして、新しいデジタル技術を導入することも、企業にとってはコストであることは明らかである。調査結果にも表れていたように、現時点で、新しい技術をまったく導入していない企業の中には、それを望みながらも、資金は元より、活用できる人材や、導入を担当する人材といった余裕に欠けることにより断念していることも明らかとなった。

今後、新しいデジタル技術の導入が企業の競争力を増強するために必須、あるいは、より望ましいことであるのなら、よりいっそう、導入をめぐるプロセスをいかにスムーズに進められるように資金や人材の面から支援していくのかは、大変重要な課題となる。その方策を今から考えておくことが重要であろう。

新技術導入をめぐる基本的なプロセスを継続的に検討していくと同時に、こうした様々な視角から検討を進めることや、さらに別の新しい視角から吟味することも、可能であり必要であるように思われる。いずれにせよ、今後も、より広い観点から変化のプロセスを検討していくことが重要である。

2 本格的なデジタル化の要素を的確に把握するデータ収集の必要性

継続的な調査は、これまで幾度か訪れた、その時代におけるデジタル化の様相との比較を可能にする。過去行われた調査結果をみれば、新しい技術導入の際、労使で十分に協議がなされてはこなかったと考えてよからう。その根本には、先ほども述べたように、新技術導入による従業員の処遇・労働条件への直接的な影響がきわめて大きなものではなかったと考えられるが、1984年及び1985年の労働省の調査で指摘された問題を含め、その他の課題が、今日に於いてもなお、なかなか達成できていない現実が明らかになっている。そうした状況をもう一度、真摯に検討すべきであろう。

第1章でもみたように、2つの労働省調査ではその時点において、「新技術・知識の確保」、「中高年労働者の活用」、「職業訓練・研修」などに関する問題が生じてくるであろうと考えられていた。「新技術・知識の確保」という点では、今日でも、先進諸国と比較する限りで、わが国企業では相対的に、研究開発投資への支出が少ないことや教育関連費の削減といった問題が指摘されている。「中高年労働者の活用」という点では、その文脈は以前と現在とで異なるものの、重要な問題であり続けている。当時は、新しい技術の導入に伴い、それにキャッチアップできない中高年層が過剰になるという問題を含んでいたが、現在では、そうした状況とは真逆に、これまで培った技術をいかに継承していくのかという状況が、今後を考える上での重要なトピックとなっている。また、「職業訓練・研修」では、新しい技術にいかに対応していくのかがまず問題となるが、それと同時に、配置転換を含み、いかなるキャリア・パスを労使相互で考えていくのかは、人事管理に関する最大の問題の一つである。

また、これまでのデジタル技術の根幹にあるものが効率化を目指す方向性と考えのなら、今後は、それさえも変わっていく可能性が少なくない。生成AIという、ビジネスのあり方を一変させるような未知の可能性を含み、その内容と影響がなかなか想像し難い技術の登場を踏まえれば、過去から続く問題が完全には解決されないまま残っている可能性と、別の文脈で現れてくる可能性、さらには、これまでとはまったく別種の新たな問題とが混在する可能性が少なくない。こうした事態に直面した際、こうした継続的調査の結果が、対応策を検討するための貴重なデータとなろう。

3 さらに導入を進める際の支援策の検討

これからの社会にとり、新しいデジタル技術がきわめて重要であることは疑いない。そのためには、企業がその導入をスムーズに進められる支援の仕組みを検討することは必須とな

る。

この点も繰り返しとなるが、コストの問題をあらためて真剣に検討する必要があるだろう。新しいデジタル技術導入には、当然のことながら、大なり小なり、様々なコストがかかってくる。ただ、コストとは、設備投資のような直接的な費用のみではない。協議に費やす時間や人的なコストも、実は、相当重要なコストと考えられよう。そうした点まで射程に含めた支援策を考える必要があるように思われる。

たとえば、今回の調査結果を含め、協議による成功例を提示することや、それに基づいた支援をすることも必要であろう。むろん、さまざまな企業に共通して適応し得るような対応策が即座に検討できる訳ではない。とくに調整費用と無形資産という面で考えるとほとんどの場合において、そのコスト負担は、企業自らの投資になることが予想される。このような状況下では、あくまでも企業は独自に導入を進めることが基本となる。企業自らが負担するコストの中で、重要性和優先度が高い項目に、いかなる形であれば、サポートが可能となるのかを考えることが必要であろう。そうした共通性を見出すことが困難であるのなら、発想を転換して、導入によるインセンティブを検討することも一案であろう。いずれにせよ、どのような支援策が本当に有効かを議論するためにも、企業が実際に負担している費用を精査することがまずは必要となろう。

以上のように、調査を継続し、その結果を踏まえた支援政策を打ち出すことが、1980年代から続く、企業の新技术導入の促進という課題への対処となるのではないだろうか。

4 労使コミュニケーションのあり方再考

過去に実施された調査結果を再度吟味し、今回の調査結果をみていくと、新しい技術導入に伴い、労使間で積極的に協議することが相対的に少なかったということが明らかとなってきた。むろん、「それぞれの時代における最先端の技術」の内容は、大きく異なるものであったと言っても過言ではなかろう。技術そのものも異なれば、それを協議・検討するコミュニケーション方法も、異なってきている。オンライン会議などが現実的に機能し始めたのは、ごく最近のことである。ただ、そうした変化は、労使コミュニケーションとは何であるのかということ、あらためて問い直す契機を提供しているようにも思われる。

通常、協議するという言葉から連想するのは、労働組合や労使協議機関における協議や交渉をはじめとする伝統的な手法であろう。ただ、今回の調査からみる限り、こうした手法による協議を行う比率は低いことは明らかである。その意味を考えると共に、同時に、協議のあり方が本当に変化しているのかを正確に捉える方法も、検討していくことが必要となる。

むろん、調査票の中で、「労使コミュニケーション」という文言の意味について説明した上で、調査を行っている。そうした説明における「協議」という文言から、本調査の回答者の方々が、すべて同じような状況やコミュニケーションを想起されたのかは、定かではない。「話し合いや意見の収集」などについては、おそらく共通のイメージを抱くであろうと思わ

れるものの、「協議」という文言では、オフィシャルなチャンネルを通じたものであるのか、あるいは、それよりもソフトで日常的なコミュニケーションに近い交渉を思い浮かべるのかまで、その意味の取り方には少なからず差異がある可能性もある。「従業員説明会における説明」や「日常的な業務上の会話の中で行う説明」が、「協議ではない」とまでは言い切れない。それもたしかにコミュニケーションの方法の一つである。

それでもなお、「協議を行わなかった」という比率が約4割となった調査結果をみると、たとえば、「単なる情報伝達」と「労使双方の協議」は、どの部分がどの程度同じであるのか、異なっているのか、その境界をさらに精査していくことが重要となろう。

そうした状況は、現代における労使コミュニケーションとは何であり、それを支える技術と、労使双方の考え方の変容や、働き方や職場、組織のあり方に及ぼす影響まで含めて、その全体像をいま一度、整理することを要請しているように思われる。新しいデジタル技術の登場と活用により、労使コミュニケーションのあり方そのものが、相当程度変わってきていると考えることが、労使コミュニケーションのあり方を捉える前提となるように思われる。さらにいえば、新しいデジタル技術が、労使コミュニケーションのみならず、それを包摂する働き方や人事管理の仕組みに影響していることを前提としながら、その影響や相互の関連性を丹念に一つずつ検討していくことが求められている。今回の報告では、いくつかの重要な状況を明らかにしたが、それ以上に、今後の検討すべき多くの課題も明らかにしている。本報告は、今後、このテーマをさらに追求しようとする際に、その方向性の一案を提供した中間的な報告である。

付属資料

調査票
集計表

1 調査票

AI などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

アンケート調査へのご協力をお願い

本調査は、AI などデジタル技術を職場に導入する際、社内でのどのような協議・話し合い等をしたのかを明らかにすることを主な目的としています。厚生労働省所管の独立行政法人である労働政策研究・研修機構(HP:www.jil.go.jp)が実施するものです。ご多忙のところ誠に恐縮に存じますが、貴社の状況をご教示いただきますよう、ご協力のほどよろしくお願い致します。

ご記入にあたって

1. 調査票にご記入頂いた回答は、すべて統計的に処理し、貴社名や個別の記入内容が特定されることは一切ございませんので、ありのままをご記入ください。
2. ご回答は、あてはまる番号1つ、もしくはすべてに○印をつけて頂くものと、具体的な数字をご記入頂くものがあります。
3. ご回答の内容によって、設問を飛ばして先に進んでいただく場合があります。調査票の指示に沿ってお進みください。
4. 特にことわりのない場合、令和5年1月1日現在の状況をお答えください。
5. 本調査は、事業所を対象としています。同一の場所にある工場や店舗などが1つの事業所です。Q1～3以外の設問は、原則として貴事業所についてお答えください。
6. ご記入が終わりましたら、同封の返信用封筒（切手不要）にて令和5年3月17日（金曜日）までにご投函ください。
7. ご不明の点がございましたら、下記の問い合わせ先へご連絡ください。

調査票の発送、回収など調査実査について	調査の趣旨・内容について
株式会社 担当部署： 担当者名： 電話： 受付時間： FAX： メールアドレス：	独立行政法人 労働政策研究・研修機構 担当部署：労働法・労使関係部門 担当者名：中村 電話： 受付時間：平日 午前 10:00～午後 5:00 (12:00～午後 1:00 休み) ※問合せが集中し、電話がつながりにくい場合があります。その場合は、少し時間をおいてお掛け直してください。 メールアドレス：

I 最初に、貴事業所と経営方針、人事管理の概要についてお伺いします。

Q1 貴事業所が属する**貴社全体**（本社・支社・営業所・工場などを含む。グループ企業の場合は単体）の総従業員数は何人ですか。該当する人数の番号をお選びください。（○は1つ）

1. 5,000人以上	3. 300～999人	5. 50～99人
2. 1,000～4,999人	4. 100～299人	6. 30～49人

Q2 **貴社**の主たる業種をお選びください。（○は1つ）

1. 農業、林業	11. 不動産業、物品賃貸業
2. 漁業	12. 学術研究、専門・技術サービス業
3. 鉱業、採石業、砂利採取業	13. 宿泊業、飲食サービス業
4. 建設業	14. 生活関連サービス業、娯楽業
5. 製造業	15. 教育、学習支援業
6. 電気・ガス・熱供給・水道業	16. 医療、福祉
7. 情報通信業	17. 複合サービス事業
8. 運輸業、郵便業	18. その他サービス業
9. 卸売業、小売業	19. 分類不能の産業
10. 金融業、保険業	20. その他（具体的に：_____）

Q3 **貴社**の創業年

西暦（ _____ ）年

Q4 **貴事業所**は次にどれに当たりますか。（○は1つ）

1. 本社	3. 営業所・店舗	5. 研究所	7. その他
2. 支社・支店	4. 工場	6. 学校・病院・福祉施設	（ _____ ）

Q5 **貴事業所**（Q4で答えになった支社や営業所等）の従業員数とその構成をお答えください。なお、該当者がいない場合は、「0」とお書きください。

	計	うち 男性	うち 女性
従業員数（派遣労働者を除く）	人	人	人
うち正社員数	人	人	人
派遣労働者	人	人	人

Q6 貴事業所（または貴社）には労働組合がありますか。（○は1つ）

労働組合が <u>1. ある</u>	2. ない
--------------------	-------

▶付問1 正社員以外の従業員（パートや契約社員等）が加入していますか。（○は1つ）

1. はい	2. いいえ
-------	--------

Q7 下記の中で、貴社の経営方針や経営戦略は、A、Bのどちらの考え方に近いですか。それぞれの項目で、当てはまるもの1つに○をつけてください。(それぞれ○は1つ)

A	Aに近い	どちらか と言え ば Aに近い	どちらか と言え ば Bに近い	Bに近い	B
A.製品やサービスの質の向上を重視	1	2	3	4	B.コストの低減を重視
A.既存事業の継続・強化を重視	1	2	3	4	B.新規事業の開拓を重視
A.ボトムアップによる意思決定を重視	1	2	3	4	B.トップダウンによる意思決定を重視
A.事業や業績についての情報を現場の従業員と共有する	1	2	3	4	B.事業や業績についての情報は現場の従業員とは共有しない

Q8 近年、正社員の人事管理に関して、様々な新しい傾向が現れていると言われていています。貴事業所では、以下にあげる変化が起こっていると思われますか。(それぞれ○は1つ)

	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	全く当てはまらない
1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった	1	2	3	4
2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた	1	2	3	4
3. 管理職の中途採用が増えた	1	2	3	4
4. 女性管理職が増えた	1	2	3	4
5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した	1	2	3	4
6. 転職する正社員が増えた	1	2	3	4

Q9 (1)貴事業所では下記の人事管理上の取組が行われていますか(○はいくつでも)、(2)その際、組合や従業員代表者との交渉・協議を実施したものがありませんか。(○はいくつでも)

	(1)取組を行っている	(2)協議を実施した
1. データ分析やマーケティングなど専門的な業務を担う人材の中途採用	1	1
2. 新卒採用(それに準ずる社員も含む)に適用される処遇制度とは別枠の高い処遇が適用される社員の採用	2	2
3. 若手社員の管理職以上のポストへの抜擢	3	3
4. テレワークの活用	4	4
5. 管理職の中途採用	5	5
6. 個人事業主(フリーランス・クラウドワーカーなど)の活用	6	6
7. 該当するものはない	7	7

II 貴事業所における労使コミュニケーションについてお伺いします。

●「労使コミュニケーション」という言葉の意味について

※この調査における「労使コミュニケーション」とは、従業員との協議や話し合い、従業員への情報の伝達、従業員の意見の収集などを含み、業務遂行に係わるすべての意思疎通を意味します。

Q10 貴事業所には、次のような従業員との労使コミュニケーションのための手段がありますか。
(○はいくつでも)

1. 労働組合との団体交渉	6. 社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供
2. 労使協議機関での協議	7. 社内 SNS などのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール
3. 取組を行うための専門組織の編成	8. 従業員へのアンケート調査
4. 懇談会・説明会などの常設ではない会合	9. その他 ()
5. 相談窓口(電子メール等を含む)やその他の苦情処理機関	

Q11 Q10について、事業所内の従業員のどのような範囲で意見集約がなされていますか。
(○は1つ)

1. 全従業員	4. 組合以外の従業員組織員
2. 正社員	5. その他 ()
3. 労働組合員	

Q12 貴事業所では下記の事項について、従業員との協議を行われていますか。(○はいくつでも)

1. 生産性向上に関する事項	6. 教育訓練に関する事項
2. 経営に関する事項	7. 安全衛生に関する事項
3. 賃金・退職給付に関する事項	8. 福利厚生に関する事項
4. 労働時間・休日・休暇に関する事項	9. 正社員以外の従業員に関する事項
5. 人事に関する事項	10. その他 ()

Q13 従業員との協議の結果はどのような形で反映されていますか。(○はいくつでも)

1. 労働条件・職場環境の改善	5. 教育訓練制度の見直し
2. 経営方針の見直し	6. 人事評価の見直し
3. ハラスメント防止の強化	7. その他 ()
4. 雇用の維持や配置・職種転換	

Ⅲ 貴事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応についてお伺いします。

Q14 貴事業所では、様々な新しい技術を導入することについて、全般的に対応は迅速に行われていると思われますか。(○は1つ)

1. 迅速に対応している	4. 対応が遅い
2. どちらかといえば迅速に対応している	5. わからない
3. どちらかといえば対応が遅い	

Q15 貴事業所では、下記の技術の中で、この5年間に導入した技術は何ですか。(○はいくつでも)

1. オンラインコミュニケーションツール (LINE for business、TEAMS チャット、Slack、Zoom、Webex、Teams など)	8. 運搬や製造作業を代替するロボット
2. RPA や文章作成自動化技術	9. 身体的作業負荷軽減のための補助ロボット
3. Chatbot など AI チャットツール (問合せ・受付対応などを含む)	10. 3D プリンター
4. Google drive や AWS、Office Online などのクラウドサービス	11. スマートフォンやウェアラブル端末などの IT 機器
5. ビッグデータの分析システム (AI 分析、顧客予測、渋滞予測など)	12. IoT による労務管理
6. PDF など社内資料の電子化ツール	13. IoT による在庫や製造工程管理システム
7. オンラインでの受注・発注ツール (電子署名・印鑑を含む)	14. 決済のキャッシュレス化 (PayPay や交通系 IC カードなど)
	15. その他 (具体的に: _____)
	16. 上記のような技術は導入していない

付問1 上記で挙げた項目のうち、新型コロナウイルス感染症対策で導入したものはありますか。該当する番号に○を付けてください。(○はいくつでも)

(1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15.)

付問2 導入していない理由は、何ですか。(○はいくつでも)

1. 新しい技術の内容がわからないから	8. 導入しても、活用できる人材がないから
2. 業務では使用しない技術だから	9. 現場が反対しているから
3. 種類が多すぎて決められないから	10. 業務のなくなる従業員がいるから
4. 生産性向上など、メリットが期待できないから	11. 従業員・組合側が反対しているから
5. 資金面の余裕がないから	12. 業界に対する規制があるから
6. 時間的な余裕がないから	13. その他 (具体的に: _____)
7. 導入を担当する人材が確保できないから	

Q16 新しいデジタル技術を導入したねらいや効果について伺います。

(1)新しいデジタル技術を導入したねらいは何ですか。(〇はいくつでも)

(2)新技術を導入した効果に関して、ねらいどおりの効果が上がっているものは何ですか。(〇はいくつでも)

	(1)導入の ねらい	(2)上がって いる効果
1. 定型的業務の効率・生産性の向上	1	1
2. 非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上	2	2
3. 自社の製品・サービスの競争力の強化	3	3
4. これまでとは異なる新規事業分野への進出	4	4
5. 現在のビジネスモデルの変革	5	5
6. 現在の企業マインドの変革	6	6
7. 顧客満足度の向上	7	7
8. 人件費の削減	8	8
9. オフィスコストの削減	9	9
10. 優秀な人材の育成と確保	10	10
11. 人材不足への対応	11	11
12. 従業員のゆとりと健康的な生活の確保	12	12
13. 時間外労働の削減	13	13
14. 休日出勤の削減	14	14
15. 年休の取得促進	15	15
16. その他（具体的に)	16	16

Q17 Q15 の取組に伴って、従業員の業務の遂行や人材活用の仕組みに影響する対応として、次のうちのどのような対応を行いましたか。(〇はいくつでも)

1. 業務プロセスの見直しを行った	8. 採用を抑制した
2. 組織の再編を行った	9. 作業環境の見直しを行った
3. 配置転換や職種転換を行った	10. 生産性向上分を従業員に還元した（賃金、賞与、労働時間など）
4. 導入のためのプロジェクトチームを作った	11. 人事評価制度を改訂した
5. 教育訓練、研修を充実させた	12. その他（具体的に)
6. 専門的な能力のある人材の採用を行った	13. 対応を検討中である
7. 専門能力の有無にかかわらず、人員確保のため採用等を行った	14. 特に何も対応していない

Q18 Q15 の取組の成果について、成果の把握や「見える化」を行っていますか。(○は1つ)

- | |
|-----------|
| 1. 行っている |
| 2. 行っていない |

→ 付問1 その内容を下記からお選びください。また、その具体的内容についてお教えてください。

(○はいくつでも)

- | |
|--|
| 1. 労働生産性に関する定量的な指標を設定し、成果の目標や目安となる数値を定めている
(例：1人1時間あたりの生産量を○%以上向上) |
| 2. 取組の成果の目標や目安となる数値は定めていないが、労働生産性の変化を把握している
(例：1人1時間あたりの生産量の変化) |
| 3. 労働生産性に関する指標を設定せず、定性的な成果の把握を行っている
(例：従業員への取組の効果に関する聴き取り、従業員へのアンケート調査) |
| 4. 労働生産性以外の指標を設定して取組の成果の把握を行っている
(例：顧客満足度の把握など) |

→ 付問2 成果の把握や「見える化」により、どのような効果が現れていますか。(○はいくつでも)

- | | |
|--------------------------------|------------------------|
| 1. 業務の効率化・省力化 | 6. 年休取得率の向上 |
| 2. 新たな商品・サービスの開発など新たな付加価値の創出 | 7. 従業員満足度の向上 |
| 3. より質の高い商品・サービスの提供による顧客満足度の向上 | 8. 労働力不足の改善 |
| 4. 従業員の身体的・精神的負担の軽減 | 9. 従業員の定着率の向上 (離職率の減少) |
| 5. 労働時間の削減 | 10. その他 (具体的に) |
| | 11. 顕著な効果は現れていない |

→ 付問3 把握した取組の成果に関する情報は、労使で共有していますか。(○は1つ)

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------|
| 1. 概ね全ての従業員と共有している | 4. 現場の従業員のみで共有されている |
| 2. 導入する部署など限定された従業員と共有している | 5. 現在は共有していないが、将来的には共有するつもりである |
| 3. 経営層や管理職のみで共有しており、一般の従業員とは共有していない | 6. その他 (具体的に) |
| | 7. わからない |

Q19 新しいデジタル技術導入のための説明や協議の方針と協議の結果は、全体として次のどれにもっとも近いですか。(○は1つ)

1. 説明のみ行った	4. 労使間で協議し、合意に達した
2. 説明し、従業員の意見を聞いた	5. その他 ()
3. 労使間で協議したが、合意には達しなかった	6. 何もしなかった

Q20 Q15 の取組のために従業員への説明や協議を行ったかどうかについて、お伺いします。
導入前後で従業員への説明や協議を行いましたか。また、導入前に行った場合には、その具体的な時期をお答えください。

1. 導入前に行った→導入の () か月前頃
2. 導入後に行った
3. 行っていない (→Q25 へお進みください)

▶ 付問1 経営側、従業員・組合側双方は、新技術導入の影響、重要性をきちんと理解したと思われ
ますか。(○はそれぞれ1つずつ)

	はい	いいえ	わからない
1. 経営側	1	2	3
2. 従業員・組合側	1	2	3

▶ 付問2 その時の組合や従業員側の姿勢は、下記のどれに一番近いと思われ
ますか (○は1つ)

積極的に対応を求めてきた	←	どちらでもない	→	対応には消極的だった
1	2	3	4	5

▶ 付問3 (Q20 で「1. 導入前に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員への説明や協議を行ったのは、導入することを決める前でしたか後でしたか。(○は1つ)

1. 導入することを決める前に説明や協議をした	3. わからない
2. 導入することを決めた後で説明や協議をした	

Q21 (Q20 で「1. 導入前、2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

どのようにして従業員への説明や協議を行いましたか。該当するものに○をつけてください。

(○はいくつでも)

1. 労働組合との団体交渉	8. 社内報や社内掲示板、電子メールなどでの 情報提供
2. 労使協議機関での協議	9. 社内 SNS などのデジタル技術を活用した コミュニケーションツールでの情報提供や 意見集約
3. その取組を行うための専門組織の編成	10. 従業員へのアンケート調査
4. 従業員への説明会の実施	11. 社内提案制度の実施・活用
5. 幹部による方針説明や意見交換の場の設定	12. その他 (具体的に)
6. 日常的な業務上の会話の中での説明	
7. 相談窓口 (電子メール等を含む) やその他 の苦情処理機関での相談の受付	

Q22 (Q20で「1. 導入前、2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

Q20の(1)取組の導入前または導入後の運用中に、どのような事項について従業員への説明や協議を行いましたか。また、(2)それらの事項について、説明や協議を行った結果、当初の方針から見直しにつながりましたか。

行った事項	行った結果 (○は1つ)		
	見直しにつながった	特段見直しは生じなかった	わからない
↓ 1～11のうち該当する番号をお選びください。(○はいくつでも)			
1. 取組の導入方針・導入範囲・導入スケジュール	1	2	3
2. 運用方法・作業環境の変更	1	2	3
3. 業務内容の見直し	1	2	3
4. 組織編成の見直し	1	2	3
5. 人事制度(職種等)の見直し	1	2	3
6. 配置転換・職種転換	1	2	3
7. 人事評価制度の見直し	1	2	3
8. 教育訓練制度の見直し	1	2	3
9. 勤務時間や働き方を見直し	1	2	3
10. 生産性が向上した分の従業員への還元(賃金や賞与、労働時間など)	1	2	3
11. その他(具体的に)	1	2	3

IV 労使コミュニケーションの効果・課題についてお伺いします。

Q23 (Q20で「1. 導入前、2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員への説明や協議には効果がありましたか。(○は1つ)

1. 効果があった 2. 効果はなかった

付問1 どのような効果がありましたか。(○はいくつでも)

1. 円滑な実施につながった	5. 導入・運用が計画通り進んだ
2. 効果的な実施につながった	6. 従業員に求める人材像の明確化につながった
3. 無駄のない導入・運用につながった	7. 従業員の能力開発の推進につながった
4. 導入の効果が大きくなった	8. その他の効果があった(具体的に:)

Q24 (Q20で「1.導入前、2.導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員への説明や協議により課題が生じましたか。(○は1つ)

1. 課題が生じた

2. 課題は生じなかった(→Q27へお進みください)

付問1 どのような課題が生じましたか。(○はいくつでも)

1. 現場の意見が反映されず、かえって従業員の不満が生じ、円滑な実施の妨げになった
2. 調整に時間がかかり、導入・運用の計画が遅れた
3. 現場の意見を反映したことにより、当初計画していた効果が現れなかった
4. 従業員の意見により、当初予定していたよりもコストのかかるものを導入することとなった
5. その他の課題が生じた(具体的に)

Q25 (Q20で「3.行っていない」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員への説明や協議を行わない理由にはどのようなものがありましたか。(○はいくつでも)

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 誰と協議すればよいかわからなかったから 2. そのような慣行がなかったから 3. 経営側に交渉をする時間的な余裕がなかったから 4. 従業員側に交渉をする時間的な余裕がなかったから 5. 本社や親会社、グループ会社の方針であったから 6. 経営判断であるため、必要なかったから 7. 経営計画で、すでに決まっていたから | <ol style="list-style-type: none"> 8. 同業他社が導入を始めていたから 9. 従業員側が内容を理解していなかったから 10. 従業員側から交渉の要望がなかったから 11. 労働協約の協議事項に入っていなかったから 12. 従業員の賃金等の労働条件に影響がないから 13. 従業員の仕事が今より楽になるから 14. 特に大きな決断ではなかったから 15. 現場の裁量で導入したから 16. その他(具体的に:) |
|--|--|

Q26 (Q20で「3.行っていない」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員への説明や協議を行わないことでどのような課題が生じましたか。(○はいくつでも)

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 従業員から不満の声があった 2. 現場の業務に適合しない導入となった 3. 想定したように生産性が向上しなかった 4. 導入・運用の計画が遅れた | <ol style="list-style-type: none"> 5. 必要な配置転換や職種転換ができなかった 6. その他(具体的に) 7. 特に課題を感じていない 8. わからない |
|--|---|

V 貴事業所における現在と今後の取組についてお伺いします。

Q27 貴事業所では、(1)直近5年間でAIなど新しいデジタル技術への投資は増加していますか、あるいは、減っていますか。

また、(2)今後、3年間の見込みはいかがですか。(それぞれ○は1つ)

	(1)直近5年間の実績	(2)今後3年間の見込み
1. 相当増えた・増える	1	1
2. やや増えた・増える	2	2
3. 変化はない	3	3
4. やや減った・減る	4	4
5. 相当減った・減る	5	5
6. わからない	6	6

Q28 直近5年間で、貴事業所ではPC台数の増強や、入れ替えをされたことがありますか。

- | |
|---------------|
| 1. PCの台数を増やした |
| 2. PCの入れ替えをした |
| 3. 何も行っていない |

→ 付問1 事務作業に用いるPCを、通常、どの程度の頻度で入れ替えていますか（リースの場合には、その契約年数を）。(○は1つ)

- | | |
|-----------|-----------|
| 1. 1～2年程度 | 4. 7～8年程度 |
| 2. 3～4年程度 | 5. 9年以上 |
| 3. 5～6年程度 | |

→ 付問2 (1)その理由と、その中で(2)新型コロナウイルス感染症対策として実施されたものは何ですか。(○はいくつでも)

	(1)増加、入れ替えした理由	(2)感染症対策で実施した
1. OSの更新に対応するため	1	1
2. 新しいソフトやアプリとその更新に対応するため	2	2
3. 従来のPCの動作が遅くなったため	3	3
4. 従業員の要望に応えるため	4	4
5. 従来施策の対象者の範囲を広げるため	5	5
6. テレワークを推進していたため	6	6
7. 業務のセキュリティ水準を向上させるため	7	7
8. その他（具体的に：)	8	8

Q29 今後、貴事業所ではデジタル技術を活用した取り組みを行う予定はありますか。

(○は1つ)

- | |
|------------|
| 1. 行う予定がある |
| 2. 行う予定はない |
| 3. わからない |

付問1 デジタル技術を活用した取組を行う過程で従業員への説明や協議を実施する予定はありますか。(○は1つ)

- | |
|----------------------|
| 1. 実施する予定 |
| 2. どちらかといえば実施する予定 |
| 3. どちらかといえば実施する予定はない |
| 4. 実施する予定はない |
| 5. わからない |

VI 本アンケート調査を回答された方にお伺いします。

F1 ご回答頂いた方が所属する部署はどちらですか。(○は1つ)

- | | |
|------------------|------------------|
| 1. 情報システム部門／電算部門 | 5. 広報部門 |
| 2. 人事・労務部門 | 6. 経営企画・経営戦略立案部門 |
| 3. 総務・庶務部門 | 7. その他部門 () |
| 4. 経理部門 | |

また、本調査終了後、研究上必要があれば、AIなどデジタル技術の導入と労使コミュニケーション・人事管理に関して、直接貴事業所を訪問させていただき、さらに詳しい実情をお聴かせいただきたいとも考えております。そうした場合、ご協力いただけますでしょうか。

1 協力できる

2 協力できない

→ ご連絡先

貴社名	
お名前	
部署名	
ご連絡先	Mail :
	TEL : () -
	〒 -

調査は以上です。お忙しいなかご協力いただき、誠にありがとうございました。同封の返信用封筒（切手不要）にてご返送ください。

2 集計表

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 1. 全社員の総従業員数

	調査数	5,000人以上	1,000~4,999人	300~999人	100~299人	50~99人	30~49人	無回答
全体	1924 100.0	27 1.4	203 10.6	526 27.3	779 40.5	271 14.1	99 5.1	19 1.0
Q 1. 全社従業員数								
5,000人以上	27 100.0	27 100.0	-	-	-	-	-	-
1,000~4,999人	203 100.0	-	203 100.0	-	-	-	-	-
300~999人	526 100.0	-	-	526 100.0	-	-	-	-
100~299人	779 100.0	-	-	-	779 100.0	-	-	-
50~99人	271 100.0	-	-	-	-	271 100.0	-	-
30~49人	99 100.0	-	-	-	-	-	99 100.0	-
無回答	19 100.0	-	-	-	-	-	-	19 100.0
Q 2. 業種								
農業、林業	5 100.0	-	2 40.0	-	3 60.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	4 40.0	-	3 30.0	1 10.0	2 20.0	-
建設業	156 100.0	1 0.6	7 4.5	32 20.5	58 37.2	49 31.4	9 5.8	-
製造業	343 100.0	5 1.5	20 5.8	73 21.3	162 47.2	64 18.7	19 5.5	-
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	2 13.3	7 46.7	5 33.3	1 6.7	-	-
情報通信業	36 100.0	-	3 8.3	11 30.6	19 52.8	3 8.3	-	-
運輸業、郵便業	143 100.0	1 0.7	13 9.1	39 27.3	64 44.8	23 16.1	3 2.1	-
卸売業、小売業	233 100.0	5 2.1	15 6.4	61 26.2	109 46.8	34 14.6	8 3.4	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	-	18 26.1	17 24.6	23 33.3	7 10.1	4 5.8	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	3 14.3	6 28.6	7 33.3	3 14.3	2 9.5	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	5 9.8	10 19.6	22 43.1	7 13.7	5 9.8	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	1 1.4	9 13.0	25 36.2	27 39.1	4 5.8	3 4.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	-	3 6.8	12 27.3	21 47.7	7 15.9	1 2.3	-
教育、学習支援業	148 100.0	7 4.7	33 22.3	47 31.8	38 25.7	9 6.1	13 8.8	1 0.7
医療、福祉	371 100.0	3 0.8	40 10.8	130 35.0	140 37.7	30 8.1	22 5.9	6 1.6
複合サービス業	31 100.0	1 3.2	6 19.4	14 45.2	7 22.6	2 6.5	1 3.2	-
その他サービス業	153 100.0	1 0.7	18 11.8	36 23.5	67 43.8	24 15.7	6 3.9	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	2 8.0	6 24.0	3 12.0	3 12.0	1 4.0	10 40.0
Q 2. 業種（2区分）								
製造業	343 100.0	5 1.5	20 5.8	73 21.3	162 47.2	64 18.7	19 5.5	-
非製造業	1556 100.0	22 1.4	181 11.6	447 28.7	614 39.5	204 13.1	79 5.1	9 0.6
無回答	25 100.0	-	2 8.0	6 24.0	3 12.0	3 12.0	1 4.0	10 40.0
Q 3. 創業年								
1919年まで	176 100.0	7 4.0	28 15.9	42 23.9	69 39.2	22 12.5	8 4.5	-
1920~1939年	188 100.0	5 2.7	30 16.0	52 27.7	59 31.4	36 19.1	6 3.2	-
1940~1959年	476 100.0	5 1.1	44 9.2	130 27.3	209 43.9	58 12.2	25 5.3	5 1.1
1960~1979年	510 100.0	5 1.0	40 7.8	141 27.6	207 40.6	85 16.7	29 5.7	3 0.6
1980~1999年	307 100.0	1 0.3	33 10.7	85 27.7	133 43.3	39 12.7	14 4.6	2 0.7
2000年以降	180 100.0	-	19 10.6	56 31.1	74 41.1	16 8.9	14 7.8	1 0.6
無回答	87 100.0	4 4.6	9 10.3	20 23.0	28 32.2	15 17.2	3 3.4	8 9.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 1. 全社全体の従業員数

	調査数	5,000人以上	1,000~4,999人	300~999人	100~299人	50~99人	30~49人	無回答
全体	1924 100.0	27 1.4	203 10.6	526 27.3	779 40.5	271 14.1	99 5.1	19 1.0
Q 4. 事業所区分								
本社	777 100.0	2 0.3	30 3.9	143 18.4	376 48.4	171 22.0	53 6.8	2 0.3
支社・支店	329 100.0	7 2.1	68 20.7	112 34.0	110 33.4	24 7.3	6 1.8	2 0.6
営業所・店舗	210 100.0	2 1.0	29 13.8	75 35.7	80 38.1	19 9.0	4 1.9	1 0.5
工場	190 100.0	5 2.6	13 6.8	54 28.4	84 44.2	30 15.8	4 2.1	-
研究所	12 100.0	-	5 41.7	4 33.3	2 16.7	-	1 8.3	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	11 2.9	53 14.2	130 34.9	119 31.9	25 6.7	29 7.8	6 1.6
その他	11 100.0	-	2 18.2	3 27.3	3 27.3	2 18.2	1 9.1	-
無回答	22 100.0	-	3 13.6	5 22.7	5 22.7	-	1 4.5	8 36.4
Q 4. 事業所区分（2区分）								
本社	777 100.0	2 0.3	30 3.9	143 18.4	376 48.4	171 22.0	53 6.8	2 0.3
それ以外	1125 100.0	25 2.2	170 15.1	378 33.6	398 35.4	100 8.9	45 4.0	9 0.8
無回答	22 100.0	-	3 13.6	5 22.7	5 22.7	-	1 4.5	8 36.4
Q 5. 事業所の従業員数								
30人以下	202 100.0	1 0.5	16 7.9	54 26.7	86 42.6	21 10.4	23 11.4	1 0.5
31人以上50人以下	495 100.0	2 0.4	40 8.1	131 26.5	189 38.2	57 11.5	72 14.5	4 0.8
51人以上100人以下	589 100.0	3 0.5	39 6.6	153 26.0	212 36.0	177 30.1	1 0.2	4 0.7
101人以上300人以下	395 100.0	7 1.8	47 11.9	84 21.3	255 64.6	1 0.3	-	1 0.3
301人以上	137 100.0	10 7.3	50 36.5	76 55.5	1 0.7	-	-	-
無回答	106 100.0	4 3.8	11 10.4	28 26.4	36 34.0	15 14.2	3 2.8	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無								
労働組合がある	625 100.0	19 3.0	111 17.8	201 32.2	207 33.1	65 10.4	20 3.2	2 0.3
労働組合がない	1284 100.0	8 0.6	91 7.1	323 25.2	571 44.5	205 16.0	77 6.0	9 0.7
無回答	15 100.0	-	1 6.7	2 13.3	1 6.7	1 6.7	2 13.3	8 53.3
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段								
労働組合との団体交渉	476 100.0	15 3.2	84 17.6	146 30.7	166 34.9	52 10.9	10 2.1	3 0.6
労使協議機関での協議	387 100.0	13 3.4	58 15.0	119 30.7	132 34.1	50 12.9	12 3.1	3 0.8
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	2 1.1	29 15.6	65 34.9	67 36.0	19 10.2	2 1.1	2 1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	7 1.2	67 11.5	172 29.4	221 37.8	93 15.9	21 3.6	4 0.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	19 1.8	145 13.5	342 31.8	413 38.5	117 10.9	29 2.7	9 0.8
社内報や社内掲示版、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	16 1.2	160 11.6	400 29.1	554 40.3	175 12.7	61 4.4	9 0.7
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	6 1.2	62 12.8	145 29.8	185 38.1	67 13.8	19 3.9	2 0.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	15 2.1	104 14.3	223 30.7	279 38.4	78 10.7	21 2.9	6 0.8
その他	88 100.0	-	5 5.7	21 23.9	31 35.2	24 27.3	6 6.8	1 1.1
無回答	55 100.0	-	5 9.1	10 18.2	22 40.0	7 12.7	8 14.5	3 5.5
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲								
全従業員	1261 100.0	12 1.0	132 10.5	349 27.7	501 39.7	196 15.5	61 4.8	10 0.8
正社員	326 100.0	4 1.2	26 8.0	87 26.7	151 46.3	34 10.4	19 5.8	5 1.5
労働組合員	189 100.0	9 4.8	29 15.3	59 31.2	62 32.8	23 12.2	6 3.2	1 0.5
組合以外の従業員組織員	25 100.0	-	3 12.0	2 8.0	14 56.0	3 12.0	3 12.0	-
その他	55 100.0	1 1.8	6 10.9	18 32.7	21 38.2	6 10.9	3 5.5	-
無回答	68 100.0	1 1.5	7 10.3	11 16.2	30 44.1	9 13.2	7 10.3	3 4.4
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応								
迅速に対応している	68 100.0	1 1.5	7 10.3	24 35.3	24 35.3	9 13.2	3 4.4	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	10 1.7	68 11.8	144 24.9	235 40.7	87 15.1	28 4.8	6 1.0
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	9 1.3	68 9.8	196 28.2	284 40.8	90 12.9	43 6.2	6 0.9
対応が遅い	359 100.0	4 1.1	33 9.2	92 25.6	161 44.8	56 15.6	12 3.3	1 0.3
わからない	196 100.0	3 1.5	25 12.8	61 31.1	68 34.7	28 14.3	8 4.1	3 1.5
無回答	27 100.0	-	2 7.4	9 33.3	7 25.9	1 3.7	5 18.5	3 11.1
Q 18. 取組の成果の「見える化」								
行っている	517 100.0	14 2.7	65 12.6	142 27.5	201 38.9	65 12.6	22 4.3	8 1.5
行っていない	1274 100.0	13 1.0	129 10.1	352 27.6	526 41.3	183 14.4	66 5.2	5 0.4
無回答	133 100.0	-	9 6.8	32 24.1	52 39.1	23 17.3	11 8.3	6 4.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 1. 全社全体の従業員数

	調査数	5,000人以上	1,000～4,999人	300～999人	100～299人	50～99人	30～49人	無回答								
全体	1924	27	203	526	779	271	99	19	100.0	1.4	10.6	27.3	40.5	14.1	5.1	1.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果																
説明のみ行った	677	15	77	214	247	89	31	4	100.0	2.2	11.4	31.6	36.5	13.1	4.6	0.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	4	68	149	239	88	28	6	100.0	0.7	11.7	25.6	41.1	15.1	4.8	1.0
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	-	1	5	-	-	-	100.0	-	-	16.7	83.3	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	2	2	19	27	6	-	1	100.0	3.5	3.5	33.3	47.4	10.5	-	1.8
その他	35	-	10	11	9	3	2	-	100.0	-	28.6	31.4	25.7	8.6	5.7	-
何もなかった	432	6	34	105	195	61	27	4	100.0	1.4	7.9	24.3	45.1	14.1	6.3	0.9
無回答	135	-	12	27	57	24	11	4	100.0	-	8.9	20.0	42.2	17.8	8.1	3.0
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議																
導入前に行った	745	14	82	226	293	94	30	6	100.0	1.9	11.0	30.3	39.3	12.6	4.0	0.8
導入後に行った	337	4	39	88	128	55	20	3	100.0	1.2	11.6	26.1	38.0	16.3	5.9	0.9
行っていない	733	9	71	193	311	106	39	4	100.0	1.2	9.7	26.3	42.4	14.5	5.3	0.5
無回答	109	-	11	19	47	16	10	6	100.0	-	10.1	17.4	43.1	14.7	9.2	5.5
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側																
はい	890	9	91	247	363	129	43	8	100.0	1.0	10.2	27.8	40.8	14.5	4.8	0.9
いいえ	10	-	-	3	4	1	1	1	100.0	-	-	30.0	40.0	10.0	10.0	10.0
わからない	158	8	27	59	43	15	6	-	100.0	5.1	17.1	37.3	27.2	9.5	3.8	-
無回答	24	1	3	5	11	4	-	-	100.0	4.2	12.5	20.8	45.8	16.7	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側																
はい	799	9	90	223	316	113	40	8	100.0	1.1	11.3	27.9	39.5	14.1	5.0	1.0
いいえ	31	-	4	9	12	3	2	1	100.0	-	12.9	29.0	38.7	9.7	6.5	3.2
わからない	230	8	25	77	84	28	8	-	100.0	3.5	10.9	33.5	36.5	12.2	3.5	-
無回答	22	1	2	5	9	5	-	-	100.0	4.5	9.1	22.7	40.9	22.7	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢																
積極的に対応を求めてきた	192	3	29	39	81	26	12	2	100.0	1.6	15.1	20.3	42.2	13.5	6.3	1.0
やや積極的	276	-	25	80	113	40	14	4	100.0	-	9.1	29.0	40.9	14.5	5.1	1.4
どちらでもない	519	13	58	160	194	73	19	2	100.0	2.5	11.2	30.8	37.4	14.1	3.7	0.4
やや消極的	40	-	2	18	15	1	3	1	100.0	-	5.0	45.0	37.5	2.5	7.5	2.5
対応には消極的だった	33	-	4	12	10	5	2	-	100.0	-	12.1	36.4	30.3	15.2	6.1	-
無回答	22	2	3	5	8	4	-	-	100.0	9.1	13.6	22.7	36.4	18.2	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果																
効果があった	935	17	105	269	361	131	43	9	100.0	1.8	11.2	28.8	38.6	14.0	4.6	1.0
効果はなかった	124	1	13	37	52	15	6	-	100.0	0.8	10.5	29.8	41.9	12.1	4.8	-
無回答	23	-	3	8	8	3	1	-	100.0	-	13.0	34.8	34.8	13.0	4.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題																
課題が生じた	223	5	24	63	88	29	11	3	100.0	2.2	10.8	28.3	39.5	13.0	4.9	1.3
課題は生じなかった	786	13	91	230	302	111	33	6	100.0	1.7	11.6	29.3	38.4	14.1	4.2	0.8
無回答	73	-	6	21	31	9	6	-	100.0	-	8.2	28.8	42.5	12.3	8.2	-
Q 2 7 (1) 直近5年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績																
増えた	1160	23	139	333	448	159	48	10	100.0	2.0	12.0	28.7	38.6	13.7	4.1	0.9
変化なし	523	2	37	124	239	83	34	4	100.0	0.4	7.1	23.7	45.7	15.9	6.5	0.8
減った	5	-	-	1	2	1	1	-	100.0	-	-	20.0	40.0	20.0	20.0	-
わからない	154	1	16	50	60	18	8	1	100.0	0.6	10.4	32.5	39.0	11.7	5.2	0.6
無回答	82	1	11	18	30	10	8	4	100.0	1.2	13.4	22.0	36.6	12.2	9.8	4.9
Q 2 7 (2) 今後3年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み																
増える	1147	19	126	321	468	170	36	7	100.0	1.7	11.0	28.0	40.8	14.8	3.1	0.6
変化なし	312	3	19	80	139	41	27	3	100.0	1.0	6.1	25.6	44.6	13.1	8.7	1.0
減る	7	-	1	4	2	-	-	-	100.0	-	14.3	57.1	28.6	-	-	-
わからない	285	3	34	84	104	40	17	3	100.0	1.1	11.9	29.5	36.5	14.0	6.0	1.1
無回答	173	2	23	37	66	20	19	6	100.0	1.2	13.3	21.4	38.2	11.6	11.0	3.5
Q 2 8. 直近5年間で P C 台数の増強や入れ替え																
P C の台数を増やした	646	7	69	165	290	80	31	4	100.0	1.1	10.7	25.5	44.9	12.4	4.8	0.6
P C の入れ替えをした	999	15	106	283	389	151	47	8	100.0	1.5	10.6	28.3	38.9	15.1	4.7	0.8
何も行ってない	161	2	14	49	59	26	9	2	100.0	1.2	8.7	30.4	36.6	16.1	5.6	1.2
無回答	118	3	14	29	41	14	12	5	100.0	2.5	11.9	24.6	34.7	11.9	10.2	4.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定																
行う予定がある	845	11	101	238	340	117	32	6	100.0	1.3	12.0	28.2	40.2	13.8	3.8	0.7
行う予定はない	136	1	7	27	63	22	14	2	100.0	0.7	5.1	19.9	46.3	16.2	10.3	1.5
わからない	896	14	90	254	359	124	46	9	100.0	1.6	10.0	28.3	40.1	13.8	5.1	1.0
無回答	47	1	5	7	17	8	7	2	100.0	2.1	10.6	14.9	36.2	17.0	14.9	4.3

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 2. 業種

	調査数	農業、林業	漁業	鉱業、採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業、小売業	金融業、保険業	不動産業、物品賃貸業	学術研究、専門・技術サービス業	宿泊業、飲食サービス業	生活関連サービス業、娯楽業
全体	1924 100.0	5 0.3	-	10 0.5	156 8.1	343 17.8	15 0.8	36 1.9	143 7.4	233 12.1	69 3.6	21 1.1	51 2.7	69 3.6	44 2.3
Q 1. 全社従業員数															
5,000人以上	27 100.0	-	-	-	1 3.7	5 18.5	-	-	1 3.7	5 18.5	-	-	2 7.4	1 3.7	-
1,000～4,999人	203 100.0	2 1.0	-	4 2.0	7 3.4	20 9.9	2 1.0	3 1.5	13 6.4	15 7.4	18 8.9	3 1.5	5 2.5	9 4.4	3 1.5
300～999人	526 100.0	-	-	-	32 6.1	73 13.9	7 1.3	11 2.1	39 7.4	61 11.6	17 3.2	6 1.1	10 1.9	25 4.8	12 2.3
100～299人	779 100.0	3 0.4	-	3 0.4	58 7.4	162 20.8	5 0.6	19 2.4	64 8.2	109 14.0	23 3.0	7 0.9	22 2.8	27 3.5	21 2.7
50～99人	271 100.0	-	-	1 0.4	49 18.1	64 23.6	1 0.4	3 1.1	23 8.5	34 12.5	7 2.6	3 1.1	7 2.6	4 1.5	7 2.6
30～49人	99 100.0	-	-	2 2.0	9 9.1	19 19.2	-	-	3 3.0	8 8.1	4 4.0	2 2.0	5 5.1	3 3.0	1 1.0
無回答	19 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 5.3	-	-	-	-	-
Q 2. 業種															
農業、林業	5 100.0	5 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	-	10 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
建設業	156 100.0	-	-	-	156 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
製造業	343 100.0	-	-	-	-	343 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	-	-	-	-	15 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
情報通信業	36 100.0	-	-	-	-	-	-	36 100.0	-	-	-	-	-	-	-
運輸業、郵便業	143 100.0	-	-	-	-	-	-	-	143 100.0	-	-	-	-	-	-
卸売業、小売業	233 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	233 100.0	-	-	-	-	-
金融業、保険業	69 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	69 100.0	-	-	-	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21 100.0	-	-	
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	51 100.0	-	
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	69 100.0	
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44 100.0
教育、学習支援業	148 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
医療、福祉	371 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
複合サービス業	31 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他サービス業	153 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2. 業種（2区分）															
製造業	343 100.0	-	-	-	-	343 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
非製造業	1556 100.0	5 0.3	-	10 0.6	156 10.0	-	15 1.0	36 2.3	143 9.2	233 15.0	69 4.4	21 1.3	51 3.3	69 4.4	44 2.8
無回答	25 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 3. 創業年															
1919年まで	176 100.0	2 1.1	-	1 0.6	23 13.1	44 25.0	5 2.8	1 0.6	8 4.5	28 15.9	9 5.1	1 0.6	-	8 4.5	3 1.7
1920～1939年	188 100.0	1 0.5	-	2 1.1	21 11.2	57 30.3	2 1.1	-	7 3.7	25 13.3	21 11.2	1 0.5	1 0.5	10 5.3	3 1.6
1940～1959年	476 100.0	-	-	-	57 12.0	112 23.5	1 0.2	4 0.8	56 11.8	87 18.3	25 5.3	3 0.6	14 2.9	11 2.3	8 1.7
1960～1979年	510 100.0	2 0.4	-	6 1.2	39 7.6	87 17.1	7 1.4	14 2.7	50 9.8	43 8.4	7 1.4	8 1.6	24 4.7	20 3.9	14 2.7
1980～1999年	307 100.0	-	-	-	7 2.3	20 6.5	-	13 4.2	14 4.6	23 7.5	1 0.3	7 2.3	6 2.0	17 5.5	11 3.6
2000年以降	180 100.0	-	-	1 0.6	4 2.2	10 5.6	-	4 2.2	3 1.7	14 7.8	4 2.2	1 0.6	5 2.8	3 1.7	3 1.7
無回答	87 100.0	-	-	-	5 5.7	13 14.9	-	-	5 5.7	13 14.9	2 2.3	-	1 1.1	-	2 2.3

Q 2. 業種

	調査数	教育、学習 支援業	医療、福祉	複合サービ ス事業	その他サー ビス業	分類不能の 産業	その他	無回答
全 体	1924	148	371	31	153	1	-	25
	100.0	7.7	19.3	1.6	8.0	0.1	-	1.3
Q 1. 全社従業員数								
5,000人以上	27	7	3	1	1	-	-	-
	100.0	25.9	11.1	3.7	3.7	-	-	-
1,000～4,999人	203	33	40	6	18	-	-	2
	100.0	16.3	19.7	3.0	8.9	-	-	1.0
300～999人	526	47	130	14	36	-	-	6
	100.0	8.9	24.7	2.7	6.8	-	-	1.1
100～299人	779	38	140	7	67	1	-	3
	100.0	4.9	18.0	0.9	8.6	0.1	-	0.4
50～99人	271	9	30	2	24	-	-	3
	100.0	3.3	11.1	0.7	8.9	-	-	1.1
30～49人	99	13	22	1	6	-	-	1
	100.0	13.1	22.2	1.0	6.1	-	-	1.0
無回答	19	1	6	-	1	-	-	10
	100.0	5.3	31.6	-	5.3	-	-	52.6
Q 2. 業種								
農業、林業	5	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
建設業	156	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
製造業	343	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
電気、ガス・熱供給・水道業	15	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
情報通信業	36	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
運輸業、郵便業	143	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
卸売業、小売業	233	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
金融業、保険業	69	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
不動産業、物品賃貸業	21	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
宿泊業、飲食サービス業	69	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	44	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
教育、学習支援業	148	148	-	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-	-	-
医療、福祉	371	-	371	-	-	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-
複合サービス事業	31	-	-	31	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-
その他サービス業	153	-	-	-	153	-	-	-
	100.0	-	-	-	100.0	-	-	-
分類不能の産業	1	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	-	-	-	-	100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25	-	-	-	-	-	-	25
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0
Q 2. 業種（2区分）								
製造業	343	-	-	-	-	-	-	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	-
非製造業	1556	148	371	31	153	1	-	-
	100.0	9.5	23.8	2.0	9.8	0.1	-	-
無回答	25	-	-	-	-	-	-	25
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0
Q 3. 創業年								
1919年まで	176	37	3	1	-	-	-	2
	100.0	21.0	1.7	0.6	-	-	-	1.1
1920～1939年	188	23	10	-	4	-	-	-
	100.0	12.2	5.3	-	2.1	-	-	-
1940～1959年	476	33	34	7	19	-	-	5
	100.0	6.9	7.1	1.5	4.0	-	-	1.1
1960～1979年	510	25	78	7	68	1	-	10
	100.0	4.9	15.3	1.4	13.3	0.2	-	2.0
1980～1999年	307	11	132	8	37	-	-	-
	100.0	3.6	43.0	2.6	12.1	-	-	-
2000年以降	180	12	95	4	17	-	-	-
	100.0	6.7	52.8	2.2	9.4	-	-	-
無回答	87	7	19	4	8	-	-	8
	100.0	8.0	21.8	4.6	9.2	-	-	9.2

	調査数	教育、学習 支援業	医療、福祉	複合サービ ス事業	その他サー ビス業	分類不能の 産業	その他	無回答
全 体	1924	148	371	31	153	1	-	25
	100.0	7.7	19.3	1.6	8.0	0.1	-	1.3
Q 4. 事業所区分								
本社	777	22	54	18	74	1	-	5
	100.0	2.8	6.9	2.3	9.5	0.1	-	0.6
支社・支店	329	9	48	4	42	-	-	5
	100.0	2.7	14.6	1.2	12.8	-	-	1.5
営業所・店舗	210	1	10	6	25	-	-	1
	100.0	0.5	4.8	2.9	11.9	-	-	0.5
工場	190	-	-	1	10	-	-	5
	100.0	-	-	0.5	5.3	-	-	2.6
研究所	12	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	8.3	-	-	-	-	-	-
学校・病院・福祉施設	373	112	255	2	-	-	-	-
	100.0	30.0	68.4	0.5	-	-	-	-
その他	11	2	3	-	2	-	-	-
	100.0	18.2	27.3	-	18.2	-	-	-
無回答	22	1	1	-	-	-	-	9
	100.0	4.5	4.5	-	-	-	-	40.9
Q 4. 事業所区分（2区分）								
本社	777	22	54	18	74	1	-	5
	100.0	2.8	6.9	2.3	9.5	0.1	-	0.6
それ以外	1125	125	316	13	79	-	-	11
	100.0	11.1	28.1	1.2	7.0	-	-	1.0
無回答	22	1	1	-	-	-	-	9
	100.0	4.5	4.5	-	-	-	-	40.9
Q 5. 事業所の従業員数								
30人以下	202	7	30	1	32	1	-	-
	100.0	3.5	14.9	0.5	15.8	0.5	-	-
31人以上50人以下	495	26	122	8	29	-	-	6
	100.0	5.3	24.6	1.6	5.9	-	-	1.2
51人以上100人以下	589	29	121	10	36	-	-	6
	100.0	4.9	20.5	1.7	6.1	-	-	1.0
101人以上300人以下	395	41	54	5	41	-	-	4
	100.0	10.4	13.7	1.3	10.4	-	-	1.0
301人以上	137	36	18	7	8	-	-	1
	100.0	26.3	13.1	5.1	5.8	-	-	0.7
無回答	106	9	26	-	7	-	-	8
	100.0	8.5	24.5	-	6.6	-	-	7.5
Q 6. 労働組合の有無								
労働組合がある	625	79	50	17	25	-	-	6
	100.0	12.6	8.0	2.7	4.0	-	-	1.0
労働組合がない	1284	67	320	13	126	1	-	11
	100.0	5.2	24.9	1.0	9.8	0.1	-	0.9
無回答	15	2	1	1	2	-	-	8
	100.0	13.3	6.7	6.7	13.3	-	-	53.3
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段								
労働組合との団体交渉	476	66	34	14	18	-	-	7
	100.0	13.9	7.1	2.9	3.8	-	-	1.5
労使協議機関での協議	387	36	32	8	15	-	-	7
	100.0	9.3	8.3	2.1	3.9	-	-	1.8
取組を行うための専門組織の編成	186	17	42	3	13	-	-	3
	100.0	9.1	22.6	1.6	7.0	-	-	1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	49	76	7	41	-	-	11
	100.0	8.4	13.0	1.2	7.0	-	-	1.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	76	216	20	77	1	-	12
	100.0	7.1	20.1	1.9	7.2	0.1	-	1.1
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	91	229	25	112	-	-	17
	100.0	6.6	16.7	1.8	8.1	-	-	1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	34	108	7	44	-	-	4
	100.0	7.0	22.2	1.4	9.1	-	-	0.8
従業員へのアンケート調査	726	37	150	13	61	-	-	9
	100.0	5.1	20.7	1.8	8.4	-	-	1.2
その他	88	4	26	1	9	-	-	1
	100.0	4.5	29.5	1.1	10.2	-	-	1.1
無回答	55	7	13	-	4	-	-	4
	100.0	12.7	23.6	-	7.3	-	-	7.3
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲								
全従業員	1261	86	283	21	102	-	-	14
	100.0	6.8	22.4	1.7	8.1	-	-	1.1
正社員	326	29	37	4	28	1	-	6
	100.0	8.9	11.3	1.2	8.6	0.3	-	1.8
労働組合員	189	18	13	6	11	-	-	2
	100.0	9.5	6.9	3.2	5.8	-	-	1.1
組合以外の従業員組織員	25	6	3	-	1	-	-	-
	100.0	24.0	12.0	-	4.0	-	-	-
その他	55	1	19	-	7	-	-	-
	100.0	1.8	34.5	-	12.7	-	-	-
無回答	68	8	16	-	4	-	-	3
	100.0	11.8	23.5	-	5.9	-	-	4.4
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応								
迅速に対応している	68	8	7	4	4	-	-	-
	100.0	11.8	10.3	5.9	5.9	-	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	44	120	5	42	-	-	8
	100.0	7.6	20.8	0.9	7.3	-	-	1.4
どちらかといえば対応が遅い	696	45	138	16	52	1	-	6
	100.0	6.5	19.8	2.3	7.5	0.1	-	0.9
対応が遅い	359	26	66	3	32	-	-	7
	100.0	7.2	18.4	0.8	8.9	-	-	1.9
わからない	196	21	35	1	22	-	-	1
	100.0	10.7	17.9	0.5	11.2	-	-	0.5
無回答	27	4	5	2	1	-	-	3
	100.0	14.8	18.5	7.4	3.7	-	-	11.1
Q 18. 取組の成果の「見える化」								
行っている	517	34	98	5	37	-	-	10
	100.0	6.6	19.0	1.0	7.2	-	-	1.9
行っていない	1274	108	247	24	98	1	-	9
	100.0	8.5	19.4	1.9	7.7	0.1	-	0.7
無回答	133	6	26	2	18	-	-	6
	100.0	4.5	19.5	1.5	13.5	-	-	4.5

	調査数	教育、学習 支援業	医療、福祉	複合サービ ス事業	その他サ ービス業	分類不能の 産業	その他	無回答
全 体	1924	148	371	31	153	1	-	25
	100.0	7.7	19.3	1.6	8.0	0.1	-	1.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的の説明や協議の方針と結果								
説明のみ行った	677	60	107	9	49	-	-	6
	100.0	8.9	15.8	1.3	7.2	-	-	0.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	44	137	8	42	1	-	7
	100.0	7.6	23.5	1.4	7.2	0.2	-	1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	4	-	-	-	-	-
	100.0	-	66.7	-	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	3	16	1	4	-	-	1
	100.0	5.3	28.1	1.8	7.0	-	-	1.8
その他	35	3	8	-	4	-	-	-
	100.0	8.6	22.9	-	11.4	-	-	-
何もなかった	432	28	65	10	37	-	-	8
	100.0	6.5	15.0	2.3	8.6	-	-	1.9
無回答	135	10	34	3	17	-	-	3
	100.0	7.4	25.2	2.2	12.6	-	-	2.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議								
導入前に行った	745	63	168	10	53	1	-	8
	100.0	8.5	22.6	1.3	7.1	0.1	-	1.1
導入後に行った	337	34	46	6	23	-	-	3
	100.0	10.1	13.6	1.8	6.8	-	-	0.9
行っていない	733	47	135	13	64	-	-	10
	100.0	6.4	18.4	1.8	8.7	-	-	1.4
無回答	109	4	22	2	13	-	-	4
	100.0	3.7	20.2	1.8	11.9	-	-	3.7
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側								
はい	890	74	181	12	64	1	-	8
	100.0	8.3	20.3	1.3	7.2	0.1	-	0.9
いいえ	10	1	-	-	-	-	-	1
	100.0	10.0	-	-	-	-	-	10.0
わからない	158	20	26	3	8	-	-	2
	100.0	12.7	16.5	1.9	5.1	-	-	1.3
無回答	24	2	7	1	4	-	-	-
	100.0	8.3	29.2	4.2	16.7	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側								
はい	799	78	161	9	47	1	-	8
	100.0	9.8	20.2	1.1	5.9	0.1	-	1.0
いいえ	31	1	10	-	2	-	-	1
	100.0	3.2	32.3	-	6.5	-	-	3.2
わからない	230	16	36	6	24	-	-	2
	100.0	7.0	15.7	2.6	10.4	-	-	0.9
無回答	22	2	7	1	3	-	-	-
	100.0	9.1	31.8	4.5	13.6	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢								
積極的に対応を求めてきた	192	19	30	2	13	1	-	2
	100.0	9.9	15.6	1.0	6.8	0.5	-	1.0
やや積極的	276	27	62	2	14	-	-	3
	100.0	9.8	22.5	0.7	5.1	-	-	1.1
どちらでもない	519	43	87	9	39	-	-	4
	100.0	8.3	16.8	1.7	7.5	-	-	0.8
やや消極的	40	2	13	1	3	-	-	1
	100.0	5.0	32.5	2.5	7.5	-	-	2.5
対応には消極的だった	33	1	15	1	3	-	-	1
	100.0	3.0	45.5	3.0	9.1	-	-	3.0
無回答	22	5	7	1	4	-	-	-
	100.0	22.7	31.8	4.5	18.2	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果								
効果があった	935	87	174	13	66	1	-	11
	100.0	9.3	18.6	1.4	7.1	0.1	-	1.2
効果はなかった	124	8	33	2	10	-	-	-
	100.0	6.5	26.6	1.6	8.1	-	-	-
無回答	23	2	7	1	-	-	-	-
	100.0	8.7	30.4	4.3	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題								
課題が生じた	223	21	53	4	17	-	-	4
	100.0	9.4	23.8	1.8	7.6	-	-	1.8
課題は生じなかった	786	72	143	10	54	1	-	6
	100.0	9.2	18.2	1.3	6.9	0.1	-	0.8
無回答	73	4	18	2	5	-	-	1
	100.0	5.5	24.7	2.7	6.8	-	-	1.4
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績								
増えた	1160	111	215	15	84	-	-	12
	100.0	9.6	18.5	1.3	7.2	-	-	1.0
変化なし	523	18	105	12	38	1	-	5
	100.0	3.4	20.1	2.3	7.3	0.2	-	1.0
減った	5	-	3	-	-	-	-	-
	100.0	-	60.0	-	-	-	-	-
わからない	154	13	29	2	15	-	-	4
	100.0	8.4	18.8	1.3	9.7	-	-	2.6
無回答	82	6	19	2	16	-	-	4
	100.0	7.3	23.2	2.4	19.5	-	-	4.9
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み								
増える	1147	92	190	15	84	-	-	12
	100.0	8.0	16.6	1.3	7.3	-	-	1.0
変化なし	312	16	75	9	23	1	-	3
	100.0	5.1	24.0	2.9	7.4	0.3	-	1.0
減る	7	2	2	-	-	-	-	-
	100.0	28.6	28.6	-	-	-	-	-
わからない	285	24	59	4	27	-	-	5
	100.0	8.4	20.7	1.4	9.5	-	-	1.8
無回答	173	14	45	3	19	-	-	5
	100.0	8.1	26.0	1.7	11.0	-	-	2.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え								
PCの台数を増やした	646	43	162	8	50	-	-	4
	100.0	6.7	25.1	1.2	7.7	-	-	0.6
PCの入れ替えをした	999	89	152	19	78	1	-	14
	100.0	8.9	15.2	1.9	7.8	0.1	-	1.4
何も行っていない	161	9	33	3	11	-	-	2
	100.0	5.6	20.5	1.9	6.8	-	-	1.2
無回答	118	7	24	1	14	-	-	5
	100.0	5.9	20.3	0.8	11.9	-	-	4.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定								
行う予定がある	845	69	148	14	55	-	-	9
	100.0	8.2	17.5	1.7	6.5	-	-	1.1
行う予定はない	136	9	29	1	12	1	-	1
	100.0	6.6	21.3	0.7	8.8	0.7	-	0.7
わからない	896	65	178	16	83	-	-	12
	100.0	7.3	19.9	1.8	9.3	-	-	1.3
無回答	47	5	16	-	3	-	-	3
	100.0	10.6	34.0	-	6.4	-	-	6.4

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q2. 業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全 体	1924 100.0	343 17.8	1556 80.9	25 1.3
Q1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	5 18.5	22 81.5	-
1,000～4,999人	203 100.0	20 9.9	181 89.2	2 1.0
300～999人	526 100.0	73 13.9	447 85.0	6 1.1
100～299人	779 100.0	162 20.8	614 78.8	3 0.4
50～99人	271 100.0	64 23.6	204 75.3	3 1.1
30～49人	99 100.0	19 19.2	79 79.8	1 1.0
無回答	19 100.0	-	9 47.4	10 52.6
Q2. 業種				
農業、林業	5 100.0	-	5 100.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	10 100.0	-
建設業	156 100.0	-	156 100.0	-
製造業	343 100.0	343 100.0	-	-
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	15 100.0	-
情報通信業	36 100.0	-	36 100.0	-
運輸業、郵便業	143 100.0	-	143 100.0	-
卸売業、小売業	233 100.0	-	233 100.0	-
金融業、保険業	69 100.0	-	69 100.0	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	21 100.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	-	51 100.0	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	-	69 100.0	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	-	44 100.0	-
教育、学習支援業	148 100.0	-	148 100.0	-
医療、福祉	371 100.0	-	371 100.0	-
複合サービス事業	31 100.0	-	31 100.0	-
その他サービス業	153 100.0	-	153 100.0	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	-	25 100.0
Q2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	343 100.0	-	-
非製造業	1556 100.0	-	1556 100.0	-
無回答	25 100.0	-	-	25 100.0
Q3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	44 25.0	130 73.9	2 1.1
1920～1939年	188 100.0	57 30.3	131 69.7	-
1940～1959年	476 100.0	112 23.5	359 75.4	5 1.1
1960～1979年	510 100.0	87 17.1	413 81.0	10 2.0
1980～1999年	307 100.0	20 6.5	287 93.5	-
2000年以降	180 100.0	10 5.6	170 94.4	-
無回答	87 100.0	13 14.9	66 75.9	8 9.2

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q2. 業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全体	1924 100.0	343 17.8	1556 80.9	25 1.3
Q4. 事業所区分				
本社	777 100.0	155 19.9	617 79.4	5 0.6
支社・支店	329 100.0	21 6.4	303 92.1	5 1.5
営業所・店舗	210 100.0	9 4.3	200 95.2	1 0.5
工場	190 100.0	151 79.5	34 17.9	5 2.6
研究所	12 100.0	4 33.3	8 66.7	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	-	373 100.0	-
その他	11 100.0	1 9.1	10 90.9	-
無回答	22 100.0	2 9.1	11 50.0	9 40.9
Q4. 事業所区分（2区分）				
本社	777 100.0	155 19.9	617 79.4	5 0.6
それ以外	1125 100.0	186 16.5	928 82.5	11 1.0
無回答	22 100.0	2 9.1	11 50.0	9 40.9
Q5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	20 9.9	182 90.1	-
31人以上50人以下	495 100.0	84 17.0	405 81.8	6 1.2
51人以上100人以下	589 100.0	114 19.4	469 79.6	6 1.0
101人以上300人以下	395 100.0	87 22.0	304 77.0	4 1.0
301人以上	137 100.0	21 15.3	115 83.9	1 0.7
無回答	106 100.0	17 16.0	81 76.4	8 7.5
Q6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	141 22.6	478 76.5	6 1.0
労働組合がない	1284 100.0	202 15.7	1071 83.4	11 0.9
無回答	15 100.0	-	7 46.7	8 53.3
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	108 22.7	361 75.8	7 1.5
労使協議機関での協議	387 100.0	97 25.1	283 73.1	7 1.8
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	31 16.7	152 81.7	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	111 19.0	463 79.1	11 1.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	187 17.4	875 81.5	12 1.1
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	255 18.5	1103 80.2	17 1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	60 12.3	422 86.8	4 0.8
従業員へのアンケート調査	726 100.0	132 18.2	585 80.6	9 1.2
その他	88 100.0	7 8.0	80 90.9	1 1.1
無回答	55 100.0	7 12.7	44 80.0	4 7.3
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	213 16.9	1034 82.0	14 1.1
正社員	326 100.0	55 16.9	265 81.3	6 1.8
労働組合員	189 100.0	51 27.0	136 72.0	2 1.1
組合以外の従業員組織員	25 100.0	4 16.0	21 84.0	-
その他	55 100.0	8 14.5	47 85.5	-
無回答	68 100.0	12 17.6	53 77.9	3 4.4
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	69 100.0	18 26.5	50 73.5	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	94 16.3	476 82.4	8 1.4
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	131 18.8	559 80.3	6 0.9
対応が遅い	359 100.0	65 18.1	287 79.9	7 1.9
わからない	196 100.0	30 15.3	165 84.2	1 0.5
無回答	27 100.0	5 18.5	19 70.4	3 11.1
Q18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	106 20.5	401 77.6	10 1.9
行っていない	1274 100.0	214 16.8	1051 82.5	9 0.7
無回答	133 100.0	23 17.3	104 78.2	6 4.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 2. 業種

	調査数	製造業	非製造業	無回答
全 体	1924	343	1556	25
	100.0	17.8	80.9	1.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	124	547	6
	100.0	18.3	80.8	0.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	91	484	7
	100.0	15.6	83.2	1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
労使間で協議し、合意に達した	57	8	48	1
	100.0	14.0	84.2	1.8
その他	35	9	26	-
	100.0	25.7	74.3	-
何もなかった	432	91	333	8
	100.0	21.1	77.1	1.9
無回答	135	19	113	3
	100.0	14.1	83.7	2.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	114	623	8
	100.0	15.3	83.6	1.1
導入後に行った	337	55	279	3
	100.0	16.3	82.8	0.9
行っていない	733	156	567	10
	100.0	21.3	77.4	1.4
無回答	109	18	87	4
	100.0	16.5	79.8	3.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	141	741	8
	100.0	15.8	83.3	0.9
いいえ	10	1	8	1
	100.0	10.0	80.0	10.0
わからない	158	24	132	2
	100.0	15.2	83.5	1.3
無回答	24	3	21	-
	100.0	12.5	87.5	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	126	665	8
	100.0	15.8	83.2	1.0
いいえ	31	2	28	1
	100.0	6.5	90.3	3.2
わからない	230	37	191	2
	100.0	16.1	83.0	0.9
無回答	22	4	18	-
	100.0	18.2	81.8	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	31	159	2
	100.0	16.1	82.8	1.0
やや積極的	276	40	233	3
	100.0	14.5	84.4	1.1
どちらでもない	519	88	427	4
	100.0	17.0	82.3	0.8
やや消極的	40	3	36	1
	100.0	7.5	90.0	2.5
対応には消極的だった	33	4	28	1
	100.0	12.1	84.8	3.0
無回答	22	3	19	-
	100.0	13.6	86.4	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	144	780	11
	100.0	15.4	83.4	1.2
効果はなかった	124	23	101	-
	100.0	18.5	81.5	-
無回答	23	2	21	-
	100.0	8.7	91.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	29	190	4
	100.0	13.0	85.2	1.8
課題は生じなかった	786	131	649	6
	100.0	16.7	82.6	0.8
無回答	73	9	63	1
	100.0	12.3	86.3	1.4
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	181	967	12
	100.0	15.6	83.4	1.0
変化なし	523	123	395	5
	100.0	23.5	75.5	1.0
減った	5	2	3	-
	100.0	40.0	60.0	-
わからない	154	23	127	4
	100.0	14.9	82.5	2.6
無回答	82	14	64	4
	100.0	17.1	78.0	4.9
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	210	925	12
	100.0	18.3	80.6	1.0
変化なし	312	59	250	3
	100.0	18.9	80.1	1.0
減る	7	1	6	-
	100.0	14.3	85.7	-
わからない	285	48	232	5
	100.0	16.8	81.4	1.8
無回答	173	25	143	5
	100.0	14.5	82.7	2.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	646	91	551	4
	100.0	14.1	85.3	0.6
PCの入れ替えをした	999	191	794	14
	100.0	19.1	79.5	1.4
何も行っていない	161	35	124	2
	100.0	21.7	77.0	1.2
無回答	118	26	87	5
	100.0	22.0	73.7	4.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	159	677	9
	100.0	18.8	80.1	1.1
行う予定はない	136	27	108	1
	100.0	19.9	79.4	0.7
わからない	896	149	735	12
	100.0	16.6	82.0	1.3
無回答	47	8	36	3
	100.0	17.0	76.6	6.4

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

(Q 3. 創業年 (年) + Q 3. 創業年 (年))

	調査数	1919年まで	1920～1939年	1940～1959年	1960～1979年	1980～1999年	2000年以降	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1924 100.0	176 9.1	188 9.8	476 24.7	510 26.5	307 16.0	180 9.4	87 4.5	1837 100.0	1959.89	33.64	1586.00	2023.00
Q 1. 全社従業員数													
5,000人以上	27 100.0	7 25.9	5 18.5	5 18.5	5 18.5	1 3.7	- -	4 14.8	23 1.3	1935.91	29.77	1876.00	1987.00
1,000～4,999人	203 100.0	28 13.8	30 14.8	44 21.7	40 19.7	33 16.3	19 9.4	9 4.4	194 10.6	1954.68	36.39	1773.00	2021.00
300～999人	526 100.0	42 8.0	52 9.9	130 24.7	141 26.8	85 16.2	56 10.6	20 3.8	506 27.5	1960.93	34.47	1586.00	2016.00
100～299人	779 100.0	69 8.9	59 7.6	209 26.8	207 26.6	133 17.1	74 9.5	28 3.6	751 40.9	1961.33	32.35	1659.00	2018.00
50～99人	271 100.0	22 8.1	36 13.3	58 21.4	85 31.4	39 14.4	16 5.9	15 5.5	256 13.9	1957.55	33.99	1725.00	2018.00
30～49人	99 100.0	8 8.1	6 6.1	25 25.3	29 29.3	14 14.1	14 14.1	3 3.0	96 5.2	1964.71	30.59	1872.00	2023.00
無回答	19 100.0	-	-	5 26.3	3 15.8	2 10.5	1 5.3	8 42.1	11 0.6	1967.55	18.61	1947.00	2005.00
Q 2. 業種													
農業、林業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	2 40.0	-	-	-	5 0.3	1937.20	33.31	1891.00	1976.00
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	-	6 60.0	-	1 10.0	-	10 0.5	1957.90	24.44	1914.00	2004.00
建設業	156 100.0	23 14.7	21 13.5	57 36.5	39 25.0	7 4.5	4 2.6	5 3.2	151 8.2	1945.14	39.98	1586.00	2008.00
製造業	343 100.0	44 12.8	57 16.6	112 32.7	87 25.4	20 5.8	10 2.9	13 3.8	330 18.0	1948.48	29.70	1753.00	2018.00
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	5 33.3	2 13.3	1 6.7	7 46.7	-	-	-	15 0.8	1941.13	24.22	1909.00	1969.00
情報通信業	36 100.0	1 2.8	-	4 11.1	14 38.9	13 36.1	4 11.1	-	36 2.0	1976.28	21.16	1895.00	2011.00
運輸業、郵便業	143 100.0	8 5.6	7 4.9	56 39.2	50 35.0	14 9.8	3 2.1	5 3.5	138 7.5	1958.26	20.80	1897.00	2011.00
卸売業、小売業	233 100.0	28 12.0	25 10.7	87 37.3	43 18.5	23 9.9	14 6.0	13 5.6	220 12.0	1951.14	33.62	1725.00	2016.00
金融業、保険業	69 100.0	9 13.0	21 30.4	25 36.2	7 10.1	1 1.4	4 5.8	2 2.9	67 3.6	1941.19	28.48	1878.00	2012.00
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	1 4.8	1 4.8	3 14.3	8 38.1	7 33.3	1 4.8	-	21 1.1	1969.05	19.85	1914.00	2002.00
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	-	1 2.0	14 27.5	24 47.1	6 11.8	5 9.8	1 2.0	50 2.7	1969.86	16.82	1938.00	2009.00
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	8 11.6	10 14.5	11 15.9	20 29.0	17 24.6	3 4.3	-	69 3.8	1954.39	50.32	1659.00	2015.00
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	3 6.8	3 6.8	8 18.2	14 31.8	11 25.0	3 6.8	2 4.5	42 2.3	1966.67	25.70	1893.00	2012.00
教育、学習支援業	148 100.0	37 25.0	23 15.5	33 22.3	25 16.9	11 7.4	12 8.1	7 4.7	141 7.7	1941.94	40.31	1773.00	2018.00
医療、福祉	371 100.0	3 0.8	10 2.7	34 9.2	78 21.0	132 35.6	95 25.6	19 5.1	352 19.2	1984.23	22.40	1876.00	2023.00
複合サービス事業	31 100.0	1 3.2	-	7 22.6	7 22.6	8 25.8	4 12.9	4 12.9	27 1.5	1973.56	23.09	1919.00	2009.00
その他サービス業	153 100.0	-	4 2.6	19 12.4	68 44.4	37 24.2	17 11.1	8 5.2	145 7.9	1975.95	17.93	1928.00	2021.00
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-	1 0.1	1964.00	0.00	1964.00	1964.00
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	2 8.0	-	5 20.0	10 40.0	-	-	8 32.0	17 0.9	1952.65	28.19	1866.00	1976.00
Q 2. 業種 (2区分)													
製造業	343 100.0	44 12.8	57 16.6	112 32.7	87 25.4	20 5.8	10 2.9	13 3.8	330 18.0	1948.48	29.70	1753.00	2018.00
非製造業	1556 100.0	130 8.4	131 8.4	359 23.1	413 26.5	287 18.4	170 10.9	66 4.2	1490 81.1	1962.49	33.98	1586.00	2023.00
無回答	25 100.0	2 8.0	-	5 20.0	10 40.0	-	-	8 32.0	17 0.9	1952.65	28.19	1866.00	1976.00
Q 3. 創業年													
1919年まで	176 100.0	176 100.0	-	-	-	-	-	-	176 9.6	1891.80	39.99	1586.00	1919.00
1920～1939年	188 100.0	-	188 100.0	-	-	-	-	-	188 10.2	1928.70	5.88	1920.00	1939.00
1940～1959年	476 100.0	-	-	476 100.0	-	-	-	-	476 25.9	1950.97	5.01	1940.00	1959.00
1960～1979年	510 100.0	-	-	-	510 100.0	-	-	-	510 27.8	1968.75	5.24	1960.00	1979.00
1980～1999年	307 100.0	-	-	-	-	307 100.0	-	-	307 16.7	1989.15	5.88	1980.00	1999.00
2000年以降	180 100.0	-	-	-	-	-	180 100.0	-	180 9.8	2007.59	5.39	2000.00	2023.00
無回答	87 100.0	-	-	-	-	-	-	87 100.0	-	-	-	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

(Q 3. 創業年 (年) + Q 3. 創業年 (年))

	調査数	1919年まで	1920～1939年	1940～1959年	1960～1979年	1980～1999年	2000年以降	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1924 100.0	176 9.1	188 9.8	476 24.7	510 26.5	307 16.0	180 9.4	87 4.5	1837 100.0	1959.89	33.64	1586.00	2023.00
Q 4. 事業所区分													
本社	777 100.0	73 9.4	82 10.6	212 27.3	240 30.9	91 11.7	52 6.7	27 3.5	750 40.8	1957.02	33.35	1586.00	2021.00
支社・支店	329 100.0	27 8.2	30 9.1	85 25.8	80 24.3	59 17.9	33 10.0	15 4.6	314 17.1	1961.87	30.86	1804.00	2018.00
営業所・店舗	210 100.0	16 7.6	12 5.7	57 27.1	57 27.1	42 20.0	14 6.7	12 5.7	198 10.8	1960.56	35.92	1659.00	2017.00
工場	190 100.0	25 13.2	33 17.4	60 31.6	45 23.7	14 7.4	6 3.2	7 3.7	183 10.0	1948.46	28.02	1858.00	2015.00
研究所	12 100.0	3 25.0	1 8.3	4 33.3	2 16.7	-	-	1 8.3	11 0.6	1939.18	46.47	1825.00	2009.00
学校・病院・福祉施設	373 100.0	31 8.3	26 7.0	55 14.7	79 21.2	95 25.5	71 19.0	16 4.3	357 19.4	1969.93	34.79	1773.00	2023.00
その他	11 100.0	-	-	-	3 27.3	6 54.5	2 18.2	-	11 0.6	1984.91	14.56	1961.00	2015.00
無回答	22 100.0	1 4.5	4 18.2	3 13.6	4 18.2	-	1 4.5	9 40.9	13 0.7	1948.54	23.82	1910.00	2001.00
Q 4. 事業所区分 (2区分)													
本社	777 100.0	73 9.4	82 10.6	212 27.3	240 30.9	91 11.7	52 6.7	27 3.5	750 40.8	1957.02	33.35	1586.00	2021.00
それ以外	1125 100.0	102 9.1	102 9.1	261 23.2	266 23.6	216 19.2	127 11.3	51 4.5	1074 58.5	1962.03	33.76	1659.00	2023.00
無回答	22 100.0	1 4.5	4 18.2	3 13.6	4 18.2	-	1 4.5	9 40.9	13 0.7	1948.54	23.82	1910.00	2001.00
Q 5. 事業所の従業員数													
30人以下	202 100.0	14 6.9	14 6.9	56 27.7	57 28.2	29 14.4	20 9.9	12 5.9	190 10.3	1961.62	35.13	1659.00	2016.00
31人以上50人以下	495 100.0	41 8.3	40 8.1	133 26.9	129 26.1	83 16.8	53 10.7	16 3.2	479 26.1	1961.94	32.60	1725.00	2023.00
51人以上100人以下	589 100.0	47 8.0	67 11.4	137 23.3	166 28.2	101 17.1	51 8.7	20 3.4	569 31.0	1959.65	34.87	1586.00	2018.00
101人以上300人以下	395 100.0	43 10.9	40 10.1	95 24.1	115 29.1	60 15.2	30 7.6	12 3.0	383 20.8	1958.66	30.51	1830.00	2020.00
301人以上	137 100.0	25 18.2	15 10.9	35 25.5	29 21.2	17 12.4	11 8.0	5 3.6	132 7.2	1950.95	37.06	1773.00	2008.00
無回答	106 100.0	6 5.7	12 11.3	20 18.9	14 13.2	17 16.0	15 14.2	22 20.8	84 4.6	1965.50	32.61	1860.00	2021.00
Q 6. 労働組合の有無													
労働組合がある	625 100.0	91 14.6	85 13.6	207 33.1	118 18.9	53 8.5	41 6.6	30 4.8	595 32.4	1949.03	35.72	1586.00	2018.00
労働組合がない	1284 100.0	83 6.5	102 7.9	268 20.9	390 30.4	252 19.6	139 10.8	50 3.9	1234 67.2	1965.19	31.27	1659.00	2023.00
無回答	15 100.0	2 13.3	1 6.7	1 13.3	2 13.3	2 13.3	-	7 46.7	8 0.4	1948.88	29.27	1897.00	1981.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段													
労働組合との団体交渉	476 100.0	74 15.5	68 14.3	159 33.4	91 19.1	38 8.0	27 5.7	19 4.0	457 24.9	1947.55	35.92	1586.00	2016.00
労使協議機関での協議	387 100.0	57 14.7	54 14.0	110 28.4	90 23.3	32 8.3	26 6.7	18 4.7	369 20.1	1949.78	35.12	1725.00	2016.00
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	22 11.8	21 11.3	38 20.4	47 25.3	28 15.1	19 10.2	11 5.9	175 9.5	1959.36	32.26	1875.00	2015.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	62 10.6	62 10.6	164 28.0	144 24.6	72 12.3	58 9.9	23 3.9	562 30.6	1957.41	34.09	1725.00	2023.00
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	1074 100.0	99 9.2	110 10.2	267 24.9	277 25.8	175 16.3	104 9.7	42 3.9	1032 56.2	1959.93	33.96	1586.00	2018.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	127 9.2	143 10.4	350 25.5	364 26.5	212 15.4	125 9.1	54 3.9	1321 71.9	1959.18	33.51	1586.00	2021.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	33 6.8	57 11.7	109 22.4	123 25.3	99 20.4	43 8.8	22 4.5	464 25.3	1962.84	29.83	1830.00	2017.00
従業員へのアンケート調査	726 100.0	62 8.5	69 9.5	183 25.2	186 25.6	125 17.2	74 10.2	27 3.7	699 38.1	1961.83	30.16	1825.00	2023.00
その他	88 100.0	5 5.7	3 3.4	17 19.3	28 31.8	22 25.0	7 8.0	6 6.8	82 4.5	1969.01	25.80	1886.00	2023.00
無回答	55 100.0	5 9.1	3 5.5	11 20.0	13 23.6	11 20.0	6 10.9	6 10.9	49 2.7	1966.18	28.37	1910.00	2018.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲													
全従業員	1261 100.0	99 7.9	118 9.4	303 24.0	345 27.4	214 17.0	128 10.2	54 4.3	1207 65.7	1961.75	33.90	1586.00	2023.00
正社員	326 100.0	31 9.5	33 10.1	81 24.8	91 27.9	54 16.6	22 6.7	14 4.3	312 17.0	1957.93	32.71	1753.00	2018.00
労働組合員	189 100.0	31 16.4	29 15.3	65 34.4	32 16.9	12 6.3	10 5.3	10 9.7	179 9.7	1946.85	31.97	1804.00	2016.00
組合以外の従業員組織員	25 100.0	3 12.0	1 4.0	4 16.0	8 32.0	5 20.0	3 12.0	1 4.0	24 1.3	1963.83	30.78	1892.00	2004.00
その他	55 100.0	7 12.7	4 7.3	7 12.7	16 29.1	11 20.0	10 18.2	-	55 3.0	1964.65	36.03	1862.00	2020.00
無回答	68 100.0	5 7.4	3 4.4	16 23.5	18 26.5	11 16.2	7 10.3	8 11.8	60 3.3	1965.40	26.23	1910.00	2018.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応													
迅速に対応している	68 100.0	10 14.7	8 11.8	13 19.1	11 16.2	15 22.1	7 10.3	4 5.9	64 3.5	1958.34	35.73	1860.00	2018.00
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	47 8.1	65 11.2	135 23.4	142 24.6	104 18.0	61 10.6	24 4.2	554 30.2	1961.90	31.95	1753.00	2021.00
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	61 8.8	60 8.6	171 24.6	210 30.2	98 14.1	64 9.2	32 4.6	664 36.1	1959.73	34.81	1586.00	2023.00
対応が遅い	359 100.0	40 11.1	35 9.7	93 25.9	89 24.8	59 16.4	28 7.8	15 4.2	344 18.7	1957.41	32.70	1804.00	2020.00
わからない	196 100.0	16 8.2	19 9.7	58 29.6	48 24.5	28 14.3	19 9.7	8 4.1	188 10.2	1959.15	35.54	1659.00	2018.00
無回答	27 100.0	2 7.4	1 3.7	6 22.2	10 37.0	3 11.1	1 3.7	4 14.8	23 1.3	1963.22	26.82	1892.00	2011.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」													
行っている	517 100.0	50 9.7	65 12.6	113 21.9	131 25.3	71 13.7	63 12.2	24 4.6	493 26.8	1960.26	33.00	1753.00	2023.00
行っていない	1274 100.0	118 9.3	117 9.2	327 25.7	342 26.8	213 16.7	105 8.2	52 4.1	1222 66.5	1959.22	34.51	1586.00	2020.00
無回答	133 100.0	8 6.0	6 4.5	36 27.1	37 27.8	23 17.3	12 9.0	11 8.3	122 6.6	1965.11	26.08	1872.00	2018.00

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

(Q 3. 創業年(年) + Q 3. 創業年(年))

	調査数	1919年まで	1920～1939年	1940～1959年	1960～1979年	1980～1999年	2000年以降	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1924 100.0	176 9.1	188 9.8	476 24.7	510 26.5	307 16.0	180 9.4	87 4.5	1837 100.0	1959.89	33.64	1586.00	2023.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的や協議の方針と結果													
説明のみ行った	677 100.0	63 9.3	73 10.8	182 26.9	173 25.6	104 15.4	57 8.4	25 3.7	652 35.5	1958.54	34.68	1586.00	2018.00
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	48 8.2	60 10.3	142 24.4	167 28.7	86 14.8	59 10.1	20 3.4	562 30.6	1960.47	33.22	1659.00	2023.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	-	-	1 16.7	3 50.0	1 16.7	-	1 16.7	5 0.3	1971.20	13.82	1957.00	1996.00
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	8 14.0	5 8.8	11 19.3	12 21.1	15 26.3	3 5.3	3 5.3	54 2.9	1956.00	43.24	1753.00	2012.00
その他	35 100.0	3 8.6	4 11.4	9 25.7	7 20.0	5 14.3	6 17.1	1 2.9	34 1.9	1958.76	44.89	1773.00	2020.00
何もなかった	432 100.0	47 10.9	38 8.8	103 23.8	118 27.3	65 15.0	38 8.8	23 5.3	409 22.3	1959.22	30.78	1855.00	2017.00
無回答	135 100.0	7 5.2	8 5.9	28 20.7	30 22.2	31 23.0	17 12.6	14 10.4	121 6.6	1968.26	29.39	1856.00	2018.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議													
導入前に行った	745 100.0	67 9.0	79 10.6	187 25.1	181 24.3	124 16.6	77 10.3	30 4.0	715 38.9	1960.08	35.27	1586.00	2021.00
導入後に行った	337 100.0	37 11.0	36 10.7	89 26.4	93 27.6	49 14.5	23 6.8	10 3.0	327 17.8	1956.46	32.56	1804.00	2023.00
行っていない	733 100.0	64 8.7	67 9.1	172 23.5	208 28.4	115 15.7	70 9.5	37 5.0	696 37.9	1961.06	31.12	1753.00	2020.00
無回答	109 100.0	8 7.3	6 5.5	28 25.7	28 25.7	19 17.4	10 9.2	10 9.2	99 5.4	1961.53	40.61	1659.00	2016.00
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側													
はい	890 100.0	86 9.7	91 10.2	221 24.8	230 25.8	142 16.0	85 9.6	35 3.9	855 46.5	1959.19	35.24	1586.00	2023.00
いいえ	10 100.0	-	-	4 40.0	2 20.0	3 30.0	-	1 10.0	9 0.5	1966.44	14.35	1946.00	1987.00
わからない	158 100.0	17 10.8	23 14.6	43 27.2	39 24.7	23 14.6	10 6.3	3 1.9	155 8.4	1955.20	31.11	1862.00	2016.00
無回答	24 100.0	1 4.2	1 4.2	8 33.3	3 12.5	5 20.8	5 20.8	1 4.2	23 1.3	1972.22	28.47	1910.00	2021.00
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側													
はい	799 100.0	82 10.3	84 10.5	206 25.8	202 25.3	128 16.0	71 8.9	26 3.3	773 42.1	1958.49	34.53	1586.00	2023.00
いいえ	31 100.0	1 3.2	2 6.5	7 22.6	6 19.4	7 22.6	7 22.6	1 3.2	30 1.6	1970.93	31.60	1856.00	2014.00
わからない	230 100.0	19 8.3	28 12.2	57 24.8	63 27.4	34 14.8	18 7.8	11 4.8	219 11.9	1958.89	30.96	1804.00	2015.00
無回答	22 100.0	2 9.1	1 4.5	6 27.3	3 13.6	4 18.2	4 18.2	2 9.1	20 1.1	1959.05	60.44	1725.00	2021.00
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢													
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	21 10.9	15 7.8	54 28.1	39 20.3	32 16.7	24 12.5	7 3.6	185 10.1	1960.01	33.34	1825.00	2023.00
やや積極的	276 100.0	31 11.2	29 10.5	71 25.7	68 24.6	46 16.7	20 7.2	11 4.0	265 14.4	1957.66	31.87	1830.00	2018.00
どちらでもない	519 100.0	48 9.2	64 12.3	130 25.0	146 28.1	74 14.3	39 7.5	18 3.5	501 27.3	1957.00	36.85	1586.00	2018.00
やや消極的	40 100.0	2 5.0	2 5.0	9 22.5	11 27.5	9 22.5	6 15.0	1 2.5	39 2.1	1969.82	26.15	1897.00	2010.00
対応には消極的だった	33 100.0	2 6.1	2 6.1	6 18.2	7 21.2	6 18.2	8 24.2	2 6.1	31 1.7	1974.32	28.05	1918.00	2015.00
無回答	22 100.0	-	3 13.6	6 27.3	3 13.6	6 27.3	3 13.6	1 4.5	21 1.1	1969.19	27.81	1923.00	2021.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果													
効果があった	935 100.0	90 9.6	104 11.1	234 25.0	239 25.6	149 15.9	82 8.8	37 4.0	898 48.9	1958.47	34.79	1586.00	2023.00
効果はなかった	124 100.0	13 10.5	9 7.3	36 29.0	31 25.0	18 14.5	17 13.7	-	124 6.8	1961.35	33.31	1804.00	2018.00
無回答	23 100.0	1 4.3	2 8.7	6 26.1	4 17.4	4 26.1	1 4.3	3 13.0	20 1.1	1965.40	25.19	1910.00	2009.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題													
課題が生じた	223 100.0	20 9.0	32 14.3	44 19.7	58 26.0	30 13.5	28 12.6	11 4.9	212 11.5	1960.95	32.78	1856.00	2018.00
課題は生じなかった	786 100.0	77 9.8	75 9.5	216 27.5	202 25.7	129 16.4	63 8.0	24 3.1	762 41.5	1958.05	35.21	1586.00	2023.00
無回答	73 100.0	7 9.6	8 11.0	16 21.9	14 19.2	14 19.2	9 12.3	5 6.8	68 3.7	1962.76	30.75	1888.00	2018.00
Q 2 7 (1) 直近5年間で の A I など新しいデジタル技術への投資実績													
増えた	1160 100.0	118 10.2	132 11.4	283 24.4	290 25.0	186 16.0	100 8.6	51 4.4	1109 60.4	1958.30	34.64	1586.00	2018.00
変化なし	523 100.0	37 7.1	38 7.3	136 26.0	155 29.6	87 16.6	52 9.9	18 3.4	505 27.5	1962.48	31.71	1659.00	2023.00
減った	5 100.0	1 20.0	-	-	1 20.0	3 60.0	-	-	5 0.3	1956.80	51.91	1855.00	1998.00
わからない	154 100.0	13 8.4	12 7.8	41 26.6	39 25.3	22 14.3	14 9.1	13 8.4	141 7.7	1959.57	31.68	1866.00	2018.00
無回答	82 100.0	7 8.5	6 7.3	16 19.5	25 30.5	9 11.0	14 17.1	5 6.1	77 4.2	1966.53	31.27	1882.00	2021.00
Q 2 7 (2) 今後3年間で の A I など新しいデジタル技術への投資見込み													
増える	1147 100.0	104 9.1	127 11.1	285 24.8	318 27.7	168 14.6	101 8.8	44 3.8	1103 60.0	1958.64	34.26	1586.00	2018.00
変化なし	312 100.0	23 7.4	27 8.7	82 26.3	71 22.8	65 20.8	31 9.9	13 4.2	299 16.3	1963.06	29.44	1858.00	2020.00
減る	7 100.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	2 28.6	-	1 14.3	-	7 0.4	1952.29	29.78	1910.00	2007.00
わからない	285 100.0	29 10.2	18 6.3	79 27.7	71 24.9	48 16.8	23 8.1	17 6.0	268 14.6	1960.37	30.41	1866.00	2018.00
無回答	173 100.0	19 11.0	14 8.1	29 16.8	48 27.7	26 15.0	24 13.9	13 7.5	160 8.7	1962.03	40.67	1659.00	2023.00
Q 2 8. 直近5年間で の P C 台数の増強や入れ替え													
PCの台数を増やした	646 100.0	53 8.2	59 9.1	140 21.7	185 28.6	115 17.8	62 9.6	32 5.0	614 33.4	1962.40	31.82	1725.00	2023.00
PCの入れ替えをした	999 100.0	100 10.0	107 10.7	260 26.0	261 26.1	148 14.8	84 8.4	39 3.9	960 52.3	1957.69	34.10	1586.00	2018.00
何も行っていない	161 100.0	11 6.8	9 5.6	46 28.6	36 22.4	29 18.0	20 12.4	10 6.2	151 8.2	1964.05	38.10	1659.00	2018.00
無回答	118 100.0	12 10.2	13 11.0	30 25.4	28 23.7	15 12.7	14 11.9	6 5.1	112 6.1	1959.31	31.44	1872.00	2021.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定													
行う予定がある	845 100.0	77 9.1	100 11.8	209 24.7	232 27.5	115 13.6	74 8.8	38 4.5	807 43.9	1958.18	34.69	1586.00	2023.00
行う予定はない	136 100.0	10 7.4	9 6.6	36 26.5	40 29.4	25 18.4	13 9.6	3 2.2	133 7.2	1963.88	26.97	1872.00	2015.00
わからない	896 100.0	83 9.3	78 8.7	221 24.7	230 25.7	162 18.1	80 8.9	42 4.7	854 46.5	1960.39	33.34	1659.00	2020.00
無回答	47 100.0	6 12.8	1 2.1	10 21.3	8 17.0	5 10.6	13 27.7	4 8.5	43 2.3	1969.44	35.18	1887.00	2021.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	支社・支店	営業所・店 舗	工場	研究所	学校・病 院・福祉施 設	その他	無回答
全 体	1924 100.0	777 40.4	329 17.1	210 10.9	190 9.9	12 0.6	373 19.4	11 0.6	22 1.1
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	2 7.4	7 25.9	2 7.4	5 18.5	-	11 40.7	-	-
1,000～4,999人	203 100.0	30 14.8	68 33.5	29 14.3	13 6.4	5 2.5	53 26.1	2 1.0	3 1.5
300～999人	526 100.0	143 27.2	112 21.3	75 14.3	54 10.3	4 0.8	130 24.7	3 0.6	5 1.0
100～299人	779 100.0	376 48.3	110 14.1	80 10.3	84 10.8	2 0.3	119 15.3	3 0.4	5 0.6
50～99人	271 100.0	171 63.1	24 8.9	19 7.0	30 11.1	-	25 9.2	2 0.7	-
30～49人	99 100.0	53 53.5	6 6.1	4 4.0	4 4.0	1 1.0	29 29.3	1 1.0	1 1.0
無回答	19 100.0	2 10.5	2 10.5	1 5.3	-	-	6 31.6	-	8 42.1
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	1 10.0	2 20.0	1 10.0	-	-	-
建設業	156 100.0	90 57.7	44 28.2	14 9.0	6 3.8	-	-	1 0.6	1 0.6
製造業	343 100.0	155 45.2	21 6.1	9 2.6	151 44.0	4 1.2	-	1 0.3	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	3 20.0	6 40.0	5 33.3	1 6.7	-	-	-	-
情報通信業	36 100.0	15 41.7	17 47.2	3 8.3	-	-	-	-	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	54 37.8	24 16.8	62 43.4	1 0.7	-	-	-	2 1.4
卸売業、小売業	233 100.0	148 63.5	41 17.6	32 13.7	9 3.9	-	2 0.9	-	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	47 68.1	20 29.0	1 1.4	-	-	-	-	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	14 66.7	4 19.0	2 9.5	-	-	1 4.8	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	28 54.9	12 23.5	5 9.8	-	5 9.8	1 2.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	27 39.1	15 21.7	24 34.8	-	-	-	1 1.4	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	17 38.6	12 27.3	9 20.5	4 9.1	-	-	1 2.3	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	22 14.9	9 6.1	1 0.7	-	1 0.7	112 75.7	2 1.4	1 0.7
医療、福祉	371 100.0	54 14.6	48 12.9	10 2.7	-	-	255 68.7	3 0.8	1 0.3
複合サービス業	31 100.0	18 58.1	4 12.9	6 19.4	1 3.2	-	2 6.5	-	-
その他サービス業	153 100.0	74 48.4	42 27.5	25 16.3	10 6.5	-	-	2 1.3	-
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	5 20.0	5 20.0	1 4.0	5 20.0	-	-	-	9 36.0
Q 2. 業種（2区分）									
製造業	343 100.0	155 45.2	21 6.1	9 2.6	151 44.0	4 1.2	-	1 0.3	2 0.6
非製造業	1556 100.0	617 39.7	303 19.5	200 12.9	34 2.2	8 0.5	373 24.0	10 0.6	11 0.7
無回答	25 100.0	5 20.0	5 20.0	1 4.0	5 20.0	-	-	-	9 36.0
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	73 41.5	27 15.3	16 9.1	25 14.2	3 1.7	31 17.6	-	1 0.6
1920～1939年	188 100.0	82 43.6	30 16.0	12 6.4	33 17.6	1 0.5	26 13.8	-	4 2.1
1940～1959年	476 100.0	212 44.5	85 17.9	57 12.0	60 12.6	4 0.8	55 11.6	-	3 0.6
1960～1979年	510 100.0	240 47.1	80 15.7	57 11.2	45 8.8	2 0.4	79 15.5	3 0.6	4 0.8
1980～1999年	307 100.0	91 29.6	59 19.2	42 13.7	14 4.6	-	95 30.9	6 2.0	-
2000年以降	180 100.0	52 28.9	33 18.3	14 7.8	6 3.3	1 0.6	71 39.4	2 1.1	1 0.6
無回答	87 100.0	27 31.0	15 17.2	12 13.8	7 8.0	1 1.1	16 18.4	-	9 10.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	支社・支店	営業所・店舗	工場	研究所	学校・病院・福祉施設	その他	無回答
全体	1924 100.0	777 40.4	329 17.1	210 10.9	190 9.9	12 0.6	373 19.4	11 0.6	22 1.1
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	777 100.0	-	-	-	-	-	-	-
支社・支店	329 100.0	-	329 100.0	-	-	-	-	-	-
営業所・店舗	210 100.0	-	-	210 100.0	-	-	-	-	-
工場	190 100.0	-	-	-	190 100.0	-	-	-	-
研究所	12 100.0	-	-	-	-	12 100.0	-	-	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	-	-	-	-	-	373 100.0	-	-
その他	11 100.0	-	-	-	-	-	-	11 100.0	-
無回答	22 100.0	-	-	-	-	-	-	-	22 100.0
Q 4. 事業所区分（2区分）									
本社	777 100.0	777 100.0	-	-	-	-	-	-	-
それ以外	1125 100.0	-	329 29.2	210 18.7	190 16.9	12 1.1	373 33.2	11 1.0	-
無回答	22 100.0	-	-	-	-	-	-	-	22 100.0
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	93 46.0	39 19.3	36 17.8	12 5.9	3 1.5	16 7.9	1 0.5	2 1.0
31人以上50人以下	495 100.0	125 25.3	122 24.6	70 14.1	55 11.1	3 0.6	115 23.2	2 0.4	3 0.6
51人以上100人以下	589 100.0	237 40.2	95 16.1	68 11.5	71 12.1	3 0.5	108 18.3	6 1.0	1 0.2
101人以上300人以下	395 100.0	217 54.9	45 11.4	22 5.6	32 8.1	2 0.5	69 17.5	2 0.5	6 1.5
301人以上	137 100.0	66 48.2	12 8.8	5 3.6	14 10.2	1 0.7	38 27.7	-	1 0.7
無回答	106 100.0	39 36.8	16 15.1	9 8.5	6 5.7	-	27 25.5	-	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	228 36.5	121 19.4	82 13.1	81 13.0	9 1.4	96 15.4	4 0.6	4 0.6
労働組合がない	1284 100.0	546 42.5	208 16.2	127 9.9	108 8.4	3 0.2	274 21.3	7 0.5	11 0.9
無回答	15 100.0	3 20.0	-	1 6.7	1 6.7	-	3 20.0	-	7 46.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	208 43.7	72 15.1	54 11.3	58 12.2	3 0.6	76 16.0	-	5 1.1
労使協議機関での協議	387 100.0	157 40.6	70 18.1	39 10.1	58 15.0	4 1.0	50 12.9	1 0.3	8 2.1
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	74 39.8	31 16.7	17 9.1	18 9.7	-	43 23.1	-	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	246 42.1	109 18.6	56 9.6	65 11.1	4 0.7	94 16.1	4 0.7	7 1.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	445 41.4	199 18.5	101 9.4	101 9.4	8 0.7	201 18.7	8 0.7	11 1.0
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	595 43.3	241 17.5	134 9.7	143 10.4	12 0.9	227 16.5	10 0.7	13 0.9
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	203 41.8	87 17.9	49 10.1	33 6.8	3 0.6	102 21.0	4 0.8	5 1.0
従業員へのアンケート調査	726 100.0	288 39.7	145 20.0	66 9.1	70 9.6	6 0.8	137 18.9	6 0.8	8 1.1
その他	88 100.0	27 30.7	18 20.5	13 14.8	3 3.4	-	23 26.1	2 2.3	2 2.3
無回答	55 100.0	16 29.1	10 18.2	11 20.0	3 5.5	-	12 21.8	-	3 5.5
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	520 41.2	204 16.2	124 9.8	119 9.4	8 0.6	264 20.9	9 0.7	13 1.0
正社員	326 100.0	137 42.0	55 16.9	48 14.7	32 9.8	1 0.3	49 15.0	1 0.3	3 0.9
労働組合員	189 100.0	70 37.0	41 21.7	20 10.6	28 14.8	3 1.6	25 13.2	-	2 1.1
組合以外の従業員組織員	25 100.0	12 48.0	2 8.0	2 8.0	2 8.0	-	7 28.0	-	-
その他	55 100.0	19 34.5	13 23.6	3 5.5	6 10.9	-	12 21.8	1 1.8	1 1.8
無回答	68 100.0	19 27.9	14 20.6	13 19.1	3 4.4	-	16 23.5	-	3 4.4
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	68 100.0	30 44.1	11 16.2	4 5.9	11 16.2	-	10 14.7	1 1.5	1 1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	234 40.5	114 19.7	54 9.3	56 9.7	4 0.7	105 18.2	3 0.5	8 1.4
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	303 43.5	110 15.8	67 9.6	62 8.9	6 0.9	141 20.3	3 0.4	4 0.6
対応が遅い	359 100.0	140 39.0	60 16.7	47 13.1	41 11.4	-	66 18.4	4 1.1	1 0.3
わからない	196 100.0	60 30.6	32 16.3	35 17.9	18 9.2	2 1.0	44 22.4	-	5 2.6
無回答	27 100.0	10 37.0	2 7.4	3 11.1	2 7.4	-	7 25.9	-	3 11.1
Q 18. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	193 37.3	103 19.9	48 9.3	70 13.5	7 1.4	88 17.0	3 0.6	5 1.0
行っていない	1274 100.0	540 42.4	197 15.5	139 10.9	111 8.7	3 0.2	263 20.6	8 0.6	13 1.0
無回答	133 100.0	44 33.1	29 21.8	23 17.3	9 6.8	2 1.5	22 16.5	-	4 3.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	支社・支店	営業所・店舗	工場	研究所	学校・病院・福祉施設	その他	無回答
全体	1924	777	329	210	190	12	373	11	22
	100.0	40.4	17.1	10.9	9.9	0.6	19.4	0.6	1.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	677	290	116	63	72	4	122	2	8
	100.0	42.8	17.1	9.3	10.6	0.6	18.0	0.3	1.2
説明し、従業員の意見を聞いた	582	218	99	62	53	4	138	4	4
	100.0	37.5	17.0	10.7	9.1	0.7	23.7	0.7	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	-	1	1	-	3	-	-
	100.0	16.7	-	16.7	16.7	-	50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	30	6	3	4	1	13	-	-
	100.0	52.6	10.5	5.3	7.0	1.8	22.8	-	-
その他	35	9	5	3	7	1	8	1	1
	100.0	25.7	14.3	8.6	20.0	2.9	22.9	2.9	2.9
何もなかった	432	180	77	62	44	-	61	3	5
	100.0	41.7	17.8	14.4	10.2	-	14.1	0.7	1.2
無回答	135	49	26	16	9	2	28	1	4
	100.0	36.3	19.3	11.9	6.7	1.5	20.7	0.7	3.0
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議									
導入前に行った	745	282	129	74	67	5	179	3	6
	100.0	37.9	17.3	9.9	9.0	0.7	24.0	0.4	0.8
導入後に行った	337	158	53	24	36	4	55	2	5
	100.0	46.9	15.7	7.1	10.7	1.2	16.3	0.6	1.5
行っていない	733	300	124	95	79	2	120	6	7
	100.0	40.9	16.9	13.0	10.8	0.3	16.4	0.8	1.0
無回答	109	37	23	17	8	1	19	-	4
	100.0	33.9	21.1	15.6	7.3	0.9	17.4	-	3.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側									
はい	890	383	138	78	80	8	190	5	8
	100.0	43.0	15.5	8.8	9.0	0.9	21.3	0.6	0.9
いいえ	10	4	5	1	-	-	-	-	-
	100.0	40.0	50.0	10.0	-	-	-	-	-
わからない	158	44	35	16	22	1	38	-	2
	100.0	27.8	22.2	10.1	13.9	0.6	24.1	-	1.3
無回答	24	9	4	3	1	-	6	-	1
	100.0	37.5	16.7	12.5	4.2	-	25.0	-	4.2
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側									
はい	799	340	118	69	72	9	179	4	8
	100.0	42.6	14.8	8.6	9.0	1.1	22.4	0.5	1.0
いいえ	31	9	7	3	3	-	9	-	-
	100.0	29.0	22.6	9.7	9.7	-	29.0	-	-
わからない	230	80	54	25	26	-	41	1	3
	100.0	34.8	23.5	10.9	11.3	-	17.8	0.4	1.3
無回答	22	11	3	1	2	-	5	-	-
	100.0	50.0	13.6	4.5	9.1	-	22.7	-	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	192	91	29	19	12	3	35	-	3
	100.0	47.4	15.1	9.9	6.3	1.6	18.2	-	1.6
やや積極的	276	101	44	28	30	3	68	-	2
	100.0	36.6	15.9	10.1	10.9	1.1	24.6	-	0.7
どちらでもない	519	219	85	44	56	3	103	4	5
	100.0	42.2	16.4	8.5	10.8	0.6	19.8	0.8	1.0
やや消極的	40	12	12	4	2	-	9	-	1
	100.0	30.0	30.0	10.0	5.0	-	22.5	-	2.5
対応には消極的だった	33	10	8	3	1	-	10	1	-
	100.0	30.3	24.2	9.1	3.0	-	30.3	3.0	-
無回答	22	7	4	-	2	-	9	-	-
	100.0	31.8	18.2	-	9.1	-	40.9	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	935	391	154	87	86	8	194	5	10
	100.0	41.8	16.5	9.3	9.2	0.9	20.7	0.5	1.1
効果はなかった	124	43	24	9	14	1	33	-	-
	100.0	34.7	19.4	7.3	11.3	0.8	26.6	-	-
無回答	23	6	4	2	3	-	7	-	1
	100.0	26.1	17.4	8.7	13.0	-	30.4	-	4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	223	88	39	17	16	3	54	2	4
	100.0	39.5	17.5	7.6	7.2	1.3	24.2	0.9	1.8
課題は生じなかった	786	324	131	72	80	5	165	2	7
	100.0	41.2	16.7	9.2	10.2	0.6	21.0	0.3	0.9
無回答	73	28	12	9	7	1	15	1	-
	100.0	38.4	16.4	12.3	9.6	1.4	20.5	1.4	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	1160	478	204	106	103	7	241	7	14
	100.0	41.2	17.6	9.1	8.9	0.6	20.8	0.6	1.2
変化なし	523	228	75	62	63	3	86	3	3
	100.0	43.6	14.3	11.9	12.0	0.6	16.4	0.6	0.6
減った	5	2	-	-	1	-	2	-	-
	100.0	40.0	-	-	20.0	-	40.0	-	-
わからない	154	43	34	32	16	2	25	-	2
	100.0	27.9	22.1	20.8	10.4	1.3	16.2	-	1.3
無回答	82	26	16	10	7	-	19	1	3
	100.0	31.7	19.5	12.2	8.5	-	23.2	1.2	3.7
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	1147	510	183	110	114	7	203	9	11
	100.0	44.5	16.0	9.6	9.9	0.6	17.7	0.8	1.0
変化なし	312	132	44	33	26	1	72	1	3
	100.0	42.3	14.1	10.6	8.3	0.3	23.1	0.3	1.0
減る	7	1	-	-	-	1	4	-	1
	100.0	14.3	-	-	-	14.3	57.1	-	14.3
わからない	285	82	62	46	34	3	54	1	3
	100.0	28.8	21.8	16.1	11.9	1.1	18.9	0.4	1.1
無回答	173	52	40	21	16	-	40	-	4
	100.0	30.1	23.1	12.1	9.2	-	23.1	-	2.3
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え									
PCの台数を増やした	646	280	107	54	48	3	145	3	6
	100.0	43.3	16.6	8.4	7.4	0.5	22.4	0.5	0.9
PCの入れ替えをした	999	414	170	113	100	8	176	8	10
	100.0	41.4	17.0	11.3	10.0	0.8	17.6	0.8	1.0
何も行っていない	161	49	28	28	22	1	30	-	3
	100.0	30.4	17.4	17.4	13.7	0.6	18.6	-	1.9
無回答	118	34	24	15	20	-	22	-	3
	100.0	28.8	20.3	12.7	16.9	-	18.6	-	2.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	845	381	129	72	86	6	159	5	7
	100.0	45.1	15.3	8.5	10.2	0.7	18.8	0.6	0.8
行う予定はない	136	59	24	17	11	-	23	2	-
	100.0	43.4	17.6	12.5	8.1	-	16.9	1.5	-
わからない	896	323	171	118	87	6	174	4	13
	100.0	36.0	19.1	13.2	9.7	0.7	19.4	0.4	1.5
無回答	47	14	5	3	6	-	17	-	2
	100.0	29.8	10.6	6.4	12.8	-	36.2	-	4.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	それ以外	無回答
全 体	1924 100.0	777 40.4	1125 58.5	22 1.1
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	2 7.4	25 92.6	-
1,000～4,999人	203 100.0	30 14.8	170 83.7	3 1.5
300～999人	526 100.0	143 27.2	378 71.9	5 1.0
100～299人	779 100.0	376 48.3	398 51.1	5 0.6
50～99人	271 100.0	171 63.1	100 36.9	-
30～49人	99 100.0	53 53.5	45 45.5	1 1.0
無回答	19 100.0	2 10.5	9 47.4	8 42.1
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	8 80.0	-
建設業	156 100.0	90 57.7	65 41.7	1 0.6
製造業	343 100.0	155 45.2	186 54.2	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	3 20.0	12 80.0	-
情報通信業	36 100.0	15 41.7	20 55.6	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	54 37.8	87 60.8	2 1.4
卸売業、小売業	233 100.0	148 63.5	84 36.1	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	47 68.1	21 30.4	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	14 66.7	7 33.3	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	28 54.9	23 45.1	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	27 39.1	40 58.0	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	17 38.6	26 59.1	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	22 14.9	125 84.5	1 0.7
医療、福祉	371 100.0	54 14.6	316 85.2	1 0.3
複合サービス業	31 100.0	18 58.1	13 41.9	-
その他サービス業	153 100.0	74 48.4	79 51.6	-
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	5 20.0	11 44.0	9 36.0
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	155 45.2	186 54.2	2 0.6
非製造業	1556 100.0	617 39.7	928 59.6	11 0.7
無回答	25 100.0	5 20.0	11 44.0	9 36.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	73 41.5	102 58.0	1 0.6
1920～1939年	188 100.0	82 43.6	102 54.3	4 2.1
1940～1959年	476 100.0	212 44.5	261 54.8	3 0.6
1960～1979年	510 100.0	240 47.1	266 52.2	4 0.8
1980～1999年	307 100.0	91 29.6	216 70.4	-
2000年以降	180 100.0	52 28.9	127 70.6	1 0.6
無回答	87 100.0	27 31.0	51 58.6	9 10.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	それ以外	無回答
全 体	1924 100.0	777 40.4	1125 58.5	22 1.1
Q 4. 事業所区分				
本社	777 100.0	777 100.0	- -	- -
支社・支店	329 100.0	- -	329 100.0	- -
営業所・店舗	210 100.0	- -	210 100.0	- -
工場	190 100.0	- -	190 100.0	- -
研究所	12 100.0	- -	12 100.0	- -
学校・病院・福祉施設	373 100.0	- -	373 100.0	- -
その他	11 100.0	- -	11 100.0	- -
無回答	22 100.0	- -	- -	22 100.0
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	777 100.0	777 100.0	- -	- -
それ以外	1125 100.0	- -	1125 100.0	- -
無回答	22 100.0	- -	- -	22 100.0
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	93 46.0	107 53.0	2 1.0
31人以上50人以下	495 100.0	125 25.3	367 74.1	3 0.6
51人以上100人以下	589 100.0	237 40.2	351 59.6	1 0.2
101人以上300人以下	395 100.0	217 54.9	172 43.5	6 1.5
301人以上	137 100.0	66 48.2	70 51.1	1 0.7
無回答	106 100.0	39 36.8	58 54.7	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	228 36.5	393 62.9	4 0.6
労働組合がない	1284 100.0	546 42.5	727 56.6	11 0.9
無回答	15 100.0	3 20.0	5 33.3	7 46.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	208 43.7	263 55.3	5 1.1
労使協議機関での協議	387 100.0	157 40.6	222 57.4	8 2.1
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	74 39.8	109 58.6	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	246 42.1	332 56.8	7 1.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	445 41.4	618 57.5	11 1.0
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	595 43.3	767 55.8	13 0.9
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	203 41.8	278 57.2	5 1.0
従業員へのアンケート調査	726 100.0	288 39.7	430 59.2	8 1.1
その他	88 100.0	27 30.7	59 67.0	2 2.3
無回答	55 100.0	16 29.1	36 65.5	3 5.5
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	520 41.2	728 57.7	13 1.0
正社員	326 100.0	137 42.0	186 57.1	3 0.9
労働組合員	189 100.0	70 37.0	117 61.9	2 1.1
組合以外の従業員組織員	25 100.0	12 48.0	13 52.0	- -
その他	55 100.0	19 34.5	35 63.6	1 1.8
無回答	68 100.0	19 27.9	46 67.6	3 4.4
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	69 100.0	30 44.1	37 54.4	1 1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	234 40.5	336 58.1	8 1.4
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	303 43.5	389 55.9	4 0.6
対応が遅い	359 100.0	140 39.0	218 60.7	1 0.3
わからない	196 100.0	60 30.6	131 66.8	5 2.6
無回答	27 100.0	10 37.0	14 51.9	3 11.1
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	193 37.3	319 61.7	5 1.0
行っていない	1274 100.0	540 42.4	721 56.6	13 1.0
無回答	133 100.0	44 33.1	85 63.9	4 3.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 4. 事業所区分

	調査数	本社	それ以外	無回答
全 体	1924	777	1125	22
	100.0	40.4	58.5	1.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	290	379	8
	100.0	42.8	56.0	1.2
説明し、従業員の意見を聞いた	582	218	360	4
	100.0	37.5	61.9	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
労使間で協議し、合意に達した	57	30	27	-
	100.0	52.6	47.4	-
その他	35	9	25	1
	100.0	25.7	71.4	2.9
何もなかった	432	180	247	5
	100.0	41.7	57.2	1.2
無回答	135	49	82	4
	100.0	36.3	60.7	3.0
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	282	457	6
	100.0	37.9	61.3	0.8
導入後に行った	337	158	174	5
	100.0	46.9	51.6	1.5
行っていない	733	300	426	7
	100.0	40.9	58.1	1.0
無回答	109	37	68	4
	100.0	33.9	62.4	3.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	383	499	8
	100.0	43.0	56.1	0.9
いいえ	10	4	6	-
	100.0	40.0	60.0	-
わからない	158	44	112	2
	100.0	27.8	70.9	1.3
無回答	24	9	14	1
	100.0	37.5	58.3	4.2
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	340	451	8
	100.0	42.6	56.4	1.0
いいえ	31	9	22	-
	100.0	29.0	71.0	-
わからない	230	80	147	3
	100.0	34.8	63.9	1.3
無回答	22	11	11	-
	100.0	50.0	50.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	91	98	3
	100.0	47.4	51.0	1.6
やや積極的	276	101	173	2
	100.0	36.6	62.7	0.7
どちらでもない	519	219	295	5
	100.0	42.2	56.8	1.0
やや消極的	40	12	27	1
	100.0	30.0	67.5	2.5
対応には消極的だった	33	10	23	-
	100.0	30.3	69.7	-
無回答	22	7	15	-
	100.0	31.8	68.2	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	391	534	10
	100.0	41.8	57.1	1.1
効果はなかった	124	43	81	-
	100.0	34.7	65.3	-
無回答	23	6	16	1
	100.0	26.1	69.6	4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	88	131	4
	100.0	39.5	58.7	1.8
課題は生じなかった	786	324	455	7
	100.0	41.2	57.9	0.9
無回答	73	28	45	-
	100.0	38.4	61.6	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	478	668	14
	100.0	41.2	57.6	1.2
変化なし	523	228	292	3
	100.0	43.6	55.8	0.6
減った	5	2	3	-
	100.0	40.0	60.0	-
わからない	154	43	109	2
	100.0	27.9	70.8	1.3
無回答	82	26	53	3
	100.0	31.7	64.6	3.7
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	510	626	11
	100.0	44.5	54.6	1.0
変化なし	312	132	177	3
	100.0	42.3	56.7	1.0
減る	7	1	5	1
	100.0	14.3	71.4	14.3
わからない	285	82	200	3
	100.0	28.8	70.2	1.1
無回答	173	52	117	4
	100.0	30.1	67.6	2.3
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	646	280	360	6
	100.0	43.3	55.7	0.9
P Cの入れ替えをした	999	414	575	10
	100.0	41.4	57.6	1.0
何も行っていない	161	49	109	3
	100.0	30.4	67.7	1.9
無回答	118	34	81	3
	100.0	28.8	68.6	2.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	381	457	7
	100.0	45.1	54.1	0.8
行う予定はない	136	59	77	-
	100.0	43.4	56.6	-
わからない	896	323	560	13
	100.0	36.0	62.5	1.5
無回答	47	14	31	2
	100.0	29.8	66.0	4.3

	調査数	30人以下	31人以上 50人以下	51人以上 100人以下	101人以上 300人以下	301人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1924 100.0	202 10.5	495 25.7	589 30.6	395 20.5	137 7.1	106 5.5	1818 100.0	127.28	244.53	0.00	3651.00
Q 1. 全社従業員数												
5,000人以上	27 100.0	1 3.7	2 7.4	3 11.1	7 25.9	10 37.0	4 14.8	23 1.3	572.57	839.92	19.00	3651.00
1,000～4,999人	203 100.0	16 7.9	40 19.7	39 19.2	47 23.2	50 24.6	11 5.4	192 10.6	325.68	548.51	5.00	3623.00
300～999人	526 100.0	54 10.3	131 24.9	153 29.1	84 16.0	76 14.4	28 5.3	498 27.4	141.18	180.49	7.00	1248.00
100～299人	779 100.0	86 11.0	189 24.3	212 27.2	255 32.7	1 0.1	36 4.6	743 40.9	87.92	63.19	0.00	313.00
50～99人	271 100.0	21 7.7	57 21.0	177 65.3	1 0.4	-	15 5.5	256 14.1	61.77	25.64	3.00	274.00
30～49人	99 100.0	23 23.2	72 72.7	1 1.0	-	-	3 3.0	96 5.3	35.67	10.60	0.00	64.00
無回答	19 100.0	1 5.3	4 21.1	4 21.1	1 5.3	-	9 47.4	10 0.6	83.00	74.18	27.00	296.00
Q 2. 業種												
農業、林業	5 100.0	-	2 40.0	-	2 40.0	1 20.0	-	5 0.3	313.40	443.58	42.00	1196.00
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	3 30.0	1 10.0	4 40.0	2 20.0	-	-	10 0.6	57.10	28.54	27.00	107.00
建設業	156 100.0	18 11.5	37 23.7	72 46.2	22 14.1	5 3.2	2 1.3	154 8.5	84.96	82.19	6.00	544.00
製造業	343 100.0	20 5.8	84 24.5	114 33.2	87 25.4	21 6.1	17 5.0	326 17.9	118.23	158.95	6.00	1413.00
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	3 20.0	5 33.3	4 26.7	3 20.0	-	-	15 0.8	71.87	59.72	12.00	259.00
情報通信業	36 100.0	2 5.6	9 25.0	13 36.1	8 22.2	2 5.6	2 5.6	34 1.9	110.18	111.16	13.00	535.00
運輸業、郵便業	143 100.0	14 9.8	42 29.4	50 35.0	24 16.8	8 5.6	5 3.5	138 7.6	96.73	115.00	1.00	675.00
卸売業、小売業	233 100.0	37 15.9	59 25.3	69 29.6	43 18.5	9 3.9	16 6.9	217 11.9	92.07	122.08	5.00	997.00
金融業、保険業	69 100.0	7 10.1	17 24.6	12 17.4	19 27.5	8 11.6	6 8.7	63 3.5	155.54	183.35	17.00	933.00
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	5 23.8	9 42.9	5 23.8	-	-	21 1.2	85.24	60.51	25.00	243.00
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	9 17.6	14 27.5	13 25.5	10 19.6	4 7.8	1 2.0	50 2.8	139.96	332.07	3.00	2333.00
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	8 11.6	19 27.5	17 24.6	15 21.7	8 11.6	2 2.9	67 3.7	168.93	312.54	7.00	2000.00
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	8 18.2	10 22.7	10 22.7	10 22.7	1 2.3	5 11.4	39 2.1	79.67	66.26	3.00	322.00
教育、学習支援業	148 100.0	7 4.7	26 17.6	29 19.6	41 27.7	36 24.3	9 6.1	139 7.6	349.82	615.23	11.00	3651.00
医療、福祉	371 100.0	30 8.1	122 32.9	121 32.6	54 14.6	18 4.9	26 7.0	345 19.0	97.67	182.51	0.00	2208.00
複合サービス事業	31 100.0	1 3.2	8 25.8	10 32.3	5 16.1	7 22.6	-	31 1.7	173.39	205.18	27.00	834.00
その他サービス業	153 100.0	32 20.9	29 19.0	36 23.5	41 26.8	8 5.2	7 4.6	146 8.0	115.44	171.07	0.00	1300.00
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	1 0.1	29.00	0.00	29.00	29.00
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	6 24.0	6 24.0	4 16.0	1 4.0	8 32.0	17 0.9	111.53	116.52	31.00	497.00
Q 2. 業種（2区分）												
製造業	343 100.0	20 5.8	84 24.5	114 33.2	87 25.4	21 6.1	17 5.0	326 17.9	118.23	158.95	6.00	1413.00
非製造業	1556 100.0	182 11.7	405 26.0	469 30.1	304 19.5	115 7.4	81 5.2	1475 81.1	129.47	260.64	0.00	3651.00
無回答	25 100.0	-	6 24.0	6 24.0	4 16.0	1 4.0	8 32.0	17 0.9	111.53	116.52	31.00	497.00
Q 3. 創業年												
1919年まで	176 100.0	14 8.0	41 23.3	47 26.7	43 24.4	25 14.2	6 3.4	170 9.4	177.61	296.09	11.00	1963.00
1920～1939年	188 100.0	14 7.4	40 21.3	67 35.6	40 21.3	15 8.0	12 6.4	176 9.7	139.47	229.40	6.00	1429.00
1940～1959年	476 100.0	56 11.8	133 27.9	137 28.8	95 20.0	35 7.4	20 4.2	456 25.1	129.96	278.07	1.00	3651.00
1960～1979年	510 100.0	57 11.2	129 25.3	166 32.5	115 22.5	29 5.7	14 2.7	496 27.3	128.20	274.28	0.00	3623.00
1980～1999年	307 100.0	29 9.4	83 27.0	101 32.9	60 19.5	17 5.5	17 5.5	290 16.0	106.32	163.25	0.00	1501.00
2000年以降	180 100.0	20 11.1	53 29.4	51 28.3	30 16.7	11 6.1	15 8.3	165 9.1	102.13	129.92	5.00	802.00
無回答	87 100.0	12 13.8	16 18.4	20 23.0	12 13.8	5 5.7	22 25.3	65 3.6	94.32	103.15	5.00	459.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

(Q 5【従業員数】計 + Q 5【従業員数】計)

	調査数	30人以下	31人以上 50人以下	51人以上 100人以下	101人以上 300人以下	301人以上	無回答	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1924 100.0	202 10.5	495 25.7	589 30.6	395 20.5	137 7.1	106 5.5	1818 100.0	127.28	244.53	0.00	3651.00
Q 4. 事業所区分												
本社	777 100.0	93 12.0	125 16.1	237 30.5	217 27.9	66 8.5	39 5.0	738 40.6	142.51	241.43	0.00	3623.00
支社・支店	329 100.0	39 11.9	122 37.1	95 28.9	45 13.7	12 3.6	16 4.9	313 17.2	82.87	107.77	4.00	1100.00
営業所・店舗	210 100.0	36 17.1	70 33.3	68 32.4	22 10.5	5 2.4	9 4.3	201 11.1	77.45	116.70	0.00	1206.00
工場	190 100.0	12 6.3	55 28.9	71 37.4	32 16.8	14 7.4	6 3.2	184 10.1	116.80	178.30	16.00	1413.00
研究所	12 100.0	3 25.0	3 25.0	3 25.0	2 16.7	1 8.3	- -	12 0.7	92.67	131.88	20.00	520.00
学校・病院・福祉施設	373 100.0	16 4.3	115 30.8	108 29.0	69 18.5	38 10.2	27 7.2	346 19.0	172.11	383.86	4.00	3651.00
その他	11 100.0	1 9.1	2 18.2	6 54.5	2 18.2	- -	- -	11 0.6	77.18	32.34	30.00	150.00
無回答	22 100.0	2 9.1	3 13.6	1 4.5	6 27.3	1 4.5	9 40.9	13 0.7	132.38	129.02	13.00	495.00
Q 4. 事業所区分（2区分）												
本社	777 100.0	93 12.0	125 16.1	237 30.5	217 27.9	66 8.5	39 5.0	738 40.6	142.51	241.43	0.00	3623.00
それ以外	1125 100.0	107 9.5	367 32.6	351 31.2	172 15.3	70 6.2	58 5.2	1067 58.7	116.69	247.16	0.00	3651.00
無回答	22 100.0	2 9.1	3 13.6	1 4.5	6 27.3	1 4.5	9 40.9	13 0.7	132.38	129.02	13.00	495.00
Q 5. 事業所の従業員数												
30人以下	202 100.0	202 100.0	-	-	-	-	-	202 11.1	20.04	8.51	0.00	30.00
31人以上50人以下	495 100.0	-	495 100.0	-	-	-	-	495 27.2	40.08	5.63	31.00	50.00
51人以上100人以下	589 100.0	-	-	589 100.0	-	-	-	589 32.4	71.98	14.46	51.00	100.00
101人以上300人以下	395 100.0	-	-	-	395 100.0	-	-	395 21.7	162.94	52.91	101.00	300.00
301人以上	137 100.0	-	-	-	-	137 100.0	-	137 7.5	735.45	594.27	301.00	3651.00
無回答	106 100.0	-	-	-	-	-	106 100.0	-	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無												
労働組合がある	625 100.0	57 9.1	137 21.9	182 29.1	131 21.0	85 13.6	33 5.3	592 32.6	180.03	346.54	0.00	3651.00
労働組合がない	1284 100.0	143 11.1	357 27.8	405 31.5	264 20.6	51 4.0	64 5.0	1220 67.1	101.46	168.44	0.00	2333.00
無回答	15 100.0	2 13.3	1 6.7	2 13.3	-	1 6.7	9 60.0	6 0.3	173.33	295.86	23.00	834.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段												
労働組合との団体交渉	476 100.0	41 8.6	84 17.6	134 28.2	118 24.8	73 15.3	26 5.5	450 24.8	203.82	383.48	0.00	3651.00
労使協議機関での協議	387 100.0	44 11.4	70 18.1	116 30.0	91 23.5	47 12.1	19 4.9	368 20.2	160.96	253.71	1.00	2208.00
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	15 8.1	41 22.0	58 31.2	42 22.6	19 10.2	11 5.9	175 9.6	138.56	215.77	0.00	1963.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	52 8.9	142 24.3	192 32.8	127 21.7	46 7.9	26 4.4	559 30.7	129.12	210.09	3.00	2000.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	114 10.6	244 22.7	322 30.0	242 22.5	101 9.4	51 4.7	1023 56.3	146.28	272.98	0.00	3651.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	142 10.3	337 24.5	432 31.4	297 21.6	107 7.8	60 4.4	1315 72.3	135.18	261.54	0.00	3651.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	52 10.7	128 26.3	141 29.0	100 20.6	37 7.6	28 5.8	458 25.2	133.76	266.64	0.00	3651.00
従業員へのアンケート調査	726 100.0	67 9.2	167 23.0	225 31.0	163 22.5	68 9.4	36 5.0	690 38.0	141.19	228.48	0.00	2333.00
その他	88 100.0	9 10.2	27 30.7	33 37.5	13 14.8	- -	6 6.8	82 4.5	72.13	54.89	3.00	268.00
無回答	55 100.0	6 10.9	21 38.2	10 18.2	8 14.5	1 1.8	9 16.4	46 2.5	71.15	62.23	7.00	337.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲												
全従業員	1261 100.0	126 10.0	326 25.9	400 31.7	253 20.1	91 7.2	65 5.2	1196 65.8	130.38	254.76	0.00	3623.00
正社員	326 100.0	45 13.8	85 26.1	94 28.8	72 22.1	16 4.9	14 4.3	312 17.2	103.68	146.68	3.00	1232.00
労働組合員	189 100.0	13 6.9	37 19.6	59 31.2	44 23.3	22 11.6	14 7.4	175 9.6	175.02	356.04	4.00	3651.00
組合以外の従業員組織員	25 100.0	1 4.0	7 28.0	5 20.0	9 36.0	1 4.0	2 8.0	23 1.3	115.83	103.05	27.00	460.00
その他	55 100.0	8 14.5	15 27.3	16 29.1	9 16.4	6 10.9	1 1.8	54 3.0	112.94	131.66	3.00	630.00
無回答	68 100.0	9 13.2	25 36.8	15 22.1	8 11.8	1 1.5	10 14.7	58 3.2	64.22	55.54	7.00	337.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応												
迅速に対応している	69 100.0	5 7.4	16 23.5	16 23.5	18 26.5	10 14.7	3 4.4	65 3.6	157.91	201.32	6.00	1196.00
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	58 10.0	148 25.6	196 33.9	118 20.4	34 5.9	24 4.2	554 30.5	122.56	247.63	4.00	3623.00
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	73 10.5	163 23.4	211 30.3	156 22.4	56 8.0	37 5.3	659 36.2	125.45	192.16	0.00	1963.00
対応が遅い	359 100.0	36 10.0	98 27.3	114 31.8	71 19.8	22 6.1	18 5.0	341 18.8	110.51	166.68	4.00	1501.00
わからない	196 100.0	29 14.8	59 30.1	48 24.5	29 14.8	15 7.7	16 8.2	180 9.9	175.76	456.98	1.00	3651.00
無回答	27 100.0	1 3.7	11 40.7	4 14.8	3 11.1	- -	8 29.6	19 1.0	65.37	43.23	11.00	170.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」												
行っている	517 100.0	48 9.3	128 24.8	157 30.4	103 19.9	50 9.7	31 6.0	486 26.7	143.45	271.23	0.00	3623.00
行っていない	1274 100.0	134 10.5	324 25.4	393 30.8	276 21.7	84 6.6	63 4.9	1211 66.6	125.43	240.89	0.00	3651.00
無回答	133 100.0	20 15.0	43 32.3	39 29.3	16 12.0	3 2.3	12 9.0	121 6.7	80.96	137.55	3.00	1429.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1780 100.0	72.63	124.71	0.00	1510.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	20 1.1	270.30	336.29	5.00	1352.00
1,000～4,999人	187 10.5	164.13	270.74	3.00	1510.00
300～999人	491 27.6	81.66	117.49	0.00	799.00
100～299人	726 40.8	55.32	47.17	0.00	251.00
50～99人	254 14.3	42.30	25.69	0.00	249.00
30～49人	92 5.2	19.14	11.77	0.00	48.00
無回答	10 0.6	42.40	56.75	6.00	206.00
Q 2. 業種					
農業、林業	5 0.3	202.40	277.60	21.00	752.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 0.6	49.00	27.25	23.00	99.00
建設業	153 8.6	72.75	72.79	4.00	504.00
製造業	314 17.6	83.40	126.02	3.00	1270.00
電気、ガス・熱供給・水道業	15 0.8	61.60	51.84	10.00	231.00
情報通信業	31 1.7	72.61	70.64	12.00	298.00
運輸業、郵便業	136 7.6	79.21	101.10	0.00	626.00
卸売業、小売業	212 11.9	56.37	74.26	1.00	620.00
金融業、保険業	63 3.5	87.81	105.43	9.00	612.00
不動産業、物品賃貸業	21 1.2	56.76	44.84	13.00	181.00
学術研究、専門・技術サービス業	50 2.8	73.72	90.13	1.00	494.00
宿泊業、飲食サービス業	66 3.7	58.30	85.04	3.00	500.00
生活関連サービス業、娯楽業	39 2.2	37.59	33.54	0.00	153.00
教育、学習支援業	136 7.6	187.31	293.17	0.00	1510.00
医療、福祉	338 19.0	28.40	60.12	0.00	790.00
複合サービス事業	30 1.7	100.10	117.48	10.00	496.00
その他サービス業	143 8.0	64.90	74.63	0.00	526.00
分類不能の産業	1 0.1	17.00	0.00	17.00	17.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	17 1.0	86.47	106.17	20.00	460.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	314 17.6	83.40	126.02	3.00	1270.00
非製造業	1449 81.4	70.14	124.50	0.00	1510.00
無回答	17 1.0	86.47	106.17	20.00	460.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	165 9.3	106.52	178.07	5.00	1210.00
1920～1939年	170 9.6	85.57	139.21	3.00	952.00
1940～1959年	449 25.2	81.70	140.79	0.00	1510.00
1960～1979年	486 27.3	71.04	115.50	0.00	1449.00
1980～1999年	283 15.9	50.95	81.50	0.00	626.00
2000年以降	163 9.2	49.62	82.02	0.00	506.00
無回答	64 3.6	53.92	68.67	0.00	351.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1780 100.0	72.63	124.71	0.00	1510.00
Q 4. 事業所区分					
本社	725 40.7	86.33	116.94	0.00	1449.00
支社・支店	307 17.2	50.23	66.26	0.00	626.00
営業所・店舗	199 11.2	50.66	79.95	0.00	620.00
工場	176 9.9	79.59	137.54	3.00	1270.00
研究所	12 0.7	34.08	23.25	10.00	102.00
学校・病院・福祉施設	337 18.9	75.02	183.19	0.00	1510.00
その他	11 0.6	38.36	24.71	4.00	96.00
無回答	13 0.7	83.00	73.47	5.00	241.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	725 40.7	86.33	116.94	0.00	1449.00
それ以外	1042 58.5	62.98	129.47	0.00	1510.00
無回答	13 0.7	83.00	73.47	5.00	241.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	199 11.2	12.32	7.62	0.00	30.00
31人以上50人以下	486 27.3	23.15	11.84	0.00	49.00
51人以上100人以下	582 32.7	45.04	21.05	1.00	99.00
101人以上300人以下	382 21.5	100.40	52.80	10.00	280.00
301人以上	131 7.4	389.47	282.85	70.00	1510.00
無回答	- -	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	579 32.5	112.11	183.99	0.00	1510.00
労働組合がない	1195 67.1	53.49	74.53	0.00	1210.00
無回答	6 0.3	75.67	133.71	3.00	373.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	441 24.8	129.94	204.01	0.00	1510.00
労使協議機関での協議	359 20.2	106.27	163.78	0.00	1270.00
取組を行うための専門組織の編成	174 9.8	87.94	152.13	0.00	1270.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	550 30.9	78.29	123.32	0.00	1270.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1004 56.4	82.03	140.50	0.00	1510.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1284 72.1	78.66	134.08	0.00	1510.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	448 25.2	76.16	141.07	0.00	1352.00
従業員へのアンケート調査	677 38.0	80.50	122.37	0.00	1270.00
その他	80 4.5	42.81	42.76	0.00	244.00
無回答	44 2.5	34.48	33.27	0.00	200.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1172 65.8	72.67	129.93	0.00	1510.00
正社員	305 17.1	60.88	80.27	1.00	760.00
労働組合員	171 9.6	111.44	172.39	0.00	1352.00
組合以外の従業員組織員	23 1.3	73.91	77.47	15.00	391.00
その他	53 3.0	55.74	69.57	0.00	296.00
無回答	56 3.1	32.89	31.37	0.00	200.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	64 3.6	101.00	138.58	0.00	752.00
どちらかといえば迅速に対応している	540 30.3	70.07	123.19	0.00	1449.00
どちらかといえば対応が遅い	651 36.6	74.88	118.42	0.00	1210.00
対応が遅い	329 18.5	59.79	74.42	0.00	601.00
わからない	178 10.0	89.84	199.84	0.00	1510.00
無回答	18 1.0	31.83	18.77	0.00	84.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	478 26.9	80.19	141.37	0.00	1449.00
行っていない	1185 66.6	72.02	121.15	0.00	1510.00
無回答	117 6.6	47.91	73.95	0.00	706.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1780 100.0	72.63	124.71	0.00	1510.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	633 35.6	77.90	122.78	0.00	1352.00
説明し、従業員の意見を聞いた	551 31.0	68.40	123.25	0.00	1510.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 0.3	21.50	20.73	4.00	63.00
労使間で協議し、合意に達した	51 2.9	55.39	57.46	3.00	254.00
その他	31 1.7	128.35	197.67	5.00	1052.00
何もなかった	397 22.3	73.49	123.32	0.00	1210.00
無回答	111 6.2	55.66	139.66	0.00	1449.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	696 39.1	74.64	139.96	0.00	1510.00
導入後に行った	316 17.8	84.48	137.82	1.00	1352.00
行っていない	677 38.0	68.89	106.88	0.00	1210.00
無回答	91 5.1	43.97	45.06	0.00	261.00
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	829 46.6	78.19	138.18	0.00	1510.00
いいえ	10 0.6	43.00	28.41	17.00	114.00
わからない	151 8.5	81.42	156.32	4.00	1352.00
無回答	22 1.2	50.23	67.03	0.00	321.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	746 41.9	79.67	143.16	0.00	1510.00
いいえ	29 1.6	39.90	28.21	5.00	114.00
わからない	217 12.2	77.03	137.82	0.00	1352.00
無回答	20 1.1	66.85	93.82	6.00	349.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	178 10.0	79.58	146.77	0.00	1270.00
やや積極的	263 14.8	69.40	119.87	0.00	1510.00
どちらでもない	484 27.2	87.69	155.33	0.00	1449.00
やや消極的	37 2.1	35.86	32.84	0.00	130.00
対応には消極的だった	31 1.7	40.68	36.43	2.00	130.00
無回答	19 1.1	63.16	74.79	6.00	321.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	877 49.3	79.76	144.40	0.00	1510.00
効果はなかった	113 6.3	66.76	106.02	0.00	766.00
無回答	22 1.2	52.23	55.73	5.00	231.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	209 11.7	59.59	76.00	0.00	496.00
課題は生じなかった	736 41.3	83.68	154.28	0.00	1510.00
無回答	67 3.8	68.75	111.42	4.00	620.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1084 60.9	82.91	143.76	0.00	1510.00
変化なし	487 27.4	55.28	79.66	0.00	790.00
減った	5 0.3	24.60	17.34	0.00	48.00
わからない	136 7.6	59.63	94.38	1.00	731.00
無回答	68 3.8	62.51	99.76	0.00	620.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1072 60.2	80.07	133.25	0.00	1510.00
変化なし	290 16.3	59.70	91.67	0.00	790.00
減る	7 0.4	170.86	237.43	15.00	706.00
わからない	260 14.6	65.30	132.91	0.00	1352.00
無回答	151 8.5	52.74	80.43	0.00	620.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	602 33.8	62.40	82.41	0.00	766.00
PCの入れ替えをした	936 52.6	82.69	151.09	0.00	1510.00
何も行っていない	142 8.0	48.92	65.82	0.00	395.00
無回答	100 5.6	73.80	117.42	0.00	677.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	788 44.3	85.85	132.84	0.00	1270.00
行う予定はない	131 7.4	54.99	131.51	0.00	1449.00
わからない	824 46.3	64.35	116.43	0.00	1510.00
無回答	37 2.1	38.05	42.11	0.00	229.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1780 100.0	52.91	139.52	0.00	2299.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	20 1.1	274.00	610.09	5.00	2299.00
1,000～4,999人	187 10.5	158.27	317.10	0.00	2174.00
300～999人	491 27.6	58.33	86.43	0.00	605.00
100～299人	726 40.8	32.53	34.42	0.00	226.00
50～99人	254 14.3	19.46	17.61	0.00	84.00
30～49人	92 5.2	16.37	10.73	0.00	42.00
無回答	10 0.6	40.60	25.63	3.00	90.00
Q 2. 業種					
農業、林業	5 0.3	111.00	167.20	16.00	444.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 0.6	8.10	6.73	1.00	25.00
建設業	153 8.6	11.46	12.23	0.00	70.00
製造業	314 17.6	31.39	44.62	0.00	328.00
電気、ガス・熱供給・水道業	15 0.8	10.27	10.19	1.00	30.00
情報通信業	31 1.7	30.39	54.02	1.00	256.00
運輸業、郵便業	136 7.6	18.34	32.16	0.00	246.00
卸売業、小売業	212 11.9	34.46	63.86	1.00	605.00
金融業、保険業	63 3.5	67.73	81.51	4.00	405.00
不動産業、物品賃貸業	21 1.2	28.48	23.72	6.00	83.00
学術研究、専門・技術サービス業	50 2.8	66.24	260.82	1.00	1839.00
宿泊業、飲食サービス業	66 3.7	96.52	214.97	4.00	1500.00
生活関連サービス業、娯楽業	39 2.2	42.08	38.18	3.00	169.00
教育、学習支援業	136 7.6	168.11	348.24	2.00	2299.00
医療、福祉	338 19.0	68.70	125.20	0.00	1418.00
複合サービス事業	30 1.7	75.17	97.24	3.00	461.00
その他サービス業	143 8.0	42.53	80.07	0.00	680.00
分類不能の産業	1 0.1	12.00	0.00	12.00	12.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	17 1.0	25.06	25.96	1.00	90.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	314 17.6	31.39	44.62	0.00	328.00
非製造業	1449 81.4	57.91	152.77	0.00	2299.00
無回答	17 1.0	25.06	25.96	1.00	90.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	165 9.3	64.34	135.59	0.00	1254.00
1920～1939年	170 9.6	49.75	94.11	0.00	723.00
1940～1959年	449 25.2	48.07	160.85	0.00	2299.00
1960～1979年	486 27.3	54.85	173.73	0.00	2174.00
1980～1999年	283 15.9	55.77	102.57	0.00	1053.00
2000年以降	163 9.2	52.12	60.05	0.00	304.00
無回答	64 3.6	40.55	57.35	0.00	302.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1780 100.0	52.91	139.52	0.00	2299.00
Q 4. 事業所区分					
本社	725 40.7	54.92	142.92	0.00	2174.00
支社・支店	307 17.2	28.95	42.37	0.00	360.00
営業所・店舗	199 11.2	27.12	55.97	0.00	680.00
工場	176 9.9	29.02	48.03	0.00	328.00
研究所	12 0.7	58.58	110.48	7.00	418.00
学校・病院・福祉施設	337 18.9	98.53	224.17	4.00	2299.00
その他	11 0.6	38.82	26.85	6.00	106.00
無回答	13 0.7	49.38	64.63	1.00	254.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	725 40.7	54.92	142.92	0.00	2174.00
それ以外	1042 58.5	51.56	137.78	0.00	2299.00
無回答	13 0.7	49.38	64.63	1.00	254.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	199 11.2	7.85	6.22	0.00	28.00
31人以上50人以下	486 27.3	16.91	11.50	0.00	47.00
51人以上100人以下	582 32.7	26.79	19.99	0.00	84.00
101人以上300人以下	382 21.5	62.30	43.50	0.00	215.00
301人以上	131 7.4	343.63	401.19	11.00	2299.00
無回答	- -	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	579 32.5	64.73	187.63	0.00	2299.00
労働組合がない	1195 67.1	46.96	108.12	0.00	1839.00
無回答	6 0.3	97.67	162.77	15.00	461.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	441 24.8	72.72	209.18	0.00	2299.00
労使協議機関での協議	359 20.2	50.93	114.47	0.00	1418.00
取組を行うための専門組織の編成	174 9.8	50.17	81.37	0.00	753.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	550 30.9	49.86	114.77	0.00	1500.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1004 56.4	61.87	155.68	0.00	2299.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1284 72.1	54.92	149.49	0.00	2299.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	448 25.2	56.09	152.56	0.00	2299.00
従業員へのアンケート調査	677 38.0	56.39	129.34	0.00	1839.00
その他	80 4.5	27.81	28.60	0.00	127.00
無回答	44 2.5	38.77	46.44	0.00	246.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1172 65.8	55.88	144.57	0.00	2174.00
正社員	305 17.1	43.24	82.76	1.00	680.00
労働組合員	171 9.6	57.31	209.89	0.00	2299.00
組合以外の従業員組織員	23 1.3	41.91	39.31	3.00	144.00
その他	53 3.0	55.00	79.36	0.00	360.00
無回答	56 3.1	32.73	40.90	0.00	246.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	64 3.6	57.81	77.65	2.00	444.00
どちらかといえば迅速に対応している	540 30.3	52.22	153.02	0.00	2174.00
どちらかといえば対応が遅い	651 36.6	46.84	82.55	0.00	842.00
対応が遅い	329 18.5	47.33	103.72	0.00	1053.00
わからない	178 10.0	87.42	274.07	1.00	2299.00
無回答	18 1.0	36.56	32.90	2.00	113.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	478 26.9	60.89	155.61	0.00	2174.00
行っていない	1185 66.6	51.56	137.41	0.00	2299.00
無回答	117 6.6	33.98	72.99	0.00	723.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 従業員数

Q 5【従業員数】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1780 100.0	52.91	139.52	0.00	2299.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	633 35.6	55.85	146.47	0.00	2299.00
説明し、従業員の意見を聞いた	551 31.0	50.38	120.61	0.00	1819.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 0.3	32.00	16.94	3.00	58.00
労使間で協議し、合意に達した	51 2.9	47.84	66.29	2.00	387.00
その他	31 1.7	79.81	120.72	0.00	628.00
何もなかった	397 22.3	49.67	138.38	0.00	1839.00
無回答	111 6.2	56.32	206.50	0.00	2174.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	696 39.1	55.45	141.17	0.00	2174.00
導入後に行った	316 17.8	68.43	193.96	1.00	2299.00
行っていない	677 38.0	46.46	112.76	0.00	1839.00
無回答	91 5.1	27.65	35.56	0.00	176.00
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	829 46.6	59.19	151.61	0.00	2174.00
いいえ	10 0.6	25.20	29.43	3.00	99.00
わからない	151 8.5	66.03	210.32	1.00	2299.00
無回答	22 1.2	42.05	36.27	1.00	143.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	746 41.9	60.74	157.87	0.00	2174.00
いいえ	29 1.6	28.10	23.55	3.00	99.00
わからない	217 12.2	58.09	178.45	0.00	2299.00
無回答	20 1.1	74.15	109.82	3.00	525.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	178 10.0	57.75	137.65	1.00	1500.00
やや積極的	263 14.8	59.08	156.28	0.00	1819.00
どちらでもない	484 27.2	63.86	180.86	0.00	2299.00
やや消極的	37 2.1	28.57	23.98	0.00	99.00
対応には消極的だった	31 1.7	46.16	43.53	3.00	236.00
無回答	19 1.1	52.89	43.36	2.00	163.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	877 49.3	60.92	163.38	0.00	2299.00
効果はなかった	113 6.3	51.47	143.86	0.00	1053.00
無回答	22 1.2	44.14	39.53	1.00	163.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	209 11.7	43.76	78.47	1.00	842.00
課題は生じなかった	736 41.3	65.58	181.65	0.00	2299.00
無回答	67 3.8	41.88	42.92	2.00	239.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1084 60.9	60.31	165.24	0.00	2299.00
変化なし	487 27.4	40.38	89.45	0.00	1418.00
減った	5 0.3	40.20	31.54	0.00	83.00
わからない	136 7.6	45.38	77.93	0.00	605.00
無回答	68 3.8	40.87	49.69	0.00	244.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1072 60.2	56.02	144.79	0.00	2174.00
変化なし	290 16.3	45.63	117.31	0.00	1418.00
減る	7 0.4	152.29	238.25	10.00	723.00
わからない	260 14.6	55.36	167.95	0.00	2299.00
無回答	151 8.5	36.05	45.61	0.00	292.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	602 33.8	47.08	86.01	0.00	1254.00
PCの入れ替えをした	936 52.6	59.58	176.69	0.00	2299.00
何も行っていない	142 8.0	41.02	66.88	0.00	605.00
無回答	100 5.6	42.54	49.77	1.00	292.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	788 44.3	55.99	129.12	0.00	1839.00
行う予定はない	131 7.4	47.89	195.59	0.00	2174.00
わからない	824 46.3	51.50	141.20	0.00	2299.00
無回答	37 2.1	36.49	36.58	0.00	170.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5【うち正社員数】計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1771 100.0	85.46	156.63	0.00	2720.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	22 1.2	396.05	557.02	14.00	2056.00
1,000～4,999人	187 10.6	188.53	347.43	2.00	2720.00
300～999人	485 27.4	89.46	117.25	0.00	740.00
100～299人	726 41.0	67.42	54.55	0.00	290.00
50～99人	249 14.1	48.16	24.89	4.00	197.00
30～49人	92 5.2	26.48	11.56	0.00	53.00
無回答	10 0.6	62.40	55.84	22.00	220.00
Q 2. 業種					
農業、林業	5 0.3	270.40	371.03	27.00	1006.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 0.6	47.50	23.01	18.00	89.00
建設業	141 8.0	74.16	66.02	2.00	408.00
製造業	321 18.1	97.12	139.87	0.00	1234.00
電気、ガス・熱供給・水道業	13 0.7	54.92	31.54	11.00	117.00
情報通信業	33 1.9	95.73	106.73	2.00	465.00
運輸業、郵便業	135 7.6	70.28	99.41	0.00	637.00
卸売業、小売業	215 12.1	63.49	78.68	2.00	727.00
金融業、保険業	61 3.4	130.56	144.81	9.00	748.00
不動産業、物品賃貸業	21 1.2	63.71	50.07	6.00	171.00
学術研究、専門・技術サービス業	47 2.7	119.85	296.35	0.00	2056.00
宿泊業、飲食サービス業	66 3.7	55.91	59.33	1.00	337.00
生活関連サービス業、娯楽業	39 2.2	38.59	44.85	3.00	237.00
教育、学習支援業	136 7.7	189.19	353.50	11.00	2720.00
医療、福祉	336 19.0	65.20	135.79	0.00	1712.00
複合サービス事業	31 1.8	104.13	130.29	8.00	674.00
その他サービス業	144 8.1	58.49	67.90	0.00	426.00
分類不能の産業	1 0.1	17.00	0.00	17.00	17.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	16 0.9	90.63	112.52	8.00	468.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	321 18.1	97.12	139.87	0.00	1234.00
非製造業	1434 81.0	82.80	160.44	0.00	2720.00
無回答	16 0.9	90.63	112.52	8.00	468.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	164 9.3	119.40	171.88	2.00	979.00
1920～1939年	173 9.8	96.62	135.08	2.00	1006.00
1940～1959年	449 25.4	93.21	175.02	0.00	2095.00
1960～1979年	483 27.3	82.65	185.82	0.00	2720.00
1980～1999年	280 15.8	67.23	104.86	0.00	1008.00
2000年以降	160 9.0	64.88	85.00	1.00	447.00
無回答	62 3.5	65.95	75.64	4.00	342.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成/うち正社員数

Q 5 [うち正社員数]計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1771 100.0	85.46	156.63	0.00	2720.00
Q 4. 事業所区分					
本社	723 40.8	102.11	164.04	0.00	2720.00
支社・支店	300 16.9	53.19	65.87	0.00	637.00
営業所・店舗	196 11.1	46.33	76.34	0.00	727.00
工場	180 10.2	90.20	153.90	1.00	1234.00
研究所	12 0.7	61.50	85.97	9.00	342.00
学校・病院・福祉施設	336 19.0	100.24	218.81	4.00	2095.00
その他	11 0.6	43.09	27.22	6.00	102.00
無回答	13 0.7	105.38	117.70	1.00	443.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	723 40.8	102.11	164.04	0.00	2720.00
それ以外	1035 58.4	73.59	150.56	0.00	2095.00
無回答	13 0.7	105.38	117.70	1.00	443.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	192 10.8	15.18	8.32	0.00	30.00
31人以上50人以下	483 27.3	28.69	11.62	1.00	50.00
51人以上100人以下	573 32.4	53.98	20.72	0.00	100.00
101人以上300人以下	388 21.9	116.85	58.58	0.00	300.00
301人以上	135 7.6	431.99	404.83	23.00	2720.00
無回答	- -	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	580 32.7	124.30	228.51	0.00	2720.00
労働組合がない	1185 66.9	66.63	99.93	0.00	2056.00
無回答	6 0.3	51.83	69.83	6.00	204.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	442 25.0	141.58	249.70	0.00	2720.00
労使協議機関での協議	358 20.2	117.60	181.52	0.00	1712.00
取組を行うための専門組織の編成	172 9.7	93.62	131.84	0.00	1234.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	547 30.9	87.61	123.62	0.00	1234.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1009 57.0	96.09	166.52	0.00	2095.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1280 72.3	91.94	168.35	0.00	2720.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	445 25.1	86.52	146.98	0.00	1810.00
従業員へのアンケート調査	675 38.1	98.46	157.57	0.00	2056.00
その他	80 4.5	45.73	39.95	0.00	268.00
無回答	45 2.5	47.27	53.53	1.00	288.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1167 65.9	87.13	164.60	0.00	2720.00
正社員	299 16.9	65.91	72.09	1.00	497.00
労働組合員	174 9.8	128.67	229.51	4.00	1810.00
組合以外の従業員組織員	23 1.3	82.83	85.44	2.00	399.00
その他	52 2.9	62.77	69.11	1.00	399.00
無回答	56 3.2	43.02	47.49	3.00	288.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	62 3.5	121.35	179.60	4.00	1006.00
どちらかといえば迅速に対応している	538 30.4	85.62	176.30	0.00	2720.00
どちらかといえば対応が遅い	641 36.2	85.33	112.77	0.00	924.00
対応が遅い	333 18.8	68.31	99.28	0.00	1008.00
わからない	178 10.1	109.72	269.81	1.00	2095.00
無回答	19 1.1	42.00	28.45	11.00	128.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	469 26.5	93.57	176.79	0.00	2720.00
行っていない	1188 67.1	85.40	153.92	0.00	2095.00
無回答	114 6.4	52.84	65.77	3.00	552.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5【うち正社員数】計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1771 100.0	85.46	156.63	0.00	2720.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	632 35.7	91.53	150.48	0.00	1810.00
説明し、従業員の意見を聞いた	545 30.8	78.81	136.07	0.00	2095.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 0.3	44.50	33.69	8.00	116.00
労使間で協議し、合意に達した	52 2.9	68.38	72.05	2.00	405.00
その他	31 1.8	131.00	184.50	1.00	924.00
何もなかった	396 22.4	86.37	160.56	0.00	2056.00
無回答	109 6.2	77.77	259.89	3.00	2720.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	697 39.4	86.49	170.38	0.00	2720.00
導入後に行った	313 17.7	99.48	172.98	1.00	1810.00
行っていない	670 37.8	82.74	141.62	0.00	2056.00
無回答	91 5.1	49.45	49.90	5.00	341.00
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	828 46.8	91.12	170.16	0.00	2720.00
いいえ	10 0.6	51.80	24.83	24.00	95.00
わからない	151 8.5	95.47	192.02	0.00	1810.00
無回答	21 1.2	49.38	39.81	3.00	138.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	746 42.1	93.49	177.51	0.00	2720.00
いいえ	29 1.6	45.86	25.80	5.00	110.00
わからない	216 12.2	88.77	166.62	0.00	1810.00
無回答	19 1.1	61.63	41.55	6.00	154.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	179 10.1	83.44	133.73	2.00	1234.00
やや積極的	265 15.0	89.12	167.76	0.00	2095.00
どちらでもない	480 27.1	100.34	196.89	0.00	2720.00
やや消極的	37 2.1	48.57	42.10	1.00	171.00
対応には消極的だった	31 1.8	53.32	52.50	4.00	271.00
無回答	18 1.0	69.78	51.07	6.00	213.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	875 49.4	91.91	175.72	0.00	2720.00
効果はなかった	115 6.5	84.43	149.14	0.00	1008.00
無回答	20 1.1	64.75	44.31	1.00	213.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	206 11.6	70.50	83.85	1.00	674.00
課題は生じなかった	738 41.7	96.86	192.30	0.00	2720.00
無回答	66 3.7	82.08	108.62	6.00	727.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1077 60.8	97.17	182.40	0.00	2720.00
変化なし	486 27.4	67.26	104.21	0.00	1712.00
減った	5 0.3	57.60	35.22	0.00	105.00
わからない	137 7.7	63.27	94.38	0.00	740.00
無回答	66 3.7	76.68	105.09	2.00	727.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1074 60.6	92.77	168.75	0.00	2720.00
変化なし	288 16.3	75.40	125.71	0.00	1712.00
減る	7 0.4	182.29	209.18	26.00	552.00
わからない	255 14.4	76.33	163.18	0.00	1810.00
無回答	147 8.3	63.02	81.24	4.00	727.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	605 34.2	76.64	95.18	0.00	1006.00
PCの入れ替えをした	927 52.3	93.99	194.36	0.00	2720.00
何も行っていない	140 7.9	60.55	73.52	0.00	443.00
無回答	99 5.6	94.82	141.49	3.00	902.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	784 44.3	98.00	149.27	0.00	2056.00
行う予定はない	129 7.3	74.35	240.26	2.00	2720.00
わからない	821 46.4	76.83	148.78	0.00	2095.00
無回答	37 2.1	50.32	55.56	1.00	339.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成/うち正社員数

Q 5【うち正社員数】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	56.40	91.73	0.00	1127.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	19 1.1	220.00	249.22	4.00	845.00
1,000～4,999人	181 10.5	112.35	186.36	1.00	1127.00
300～999人	475 27.4	61.65	94.32	0.00	619.00
100～299人	714 41.2	46.53	42.70	0.00	235.00
50～99人	245 14.1	36.06	23.93	0.00	186.00
30～49人	88 5.1	16.40	11.25	0.00	48.00
無回答	10 0.6	38.40	49.60	6.00	179.00
Q 2. 業種					
農業、林業	5 0.3	192.20	263.42	18.00	713.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 0.6	42.90	22.63	16.00	83.00
建設業	140 8.1	63.64	57.37	2.00	376.00
製造業	309 17.8	75.39	117.31	0.00	1127.00
電気、ガス・熱供給・水道業	13 0.8	48.31	26.51	10.00	94.00
情報通信業	30 1.7	64.83	70.39	0.00	298.00
運輸業、郵便業	130 7.5	64.73	95.15	0.00	626.00
卸売業、小売業	208 12.0	47.58	66.13	0.00	609.00
金融業、保険業	61 3.5	79.08	97.18	6.00	570.00
不動産業、物品賃貸業	21 1.2	41.48	31.70	4.00	116.00
学術研究、専門・技術サービス業	46 2.7	67.37	83.53	0.00	482.00
宿泊業、飲食サービス業	64 3.7	34.53	39.70	1.00	217.00
生活関連サービス業、娯楽業	39 2.3	24.10	28.87	0.00	141.00
教育、学習支援業	135 7.8	109.41	161.51	0.00	1054.00
医療、福祉	332 19.2	21.07	44.48	0.00	549.00
複合サービス事業	30 1.7	73.17	91.23	5.00	457.00
その他サービス業	142 8.2	42.76	54.12	0.00	356.00
分類不能の産業	1 0.1	15.00	0.00	15.00	15.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	16 0.9	75.63	105.35	2.00	436.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	309 17.8	75.39	117.31	0.00	1127.00
非製造業	1407 81.2	52.01	84.30	0.00	1054.00
無回答	16 0.9	75.63	105.35	2.00	436.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	160 9.2	86.39	136.64	1.00	845.00
1920～1939年	167 9.6	64.44	85.97	1.00	713.00
1940～1959年	439 25.3	65.87	107.35	0.00	1127.00
1960～1979年	476 27.5	53.47	80.09	0.00	861.00
1980～1999年	273 15.8	37.52	62.27	0.00	626.00
2000年以降	157 9.1	36.90	62.04	0.00	353.00
無回答	60 3.5	44.83	59.59	0.00	289.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5 [うち正社員数]うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	56.40	91.73	0.00	1127.00
Q 4. 事業所区分					
本社	711 41.1	70.42	92.35	0.00	861.00
支社・支店	291 16.8	38.74	58.33	0.00	626.00
営業所・店舗	190 11.0	37.94	67.15	0.00	609.00
工場	172 9.9	71.41	127.62	1.00	1127.00
研究所	11 0.6	27.73	19.59	7.00	82.00
学校・病院・福祉施設	333 19.2	45.96	100.99	0.00	1054.00
その他	11 0.6	27.82	27.48	4.00	96.00
無回答	13 0.8	71.62	68.61	1.00	214.00
Q 4. 事業所区分 (2 区分)					
本社	711 41.1	70.42	92.35	0.00	861.00
それ以外	1008 58.2	46.31	90.21	0.00	1127.00
無回答	13 0.8	71.62	68.61	1.00	214.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	189 10.9	10.53	7.35	0.00	27.00
31人以上50人以下	470 27.1	19.35	12.08	0.00	48.00
51人以上100人以下	569 32.9	37.18	21.55	0.00	99.00
101人以上300人以下	374 21.6	81.32	52.04	0.00	280.00
301人以上	130 7.5	269.49	211.74	16.00	1127.00
無回答	- -	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	564 32.6	87.87	137.13	0.00	1127.00
労働組合がない	1162 67.1	41.21	51.80	0.00	482.00
無回答	6 0.3	39.17	59.75	3.00	169.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	431 24.9	100.91	150.78	0.00	1127.00
労使協議機関での協議	347 20.0	86.50	128.26	0.00	1127.00
取組を行うための専門組織の編成	171 9.9	66.84	110.50	0.00	1127.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	537 31.0	62.71	96.34	0.00	1127.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	990 57.2	63.02	103.38	0.00	1127.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1252 72.3	61.63	100.26	0.00	1127.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	438 25.3	58.67	103.29	0.00	1127.00
従業員へのアンケート調査	660 38.1	65.63	100.51	0.00	1127.00
その他	79 4.6	31.56	34.25	0.00	185.00
無回答	43 2.5	27.23	32.08	0.00	190.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1142 65.9	55.61	91.92	0.00	1127.00
正社員	291 16.8	47.37	58.60	0.00	497.00
労働組合員	170 9.8	92.49	140.23	0.00	845.00
組合以外の従業員組織員	23 1.3	56.70	67.44	2.00	332.00
その他	51 2.9	36.94	47.21	0.00	257.00
無回答	55 3.2	26.80	29.80	0.00	190.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	62 3.6	87.68	133.58	0.00	713.00
どちらかといえば迅速に対応している	527 30.4	54.83	92.45	0.00	1127.00
どちらかといえば対応が遅い	629 36.3	58.93	84.73	0.00	814.00
対応が遅い	321 18.5	45.32	60.86	0.00	597.00
わからない	175 10.1	64.60	133.49	0.00	1054.00
無回答	18 1.0	23.94	14.28	0.00	44.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	459 26.5	61.47	106.90	0.00	1127.00
行っていない	1162 67.1	56.27	88.20	0.00	1054.00
無回答	111 6.4	36.76	45.82	0.00	325.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5【うち正社員数】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	56.40	91.73	0.00	1127.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	620 35.8	60.99	88.63	0.00	713.00
説明し、従業員の意見を聞いた	534 30.8	52.76	95.54	0.00	1127.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 0.3	19.83	20.30	0.00	60.00
労使間で協議し、合意に達した	50 2.9	43.96	44.66	0.00	193.00
その他	31 1.8	94.84	139.74	1.00	687.00
何もなかった	386 22.3	57.17	90.94	0.00	845.00
無回答	105 6.1	41.65	88.61	0.00	861.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	683 39.4	56.70	103.46	0.00	1127.00
導入後に行った	309 17.8	64.24	94.29	1.00	693.00
行っていない	653 37.7	55.31	81.32	0.00	814.00
無回答	87 5.0	34.31	39.30	0.00	252.00
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	813 46.9	59.77	101.21	0.00	1127.00
いいえ	10 0.6	36.50	19.15	17.00	68.00
わからない	148 8.5	60.95	107.06	0.00	693.00
無回答	21 1.2	28.71	28.44	0.00	100.00
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	733 42.3	60.93	104.55	0.00	1127.00
いいえ	29 1.7	30.10	21.40	5.00	78.00
わからない	211 12.2	58.75	97.04	0.00	693.00
無回答	19 1.1	33.95	31.94	6.00	124.00
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	176 10.2	59.27	113.62	0.00	1127.00
やや積極的	261 15.1	55.21	86.82	0.00	1054.00
どちらでもない	470 27.1	65.97	109.59	0.00	861.00
やや消極的	36 2.1	29.61	31.69	0.00	124.00
対応には消極的だった	31 1.8	28.74	30.20	1.00	125.00
無回答	18 1.0	42.94	41.76	5.00	170.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	862 49.8	60.37	104.35	0.00	1127.00
効果はなかった	111 6.4	52.70	75.93	0.00	484.00
無回答	19 1.1	36.32	38.42	1.00	170.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	202 11.7	47.17	63.03	0.00	457.00
課題は生じなかった	725 41.9	62.64	109.18	0.00	1127.00
無回答	65 3.8	55.95	95.04	3.00	609.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1061 61.3	64.07	104.34	0.00	1127.00
変化なし	471 27.2	44.37	60.60	0.00	597.00
減った	5 0.3	23.20	15.74	0.00	44.00
わからない	132 7.6	42.92	72.31	0.00	619.00
無回答	63 3.6	47.94	83.16	0.00	609.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1052 60.7	62.20	97.72	0.00	1127.00
変化なし	283 16.3	46.90	66.39	0.00	597.00
減る	7 0.4	112.43	128.05	14.00	325.00
わからない	247 14.3	49.51	99.12	0.00	845.00
無回答	143 8.3	41.66	65.47	0.00	609.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	592 34.2	49.51	64.79	0.00	713.00
PCの入れ替えをした	914 52.8	63.12	107.72	0.00	1127.00
何も行っていない	131 7.6	36.79	50.15	0.00	268.00
無回答	95 5.5	61.71	104.08	0.00	609.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	773 44.6	66.59	98.11	0.00	1127.00
行う予定はない	126 7.3	43.21	83.73	0.00	861.00
わからない	797 46.0	49.78	86.97	0.00	1054.00
無回答	36 2.1	30.22	40.62	0.00	229.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5【うち正社員数】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	28.72	86.39	0.00	1859.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	19 1.1	182.16	412.38	5.00	1574.00
1,000～4,999人	181 10.5	78.66	204.67	0.00	1859.00
300～999人	475 27.4	27.61	36.36	0.00	229.00
100～299人	714 41.2	20.73	23.61	0.00	180.00
50～99人	245 14.1	12.36	12.69	0.00	67.00
30～49人	88 5.1	9.78	6.81	0.00	26.00
無回答	10 0.6	24.00	12.70	3.00	45.00
Q 2. 業種					
農業、林業	5 0.3	78.20	108.73	9.00	293.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 0.6	4.60	2.91	1.00	10.00
建設業	140 8.1	9.63	10.83	0.00	67.00
製造業	309 17.8	20.37	27.83	0.00	174.00
電気、ガス・熱供給・水道業	13 0.8	6.62	6.28	1.00	23.00
情報通信業	30 1.7	23.60	42.59	0.00	211.00
運輸業、郵便業	130 7.5	7.35	10.48	0.00	66.00
卸売業、小売業	208 12.0	16.13	18.27	0.00	118.00
金融業、保険業	61 3.5	51.48	52.37	3.00	229.00
不動産業、物品賃貸業	21 1.2	22.24	22.66	2.00	74.00
学術研究、専門・技術サービス業	46 2.7	54.41	229.95	0.00	1574.00
宿泊業、飲食サービス業	64 3.7	20.69	23.07	0.00	120.00
生活関連サービス業、娯楽業	39 2.3	14.49	19.18	0.00	96.00
教育、学習支援業	135 7.8	80.82	212.78	2.00	1859.00
医療、福祉	332 19.2	43.86	92.64	0.00	1163.00
複合サービス事業	30 1.7	32.47	43.15	0.00	217.00
その他サービス業	142 8.2	13.18	18.27	0.00	102.00
分類不能の産業	1 0.1	2.00	0.00	2.00	2.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	16 0.9	15.00	14.53	1.00	46.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	309 17.8	20.37	27.83	0.00	174.00
非製造業	1407 81.2	30.71	94.83	0.00	1859.00
無回答	16 0.9	15.00	14.53	1.00	46.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	160 9.2	34.31	50.69	0.00	349.00
1920～1939年	167 9.6	28.57	46.60	0.00	293.00
1940～1959年	439 25.3	27.82	89.02	0.00	1117.00
1960～1979年	476 27.5	28.12	124.52	0.00	1859.00
1980～1999年	273 15.8	29.63	61.60	0.00	665.00
2000年以降	157 9.1	28.31	33.07	0.00	229.00
無回答	60 3.5	22.52	36.15	0.00	196.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5 [うち正社員数]うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	28.72	86.39	0.00	1859.00
Q 4. 事業所区分					
本社	711 41.1	31.24	93.26	0.00	1859.00
支社・支店	291 16.8	13.97	20.47	0.00	203.00
営業所・店舗	190 11.0	9.08	16.75	0.00	120.00
工場	172 9.9	15.36	25.97	0.00	172.00
研究所	11 0.6	36.55	71.79	2.00	260.00
学校・病院・福祉施設	333 19.2	54.34	133.73	2.00	1574.00
その他	11 0.6	15.27	8.94	1.00	37.00
無回答	13 0.8	33.77	58.79	0.00	229.00
Q 4. 事業所区分 (2区分)					
本社	711 41.1	31.24	93.26	0.00	1859.00
それ以外	1008 58.2	26.88	81.46	0.00	1574.00
無回答	13 0.8	33.77	58.79	0.00	229.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	189 10.9	4.76	4.22	0.00	26.00
31人以上50人以下	470 27.1	9.45	7.41	0.00	34.00
51人以上100人以下	569 32.9	16.81	14.32	0.00	67.00
101人以上300人以下	374 21.6	35.28	29.47	0.00	180.00
301人以上	130 7.5	166.48	271.87	0.00	1859.00
無回答	- -	-	-	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	564 32.6	36.16	120.00	0.00	1859.00
労働組合がない	1162 67.1	25.19	63.98	0.00	1574.00
無回答	6 0.3	12.67	11.50	0.00	35.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	431 24.9	41.66	133.10	0.00	1859.00
労使協議機関での協議	347 20.0	29.79	78.50	0.00	1163.00
取組を行うための専門組織の編成	171 9.9	26.11	34.59	0.00	229.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	537 31.0	24.84	45.90	0.00	597.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	990 57.2	32.23	85.10	0.00	1574.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	1252 72.3	29.65	90.89	0.00	1859.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	438 25.3	26.94	61.61	0.00	1117.00
従業員へのアンケート調査	660 38.1	31.42	82.39	0.00	1574.00
その他	79 4.6	14.65	16.72	0.00	83.00
無回答	43 2.5	19.42	32.50	0.00	203.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1142 65.9	30.89	93.08	0.00	1859.00
正社員	291 16.8	19.24	23.27	0.00	136.00
労働組合員	170 9.8	35.75	126.23	0.00	1163.00
組合以外の従業員組織員	23 1.3	26.13	24.30	0.00	83.00
その他	51 2.9	24.90	34.54	0.00	169.00
無回答	55 3.2	16.80	28.16	0.00	203.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	62 3.6	33.68	51.76	0.00	293.00
どちらかといえば迅速に対応している	527 30.4	30.71	111.52	0.00	1859.00
どちらかといえば対応が遅い	629 36.3	24.72	37.06	0.00	331.00
対応が遅い	321 18.5	23.14	56.18	0.00	665.00
わからない	175 10.1	46.51	155.65	0.00	1163.00
無回答	18 1.0	19.78	21.82	2.00	91.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	459 26.5	30.81	94.35	0.00	1859.00
行っていない	1162 67.1	29.06	86.74	0.00	1574.00
無回答	111 6.4	16.55	26.79	0.00	227.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / うち正社員数

Q 5【うち正社員数】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1732 100.0	28.72	86.39	0.00	1859.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	620 35.8	30.10	82.76	0.00	1163.00
説明し、従業員の意見を聞いた	534 30.8	26.11	55.84	0.00	1041.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 0.3	24.67	17.38	2.00	56.00
労使間で協議し、合意に達した	50 2.9	26.12	44.28	0.00	292.00
その他	31 1.8	36.16	49.59	0.00	237.00
何もなかった	386 22.3	27.40	93.71	0.00	1574.00
無回答	105 6.1	37.99	180.81	0.00	1859.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	683 39.4	29.86	90.20	0.00	1859.00
導入後に行った	309 17.8	34.72	96.95	0.00	1117.00
行っていない	653 37.7	26.43	82.11	0.00	1574.00
無回答	87 5.0	15.72	19.48	0.00	89.00
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	813 46.9	31.57	90.52	0.00	1859.00
いいえ	10 0.6	15.30	21.35	1.00	78.00
わからない	148 8.5	32.86	109.84	0.00	1117.00
無回答	21 1.2	20.67	20.62	0.00	64.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	733 42.3	32.83	94.99	0.00	1859.00
いいえ	29 1.7	15.76	16.83	0.00	78.00
わからない	211 12.2	28.80	93.03	0.00	1117.00
無回答	19 1.1	27.68	20.38	0.00	64.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	176 10.2	24.38	32.04	0.00	229.00
やや積極的	261 15.1	34.11	90.57	0.00	1041.00
どちらでもない	470 27.1	34.06	113.58	0.00	1859.00
やや消極的	36 2.1	18.67	19.30	0.00	78.00
対応には消極的だった	31 1.8	24.58	34.50	1.00	196.00
無回答	18 1.0	26.83	22.62	0.00	75.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	862 49.8	31.60	93.65	0.00	1859.00
効果はなかった	111 6.4	30.00	89.94	0.00	665.00
無回答	19 1.1	28.79	20.16	0.00	64.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	202 11.7	22.42	30.01	0.00	217.00
課題は生じなかった	725 41.9	34.30	106.43	0.00	1859.00
無回答	65 3.8	26.48	27.22	1.00	137.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1061 61.3	32.40	101.74	0.00	1859.00
変化なし	471 27.2	22.90	59.81	0.00	1163.00
減った	5 0.3	34.40	28.55	0.00	68.00
わからない	132 7.6	20.73	33.27	0.00	211.00
無回答	63 3.6	26.60	33.10	0.00	137.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1052 60.7	29.81	93.57	0.00	1859.00
変化なし	283 16.3	27.71	75.71	0.00	1163.00
減る	7 0.4	69.86	83.67	8.00	227.00
わからない	247 14.3	27.83	88.11	0.00	1117.00
無回答	143 8.3	22.27	27.56	0.00	137.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	592 34.2	26.28	45.59	0.00	597.00
PCの入れ替えをした	914 52.8	31.45	111.94	0.00	1859.00
何も行っていない	131 7.6	22.60	33.87	0.00	229.00
無回答	95 5.5	26.08	28.62	0.00	137.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	773 44.6	29.93	74.33	0.00	1574.00
行う予定はない	126 7.3	30.95	164.95	0.00	1859.00
わからない	797 46.0	27.61	80.79	0.00	1163.00
無回答	36 2.1	19.44	23.26	0.00	110.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1539 100.0	6.80	44.86	0.00	1364.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	17 1.1	39.06	61.94	0.00	222.00
1,000～4,999人	172 11.2	17.77	73.39	0.00	902.00
300～999人	422 27.4	8.81	67.84	0.00	1364.00
100～299人	636 41.3	3.98	12.69	0.00	217.00
50～99人	210 13.6	1.86	5.90	0.00	49.00
30～49人	73 4.7	1.32	3.32	0.00	20.00
無回答	9 0.6	1.33	2.05	0.00	7.00
Q 2. 業種					
農業、林業	4 0.3	23.25	38.56	0.00	90.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	8 0.5	2.75	3.56	0.00	9.00
建設業	120 7.8	3.76	20.70	0.00	222.00
製造業	287 18.6	9.95	25.13	0.00	178.00
電気、ガス・熱供給・水道業	12 0.8	2.00	3.61	0.00	10.00
情報通信業	29 1.9	8.10	21.16	0.00	84.00
運輸業、郵便業	112 7.3	4.93	15.09	0.00	116.00
卸売業、小売業	189 12.3	15.14	118.39	0.00	1364.00
金融業、保険業	60 3.9	3.30	8.31	0.00	48.00
不動産業、物品賃貸業	19 1.2	1.79	2.98	0.00	12.00
学術研究、専門・技術サービス業	48 3.1	10.60	27.85	0.00	160.00
宿泊業、飲食サービス業	47 3.1	6.21	31.21	0.00	217.00
生活関連サービス業、娯楽業	35 2.3	0.49	1.75	0.00	10.00
教育、学習支援業	126 8.2	8.81	15.18	0.00	87.00
医療、福祉	287 18.6	1.76	5.09	0.00	60.00
複合サービス事業	26 1.7	2.92	7.08	0.00	27.00
その他サービス業	115 7.5	5.03	10.77	0.00	48.00
分類不能の産業	1 0.1	0.00	0.00	0.00	0.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	14 0.9	3.57	9.33	0.00	37.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	287 18.6	9.95	25.13	0.00	178.00
非製造業	1238 80.4	6.11	48.49	0.00	1364.00
無回答	14 0.9	3.57	9.33	0.00	37.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	145 9.4	8.21	23.15	0.00	175.00
1920～1939年	155 10.1	10.68	72.85	0.00	902.00
1940～1959年	397 25.8	5.75	18.52	0.00	178.00
1960～1979年	420 27.3	4.89	15.90	0.00	217.00
1980～1999年	245 15.9	4.20	12.74	0.00	116.00
2000年以降	132 8.6	14.68	118.47	0.00	1364.00
無回答	45 2.9	7.04	32.54	0.00	222.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1539 100.0	6.80	44.86	0.00	1364.00
Q 4. 事業所区分					
本社	632 41.1	6.34	55.91	0.00	1364.00
支社・支店	267 17.3	10.11	58.60	0.00	902.00
営業所・店舗	160 10.4	3.22	10.60	0.00	110.00
工場	154 10.0	12.72	30.09	0.00	178.00
研究所	11 0.7	9.91	24.51	0.00	87.00
学校・病院・福祉施設	294 19.1	3.82	9.57	0.00	75.00
その他	9 0.6	1.89	3.45	0.00	11.00
無回答	12 0.8	2.83	5.84	0.00	20.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	632 41.1	6.34	55.91	0.00	1364.00
それ以外	895 58.2	7.18	35.39	0.00	902.00
無回答	12 0.8	2.83	5.84	0.00	20.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	156 10.1	1.46	5.52	0.00	48.00
31人以上50人以下	403 26.2	1.56	4.34	0.00	50.00
51人以上100人以下	500 32.5	2.79	7.81	0.00	110.00
101人以上300人以下	349 22.7	10.17	50.93	0.00	902.00
301人以上	120 7.8	38.79	129.05	0.00	1364.00
無回答	11 0.7	0.73	1.14	0.00	4.00
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	526 34.2	12.40	74.44	0.00	1364.00
労働組合がない	1009 65.6	3.90	12.50	0.00	217.00
無回答	4 0.3	1.25	2.17	0.00	5.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	398 25.9	12.48	72.43	0.00	1364.00
労使協議機関での協議	321 20.9	17.59	94.54	0.00	1364.00
取組を行うための専門組織の編成	146 9.5	15.04	113.91	0.00	1364.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	482 31.3	9.22	46.07	0.00	902.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	896 58.2	8.50	57.40	0.00	1364.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	1133 73.6	6.38	31.43	0.00	902.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	388 25.2	5.26	16.21	0.00	174.00
従業員へのアンケート調査	584 37.9	7.56	41.19	0.00	902.00
その他	64 4.2	1.19	3.90	0.00	27.00
無回答	34 2.2	3.21	5.75	0.00	25.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1013 65.8	6.71	46.38	0.00	1364.00
正社員	264 17.2	3.81	8.76	0.00	58.00
労働組合員	158 10.3	13.53	74.12	0.00	902.00
組合以外の従業員組織員	21 1.4	7.57	16.96	0.00	67.00
その他	40 2.6	6.55	17.45	0.00	100.00
無回答	43 2.8	2.47	5.13	0.00	25.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	58 3.8	7.33	15.35	0.00	90.00
どちらかといえば迅速に対応している	472 30.7	8.71	65.79	0.00	1364.00
どちらかといえば対応が遅い	565 36.7	7.24	41.08	0.00	902.00
対応が遅い	278 18.1	4.04	12.19	0.00	120.00
わからない	151 9.8	4.44	16.38	0.00	175.00
無回答	15 1.0	2.73	4.95	0.00	18.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	409 26.6	11.12	71.30	0.00	1364.00
行っていない	1043 67.8	5.41	30.98	0.00	902.00
無回答	87 5.7	3.13	8.48	0.00	51.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】計

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1539 100.0	6.80	44.86	0.00	1364.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	552 35.9	7.39	42.31	0.00	902.00
説明し、従業員の意見を聞いた	468 30.4	8.16	65.13	0.00	1364.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	5 0.3	4.20	5.88	0.00	15.00
労使間で協議し、合意に達した	44 2.9	5.18	13.40	0.00	69.00
その他	26 1.7	10.69	21.27	0.00	100.00
何もなかった	352 22.9	4.74	15.82	0.00	175.00
無回答	92 6.0	4.09	11.49	0.00	87.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	605 39.3	7.22	40.13	0.00	902.00
導入後に行った	287 18.6	5.28	18.59	0.00	222.00
行っていない	570 37.0	7.69	59.49	0.00	1364.00
無回答	77 5.0	2.58	7.34	0.00	50.00
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	732 47.6	6.91	37.14	0.00	902.00
いいえ	10 0.6	0.80	1.40	0.00	4.00
わからない	132 8.6	5.92	21.96	0.00	222.00
無回答	18 1.2	1.94	3.14	0.00	10.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	659 42.8	7.24	39.02	0.00	902.00
いいえ	29 1.9	2.45	3.95	0.00	16.00
わからない	186 12.1	5.34	19.22	0.00	222.00
無回答	18 1.2	2.56	3.32	0.00	10.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	151 9.8	7.08	22.70	0.00	174.00
やや積極的	236 15.3	5.84	14.26	0.00	116.00
どちらでもない	429 27.9	7.54	46.93	0.00	902.00
やや消極的	30 1.9	2.27	3.87	0.00	16.00
対応には消極的だった	30 1.9	1.63	3.04	0.00	9.00
無回答	16 1.0	5.06	7.11	0.00	29.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	767 49.8	7.24	37.30	0.00	902.00
効果はなかった	109 7.1	2.68	6.40	0.00	43.00
無回答	16 1.0	2.25	2.88	0.00	10.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	182 11.8	4.66	14.23	0.00	160.00
課題は生じなかった	655 42.6	7.30	39.60	0.00	902.00
無回答	55 3.6	4.58	12.60	0.00	82.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	947 61.5	8.77	56.54	0.00	1364.00
変化なし	419 27.2	3.72	10.80	0.00	120.00
減った	4 0.3	1.75	2.49	0.00	6.00
わからない	116 7.5	3.51	8.57	0.00	50.00
無回答	53 3.4	3.45	7.79	0.00	40.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	943 61.3	7.17	47.55	0.00	1364.00
変化なし	255 16.6	4.29	11.65	0.00	120.00
減る	6 0.4	17.33	22.76	1.00	51.00
わからない	214 13.9	4.39	16.77	0.00	175.00
無回答	121 7.9	12.93	84.27	0.00	902.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	534 34.7	4.93	16.44	0.00	217.00
PCの入れ替えをした	805 52.3	6.95	50.86	0.00	1364.00
何も行っていない	122 7.9	12.05	81.63	0.00	902.00
無回答	78 5.1	9.79	25.86	0.00	178.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	692 45.0	8.29	54.98	0.00	1364.00
行う予定はない	108 7.0	6.41	24.98	0.00	217.00
わからない	708 46.0	5.55	36.32	0.00	902.00
無回答	31 2.0	3.42	6.17	0.00	27.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1517 100.0	2.16	9.13	0.00	146.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	16 1.1	20.19	41.02	0.00	146.00
1,000～4,999人	165 10.9	3.67	11.96	0.00	98.00
300～999人	417 27.5	2.53	10.29	0.00	114.00
100～299人	629 41.5	1.65	5.78	0.00	66.00
50～99人	210 13.8	0.90	4.25	0.00	45.00
30～49人	72 4.7	0.92	2.89	0.00	20.00
無回答	8 0.5	0.25	0.43	0.00	1.00
Q 2. 業種					
農業、林業	4 0.3	2.25	3.90	0.00	9.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	8 0.5	2.25	3.03	0.00	7.00
建設業	120 7.9	2.25	13.65	0.00	146.00
製造業	280 18.5	5.43	15.18	0.00	114.00
電気、ガス・熱供給・水道業	12 0.8	0.08	0.28	0.00	1.00
情報通信業	29 1.9	6.86	19.38	0.00	79.00
運輸業、郵便業	110 7.3	2.54	7.74	0.00	57.00
卸売業、小売業	184 12.1	0.71	2.41	0.00	17.00
金融業、保険業	60 4.0	0.82	2.76	0.00	19.00
不動産業、物品賃貸業	19 1.3	0.42	1.35	0.00	6.00
学術研究、専門・技術サービス業	48 3.2	2.79	5.52	0.00	23.00
宿泊業、飲食サービス業	46 3.0	1.54	6.57	0.00	44.00
生活関連サービス業、娯楽業	35 2.3	0.14	0.68	0.00	4.00
教育、学習支援業	125 8.2	1.10	4.59	0.00	49.00
医療、福祉	284 18.7	0.26	1.07	0.00	14.00
複合サービス事業	25 1.6	0.20	0.49	0.00	2.00
その他サービス業	113 7.4	3.00	8.21	0.00	45.00
分類不能の産業	1 0.1	0.00	0.00	0.00	0.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	14 0.9	1.93	5.87	0.00	23.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	280 18.5	5.43	15.18	0.00	114.00
非製造業	1223 80.6	1.41	6.87	0.00	146.00
無回答	14 0.9	1.93	5.87	0.00	23.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	143 9.4	3.33	13.91	0.00	100.00
1920～1939年	152 10.0	1.28	4.54	0.00	46.00
1940～1959年	391 25.8	2.28	9.36	0.00	114.00
1960～1979年	416 27.4	2.16	7.95	0.00	79.00
1980～1999年	241 15.9	1.71	6.23	0.00	66.00
2000年以降	129 8.5	1.76	5.76	0.00	37.00
無回答	45 3.0	3.98	21.49	0.00	146.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1517 100.0	2.16	9.13	0.00	146.00
Q 4. 事業所区分					
本社	625 41.2	1.51	6.09	0.00	86.00
支社・支店	264 17.4	3.33	12.73	0.00	146.00
営業所・店舗	157 10.3	1.82	6.86	0.00	66.00
工場	149 9.8	6.34	17.48	0.00	114.00
研究所	11 0.7	3.00	6.47	0.00	23.00
学校・病院・福祉施設	290 19.1	0.60	3.16	0.00	49.00
その他	9 0.6	0.33	0.94	0.00	3.00
無回答	12 0.8	1.33	2.78	0.00	10.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	625 41.2	1.51	6.09	0.00	86.00
それ以外	880 58.0	2.64	10.80	0.00	146.00
無回答	12 0.8	1.33	2.78	0.00	10.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	155 10.2	1.05	5.15	0.00	45.00
31人以上50人以下	396 26.1	0.70	2.73	0.00	35.00
51人以上100人以下	498 32.8	1.25	4.71	0.00	66.00
101人以上300人以下	343 22.6	3.28	9.38	0.00	79.00
301人以上	114 7.5	9.55	24.76	0.00	146.00
無回答	11 0.7	0.00	0.00	0.00	0.00
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	514 33.9	3.16	12.68	0.00	146.00
労働組合がない	999 65.9	1.65	6.55	0.00	79.00
無回答	4 0.3	0.75	1.30	0.00	3.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	389 25.6	3.55	14.10	0.00	146.00
労使協議機関での協議	313 20.6	4.74	16.33	0.00	146.00
取組を行うための専門組織の編成	145 9.6	2.33	9.45	0.00	98.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	474 31.2	2.82	10.26	0.00	114.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	881 58.1	2.50	10.50	0.00	146.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1115 73.5	2.27	9.10	0.00	114.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	382 25.2	1.61	6.90	0.00	98.00
従業員へのアンケート調査	574 37.8	2.44	9.68	0.00	114.00
その他	63 4.2	0.51	1.84	0.00	10.00
無回答	33 2.2	1.12	1.90	0.00	6.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	998 65.8	2.03	9.20	0.00	146.00
正社員	261 17.2	1.56	4.77	0.00	40.00
労働組合員	155 10.2	4.10	14.16	0.00	100.00
組合以外の従業員組織員	21 1.4	4.33	11.00	0.00	46.00
その他	40 2.6	2.05	5.57	0.00	24.00
無回答	42 2.8	0.93	1.76	0.00	6.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	57 3.8	2.12	4.64	0.00	23.00
どちらかといえば迅速に対応している	465 30.7	2.32	9.99	0.00	114.00
どちらかといえば対応が遅い	558 36.8	2.57	9.65	0.00	146.00
対応が遅い	273 18.0	1.52	7.51	0.00	94.00
わからない	150 9.9	1.49	8.56	0.00	100.00
無回答	14 0.9	0.21	0.41	0.00	1.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	401 26.4	3.23	13.23	0.00	146.00
行っていない	1031 68.0	1.84	7.28	0.00	94.00
無回答	85 5.6	1.04	3.24	0.00	20.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち男性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1517 100.0	2.16	9.13	0.00	146.00
Q 19. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	548 36.1	2.30	10.41	0.00	146.00
説明し、従業員の意見を聞いた	455 30.0	1.96	7.51	0.00	98.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	5 0.3	1.20	2.40	0.00	6.00
労使間で協議し、合意に達した	44 2.9	2.75	9.46	0.00	50.00
その他	26 1.7	3.35	6.14	0.00	24.00
何もなかった	348 22.9	2.30	10.00	0.00	100.00
無回答	91 6.0	1.22	3.90	0.00	20.00
Q 20. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	596 39.3	2.13	8.25	0.00	100.00
導入後に行った	284 18.7	2.29	10.78	0.00	146.00
行っていない	562 37.0	2.27	9.59	0.00	114.00
無回答	75 4.9	1.11	3.68	0.00	20.00
Q 20付問 1. 1. 経営側					
はい	722 47.6	2.17	8.28	0.00	100.00
いいえ	10 0.7	0.60	1.28	0.00	4.00
わからない	130 8.6	2.60	13.58	0.00	146.00
無回答	18 1.2	0.44	0.76	0.00	2.00
Q 20付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	649 42.8	2.18	8.51	0.00	100.00
いいえ	29 1.9	1.00	2.32	0.00	9.00
わからない	184 12.1	2.54	11.96	0.00	146.00
無回答	18 1.2	0.44	0.76	0.00	2.00
Q 20付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	149 9.8	2.15	9.08	0.00	98.00
やや積極的	234 15.4	1.96	6.04	0.00	50.00
どちらでもない	421 27.8	2.59	11.15	0.00	146.00
やや消極的	30 2.0	0.70	1.79	0.00	9.00
対応には消極的だった	30 2.0	0.47	1.26	0.00	6.00
無回答	16 1.1	0.88	0.99	0.00	3.00
Q 23. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	757 49.9	2.30	9.66	0.00	146.00
効果はなかった	107 7.1	1.50	5.13	0.00	34.00
無回答	16 1.1	0.88	1.11	0.00	3.00
Q 24. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	179 11.8	1.40	4.01	0.00	30.00
課題は生じなかった	646 42.6	2.41	10.17	0.00	146.00
無回答	55 3.6	2.00	8.23	0.00	57.00
Q 27 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	937 61.8	2.54	10.55	0.00	146.00
変化なし	410 27.0	1.65	6.85	0.00	94.00
減った	4 0.3	1.25	2.17	0.00	5.00
わからない	115 7.6	1.16	3.13	0.00	24.00
無回答	51 3.4	1.55	4.94	0.00	24.00
Q 27 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	930 61.3	2.24	8.52	0.00	114.00
変化なし	253 16.7	1.95	7.85	0.00	94.00
減る	6 0.4	1.50	2.93	0.00	8.00
わからない	212 14.0	1.74	9.38	0.00	100.00
無回答	116 7.6	2.84	14.53	0.00	146.00
Q 28. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	529 34.9	1.80	6.98	0.00	79.00
PCの入れ替えをした	794 52.3	2.20	9.91	0.00	146.00
何も行っていない	119 7.8	1.97	5.68	0.00	46.00
無回答	75 4.9	4.60	15.62	0.00	114.00
Q 29. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	683 45.0	2.58	10.16	0.00	146.00
行う予定はない	107 7.1	2.33	8.54	0.00	66.00
わからない	697 45.9	1.79	8.27	0.00	100.00
無回答	30 2.0	0.60	1.65	0.00	8.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1517 100.0	2.99	10.35	0.00	173.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	16 1.1	18.00	26.15	0.00	76.00
1,000～4,999人	165 10.9	8.15	20.05	0.00	147.00
300～999人	417 27.5	3.05	7.90	0.00	64.00
100～299人	629 41.5	2.23	8.71	0.00	173.00
50～99人	210 13.8	0.96	2.86	0.00	29.00
30～49人	72 4.7	0.40	1.14	0.00	8.00
無回答	8 0.5	1.13	1.90	0.00	6.00
Q 2. 業種					
農業、林業	4 0.3	21.00	34.66	0.00	81.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	8 0.5	0.50	0.71	0.00	2.00
建設業	120 7.9	1.51	7.27	0.00	76.00
製造業	280 18.5	4.26	11.62	0.00	76.00
電気、ガス・熱供給・水道業	12 0.8	1.92	3.43	0.00	10.00
情報通信業	29 1.9	1.24	2.19	0.00	10.00
運輸業、郵便業	110 7.3	1.41	4.31	0.00	25.00
卸売業、小売業	184 12.1	2.18	7.24	0.00	54.00
金融業、保険業	60 4.0	2.48	6.58	0.00	40.00
不動産業、物品賃貸業	19 1.3	1.37	1.98	0.00	6.00
学術研究、専門・技術サービス業	48 3.2	7.81	24.66	0.00	147.00
宿泊業、飲食サービス業	46 3.0	4.74	25.15	0.00	173.00
生活関連サービス業、娯楽業	35 2.3	0.34	1.14	0.00	6.00
教育、学習支援業	125 8.2	7.77	13.74	0.00	85.00
医療、福祉	284 18.7	1.49	4.72	0.00	60.00
複合サービス事業	25 1.6	1.76	5.05	0.00	25.00
その他サービス業	113 7.4	1.97	4.24	0.00	19.00
分類不能の産業	1 0.1	0.00	0.00	0.00	0.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	14 0.9	1.64	3.54	0.00	14.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	280 18.5	4.26	11.62	0.00	76.00
非製造業	1223 80.6	2.72	10.07	0.00	173.00
無回答	14 0.9	1.64	3.54	0.00	14.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	143 9.4	4.76	11.67	0.00	75.00
1920～1939年	152 10.0	3.27	9.26	0.00	81.00
1940～1959年	391 25.8	3.37	11.98	0.00	147.00
1960～1979年	416 27.4	2.62	11.12	0.00	173.00
1980～1999年	241 15.9	1.98	5.52	0.00	45.00
2000年以降	129 8.5	2.65	8.19	0.00	76.00
無回答	45 3.0	3.07	11.17	0.00	76.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	1517 100.0	2.99	10.35	0.00	173.00
Q 4. 事業所区分					
本社	625 41.2	2.63	10.41	0.00	173.00
支社・支店	264 17.4	3.04	11.30	0.00	147.00
営業所・店舗	157 10.3	1.43	4.80	0.00	44.00
工場	149 9.8	5.56	14.57	0.00	76.00
研究所	11 0.7	6.91	18.11	0.00	64.00
学校・病院・福祉施設	290 19.1	3.23	8.34	0.00	60.00
その他	9 0.6	1.56	2.59	0.00	8.00
無回答	12 0.8	1.50	4.68	0.00	17.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	625 41.2	2.63	10.41	0.00	173.00
それ以外	880 58.0	3.27	10.35	0.00	147.00
無回答	12 0.8	1.50	4.68	0.00	17.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	155 10.2	0.42	1.16	0.00	7.00
31人以上50人以下	396 26.1	0.83	2.94	0.00	45.00
51人以上100人以下	498 32.8	1.54	4.46	0.00	50.00
101人以上300人以下	343 22.6	4.16	11.65	0.00	173.00
301人以上	114 7.5	17.06	25.73	0.00	147.00
無回答	11 0.7	0.73	1.14	0.00	4.00
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	514 33.9	4.54	13.53	0.00	147.00
労働組合がない	999 65.9	2.21	8.17	0.00	173.00
無回答	4 0.3	0.50	0.87	0.00	2.00
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	389 25.6	5.11	14.50	0.00	147.00
労使協議機関での協議	313 20.6	5.28	15.12	0.00	147.00
取組を行うための専門組織の編成	145 9.6	3.41	14.12	0.00	147.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	474 31.2	4.30	14.22	0.00	173.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	881 58.1	3.24	10.47	0.00	147.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1115 73.5	3.12	10.01	0.00	147.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	382 25.2	3.43	11.80	0.00	147.00
従業員へのアンケート調査	574 37.8	3.28	10.54	0.00	147.00
その他	63 4.2	0.65	2.49	0.00	18.00
無回答	33 2.2	2.15	4.86	0.00	21.00
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	998 65.8	3.13	11.41	0.00	173.00
正社員	261 17.2	2.06	5.95	0.00	50.00
労働組合員	155 10.2	3.66	9.69	0.00	75.00
組合以外の従業員組織員	21 1.4	3.24	6.29	0.00	21.00
その他	40 2.6	4.50	13.08	0.00	76.00
無回答	42 2.8	1.57	4.19	0.00	21.00
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	57 3.8	4.86	12.35	0.00	81.00
どちらかといえば迅速に対応している	465 30.7	3.38	13.84	0.00	173.00
どちらかといえば対応が遅い	558 36.8	2.83	8.31	0.00	76.00
対応が遅い	273 18.0	2.31	6.59	0.00	45.00
わからない	150 9.9	2.97	9.52	0.00	75.00
無回答	14 0.9	2.57	4.75	0.00	17.00
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	401 26.4	4.04	13.53	0.00	147.00
行っていない	1031 68.0	2.66	9.02	0.00	173.00
無回答	85 5.6	2.09	7.33	0.00	50.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 5. 事業所の従業員数とその構成 / 派遣労働者

Q 5【派遣労働者】うち女性

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	1517 100.0	2.99	10.35	0.00	173.00
Q 19. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	548 36.1	3.37	10.82	0.00	147.00
説明し、従業員の意見を聞いた	455 30.0	3.02	11.68	0.00	173.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	5 0.3	3.00	3.79	0.00	9.00
労使間で協議し、合意に達した	44 2.9	2.43	5.18	0.00	21.00
その他	26 1.7	7.35	16.15	0.00	76.00
何もなかった	348 22.9	2.14	7.20	0.00	75.00
無回答	91 6.0	2.86	10.17	0.00	85.00
Q 20. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	596 39.3	3.43	10.27	0.00	85.00
導入後に行った	284 18.7	2.94	11.50	0.00	147.00
行っていない	562 37.0	2.77	10.30	0.00	173.00
無回答	75 4.9	1.47	5.40	0.00	45.00
Q 20付問 1. 1. 経営側					
はい	722 47.6	3.33	10.93	0.00	147.00
いいえ	10 0.7	0.20	0.40	0.00	1.00
わからない	130 8.6	3.39	10.32	0.00	76.00
無回答	18 1.2	1.50	2.85	0.00	10.00
Q 20付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	649 42.8	3.50	11.48	0.00	147.00
いいえ	29 1.9	1.45	2.36	0.00	9.00
わからない	184 12.1	2.84	8.86	0.00	76.00
無回答	18 1.2	2.11	3.14	0.00	10.00
Q 20付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	149 9.8	4.95	16.47	0.00	147.00
やや積極的	234 15.4	3.32	8.77	0.00	64.00
どちらでもない	421 27.8	2.88	9.79	0.00	85.00
やや消極的	30 2.0	1.57	2.42	0.00	8.00
対応には消極的だった	30 2.0	1.17	2.19	0.00	8.00
無回答	16 1.1	4.19	6.56	0.00	26.00
Q 23. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	757 49.9	3.61	11.43	0.00	147.00
効果はなかった	107 7.1	1.12	2.67	0.00	21.00
無回答	16 1.1	1.38	2.32	0.00	9.00
Q 24. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	179 11.8	3.12	12.49	0.00	147.00
課題は生じなかった	646 42.6	3.37	10.48	0.00	85.00
無回答	55 3.6	2.58	5.37	0.00	25.00
Q 27 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	937 61.8	3.66	12.32	0.00	173.00
変化なし	410 27.0	1.80	5.50	0.00	54.00
減った	4 0.3	0.50	0.50	0.00	1.00
わからない	115 7.6	2.34	7.04	0.00	49.00
無回答	51 3.4	1.96	4.40	0.00	21.00
Q 27 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	930 61.3	3.24	11.45	0.00	173.00
変化なし	253 16.7	2.15	5.57	0.00	54.00
減る	6 0.4	15.83	20.83	1.00	50.00
わからない	212 14.0	2.67	9.20	0.00	75.00
無回答	116 7.6	2.80	9.68	0.00	76.00
Q 28. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	529 34.9	3.13	12.59	0.00	173.00
PCの入れ替えをした	794 52.3	2.84	8.92	0.00	85.00
何も行っていない	119 7.8	2.73	7.52	0.00	54.00
無回答	75 4.9	4.09	10.72	0.00	64.00
Q 29. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	683 45.0	3.44	11.02	0.00	147.00
行う予定はない	107 7.1	4.13	18.96	0.00	173.00
わからない	697 45.9	2.39	7.53	0.00	75.00
無回答	30 2.0	2.77	5.99	0.00	27.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6. 労働組合の有無

	調査数	労働組合が		無回答
		ある	ない	
全 体	1924 100.0	625 32.5	1284 66.7	15 0.8
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	19 70.4	8 29.6	-
1,000～4,999人	203 100.0	111 54.7	91 44.8	1 0.5
300～999人	526 100.0	201 38.2	323 61.4	2 0.4
100～299人	779 100.0	207 26.6	571 73.3	1 0.1
50～99人	271 100.0	65 24.0	205 75.6	1 0.4
30～49人	99 100.0	20 20.2	77 77.8	2 2.0
無回答	19 100.0	2 10.5	9 47.4	8 42.1
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	7 70.0	3 30.0	-
建設業	156 100.0	40 25.6	116 74.4	-
製造業	343 100.0	141 41.1	202 58.9	-
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	10 66.7	5 33.3	-
情報通信業	36 100.0	9 25.0	27 75.0	-
運輸業、郵便業	143 100.0	77 53.8	66 46.2	-
卸売業、小売業	233 100.0	79 33.9	153 65.7	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	39 56.5	30 43.5	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	6 28.6	15 71.4	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	14 27.5	37 72.5	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	15 21.7	54 78.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	9 20.5	35 79.5	-
教育、学習支援業	148 100.0	79 53.4	67 45.3	2 1.4
医療、福祉	371 100.0	50 13.5	320 86.3	1 0.3
複合サービス業	31 100.0	17 54.8	13 41.9	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	25 16.3	126 82.4	2 1.3
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	6 24.0	11 44.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	141 41.1	202 58.9	-
非製造業	1556 100.0	478 30.7	1071 68.8	7 0.4
無回答	25 100.0	6 24.0	11 44.0	8 32.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	91 51.7	83 47.2	2 1.1
1920～1939年	188 100.0	85 45.2	102 54.3	1 0.5
1940～1959年	476 100.0	207 43.5	268 56.3	1 0.2
1960～1979年	510 100.0	118 23.1	390 76.5	2 0.4
1980～1999年	307 100.0	53 17.3	252 82.1	2 0.7
2000年以降	180 100.0	41 22.8	139 77.2	-
無回答	87 100.0	30 34.5	50 57.5	7 8.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6. 労働組合の有無

	調査数	労働組合が		無回答
		ある	ない	
全 体	1924 100.0	625 32.5	1284 66.7	15 0.8
Q 4. 事業所区分				
本社	777 100.0	228 29.3	546 70.3	3 0.4
支社・支店	329 100.0	121 36.8	208 63.2	- -
営業所・店舗	210 100.0	82 39.0	127 60.5	1 0.5
工場	190 100.0	81 42.6	108 56.8	1 0.5
研究所	12 100.0	9 75.0	3 25.0	- -
学校・病院・福祉施設	373 100.0	96 25.7	274 73.5	3 0.8
その他	11 100.0	4 36.4	7 63.6	- -
無回答	22 100.0	4 18.2	11 50.0	7 31.8
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	777 100.0	228 29.3	546 70.3	3 0.4
それ以外	1125 100.0	393 34.9	727 64.6	5 0.4
無回答	22 100.0	4 18.2	11 50.0	7 31.8
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	57 28.2	143 70.8	2 1.0
31人以上50人以下	495 100.0	137 27.7	357 72.1	1 0.2
51人以上100人以下	589 100.0	182 30.9	405 68.8	2 0.3
101人以上300人以下	395 100.0	131 33.2	264 66.8	- -
301人以上	137 100.0	85 62.0	51 37.2	1 0.7
無回答	106 100.0	33 31.1	64 60.4	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	625 100.0	- -	- -
労働組合がない	1284 100.0	- -	1284 100.0	- -
無回答	15 100.0	- -	- -	15 100.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	469 98.5	4 0.8	3 0.6
労使協議機関での協議	387 100.0	285 73.6	100 25.8	2 0.5
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	91 48.9	94 50.5	1 0.5
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	222 37.9	359 61.4	4 0.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	384 35.8	681 63.4	9 0.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	444 32.3	925 67.3	6 0.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	132 27.2	350 72.0	4 0.8
従業員へのアンケート調査	726 100.0	280 38.6	442 60.9	4 0.6
その他	88 100.0	11 12.5	76 86.4	1 1.1
無回答	55 100.0	6 10.9	45 81.8	4 7.3
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	339 26.9	914 72.5	8 0.6
正社員	326 100.0	77 23.6	247 75.8	2 0.6
労働組合員	189 100.0	188 99.5	- -	1 0.5
組合以外の従業員組織員	25 100.0	3 12.0	22 88.0	- -
その他	55 100.0	10 18.2	45 81.8	- -
無回答	68 100.0	8 11.8	56 82.4	4 5.9
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	69 100.0	23 33.8	45 66.2	- -
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	182 31.5	392 67.8	4 0.7
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	228 32.8	465 66.8	3 0.4
対応が遅い	359 100.0	125 34.8	231 64.3	3 0.8
わからない	196 100.0	61 31.1	133 67.9	2 1.0
無回答	27 100.0	6 22.2	18 66.7	3 11.1
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	184 35.6	328 63.4	5 1.0
行っていない	1274 100.0	403 31.6	866 68.0	5 0.4
無回答	133 100.0	38 28.6	90 67.7	5 3.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6. 労働組合の有無

	調査数	労働組合が		無回答
		ある	ない	
全 体	1924	625	1284	15
	100.0	32.5	66.7	0.8
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	241	431	5
	100.0	35.6	63.7	0.7
説明し、従業員の意見を聞いた	582	154	424	4
	100.0	26.5	72.9	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	2	4	-
	100.0	33.3	66.7	-
労使間で協議し、合意に達した	57	18	39	-
	100.0	31.6	68.4	-
その他	35	13	22	-
	100.0	37.1	62.9	-
何もなかった	432	156	274	2
	100.0	36.1	63.4	0.5
無回答	135	41	90	4
	100.0	30.4	66.7	3.0
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	235	507	3
	100.0	31.5	68.1	0.4
導入後に行った	337	103	230	4
	100.0	30.6	68.2	1.2
行っていない	733	252	477	4
	100.0	34.4	65.1	0.5
無回答	109	35	70	4
	100.0	32.1	64.2	3.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	284	600	6
	100.0	31.9	67.4	0.7
いいえ	10	1	9	-
	100.0	10.0	90.0	-
わからない	158	45	112	1
	100.0	28.5	70.9	0.6
無回答	24	8	16	-
	100.0	33.3	66.7	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	253	540	6
	100.0	31.7	67.6	0.8
いいえ	31	6	25	-
	100.0	19.4	80.6	-
わからない	230	72	157	1
	100.0	31.3	68.3	0.4
無回答	22	7	15	-
	100.0	31.8	68.2	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	63	127	2
	100.0	32.8	66.1	1.0
やや積極的	276	83	192	1
	100.0	30.1	69.6	0.4
どちらでもない	519	172	343	4
	100.0	33.1	66.1	0.8
やや消極的	40	10	30	-
	100.0	25.0	75.0	-
対応には消極的だった	33	4	29	-
	100.0	12.1	87.9	-
無回答	22	6	16	-
	100.0	27.3	72.7	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	297	631	7
	100.0	31.8	67.5	0.7
効果はなかった	124	35	89	-
	100.0	28.2	71.8	-
無回答	23	6	17	-
	100.0	26.1	73.9	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	62	159	2
	100.0	27.8	71.3	0.9
課題は生じなかった	786	254	527	5
	100.0	32.3	67.0	0.6
無回答	73	22	51	-
	100.0	30.1	69.9	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	394	758	8
	100.0	34.0	65.3	0.7
変化なし	523	156	365	2
	100.0	29.8	69.8	0.4
減った	5	1	4	-
	100.0	20.0	80.0	-
わからない	154	50	103	1
	100.0	32.5	66.9	0.6
無回答	82	24	54	4
	100.0	29.3	65.9	4.9
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	377	763	7
	100.0	32.9	66.5	0.6
変化なし	312	97	213	2
	100.0	31.1	68.3	0.6
減る	7	2	5	-
	100.0	28.6	71.4	-
わからない	285	97	186	2
	100.0	34.0	65.3	0.7
無回答	173	52	117	4
	100.0	30.1	67.6	2.3
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	646	167	476	3
	100.0	25.9	73.7	0.5
PCの入れ替えをした	999	364	628	7
	100.0	36.4	62.9	0.7
何も行っていない	161	57	103	1
	100.0	35.4	64.0	0.6
無回答	118	37	77	4
	100.0	31.4	65.3	3.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	274	568	3
	100.0	32.4	67.2	0.4
行う予定はない	136	33	103	-
	100.0	24.3	75.7	-
わからない	896	306	581	9
	100.0	34.2	64.8	1.0
無回答	47	12	32	3
	100.0	25.5	68.1	6.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6 付問 1. 正社員以外の従業員の加入有無

	調査数	はい	いいえ	無回答
全 体	625 100.0	168 26.9	445 71.2	12 1.9
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	19 100.0	9 47.4	10 52.6	-
1,000～4,999人	111 100.0	40 36.0	68 61.3	3 2.7
300～999人	201 100.0	51 25.4	145 72.1	5 2.5
100～299人	207 100.0	48 23.2	156 75.4	3 1.4
50～99人	65 100.0	13 20.0	51 78.5	1 1.5
30～49人	20 100.0	6 30.0	14 70.0	-
無回答	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-
Q 2. 業種				
農業、林業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	7 100.0	-	7 100.0	-
建設業	40 100.0	4 10.0	36 90.0	-
製造業	141 100.0	16 11.3	122 86.5	3 2.1
電気、ガス・熱供給・水道業	10 100.0	-	9 90.0	1 10.0
情報通信業	9 100.0	-	7 77.8	2 22.2
運輸業、郵便業	77 100.0	16 20.8	60 77.9	1 1.3
卸売業、小売業	79 100.0	28 35.4	51 64.6	-
金融業、保険業	39 100.0	7 17.9	32 82.1	-
不動産業、物品賃貸業	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	14 100.0	3 21.4	11 78.6	-
宿泊業、飲食サービス業	15 100.0	4 26.7	11 73.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	9 100.0	6 66.7	3 33.3	-
教育、学習支援業	79 100.0	32 40.5	44 55.7	3 3.8
医療、福祉	50 100.0	36 72.0	12 24.0	2 4.0
複合サービス業	17 100.0	3 17.6	14 82.4	-
その他サービス業	25 100.0	5 20.0	20 80.0	-
分類不能の産業	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
無回答	6 100.0	4 66.7	2 33.3	-
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	141 100.0	16 11.3	122 86.5	3 2.1
非製造業	478 100.0	148 31.0	321 67.2	9 1.9
無回答	6 100.0	4 66.7	2 33.3	-
Q 3. 創業年				
1919年まで	91 100.0	15 16.5	75 82.4	1 1.1
1920～1939年	85 100.0	16 18.8	68 80.0	1 1.2
1940～1959年	207 100.0	45 21.7	156 75.4	6 2.9
1960～1979年	118 100.0	34 28.8	81 68.6	3 2.5
1980～1999年	53 100.0	29 54.7	24 45.3	-
2000年以降	41 100.0	21 51.2	20 48.8	-
無回答	30 100.0	8 26.7	21 70.0	1 3.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6 付問 1. 正社員以外の従業員の加入有無

	調査数	はい	いいえ	無回答
全 体	625 100.0	168 26.9	445 71.2	12 1.9
Q 4. 事業所区分				
本社	228 100.0	50 21.9	175 76.8	3 1.3
支社・支店	121 100.0	27 22.3	91 75.2	3 2.5
営業所・店舗	82 100.0	24 29.3	57 69.5	1 1.2
工場	81 100.0	11 13.6	69 85.2	1 1.2
研究所	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-
学校・病院・福祉施設	96 100.0	51 53.1	41 42.7	4 4.2
その他	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-
無回答	4 100.0	2 50.0	2 50.0	-
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	228 100.0	50 21.9	175 76.8	3 1.3
それ以外	393 100.0	116 29.5	268 68.2	9 2.3
無回答	4 100.0	2 50.0	2 50.0	-
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	57 100.0	17 29.8	39 68.4	1 1.8
31人以上50人以下	137 100.0	32 23.4	103 75.2	2 1.5
51人以上100人以下	162 100.0	34 18.7	145 79.7	3 1.6
101人以上300人以下	131 100.0	39 29.8	88 67.2	4 3.1
301人以上	85 100.0	31 36.5	53 62.4	1 1.2
無回答	33 100.0	15 45.5	17 51.5	1 3.0
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	168 26.9	445 71.2	12 1.9
労働組合がない	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	469 100.0	119 25.4	340 72.5	10 2.1
労使協議機関での協議	285 100.0	78 27.4	201 70.5	6 2.1
取組を行うための専門組織の編成	91 100.0	32 35.2	57 62.6	2 2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	222 100.0	63 28.4	156 70.3	3 1.4
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	384 100.0	111 28.9	268 69.8	5 1.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	444 100.0	113 25.5	324 73.0	7 1.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	132 100.0	37 28.0	92 69.7	3 2.3
従業員へのアンケート調査	280 100.0	78 27.9	195 69.6	7 2.5
その他	11 100.0	2 18.2	9 81.8	-
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	339 100.0	105 31.0	226 66.7	8 2.4
正社員	77 100.0	12 15.6	65 84.4	-
労働組合員	188 100.0	43 22.9	142 75.5	3 1.6
組合以外の従業員組織員	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3
その他	10 100.0	4 40.0	6 60.0	-
無回答	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	23 100.0	6 26.1	17 73.9	-
どちらかといえば迅速に対応している	162 100.0	57 31.3	122 67.0	3 1.6
どちらかといえば対応が遅い	228 100.0	62 27.2	162 71.1	4 1.8
対応が遅い	125 100.0	22 17.6	100 80.0	3 2.4
わからない	61 100.0	18 29.5	41 67.2	2 3.3
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	184 100.0	57 31.0	125 67.9	2 1.1
行っていない	403 100.0	101 25.1	292 72.5	10 2.5
無回答	38 100.0	10 26.3	28 73.7	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 6 付問 1. 正社員以外の従業員の加入有無

	調査数	はい	いいえ	無回答
全 体	625	168	445	12
	100.0	26.9	71.2	1.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	241	52	185	4
	100.0	21.6	76.8	1.7
説明し、従業員の意見を聞いた	154	52	99	3
	100.0	33.8	64.3	1.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
労使間で協議し、合意に達した	18	6	12	-
	100.0	33.3	66.7	-
その他	13	6	7	-
	100.0	46.2	53.8	-
何もなかった	156	36	115	5
	100.0	23.1	73.7	3.2
無回答	41	16	25	-
	100.0	39.0	61.0	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	235	70	160	5
	100.0	29.8	68.1	2.1
導入後に行った	103	23	79	1
	100.0	22.3	76.7	1.0
行っていない	252	60	186	6
	100.0	23.8	73.8	2.4
無回答	35	15	20	-
	100.0	42.9	57.1	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側				
はい	284	81	197	6
	100.0	28.5	69.4	2.1
いいえ	1	-	1	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	45	12	33	-
	100.0	26.7	73.3	-
無回答	8	-	8	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	253	66	182	5
	100.0	26.1	71.9	2.0
いいえ	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
わからない	72	26	45	1
	100.0	36.1	62.5	1.4
無回答	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	63	23	39	1
	100.0	36.5	61.9	1.6
やや積極的	83	19	64	-
	100.0	22.9	77.1	-
どちらでもない	172	43	125	4
	100.0	25.0	72.7	2.3
やや消極的	10	4	5	1
	100.0	40.0	50.0	10.0
対応には消極的だった	4	3	1	-
	100.0	75.0	25.0	-
無回答	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	297	88	204	5
	100.0	29.6	68.7	1.7
効果はなかった	35	4	30	1
	100.0	11.4	85.7	2.9
無回答	6	1	5	-
	100.0	16.7	83.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	62	19	42	1
	100.0	30.6	67.7	1.6
課題は生じなかった	254	67	183	4
	100.0	26.4	72.0	1.6
無回答	22	7	14	1
	100.0	31.8	63.6	4.5
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	394	103	285	6
	100.0	26.1	72.3	1.5
変化なし	156	40	112	4
	100.0	25.6	71.8	2.6
減った	1	-	1	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	50	18	31	1
	100.0	36.0	62.0	2.0
無回答	24	7	16	1
	100.0	29.2	66.7	4.2
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	377	100	271	6
	100.0	26.5	71.9	1.6
変化なし	97	23	73	1
	100.0	23.7	75.3	1.0
減る	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	97	30	64	3
	100.0	30.9	66.0	3.1
無回答	52	15	35	2
	100.0	28.8	67.3	3.8
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	167	48	116	3
	100.0	28.7	69.5	1.8
PCの入れ替えをした	364	89	268	7
	100.0	24.5	73.6	1.9
何も行っていない	57	20	36	1
	100.0	35.1	63.2	1.8
無回答	37	11	25	1
	100.0	29.7	67.6	2.7
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	274	78	193	3
	100.0	28.5	70.4	1.1
行う予定はない	33	6	26	1
	100.0	18.2	78.8	3.0
わからない	306	78	220	8
	100.0	25.5	71.9	2.6
無回答	12	6	6	-
	100.0	50.0	50.0	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 製品やサービスの質の向上を重視 / B. コストの低減を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924 100.0	563 29.3	958 49.8	309 16.1	57 3.0	37 1.9
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	7 25.9	11 40.7	8 29.6	-	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	64 31.5	93 45.8	35 17.2	4 2.0	7 3.4
300～999人	526 100.0	145 27.6	284 54.0	81 15.4	9 1.7	7 1.3
100～299人	779 100.0	239 30.7	378 48.5	124 15.9	29 3.7	9 1.2
50～99人	271 100.0	78 28.8	134 49.4	44 16.2	13 4.8	2 0.7
30～49人	99 100.0	28 28.3	51 51.5	17 17.2	1 1.0	2 2.0
無回答	19 100.0	2 10.5	7 36.8	-	1 5.3	9 47.4
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	7 70.0	-	-
建設業	156 100.0	52 33.3	74 47.4	27 17.3	3 1.9	-
製造業	343 100.0	92 26.8	171 49.9	65 19.0	11 3.2	4 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	2 13.3	9 60.0	2 13.3	2 13.3	-
情報通信業	36 100.0	12 33.3	20 55.6	2 5.6	-	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	41 28.7	58 40.6	32 22.4	7 4.9	5 3.5
卸売業、小売業	233 100.0	74 31.8	112 48.1	39 16.7	8 3.4	-
金融業、保険業	69 100.0	19 27.5	41 59.4	7 10.1	-	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	5 23.8	12 57.1	3 14.3	1 4.8	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	23 45.1	25 49.0	2 3.9	-	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	21 30.4	36 52.2	10 14.5	1 1.4	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	10 22.7	22 50.0	12 27.3	-	-
教育、学習支援業	148 100.0	40 27.0	77 52.0	21 14.2	4 2.7	6 4.1
医療、福祉	371 100.0	117 31.5	191 51.5	47 12.7	10 2.7	6 1.6
複合サービス業	31 100.0	5 16.1	21 67.7	4 12.9	1 3.2	-
その他サービス業	153 100.0	42 27.5	77 50.3	25 16.3	8 5.2	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	5 20.0	7 28.0	3 12.0	1 4.0	9 36.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	92 26.8	171 49.9	65 19.0	11 3.2	4 1.2
非製造業	1556 100.0	466 29.9	780 50.1	241 15.5	45 2.9	24 1.5
無回答	25 100.0	5 20.0	7 28.0	3 12.0	1 4.0	9 36.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	67 38.1	66 37.5	36 20.5	6 3.4	1 0.6
1920～1939年	188 100.0	51 27.1	97 51.6	34 18.1	4 2.1	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	134 28.2	248 52.1	71 14.9	13 2.7	10 2.1
1960～1979年	510 100.0	162 31.8	253 49.6	75 14.7	13 2.5	7 1.4
1980～1999年	307 100.0	84 27.4	161 52.4	48 15.6	11 3.6	3 1.0
2000年以降	180 100.0	44 24.4	90 50.0	39 21.7	5 2.8	2 1.1
無回答	87 100.0	21 24.1	43 49.4	6 6.9	5 5.7	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 製品やサービスの質の向上を重視 / B. コストの低減を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924	563	958	309	57	37
	100.0	29.3	49.8	16.1	3.0	1.9
Q 4. 事業所区分						
本社	777	239	390	117	24	7
	100.0	30.8	50.2	15.1	3.1	0.9
支社・支店	329	103	158	55	8	5
	100.0	31.3	48.0	16.7	2.4	1.5
営業所・店舗	210	58	105	36	7	4
	100.0	27.6	50.0	17.1	3.3	1.9
工場	190	36	93	46	12	3
	100.0	18.9	48.9	24.2	6.3	1.6
研究所	12	2	8	1	-	1
	100.0	16.7	66.7	8.3	-	8.3
学校・病院・福祉施設	373	114	192	53	5	9
	100.0	30.6	51.5	14.2	1.3	2.4
その他	11	5	5	1	-	-
	100.0	45.5	45.5	9.1	-	-
無回答	22	6	7	-	1	8
	100.0	27.3	31.8	-	4.5	36.4
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	239	390	117	24	7
	100.0	30.8	50.2	15.1	3.1	0.9
それ以外	1125	318	561	192	32	22
	100.0	28.3	49.9	17.1	2.8	2.0
無回答	22	6	7	-	1	8
	100.0	27.3	31.8	-	4.5	36.4
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	64	97	33	6	2
	100.0	31.7	48.0	16.3	3.0	1.0
31人以上50人以下	495	141	241	89	14	10
	100.0	28.5	48.7	18.0	2.8	2.0
51人以上100人以下	589	177	296	88	21	7
	100.0	30.1	50.3	14.9	3.6	1.2
101人以上300人以下	395	118	204	59	10	4
	100.0	29.9	51.6	14.9	2.5	1.0
301人以上	137	41	75	18	2	1
	100.0	29.9	54.7	13.1	1.5	0.7
無回答	106	22	45	22	4	13
	100.0	20.8	42.5	20.8	3.8	12.3
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	171	309	115	19	11
	100.0	27.4	49.4	18.4	3.0	1.8
労働組合がない	1284	392	646	193	36	17
	100.0	30.5	50.3	15.0	2.8	1.3
無回答	15	-	3	1	2	9
	100.0	-	20.0	6.7	13.3	60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	131	236	87	13	9
	100.0	27.5	49.6	18.3	2.7	1.9
労使協議機関での協議	387	135	175	56	16	5
	100.0	34.9	45.2	14.5	4.1	1.3
取組を行うための専門組織の編成	186	62	92	24	4	4
	100.0	33.3	49.5	12.9	2.2	2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	199	280	84	15	7
	100.0	34.0	47.9	14.4	2.6	1.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	305	561	168	26	14
	100.0	28.4	52.2	15.6	2.4	1.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	418	689	214	35	19
	100.0	30.4	50.1	15.6	2.5	1.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	170	244	56	8	8
	100.0	35.0	50.2	11.5	1.6	1.6
従業員へのアンケート調査	726	230	362	106	18	10
	100.0	31.7	49.9	14.6	2.5	1.4
その他	88	22	43	21	1	1
	100.0	25.0	48.9	23.9	1.1	1.1
無回答	55	12	24	7	2	10
	100.0	21.8	43.6	12.7	3.6	18.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	377	640	192	35	17
	100.0	29.9	50.8	15.2	2.8	1.3
正社員	326	94	159	59	9	5
	100.0	28.8	48.8	18.1	2.8	1.5
労働組合員	189	45	93	37	11	3
	100.0	23.8	49.2	19.6	5.8	1.6
組合以外の従業員組織員	25	11	11	3	-	-
	100.0	44.0	44.0	12.0	-	-
その他	55	17	28	9	1	-
	100.0	30.9	50.9	16.4	1.8	-
無回答	68	19	27	9	1	12
	100.0	27.9	39.7	13.2	1.5	17.6
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	68	33	30	4	1	-
	100.0	48.5	44.1	5.9	1.5	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	193	294	67	12	12
	100.0	33.4	50.9	11.6	2.1	2.1
どちらかといえば対応が遅い	696	199	359	114	17	7
	100.0	28.6	51.6	16.4	2.4	1.0
対応が遅い	359	88	155	90	23	3
	100.0	24.5	43.2	25.1	6.4	0.8
わからない	196	40	113	33	3	7
	100.0	20.4	57.7	16.8	1.5	3.6
無回答	27	10	7	1	1	8
	100.0	37.0	25.9	3.7	3.7	29.6
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	181	250	67	14	5
	100.0	35.0	48.4	13.0	2.7	1.0
行っていない	1274	348	641	231	37	17
	100.0	27.3	50.3	18.1	2.9	1.3
無回答	133	34	67	11	6	15
	100.0	25.6	50.4	8.3	4.5	11.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 製品やサービスの質の向上を重視 / B. コストの低減を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言え ばAに近い	どちらかと言え ばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924	563	958	309	57	37
	100.0	29.3	49.8	16.1	3.0	1.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	205	332	110	17	13
	100.0	30.3	49.0	16.2	2.5	1.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	199	270	97	10	6
	100.0	34.2	46.4	16.7	1.7	1.0
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	4	1	-	-
	100.0	16.7	66.7	16.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	20	29	6	2	-
	100.0	35.1	50.9	10.5	3.5	-
その他	35	6	25	4	-	-
	100.0	17.1	71.4	11.4	-	-
何もなかった	432	101	228	79	21	3
	100.0	23.4	52.8	18.3	4.9	0.7
無回答	135	31	70	12	7	15
	100.0	23.0	51.9	8.9	5.2	11.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	239	376	105	15	10
	100.0	32.1	50.5	14.1	2.0	1.3
導入後に行った	337	113	157	57	7	3
	100.0	33.5	46.6	16.9	2.1	0.9
行っていない	733	183	374	136	29	11
	100.0	25.0	51.0	18.6	4.0	1.5
無回答	109	28	51	11	6	13
	100.0	25.7	46.8	10.1	5.5	11.9
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	302	440	124	14	10
	100.0	33.9	49.4	13.9	1.6	1.1
いいえ	10	2	5	1	2	-
	100.0	20.0	50.0	10.0	20.0	-
わからない	158	40	79	31	5	3
	100.0	25.3	50.0	19.6	3.2	1.9
無回答	24	8	9	6	1	-
	100.0	33.3	37.5	25.0	4.2	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	271	394	113	11	10
	100.0	33.9	49.3	14.1	1.4	1.3
いいえ	31	4	13	10	3	1
	100.0	12.9	41.9	32.3	9.7	3.2
わからない	230	70	118	34	6	2
	100.0	30.4	51.3	14.8	2.6	0.9
無回答	22	7	8	5	2	-
	100.0	31.8	36.4	22.7	9.1	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	76	85	27	3	1
	100.0	39.6	44.3	14.1	1.6	0.5
やや積極的	276	93	139	36	4	4
	100.0	33.7	50.4	13.0	1.4	1.4
どちらでもない	519	155	273	74	11	6
	100.0	29.9	52.6	14.3	2.1	1.2
やや消極的	40	11	17	11	1	-
	100.0	27.5	42.5	27.5	2.5	-
対応には消極的だった	33	8	11	11	2	1
	100.0	24.2	33.3	33.3	6.1	3.0
無回答	22	9	8	3	1	1
	100.0	40.9	36.4	13.6	4.5	4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	302	472	136	13	12
	100.0	32.3	50.5	14.5	1.4	1.3
効果はなかった	124	42	51	23	7	1
	100.0	33.9	41.1	18.5	5.6	0.8
無回答	23	8	10	3	2	-
	100.0	34.8	43.5	13.0	8.7	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	72	106	35	4	6
	100.0	32.3	47.5	15.7	1.8	2.7
課題は生じなかった	786	254	393	117	16	6
	100.0	32.3	50.0	14.9	2.0	0.8
無回答	73	26	34	10	2	1
	100.0	35.6	46.6	13.7	2.7	1.4
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	369	591	164	22	14
	100.0	31.8	50.9	14.1	1.9	1.2
変化なし	523	139	253	104	23	4
	100.0	26.6	48.4	19.9	4.4	0.8
減った	5	3	1	1	-	-
	100.0	60.0	20.0	20.0	-	-
わからない	154	33	77	28	11	5
	100.0	21.4	50.0	18.2	7.1	3.2
無回答	82	19	36	12	1	14
	100.0	23.2	43.9	14.6	1.2	17.1
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	362	571	175	27	12
	100.0	31.6	49.8	15.3	2.4	1.0
変化なし	312	87	146	66	10	3
	100.0	27.9	46.8	21.2	3.2	1.0
減る	7	4	2	1	-	-
	100.0	57.1	28.6	14.3	-	-
わからない	285	64	151	46	16	8
	100.0	22.5	53.0	16.1	5.6	2.8
無回答	173	46	88	21	4	14
	100.0	26.6	50.9	12.1	2.3	8.1
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	225	315	84	13	9
	100.0	34.8	48.8	13.0	2.0	1.4
P Cの入れ替えをした	999	272	499	178	36	14
	100.0	27.2	49.9	17.8	3.6	1.4
何も行っていない	161	32	85	33	7	4
	100.0	19.9	52.8	20.5	4.3	2.5
無回答	118	34	59	14	1	10
	100.0	28.8	50.0	11.9	0.8	8.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	284	418	114	20	9
	100.0	33.6	49.5	13.5	2.4	1.1
行う予定はない	136	41	62	26	4	3
	100.0	30.1	45.6	19.1	2.9	2.2
わからない	896	228	457	161	33	17
	100.0	25.4	51.0	18.0	3.7	1.9
無回答	47	10	21	8	-	8
	100.0	21.3	44.7	17.0	-	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 既存事業の継続・強化を重視 / B. 新規事業の開拓を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924 100.0	582 30.2	1005 52.2	260 13.5	40 2.1	37 1.9
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	7 25.9	13 48.1	6 22.2	- -	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	48 23.6	98 48.3	44 21.7	5 2.5	8 3.9
300～999人	526 100.0	133 25.3	291 55.3	84 16.0	12 2.3	6 1.1
100～299人	779 100.0	264 33.9	404 51.9	86 11.0	16 2.1	9 1.2
50～99人	271 100.0	96 35.4	142 52.4	25 9.2	6 2.2	2 0.7
30～49人	99 100.0	32 32.3	50 50.5	13 13.1	1 1.0	3 3.0
無回答	19 100.0	2 10.5	7 36.8	2 10.5	- -	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	- -	2 40.0	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	3 30.0	1 10.0	- -
建設業	156 100.0	58 37.2	74 47.4	17 10.9	6 3.8	1 0.6
製造業	343 100.0	107 31.2	167 48.7	58 16.9	7 2.0	4 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	2 13.3	8 53.3	4 26.7	1 6.7	- -
情報通信業	36 100.0	7 19.4	18 50.0	9 25.0	- -	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	50 35.0	73 51.0	12 8.4	3 2.1	5 3.5
卸売業、小売業	233 100.0	76 32.6	120 51.5	34 14.6	2 0.9	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	17 24.6	42 60.9	7 10.1	1 1.4	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	8 38.1	10 47.6	2 9.5	1 4.8	- -
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	13 25.5	30 58.8	7 13.7	- -	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	23 33.3	35 50.7	8 11.6	2 2.9	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	15 34.1	22 50.0	5 11.4	2 4.5	- -
教育、学習支援業	148 100.0	27 18.2	92 62.2	19 12.8	4 2.7	6 4.1
医療、福祉	371 100.0	123 33.2	195 52.6	44 11.9	5 1.3	4 1.1
複合サービス業	31 100.0	8 25.8	21 67.7	2 6.5	- -	- -
その他サービス業	153 100.0	43 28.1	80 52.3	26 17.0	3 2.0	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	2 8.0	11 44.0	3 12.0	- -	9 36.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	107 31.2	167 48.7	58 16.9	7 2.0	4 1.2
非製造業	1556 100.0	473 30.4	827 53.1	199 12.8	33 2.1	24 1.5
無回答	25 100.0	2 8.0	11 44.0	3 12.0	- -	9 36.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	42 23.9	101 57.4	27 15.3	3 1.7	3 1.7
1920～1939年	188 100.0	73 38.8	85 45.2	22 11.7	6 3.2	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	145 30.5	254 53.4	60 12.6	8 1.7	9 1.9
1960～1979年	510 100.0	152 29.8	272 53.3	71 13.9	10 2.0	5 1.0
1980～1999年	307 100.0	87 28.3	167 54.4	41 13.4	8 2.6	4 1.3
2000年以降	180 100.0	63 35.0	79 43.9	34 18.9	2 1.1	2 1.1
無回答	87 100.0	20 23.0	47 54.0	5 5.7	3 3.4	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 既存事業の継続・強化を重視/B. 新規事業の開拓を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924 100.0	582 30.2	1005 52.2	260 13.5	40 2.1	37 1.9
Q 4. 事業所区分						
本社	777 100.0	256 32.9	411 52.9	87 11.2	16 2.1	7 0.9
支社・支店	329 100.0	91 27.7	163 49.5	63 19.1	8 2.4	4 1.2
営業所・店舗	210 100.0	71 33.8	106 50.5	24 11.4	3 1.4	6 2.9
工場	190 100.0	51 26.8	92 48.4	37 19.5	7 3.7	3 1.6
研究所	12 100.0	1 8.3	5 41.7	5 41.7	-	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	103 27.6	215 57.6	42 11.3	5 1.3	8 2.1
その他	11 100.0	5 45.5	5 45.5	-	1 9.1	-
無回答	22 100.0	4 18.2	8 36.4	2 9.1	-	8 36.4
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	256 32.9	411 52.9	87 11.2	16 2.1	7 0.9
それ以外	1125 100.0	322 28.6	586 52.1	171 15.2	24 2.1	22 2.0
無回答	22 100.0	4 18.2	8 36.4	2 9.1	-	8 36.4
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	58 28.7	108 53.5	28 13.9	4 2.0	4 2.0
31人以上50人以下	495 100.0	135 27.3	263 53.1	82 16.6	7 1.4	8 1.6
51人以上100人以下	589 100.0	213 36.2	294 49.9	66 11.2	9 1.5	7 1.2
101人以上300人以下	395 100.0	114 28.9	218 55.2	48 12.2	11 2.8	4 1.0
301人以上	137 100.0	32 23.4	77 56.2	23 16.8	4 2.9	1 0.7
無回答	106 100.0	30 28.3	45 42.5	13 12.3	5 4.7	13 12.3
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	189 30.2	310 49.6	99 15.8	13 2.1	14 2.2
労働組合がない	1284 100.0	392 30.5	692 53.9	159 12.4	27 2.1	14 1.1
無回答	15 100.0	1 6.7	3 20.0	2 13.3	-	9 60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	138 29.0	243 51.1	72 15.1	11 2.3	12 2.5
労使協議機関での協議	387 100.0	120 31.0	189 48.8	65 16.8	7 1.8	6 1.6
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	62 33.3	87 46.8	30 16.1	3 1.6	4 2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	182 31.1	306 52.3	82 14.0	8 1.4	7 1.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	312 29.1	554 51.6	169 15.7	23 2.1	16 1.5
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	398 28.9	722 52.5	207 15.1	29 2.1	19 1.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	156 32.1	244 50.2	66 13.6	13 2.7	7 1.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	217 29.9	364 50.1	120 16.5	16 2.2	9 1.2
その他	88 100.0	35 39.8	40 45.5	11 12.5	1 1.1	1 1.1
無回答	55 100.0	13 23.6	25 45.5	5 9.1	2 3.6	10 18.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	381 30.2	657 52.1	178 14.1	26 2.1	19 1.5
正社員	326 100.0	99 30.4	179 54.9	39 12.0	6 1.8	3 0.9
労働組合員	189 100.0	63 33.3	87 46.0	31 16.4	5 2.6	3 1.6
組合以外の従業員組織員	25 100.0	8 32.0	16 64.0	1 4.0	-	-
その他	55 100.0	12 21.8	37 67.3	4 7.3	1 1.8	1 1.8
無回答	68 100.0	19 27.9	29 42.6	7 10.3	2 2.9	11 16.2
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	17 25.0	38 55.9	8 11.8	5 7.4	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	164 28.4	297 51.4	93 16.1	12 2.1	12 2.1
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	216 31.0	377 54.2	85 12.2	12 1.7	6 0.9
対応が遅い	359 100.0	133 37.0	170 47.4	43 12.0	8 2.2	5 1.4
わからない	196 100.0	47 24.0	113 57.7	28 14.3	2 1.0	6 3.1
無回答	27 100.0	5 18.5	10 37.0	3 11.1	1 3.7	8 29.6
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	162 31.3	249 48.2	88 17.0	14 2.7	4 0.8
行っていない	1274 100.0	382 30.0	685 53.8	166 13.0	25 2.0	16 1.3
無回答	133 100.0	38 28.6	71 53.4	6 4.5	1 0.8	17 12.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 既存事業の継続・強化を重視/B. 新規事業の開拓を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言え ばAに近い	どちらかと言え ばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924	582	1005	260	40	37
	100.0	30.2	52.2	13.5	2.1	1.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	194	351	110	11	11
	100.0	28.7	51.8	16.2	1.6	1.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	176	309	79	13	5
	100.0	30.2	53.1	13.6	2.2	0.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	4	1	-	-
	100.0	16.7	66.7	16.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	20	29	6	2	-
	100.0	35.1	50.9	10.5	3.5	-
その他	35	9	20	4	2	-
	100.0	25.7	57.1	11.4	5.7	-
何もなかった	432	145	222	49	11	5
	100.0	33.6	51.4	11.3	2.5	1.2
無回答	135	37	70	11	1	16
	100.0	27.4	51.9	8.1	0.7	11.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議						
導入前に行った	745	215	401	107	14	8
	100.0	28.9	53.8	14.4	1.9	1.1
導入後に行った	337	110	174	44	6	3
	100.0	32.6	51.6	13.1	1.8	0.9
行っていない	733	230	372	100	19	12
	100.0	31.4	50.8	13.6	2.6	1.6
無回答	109	27	58	9	1	14
	100.0	24.8	53.2	8.3	0.9	12.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	272	466	126	17	9
	100.0	30.6	52.4	14.2	1.9	1.0
いいえ	10	5	3	1	1	-
	100.0	50.0	30.0	10.0	10.0	-
わからない	158	40	93	22	1	2
	100.0	25.3	58.9	13.9	0.6	1.3
無回答	24	8	13	2	1	-
	100.0	33.3	54.2	8.3	4.2	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	244	416	116	14	9
	100.0	30.5	52.1	14.5	1.8	1.1
いいえ	31	10	14	4	2	1
	100.0	32.3	45.2	12.9	6.5	3.2
わからない	230	62	135	29	3	1
	100.0	27.0	58.7	12.6	1.3	0.4
無回答	22	9	10	2	1	-
	100.0	40.9	45.5	9.1	4.5	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	71	92	22	6	1
	100.0	37.0	47.9	11.5	3.1	0.5
やや積極的	276	71	155	42	5	3
	100.0	25.7	56.2	15.2	1.8	1.1
どちらでもない	519	152	281	74	7	5
	100.0	29.3	54.1	14.3	1.3	1.0
やや消極的	40	14	19	6	1	-
	100.0	35.0	47.5	15.0	2.5	-
対応には消極的だった	33	11	16	5	-	1
	100.0	33.3	48.5	15.2	-	3.0
無回答	22	6	12	2	1	1
	100.0	27.3	54.5	9.1	4.5	4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	277	499	132	17	10
	100.0	29.6	53.4	14.1	1.8	1.1
効果はなかった	124	44	60	16	3	1
	100.0	35.5	48.4	12.9	2.4	0.8
無回答	23	4	16	3	-	-
	100.0	17.4	69.6	13.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	69	121	24	5	4
	100.0	30.9	54.3	10.8	2.2	1.8
課題は生じなかった	786	235	415	116	14	6
	100.0	29.9	52.8	14.8	1.8	0.8
無回答	73	21	39	11	1	1
	100.0	28.8	53.4	15.1	1.4	1.4
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	351	603	165	27	14
	100.0	30.3	52.0	14.2	2.3	1.2
変化なし	523	182	266	61	10	4
	100.0	34.8	50.9	11.7	1.9	0.8
減った	5	1	3	1	-	-
	100.0	20.0	60.0	20.0	-	-
わからない	154	27	98	21	3	5
	100.0	17.5	63.6	13.6	1.9	3.2
無回答	82	21	35	12	-	14
	100.0	25.6	42.7	14.6	-	17.1
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	336	603	167	28	13
	100.0	29.3	52.6	14.6	2.4	1.1
変化なし	312	116	160	30	3	3
	100.0	37.2	51.3	9.6	1.0	1.0
減る	7	4	2	1	-	-
	100.0	57.1	28.6	14.3	-	-
わからない	285	79	154	38	7	7
	100.0	27.7	54.0	13.3	2.5	2.5
無回答	173	47	86	24	2	14
	100.0	27.2	49.7	13.9	1.2	8.1
Q 2 8. 直近5年間でP C 台数の増強や入れ替え						
P C 台数を増やした	646	210	325	88	15	8
	100.0	32.5	50.3	13.6	2.3	1.2
P C の入れ替えをした	999	295	534	136	21	13
	100.0	29.5	53.5	13.6	2.1	1.3
何も行っていない	161	49	84	21	3	4
	100.0	30.4	52.2	13.0	1.9	2.5
無回答	118	28	62	15	1	12
	100.0	23.7	52.5	12.7	0.8	10.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	260	426	129	21	9
	100.0	30.8	50.4	15.3	2.5	1.1
行う予定はない	136	45	70	15	3	3
	100.0	33.1	51.5	11.0	2.2	2.2
わからない	896	264	487	112	16	17
	100.0	29.5	54.4	12.5	1.8	1.9
無回答	47	13	22	4	-	8
	100.0	27.7	46.8	8.5	-	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. ボトムアップによる意思決定を重視 / B. トップダウンによる意思決定を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924 100.0	105 5.5	546 28.4	946 49.2	283 14.7	44 2.3
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	- -	5 18.5	14 51.9	5 18.5	3 11.1
1,000～4,999人	203 100.0	12 5.9	62 30.5	95 46.8	27 13.3	7 3.4
300～999人	526 100.0	23 4.4	139 26.4	274 52.1	83 15.8	7 1.3
100～299人	779 100.0	48 6.2	237 30.4	370 47.5	112 14.4	12 1.5
50～99人	271 100.0	15 5.5	75 27.7	136 50.2	42 15.5	3 1.1
30～49人	99 100.0	4 4.0	26 26.3	52 52.5	14 14.1	3 3.0
無回答	19 100.0	3 15.8	2 10.5	5 26.3	-	9 47.4
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	- -	2 40.0	3 60.0	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	- -	2 20.0	6 60.0	2 20.0	- -
建設業	156 100.0	9 5.8	37 23.7	82 52.6	27 17.3	1 0.6
製造業	343 100.0	14 4.1	73 21.3	194 56.6	58 16.9	4 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	- -	3 20.0	8 53.3	4 26.7	- -
情報通信業	36 100.0	5 13.9	10 27.8	16 44.4	3 8.3	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	6 4.2	28 19.6	79 55.2	24 16.8	6 4.2
卸売業、小売業	233 100.0	16 6.9	69 29.6	105 45.1	42 18.0	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	2 2.9	27 39.1	35 50.7	3 4.3	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	4 19.0	13 61.9	2 9.5	- -
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	1 2.0	16 31.4	26 51.0	7 13.7	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	6 8.7	16 23.2	32 46.4	14 20.3	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	9 20.5	26 59.1	8 18.2	- -
教育、学習支援業	148 100.0	10 6.8	46 31.1	67 45.3	17 11.5	8 5.4
医療、福祉	371 100.0	31 8.4	143 38.5	153 41.2	37 10.0	7 1.9
複合サービス業	31 100.0	- -	8 25.8	17 54.8	6 19.4	- -
その他サービス業	153 100.0	2 1.3	49 32.0	73 47.7	26 17.0	3 2.0
分類不能の産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	- -	3 12.0	11 44.0	3 12.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	14 4.1	73 21.3	194 56.6	58 16.9	4 1.2
非製造業	1556 100.0	91 5.8	470 30.2	741 47.6	222 14.3	32 2.1
無回答	25 100.0	- -	3 12.0	11 44.0	3 12.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	11 6.3	54 30.7	87 49.4	21 11.9	3 1.7
1920～1939年	188 100.0	6 3.2	53 28.2	95 50.5	32 17.0	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	22 4.6	114 23.9	249 52.3	81 17.0	10 2.1
1960～1979年	510 100.0	25 4.9	132 25.9	273 53.5	73 14.3	7 1.4
1980～1999年	307 100.0	20 6.5	95 30.9	145 47.2	41 13.4	6 2.0
2000年以降	180 100.0	14 7.8	77 42.8	64 35.6	23 12.8	2 1.1
無回答	87 100.0	7 8.0	21 24.1	33 37.9	12 13.8	14 16.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. ボトムアップによる意思決定を重視 / B. トップダウンによる意思決定を重視

	調査数	Aに近い	どちらかといえばAに近い	どちらかといえばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924	105	546	946	283	44
	100.0	5.5	28.4	49.2	14.7	2.3
Q 4. 事業所区分						
本社	777	39	203	406	119	10
	100.0	5.0	26.1	52.3	15.3	1.3
支社・支店	329	19	111	140	53	6
	100.0	5.8	33.7	42.6	16.1	1.8
営業所・店舗	210	17	47	101	38	7
	100.0	8.1	22.4	48.1	18.1	3.3
工場	190	-	41	108	39	2
	100.0	-	21.6	56.8	20.5	1.1
研究所	12	-	4	7	-	1
	100.0	-	33.3	58.3	-	8.3
学校・病院・福祉施設	373	27	133	171	32	10
	100.0	7.2	35.7	45.8	8.6	2.7
その他	11	3	3	4	1	-
	100.0	27.3	27.3	36.4	9.1	-
無回答	22	-	4	9	1	8
	100.0	-	18.2	40.9	4.5	36.4
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	39	203	406	119	10
	100.0	5.0	26.1	52.3	15.3	1.3
それ以外	1125	66	339	531	163	26
	100.0	5.9	30.1	47.2	14.5	2.3
無回答	22	-	4	9	1	8
	100.0	-	18.2	40.9	4.5	36.4
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	8	57	100	30	7
	100.0	4.0	28.2	49.5	14.9	3.5
31人以上50人以下	495	30	141	233	80	11
	100.0	6.1	28.5	47.1	16.2	2.2
51人以上100人以下	589	34	172	286	91	6
	100.0	5.8	29.2	48.6	15.4	1.0
101人以上300人以下	395	21	114	207	48	5
	100.0	5.3	28.9	52.4	12.2	1.3
301人以上	137	5	31	80	19	2
	100.0	3.6	22.6	58.4	13.9	1.5
無回答	106	7	31	40	15	13
	100.0	6.6	29.2	37.7	14.2	12.3
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	32	175	309	94	15
	100.0	5.1	28.0	49.4	15.0	2.4
労働組合がない	1284	73	371	634	187	19
	100.0	5.7	28.9	49.4	14.6	1.5
無回答	15	-	-	3	2	10
	100.0	-	-	20.0	13.3	66.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	23	130	243	67	13
	100.0	4.8	27.3	51.1	14.1	2.7
労使協議機関での協議	387	18	106	202	55	6
	100.0	4.7	27.4	52.2	14.2	1.6
取組を行うための専門組織の編成	186	16	55	88	23	4
	100.0	8.6	29.6	47.3	12.4	2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	40	188	274	76	7
	100.0	6.8	32.1	46.8	13.0	1.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	62	316	524	153	19
	100.0	5.8	29.4	48.8	14.2	1.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	78	393	701	179	24
	100.0	5.7	28.6	51.0	13.0	1.7
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	38	153	220	64	11
	100.0	7.8	31.5	45.3	13.2	2.3
従業員へのアンケート調査	726	50	225	339	102	10
	100.0	6.9	31.0	46.7	14.0	1.4
その他	88	5	24	37	19	3
	100.0	5.7	27.3	42.0	21.6	3.4
無回答	55	2	14	21	8	10
	100.0	3.6	25.5	38.2	14.5	18.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	76	383	608	172	22
	100.0	6.0	30.4	48.2	13.6	1.7
正社員	326	18	82	171	50	5
	100.0	5.5	25.2	52.5	15.3	1.5
労働組合員	189	5	40	101	39	4
	100.0	2.6	21.2	53.4	20.6	2.1
組合以外の従業員組織員	25	-	11	13	1	-
	100.0	-	44.0	52.0	4.0	-
その他	55	2	15	27	10	1
	100.0	3.6	27.3	49.1	18.2	1.8
無回答	68	4	15	26	11	12
	100.0	5.9	22.1	38.2	16.2	17.6
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	68	13	23	27	5	-
	100.0	19.1	33.8	39.7	7.4	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	37	195	257	74	15
	100.0	6.4	33.7	44.5	12.8	2.6
どちらかといえば対応が遅い	696	31	199	374	85	7
	100.0	4.5	28.6	53.7	12.2	1.0
対応が遅い	359	14	67	181	92	5
	100.0	3.9	18.7	50.4	25.6	1.4
わからない	196	7	58	97	25	9
	100.0	3.6	29.6	49.5	12.8	4.6
無回答	27	3	4	10	2	8
	100.0	11.1	14.8	37.0	7.4	29.6
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	45	166	224	77	5
	100.0	8.7	32.1	43.3	14.9	1.0
行っていない	1274	57	343	666	189	19
	100.0	4.5	26.9	52.3	14.8	1.5
無回答	133	3	37	56	17	20
	100.0	2.3	27.8	42.1	12.8	15.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. ボトムアップによる意思決定を重視 / B. トップダウンによる意思決定を重視

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924	105	546	946	283	44
	100.0	5.5	28.4	49.2	14.7	2.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	30	177	333	124	13
	100.0	4.4	26.1	49.2	18.3	1.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	54	181	277	65	5
	100.0	9.3	31.1	47.6	11.2	0.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	2	4	-	-
	100.0	-	33.3	66.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	3	19	29	6	-
	100.0	5.3	33.3	50.9	10.5	-
その他	35	1	14	17	3	-
	100.0	2.9	40.0	48.6	8.6	-
何もなかった	432	11	112	230	72	7
	100.0	2.5	25.9	53.2	16.7	1.6
無回答	135	6	41	56	13	19
	100.0	4.4	30.4	41.5	9.6	14.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	55	215	365	100	10
	100.0	7.4	28.9	49.0	13.4	1.3
導入後に行った	337	19	91	165	58	4
	100.0	5.6	27.0	49.0	17.2	1.2
行っていない	733	25	207	374	113	14
	100.0	3.4	28.2	51.0	15.4	1.9
無回答	109	6	33	42	12	16
	100.0	5.5	30.3	38.5	11.0	14.7
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	69	265	439	107	10
	100.0	7.8	29.8	49.3	12.0	1.1
いいえ	10	-	1	5	4	-
	100.0	-	10.0	50.0	40.0	-
わからない	158	4	34	78	38	4
	100.0	2.5	21.5	49.4	24.1	2.5
無回答	24	1	6	8	9	-
	100.0	4.2	25.0	33.3	37.5	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	66	236	390	98	9
	100.0	8.3	29.5	48.8	12.3	1.1
いいえ	31	-	8	13	8	2
	100.0	-	25.8	41.9	25.8	6.5
わからない	230	7	57	117	46	3
	100.0	3.0	24.8	50.9	20.0	1.3
無回答	22	1	5	10	6	-
	100.0	4.5	22.7	45.5	27.3	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	25	61	83	21	2
	100.0	13.0	31.8	43.2	10.9	1.0
やや積極的	276	18	92	128	35	3
	100.0	6.5	33.3	46.4	12.7	1.1
どちらでもない	519	26	131	280	76	6
	100.0	5.0	25.2	53.9	14.6	1.2
やや消極的	40	1	11	18	9	1
	100.0	2.5	27.5	45.0	22.5	2.5
対応には消極的だった	33	2	5	14	11	1
	100.0	6.1	15.2	42.4	33.3	3.0
無回答	22	2	6	7	6	1
	100.0	9.1	27.3	31.8	27.3	4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	70	268	462	123	12
	100.0	7.5	28.7	49.4	13.2	1.3
効果はなかった	124	4	32	58	28	2
	100.0	3.2	25.8	46.8	22.6	1.6
無回答	23	-	6	10	7	-
	100.0	-	26.1	43.5	30.4	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	17	55	98	47	6
	100.0	7.6	24.7	43.9	21.1	2.7
課題は生じなかった	786	51	231	398	99	7
	100.0	6.5	29.4	50.6	12.6	0.9
無回答	73	6	20	34	12	1
	100.0	8.2	27.4	46.6	16.4	1.4
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	75	330	575	162	18
	100.0	6.5	28.4	49.6	14.0	1.6
変化なし	523	21	147	268	83	4
	100.0	4.0	28.1	51.2	15.9	0.8
減った	5	-	2	2	1	-
	100.0	-	40.0	40.0	20.0	-
わからない	154	5	40	76	26	7
	100.0	3.2	26.0	49.4	16.9	4.5
無回答	82	4	27	25	11	15
	100.0	4.9	32.9	30.5	13.4	18.3
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	65	322	584	162	14
	100.0	5.7	28.1	50.9	14.1	1.2
変化なし	312	11	84	159	54	4
	100.0	3.5	26.9	51.0	17.3	1.3
減る	7	-	4	3	-	-
	100.0	-	57.1	42.9	-	-
わからない	285	14	72	138	52	9
	100.0	4.9	25.3	48.4	18.2	3.2
無回答	173	15	64	62	15	17
	100.0	8.7	37.0	35.8	8.7	9.8
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	47	192	305	92	10
	100.0	7.3	29.7	47.2	14.2	1.5
P Cの入れ替えをした	999	47	268	521	148	15
	100.0	4.7	26.8	52.2	14.8	1.5
何も行っていない	161	4	49	68	35	5
	100.0	2.5	30.4	42.2	21.7	3.1
無回答	118	7	37	52	8	14
	100.0	5.9	31.4	44.1	6.8	11.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	61	242	427	106	9
	100.0	7.2	28.6	50.5	12.5	1.1
行う予定はない	136	7	34	65	24	6
	100.0	5.1	25.0	47.8	17.6	4.4
わからない	896	33	252	438	153	20
	100.0	3.7	28.1	48.9	17.1	2.2
無回答	47	4	18	16	-	9
	100.0	8.5	38.3	34.0	-	19.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 事業や業績についての情報を現場の従業員と共有する／B. 事業や業績についての情報は現場の従業員とは共有しない

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全 体	1924 100.0	506 26.3	977 50.8	330 17.2	74 3.8	37 1.9
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	12 44.4	7 25.9	5 18.5	1 3.7	2 7.4
1,000～4,999人	203 100.0	64 31.5	95 46.8	30 14.8	7 3.4	7 3.4
300～999人	526 100.0	140 26.6	291 55.3	77 14.6	12 2.3	6 1.1
100～299人	779 100.0	198 25.4	380 48.8	153 19.6	39 5.0	9 1.2
50～99人	271 100.0	55 20.3	155 57.2	45 16.6	14 5.2	2 0.7
30～49人	99 100.0	33 33.3	43 43.4	19 19.2	1 1.0	3 3.0
無回答	19 100.0	4 21.1	6 31.6	1 5.3	-	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	5 100.0	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	5 50.0	3 30.0	1 10.0	-
建設業	156 100.0	46 29.5	85 54.5	21 13.5	3 1.9	1 0.6
製造業	343 100.0	81 23.6	181 52.8	65 19.0	12 3.5	4 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	3 20.0	6 40.0	3 20.0	3 20.0	-
情報通信業	36 100.0	12 33.3	13 36.1	8 22.2	1 2.8	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	17 11.9	69 48.3	42 29.4	10 7.0	5 3.5
卸売業、小売業	233 100.0	79 33.9	116 49.8	32 13.7	5 2.1	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	30 43.5	36 52.2	1 1.4	-	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	9 42.9	8 38.1	4 19.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	18 35.3	26 51.0	4 7.8	2 3.9	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	19 27.5	36 52.2	13 18.8	1 1.4	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	5 11.4	19 43.2	19 43.2	1 2.3	-
教育、学習支援業	148 100.0	45 30.4	78 52.7	15 10.1	3 2.0	7 4.7
医療、福祉	371 100.0	89 24.0	206 55.5	55 14.8	17 4.6	4 1.1
複合サービス事業	31 100.0	10 32.3	13 41.9	7 22.6	1 3.2	-
その他サービス業	153 100.0	33 21.6	71 46.4	35 22.9	13 8.5	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	4 16.0	8 32.0	3 12.0	1 4.0	9 36.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	81 23.6	181 52.8	65 19.0	12 3.5	4 1.2
非製造業	1556 100.0	421 27.1	788 50.6	262 16.8	61 3.9	24 1.5
無回答	25 100.0	4 16.0	8 32.0	3 12.0	1 4.0	9 36.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	54 30.7	89 50.6	24 13.6	6 3.4	3 1.7
1920～1939年	188 100.0	56 29.8	103 54.8	24 12.8	3 1.6	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	130 27.3	239 50.2	80 16.8	18 3.8	9 1.9
1960～1979年	510 100.0	130 25.5	246 48.2	110 21.6	17 3.3	7 1.4
1980～1999年	307 100.0	74 24.1	173 56.4	42 13.7	16 5.2	2 0.7
2000年以降	180 100.0	51 28.3	85 47.2	32 17.8	10 5.6	2 1.1
無回答	87 100.0	11 12.6	42 48.3	18 20.7	4 4.6	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 事業や業績についての情報を現場の従業員と共有する／B. 事業や業績についての情報は現場の従業員とは共有しない

	調査数	Aに近い	どちらかといえばAに近い	どちらかといえばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924 100.0	506 26.3	977 50.8	330 17.2	74 3.8	37 1.9
Q 4. 事業所区分						
本社	777 100.0	211 27.2	397 51.1	135 17.4	26 3.3	8 1.0
支社・支店	329 100.0	95 28.9	157 47.7	55 16.7	17 5.2	5 1.5
営業所・店舗	210 100.0	41 19.5	93 44.3	60 28.6	11 5.2	5 2.4
工場	190 100.0	48 25.3	97 51.1	35 18.4	7 3.7	3 1.6
研究所	12 100.0	6 50.0	5 41.7	-	-	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	99 26.5	212 56.8	42 11.3	13 3.5	7 1.9
その他	11 100.0	4 36.4	5 45.5	2 18.2	-	-
無回答	22 100.0	2 9.1	11 50.0	1 4.5	-	8 36.4
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	211 27.2	397 51.1	135 17.4	26 3.3	8 1.0
それ以外	1125 100.0	293 26.0	569 50.6	194 17.2	48 4.3	21 1.9
無回答	22 100.0	2 9.1	11 50.0	1 4.5	-	8 36.4
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	47 23.3	102 50.5	40 19.8	9 4.5	4 2.0
31人以上50人以下	495 100.0	140 28.3	239 48.3	85 17.2	21 4.2	10 2.0
51人以上100人以下	589 100.0	134 22.8	333 56.5	95 16.1	20 3.4	7 1.2
101人以上300人以下	395 100.0	110 27.8	191 48.4	72 18.2	18 4.6	4 1.0
301人以上	137 100.0	45 32.8	73 53.3	17 12.4	1 0.7	1 0.7
無回答	106 100.0	30 28.3	39 36.8	21 19.8	5 4.7	11 10.4
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	201 32.2	305 48.8	85 13.6	19 3.0	15 2.4
労働組合がない	1284 100.0	304 23.7	670 52.2	243 18.9	54 4.2	13 1.0
無回答	15 100.0	1 6.7	2 13.3	2 13.3	1 6.7	9 60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	153 32.1	229 48.1	68 14.3	13 2.7	13 2.7
労使協議機関での協議	387 100.0	132 34.1	201 51.9	39 10.1	8 2.1	7 1.8
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	76 40.9	91 48.9	15 8.1	1 0.5	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	205 35.0	300 51.3	62 10.6	10 1.7	8 1.4
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	313 29.1	549 51.1	165 15.4	31 2.9	16 1.5
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	404 29.4	704 51.2	210 15.3	40 2.9	17 1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	162 33.3	239 49.2	72 14.8	9 1.9	4 0.8
従業員へのアンケート調査	726 100.0	241 33.2	354 48.8	108 14.9	13 1.8	10 1.4
その他	88 100.0	16 18.2	43 48.9	19 21.6	8 9.1	2 2.3
無回答	55 100.0	8 14.5	18 32.7	16 29.1	3 5.5	10 18.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	350 27.8	652 51.7	195 15.5	46 3.6	18 1.4
正社員	326 100.0	81 24.8	168 51.5	65 19.9	9 2.8	3 0.9
労働組合員	189 100.0	47 24.9	101 53.4	30 15.9	8 4.2	3 1.6
組合以外の従業員組織員	25 100.0	2 8.0	18 72.0	4 16.0	1 4.0	-
その他	55 100.0	12 21.8	20 36.4	16 29.1	6 10.9	1 1.8
無回答	68 100.0	14 20.6	18 26.5	20 29.4	4 5.9	12 17.6
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	28 41.2	36 52.9	3 4.4	1 1.5	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	179 31.0	298 51.6	74 12.8	14 2.4	13 2.2
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	187 26.9	370 53.2	112 16.1	21 3.0	6 0.9
対応が遅い	359 100.0	66 18.4	161 44.8	95 26.5	32 8.9	5 1.4
わからない	196 100.0	41 20.9	103 52.6	42 21.4	5 2.6	5 2.6
無回答	27 100.0	5 18.5	9 33.3	4 14.8	1 3.7	8 29.6
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	190 36.8	245 47.4	67 13.0	9 1.7	6 1.2
行っていない	1274 100.0	290 22.8	671 52.7	243 19.1	57 4.5	13 1.0
無回答	133 100.0	26 19.5	61 45.9	20 15.0	8 6.0	18 13.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 7. 経営方針や経営戦略の考え方

Q 7. A. 事業や業績についての情報を現場の従業員と共有する／B. 事業や業績についての情報は現場の従業員とは共有しない

	調査数	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	無回答
全体	1924	506	977	330	74	37
	100.0	26.3	50.8	17.2	3.8	1.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	186	343	112	25	11
	100.0	27.5	50.7	16.5	3.7	1.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	182	302	85	9	4
	100.0	31.3	51.9	14.6	1.5	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	3	2	-	-
	100.0	16.7	50.0	33.3	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	19	31	6	1	-
	100.0	33.3	54.4	10.5	1.8	-
その他	35	11	18	5	1	-
	100.0	31.4	51.4	14.3	2.9	-
何もなかった	432	78	223	96	29	6
	100.0	18.1	51.6	22.2	6.7	1.4
無回答	135	29	57	24	9	16
	100.0	21.5	42.2	17.8	6.7	11.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	231	373	113	20	8
	100.0	31.0	50.1	15.2	2.7	1.1
導入後に行った	337	91	187	49	8	2
	100.0	27.0	55.5	14.5	2.4	0.6
行っていない	733	159	372	149	41	12
	100.0	21.7	50.8	20.3	5.6	1.6
無回答	109	25	45	19	5	15
	100.0	22.9	41.3	17.4	4.6	13.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	277	466	121	19	7
	100.0	31.1	52.4	13.6	2.1	0.8
いいえ	10	2	4	3	1	-
	100.0	20.0	40.0	30.0	10.0	-
わからない	158	38	80	31	6	3
	100.0	24.1	50.6	19.6	3.8	1.9
無回答	24	5	10	7	2	-
	100.0	20.8	41.7	29.2	8.3	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	256	423	96	17	7
	100.0	32.0	52.9	12.0	2.1	0.9
いいえ	31	4	16	8	2	1
	100.0	12.9	51.6	25.8	6.5	3.2
わからない	230	54	114	53	7	2
	100.0	23.5	49.6	23.0	3.0	0.9
無回答	22	8	7	5	2	-
	100.0	36.4	31.8	22.7	9.1	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	76	98	14	2	2
	100.0	39.6	51.0	7.3	1.0	1.0
やや積極的	276	82	150	36	6	2
	100.0	29.7	54.3	13.0	2.2	0.7
どちらでもない	519	136	273	93	12	5
	100.0	26.2	52.6	17.9	2.3	1.0
やや消極的	40	13	17	7	3	-
	100.0	32.5	42.5	17.5	7.5	-
対応には消極的だった	33	5	16	7	4	1
	100.0	15.2	48.5	21.2	12.1	3.0
無回答	22	10	6	5	1	-
	100.0	45.5	27.3	22.7	4.5	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	290	484	131	21	9
	100.0	31.0	51.8	14.0	2.2	1.0
効果はなかった	124	24	66	26	7	1
	100.0	19.4	53.2	21.0	5.6	0.8
無回答	23	8	10	5	-	-
	100.0	34.8	43.5	21.7	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	55	118	39	7	4
	100.0	24.7	52.9	17.5	3.1	1.8
課題は生じなかった	786	242	408	110	21	5
	100.0	30.8	51.9	14.0	2.7	0.6
無回答	73	25	34	13	-	1
	100.0	34.2	46.6	17.8	-	1.4
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	343	600	173	29	15
	100.0	29.6	51.7	14.9	2.5	1.3
変化なし	523	122	266	99	32	4
	100.0	23.3	50.9	18.9	6.1	0.8
減った	5	1	3	1	-	-
	100.0	20.0	60.0	20.0	-	-
わからない	154	23	74	42	11	4
	100.0	14.9	48.1	27.3	7.1	2.6
無回答	82	17	34	15	2	14
	100.0	20.7	41.5	18.3	2.4	17.1
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	321	615	164	34	13
	100.0	28.0	53.6	14.3	3.0	1.1
変化なし	312	81	141	68	19	3
	100.0	26.0	45.2	21.8	6.1	1.0
減る	7	1	6	-	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-	-
わからない	285	54	138	69	18	6
	100.0	18.9	48.4	24.2	6.3	2.1
無回答	173	49	77	29	3	15
	100.0	28.3	44.5	16.8	1.7	8.7
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	196	319	107	15	9
	100.0	30.3	49.4	16.6	2.3	1.4
P Cの入れ替えをした	999	243	532	166	45	13
	100.0	24.3	53.3	16.6	4.5	1.3
何も行っていない	161	34	74	36	13	4
	100.0	21.1	46.0	22.4	8.1	2.5
無回答	118	33	52	21	1	11
	100.0	28.0	44.1	17.8	0.8	9.3
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	269	431	118	18	9
	100.0	31.8	51.0	14.0	2.1	1.1
行う予定はない	136	32	65	23	12	4
	100.0	23.5	47.8	16.9	8.8	2.9
わからない	896	196	460	181	44	15
	100.0	21.9	51.3	20.2	4.9	1.7
無回答	47	9	21	8	-	9
	100.0	19.1	44.7	17.0	-	19.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全 体	1924 100.0	26 1.4	428 22.2	1064 55.3	383 19.9	23 1.2
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	1 3.7	8 29.6	13 48.1	4 14.8	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	4 2.0	55 27.1	99 48.8	40 19.7	5 2.5
300～999人	526 100.0	5 1.0	118 22.4	309 58.7	90 17.1	4 0.8
100～299人	779 100.0	12 1.5	161 20.7	436 56.0	167 21.4	3 0.4
50～99人	271 100.0	3 1.1	61 22.5	149 55.0	58 21.4	-
30～49人	99 100.0	1 1.0	22 22.2	51 51.5	23 23.2	2 2.0
無回答	19 100.0	-	3 15.8	7 36.8	1 5.3	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	-	2 40.0	3 60.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	4 40.0	4 40.0	2 20.0	-
建設業	156 100.0	1 0.6	24 15.4	104 66.7	27 17.3	-
製造業	343 100.0	4 1.2	74 21.6	192 56.0	70 20.4	3 0.9
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	3 20.0	7 46.7	5 33.3	-
情報通信業	36 100.0	1 2.8	12 33.3	18 50.0	4 11.1	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	1 0.7	31 21.7	70 49.0	40 28.0	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	1 0.4	37 15.9	147 63.1	47 20.2	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	-	20 29.0	41 59.4	7 10.1	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	4 19.0	14 66.7	3 14.3	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	17 33.3	22 43.1	9 17.6	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	1 1.4	23 33.3	34 49.3	11 15.9	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	9 20.5	23 52.3	11 25.0	-
教育、学習支援業	148 100.0	1 0.7	17 11.5	87 58.8	39 26.4	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	12 3.2	111 29.9	182 49.1	63 17.0	3 0.8
複合サービス事業	31 100.0	-	9 29.0	15 48.4	7 22.6	-
その他サービス業	153 100.0	1 0.7	24 15.7	91 59.5	37 24.2	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	7 28.0	9 36.0	1 4.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	4 1.2	74 21.6	192 56.0	70 20.4	3 0.9
非製造業	1556 100.0	22 1.4	347 22.3	863 55.5	312 20.1	12 0.8
無回答	25 100.0	-	7 28.0	9 36.0	1 4.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	1 0.6	32 18.2	109 61.9	32 18.2	2 1.1
1920～1939年	188 100.0	4 2.1	33 17.6	103 54.8	47 25.0	1 0.5
1940～1959年	476 100.0	3 0.6	81 17.0	276 58.0	110 23.1	6 1.3
1960～1979年	510 100.0	7 1.4	132 25.9	289 56.7	79 15.5	3 0.6
1980～1999年	307 100.0	4 1.3	70 22.8	167 54.4	66 21.5	-
2000年以降	180 100.0	7 3.9	54 30.0	81 45.0	36 20.0	2 1.1
無回答	87 100.0	-	26 29.9	39 44.8	13 14.9	9 10.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	26	428	1064	383	23
	100.0	1.4	22.2	55.3	19.9	1.2
Q 4. 事業所区分						
本社	777	9	152	455	158	3
	100.0	1.2	19.6	58.6	20.3	0.4
支社・支店	329	5	87	171	62	4
	100.0	1.5	26.4	52.0	18.8	1.2
営業所・店舗	210	4	47	110	47	2
	100.0	1.9	22.4	52.4	22.4	1.0
工場	190	1	44	104	40	1
	100.0	0.5	23.2	54.7	21.1	0.5
研究所	12	-	4	5	2	1
	100.0	-	33.3	41.7	16.7	8.3
学校・病院・福祉施設	373	7	88	202	71	5
	100.0	1.9	23.6	54.2	19.0	1.3
その他	11	-	2	6	3	-
	100.0	-	18.2	54.5	27.3	-
無回答	22	-	4	11	-	7
	100.0	-	18.2	50.0	-	31.8
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	9	152	455	158	3
	100.0	1.2	19.6	58.6	20.3	0.4
それ以外	1125	17	272	598	225	13
	100.0	1.5	24.2	53.2	20.0	1.2
無回答	22	-	4	11	-	7
	100.0	-	18.2	50.0	-	31.8
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	3	40	111	46	2
	100.0	1.5	19.8	55.0	22.8	1.0
31人以上50人以下	495	5	111	278	95	6
	100.0	1.0	22.4	56.2	19.2	1.2
51人以上100人以下	589	11	134	317	124	3
	100.0	1.9	22.8	53.8	21.1	0.5
101人以上300人以下	395	5	91	216	81	2
	100.0	1.3	23.0	54.7	20.5	0.5
301人以上	137	1	34	81	21	-
	100.0	0.7	24.8	59.1	15.3	-
無回答	106	1	18	61	16	10
	100.0	0.9	17.0	57.5	15.1	9.4
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	2	125	356	134	8
	100.0	0.3	20.0	57.0	21.4	1.3
労働組合がない	1284	24	301	704	249	6
	100.0	1.9	23.4	54.8	19.4	0.5
無回答	15	-	2	4	-	9
	100.0	-	13.3	26.7	-	60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	2	96	274	98	6
	100.0	0.4	20.2	57.6	20.6	1.3
労使協議機関での協議	387	5	83	218	75	6
	100.0	1.3	21.4	56.3	19.4	1.6
取組を行うための専門組織の編成	186	4	54	93	33	2
	100.0	2.2	29.0	50.0	17.7	1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	9	149	329	94	4
	100.0	1.5	25.5	56.2	16.1	0.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	15	270	585	193	11
	100.0	1.4	25.1	54.5	18.0	1.0
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	21	338	759	249	8
	100.0	1.5	24.6	55.2	18.1	0.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	10	128	266	78	4
	100.0	2.1	26.3	54.7	16.0	0.8
従業員へのアンケート調査	726	11	212	382	116	5
	100.0	1.5	29.2	52.6	16.0	0.7
その他	88	-	12	45	30	1
	100.0	-	13.6	51.1	34.1	1.1
無回答	55	-	8	27	11	9
	100.0	-	14.5	49.1	20.0	16.4
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	21	302	710	223	5
	100.0	1.7	23.9	56.3	17.7	0.4
正社員	326	1	77	175	69	4
	100.0	0.3	23.6	53.7	21.2	1.2
労働組合員	189	-	26	106	54	3
	100.0	-	13.8	56.1	28.6	1.6
組合以外の従業員組織員	25	1	5	12	7	-
	100.0	4.0	20.0	48.0	28.0	-
その他	55	3	8	30	14	-
	100.0	5.5	14.5	54.5	25.5	-
無回答	68	-	10	31	16	11
	100.0	-	14.7	45.6	23.5	16.2
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69	2	28	30	8	-
	100.0	2.9	41.2	44.1	11.8	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	9	170	317	76	6
	100.0	1.6	29.4	54.8	13.1	1.0
どちらかといえば対応が遅い	696	7	131	411	144	3
	100.0	1.0	18.8	59.1	20.7	0.4
対応が遅い	359	3	54	190	109	3
	100.0	0.8	15.0	52.9	30.4	0.8
わからない	196	4	41	104	43	4
	100.0	2.0	20.9	53.1	21.9	2.0
無回答	27	1	4	12	3	7
	100.0	3.7	14.8	44.4	11.1	25.9
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	10	156	273	72	6
	100.0	1.9	30.2	52.8	13.9	1.2
行っていない	1274	16	245	731	277	5
	100.0	1.3	19.2	57.4	21.7	0.4
無回答	133	-	27	60	34	12
	100.0	-	20.3	45.1	25.6	9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 1. 自分の希望する仕事に自由に異動できるようになった

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	26	428	1064	383	23
	100.0	1.4	22.2	55.3	19.9	1.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的や説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	8	123	397	143	6
	100.0	1.2	18.2	58.6	21.1	0.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	12	171	302	94	3
	100.0	2.1	29.4	51.9	16.2	0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	1	5	-	-
	100.0	-	16.7	83.3	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	1	13	37	6	-
	100.0	1.8	22.8	64.9	10.5	-
その他	35	-	8	19	8	-
	100.0	-	22.9	54.3	22.9	-
何もなかった	432	4	84	235	107	2
	100.0	0.9	19.4	54.4	24.8	0.5
無回答	135	1	28	69	25	12
	100.0	0.7	20.7	51.1	18.5	8.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	13	191	403	133	5
	100.0	1.7	25.6	54.1	17.9	0.7
導入後に行った	337	4	68	209	54	2
	100.0	1.2	20.2	62.0	16.0	0.6
行っていない	733	8	144	400	177	4
	100.0	1.1	19.6	54.6	24.1	0.5
無回答	109	1	25	52	19	12
	100.0	0.9	22.9	47.7	17.4	11.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	15	231	505	134	5
	100.0	1.7	26.0	56.7	15.1	0.6
いいえ	10	-	1	5	4	-
	100.0	-	10.0	50.0	40.0	-
わからない	158	2	23	87	44	2
	100.0	1.3	14.6	55.1	27.8	1.3
無回答	24	-	4	15	5	-
	100.0	-	16.7	62.5	20.8	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	13	201	452	128	5
	100.0	1.6	25.2	56.6	16.0	0.6
いいえ	31	-	8	10	13	-
	100.0	-	25.8	32.3	41.9	-
わからない	230	4	45	136	43	2
	100.0	1.7	19.6	59.1	18.7	0.9
無回答	22	-	5	14	3	-
	100.0	-	22.7	63.6	13.6	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	5	58	94	33	2
	100.0	2.6	30.2	49.0	17.2	1.0
やや積極的	276	3	70	165	37	1
	100.0	1.1	25.4	59.8	13.4	0.4
どちらでもない	519	7	109	308	91	4
	100.0	1.3	21.0	59.3	17.5	0.8
やや消極的	40	-	7	22	11	-
	100.0	-	17.5	55.0	27.5	-
対応には消極的だった	33	1	10	12	10	-
	100.0	3.0	30.3	36.4	30.3	-
無回答	22	1	5	11	5	-
	100.0	4.5	22.7	50.0	22.7	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	14	232	531	151	7
	100.0	1.5	24.8	56.8	16.1	0.7
効果はなかった	124	2	20	69	33	-
	100.0	1.6	16.1	55.6	26.6	-
無回答	23	1	7	12	3	-
	100.0	4.3	30.4	52.2	13.0	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	2	61	117	39	4
	100.0	0.9	27.4	52.5	17.5	1.8
課題は生じなかった	786	13	181	451	138	3
	100.0	1.7	23.0	57.4	17.6	0.4
無回答	73	2	17	44	10	-
	100.0	2.7	23.3	60.3	13.7	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	15	277	642	217	9
	100.0	1.3	23.9	55.3	18.7	0.8
変化なし	523	6	101	289	125	2
	100.0	1.1	19.3	55.3	23.9	0.4
減った	5	-	1	3	1	-
	100.0	-	20.0	60.0	20.0	-
わからない	154	4	35	82	30	3
	100.0	2.6	22.7	53.2	19.5	1.9
無回答	82	1	14	48	10	9
	100.0	1.2	17.1	58.5	12.2	11.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	14	261	639	226	7
	100.0	1.2	22.8	55.7	19.7	0.6
変化なし	312	2	60	175	73	2
	100.0	0.6	19.2	56.1	23.4	0.6
減る	7	1	2	4	-	-
	100.0	14.3	28.6	57.1	-	-
わからない	285	6	64	141	69	5
	100.0	2.1	22.5	49.5	24.2	1.8
無回答	173	3	41	105	15	9
	100.0	1.7	23.7	60.7	8.7	5.2
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え						
PCの台数を増やした	646	12	167	346	114	7
	100.0	1.9	25.9	53.6	17.6	1.1
PCの入れ替えをした	999	9	206	562	216	6
	100.0	0.9	20.6	56.3	21.6	0.6
何も行っていない	161	2	26	91	40	2
	100.0	1.2	16.1	56.5	24.8	1.2
無回答	118	3	29	65	13	8
	100.0	2.5	24.6	55.1	11.0	6.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	15	216	452	159	3
	100.0	1.8	25.6	53.5	18.8	0.4
行う予定はない	136	-	21	75	40	-
	100.0	-	15.4	55.1	29.4	-
わからない	896	10	180	514	180	12
	100.0	1.1	20.1	57.4	20.1	1.3
無回答	47	1	11	23	4	8
	100.0	2.1	23.4	48.9	8.5	17.0

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924 100.0	152 7.9	823 42.8	754 39.2	174 9.0	21 1.1
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	6 22.2	9 33.3	9 33.3	3 11.1	-
1,000～4,999人	203 100.0	28 13.8	87 42.9	73 36.0	11 5.4	4 2.0
300～999人	526 100.0	38 7.2	242 46.0	208 39.5	34 6.5	4 0.8
100～299人	779 100.0	56 7.2	339 43.5	314 40.3	67 8.6	3 0.4
50～99人	271 100.0	17 6.3	98 36.2	115 42.4	41 15.1	-
30～49人	99 100.0	6 6.1	41 41.4	32 32.3	18 18.2	2 2.0
無回答	19 100.0	1 5.3	7 36.8	3 15.8	-	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	-	3 60.0	2 40.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	3 30.0	3 30.0	2 20.0	-
建設業	156 100.0	12 7.7	48 30.8	75 48.1	21 13.5	-
製造業	343 100.0	39 11.4	148 43.1	129 37.6	25 7.3	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	8 53.3	7 46.7	-	-
情報通信業	36 100.0	3 8.3	12 33.3	17 47.2	3 8.3	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	6 4.2	53 37.1	60 42.0	23 16.1	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	20 8.6	114 48.9	81 34.8	18 7.7	-
金融業、保険業	69 100.0	9 13.0	27 39.1	28 40.6	3 4.3	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	1 4.8	8 38.1	10 47.6	2 9.5	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	3 5.9	25 49.0	21 41.2	1 2.0	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	9 13.0	33 47.8	21 30.4	6 8.7	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	6 13.6	10 22.7	21 47.7	7 15.9	-
教育、学習支援業	148 100.0	5 3.4	47 31.8	79 53.4	13 8.8	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	24 6.5	197 53.1	123 33.2	26 7.0	1 0.3
複合サービス業	31 100.0	4 12.9	14 45.2	10 32.3	2 6.5	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	8 5.2	64 41.8	61 39.9	20 13.1	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	1 4.0	9 36.0	5 20.0	2 8.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	39 11.4	148 43.1	129 37.6	25 7.3	2 0.6
非製造業	1556 100.0	112 7.2	666 42.8	620 39.8	147 9.4	11 0.7
無回答	25 100.0	1 4.0	9 36.0	5 20.0	2 8.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	20 11.4	66 37.5	76 43.2	13 7.4	1 0.6
1920～1939年	188 100.0	19 10.1	94 50.0	55 29.3	18 9.6	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	37 7.8	178 37.4	206 43.3	49 10.3	6 1.3
1960～1979年	510 100.0	35 6.9	226 44.3	210 41.2	36 7.1	3 0.6
1980～1999年	307 100.0	18 5.9	130 42.3	124 40.4	35 11.4	-
2000年以降	180 100.0	17 9.4	93 51.7	54 30.0	15 8.3	1 0.6
無回答	87 100.0	6 6.9	36 41.4	29 33.3	8 9.2	8 9.2

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q8.2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	152	823	754	174	21
	100.0	7.9	42.8	39.2	9.0	1.1
Q4. 事業所区分						
本社	777	50	345	308	70	4
	100.0	6.4	44.4	39.6	9.0	0.5
支社・支店	329	36	133	127	30	3
	100.0	10.9	40.4	38.6	9.1	0.9
営業所・店舗	210	22	80	80	27	1
	100.0	10.5	38.1	38.1	12.9	0.5
工場	190	25	76	69	19	1
	100.0	13.2	40.0	36.3	10.0	0.5
研究所	12	2	3	6	-	1
	100.0	16.7	25.0	50.0	-	8.3
学校・病院・福祉施設	373	17	172	155	25	4
	100.0	4.6	46.1	41.6	6.7	1.1
その他	11	-	4	5	2	-
	100.0	-	36.4	45.5	18.2	-
無回答	22	-	10	4	1	7
	100.0	-	45.5	18.2	4.5	31.8
Q4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	50	345	308	70	4
	100.0	6.4	44.4	39.6	9.0	0.5
それ以外	1125	102	468	442	103	10
	100.0	9.1	41.6	39.3	9.2	0.9
無回答	22	-	10	4	1	7
	100.0	-	45.5	18.2	4.5	31.8
Q5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	17	80	79	25	1
	100.0	8.4	39.6	39.1	12.4	0.5
31人以上50人以下	495	42	223	181	44	5
	100.0	8.5	45.1	36.6	8.9	1.0
51人以上100人以下	589	42	248	231	65	3
	100.0	7.1	42.1	39.2	11.0	0.5
101人以上300人以下	395	32	175	159	26	3
	100.0	8.1	44.3	40.3	6.6	0.8
301人以上	137	13	57	62	5	-
	100.0	9.5	41.6	45.3	3.6	-
無回答	106	6	40	42	9	9
	100.0	5.7	37.7	39.6	8.5	8.5
Q6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	51	262	255	50	7
	100.0	8.2	41.9	40.8	8.0	1.1
労働組合がない	1284	101	559	496	123	5
	100.0	7.9	43.5	38.6	9.6	0.4
無回答	15	-	2	3	1	9
	100.0	-	13.3	20.0	6.7	60.0
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	34	200	203	33	6
	100.0	7.1	42.0	42.6	6.9	1.3
労使協議機関での協議	387	37	159	160	28	3
	100.0	9.6	41.1	41.3	7.2	0.8
取組を行うための専門組織の編成	186	23	90	59	12	2
	100.0	12.4	48.4	31.7	6.5	1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	51	255	236	38	5
	100.0	8.7	43.6	40.3	6.5	0.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	87	501	396	80	10
	100.0	8.1	46.6	36.9	7.4	0.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	119	611	535	102	8
	100.0	8.7	44.4	38.9	7.4	0.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	43	238	166	36	3
	100.0	8.8	49.0	34.2	7.4	0.6
従業員へのアンケート調査	726	68	341	261	52	4
	100.0	9.4	47.0	36.0	7.2	0.6
その他	88	4	36	29	18	1
	100.0	4.5	40.9	33.0	20.5	1.1
無回答	55	3	15	20	8	9
	100.0	5.5	27.3	36.4	14.5	16.4
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	106	557	487	105	6
	100.0	8.4	44.2	38.6	8.3	0.5
正社員	326	24	143	126	29	4
	100.0	7.4	43.9	38.7	8.9	1.2
労働組合員	189	15	73	81	18	2
	100.0	7.9	38.6	42.9	9.5	1.1
組合以外の従業員組織員	25	2	7	15	1	-
	100.0	8.0	28.0	60.0	4.0	-
その他	55	1	20	22	12	-
	100.0	1.8	36.4	40.0	21.8	-
無回答	68	4	23	23	9	9
	100.0	5.9	33.8	33.8	13.2	13.2
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69	13	34	18	3	-
	100.0	19.1	50.0	26.5	4.4	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	54	287	205	27	5
	100.0	9.3	49.7	35.5	4.7	0.9
どちらかといえば対応が遅い	696	45	292	291	65	3
	100.0	6.5	42.0	41.8	9.3	0.4
対応が遅い	359	24	131	140	62	2
	100.0	6.7	36.5	39.0	17.3	0.6
わからない	196	15	66	97	14	4
	100.0	7.7	33.7	49.5	7.1	2.0
無回答	27	1	13	3	3	7
	100.0	3.7	48.1	11.1	11.1	25.9
Q18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	69	255	164	25	4
	100.0	13.3	49.3	31.7	4.8	0.8
行っていない	1274	75	528	533	133	5
	100.0	5.9	41.4	41.8	10.4	0.4
無回答	133	8	40	57	16	12
	100.0	6.0	30.1	42.9	12.0	9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 2. 管理職に昇進する社員の年齢が若くなってきた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	152	823	754	174	21
	100.0	7.9	42.8	39.2	9.0	1.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	52	288	271	58	8
	100.0	7.7	42.5	40.0	8.6	1.2
説明し、従業員の意見を聞いた	582	61	269	210	41	1
	100.0	10.5	46.2	36.1	7.0	0.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	4	1	-	-
	100.0	16.7	66.7	16.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	5	27	22	3	-
	100.0	8.8	47.4	38.6	5.3	-
その他	35	1	19	10	5	-
	100.0	2.9	54.3	28.6	14.3	-
何もなかった	432	27	173	179	52	1
	100.0	6.3	40.0	41.4	12.0	0.2
無回答	135	5	43	61	15	11
	100.0	3.7	31.9	45.2	11.1	8.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	77	340	276	48	4
	100.0	10.3	45.6	37.0	6.4	0.5
導入後に行った	337	21	145	136	33	2
	100.0	6.2	43.0	40.4	9.8	0.6
行っていない	733	48	302	299	80	4
	100.0	6.5	41.2	40.8	10.9	0.5
無回答	109	6	36	43	13	11
	100.0	5.5	33.0	39.4	11.9	10.1
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	87	415	330	53	5
	100.0	9.8	46.6	37.1	6.0	0.6
いいえ	10	1	2	6	1	-
	100.0	10.0	20.0	60.0	10.0	-
わからない	158	10	59	68	20	1
	100.0	6.3	37.3	43.0	12.7	0.6
無回答	24	-	9	8	7	-
	100.0	-	37.5	33.3	29.2	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	76	353	312	53	5
	100.0	9.5	44.2	39.0	6.6	0.6
いいえ	31	2	14	14	1	-
	100.0	6.5	45.2	45.2	3.2	-
わからない	230	20	108	79	22	1
	100.0	8.7	47.0	34.3	9.6	0.4
無回答	22	-	10	7	5	-
	100.0	-	45.5	31.8	22.7	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	27	81	69	14	1
	100.0	14.1	42.2	35.9	7.3	0.5
やや積極的	276	23	140	97	14	2
	100.0	8.3	50.7	35.1	5.1	0.7
どちらでもない	519	35	226	215	40	3
	100.0	6.7	43.5	41.4	7.7	0.6
やや消極的	40	6	18	13	3	-
	100.0	15.0	45.0	32.5	7.5	-
対応には消極的だった	33	6	11	10	6	-
	100.0	18.2	33.3	30.3	18.2	-
無回答	22	1	9	8	4	-
	100.0	4.5	40.9	36.4	18.2	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	89	430	343	67	6
	100.0	9.5	46.0	36.7	7.2	0.6
効果はなかった	124	8	47	57	12	-
	100.0	6.5	37.9	46.0	9.7	-
無回答	23	1	8	12	2	-
	100.0	4.3	34.8	52.2	8.7	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	19	107	81	14	2
	100.0	8.5	48.0	36.3	6.3	0.9
課題は生じなかった	786	70	347	302	63	4
	100.0	8.9	44.1	38.4	8.0	0.5
無回答	73	9	31	29	4	-
	100.0	12.3	42.5	39.7	5.5	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	96	539	433	86	6
	100.0	8.3	46.5	37.3	7.4	0.5
変化なし	523	39	190	229	63	2
	100.0	7.5	36.3	43.8	12.0	0.4
減った	5	-	3	2	-	-
	100.0	-	60.0	40.0	-	-
わからない	154	10	59	63	18	4
	100.0	6.5	38.3	40.9	11.7	2.6
無回答	82	7	32	27	7	9
	100.0	8.5	39.0	32.9	8.5	11.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	105	525	426	86	5
	100.0	9.2	45.8	37.1	7.5	0.4
変化なし	312	14	122	137	37	2
	100.0	4.5	39.1	43.9	11.9	0.6
減る	7	1	4	2	-	-
	100.0	14.3	57.1	28.6	-	-
わからない	285	19	98	126	37	5
	100.0	6.7	34.4	44.2	13.0	1.8
無回答	173	13	74	63	14	9
	100.0	7.5	42.8	36.4	8.1	5.2
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	68	289	229	55	5
	100.0	10.5	44.7	35.4	8.5	0.8
P Cの入れ替えをした	999	58	427	414	93	7
	100.0	5.8	42.7	41.4	9.3	0.7
何も行っていない	161	13	63	66	18	1
	100.0	8.1	39.1	41.0	11.2	0.6
無回答	118	13	44	45	8	8
	100.0	11.0	37.3	38.1	6.8	6.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	84	392	311	56	2
	100.0	9.9	46.4	36.8	6.6	0.2
行う予定はない	136	8	50	57	21	-
	100.0	5.9	36.8	41.9	15.4	-
わからない	896	57	364	371	93	11
	100.0	6.4	40.6	41.4	10.4	1.2
無回答	47	3	17	15	4	8
	100.0	6.4	36.2	31.9	8.5	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 3. 管理職の中途採用が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全 体	1924 100.0	69 3.6	387 20.1	784 40.7	663 34.5	21 1.1
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	2 7.4	8 29.6	10 37.0	7 25.9	-
1,000～4,999人	203 100.0	12 5.9	48 23.6	78 38.4	61 30.0	4 2.0
300～999人	526 100.0	18 3.4	109 20.7	230 43.7	166 31.6	3 0.6
100～299人	779 100.0	27 3.5	167 21.4	303 38.9	279 35.8	3 0.4
50～99人	271 100.0	7 2.6	37 13.7	115 42.4	112 41.3	-
30～49人	99 100.0	3 3.0	16 16.2	42 42.4	35 35.4	3 3.0
無回答	19 100.0	-	2 10.5	6 31.6	3 15.8	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	-	2 40.0	1 20.0	2 40.0	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	3 30.0	4 40.0	2 20.0	-
建設業	156 100.0	3 1.9	35 22.4	65 41.7	53 34.0	-
製造業	343 100.0	17 5.0	61 17.8	148 43.1	115 33.5	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	1 6.7	7 46.7	7 46.7	-
情報通信業	36 100.0	1 2.8	5 13.9	18 50.0	11 30.6	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	4 2.8	28 19.6	58 40.6	52 36.4	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	6 2.6	46 19.7	91 39.1	90 38.6	-
金融業、保険業	69 100.0	4 5.8	8 11.6	24 34.8	31 44.9	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	1 4.8	6 28.6	8 38.1	6 28.6	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	-	5 9.8	22 43.1	23 45.1	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	2 2.9	22 31.9	27 39.1	18 26.1	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	9 20.5	16 36.4	18 40.9	-
教育、学習支援業	148 100.0	5 3.4	35 23.6	51 34.5	53 35.8	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	12 3.2	87 23.5	163 43.9	107 28.8	2 0.5
複合サービス業	31 100.0	2 6.5	3 9.7	8 25.8	18 58.1	-
その他サービス業	153 100.0	10 6.5	29 19.0	63 41.2	51 33.3	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	2 8.0	10 40.0	5 20.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	17 5.0	61 17.8	148 43.1	115 33.5	2 0.6
非製造業	1556 100.0	52 3.3	324 20.8	626 40.2	543 34.9	11 0.7
無回答	25 100.0	-	2 8.0	10 40.0	5 20.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	4 2.3	31 17.6	71 40.3	69 39.2	1 0.6
1920～1939年	188 100.0	7 3.7	40 21.3	69 36.7	70 37.2	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	12 2.5	89 18.7	188 39.5	182 38.2	5 1.1
1960～1979年	510 100.0	26 5.1	102 20.0	216 42.4	163 32.0	3 0.6
1980～1999年	307 100.0	9 2.9	58 18.9	137 44.6	103 33.6	-
2000年以降	180 100.0	8 4.4	44 24.4	73 40.6	53 29.4	2 1.1
無回答	87 100.0	3 3.4	23 26.4	30 34.5	23 26.4	8 9.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 3. 管理職の中途採用が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	69	387	784	663	21
	100.0	3.6	20.1	40.7	34.5	1.1
Q 4. 事業所区分						
本社	777	27	150	301	296	3
	100.0	3.5	19.3	38.7	38.1	0.4
支社・支店	329	14	71	138	103	3
	100.0	4.3	21.6	41.9	31.3	0.9
営業所・店舗	210	7	41	90	71	1
	100.0	3.3	19.5	42.9	33.8	0.5
工場	190	6	32	85	66	1
	100.0	3.2	16.8	44.7	34.7	0.5
研究所	12	1	2	4	4	1
	100.0	8.3	16.7	33.3	33.3	8.3
学校・病院・福祉施設	373	12	86	156	114	5
	100.0	3.2	23.1	41.8	30.6	1.3
その他	11	1	1	4	5	-
	100.0	9.1	9.1	36.4	45.5	-
無回答	22	1	4	6	4	7
	100.0	4.5	18.2	27.3	18.2	31.8
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	27	150	301	296	3
	100.0	3.5	19.3	38.7	38.1	0.4
それ以外	1125	41	233	477	363	11
	100.0	3.6	20.7	42.4	32.3	1.0
無回答	22	1	4	6	4	7
	100.0	4.5	18.2	27.3	18.2	31.8
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	6	46	86	63	1
	100.0	3.0	22.8	42.6	31.2	0.5
31人以上50人以下	495	17	99	194	179	6
	100.0	3.4	20.0	39.2	36.2	1.2
51人以上100人以下	589	22	94	255	215	3
	100.0	3.7	16.0	43.3	36.5	0.5
101人以上300人以下	395	13	85	161	134	2
	100.0	3.3	21.5	40.8	33.9	0.5
301人以上	137	8	38	48	43	-
	100.0	5.8	27.7	35.0	31.4	-
無回答	106	3	25	40	29	9
	100.0	2.8	23.6	37.7	27.4	8.5
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	20	117	252	230	6
	100.0	3.2	18.7	40.3	36.8	1.0
労働組合がない	1284	49	267	532	430	6
	100.0	3.8	20.8	41.4	33.5	0.5
無回答	15	-	3	-	3	9
	100.0	-	20.0	-	20.0	60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	17	92	182	180	5
	100.0	3.6	19.3	38.2	37.8	1.1
労使協議機関での協議	387	13	77	152	142	3
	100.0	3.4	19.9	39.3	36.7	0.8
取組を行うための専門組織の編成	186	6	48	62	68	2
	100.0	3.2	25.8	33.3	36.6	1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	27	137	221	194	6
	100.0	4.6	23.4	37.8	33.2	1.0
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	38	212	450	365	9
	100.0	3.5	19.7	41.9	34.0	0.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	48	286	572	462	7
	100.0	3.5	20.8	41.6	33.6	0.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	18	112	197	156	3
	100.0	3.7	23.0	40.5	32.1	0.6
従業員へのアンケート調査	726	20	143	315	243	5
	100.0	2.8	19.7	43.4	33.5	0.7
その他	88	5	12	28	41	2
	100.0	5.7	13.6	31.8	46.6	2.3
無回答	55	-	9	21	16	9
	100.0	-	16.4	38.2	29.1	16.4
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	40	247	523	445	6
	100.0	3.2	19.6	41.5	35.3	0.5
正社員	326	13	82	130	97	4
	100.0	4.0	25.2	39.9	29.8	1.2
労働組合員	189	7	33	70	77	2
	100.0	3.7	17.5	37.0	40.7	1.1
組合以外の従業員組織員	25	1	4	11	9	-
	100.0	4.0	16.0	44.0	36.0	-
その他	55	4	9	27	15	-
	100.0	7.3	16.4	49.1	27.3	-
無回答	68	4	12	23	20	9
	100.0	5.9	17.6	33.8	29.4	13.2
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	68	8	12	27	21	-
	100.0	11.8	17.6	39.7	30.9	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	19	123	251	180	5
	100.0	3.3	21.3	43.4	31.1	0.9
どちらかといえば対応が遅い	696	24	135	292	242	3
	100.0	3.4	19.4	42.0	34.8	0.4
対応が遅い	359	15	75	117	150	2
	100.0	4.2	20.9	32.6	41.8	0.6
わからない	196	1	41	89	61	4
	100.0	0.5	20.9	45.4	31.1	2.0
無回答	27	2	1	8	9	7
	100.0	7.4	3.7	29.6	33.3	25.9
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	21	123	205	163	5
	100.0	4.1	23.8	39.7	31.5	1.0
行っていない	1274	42	251	532	445	4
	100.0	3.3	19.7	41.8	34.9	0.3
無回答	133	6	13	47	55	12
	100.0	4.5	9.8	35.3	41.4	9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 3. 管理職の中途採用が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	69	387	784	663	21
	100.0	3.6	20.1	40.7	34.5	1.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	23	143	274	230	7
	100.0	3.4	21.1	40.5	34.0	1.0
説明し、従業員の意見を聞いた	582	22	132	244	182	2
	100.0	3.8	22.7	41.9	31.3	0.3
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	-	4	2	-
	100.0	-	-	66.7	33.3	-
労使間で協議し、合意に達した	57	1	10	23	23	-
	100.0	1.8	17.5	40.4	40.4	-
その他	35	1	4	18	12	-
	100.0	2.9	11.4	51.4	34.3	-
何もなかった	432	17	82	166	166	1
	100.0	3.9	19.0	38.4	38.4	0.2
無回答	135	5	16	55	48	11
	100.0	3.7	11.9	40.7	35.6	8.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	25	169	309	238	4
	100.0	3.4	22.7	41.5	31.9	0.5
導入後に行った	337	14	62	139	119	3
	100.0	4.2	18.4	41.2	35.3	0.9
行っていない	733	27	143	292	268	3
	100.0	3.7	19.5	39.8	36.6	0.4
無回答	109	3	13	44	38	11
	100.0	2.8	11.9	40.4	34.9	10.1
Q 2 0付問 1. 1. 経営側						
はい	890	30	187	382	285	6
	100.0	3.4	21.0	42.9	32.0	0.7
いいえ	10	-	4	3	3	-
	100.0	-	40.0	30.0	30.0	-
わからない	158	7	34	58	58	1
	100.0	4.4	21.5	36.7	36.7	0.6
無回答	24	2	6	5	11	-
	100.0	8.3	25.0	20.8	45.8	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	26	161	341	265	6
	100.0	3.3	20.2	42.7	33.2	0.8
いいえ	31	-	12	8	11	-
	100.0	-	38.7	25.8	35.5	-
わからない	230	11	53	93	72	1
	100.0	4.8	23.0	40.4	31.3	0.4
無回答	22	2	5	6	9	-
	100.0	9.1	22.7	27.3	40.9	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	12	40	75	63	2
	100.0	6.3	20.8	39.1	32.8	1.0
やや積極的	276	6	55	119	94	2
	100.0	2.2	19.9	43.1	34.1	0.7
どちらでもない	519	15	112	217	172	3
	100.0	2.9	21.6	41.8	33.1	0.6
やや消極的	40	1	11	19	9	-
	100.0	2.5	27.5	47.5	22.5	-
対応には消極的だった	33	1	8	14	10	-
	100.0	3.0	24.2	42.4	30.3	-
無回答	22	4	5	4	9	-
	100.0	18.2	22.7	18.2	40.9	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	34	198	393	303	7
	100.0	3.6	21.2	42.0	32.4	0.7
効果はなかった	124	4	29	44	47	-
	100.0	3.2	23.4	35.5	37.9	-
無回答	23	1	4	11	7	-
	100.0	4.3	17.4	47.8	30.4	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	8	59	85	69	2
	100.0	3.6	26.5	38.1	30.9	0.9
課題は生じなかった	786	29	161	330	261	5
	100.0	3.7	20.5	42.0	33.2	0.6
無回答	73	2	11	33	27	-
	100.0	2.7	15.1	45.2	37.0	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	47	258	479	370	6
	100.0	4.1	22.2	41.3	31.9	0.5
変化なし	523	13	80	212	215	3
	100.0	2.5	15.3	40.5	41.1	0.6
減った	5	-	1	2	2	-
	100.0	-	20.0	40.0	40.0	-
わからない	154	6	35	66	44	3
	100.0	3.9	22.7	42.9	28.6	1.9
無回答	82	3	13	25	32	9
	100.0	3.7	15.9	30.5	39.0	11.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	46	254	468	374	5
	100.0	4.0	22.1	40.8	32.6	0.4
変化なし	312	8	45	119	138	2
	100.0	2.6	14.4	38.1	44.2	0.6
減る	7	1	1	1	4	-
	100.0	14.3	14.3	14.3	57.1	-
わからない	285	8	56	124	93	4
	100.0	2.8	19.6	43.5	32.6	1.4
無回答	173	6	31	72	54	10
	100.0	3.5	17.9	41.6	31.2	5.8
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え						
PCの台数を増やした	646	29	159	260	192	6
	100.0	4.5	24.6	40.2	29.7	0.9
PCの入れ替えをした	999	32	181	410	370	6
	100.0	3.2	18.1	41.0	37.0	0.6
何も行っていない	161	3	28	66	63	1
	100.0	1.9	17.4	41.0	39.1	0.6
無回答	118	5	19	48	38	8
	100.0	4.2	16.1	40.7	32.2	6.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	32	174	359	277	3
	100.0	3.8	20.6	42.5	32.8	0.4
行う予定はない	136	5	30	45	56	-
	100.0	3.7	22.1	33.1	41.2	-
わからない	896	28	174	365	319	10
	100.0	3.1	19.4	40.7	35.6	1.1
無回答	47	4	9	15	11	8
	100.0	8.5	19.1	31.9	23.4	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 4. 女性管理職が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全 体	1924 100.0	141 7.3	585 30.4	655 34.0	516 26.8	27 1.4
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	4 14.8	9 33.3	6 22.2	7 25.9	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	26 12.8	77 37.9	63 31.0	32 15.8	5 2.5
300～999人	526 100.0	37 7.0	177 33.7	200 38.0	108 20.5	4 0.8
100～299人	779 100.0	47 6.0	234 30.0	269 34.5	224 28.8	5 0.6
50～99人	271 100.0	13 4.8	62 22.9	86 31.7	109 40.2	1 0.4
30～49人	99 100.0	11 11.1	24 24.2	28 28.3	34 34.3	2 2.0
無回答	19 100.0	3 15.8	2 10.5	3 15.8	2 10.5	9 47.4
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	1 10.0	3 30.0	5 50.0	-
建設業	156 100.0	3 1.9	30 19.2	48 30.8	75 48.1	-
製造業	343 100.0	16 4.7	77 22.4	118 34.4	130 37.9	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	3 20.0	4 26.7	8 53.3	-
情報通信業	36 100.0	1 2.8	10 27.8	13 36.1	11 30.6	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	1 0.7	21 14.7	60 42.0	60 42.0	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	9 3.9	64 27.5	88 37.8	71 30.5	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	13 18.8	30 43.5	18 26.1	6 8.7	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	9 42.9	8 38.1	4 19.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	15 29.4	20 39.2	13 25.5	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	5 7.2	16 23.2	34 49.3	13 18.8	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	-	15 34.1	17 38.6	12 27.3	-
教育、学習支援業	148 100.0	23 15.5	67 45.3	36 24.3	18 12.2	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	58 15.6	177 47.7	101 27.2	29 7.8	6 1.6
複合サービス業	31 100.0	4 12.9	8 25.8	14 45.2	5 16.1	-
その他サービス業	153 100.0	4 2.6	36 23.5	65 42.5	48 31.4	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	4 16.0	6 24.0	7 28.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	16 4.7	77 22.4	118 34.4	130 37.9	2 0.6
非製造業	1556 100.0	125 8.0	504 32.4	531 34.1	379 24.4	17 1.1
無回答	25 100.0	-	4 16.0	6 24.0	7 28.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	21 11.9	50 28.4	56 31.8	47 26.7	2 1.1
1920～1939年	188 100.0	15 8.0	65 34.6	53 28.2	53 28.2	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	18 3.8	122 25.6	155 32.6	175 36.8	6 1.3
1960～1979年	510 100.0	36 7.1	155 30.4	177 34.7	139 27.3	3 0.6
1980～1999年	307 100.0	22 7.2	103 33.6	119 38.8	59 19.2	4 1.3
2000年以降	180 100.0	23 12.8	68 37.8	62 34.4	26 14.4	1 0.6
無回答	87 100.0	6 6.9	22 25.3	33 37.9	17 19.5	9 10.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 4. 女性管理職が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	141	585	655	516	27
	100.0	7.3	30.4	34.0	26.8	1.4
Q 4. 事業所区分						
本社	777	40	203	287	241	6
	100.0	5.1	26.1	36.9	31.0	0.8
支社・支店	329	19	104	108	94	4
	100.0	5.8	31.6	32.8	28.6	1.2
営業所・店舗	210	9	45	79	76	1
	100.0	4.3	21.4	37.6	36.2	0.5
工場	190	7	41	72	69	1
	100.0	3.7	21.6	37.9	36.3	0.5
研究所	12	4	3	4	-	1
	100.0	33.3	25.0	33.3	-	8.3
学校・病院・福祉施設	373	61	178	95	32	7
	100.0	16.4	47.7	25.5	8.6	1.9
その他	11	-	5	4	2	-
	100.0	-	45.5	36.4	18.2	-
無回答	22	1	6	6	2	7
	100.0	4.5	27.3	27.3	9.1	31.8
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777	40	203	287	241	6
	100.0	5.1	26.1	36.9	31.0	0.8
それ以外	1125	100	376	362	273	14
	100.0	8.9	33.4	32.2	24.3	1.2
無回答	22	1	6	6	2	7
	100.0	4.5	27.3	27.3	9.1	31.8
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202	12	60	72	57	1
	100.0	5.9	29.7	35.6	28.2	0.5
31人以上50人以下	495	44	132	168	144	7
	100.0	8.9	26.7	33.9	29.1	1.4
51人以上100人以下	589	38	166	194	187	4
	100.0	6.5	28.2	32.9	31.7	0.7
101人以上300人以下	395	26	132	138	96	3
	100.0	6.6	33.4	34.9	24.3	0.8
301人以上	137	16	58	49	13	1
	100.0	11.7	42.3	35.8	9.5	0.7
無回答	106	5	37	34	19	11
	100.0	4.7	34.9	32.1	17.9	10.4
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625	44	199	208	167	7
	100.0	7.0	31.8	33.3	26.7	1.1
労働組合がない	1284	96	385	444	348	11
	100.0	7.5	30.0	34.6	27.1	0.9
無回答	15	1	1	3	1	9
	100.0	6.7	6.7	20.0	6.7	60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476	33	151	161	125	6
	100.0	6.9	31.7	33.8	26.3	1.3
労使協議機関での協議	387	29	124	121	110	3
	100.0	7.5	32.0	31.3	28.4	0.8
取組を行うための専門組織の編成	186	23	67	58	36	2
	100.0	12.4	36.0	31.2	19.4	1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	52	174	201	152	6
	100.0	8.9	29.7	34.4	26.0	1.0
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	92	365	355	249	13
	100.0	8.6	34.0	33.1	23.2	1.2
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	106	425	478	354	12
	100.0	7.7	30.9	34.8	25.7	0.9
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	51	165	161	104	5
	100.0	10.5	34.0	33.1	21.4	1.0
従業員へのアンケート調査	726	67	249	237	167	6
	100.0	9.2	34.3	32.6	23.0	0.8
その他	88	7	23	25	31	2
	100.0	8.0	26.1	28.4	35.2	2.3
無回答	55	2	15	12	17	9
	100.0	3.6	27.3	21.8	30.9	16.4
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261	109	391	431	321	9
	100.0	8.6	31.0	34.2	25.5	0.7
正社員	326	16	93	117	94	6
	100.0	4.9	28.5	35.9	28.8	1.8
労働組合員	189	9	63	62	53	2
	100.0	4.8	33.3	32.8	28.0	1.1
組合以外の従業員組織員	25	1	8	8	8	-
	100.0	4.0	32.0	32.0	32.0	-
その他	55	2	14	20	19	-
	100.0	3.6	25.5	36.4	34.5	-
無回答	68	4	16	17	21	10
	100.0	5.9	23.5	25.0	30.9	14.7
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69	9	26	25	8	-
	100.0	13.2	38.2	36.8	11.8	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	49	181	204	136	8
	100.0	8.5	31.3	35.3	23.5	1.4
どちらかといえば対応が遅い	696	50	216	234	192	4
	100.0	7.2	31.0	33.6	27.6	0.6
対応が遅い	359	14	108	107	128	2
	100.0	3.9	30.1	29.8	35.7	0.6
わからない	196	14	50	81	46	5
	100.0	7.1	25.5	41.3	23.5	2.6
無回答	27	5	4	4	6	8
	100.0	18.5	14.8	14.8	22.2	29.6
Q 18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517	49	169	185	108	6
	100.0	9.5	32.7	35.8	20.9	1.2
行っていない	1274	86	389	424	366	9
	100.0	6.8	30.5	33.3	28.7	0.7
無回答	133	6	27	46	42	12
	100.0	4.5	20.3	34.6	31.6	9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 4. 女性管理職が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	141	585	655	516	27
	100.0	7.3	30.4	34.0	26.8	1.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	40	223	237	170	7
	100.0	5.9	32.9	35.0	25.1	1.0
説明し、従業員の意見を聞いた	582	58	191	191	138	4
	100.0	10.0	32.8	32.8	23.7	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	2	2	-	2	-
	100.0	33.3	33.3	-	33.3	-
労使間で協議し、合意に達した	57	6	16	23	12	-
	100.0	10.5	28.1	40.4	21.1	-
その他	35	1	13	12	9	-
	100.0	2.9	37.1	34.3	25.7	-
何もなかった	432	22	108	144	155	3
	100.0	5.1	25.0	33.3	35.9	0.7
無回答	135	12	32	48	30	13
	100.0	8.9	23.7	35.6	22.2	9.6
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	61	249	272	156	7
	100.0	8.2	33.4	36.5	20.9	0.9
導入後に行った	337	27	102	106	98	4
	100.0	8.0	30.3	31.5	29.1	1.2
行っていない	733	45	213	237	233	5
	100.0	6.1	29.1	32.3	31.8	0.7
無回答	109	8	21	40	29	11
	100.0	7.3	19.3	36.7	26.6	10.1
Q 2 0付問 1. 1. 経営側						
はい	890	76	295	317	193	9
	100.0	8.5	33.1	35.6	21.7	1.0
いいえ	10	-	-	2	8	-
	100.0	-	-	20.0	80.0	-
わからない	158	10	49	53	44	2
	100.0	6.3	31.0	33.5	27.8	1.3
無回答	24	2	7	6	9	-
	100.0	8.3	29.2	25.0	37.5	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	69	262	284	175	9
	100.0	8.6	32.8	35.5	21.9	1.1
いいえ	31	-	10	7	14	-
	100.0	-	32.3	22.6	45.2	-
わからない	230	17	71	80	60	2
	100.0	7.4	30.9	34.8	26.1	0.9
無回答	22	2	8	7	5	-
	100.0	9.1	36.4	31.8	22.7	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	27	63	59	42	1
	100.0	14.1	32.8	30.7	21.9	0.5
やや積極的	276	19	91	112	51	3
	100.0	6.9	33.0	40.6	18.5	1.1
どちらでもない	519	34	166	181	132	6
	100.0	6.6	32.0	34.9	25.4	1.2
やや消極的	40	2	14	11	13	-
	100.0	5.0	35.0	27.5	32.5	-
対応には消極的だった	33	3	9	9	12	-
	100.0	9.1	27.3	27.3	36.4	-
無回答	22	3	8	6	4	1
	100.0	13.6	36.4	27.3	18.2	4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	81	310	324	209	11
	100.0	8.7	33.2	34.7	22.4	1.2
効果はなかった	124	6	37	43	38	-
	100.0	4.8	29.8	34.7	30.6	-
無回答	23	1	4	11	7	-
	100.0	4.3	17.4	47.8	30.4	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	20	71	69	59	4
	100.0	9.0	31.8	30.9	26.5	1.8
課題は生じなかった	786	62	254	279	184	7
	100.0	7.9	32.3	35.5	23.4	0.9
無回答	73	6	26	30	11	-
	100.0	8.2	35.6	41.1	15.1	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	96	388	385	282	9
	100.0	8.3	33.4	33.2	24.3	0.8
変化なし	523	26	136	182	175	4
	100.0	5.0	26.0	34.8	33.5	0.8
減った	5	-	1	4	-	-
	100.0	-	20.0	80.0	-	-
わからない	154	15	34	57	45	3
	100.0	9.7	22.1	37.0	29.2	1.9
無回答	82	4	26	27	14	11
	100.0	4.9	31.7	32.9	17.1	13.4
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	86	373	380	299	9
	100.0	7.5	32.5	33.1	26.1	0.8
変化なし	312	19	77	104	109	3
	100.0	6.1	24.7	33.3	34.9	1.0
減る	7	1	5	-	1	-
	100.0	14.3	71.4	-	14.3	-
わからない	285	21	74	110	76	4
	100.0	7.4	26.0	38.6	26.7	1.4
無回答	173	14	56	61	31	11
	100.0	8.1	32.4	35.3	17.9	6.4
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	62	204	227	146	7
	100.0	9.6	31.6	35.1	22.6	1.1
P Cの入れ替えをした	999	60	303	340	286	10
	100.0	6.0	30.3	34.0	28.6	1.0
何も行っていない	161	11	44	49	56	1
	100.0	6.8	27.3	30.4	34.8	0.6
無回答	118	8	34	39	28	9
	100.0	6.8	28.8	33.1	23.7	7.6
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	70	279	288	202	6
	100.0	8.3	33.0	34.1	23.9	0.7
行う予定はない	136	9	35	44	48	-
	100.0	6.6	25.7	32.4	35.3	-
わからない	896	57	255	313	259	12
	100.0	6.4	28.5	34.9	28.9	1.3
無回答	47	5	16	10	7	9
	100.0	10.6	34.0	21.3	14.9	19.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全 体	1924 100.0	37 1.9	397 20.6	1174 61.0	285 14.8	31 1.6
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	3 11.1	2 7.4	15 55.6	6 22.2	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	8 3.9	39 19.2	114 56.2	36 17.7	6 3.0
300～999人	526 100.0	13 2.5	111 21.1	323 61.4	73 13.9	6 1.1
100～299人	779 100.0	9 1.2	158 20.3	490 62.9	114 14.6	8 1.0
50～99人	271 100.0	3 1.1	63 23.2	165 60.9	40 14.8	-
30～49人	99 100.0	-	23 23.2	59 59.6	15 15.2	2 2.0
無回答	19 100.0	1 5.3	1 5.3	8 42.1	1 5.3	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	-	2 40.0	2 40.0	1 20.0	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	1 10.0
建設業	156 100.0	2 1.3	34 21.8	103 66.0	17 10.9	-
製造業	343 100.0	5 1.5	83 24.2	211 61.5	39 11.4	5 1.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	5 33.3	8 53.3	2 13.3	-
情報通信業	36 100.0	1 2.8	9 25.0	20 55.6	4 11.1	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	3 2.1	22 15.4	94 65.7	23 16.1	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	7 3.0	60 25.8	140 60.1	25 10.7	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	2 2.9	18 26.1	40 58.0	7 10.1	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	7 33.3	9 42.9	5 23.8	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	-	13 25.5	30 58.8	7 13.7	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	2 2.9	12 17.4	45 65.2	10 14.5	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	2 4.5	11 25.0	26 59.1	5 11.4	-
教育、学習支援業	148 100.0	3 2.0	20 13.5	62 41.9	58 39.2	5 3.4
医療、福祉	371 100.0	4 1.1	68 18.3	244 65.8	51 13.7	4 1.1
複合サービス事業	31 100.0	2 6.5	7 22.6	17 54.8	4 12.9	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	3 2.0	19 12.4	110 71.9	21 13.7	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	5 20.0	8 32.0	4 16.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	5 1.5	83 24.2	211 61.5	39 11.4	5 1.5
非製造業	1556 100.0	32 2.1	309 19.9	955 61.4	242 15.6	18 1.2
無回答	25 100.0	-	5 20.0	8 32.0	4 16.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	5 2.8	40 22.7	96 54.5	31 17.6	4 2.3
1920～1939年	188 100.0	2 1.1	35 18.6	109 58.0	39 20.7	3 1.6
1940～1959年	476 100.0	9 1.9	105 22.1	291 61.1	64 13.4	7 1.5
1960～1979年	510 100.0	13 2.5	104 20.4	316 62.0	72 14.1	5 1.0
1980～1999年	307 100.0	5 1.6	54 17.6	210 68.4	37 12.1	1 0.3
2000年以降	180 100.0	2 1.1	42 23.3	101 56.1	34 18.9	1 0.6
無回答	87 100.0	1 1.1	17 19.5	51 58.6	8 9.2	10 11.5

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q8.5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924 100.0	37 1.9	397 20.6	1174 61.0	285 14.8	31 1.6
Q4. 事業所区分						
本社	777 100.0	10 1.3	185 23.8	470 60.5	108 13.9	4 0.5
支社・支店	329 100.0	11 3.3	64 19.5	205 62.3	41 12.5	8 2.4
営業所・店舗	210 100.0	5 2.4	42 20.0	136 64.8	26 12.4	1 0.5
工場	190 100.0	1 0.5	39 20.5	121 63.7	26 13.7	3 1.6
研究所	12 100.0	2 16.7	3 25.0	4 33.3	2 16.7	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	7 1.9	62 16.6	221 59.2	76 20.4	7 1.9
その他	11 100.0	1 9.1	-	7 63.6	3 27.3	-
無回答	22 100.0	-	2 9.1	10 45.5	3 13.6	7 31.8
Q4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	10 1.3	185 23.8	470 60.5	108 13.9	4 0.5
それ以外	1125 100.0	27 2.4	210 18.7	694 61.7	174 15.5	20 1.8
無回答	22 100.0	-	2 9.1	10 45.5	3 13.6	7 31.8
Q5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	2 1.0	40 19.8	120 59.4	38 18.8	2 1.0
31人以上50人以下	495 100.0	11 2.2	106 21.4	316 63.8	54 10.9	8 1.6
51人以上100人以下	589 100.0	9 1.5	121 20.5	358 60.8	96 16.3	5 0.8
101人以上300人以下	395 100.0	9 2.3	83 21.0	237 60.0	61 15.4	5 1.3
301人以上	137 100.0	4 2.9	27 19.7	82 59.9	23 16.8	1 0.7
無回答	106 100.0	2 1.9	20 18.9	61 57.5	13 12.3	10 9.4
Q6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	11 1.8	120 19.2	382 61.1	102 16.3	10 1.6
労働組合がない	1284 100.0	26 2.0	276 21.5	789 61.4	182 14.2	11 0.9
無回答	15 100.0	-	1 6.7	3 20.0	1 6.7	10 66.7
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	8 1.7	95 20.0	286 60.1	80 16.8	7 1.5
労使協議機関での協議	387 100.0	6 1.6	81 20.9	231 59.7	64 16.5	5 1.3
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	2 1.1	33 17.7	120 64.5	28 15.1	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	10 1.7	128 21.9	346 59.1	93 15.9	8 1.4
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	19 1.8	235 21.9	650 60.5	153 14.2	17 1.6
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	27 2.0	296 21.5	844 61.4	193 14.0	15 1.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	9 1.9	118 24.3	293 60.3	59 12.1	7 1.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	16 2.2	166 22.9	441 60.7	95 13.1	8 1.1
その他	88 100.0	1 1.1	16 18.2	50 56.8	20 22.7	1 1.1
無回答	55 100.0	2 3.6	5 9.1	33 60.0	5 9.1	10 18.2
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	22 1.7	255 20.2	785 62.3	188 14.9	11 0.9
正社員	326 100.0	6 1.8	72 22.1	199 61.0	43 13.2	6 1.8
労働組合員	189 100.0	5 2.6	44 23.3	103 54.5	34 18.0	3 1.6
組合以外の従業員組織員	25 100.0	1 4.0	3 12.0	16 64.0	5 20.0	-
その他	55 100.0	-	12 21.8	35 63.6	8 14.5	-
無回答	68 100.0	3 4.4	11 16.2	36 52.9	7 10.3	11 16.2
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	2 2.9	16 23.5	38 55.9	12 17.6	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	9 1.6	133 23.0	351 60.7	75 13.0	10 1.7
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	12 1.7	138 19.8	445 63.9	95 13.6	6 0.9
対応が遅い	359 100.0	9 2.5	73 20.3	196 54.6	79 22.0	2 0.6
わからない	196 100.0	5 2.6	32 16.3	130 66.3	23 11.7	6 3.1
無回答	27 100.0	-	5 18.5	14 51.9	1 3.7	7 25.9
Q18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	15 2.9	116 22.4	307 59.4	71 13.7	8 1.5
行っていない	1274 100.0	18 1.4	263 20.6	787 61.8	196 15.4	10 0.8
無回答	133 100.0	4 3.0	18 13.5	80 60.2	18 13.5	13 9.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 5. 年齢が近い正社員の間での賃金格差が拡大した

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	37	397	1174	285	31
	100.0	1.9	20.6	61.0	14.8	1.6
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	15	145	413	93	11
	100.0	2.2	21.4	61.0	13.7	1.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	7	144	340	86	5
	100.0	1.2	24.7	58.4	14.8	0.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	2	4	-	-
	100.0	-	33.3	66.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	1	9	40	7	-
	100.0	1.8	15.8	70.2	12.3	-
その他	35	2	5	22	6	-
	100.0	5.7	14.3	62.9	17.1	-
何もなかった	432	9	75	271	74	3
	100.0	2.1	17.4	62.7	17.1	0.7
無回答	135	3	17	84	19	12
	100.0	2.2	12.6	62.2	14.1	8.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	12	163	448	114	8
	100.0	1.6	21.9	60.1	15.3	1.1
導入後に行った	337	6	76	201	48	6
	100.0	1.8	22.6	59.6	14.2	1.8
行っていない	733	17	144	463	104	5
	100.0	2.3	19.6	63.2	14.2	0.7
無回答	109	2	14	62	19	12
	100.0	1.8	12.8	56.9	17.4	11.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	11	201	538	129	11
	100.0	1.2	22.6	60.4	14.5	1.2
いいえ	10	-	6	3	1	-
	100.0	-	60.0	30.0	10.0	-
わからない	158	5	28	95	27	3
	100.0	3.2	17.7	60.1	17.1	1.9
無回答	24	2	4	13	5	-
	100.0	8.3	16.7	54.2	20.8	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	11	173	478	126	11
	100.0	1.4	21.7	59.8	15.8	1.4
いいえ	31	-	11	17	3	-
	100.0	-	35.5	54.8	9.7	-
わからない	230	5	51	141	30	3
	100.0	2.2	22.2	61.3	13.0	1.3
無回答	22	2	4	13	3	-
	100.0	9.1	18.2	59.1	13.6	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	6	35	118	31	2
	100.0	3.1	18.2	61.5	16.1	1.0
やや積極的	276	3	67	166	35	5
	100.0	1.1	24.3	60.1	12.7	1.8
どちらでもない	519	6	111	314	81	7
	100.0	1.2	21.4	60.5	15.6	1.3
やや消極的	40	-	14	23	3	-
	100.0	-	35.0	57.5	7.5	-
対応には消極的だった	33	-	8	16	9	-
	100.0	-	24.2	48.5	27.3	-
無回答	22	3	4	12	3	-
	100.0	13.6	18.2	54.5	13.6	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	14	201	563	143	14
	100.0	1.5	21.5	60.2	15.3	1.5
効果はなかった	124	3	32	71	18	-
	100.0	2.4	25.8	57.3	14.5	-
無回答	23	1	6	15	1	-
	100.0	4.3	26.1	65.2	4.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	3	48	138	30	4
	100.0	1.3	21.5	61.9	13.5	1.8
課題は生じなかった	786	15	176	465	121	9
	100.0	1.9	22.4	59.2	15.4	1.1
無回答	73	-	15	46	11	1
	100.0	-	20.5	63.0	15.1	1.4
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	23	263	697	163	14
	100.0	2.0	22.7	60.1	14.1	1.2
変化なし	523	9	92	328	92	2
	100.0	1.7	17.6	62.7	17.6	0.4
減った	5	-	5	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-
わからない	154	4	24	102	18	6
	100.0	2.6	15.6	66.2	11.7	3.9
無回答	82	1	13	47	12	9
	100.0	1.2	15.9	57.3	14.6	11.0
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	23	269	680	165	10
	100.0	2.0	23.5	59.3	14.4	0.9
変化なし	312	7	48	201	52	4
	100.0	2.2	15.4	64.4	16.7	1.3
減る	7	-	3	3	1	-
	100.0	-	42.9	42.9	14.3	-
わからない	285	6	48	178	45	8
	100.0	2.1	16.8	62.5	15.8	2.8
無回答	173	1	29	112	22	9
	100.0	0.6	16.8	64.7	12.7	5.2
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え						
PCの台数を増やした	646	12	149	378	97	10
	100.0	1.9	23.1	58.5	15.0	1.5
PCの入れ替えをした	999	22	209	614	142	12
	100.0	2.2	20.9	61.5	14.2	1.2
何も行っていない	161	3	18	107	32	1
	100.0	1.9	11.2	66.5	19.9	0.6
無回答	118	-	21	75	14	8
	100.0	-	17.8	63.6	11.9	6.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	16	203	502	117	7
	100.0	1.9	24.0	59.4	13.8	0.8
行う予定はない	136	2	26	79	29	-
	100.0	1.5	19.1	58.1	21.3	-
わからない	896	18	157	568	137	16
	100.0	2.0	17.5	63.4	15.3	1.8
無回答	47	1	11	25	2	8
	100.0	2.1	23.4	53.2	4.3	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 6. 転職する正社員が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全 体	1924 100.0	168 8.7	714 37.1	821 42.7	194 10.1	27 1.4
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	7 25.9	5 18.5	13 48.1	1 3.7	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	29 14.3	77 37.9	79 38.9	12 5.9	6 3.0
300～999人	526 100.0	47 8.9	222 42.2	203 38.6	49 9.3	5 1.0
100～299人	779 100.0	62 8.0	293 37.6	347 44.5	72 9.2	5 0.6
50～99人	271 100.0	16 5.9	87 32.1	125 46.1	43 15.9	-
30～49人	99 100.0	6 6.1	27 27.3	48 48.5	16 16.2	2 2.0
無回答	19 100.0	1 5.3	3 15.8	6 31.6	1 5.3	8 42.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	2 20.0	6 60.0	-	-
建設業	156 100.0	5 3.2	53 34.0	82 52.6	16 10.3	-
製造業	343 100.0	32 9.3	125 36.4	142 41.4	39 11.4	5 1.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	1 6.7	5 33.3	8 53.3	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	1 2.8	19 52.8	13 36.1	1 2.8	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	19 13.3	49 34.3	56 39.2	18 12.6	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	16 6.9	90 38.6	112 48.1	15 6.4	-
金融業、保険業	69 100.0	7 10.1	35 50.7	20 29.0	5 7.2	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	6 28.6	8 38.1	5 23.8	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	26 51.0	16 31.4	6 11.8	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	9 13.0	40 58.0	19 27.5	1 1.4	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	5 11.4	15 34.1	19 43.2	5 11.4	-
教育、学習支援業	148 100.0	8 5.4	55 37.2	53 35.8	28 18.9	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	38 10.2	121 32.6	183 49.3	27 7.3	2 0.5
複合サービス業	31 100.0	6 19.4	12 38.7	11 35.5	1 3.2	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	14 9.2	53 34.6	64 41.8	21 13.7	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	5 20.0	8 32.0	4 16.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	32 9.3	125 36.4	142 41.4	39 11.4	5 1.5
非製造業	1556 100.0	136 8.7	584 37.5	671 43.1	151 9.7	14 0.9
無回答	25 100.0	-	5 20.0	8 32.0	4 16.0	8 32.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	15 8.5	67 38.1	73 41.5	18 10.2	3 1.7
1920～1939年	188 100.0	23 12.2	79 42.0	62 33.0	22 11.7	2 1.1
1940～1959年	476 100.0	32 6.7	190 39.9	201 42.2	47 9.9	6 1.3
1960～1979年	510 100.0	38 7.5	184 36.1	230 45.1	53 10.4	5 1.0
1980～1999年	307 100.0	31 10.1	108 35.2	138 45.0	30 9.8	-
2000年以降	180 100.0	21 11.7	68 37.8	74 41.1	15 8.3	2 1.1
無回答	87 100.0	8 9.2	18 20.7	43 49.4	9 10.3	9 10.3

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q8.6. 転職する正社員が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924 100.0	168 8.7	714 37.1	821 42.7	194 10.1	27 1.4
Q4. 事業所区分						
本社	777 100.0	61 7.9	287 36.9	348 44.8	76 9.8	5 0.6
支社・支店	329 100.0	28 8.5	135 41.0	129 39.2	30 9.1	7 2.1
営業所・店舗	210 100.0	23 11.0	73 34.8	90 42.9	23 11.0	1 0.5
工場	190 100.0	18 9.5	75 39.5	72 37.9	23 12.1	2 1.1
研究所	12 100.0	2 16.7	6 50.0	2 16.7	2 8.3	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	33 8.8	130 34.9	168 45.0	38 10.2	4 1.1
その他	11 100.0	1 9.1	4 36.4	4 36.4	2 18.2	-
無回答	22 100.0	2 9.1	4 18.2	8 36.4	1 4.5	7 31.8
Q4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	61 7.9	287 36.9	348 44.8	76 9.8	5 0.6
それ以外	1125 100.0	105 9.3	423 37.6	465 41.3	117 10.4	15 1.3
無回答	22 100.0	2 9.1	4 18.2	8 36.4	1 4.5	7 31.8
Q5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	18 8.9	82 40.6	78 38.6	22 10.9	2 1.0
31人以上50人以下	495 100.0	39 7.9	174 35.2	221 44.6	55 11.1	6 1.2
51人以上100人以下	589 100.0	49 8.3	204 34.6	267 45.3	64 10.9	5 0.8
101人以上300人以下	395 100.0	40 10.1	151 38.2	162 41.0	39 9.9	3 0.8
301人以上	137 100.0	13 9.5	58 42.3	58 42.3	7 5.1	1 0.7
無回答	106 100.0	9 8.5	45 42.5	35 33.0	7 6.6	10 9.4
Q6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	53 8.5	265 42.4	249 39.8	49 7.8	9 1.4
労働組合がない	1284 100.0	114 8.9	445 34.7	571 44.5	145 11.3	9 0.7
無回答	15 100.0	1 6.7	4 26.7	1 6.7	-	9 60.0
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	44 9.2	195 41.0	190 39.9	40 8.4	7 1.5
労使協議機関での協議	387 100.0	37 9.6	147 38.0	155 40.1	44 11.4	4 1.0
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	16 8.6	76 40.9	71 38.2	21 11.3	2 1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	49 8.4	243 41.5	229 39.1	58 9.9	6 1.0
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	102 9.5	416 38.7	451 42.0	91 8.5	14 1.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	120 8.7	516 37.5	588 42.8	140 10.2	11 0.8
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	51 10.5	164 33.7	221 45.5	45 9.3	5 1.0
従業員へのアンケート調査	726 100.0	68 9.4	272 37.5	314 43.3	65 9.0	7 1.0
その他	88 100.0	9 10.2	31 35.2	37 42.0	10 11.4	1 1.1
無回答	55 100.0	2 3.6	15 27.3	25 45.5	4 7.3	9 16.4
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	105 8.3	452 35.8	564 44.7	131 10.4	9 0.7
正社員	326 100.0	27 8.3	131 40.2	126 38.7	37 11.3	5 1.5
労働組合員	189 100.0	24 12.7	88 46.6	61 32.3	14 7.4	2 1.1
組合以外の従業員組織員	25 100.0	4 16.0	6 24.0	11 44.0	4 16.0	-
その他	55 100.0	3 5.5	18 32.7	32 58.2	2 3.6	-
無回答	68 100.0	5 7.4	19 27.9	27 39.7	6 8.8	11 16.2
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	5 7.4	21 30.9	34 50.0	8 11.8	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	37 6.4	185 32.0	277 47.9	71 12.3	8 1.4
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	62 8.9	274 39.4	285 40.9	70 10.1	5 0.7
対応が遅い	359 100.0	50 13.9	150 41.8	128 35.7	29 8.1	2 0.6
わからない	196 100.0	12 6.1	80 40.8	85 43.4	14 7.1	5 2.6
無回答	27 100.0	2 7.4	4 14.8	12 44.4	2 7.4	7 25.9
Q18. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	49 9.5	180 34.8	233 45.1	47 9.1	8 1.5
行っていない	1274 100.0	109 8.6	495 38.9	535 42.0	128 10.0	7 0.5
無回答	133 100.0	10 7.5	39 29.3	53 39.8	19 14.3	12 9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 8. 近年の正社員の人事管理における変化

Q 8. 6. 転職する正社員が増えた

	調査数	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
全体	1924	168	714	821	194	27
	100.0	8.7	37.1	42.7	10.1	1.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	67	267	268	66	9
	100.0	9.9	39.4	39.6	9.7	1.3
説明し、従業員の意見を聞いた	582	37	202	283	56	4
	100.0	6.4	34.7	48.6	9.6	0.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	2	4	-	-
	100.0	-	33.3	66.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	8	22	21	6	-
	100.0	14.0	38.6	36.8	10.5	-
その他	35	3	11	17	4	-
	100.0	8.6	31.4	48.6	11.4	-
何もなかった	432	41	169	175	45	2
	100.0	9.5	39.1	40.5	10.4	0.5
無回答	135	12	41	53	17	12
	100.0	8.9	30.4	39.3	12.6	8.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	745	61	262	339	76	7
	100.0	8.2	35.2	45.5	10.2	0.9
導入後に行った	337	29	135	135	34	4
	100.0	8.6	40.1	40.1	10.1	1.2
行っていない	733	68	289	300	72	4
	100.0	9.3	39.4	40.9	9.8	0.5
無回答	109	10	28	47	12	12
	100.0	9.2	25.7	43.1	11.0	11.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	65	316	408	93	8
	100.0	7.3	35.5	45.8	10.4	0.9
いいえ	10	4	1	5	-	-
	100.0	40.0	10.0	50.0	-	-
わからない	158	16	73	51	15	3
	100.0	10.1	46.2	32.3	9.5	1.9
無回答	24	5	7	10	2	-
	100.0	20.8	29.2	41.7	8.3	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	61	267	371	93	7
	100.0	7.6	33.4	46.4	11.6	0.9
いいえ	31	9	10	12	-	-
	100.0	29.0	32.3	38.7	-	-
わからない	230	16	112	81	17	4
	100.0	7.0	48.7	35.2	7.4	1.7
無回答	22	4	8	10	-	-
	100.0	18.2	36.4	45.5	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	14	61	92	24	1
	100.0	7.3	31.8	47.9	12.5	0.5
やや積極的	276	19	91	136	27	3
	100.0	6.9	33.0	49.3	9.8	1.1
どちらでもない	519	37	211	212	53	6
	100.0	7.1	40.7	40.8	10.2	1.2
やや消極的	40	7	15	13	4	1
	100.0	17.5	37.5	32.5	10.0	2.5
対応には消極的だった	33	8	13	11	1	-
	100.0	24.2	39.4	33.3	3.0	-
無回答	22	5	6	10	1	-
	100.0	22.7	27.3	45.5	4.5	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	75	339	416	96	9
	100.0	8.0	36.3	44.5	10.3	1.0
効果はなかった	124	14	51	45	12	2
	100.0	11.3	41.1	36.3	9.7	1.6
無回答	23	1	7	13	2	-
	100.0	4.3	30.4	56.5	8.7	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	22	88	93	16	4
	100.0	9.9	39.5	41.7	7.2	1.8
課題は生じなかった	786	65	287	340	87	7
	100.0	8.3	36.5	43.3	11.1	0.9
無回答	73	3	22	41	7	-
	100.0	4.1	30.1	56.2	9.6	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	94	442	506	107	11
	100.0	8.1	38.1	43.6	9.2	0.9
変化なし	523	50	189	214	68	2
	100.0	9.6	36.1	40.9	13.0	0.4
減った	5	-	2	3	-	-
	100.0	-	40.0	60.0	-	-
わからない	154	17	56	65	11	5
	100.0	11.0	36.4	42.2	7.1	3.2
無回答	82	7	25	33	8	9
	100.0	8.5	30.5	40.2	9.8	11.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	100	440	484	115	8
	100.0	8.7	38.4	42.2	10.0	0.7
変化なし	312	23	112	136	39	2
	100.0	7.4	35.9	43.6	12.5	0.6
減る	7	1	1	3	2	-
	100.0	14.3	14.3	42.9	28.6	-
わからない	285	30	107	117	23	8
	100.0	10.5	37.5	41.1	8.1	2.8
無回答	173	14	54	81	15	9
	100.0	8.1	31.2	46.8	8.7	5.2
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	49	252	282	56	7
	100.0	7.6	39.0	43.7	8.7	1.1
P Cの入れ替えをした	999	92	363	425	109	10
	100.0	9.2	36.3	42.5	10.9	1.0
何も行っていない	161	16	63	61	19	2
	100.0	9.9	39.1	37.9	11.8	1.2
無回答	118	11	36	53	10	8
	100.0	9.3	30.5	44.9	8.5	6.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	63	322	365	90	5
	100.0	7.5	38.1	43.2	10.7	0.6
行う予定はない	136	12	59	48	17	-
	100.0	8.8	43.4	35.3	12.5	-
わからない	896	89	321	392	80	14
	100.0	9.9	35.8	43.8	8.9	1.6
無回答	47	4	12	16	7	8
	100.0	8.5	25.5	34.0	14.9	17.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (1) 人事管理上の取組を行っている項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業 務を担う人 材の中途採用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポスト への抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリー ランス・ク ラウドワ ーカーな ど)の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	267 13.9	256 13.3	257 13.4	677 35.2	458 23.8	148 7.7	758 39.4	112 5.8
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	4 14.8	6 22.2	1 3.7	18 66.7	6 22.2	- -	5 18.5	- -
1,000～4,999人	203 100.0	43 21.2	35 17.2	39 19.2	102 50.2	53 26.1	17 8.4	57 28.1	15 7.4
300～999人	526 100.0	83 15.8	66 12.5	71 13.5	206 39.2	143 27.2	36 6.8	192 36.5	22 4.2
100～299人	779 100.0	98 12.6	107 13.7	99 12.7	249 32.0	188 24.1	58 7.4	332 42.6	37 4.7
50～99人	271 100.0	26 9.6	33 12.2	33 12.2	75 27.7	51 18.8	26 9.6	121 44.6	20 7.4
30～49人	99 100.0	12 12.1	9 9.1	12 12.1	24 24.2	15 15.2	11 11.1	47 47.5	8 8.1
無回答	19 100.0	1 5.3	-	2 10.5	3 15.8	2 10.5	-	4 21.1	10 52.6
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	-	1 10.0	6 60.0	2 20.0	-	2 20.0	1 10.0
建設業	156 100.0	16 10.3	24 15.4	15 9.6	56 35.9	33 21.2	15 9.6	64 41.0	13 8.3
製造業	343 100.0	50 14.6	52 15.2	53 15.5	132 38.5	89 25.9	28 8.2	118 34.4	20 5.8
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	2 13.3	1 6.7	2 13.3	8 53.3	1 6.7	1 6.7	6 40.0	-
情報通信業	36 100.0	4 11.1	4 11.1	6 16.7	31 86.1	8 22.2	11 30.6	2 5.6	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	11 7.7	13 9.1	15 10.5	39 27.3	32 22.4	5 3.5	67 46.9	7 4.9
卸売業、小売業	233 100.0	41 17.6	29 12.4	35 15.0	110 47.2	56 24.0	19 8.2	81 34.8	10 4.3
金融業、保険業	69 100.0	11 15.9	10 14.5	8 11.6	20 29.0	15 21.7	3 4.3	34 49.3	4 5.8
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	3 14.3	3 14.3	5 23.8	11 52.4	6 28.6	2 9.5	7 33.3	1 4.8
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	7 13.7	2 3.9	3 5.9	30 58.8	10 19.6	13 25.5	16 31.4	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	11 15.9	17 24.6	10 14.5	15 21.7	20 29.0	5 7.2	27 39.1	4 5.8
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	5 11.4	5 11.4	6 13.6	9 20.5	8 18.2	4 9.1	23 52.3	3 6.8
教育、学習支援業	148 100.0	24 16.2	10 6.8	5 3.4	54 36.5	26 17.6	4 2.7	58 39.2	8 5.4
医療、福祉	371 100.0	48 12.9	52 14.0	62 16.7	68 18.3	95 25.6	19 5.1	187 50.4	19 5.1
複合サービス事業	31 100.0	5 16.1	3 9.7	2 6.5	7 22.6	6 19.4	1 3.2	16 51.6	4 12.9
その他サービス業	153 100.0	23 15.0	25 16.3	25 16.3	69 45.1	45 29.4	15 9.8	43 28.1	7 4.6
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	5 20.0	4 16.0	3 12.0	9 36.0	5 20.0	2 8.0	5 20.0	8 32.0
Q 2. 業種 (2区分)									
製造業	343 100.0	50 14.6	52 15.2	53 15.5	132 38.5	89 25.9	28 8.2	118 34.4	20 5.8
非製造業	1556 100.0	212 13.6	200 12.9	201 12.9	536 34.4	364 23.4	118 7.6	635 40.8	84 5.4
無回答	25 100.0	5 20.0	4 16.0	3 12.0	9 36.0	5 20.0	2 8.0	5 20.0	8 32.0
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	31 17.6	27 15.3	25 14.2	92 52.3	40 22.7	17 9.7	51 29.0	12 6.8
1920～1939年	188 100.0	22 11.7	19 10.1	16 8.5	69 36.7	40 21.3	10 5.3	73 38.8	11 5.9
1940～1959年	476 100.0	62 13.0	63 13.2	53 11.1	156 32.8	104 21.8	31 6.5	198 41.6	29 6.1
1960～1979年	510 100.0	64 12.5	73 14.3	71 13.9	168 32.9	131 25.7	39 7.6	210 41.2	24 4.7
1980～1999年	307 100.0	38 12.4	33 10.7	40 13.0	97 31.6	70 22.8	26 8.5	138 45.0	14 4.6
2000年以降	180 100.0	33 18.3	27 15.0	37 20.6	67 37.2	48 26.7	18 10.0	64 35.6	7 3.9
無回答	87 100.0	17 19.5	14 16.1	15 17.2	28 32.2	25 28.7	7 8.0	24 27.6	15 17.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (1) 人事管理上の取組を行っている項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業 務を担う人 材の中途採 用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポスト への抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリー ランス・ク ラウドワー カーなど) の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	267 13.9	256 13.3	257 13.4	677 35.2	458 23.8	148 7.7	758 39.4	112 5.8
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	102 13.1	102 13.1	97 12.5	280 36.0	196 25.2	68 8.8	301 38.7	41 5.3
支社・支店	329 100.0	50 15.2	48 14.6	47 14.3	158 48.0	80 24.3	23 7.0	104 31.6	17 5.2
営業所・店舗	210 100.0	33 15.7	30 14.3	39 18.6	72 34.3	50 23.8	22 10.5	90 42.9	11 5.2
工場	190 100.0	25 13.2	25 13.2	29 15.3	74 38.9	41 21.6	15 7.9	70 36.8	15 7.9
研究所	12 100.0	2 16.7	1 8.3	1 8.3	6 50.0	3 25.0	2 16.7	5 41.7	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	48 12.9	44 11.8	40 10.7	77 20.6	83 22.3	16 4.3	180 48.3	19 5.1
その他	11 100.0	2 18.2	2 18.2	1 9.1	4 36.4	2 18.2	1 9.1	4 36.4	- -
無回答	22 100.0	5 22.7	4 18.2	3 13.6	6 27.3	3 13.6	1 4.5	4 18.2	8 36.4
Q 4. 事業所区分 (2区分)									
本社	777 100.0	102 13.1	102 13.1	97 12.5	280 36.0	196 25.2	68 8.8	301 38.7	41 5.3
それ以外	1125 100.0	160 14.2	150 13.3	157 14.0	391 34.8	259 23.0	79 7.0	453 40.3	63 5.6
無回答	22 100.0	5 22.7	4 18.2	3 13.6	6 27.3	3 13.6	1 4.5	4 18.2	8 36.4
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	35 17.3	33 16.3	34 16.8	78 38.6	63 31.2	24 11.9	77 38.1	10 5.0
31人以上50人以下	495 100.0	62 12.5	62 12.5	69 13.9	152 30.7	107 21.6	35 7.1	210 42.4	30 6.1
51人以上100人以下	589 100.0	77 13.1	77 13.1	76 12.9	195 33.1	127 21.6	44 7.5	252 42.8	32 5.4
101人以上300人以下	395 100.0	51 12.9	51 12.9	47 11.9	145 36.7	97 24.6	20 5.1	150 38.0	18 4.6
301人以上	137 100.0	31 22.6	23 16.8	20 14.6	70 51.1	44 32.1	15 10.9	33 24.1	5 3.6
無回答	106 100.0	11 10.4	10 9.4	11 10.4	37 34.9	20 18.9	10 9.4	36 34.0	17 16.0
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	89 14.2	74 11.8	66 10.6	266 42.6	131 21.0	35 5.6	227 36.3	35 5.6
労働組合がない	1284 100.0	178 13.9	182 14.2	191 14.9	408 31.8	326 25.4	111 8.6	528 41.1	68 5.3
無回答	15 100.0	- -	- -	- -	3 20.0	1 6.7	2 13.3	3 20.0	9 60.0
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	74 15.5	66 13.9	54 11.3	215 45.2	113 23.7	32 6.7	152 31.9	28 5.9
労使協議機関での協議	387 100.0	63 16.3	51 13.2	54 14.0	200 51.7	91 23.5	27 7.0	113 29.2	16 4.1
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	44 23.7	27 14.5	26 14.0	82 44.1	53 28.5	15 8.1	60 32.3	6 3.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	115 19.7	99 16.9	92 15.7	246 42.1	165 28.2	50 8.5	193 33.0	24 4.1
相談窓口(電子メール等を含む)やその他の苦情処理機関	1074 100.0	165 15.4	160 14.9	165 15.4	447 41.6	278 25.9	86 8.0	377 35.1	40 3.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	211 15.3	193 14.0	195 14.2	552 40.1	357 26.0	117 8.5	502 36.5	62 4.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	94 19.3	77 15.8	91 18.7	241 49.6	149 30.7	58 11.9	139 28.6	24 4.9
従業員へのアンケート調査	726 100.0	127 17.5	108 14.9	120 16.5	333 45.9	191 26.3	62 8.5	244 33.6	31 4.3
その他	88 100.0	8 9.1	9 10.2	10 11.4	11 12.5	16 18.2	7 8.0	54 61.4	5 5.7
無回答	55 100.0	4 7.3	2 3.6	2 3.6	13 23.6	6 10.9	4 7.3	13 23.6	21 38.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	185 14.7	175 13.9	179 14.2	435 34.5	295 23.4	104 8.2	517 41.0	61 4.8
正社員	326 100.0	55 16.9	46 14.1	46 14.1	122 37.4	95 29.1	27 8.3	126 38.7	16 4.9
労働組合員	189 100.0	18 9.5	19 10.1	20 10.6	79 41.8	40 21.2	10 5.3	68 36.0	9 4.8
組合以外の従業員組織員	25 100.0	2 8.0	4 16.0	2 8.0	11 44.0	4 16.0	1 4.0	7 28.0	2 8.0
その他	55 100.0	1 1.8	5 9.1	3 5.5	17 30.9	13 23.6	2 3.6	24 43.6	1 1.8
無回答	68 100.0	6 8.8	7 10.3	7 10.3	13 19.1	11 16.2	4 5.9	16 23.5	23 33.8
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	68 100.0	14 20.6	16 23.5	14 20.6	35 51.5	21 30.9	12 17.6	20 29.4	3 4.4
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	107 18.5	99 17.1	107 18.5	276 47.8	152 26.3	63 10.9	164 28.4	28 4.8
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	91 13.1	79 11.4	81 11.6	229 32.9	166 23.9	41 5.9	294 42.2	29 4.2
対応が遅い	359 100.0	30 8.4	42 11.7	38 10.6	82 22.8	84 23.4	25 7.0	179 49.9	22 6.1
わからない	196 100.0	22 11.2	18 9.2	15 7.7	51 26.0	34 17.3	6 3.1	91 46.4	20 10.2
無回答	27 100.0	3 11.1	2 7.4	2 7.4	4 14.8	1 3.7	1 3.7	10 37.0	10 37.0
Q 18. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	105 20.3	110 21.3	109 21.1	247 47.8	158 30.6	54 10.4	146 28.2	28 5.4
行っていない	1274 100.0	152 11.9	132 10.4	130 10.2	404 31.7	281 22.1	83 6.5	558 43.8	57 4.5
無回答	133 100.0	10 7.5	14 10.5	18 13.5	26 19.5	19 14.3	11 8.3	54 40.6	27 20.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

1. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (1) 人事管理上の取組を行っている項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業務 を担う人材 の中途採用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポストへ の抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリーラ ンス・クラウド ワーカーな ど)の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	267 13.9	256 13.3	257 13.4	677 35.2	458 23.8	148 7.7	758 39.4	112 5.8
Q 1 9 . 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	677 100.0	101 14.9	91 13.4	85 12.6	264 39.0	152 22.5	53 7.8	261 38.6	25 3.7
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	98 16.8	96 16.5	98 16.8	234 40.2	181 31.1	53 9.1	192 33.0	28 4.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	- -	1 16.7	- -	1 16.7	2 33.3	1 16.7	2 33.3	- -
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	6 10.5	7 12.3	5 8.8	17 29.8	14 24.6	3 5.3	26 45.6	2 3.5
その他	35 100.0	3 8.6	3 8.6	4 11.4	14 40.0	7 20.0	- -	14 40.0	1 2.9
何もなかった	432 100.0	49 11.3	47 10.9	53 12.3	125 28.9	84 19.4	31 7.2	195 45.1	33 7.6
無回答	135 100.0	10 7.4	11 8.1	12 8.9	22 16.3	18 13.3	7 5.2	68 50.4	23 17.0
Q 2 0 . 新しい技術導入の前後への説明や協議									
導入前に行った	745 100.0	113 15.2	119 16.0	110 14.8	303 40.7	207 27.8	58 7.8	261 35.0	34 4.6
導入後に行った	337 100.0	41 12.2	32 9.5	43 12.8	128 38.0	80 23.7	27 8.0	125 37.1	15 4.5
行っていない	733 100.0	102 13.9	94 12.8	91 12.4	227 31.0	156 21.3	55 7.5	322 43.9	43 5.9
無回答	109 100.0	11 10.1	11 10.1	13 11.9	19 17.4	15 13.8	8 7.3	50 45.9	20 18.3
Q 2 0 付問 1 . 1 . 経営側									
はい	890 100.0	134 15.1	129 14.5	128 14.4	365 41.0	237 26.6	78 8.8	306 34.4	39 4.4
いいえ	10 100.0	- -	- -	- -	3 30.0	4 40.0	- -	4 40.0	1 10.0
わからない	158 100.0	17 10.8	19 12.0	20 12.7	58 36.7	39 24.7	6 3.8	67 42.4	8 5.1
無回答	24 100.0	3 12.5	3 12.5	5 20.8	5 20.8	7 29.2	1 4.2	9 37.5	1 4.2
Q 2 0 付問 1 . 2 . 従業員・組合側									
はい	799 100.0	113 14.1	113 14.1	106 13.3	320 40.1	206 25.8	58 7.3	282 35.3	34 4.3
いいえ	31 100.0	4 12.9	5 16.1	6 19.4	7 22.6	9 29.0	3 9.7	12 38.7	3 9.7
わからない	230 100.0	34 14.8	30 13.0	36 15.7	99 43.0	67 29.1	22 9.6	80 34.8	12 5.2
無回答	22 100.0	3 13.6	3 13.6	5 22.7	5 22.7	5 22.7	2 9.1	12 54.5	- -
Q 2 0 付問 2 . 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	29 15.1	32 16.7	30 15.6	75 39.1	52 27.1	18 9.4	73 38.0	9 4.7
やや積極的	276 100.0	37 13.4	42 15.2	41 14.9	103 37.3	60 21.7	24 8.7	98 35.5	11 4.0
どちらでもない	519 100.0	73 14.1	67 12.9	62 11.9	218 42.0	142 27.4	35 6.7	181 34.9	27 5.2
やや消極的	40 100.0	4 10.0	4 10.0	9 22.5	15 37.5	14 35.0	4 10.0	15 37.5	2 5.0
対応には消極的だった	33 100.0	6 18.2	4 12.1	6 18.2	13 39.4	13 39.4	3 9.1	11 33.3	- -
無回答	22 100.0	5 22.7	2 9.1	5 22.7	7 31.8	6 27.3	1 4.5	8 36.4	- -
Q 2 3 . 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	935 100.0	135 14.4	131 14.0	135 14.4	383 41.0	250 26.7	76 8.1	324 34.7	42 4.5
効果はなかった	124 100.0	14 11.3	16 12.9	14 11.3	40 32.3	33 26.6	8 6.5	53 42.7	6 4.8
無回答	23 100.0	5 21.7	4 17.4	4 17.4	8 34.8	4 17.4	1 4.3	9 39.1	1 4.3
Q 2 4 . 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	223 100.0	51 22.9	42 18.8	45 20.2	79 35.4	83 37.2	24 10.8	72 32.3	9 4.0
課題は生じなかった	786 100.0	89 11.3	98 12.5	97 12.3	321 40.8	190 24.2	56 7.1	282 35.9	38 4.8
無回答	73 100.0	14 19.2	11 15.1	11 15.1	31 42.5	14 19.2	5 6.8	32 43.8	2 2.7
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	1160 100.0	189 16.3	166 14.3	165 14.2	476 41.0	316 27.2	104 9.0	400 34.5	55 4.7
変化なし	523 100.0	47 9.0	57 10.9	59 11.3	144 27.5	99 18.9	24 4.6	250 47.8	32 6.1
減った	5 100.0	1 20.0	- -	1 20.0	2 40.0	- -	- -	3 60.0	- -
わからない	154 100.0	16 10.4	16 10.4	18 11.7	33 21.4	27 17.5	11 7.1	76 49.4	12 7.8
無回答	82 100.0	14 17.1	17 20.7	14 17.1	22 26.8	16 19.5	9 11.0	29 35.4	13 15.9
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	1147 100.0	184 16.0	164 14.3	160 13.9	452 39.4	315 27.5	95 8.3	406 35.4	53 4.6
変化なし	312 100.0	23 7.4	31 9.9	29 9.3	86 27.6	53 17.0	17 5.4	157 50.3	19 6.1
減る	7 100.0	1 14.3	1 14.3	1 14.3	3 42.9	2 28.6	- -	2 28.6	- -
わからない	285 100.0	28 9.8	25 8.8	32 11.2	69 24.2	45 15.8	15 5.3	138 48.4	24 8.4
無回答	173 100.0	31 17.9	35 20.2	35 20.2	67 38.7	43 24.9	21 12.1	55 31.8	16 9.2
Q 2 8 . 直近5年間でのPC台数の増強や入れ替え									
PCの台数を増やした	646 100.0	98 15.2	123 19.0	96 14.9	236 36.5	207 32.0	57 8.8	226 35.0	34 5.3
PCの入れ替えをした	999 100.0	124 12.4	94 9.4	119 11.9	361 36.1	199 19.9	66 6.6	402 40.2	53 5.3
何も行ってない	161 100.0	19 11.8	18 11.2	20 12.4	38 23.6	31 19.3	10 6.2	87 54.0	11 6.8
無回答	118 100.0	26 22.0	21 17.8	22 18.6	42 35.6	21 17.8	15 12.7	43 36.4	14 11.9
Q 2 9 . 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	845 100.0	154 18.2	139 16.4	137 16.2	375 44.4	237 28.0	80 9.5	263 31.1	37 4.4
行う予定はない	136 100.0	13 9.6	16 11.8	12 8.8	31 22.8	30 22.1	10 7.4	71 52.2	6 4.4
わからない	896 100.0	92 10.3	90 10.0	100 11.2	264 29.5	182 20.3	54 6.0	408 45.5	58 6.5
無回答	47 100.0	8 17.0	11 23.4	8 17.0	7 14.9	9 19.1	4 8.5	16 34.0	11 23.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (2) 組合や従業員代表者と交渉・協議を実施した項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業 務を担う人 材の中途採 用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポスト への抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリーラ ンス・クラ ドワーカーな ど)の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	80 4.2	84 4.4	89 4.6	181 9.4	87 4.5	64 3.3	844 43.9	742 38.6
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	- -	- -	- -	4 14.8	1 3.7	- -	8 29.6	14 51.9
1,000～4,999人	203 100.0	13 6.4	11 5.4	8 3.9	20 9.9	7 3.4	10 4.9	68 33.5	94 46.3
300～999人	526 100.0	29 5.5	24 4.6	28 5.3	63 12.0	32 6.1	21 4.0	218 41.4	193 36.7
100～299人	779 100.0	25 3.2	35 4.5	34 4.4	60 7.7	39 5.0	21 2.7	366 47.0	293 37.6
50～99人	271 100.0	10 3.7	12 4.4	15 5.5	28 10.3	7 2.6	7 2.6	127 46.9	97 35.8
30～49人	99 100.0	3 3.0	2 2.0	4 4.0	6 6.1	1 1.0	5 5.1	53 53.5	36 36.4
無回答	19 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	4 21.1	15 78.9
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	- -	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	- -	1 20.0	2 40.0
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	- -	- -	- -	1 10.0	- -	- -	3 30.0	6 60.0
建設業	156 100.0	10 6.4	9 5.8	7 4.5	9 5.8	8 5.1	9 5.8	68 43.6	67 42.9
製造業	343 100.0	14 4.1	17 5.0	20 5.8	42 12.2	14 4.1	7 2.0	130 37.9	139 40.5
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	- -	1 6.7	1 6.7	4 26.7	1 6.7	1 6.7	7 46.7	4 26.7
情報通信業	36 100.0	1 2.8	1 2.8	4 11.1	5 13.9	3 8.3	3 8.3	4 11.1	21 58.3
運輸業、郵便業	143 100.0	4 2.8	3 2.1	3 2.1	11 7.7	10 7.0	3 2.1	70 49.0	51 35.7
卸売業、小売業	233 100.0	9 3.9	10 4.3	13 5.6	27 11.6	12 5.2	7 3.0	92 39.5	97 41.6
金融業、保険業	69 100.0	4 5.8	4 5.8	4 5.8	6 8.7	1 1.4	3 4.3	36 52.2	21 30.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	- -	1 4.8	2 9.5	- -	1 4.8	8 38.1	9 42.9
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	1 2.0	- -	1 2.0	6 11.8	- -	- -	21 41.2	22 43.1
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	2 2.9	4 5.8	5 7.2	2 2.9	1 1.4	2 2.9	38 55.1	21 30.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	2 4.5	- -	2 4.5	2 4.5	- -	1 2.3	25 56.8	14 31.8
教育、学習支援業	148 100.0	3 2.0	2 1.4	- -	11 7.4	- -	2 1.4	68 45.9	65 43.9
医療、福祉	371 100.0	18 4.9	18 4.9	14 3.8	26 7.0	19 5.1	15 4.0	198 53.4	118 31.8
複合サービス事業	31 100.0	1 3.2	- -	- -	1 3.2	1 3.2	1 3.2	17 54.8	12 38.7
その他サービス業	153 100.0	6 3.9	10 6.5	11 7.2	22 14.4	15 9.8	7 4.6	52 34.0	58 37.9
分類不能の産業	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	3 12.0	3 12.0	2 8.0	3 12.0	1 4.0	2 8.0	5 20.0	15 60.0
Q 2. 業種 (2区分)									
製造業	343 100.0	14 4.1	17 5.0	20 5.8	42 12.2	14 4.1	7 2.0	130 37.9	139 40.5
非製造業	1556 100.0	63 4.0	64 4.1	67 4.3	136 8.7	72 4.6	55 3.5	709 45.6	588 37.8
無回答	25 100.0	3 12.0	3 12.0	2 8.0	3 12.0	1 4.0	2 8.0	5 20.0	15 60.0
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	9 5.1	9 5.1	11 6.3	23 13.1	8 4.5	11 6.3	62 35.2	71 40.3
1920～1939年	188 100.0	6 3.2	1 0.5	2 1.1	17 9.0	2 1.1	1 0.5	83 44.1	81 43.1
1940～1959年	476 100.0	14 2.9	18 3.8	17 3.6	46 9.7	16 3.4	13 2.7	212 44.5	187 39.3
1960～1979年	510 100.0	24 4.7	34 6.7	30 5.9	46 9.0	33 6.5	14 2.7	235 46.1	178 34.9
1980～1999年	307 100.0	12 3.9	9 2.9	11 3.6	24 7.8	12 3.9	11 3.6	151 49.2	109 35.5
2000年以降	180 100.0	11 6.1	10 5.6	13 7.2	20 11.1	11 6.1	10 5.6	73 40.6	69 38.3
無回答	87 100.0	4 4.6	3 3.4	5 5.7	5 5.7	5 5.7	4 4.6	28 32.2	47 54.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (2) 組合や従業員代表者と交渉・協議を実施した項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業 務を担う人 材の中途採 用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポスト への抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリーラ ンス・クラ ドワーカーな ど)の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	80 4.2	84 4.4	89 4.6	181 9.4	87 4.5	64 3.3	844 43.9	742 38.6
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	27 3.5	41 5.3	36 4.6	81 10.4	34 4.4	27 3.5	334 43.0	293 37.7
支社・支店	329 100.0	20 6.1	12 3.6	21 6.4	34 10.3	17 5.2	9 2.7	122 37.1	142 43.2
営業所・店舗	210 100.0	12 5.7	9 4.3	11 5.2	13 6.2	13 6.2	12 5.7	100 47.6	77 36.7
工場	190 100.0	5 2.6	8 4.2	9 4.7	28 14.7	9 4.7	4 2.1	76 40.0	74 38.9
研究所	12 100.0	1 8.3	1 8.3	1 8.3	2 16.7	1 8.3	-	5 41.7	5 41.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	13 3.5	10 2.7	9 2.4	21 5.6	12 3.2	11 2.9	198 53.1	131 35.1
その他	11 100.0	1 9.1	1 9.1	1 9.1	2 18.2	-	1 9.1	4 36.4	5 45.5
無回答	22 100.0	1 4.5	2 9.1	1 4.5	-	1 4.5	-	5 22.7	15 68.2
Q 4. 事業所区分 (2区分)									
本社	777 100.0	27 3.5	41 5.3	36 4.6	81 10.4	34 4.4	27 3.5	334 43.0	293 37.7
それ以外	1125 100.0	52 4.6	41 3.6	52 4.6	100 8.9	52 4.6	37 3.3	505 44.9	434 38.6
無回答	22 100.0	1 4.5	2 9.1	1 4.5	-	1 4.5	-	5 22.7	15 68.2
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	12 5.9	11 5.4	15 7.4	23 11.4	15 7.4	13 6.4	83 41.1	75 37.1
31人以上50人以下	495 100.0	16 3.2	18 3.6	24 4.8	37 7.5	21 4.2	12 2.4	240 48.5	184 37.2
51人以上100人以下	589 100.0	27 4.6	29 4.9	25 4.2	50 8.5	26 4.4	18 3.1	270 45.8	217 36.8
101人以上300人以下	395 100.0	14 3.5	15 3.8	16 4.1	33 8.4	11 2.8	7 1.8	166 42.0	169 42.8
301人以上	137 100.0	9 6.6	9 6.6	7 5.1	27 19.7	8 5.8	11 8.0	44 32.1	50 36.5
無回答	106 100.0	2 1.9	2 1.9	2 1.9	11 10.4	6 5.7	3 2.8	41 38.7	47 44.3
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	18 2.9	15 2.4	21 3.4	69 11.0	17 2.7	11 1.8	254 40.6	257 41.1
労働組合がない	1284 100.0	62 4.8	69 5.4	68 5.3	111 8.6	70 5.5	51 4.0	587 45.7	475 37.0
無回答	15 100.0	-	-	-	1 6.7	-	2 13.3	3 20.0	10 66.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	14 2.9	15 3.2	18 3.8	57 12.0	14 2.9	10 2.1	176 37.0	206 43.3
労使協議機関での協議	387 100.0	16 4.1	14 3.6	20 5.2	54 14.0	9 2.3	8 2.1	128 33.1	172 44.4
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	10 5.4	11 5.9	10 5.4	25 13.4	6 3.2	5 2.7	67 36.0	75 40.3
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	32 5.5	38 6.5	42 7.2	69 11.8	34 5.8	21 3.6	224 38.3	222 37.9
相談窓口(電子メール等を含む)やその他の苦情処理機関	1074 100.0	48 4.5	50 4.7	57 5.3	123 11.5	49 4.6	41 3.8	434 40.4	420 39.1
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	54 3.9	60 4.4	67 4.9	147 10.7	62 4.5	49 3.6	572 41.6	544 39.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	29 6.0	29 6.0	33 6.8	56 11.5	33 6.8	26 5.3	156 32.1	216 44.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	40 5.5	38 5.2	47 6.5	84 11.6	35 4.8	30 4.1	270 37.2	296 40.8
その他	88 100.0	3 3.4	3 3.4	5 5.7	4 4.5	5 5.7	2 2.3	59 67.0	20 22.7
無回答	55 100.0	1 1.8	2 3.6	-	3 5.5	-	2 3.6	14 25.5	37 67.3
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	53 4.2	57 4.5	60 4.8	116 9.2	50 4.0	46 3.6	575 45.6	468 37.1
正社員	326 100.0	20 6.1	16 4.9	21 6.4	30 9.2	23 7.1	12 3.7	141 43.3	123 37.7
労働組合員	189 100.0	5 2.6	3 1.6	4 2.1	25 13.2	10 5.3	3 1.6	76 40.2	75 39.7
組合以外の従業員組織員	25 100.0	-	3 12.0	-	4 16.0	1 4.0	1 4.0	10 40.0	10 40.0
その他	55 100.0	1 1.8	1 1.8	1 1.8	5 9.1	1 1.8	1 1.8	25 45.5	21 38.2
無回答	68 100.0	1 1.5	4 5.9	3 4.4	1 1.5	2 2.9	1 1.5	17 25.0	45 66.2
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	68 100.0	2 2.9	4 5.9	7 10.3	10 14.7	4 5.9	6 8.8	24 35.3	24 35.3
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	32 5.5	32 5.5	36 6.2	68 11.8	35 6.1	22 3.8	188 32.5	259 44.8
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	26 3.7	23 3.3	28 4.0	69 9.9	28 4.0	18 2.6	322 46.3	256 36.8
対応が遅い	359 100.0	13 3.6	17 4.7	16 4.5	21 5.8	12 3.3	13 3.6	197 54.9	121 33.7
わからない	196 100.0	7 3.6	7 3.6	2 1.0	12 6.1	7 3.6	4 2.0	103 52.6	68 34.7
無回答	27 100.0	-	1 3.7	-	1 3.7	1 3.7	1 3.7	10 37.0	14 51.9
Q 18. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	30 5.8	37 7.2	43 8.3	62 12.0	30 5.8	31 6.0	171 33.1	224 43.3
行っていない	1274 100.0	46 3.6	43 3.4	43 3.4	112 8.8	54 4.2	28 2.2	615 48.3	457 35.9
無回答	133 100.0	4 3.0	4 3.0	3 2.3	7 5.3	3 2.3	5 3.8	58 43.6	61 45.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

1. 事業所と経営方針、人事管理の概要について

Q 9 (2) 組合や従業員代表者と交渉・協議を実施した項目

	調査数	データ分析 やマーケティング など専門的な業務 を担う人材 の中途採用	新卒採用 (それに準 ずる社員も 含む)に適 用される処 遇制度とは 別枠の高い 処遇が適用 される社員 の採用	若手社員の 管理職以 上のポストへ の抜擢	テレワークの 活用	管理職の中 途採用	個人事業 主(フリーラ ンス・クラウド ワーカーなど) の活用	該当するも のではない	無回答
全 体	1924 100.0	80 4.2	84 4.4	89 4.6	181 9.4	87 4.5	64 3.3	844 43.9	742 38.6
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	677 100.0	23 3.4	27 4.0	29 4.3	63 9.3	28 4.1	17 2.5	296 43.7	269 39.7
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	30 5.2	33 5.7	34 5.8	66 11.3	31 5.3	28 4.8	214 36.8	238 40.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	-	-	-	-	-	-	-	3 50.0
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	2 3.5	4 7.0	3 5.3	9 15.8	5 8.8	1 1.8	26 45.6	13 22.8
その他	35 100.0	1 2.9	1 2.9	1 2.9	5 14.3	1 2.9	-	15 42.9	12 34.3
何もなかった	432 100.0	21 4.9	16 3.7	19 4.4	33 7.6	18 4.2	16 3.7	218 50.5	154 35.6
無回答	135 100.0	3 2.2	3 2.2	3 2.2	5 3.7	4 3.0	2 1.5	72 53.3	53 39.3
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議									
導入前に行った	745 100.0	32 4.3	41 5.5	37 5.0	83 11.1	41 5.5	26 3.5	288 38.7	297 39.9
導入後にを行った	337 100.0	12 3.6	12 3.6	13 3.9	30 8.9	11 3.3	9 2.7	143 42.4	139 41.2
行っていない	733 100.0	32 4.4	27 3.7	36 4.9	64 8.7	33 4.5	25 3.4	358 48.8	261 35.6
無回答	109 100.0	4 3.7	4 3.7	3 2.8	4 3.7	2 1.8	4 3.7	55 50.5	45 41.3
Q 2 0付問 1. 1. 経営側									
はい	890 100.0	40 4.5	48 5.4	48 5.4	98 11.0	49 5.5	35 3.9	339 38.1	362 40.7
いいえ	10 100.0	-	-	-	1 10.0	-	-	5 50.0	4 40.0
わからない	158 100.0	3 1.9	5 3.2	2 1.3	13 8.2	3 1.9	-	76 48.1	59 37.3
無回答	24 100.0	1 4.2	-	-	1 4.2	-	-	11 45.8	11 45.8
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側									
はい	799 100.0	34 4.3	42 5.3	40 5.0	88 11.0	42 5.3	27 3.4	314 39.3	319 39.9
いいえ	31 100.0	1 3.2	2 6.5	-	1 3.2	-	1 3.2	14 45.2	12 38.7
わからない	230 100.0	7 3.0	8 3.5	10 4.3	23 10.0	10 4.3	6 2.6	90 39.1	98 42.6
無回答	22 100.0	2 9.1	1 4.5	-	1 4.5	-	1 4.5	13 59.1	7 31.8
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	9 4.7	12 6.3	11 5.7	17 8.9	7 3.6	10 5.2	77 40.1	75 39.1
やや積極的	276 100.0	13 4.7	15 5.4	15 5.4	30 10.9	15 5.4	9 3.3	109 39.5	108 39.1
どちらでもない	519 100.0	17 3.3	23 4.4	20 3.9	59 11.4	25 4.8	14 2.7	206 39.7	211 40.7
やや消極的	40 100.0	3 7.5	2 5.0	2 5.0	4 10.0	3 7.5	2 5.0	16 40.0	18 45.0
対応には消極的だった	33 100.0	1 3.0	1 3.0	2 6.1	2 6.1	1 3.0	-	14 42.4	13 39.4
無回答	22 100.0	1 4.5	-	-	1 4.5	1 4.5	-	9 40.9	11 50.0
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	935 100.0	36 3.9	47 5.0	43 4.6	103 11.0	45 4.8	32 3.4	361 38.6	381 40.7
効果はなかった	124 100.0	6 4.8	5 4.0	5 4.0	7 5.6	6 4.8	3 2.4	61 49.2	45 36.3
無回答	23 100.0	2 8.7	1 4.3	2 8.7	3 13.0	1 4.3	-	9 39.1	10 43.5
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	223 100.0	16 7.2	13 5.8	17 7.6	20 9.0	19 8.5	10 4.5	83 37.2	84 37.7
課題は生じなかった	786 100.0	25 3.2	38 4.8	30 3.8	86 10.9	29 3.7	21 2.7	313 39.8	325 41.3
無回答	73 100.0	3 4.1	2 2.7	3 4.1	7 9.6	4 5.5	4 5.5	35 47.9	27 37.0
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	1160 100.0	51 4.4	55 4.7	62 5.3	123 10.6	57 4.9	42 3.6	448 38.6	476 41.0
変化なし	523 100.0	16 3.1	17 3.3	18 3.4	42 8.0	20 3.8	10 1.9	276 52.8	174 33.3
減った	5 100.0	1 20.0	-	1 20.0	2 40.0	-	-	3 60.0	-
わからない	154 100.0	7 4.5	6 3.9	3 1.9	8 5.2	5 3.2	6 3.9	86 55.8	54 35.1
無回答	82 100.0	5 6.1	6 7.3	5 6.1	6 7.3	5 6.1	6 7.3	31 37.8	38 46.3
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	1147 100.0	49 4.3	55 4.8	63 5.5	126 11.0	53 4.6	34 3.0	456 39.8	458 39.9
変化なし	312 100.0	6 1.9	6 1.9	4 1.3	18 5.8	9 2.9	7 2.2	176 56.4	102 32.7
減る	7 100.0	1 14.3	-	-	1 14.3	1 14.3	-	2 28.6	3 42.9
わからない	285 100.0	9 3.2	10 3.5	9 3.2	18 6.3	7 2.5	7 2.5	152 53.3	100 35.1
無回答	173 100.0	15 8.7	13 7.5	13 7.5	18 10.4	17 9.8	16 9.2	58 33.5	79 45.7
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え									
PCの台数を増やした	646 100.0	33 5.1	41 6.3	37 5.7	71 11.0	37 5.7	23 3.6	253 39.2	252 39.0
PCの入れ替えをした	999 100.0	34 3.4	32 3.2	35 3.5	85 8.5	37 3.7	25 2.5	451 45.1	394 39.4
何も行ってない	161 100.0	4 2.5	5 3.1	9 5.6	13 8.1	9 5.6	7 4.3	93 57.8	47 29.2
無回答	118 100.0	9 7.6	6 5.1	8 6.8	12 10.2	4 3.4	9 7.6	47 39.8	49 41.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	845 100.0	44 5.2	45 5.3	49 5.8	109 12.9	45 5.3	37 4.4	299 35.4	358 42.4
行う予定はない	136 100.0	7 5.1	7 5.1	3 2.2	11 8.1	5 3.7	3 2.2	77 56.6	36 26.5
わからない	896 100.0	26 2.9	28 3.1	35 3.9	59 6.6	36 4.0	23 2.6	450 50.2	326 36.4
無回答	47 100.0	3 6.4	4 8.5	2 4.3	2 4.3	1 2.1	1 2.1	18 38.3	22 46.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段

	調査数	労働組合との団体交渉	労使協議機関での協議	取組を行うための専門組織の編成	懇談会・説明会などの常設ではない機会	相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	従業員へのアンケート調査	その他	無回答
全体	1924 100.0	476 24.7	387 20.1	186 9.7	585 30.4	1074 55.8	1375 71.5	486 25.3	726 37.7	88 4.6	55 2.9
Q 1. 全社従業員数											
5,000人以上	27 100.0	15 55.6	13 48.1	2 7.4	7 25.9	19 70.4	16 59.3	6 22.2	15 55.6	-	-
1,000～4,999人	203 100.0	84 41.4	58 28.6	29 14.3	67 33.0	145 71.4	160 78.8	62 30.5	104 51.2	5 2.5	5 2.5
300～999人	526 100.0	146 27.8	119 22.6	65 12.4	172 32.7	342 65.0	400 76.0	145 27.6	223 42.4	21 4.0	10 1.9
100～299人	779 100.0	166 21.3	132 16.9	67 8.6	221 28.4	413 53.0	554 71.1	185 23.7	279 35.8	31 4.0	22 2.8
50～99人	271 100.0	52 19.2	50 18.5	19 7.0	93 34.3	117 43.2	175 64.6	67 24.7	78 28.8	24 8.9	7 2.6
30～49人	99 100.0	10 10.1	12 12.1	2 2.0	21 21.2	29 29.3	61 61.6	19 19.2	21 21.2	6 6.1	8 8.1
無回答	19 100.0	3 15.8	3 15.8	2 10.5	4 21.1	9 47.4	9 47.4	2 10.5	6 31.6	1 5.3	3 15.8
Q 2. 業種											
農業、林業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	3 60.0	3 60.0	4 80.0	2 40.0	3 60.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	5 50.0	4 40.0	3 30.0	3 30.0	7 70.0	7 70.0	2 20.0	5 50.0	-	1 10.0
建設業	156 100.0	27 17.3	20 12.8	14 9.0	57 36.5	78 50.0	126 80.8	39 25.0	53 34.0	13 8.3	4 2.6
製造業	343 100.0	108 31.5	97 28.3	31 9.0	111 32.4	187 54.5	255 74.3	60 17.5	132 38.5	7 2.0	7 2.0
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	6 40.0	7 46.7	1 6.7	3 20.0	8 53.3	14 93.3	6 40.0	9 60.0	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	7 19.4	13 36.1	3 8.3	14 38.9	29 80.6	32 88.9	16 44.4	20 55.6	-	-
運輸業、郵便業	143 100.0	58 40.6	43 30.1	12 8.4	43 30.1	61 42.7	85 59.4	21 14.7	26 18.2	8 5.6	5 3.5
卸売業、小売業	233 100.0	66 28.3	62 26.6	18 7.7	77 33.0	142 60.9	173 74.2	66 28.3	102 43.8	6 2.6	3 1.3
金融業、保険業	69 100.0	29 42.0	15 21.7	5 7.2	25 36.2	47 68.1	54 78.3	15 21.7	39 56.5	1 1.4	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	6 28.6	5 23.8	4 19.0	9 42.9	18 85.7	18 85.7	7 33.3	15 71.4	1 4.8	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	8 15.7	14 27.5	6 11.8	22 43.1	31 60.8	45 88.2	16 31.4	23 45.1	4 7.8	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	11 15.9	7 10.1	9 13.0	29 42.0	38 55.1	57 82.6	30 43.5	15 21.7	3 4.3	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	4 9.1	1 2.3	2 4.5	5 11.4	23 52.3	31 70.5	9 20.5	14 31.8	3 6.8	4 9.1
教育、学習支援業	148 100.0	66 44.6	36 24.3	17 11.5	49 33.1	76 51.4	91 61.5	34 23.0	37 25.0	4 2.7	7 4.7
医療、福祉	371 100.0	34 9.2	32 8.6	42 11.3	76 20.5	216 58.2	229 61.7	108 29.1	150 40.4	26 7.0	13 3.5
複合サービス事業	31 100.0	14 45.2	8 25.8	3 9.7	7 22.6	20 64.5	25 80.6	7 22.6	13 41.9	1 3.2	-
その他サービス業	153 100.0	18 11.8	15 9.8	13 8.5	41 26.8	77 50.3	112 73.2	44 28.8	61 39.9	9 5.9	4 2.6
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	7 28.0	7 28.0	3 12.0	11 44.0	12 48.0	17 68.0	4 16.0	9 36.0	1 4.0	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）											
製造業	343 100.0	108 31.5	97 28.3	31 9.0	111 32.4	187 54.5	255 74.3	60 17.5	132 38.5	7 2.0	7 2.0
非製造業	1556 100.0	361 23.2	283 18.2	152 9.8	463 29.8	875 56.2	1103 70.9	422 27.1	585 37.6	80 5.1	44 2.8
無回答	25 100.0	7 28.0	7 28.0	3 12.0	11 44.0	12 48.0	17 68.0	4 16.0	9 36.0	1 4.0	4 16.0
Q 3. 創業年											
1919年まで	176 100.0	74 42.0	57 32.4	22 12.5	62 35.2	99 56.3	127 72.2	33 18.8	62 35.2	5 2.8	5 2.8
1920～1939年	188 100.0	68 36.2	54 28.7	21 11.2	62 33.0	110 58.5	143 76.1	57 30.3	69 36.7	3 1.6	3 1.6
1940～1959年	476 100.0	159 33.4	110 23.1	38 8.0	164 34.5	267 56.1	350 73.5	109 22.9	183 38.4	17 3.6	11 2.3
1960～1979年	510 100.0	91 17.8	90 17.6	47 9.2	144 28.2	277 54.3	364 71.4	123 24.1	186 36.5	28 5.5	13 2.5
1980～1999年	307 100.0	38 12.4	32 10.4	28 9.1	72 23.5	175 57.0	212 69.1	99 32.2	125 40.7	22 7.2	11 3.6
2000年以降	180 100.0	27 15.0	26 14.4	19 10.6	58 32.2	104 57.8	125 69.4	43 23.9	74 41.1	7 3.9	6 3.3
無回答	87 100.0	19 21.8	18 20.7	11 12.6	23 26.4	42 48.3	54 62.1	22 25.3	27 31.0	6 6.9	6 6.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 II. 事業所における労使コミュニケーションについて
 Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段

	調査数	労働組合との 団体交渉	労使協議 機関での協 議	取組を行う ための専門 組織の編成	懇談会・説 明会などの 常設でない い合	相談窓口 (電子メー ル等を含む) やその他の 苦情処理機 関	社内報や社 内掲示板、 電子メール などでの情 報提供	社内SNSな どのデジタル 技術を活用 したコミュニ ケーションツ ール	従業員への アンケート調 査	その他	無回答
全 体	1924 100.0	476 24.7	387 20.1	186 9.7	585 30.4	1074 55.8	1375 71.5	486 25.3	726 37.7	88 4.6	55 2.9
Q 4. 事業所区分											
本 社	777 100.0	208 26.8	157 20.2	74 9.5	246 31.7	445 57.3	595 76.6	203 26.1	288 37.1	27 3.5	16 2.1
支社・支店	329 100.0	72 21.9	70 21.3	31 9.4	109 33.1	199 60.5	241 73.3	87 26.4	145 44.1	18 5.5	10 3.0
営業所・店舗	210 100.0	54 25.7	39 18.6	17 8.1	56 26.7	101 48.1	134 63.8	49 23.3	66 31.4	13 6.2	11 5.2
工場	190 100.0	58 30.5	58 30.5	18 9.5	65 34.2	101 53.2	143 75.3	33 17.4	70 36.8	3 1.6	3 1.6
研究所	12 100.0	3 25.0	4 33.3	-	4 33.3	8 66.7	12 100.0	3 25.0	6 50.0	-	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	76 20.4	50 13.4	43 11.5	94 25.2	201 53.9	227 60.9	102 27.3	137 36.7	23 6.2	12 3.2
その他	11 100.0	-	1 9.1	-	4 36.4	8 72.7	10 90.9	4 36.4	6 54.5	2 18.2	-
無回答	22 100.0	5 22.7	8 36.4	3 13.6	7 31.8	11 50.0	13 59.1	5 22.7	8 36.4	2 9.1	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）											
本 社	777 100.0	208 26.8	157 20.2	74 9.5	246 31.7	445 57.3	595 76.6	203 26.1	288 37.1	27 3.5	16 2.1
それ以外	1125 100.0	263 23.4	222 19.7	109 9.7	332 29.5	618 54.9	767 68.2	278 24.7	430 38.2	59 5.2	36 3.2
無回答	22 100.0	5 22.7	8 36.4	3 13.6	7 31.8	11 50.0	13 59.1	5 22.7	8 36.4	2 9.1	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数											
30人以下	202 100.0	41 20.3	44 21.8	15 7.4	52 25.7	114 56.4	142 70.3	52 25.7	67 33.2	9 4.5	6 3.0
31人以上50人以下	495 100.0	84 17.0	70 14.1	41 8.3	142 28.7	244 49.3	337 68.1	128 25.9	167 33.7	27 5.5	21 4.2
51人以上100人以下	589 100.0	134 22.8	116 19.7	58 9.8	192 32.6	322 54.7	432 73.3	141 23.9	225 38.2	33 5.6	10 1.7
101人以上300人以下	395 100.0	118 29.9	91 23.0	42 10.6	127 32.2	242 61.3	297 75.2	100 25.3	163 41.3	13 3.3	8 2.0
301人以上	137 100.0	73 53.3	47 34.3	19 13.9	46 33.6	101 73.7	107 78.1	37 27.0	68 49.6	-	1 0.7
無回答	106 100.0	26 24.5	19 17.9	11 10.4	26 24.5	51 48.1	60 56.6	28 26.4	36 34.0	6 5.7	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無											
労働組合がある	625 100.0	469 75.0	285 45.6	91 14.6	222 35.5	384 61.4	444 71.0	132 21.1	280 44.8	11 1.8	6 1.0
労働組合がない	1284 100.0	4 0.3	100 7.8	94 7.3	359 28.0	681 53.0	925 72.0	350 27.3	442 34.4	76 5.9	45 3.5
無回答	15 100.0	3 20.0	2 13.3	1 6.7	4 26.7	9 60.0	6 40.0	4 26.7	4 26.7	1 6.7	4 26.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段											
労働組合との団体交渉	476 100.0	476 100.0	228 47.9	78 16.4	173 36.3	306 64.3	337 70.8	101 21.2	228 47.9	3 0.6	-
労使協議機関での協議	387 100.0	228 58.9	387 100.0	68 17.6	151 39.0	251 64.9	289 74.7	95 24.5	195 50.4	3 0.8	-
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	78 41.9	68 36.6	186 100.0	102 54.8	137 73.7	149 80.1	68 36.6	116 62.4	4 2.2	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	173 29.6	151 25.8	102 17.4	585 100.0	383 65.5	465 79.5	168 28.7	285 48.7	16 2.7	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	306 28.5	251 23.4	137 12.8	383 35.7	1074 100.0	857 79.8	315 29.3	502 46.7	20 1.9	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	1375 100.0	337 24.5	289 21.0	149 10.8	465 33.8	857 62.3	1375 100.0	419 30.5	607 44.1	35 2.5	-
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	101 20.8	95 19.5	68 14.0	168 34.6	315 64.8	419 86.2	486 100.0	243 50.0	9 1.9	-
従業員へのアンケート調査	726 100.0	228 31.4	195 26.9	116 16.0	285 39.3	502 69.1	607 83.6	243 33.5	726 100.0	15 2.1	-
その他	88 100.0	3 3.4	3 3.4	4 4.5	16 18.2	20 22.7	35 39.8	9 10.2	15 17.0	88 100.0	-
無回答	55 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55 100.0
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲											
全従業員	1261 100.0	248 19.7	208 16.5	125 9.9	396 31.4	780 61.9	963 76.4	345 27.4	532 42.2	46 3.6	2 0.2
正社員	326 100.0	63 19.3	61 18.7	33 10.1	103 31.6	170 52.1	250 76.7	97 29.8	107 32.8	13 4.0	2 0.6
労働組合員	189 100.0	155 82.0	100 52.9	19 10.1	59 31.2	91 48.1	113 59.8	28 14.8	68 36.0	2 1.1	-
組合以外の従業員組織員	25 100.0	3 12.0	10 40.0	2 8.0	10 40.0	10 40.0	15 60.0	3 12.0	6 24.0	2 8.0	-
その他	55 100.0	5 9.1	7 12.7	4 7.3	15 27.3	19 34.5	28 50.9	11 20.0	11 20.0	18 32.7	2 3.6
無回答	68 100.0	2 2.9	1 1.5	3 4.4	2 2.9	4 5.9	6 8.8	2 2.9	2 10.3	7 72.1	49
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応											
迅速に対応している	68 100.0	17 25.0	17 25.0	9 13.2	27 39.7	37 54.4	54 79.4	28 41.2	30 44.1	1 1.5	2 2.9
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	141 24.4	129 22.3	72 12.5	191 33.0	335 58.0	458 79.2	211 36.5	266 46.0	21 3.6	11 1.9
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	173 24.9	139 20.0	70 10.1	219 31.5	393 56.5	504 72.4	159 22.8	279 40.1	29 4.2	13 1.9
対応が遅い	359 100.0	100 27.9	67 18.7	21 5.8	94 26.2	187 52.1	221 61.6	48 13.4	91 25.3	28 7.8	9 2.5
わからない	196 100.0	41 20.9	31 15.8	12 6.1	49 25.0	114 58.2	129 65.8	33 16.8	52 26.5	7 3.6	10 5.1
無回答	27 100.0	4 14.8	4 14.8	2 7.4	5 18.5	8 29.6	9 33.3	7 25.9	8 29.6	2 7.4	10 37.0
Q 18. 取組の成果の「見える化」											
行っている	517 100.0	142 27.5	129 25.0	79 15.3	194 37.5	325 62.9	409 79.1	183 35.4	260 50.3	18 3.5	5 1.0
行っていない	1274 100.0	309 24.3	241 18.9	102 8.0	364 28.6	706 55.4	896 70.3	286 22.4	433 34.0	60 4.7	30 2.4
無回答	133 100.0	25 18.8	17 12.8	5 3.8	27 20.3	43 32.3	70 52.6	17 12.8	33 24.8	10 7.5	20 15.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲

	調査数	全従業員	正社員	労働組合 員	組合以外の 従業員組 織員	その他	無回答
全 体	1924 100.0	1261 65.5	326 16.9	189 9.8	25 1.3	55 2.9	68 3.5
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	27 100.0	12 44.4	4 14.8	9 33.3	-	1 3.7	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	132 65.0	26 12.8	29 14.3	3 1.5	6 3.0	7 3.4
300～999人	526 100.0	349 66.3	87 16.5	59 11.2	2 0.4	18 3.4	11 2.1
100～299人	779 100.0	501 64.3	151 19.4	62 8.0	14 1.8	21 2.7	30 3.9
50～99人	271 100.0	196 72.3	34 12.5	23 8.5	3 1.1	6 2.2	9 3.3
30～49人	99 100.0	61 61.6	19 19.2	6 6.1	3 3.0	3 3.0	7 7.1
無回答	19 100.0	10 52.6	5 26.3	1 5.3	-	-	3 15.8
Q 2. 業種							
農業、林業	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	5 50.0	1 10.0	3 30.0	-	-	1 10.0
建設業	156 100.0	104 66.7	27 17.3	6 3.8	5 3.2	8 5.1	6 3.8
製造業	343 100.0	213 62.1	55 16.0	51 14.9	4 1.2	8 2.3	12 3.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	4 26.7	3 20.0	7 46.7	-	-	1 6.7
情報通信業	36 100.0	23 63.9	7 19.4	3 8.3	1 2.8	1 2.8	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	83 58.0	25 17.5	28 19.6	1 0.7	1 0.7	5 3.5
卸売業、小売業	233 100.0	151 64.8	49 21.0	23 9.9	3 1.3	3 1.3	4 1.7
金融業、保険業	69 100.0	53 76.8	4 5.8	10 14.5	-	1 1.4	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	17 81.0	3 14.3	1 4.8	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	38 74.5	7 13.7	2 3.9	1 2.0	1 2.0	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	36 52.2	28 40.6	1 1.4	-	2 2.9	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	24 54.5	12 27.3	3 6.8	-	2 4.5	3 6.8
教育、学習支援業	148 100.0	86 58.1	29 19.6	18 12.2	6 4.1	1 0.7	8 5.4
医療、福祉	371 100.0	283 76.3	37 10.0	13 3.5	3 0.8	19 5.1	16 4.3
複合サービス事業	31 100.0	21 67.7	4 12.9	6 19.4	-	-	-
その他サービス業	153 100.0	102 66.7	28 18.3	11 7.2	1 0.7	7 4.6	4 2.6
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	14 56.0	6 24.0	2 8.0	-	-	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	343 100.0	213 62.1	55 16.0	51 14.9	4 1.2	8 2.3	12 3.5
非製造業	1556 100.0	1034 66.5	265 17.0	136 8.7	21 1.3	47 3.0	53 3.4
無回答	25 100.0	14 56.0	6 24.0	2 8.0	-	-	3 12.0
Q 3. 創業年							
1919年まで	176 100.0	99 56.3	31 17.6	31 17.6	3 1.7	7 4.0	5 2.8
1920～1939年	188 100.0	118 62.8	33 17.6	29 15.4	1 0.5	4 2.1	3 1.6
1940～1959年	476 100.0	303 63.7	81 17.0	65 13.7	4 0.8	7 1.5	16 3.4
1960～1979年	510 100.0	345 67.6	91 17.8	32 6.3	8 1.6	16 3.1	18 3.5
1980～1999年	307 100.0	214 69.7	54 17.6	12 3.9	5 1.6	11 3.6	11 3.6
2000年以降	180 100.0	128 71.1	22 12.2	10 5.6	3 1.7	10 5.6	7 3.9
無回答	87 100.0	54 62.1	14 16.1	10 11.5	1 1.1	-	8 9.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲

	調査数	全従業員	正社員	労働組合員	組合以外の従業員組織員	その他	無回答
全体	1924 100.0	1261 65.5	326 16.9	189 9.8	25 1.3	55 2.9	68 3.5
Q 4. 事業所区分							
本社	777 100.0	520 66.9	137 17.6	70 9.0	12 1.5	19 2.4	19 2.4
支社・支店	329 100.0	204 62.0	55 16.7	41 12.5	2 0.6	13 4.0	14 4.3
営業所・店舗	210 100.0	124 59.0	48 22.9	20 9.5	2 1.0	3 1.4	13 6.2
工場	190 100.0	119 62.6	32 16.8	28 14.7	2 1.1	6 3.2	3 1.6
研究所	12 100.0	8 66.7	1 8.3	3 25.0	-	-	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	264 70.8	49 13.1	25 6.7	7 1.9	12 3.2	16 4.3
その他	11 100.0	9 81.8	1 9.1	-	-	1 9.1	-
無回答	22 100.0	13 59.1	3 13.6	2 9.1	-	1 4.5	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）							
本社	777 100.0	520 66.9	137 17.6	70 9.0	12 1.5	19 2.4	19 2.4
それ以外	1125 100.0	728 64.7	186 16.5	117 10.4	13 1.2	35 3.1	46 4.1
無回答	22 100.0	13 59.1	3 13.6	2 9.1	-	1 4.5	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数							
30人以下	202 100.0	126 62.4	45 22.3	13 6.4	1 0.5	8 4.0	9 4.5
31人以上50人以下	495 100.0	326 65.9	85 17.2	37 7.5	7 1.4	15 3.0	25 5.1
51人以上100人以下	589 100.0	400 67.9	94 16.0	59 10.0	5 0.8	16 2.7	15 2.5
101人以上300人以下	395 100.0	253 64.1	72 18.2	44 11.1	9 2.3	9 2.3	8 2.0
301人以上	137 100.0	91 66.4	16 11.7	22 16.1	1 0.7	6 4.4	1 0.7
無回答	106 100.0	65 61.3	14 13.2	14 13.2	2 1.9	1 0.9	10 9.4
Q 6. 労働組合の有無							
労働組合がある	625 100.0	339 54.2	77 12.3	188 30.1	3 0.5	10 1.6	8 1.3
労働組合がない	1284 100.0	914 71.2	247 19.2	-	22 1.7	45 3.5	56 4.4
無回答	15 100.0	8 53.3	2 13.3	1 6.7	-	-	4 26.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	476 100.0	248 52.1	63 13.2	155 32.6	3 0.6	5 1.1	2 0.4
労使協議機関での協議	387 100.0	208 53.7	61 15.8	100 25.8	10 2.6	7 1.8	1 0.3
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	125 67.2	33 17.7	19 10.2	2 1.1	4 2.2	3 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	396 67.7	103 17.6	59 10.1	10 1.7	15 2.6	2 0.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	780 72.6	170 15.8	91 8.5	10 0.9	19 1.8	4 0.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	963 70.0	250 18.2	113 8.2	15 1.1	28 2.0	6 0.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	345 71.0	97 20.0	28 5.8	3 0.6	11 2.3	2 0.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	532 73.3	107 14.7	68 9.4	6 0.8	11 1.5	2 0.3
その他	88 100.0	46 52.3	13 14.8	2 2.3	2 2.3	18 20.5	7 8.0
無回答	55 100.0	2 3.6	2 3.6	-	-	2 3.6	49 89.1
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	1261 100.0	1261 100.0	-	-	-	-	-
正社員	326 100.0	-	326 100.0	-	-	-	-
労働組合員	189 100.0	-	-	189 100.0	-	-	-
組合以外の従業員組織員	25 100.0	-	-	-	25 100.0	-	-
その他	55 100.0	-	-	-	-	55 100.0	-
無回答	68 100.0	-	-	-	-	-	68 100.0
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	69 100.0	46 67.6	7 10.3	10 14.7	-	3 4.4	2 2.9
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	409 70.8	91 15.7	43 7.4	8 1.4	10 1.7	17 2.9
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	470 67.5	125 18.0	62 8.9	6 0.9	19 2.7	14 2.0
対応が遅い	359 100.0	198 55.2	71 19.8	52 14.5	6 1.7	19 5.3	13 3.6
わからない	196 100.0	124 63.3	31 15.8	22 11.2	4 2.0	4 2.0	11 5.6
無回答	27 100.0	14 51.9	1 3.7	-	1 3.7	-	11 40.7
Q 18. 取組の成果の「見える化」							
行っている	517 100.0	372 72.0	85 16.4	39 7.5	3 0.6	10 1.9	8 1.5
行っていない	1274 100.0	810 63.6	225 17.7	141 11.1	19 1.5	41 3.2	38 3.0
無回答	133 100.0	79 59.4	16 12.0	9 6.8	3 2.3	4 3.0	22 16.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲

	調査数	全従業員	正社員	労働組合員	組合以外の従業員組織員	その他	無回答
全体	1924	1261	326	189	25	55	68
	100.0	65.5	16.9	9.8	1.3	2.9	3.5
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果							
説明のみ行った	677	443	116	79	5	19	15
	100.0	65.4	17.1	11.7	0.7	2.8	2.2
説明し、従業員の意見を聞いた	582	411	103	37	9	11	11
	100.0	70.6	17.7	6.4	1.5	1.9	1.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	6	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	37	10	9	1	-	-
	100.0	64.9	17.5	15.8	1.8	-	-
その他	35	23	-	3	1	7	1
	100.0	65.7	-	8.6	2.9	20.0	2.9
何もなかった	432	266	77	49	6	14	20
	100.0	61.6	17.8	11.3	1.4	3.2	4.6
無回答	135	75	20	12	3	4	21
	100.0	55.6	14.8	8.9	2.2	3.0	15.6
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議							
導入前に行った	745	520	122	61	11	15	16
	100.0	69.8	16.4	8.2	1.5	2.0	2.1
導入後に行った	337	221	70	31	2	7	6
	100.0	65.6	20.8	9.2	0.6	2.1	1.8
行っていない	733	456	120	87	10	30	30
	100.0	62.2	16.4	11.9	1.4	4.1	4.1
無回答	109	64	14	10	2	3	16
	100.0	58.7	12.8	9.2	1.8	2.8	14.7
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側							
はい	890	621	159	71	9	16	14
	100.0	69.8	17.9	8.0	1.0	1.8	1.6
いいえ	10	7	1	1	1	-	-
	100.0	70.0	10.0	10.0	10.0	-	-
わからない	158	96	29	18	3	5	7
	100.0	60.8	18.4	11.4	1.9	3.2	4.4
無回答	24	17	3	2	-	1	1
	100.0	70.8	12.5	8.3	-	4.2	4.2
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側							
はい	799	545	144	67	10	18	15
	100.0	68.2	18.0	8.4	1.3	2.3	1.9
いいえ	31	19	5	4	2	1	-
	100.0	61.3	16.1	12.9	6.5	3.2	-
わからない	230	160	39	20	1	3	7
	100.0	69.6	17.0	8.7	0.4	1.3	3.0
無回答	22	17	4	1	-	-	-
	100.0	77.3	18.2	4.5	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢							
積極的に対応を求めてきた	192	143	28	11	3	3	4
	100.0	74.5	14.6	5.7	1.6	1.6	2.1
やや積極的	276	177	53	28	4	8	6
	100.0	64.1	19.2	10.1	1.4	2.9	2.2
どちらでもない	519	347	99	47	5	10	11
	100.0	66.9	19.1	9.1	1.0	1.9	2.1
やや消極的	40	30	4	4	-	1	1
	100.0	75.0	10.0	10.0	-	2.5	2.5
対応には消極的だった	33	27	5	-	1	-	-
	100.0	81.8	15.2	-	3.0	-	-
無回答	22	17	3	2	-	-	-
	100.0	77.3	13.6	9.1	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果							
効果があった	935	642	166	76	13	20	18
	100.0	68.7	17.8	8.1	1.4	2.1	1.9
効果はなかった	124	86	19	14	-	1	4
	100.0	69.4	15.3	11.3	-	0.8	3.2
無回答	23	13	7	2	-	1	-
	100.0	56.5	30.4	8.7	-	4.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題							
課題が生じた	223	148	49	16	4	2	4
	100.0	66.4	22.0	7.2	1.8	0.9	1.8
課題は生じなかった	786	545	131	68	7	19	16
	100.0	69.3	16.7	8.7	0.9	2.4	2.0
無回答	73	48	12	8	2	1	2
	100.0	65.8	16.4	11.0	2.7	1.4	2.7
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績							
増えた	1160	779	196	116	11	27	31
	100.0	67.2	16.9	10.0	0.9	2.3	2.7
変化なし	523	337	93	50	11	15	17
	100.0	64.4	17.8	9.6	2.1	2.9	3.3
減った	5	3	2	-	-	-	-
	100.0	60.0	40.0	-	-	-	-
わからない	154	95	25	14	2	9	9
	100.0	61.7	16.2	9.1	1.3	5.8	5.8
無回答	82	47	10	9	1	4	11
	100.0	57.3	12.2	11.0	1.2	4.9	13.4
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み							
増える	1147	767	196	110	15	31	28
	100.0	66.9	17.1	9.6	1.3	2.7	2.4
変化なし	312	192	59	40	2	9	10
	100.0	61.5	18.9	12.8	0.6	2.9	3.2
減る	7	4	1	2	-	-	-
	100.0	57.1	14.3	28.6	-	-	-
わからない	285	184	45	27	4	10	15
	100.0	64.6	15.8	9.5	1.4	3.5	5.3
無回答	173	114	25	10	4	5	15
	100.0	65.9	14.5	5.8	2.3	2.9	8.7
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え							
PCの台数を増やした	646	435	110	46	9	22	24
	100.0	67.3	17.0	7.1	1.4	3.4	3.7
PCの入れ替えをした	999	659	169	112	11	27	21
	100.0	66.0	16.9	11.2	1.1	2.7	2.1
何も行っていない	161	100	26	20	3	1	11
	100.0	62.1	16.1	12.4	1.9	0.6	6.8
無回答	118	67	21	11	2	5	12
	100.0	56.8	17.8	9.3	1.7	4.2	10.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定							
行う予定がある	845	572	154	73	10	18	18
	100.0	67.7	18.2	8.6	1.2	2.1	2.1
行う予定はない	136	76	27	17	3	10	3
	100.0	55.9	19.9	12.5	2.2	7.4	2.2
わからない	896	591	138	94	12	25	36
	100.0	66.0	15.4	10.5	1.3	2.8	4.0
無回答	47	22	7	5	-	2	11
	100.0	46.8	14.9	10.6	-	4.3	23.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 2. 従業員との協議が行われている事項

	調査数	生産性向上に関する事項	経営に関する事項	賃金・退職給付に関する事項	労働時間・休日・休暇に関する事項	人事に関する事項	教育訓練に関する事項	安全衛生に関する事項	福利厚生に関する事項	正社員以外の従業員に関する事項	その他	無回答
全体	1924 100.0	763 39.7	386 20.1	674 35.0	1030 53.5	496 25.8	816 42.4	1203 62.5	730 37.9	294 15.3	41 2.1	131 6.8
Q 1. 全社従業員数												
5,000人以上	27 100.0	11 40.7	7 25.9	12 44.4	20 74.1	9 33.3	9 33.3	19 70.4	11 40.7	7 25.9	- -	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	79 38.9	50 24.6	91 44.8	108 53.2	60 29.6	79 38.9	121 59.6	77 37.9	44 21.7	7 3.4	20 9.9
300～999人	526 100.0	216 41.1	120 22.8	193 36.7	289 54.9	142 27.0	233 44.3	345 65.6	209 39.7	101 19.2	8 1.5	29 5.5
100～299人	779 100.0	310 39.8	146 18.7	268 34.4	410 52.6	194 24.9	333 42.7	493 63.3	294 37.7	99 12.7	16 2.1	56 7.2
50～99人	271 100.0	104 38.4	36 13.3	80 29.5	143 52.8	59 21.8	114 42.1	164 60.5	96 35.4	29 10.7	8 3.0	16 5.9
30～49人	99 100.0	38 38.4	23 23.2	25 25.3	54 54.5	28 28.3	39 39.4	49 49.5	35 35.4	11 11.1	1 1.0	6 6.1
無回答	19 100.0	5 26.3	4 21.1	5 26.3	6 31.6	4 21.1	9 47.4	12 63.2	8 42.1	3 15.8	1 5.3	3 15.8
Q 2. 業種												
農業、林業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	2 40.0	4 80.0	2 40.0	3 60.0	3 60.0	2 40.0	1 20.0	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	5 50.0	2 20.0	4 40.0	6 60.0	2 20.0	6 60.0	6 60.0	5 50.0	- -	- -	- -
建設業	156 100.0	52 33.3	19 12.2	48 30.8	84 53.8	26 16.7	77 49.4	112 71.8	53 34.0	12 7.7	6 3.8	10 6.4
製造業	343 100.0	204 59.5	61 17.8	123 35.9	199 58.0	89 25.9	146 42.6	260 75.8	161 46.9	44 12.8	5 1.5	14 4.1
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	7 46.7	1 6.7	4 26.7	11 73.3	5 33.3	11 73.3	12 80.0	8 53.3	3 20.0	1 6.7	- -
情報通信業	36 100.0	9 25.0	5 13.9	11 30.6	20 55.6	9 25.0	15 41.7	21 58.3	13 36.1	4 11.1	2 2.8	6 16.7
運輸業、郵便業	143 100.0	66 46.2	18 12.6	63 44.1	85 59.4	21 14.7	59 41.3	93 65.0	57 39.9	30 21.0	1 0.7	10 7.0
卸売業、小売業	233 100.0	91 39.1	42 18.0	86 36.9	125 53.6	44 18.9	75 32.2	124 53.2	85 36.5	30 12.9	3 1.3	15 6.4
金融業、保険業	69 100.0	24 34.8	15 21.7	37 53.6	39 56.5	20 29.0	22 31.9	31 44.9	33 47.8	9 13.0	1 1.4	6 8.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	9 42.9	4 19.0	9 42.9	12 57.1	7 33.3	9 42.9	10 47.6	10 47.6	1 4.8	- -	3 14.3
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	16 31.4	10 19.6	18 35.3	28 54.9	14 27.5	25 49.0	35 68.6	23 45.1	8 15.7	- -	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	37 53.6	12 17.4	21 30.4	38 55.1	22 31.9	31 44.9	41 59.4	19 27.5	18 26.1	3 4.3	3 4.3
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	16 36.4	10 22.7	12 27.3	21 47.7	17 38.6	14 31.8	22 50.0	11 25.0	10 22.7	2 4.5	5 11.4
教育、学習支援業	148 100.0	26 17.6	40 27.0	75 50.7	96 64.9	44 29.7	40 27.0	66 44.6	52 35.1	27 18.2	5 3.4	11 7.4
医療、福祉	371 100.0	125 33.7	105 28.3	85 22.9	154 41.5	119 32.1	207 55.8	237 63.9	130 35.0	64 17.3	9 2.4	28 7.5
複合サービス事業	31 100.0	9 29.0	11 35.5	19 61.3	18 58.1	9 29.0	15 48.4	24 77.4	15 48.4	7 22.6	- -	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	52 34.0	22 14.4	50 32.7	78 51.0	41 26.8	53 34.6	90 58.8	46 30.1	21 13.7	4 2.6	15 9.8
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	11 44.0	6 24.0	7 28.0	12 48.0	5 20.0	8 32.0	16 64.0	7 28.0	5 20.0	- -	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）												
製造業	343 100.0	204 59.5	61 17.8	123 35.9	199 58.0	89 25.9	146 42.6	260 75.8	161 46.9	44 12.8	5 1.5	14 4.1
非製造業	1556 100.0	548 35.2	319 20.5	544 35.0	819 52.6	402 25.8	662 42.5	927 59.6	562 36.1	245 15.7	36 2.3	114 7.3
無回答	25 100.0	11 44.0	6 24.0	7 28.0	12 48.0	5 20.0	8 32.0	16 64.0	7 28.0	5 20.0	- -	3 12.0
Q 3. 創業年												
1919年まで	176 100.0	62 35.2	40 22.7	88 50.0	112 63.6	60 34.1	65 36.9	102 58.0	85 48.3	23 13.1	3 1.7	10 5.7
1920～1939年	188 100.0	77 41.0	37 19.7	86 45.7	118 62.8	49 26.1	76 40.4	127 67.6	91 48.4	33 17.6	1 0.5	11 5.9
1940～1959年	476 100.0	205 43.1	91 19.1	179 37.6	270 56.7	94 19.7	205 43.1	297 62.4	187 39.3	66 13.9	11 2.3	27 5.7
1960～1979年	510 100.0	216 42.4	99 19.4	159 31.2	272 53.3	120 23.5	217 42.5	327 64.1	178 34.9	82 16.1	11 2.2	25 4.9
1980～1999年	307 100.0	107 34.9	60 19.5	81 26.4	139 45.3	90 29.3	135 44.0	182 59.3	95 30.9	43 14.0	6 2.0	35 11.4
2000年以降	180 100.0	62 34.4	39 21.7	53 29.4	78 43.3	57 31.7	82 45.6	112 62.2	57 31.7	32 17.8	9 5.0	12 6.7
無回答	87 100.0	34 39.1	20 23.0	28 32.2	41 47.1	26 29.9	36 41.4	56 64.4	37 42.5	15 17.2	- -	11 12.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 2. 従業員との協議が行われている事項

	調査数	生産性向上に関する事項	経営に関する事項	賃金・退職給付に関する事項	労働時間・休日・休暇に関する事項	人事に関する事項	教育訓練に関する事項	安全衛生に関する事項	福利厚生に関する事項	正社員以外の従業員に関する事項	その他	無回答
全体	1924 100.0	763 39.7	386 20.1	674 35.0	1030 53.5	496 25.8	816 42.4	1203 62.5	730 37.9	294 15.3	41 2.1	131 6.8
Q 4. 事業所区分												
本社	777 100.0	302 38.9	133 17.1	316 40.7	422 54.3	203 26.1	285 36.7	465 59.8	315 40.5	97 12.5	15 1.9	46 5.9
支社・支店	329 100.0	130 39.5	63 19.1	94 28.6	176 53.5	74 22.5	134 40.7	188 57.1	110 33.4	53 16.1	8 2.4	35 10.6
営業所・店舗	210 100.0	84 40.0	32 15.2	70 33.3	107 51.0	39 18.6	100 47.6	136 64.8	65 31.0	41 19.5	6 2.9	20 9.5
工場	190 100.0	129 67.9	40 21.1	63 33.2	109 57.4	49 25.8	96 50.5	159 83.7	86 45.3	26 13.7	2 1.1	4 2.1
研究所	12 100.0	2 16.7	3 25.0	6 50.0	9 75.0	3 25.0	4 33.3	7 58.3	5 41.7	2 16.7	-	2 16.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	107 28.7	110 29.5	112 30.0	187 50.1	118 31.6	187 50.1	230 61.7	135 36.2	68 18.2	9 2.4	21 5.6
その他	11 100.0	2 18.2	1 9.1	4 36.4	6 54.5	5 45.5	5 45.5	7 63.6	5 45.5	2 18.2	1 9.1	-
無回答	22 100.0	7 31.8	4 18.2	9 40.9	14 63.6	5 22.7	5 22.7	11 50.0	9 40.9	5 22.7	-	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）												
本社	777 100.0	302 38.9	133 17.1	316 40.7	422 54.3	203 26.1	285 36.7	465 59.8	315 40.5	97 12.5	15 1.9	46 5.9
それ以外	1125 100.0	454 40.4	249 22.1	349 31.0	594 52.8	288 25.6	468 46.8	727 64.6	406 36.1	192 17.1	26 2.3	82 7.3
無回答	22 100.0	7 31.8	4 18.2	9 40.9	14 63.6	5 22.7	5 22.7	11 50.0	9 40.9	5 22.7	-	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数												
30人以下	202 100.0	87 43.1	33 16.3	59 29.2	102 50.5	49 24.3	84 41.6	108 53.5	69 34.2	27 13.4	3 1.5	17 8.4
31人以上50人以下	495 100.0	200 40.4	100 20.2	129 26.1	249 50.3	107 21.6	227 45.9	273 55.2	162 32.7	72 14.5	15 3.0	42 8.5
51人以上100人以下	589 100.0	243 41.3	113 19.2	203 34.5	321 54.5	154 26.1	277 47.0	405 68.8	227 38.5	75 12.7	13 2.2	32 5.4
101人以上300人以下	395 100.0	156 39.5	85 21.5	173 43.8	225 57.0	112 28.4	144 36.5	269 68.1	178 45.1	64 16.2	3 0.8	20 5.1
301人以上	137 100.0	49 35.8	38 27.7	76 55.5	85 62.0	47 34.3	44 32.1	93 67.9	60 43.8	35 25.5	3 2.2	5 3.6
無回答	106 100.0	28 26.4	17 16.0	34 32.1	48 45.3	27 25.5	40 37.7	55 51.9	34 32.1	21 19.8	4 3.8	15 14.2
Q 6. 労働組合の有無												
労働組合がある	625 100.0	241 38.6	167 26.7	378 60.5	435 69.6	169 27.0	235 37.6	395 63.2	319 51.0	109 17.4	4 0.6	21 3.4
労働組合がない	1284 100.0	516 40.2	217 16.9	292 22.7	587 45.7	323 25.2	575 44.8	803 62.5	409 31.9	182 14.2	37 2.9	106 8.3
無回答	15 100.0	6 40.0	2 13.3	4 26.7	8 53.3	4 26.7	6 40.0	5 33.3	2 13.3	3 20.0	-	4 26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段												
労働組合との団体交渉	476 100.0	183 38.4	135 28.4	339 71.2	363 76.3	139 29.2	171 35.9	309 64.9	265 55.7	91 19.1	1 0.2	8 1.7
労使協議機関での協議	387 100.0	162 41.9	114 29.5	231 59.7	305 78.8	113 29.2	165 42.6	276 71.3	235 60.7	80 20.7	-	5 1.3
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	107 57.5	67 36.0	103 55.4	130 69.9	74 39.8	109 58.6	152 81.7	109 58.6	61 32.8	2 1.1	4 2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	289 49.4	158 27.0	261 44.6	375 64.1	184 31.5	299 51.1	411 70.3	300 51.3	123 21.0	4 0.7	11 1.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	465 43.3	246 22.9	434 40.4	631 58.8	299 27.8	500 46.6	724 67.4	461 42.9	201 18.7	15 1.4	52 4.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	599 43.6	296 21.5	511 37.2	765 55.6	384 27.9	630 45.8	913 66.4	571 41.5	232 16.9	25 1.8	75 5.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	236 48.6	121 24.9	168 34.6	277 57.0	152 31.3	245 50.4	328 67.5	215 44.2	92 18.9	6 1.2	20 4.1
従業員へのアンケート調査	726 100.0	336 46.3	202 27.8	304 41.9	446 61.4	232 32.0	383 52.8	505 69.6	361 49.7	153 21.1	13 1.8	33 4.5
その他	88 100.0	29 33.0	13 14.8	19 21.6	38 43.2	23 26.1	42 47.7	56 63.6	25 28.4	19 21.6	14 15.9	3 3.4
無回答	55 100.0	9 16.4	4 7.3	4 7.3	13 23.6	6 10.9	5 9.1	13 23.6	3 5.5	3 5.5	-	30 54.5
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲												
全従業員	1261 100.0	524 41.6	256 20.3	415 32.9	677 53.7	348 27.6	588 46.6	829 65.7	493 39.1	199 15.8	19 1.5	71 5.6
正社員	326 100.0	144 44.2	59 18.1	99 30.4	163 50.0	80 24.5	143 43.9	199 61.0	104 31.9	55 16.9	4 1.2	15 4.6
労働組合員	189 100.0	59 31.2	51 27.0	132 69.8	141 74.6	48 25.4	54 28.6	112 59.3	101 53.4	30 15.9	1 0.5	6 3.2
組合以外の従業員組織員	25 100.0	6 24.0	3 12.0	8 32.0	16 64.0	3 12.0	5 20.0	13 52.0	8 32.0	1 4.0	3 12.0	1 4.0
その他	55 100.0	16 29.1	12 21.8	14 25.5	23 41.8	12 21.8	15 27.3	31 56.4	18 32.7	6 10.9	10 18.2	4 7.3
無回答	68 100.0	14 20.6	5 7.4	6 8.8	10 14.7	5 7.4	11 16.2	19 27.9	6 8.8	3 4.4	4 5.9	34 50.0
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応												
迅速に対応している	68 100.0	37 54.4	24 35.3	33 48.5	40 58.8	24 35.3	37 54.4	49 72.1	36 52.9	14 20.6	-	2 2.9
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	253 43.8	130 22.5	211 36.5	335 58.0	159 27.5	267 46.2	382 66.1	262 45.3	95 16.4	6 1.0	29 5.0
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	296 42.5	143 20.5	249 35.8	374 53.7	188 27.0	304 43.7	455 65.4	276 39.7	102 14.7	16 2.3	30 4.3
対応が遅い	359 100.0	110 30.6	55 15.3	119 33.1	176 49.0	78 21.7	128 35.7	206 57.4	106 29.5	43 12.0	10 2.8	35 9.7
わからない	196 100.0	61 31.1	29 14.8	57 29.1	97 49.5	42 21.4	71 36.2	102 52.0	44 22.4	35 17.9	9 4.6	22 11.2
無回答	27 100.0	6 22.2	5 18.5	5 18.5	8 29.6	5 18.5	9 33.3	9 33.3	6 22.2	5 18.5	-	13 48.1
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」												
行っている	517 100.0	284 54.9	138 26.7	195 37.7	309 59.8	163 31.5	271 52.4	375 72.5	234 45.3	109 21.1	5 1.0	19 3.7
行っていない	1274 100.0	444 34.9	234 18.4	449 35.2	668 52.4	313 24.6	497 39.0	761 59.7	463 36.3	178 14.0	31 2.4	87 6.8
無回答	133 100.0	35 26.3	14 10.5	30 22.6	53 39.8	20 15.0	48 36.1	67 50.4	33 24.8	7 5.3	5 3.8	25 18.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 3. 従業員との協議の結果の反映の形

	調査数	労働条件・ 職場環境の 改善	経営方針の 見直し	ハラスメント 防止の強化	雇用の維持 や配置・職 種転換	教育訓練 制度の見直し	人事評価の 見直し	その他	無回答
全 体	1924 100.0	1459 75.8	209 10.9	800 41.6	685 35.6	555 28.8	461 24.0	41 2.1	156 8.1
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	24 88.9	2 7.4	19 70.4	6 22.2	3 11.1	3 11.1	- -	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	155 76.4	23 11.3	95 46.8	78 38.4	60 29.6	50 24.6	8 3.9	20 9.9
300～999人	526 100.0	413 78.5	61 11.6	230 43.7	208 39.5	164 31.2	133 25.3	8 1.5	37 7.0
100～299人	779 100.0	586 75.2	81 10.4	324 41.6	263 33.8	228 29.3	182 23.4	17 2.2	70 9.0
50～99人	271 100.0	207 76.4	29 10.7	99 36.5	91 33.6	72 26.6	64 23.6	6 2.2	18 6.6
30～49人	99 100.0	64 64.6	11 11.1	24 24.2	29 29.3	23 23.2	24 24.2	1 1.0	7 7.1
無回答	19 100.0	10 52.6	2 10.5	9 47.4	10 52.6	5 26.3	5 26.3	1 5.3	3 15.8
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	5 100.0	-	3 60.0	3 60.0	2 40.0	3 60.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	10 100.0	1 10.0	6 60.0	2 20.0	2 20.0	2 20.0	-	-
建設業	156 100.0	117 75.0	14 9.0	56 35.9	34 21.8	48 30.8	36 23.1	7 4.5	14 9.0
製造業	343 100.0	280 81.6	29 8.5	159 46.4	131 38.2	104 30.3	97 28.3	6 1.7	18 5.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	11 73.3	1 6.7	6 40.0	8 53.3	6 40.0	5 33.3	1 6.7	1 6.7
情報通信業	36 100.0	25 69.4	5 13.9	12 33.3	13 36.1	13 36.1	13 36.1	1 2.8	7 19.4
運輸業、郵便業	143 100.0	114 79.7	10 7.0	50 35.0	48 33.6	47 32.9	24 16.8	2 1.4	9 6.3
卸売業、小売業	233 100.0	182 78.1	20 8.6	102 43.8	80 34.3	46 19.7	59 25.3	3 1.3	21 9.0
金融業、保険業	69 100.0	54 78.3	9 13.0	31 44.9	24 34.8	21 30.4	26 37.7	2 2.9	8 11.6
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	16 76.2	1 4.8	10 47.6	7 33.3	7 33.3	5 23.8	-	3 14.3
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	44 86.3	2 3.9	22 43.1	17 33.3	15 29.4	12 23.5	-	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	56 81.2	9 13.0	33 47.8	31 44.9	20 29.0	19 27.5	1 1.4	4 5.8
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	28 63.6	5 11.4	22 50.0	18 40.9	6 13.6	10 22.7	2 4.5	6 13.6
教育、学習支援業	148 100.0	119 80.4	16 10.8	54 36.5	36 24.3	26 17.6	20 13.5	5 3.4	13 8.8
医療、福祉	371 100.0	253 68.2	64 17.3	156 42.0	158 42.6	134 36.1	89 24.0	9 2.4	27 7.3
複合サービス業	31 100.0	23 74.2	4 12.9	12 38.7	12 38.7	13 41.9	5 16.1	-	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	107 69.9	16 10.5	56 36.6	51 33.3	40 26.1	28 18.3	2 1.3	17 11.1
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	15 60.0	3 12.0	10 40.0	12 48.0	5 20.0	8 32.0	-	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）									
製造業	343 100.0	280 81.6	29 8.5	159 46.4	131 38.2	104 30.3	97 28.3	6 1.7	18 5.2
非製造業	1556 100.0	1164 74.8	177 11.4	631 40.6	542 34.8	446 28.7	356 22.9	35 2.2	134 8.6
無回答	25 100.0	15 60.0	3 12.0	10 40.0	12 48.0	5 20.0	8 32.0	-	4 16.0
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	142 80.7	13 7.4	76 43.2	62 35.2	50 28.4	50 28.4	2 1.1	12 6.8
1920～1939年	188 100.0	154 81.9	21 11.2	77 41.0	58 30.9	43 22.9	44 23.4	3 1.6	12 6.4
1940～1959年	476 100.0	368 77.3	51 10.7	198 41.6	166 34.9	138 29.0	99 20.8	11 2.3	33 6.9
1960～1979年	510 100.0	396 77.6	55 10.8	214 42.0	184 36.1	144 28.2	129 25.3	11 2.2	37 7.3
1980～1999年	307 100.0	211 68.7	34 11.1	124 40.4	116 37.8	104 33.9	71 23.1	3 1.0	36 11.7
2000年以降	180 100.0	127 70.6	23 12.8	69 38.3	70 38.9	48 26.7	48 26.7	8 4.4	14 7.8
無回答	87 100.0	61 70.1	12 13.8	42 48.3	29 33.3	28 32.2	20 23.0	3 3.4	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

I. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 3. 従業員との協議の結果の反映の形

	調査数	労働条件・ 職場環境の 改善	経営方針の 見直し	ハラスメント 防止の強化	雇用の維持 や配置・職 種転換	教育訓練 制度の見直 し	人事評価の 見直し	その他	無回答
全 体	1924 100.0	1459 75.8	209 10.9	800 41.6	685 35.6	555 28.8	461 24.0	41 2.1	156 8.1
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	615 79.2	77 9.9	300 38.6	257 33.1	216 27.8	205 26.4	12 1.5	54 6.9
支社・支店	329 100.0	237 72.0	31 9.4	132 40.1	127 38.6	90 27.4	69 21.0	11 3.3	46 14.0
営業所・店舗	210 100.0	149 71.0	19 9.0	87 41.4	71 33.8	64 30.5	48 22.9	5 2.4	21 10.0
工場	190 100.0	161 84.7	20 10.5	102 53.7	76 40.0	62 32.6	48 25.3	1 0.5	5 2.6
研究所	12 100.0	10 83.3	-	5 41.7	3 25.0	5 41.7	5 41.7	-	2 16.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	262 70.2	56 15.0	159 42.6	135 36.2	110 29.5	75 20.1	12 3.2	25 6.7
その他	11 100.0	10 90.9	1 9.1	6 54.5	2 18.2	3 27.3	5 45.5	-	-
無回答	22 100.0	15 68.2	5 22.7	9 40.9	14 63.6	5 22.7	6 27.3	-	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）									
本社	777 100.0	615 79.2	77 9.9	300 38.6	257 33.1	216 27.8	205 26.4	12 1.5	54 6.9
それ以外	1125 100.0	829 73.7	127 11.3	491 43.6	414 36.8	334 29.7	250 22.2	29 2.6	99 8.8
無回答	22 100.0	15 68.2	5 22.7	9 40.9	14 63.6	5 22.7	6 27.3	-	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	135 66.8	21 10.4	81 40.1	76 37.6	49 24.3	54 26.7	1 0.5	22 10.9
31人以上50人以下	495 100.0	349 70.5	55 11.1	188 38.0	172 34.7	145 29.3	115 23.2	16 3.2	53 10.7
51人以上100人以下	589 100.0	463 78.6	59 10.0	251 42.6	210 35.7	193 32.8	142 24.1	12 2.0	37 6.3
101人以上300人以下	395 100.0	318 80.5	43 10.9	176 44.6	144 36.5	100 25.3	92 23.3	2 0.5	28 7.1
301人以上	137 100.0	125 91.2	17 12.4	67 48.9	52 38.0	37 27.0	32 23.4	3 2.2	2 1.5
無回答	106 100.0	69 65.1	14 13.2	37 34.9	31 29.2	31 29.2	26 24.5	7 6.6	14 13.2
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	554 88.6	68 10.9	288 46.1	212 33.9	166 26.6	159 25.4	7 1.1	22 3.5
労働組合がない	1284 100.0	895 69.7	139 10.8	509 39.6	467 36.4	386 30.1	299 23.3	34 2.6	130 10.1
無回答	15 100.0	10 66.7	2 13.3	3 20.0	6 40.0	3 20.0	3 20.0	-	4 26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	443 93.1	59 12.4	229 48.1	174 36.6	130 27.3	136 28.6	1 0.2	10 2.1
労使協議機関での協議	387 100.0	359 92.8	52 13.4	201 51.9	148 38.2	118 30.5	115 29.7	3 0.8	6 1.6
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	176 94.6	39 21.0	116 62.4	95 51.1	88 47.3	73 39.2	1 0.5	4 2.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	515 88.0	81 13.8	301 51.5	258 44.1	200 34.2	179 30.6	4 0.7	17 2.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	869 80.9	130 12.1	571 53.2	428 39.9	350 32.6	297 27.7	13 1.2	61 5.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	1081 78.6	163 11.9	628 45.7	515 37.5	451 32.8	382 27.8	25 1.8	89 6.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	385 79.2	75 15.4	244 50.2	216 44.4	174 35.8	160 32.9	7 1.4	25 5.1
従業員へのアンケート調査	726 100.0	598 82.4	123 16.9	388 53.4	297 40.9	283 39.0	247 34.0	10 1.4	38 5.2
その他	88 100.0	54 61.4	10 11.4	30 34.1	25 28.4	29 33.0	17 19.3	11 12.5	10 11.4
無回答	55 100.0	18 32.7	2 3.6	9 16.4	9 16.4	4 7.3	3 5.5	-	34 61.8
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	975 77.3	159 12.6	565 44.8	497 39.4	415 32.9	332 26.3	19 1.5	76 6.0
正社員	326 100.0	244 74.8	32 9.8	137 42.0	101 31.0	85 26.1	77 23.6	3 0.9	24 7.4
労働組合員	189 100.0	168 88.9	10 5.3	67 35.4	52 27.5	37 19.6	33 17.5	5 2.6	8 4.2
組合以外の従業員組織員	25 100.0	18 72.0	-	8 32.0	10 40.0	4 16.0	5 20.0	2 8.0	2 8.0
その他	55 100.0	30 54.5	6 10.9	13 23.6	15 27.3	8 14.5	9 16.4	10 18.2	7 12.7
無回答	68 100.0	24 35.3	2 2.9	10 14.7	10 14.7	6 8.8	5 7.4	2 2.9	39 57.4
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	68 100.0	57 83.8	15 22.1	39 57.4	33 48.5	29 42.6	25 36.8	-	1 1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	463 80.1	83 14.4	269 46.5	241 41.7	195 33.7	183 31.7	6 1.0	33 5.7
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	553 79.5	76 10.9	301 43.2	247 35.5	199 28.6	158 22.7	14 2.0	44 6.3
対応が遅い	359 100.0	251 69.9	22 6.1	118 32.9	98 27.3	81 22.6	65 18.1	11 3.1	43 12.0
わからない	196 100.0	125 63.8	11 5.6	66 33.7	62 31.6	44 22.4	28 14.3	10 5.1	22 11.2
無回答	27 100.0	10 37.0	2 7.4	7 25.9	4 14.8	7 25.9	2 7.4	-	13 48.1
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	437 84.5	87 16.8	272 52.6	236 45.6	196 37.9	169 32.7	3 0.6	16 3.1
行っていない	1274 100.0	945 74.2	112 8.8	494 38.8	416 32.7	330 25.9	274 21.5	34 2.7	109 8.6
無回答	133 100.0	77 57.9	10 7.5	34 25.6	33 24.8	29 21.8	18 13.5	4 3.0	31 23.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

II. 事業所における労使コミュニケーションについて

Q 1 3. 従業員との協議の結果の反映の形

	調査数	労働条件・ 職場環境の 改善	経営方針の 見直し	ハラスメント 防止の強化	雇用の維持 や配置・職 種転換	教育訓練 制度の見直し	人事評価の 見直し	その他	無回答
全 体	1924 100.0	1459 75.8	209 10.9	800 41.6	685 35.6	555 28.8	461 24.0	41 2.1	156 8.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	677 100.0	540 79.8	59 8.7	273 40.3	214 31.6	186 27.5	162 23.9	17 2.5	50 7.4
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	468 80.4	93 16.0	303 52.1	254 43.6	210 36.1	168 28.9	7 1.2	27 4.6
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	5 83.3	1 16.7	1 16.7	4 66.7	3 50.0	1 16.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	51 89.5	11 19.3	27 47.4	35 61.4	25 43.9	21 36.8	-	-
その他	35 100.0	23 65.7	6 17.1	17 48.6	11 31.4	10 28.6	9 25.7	2 5.7	3 8.6
何もなかった	432 100.0	295 68.3	25 5.8	141 32.6	129 29.9	88 20.4	80 18.5	11 2.5	46 10.6
無回答	135 100.0	77 57.0	14 10.4	38 28.1	38 28.1	33 24.4	20 14.8	4 3.0	30 22.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議									
導入前に行った	745 100.0	601 80.7	104 14.0	361 48.5	306 41.1	262 35.2	199 26.7	13 1.7	37 5.0
導入後に行った	337 100.0	272 80.7	39 11.6	140 41.5	132 39.2	103 30.6	100 29.7	10 3.0	18 5.3
行っていない	733 100.0	523 71.4	57 7.8	264 36.0	216 29.5	164 22.4	147 20.1	16 2.2	73 10.0
無回答	109 100.0	63 57.8	9 8.3	35 32.1	31 28.4	26 23.9	15 13.8	2 1.8	28 25.7
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側									
はい	890 100.0	729 81.9	132 14.8	424 47.6	365 41.0	319 35.8	269 30.2	16 1.8	37 4.2
いいえ	10 100.0	7 70.0	1 10.0	4 40.0	2 20.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0
わからない	158 100.0	120 75.9	8 5.1	62 39.2	61 38.6	37 23.4	25 15.8	5 3.2	14 8.9
無回答	24 100.0	17 70.8	2 8.3	11 45.8	10 41.7	8 33.3	4 16.7	1 4.2	3 12.5
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側									
はい	799 100.0	655 82.0	105 13.1	381 47.7	322 40.3	287 35.9	229 28.7	14 1.8	35 4.4
いいえ	31 100.0	20 64.5	3 9.7	11 35.5	12 38.7	8 25.8	8 25.8	4 12.9	1 3.2
わからない	230 100.0	183 79.6	31 13.5	97 42.2	94 40.9	64 27.8	59 25.7	5 2.2	16 7.0
無回答	22 100.0	15 68.2	4 18.2	12 54.5	10 45.5	6 27.3	3 13.6	-	3 13.6
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	162 84.4	32 16.7	109 56.8	80 41.7	72 37.5	58 30.2	2 1.0	10 5.2
やや積極的	276 100.0	228 82.6	35 12.7	132 47.8	120 43.5	99 35.9	73 26.4	7 2.5	8 2.9
どちらでもない	519 100.0	423 81.5	59 11.4	222 42.8	196 37.8	163 31.4	144 27.7	10 1.9	27 5.2
やや消極的	40 100.0	25 62.5	7 17.5	17 42.5	19 47.5	14 35.0	12 30.0	2 5.0	4 10.0
対応には消極的だった	33 100.0	21 63.6	5 15.2	10 30.3	11 33.3	10 30.3	7 21.2	2 6.1	2 6.1
無回答	22 100.0	14 63.6	5 22.7	11 50.0	12 54.5	7 31.8	5 22.7	-	4 18.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	935 100.0	768 82.1	128 13.7	437 46.7	383 41.0	327 35.0	267 28.6	16 1.7	44 4.7
効果はなかった	124 100.0	87 70.2	7 5.6	52 41.9	42 33.9	26 21.0	24 19.4	6 4.8	9 7.3
無回答	23 100.0	18 78.3	8 34.8	12 52.2	13 56.5	12 52.2	8 34.8	1 4.3	2 8.7
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	223 100.0	180 80.7	27 12.1	106 47.5	93 41.7	74 33.2	68 30.5	6 2.7	7 3.1
課題は生じなかった	786 100.0	636 80.9	101 12.8	361 45.9	317 40.3	262 33.3	213 27.1	14 1.8	45 5.7
無回答	73 100.0	57 78.1	15 20.5	34 46.6	28 38.4	29 39.7	18 24.7	3 4.1	3 4.1
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	1160 100.0	919 79.2	146 12.6	516 44.5	439 37.8	355 30.6	309 26.6	24 2.1	81 7.0
変化なし	523 100.0	384 73.4	41 7.8	196 37.5	167 31.9	138 26.4	107 20.5	9 1.7	38 7.3
減った	5 100.0	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-
わからない	154 100.0	96 62.3	10 6.5	54 35.1	48 31.2	34 22.1	32 20.8	5 3.2	25 16.2
無回答	82 100.0	55 67.1	11 13.4	33 40.2	29 35.4	26 31.7	13 15.9	3 3.7	12 14.6
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	1147 100.0	919 80.1	134 11.7	506 44.1	422 36.8	355 31.0	316 27.6	19 1.7	75 6.5
変化なし	312 100.0	222 71.2	25 8.0	109 34.9	102 32.7	68 21.8	55 17.6	8 2.6	27 8.7
減る	7 100.0	6 85.7	-	2 28.6	2 28.6	2 28.6	2 28.6	1 14.3	-
わからない	285 100.0	201 70.5	20 7.0	107 37.5	97 34.0	68 23.9	51 17.9	10 3.5	31 10.9
無回答	173 100.0	111 64.2	30 17.3	76 43.9	62 35.8	62 35.8	37 21.4	3 1.7	23 13.3
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え									
PCの台数を増やした	646 100.0	507 78.5	85 13.2	285 44.1	251 38.9	225 34.8	174 26.9	11 1.7	52 8.0
PCの入れ替えをした	999 100.0	757 75.8	94 9.4	407 40.7	340 34.0	262 26.2	234 23.4	27 2.7	68 6.8
何も行っていない	161 100.0	114 70.8	14 8.7	55 34.2	56 34.8	29 18.0	29 18.0	2 1.2	19 11.8
無回答	118 100.0	81 68.6	16 13.6	53 44.9	38 32.2	39 33.1	24 20.3	1 0.8	17 14.7
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	845 100.0	697 82.5	113 13.4	396 46.9	335 39.6	288 34.1	251 29.7	12 1.4	41 4.9
行う予定はない	136 100.0	83 61.0	11 8.1	37 27.2	36 26.5	35 25.7	25 18.4	6 4.4	16 11.8
わからない	896 100.0	652 72.8	80 8.9	350 39.1	305 34.0	217 24.2	173 19.3	21 2.3	89 9.9
無回答	47 100.0	27 57.4	5 10.6	17 36.2	9 19.1	15 31.9	12 25.5	2 4.3	10 21.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応

	調査数	迅速に対応している	どちらかといえば迅速に対応している	どちらかといえば対応が遅い	対応が遅い	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	68 3.5	578 30.0	696 36.2	359 18.7	196 10.2	27 1.4
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	27 100.0	1 3.7	10 37.0	9 33.3	4 14.8	3 11.1	- -
1,000～4,999人	203 100.0	7 3.4	68 33.5	68 33.5	33 16.3	25 12.3	2 1.0
300～999人	526 100.0	24 4.6	144 27.4	196 37.3	92 17.5	61 11.6	9 1.7
100～299人	779 100.0	24 3.1	235 30.2	284 36.5	161 20.7	68 8.7	7 0.9
50～99人	271 100.0	9 3.3	87 32.1	90 33.2	56 20.7	28 10.3	1 0.4
30～49人	99 100.0	3 3.0	28 28.3	43 43.4	12 12.1	8 8.1	5 5.1
無回答	19 100.0	- -	6 31.6	6 31.6	1 5.3	3 15.8	3 15.8
Q 2. 業種							
農業、林業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0	- -	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	- -	3 30.0	3 30.0	2 20.0	2 20.0	- -
建設業	156 100.0	3 1.9	47 30.1	66 42.3	28 17.9	11 7.1	1 0.6
製造業	343 100.0	18 5.2	94 27.4	131 38.2	65 19.0	30 8.7	5 1.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	- -	4 26.7	7 46.7	3 20.0	1 6.7	- -
情報通信業	36 100.0	- -	15 41.7	15 41.7	1 2.8	5 13.9	- -
運輸業、郵便業	143 100.0	2 1.4	40 28.0	46 32.2	34 23.8	19 13.3	2 1.4
卸売業、小売業	233 100.0	12 5.2	75 32.2	81 34.8	49 21.0	14 6.0	2 0.9
金融業、保険業	69 100.0	4 5.8	24 34.8	21 30.4	8 11.6	11 15.9	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	- -	10 47.6	8 38.1	3 14.3	- -	- -
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	19 37.3	24 47.1	4 7.8	1 2.0	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	2 2.9	15 21.7	17 24.6	20 29.0	15 21.7	- -
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	10 22.7	18 40.9	8 18.2	7 15.9	- -
教育、学習支援業	148 100.0	8 5.4	44 29.7	45 30.4	26 17.6	21 14.2	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	7 1.9	120 32.3	138 37.2	66 17.8	35 9.4	5 1.3
複合サービス業	31 100.0	4 12.9	5 16.1	16 51.6	3 9.7	1 3.2	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	4 2.6	42 27.5	52 34.0	32 20.9	22 14.4	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	- -	- -	1 100.0	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	- -	8 32.0	6 24.0	7 28.0	1 4.0	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	343 100.0	18 5.2	94 27.4	131 38.2	65 19.0	30 8.7	5 1.5
非製造業	1556 100.0	50 3.2	476 30.6	559 35.9	287 18.4	165 10.6	19 1.2
無回答	25 100.0	- -	8 32.0	6 24.0	7 28.0	1 4.0	3 12.0
Q 3. 創業年							
1919年まで	176 100.0	10 5.7	47 26.7	61 34.7	40 22.7	16 9.1	2 1.1
1920～1939年	188 100.0	8 4.3	65 34.6	60 31.9	35 18.6	19 10.1	1 0.5
1940～1959年	476 100.0	13 2.7	135 28.4	171 35.9	93 19.5	58 12.2	6 1.3
1960～1979年	510 100.0	11 2.2	142 27.8	210 41.2	89 17.5	48 9.4	10 2.0
1980～1999年	307 100.0	15 4.9	104 33.9	98 31.9	59 19.2	28 9.1	3 1.0
2000年以降	180 100.0	7 3.9	61 33.9	64 35.6	28 15.6	19 10.6	1 0.6
無回答	87 100.0	4 4.6	24 27.6	32 36.8	15 17.2	8 9.2	4 4.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応

	調査数	迅速に対応している	どちらかといえば迅速に対応している	どちらかといえば対応が遅い	対応が遅い	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	68 3.5	578 30.0	696 36.2	359 18.7	196 10.2	27 1.4
Q 4. 事業所区分							
本社	777 100.0	30 3.9	234 30.1	303 39.0	140 18.0	60 7.7	10 1.3
支社・支店	329 100.0	11 3.3	114 34.7	110 33.4	60 18.2	32 9.7	2 0.6
営業所・店舗	210 100.0	4 1.9	54 25.7	67 31.9	47 22.4	35 16.7	3 1.4
工場	190 100.0	11 5.8	56 29.5	62 32.6	41 21.6	18 9.5	2 1.1
研究所	12 100.0	- -	4 33.3	6 50.0	- -	2 16.7	- -
学校・病院・福祉施設	373 100.0	10 2.7	105 28.2	141 37.8	66 17.7	44 11.8	7 1.9
その他	11 100.0	1 9.1	3 27.3	3 27.3	4 36.4	- -	- -
無回答	22 100.0	1 4.5	8 36.4	4 18.2	1 4.5	5 22.7	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）							
本社	777 100.0	30 3.9	234 30.1	303 39.0	140 18.0	60 7.7	10 1.3
それ以外	1125 100.0	37 3.3	336 29.9	389 34.6	218 19.4	131 11.6	14 1.2
無回答	22 100.0	1 4.5	8 36.4	4 18.2	1 4.5	5 22.7	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数							
30人以下	202 100.0	5 2.5	58 28.7	73 36.1	36 17.8	29 14.4	1 0.5
31人以上50人以下	495 100.0	16 3.2	148 29.9	163 32.9	98 19.8	59 11.9	11 2.2
51人以上100人以下	589 100.0	16 2.7	196 33.3	211 35.8	114 19.4	48 8.1	4 0.7
101人以上300人以下	395 100.0	18 4.6	118 29.9	156 39.5	71 18.0	29 7.3	3 0.8
301人以上	137 100.0	10 7.3	34 24.8	56 40.9	22 16.1	15 10.9	- -
無回答	106 100.0	3 2.8	24 22.6	37 34.9	18 17.0	16 15.1	8 7.5
Q 6. 労働組合の有無							
労働組合がある	625 100.0	23 3.7	182 29.1	228 36.5	125 20.0	61 9.8	6 1.0
労働組合がない	1284 100.0	45 3.5	392 30.5	465 36.2	231 18.0	133 10.4	18 1.4
無回答	15 100.0	- -	4 26.7	3 20.0	3 20.0	2 13.3	3 20.0
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	476 100.0	17 3.6	141 29.6	173 36.3	100 21.0	41 8.6	4 0.8
労使協議機関での協議	387 100.0	17 4.4	129 33.3	139 35.9	67 17.3	31 8.0	4 1.0
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	9 4.8	72 38.7	70 37.6	21 11.3	12 6.5	2 1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	27 4.6	191 32.6	219 37.4	94 16.1	49 8.4	5 0.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	37 3.4	335 31.2	393 36.6	187 17.4	114 10.6	8 0.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	54 3.9	458 33.3	504 36.7	221 16.1	129 9.4	9 0.7
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	28 5.8	211 43.4	159 32.7	48 9.9	33 6.8	7 1.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	30 4.1	266 36.6	279 38.4	91 12.5	52 7.2	8 1.1
その他	88 100.0	1 1.1	21 23.9	29 33.0	28 31.8	7 8.0	2 2.3
無回答	55 100.0	2 3.6	11 20.0	13 23.6	9 16.4	10 18.2	10 18.2
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	1261 100.0	46 3.6	409 32.4	470 37.3	198 15.7	124 9.8	14 1.1
正社員	326 100.0	7 2.1	91 27.9	125 38.3	71 21.8	31 9.5	1 0.3
労働組合員	189 100.0	10 5.3	43 22.8	62 32.8	52 27.5	22 11.6	- -
組合以外の従業員組織員	25 100.0	- -	8 32.0	6 24.0	6 24.0	4 16.0	1 4.0
その他	55 100.0	3 5.5	10 18.2	19 34.5	19 34.5	4 7.3	- -
無回答	68 100.0	2 2.9	17 25.0	14 20.6	13 19.1	11 16.2	11 16.2
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	68 100.0	68 100.0	- -	- -	- -	- -	- -
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	- -	578 100.0	- -	- -	- -	- -
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	- -	- -	696 100.0	- -	- -	- -
対応が遅い	359 100.0	- -	- -	- -	359 100.0	- -	- -
わからない	196 100.0	- -	- -	- -	- -	196 100.0	- -
無回答	27 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	27 100.0
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」							
行っている	517 100.0	41 7.9	238 46.0	154 29.8	54 10.4	27 5.2	3 0.6
行っていない	1274 100.0	27 2.1	320 25.1	503 39.5	268 21.0	144 11.3	12 0.9
無回答	133 100.0	- -	20 15.0	39 29.3	37 27.8	25 18.8	12 9.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応

	調査数	迅速に対応している	どちらかといえば迅速に対応している	どちらかといえば対応が遅い	対応が遅い	わからない	無回答
全 体	1924	68	578	696	359	196	27
	100.0	3.5	30.0	36.2	18.7	10.2	1.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果							
説明のみ行った	677	23	225	249	120	54	6
	100.0	3.4	33.2	36.8	17.7	8.0	0.9
説明し、従業員の意見を聞いた	582	30	233	213	68	35	3
	100.0	5.2	40.0	36.6	11.7	6.0	0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	4	1	1	-	-
	100.0	-	66.7	16.7	16.7	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57	6	19	19	9	4	-
	100.0	10.5	33.3	33.3	15.8	7.0	-
その他	35	2	10	13	5	5	-
	100.0	5.7	28.6	37.1	14.3	14.3	-
何もなかった	432	7	63	165	120	70	7
	100.0	1.6	14.6	38.2	27.8	16.2	1.6
無回答	135	-	24	36	36	28	11
	100.0	-	17.8	26.7	26.7	20.7	8.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議							
導入前に行った	745	38	295	250	95	60	7
	100.0	5.1	39.6	33.6	12.8	8.1	0.9
導入後に行った	337	11	117	126	55	25	3
	100.0	3.3	34.7	37.4	16.3	7.4	0.9
行っていない	733	19	151	288	178	90	7
	100.0	2.6	20.6	39.3	24.3	12.3	1.0
無回答	109	-	15	32	31	21	10
	100.0	-	13.8	29.4	28.4	19.3	9.2
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側							
はい	890	46	363	308	107	57	9
	100.0	5.2	40.8	34.6	12.0	6.4	1.0
いいえ	10	-	1	4	5	-	-
	100.0	-	10.0	40.0	50.0	-	-
わからない	158	2	38	56	34	27	1
	100.0	1.3	24.1	35.4	21.5	17.1	0.6
無回答	24	1	10	8	4	1	-
	100.0	4.2	41.7	33.3	16.7	4.2	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側							
はい	799	42	322	275	96	56	8
	100.0	5.3	40.3	34.4	12.0	7.0	1.0
いいえ	31	-	8	7	12	4	-
	100.0	-	25.8	22.6	38.7	12.9	-
わからない	230	6	72	87	38	25	2
	100.0	2.6	31.3	37.8	16.5	10.9	0.9
無回答	22	1	10	7	4	-	-
	100.0	4.5	45.5	31.8	18.2	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢							
積極的に対応を求めてきた	192	20	78	62	19	11	2
	100.0	10.4	40.6	32.3	9.9	5.7	1.0
やや積極的	276	13	117	98	35	10	3
	100.0	4.7	42.4	35.5	12.7	3.6	1.1
どちらでもない	519	13	183	188	75	56	4
	100.0	2.5	35.3	36.2	14.5	10.8	0.8
やや消極的	40	2	14	10	8	6	-
	100.0	5.0	35.0	25.0	20.0	15.0	-
対応には消極的だった	33	-	10	10	11	1	1
	100.0	-	30.3	30.3	33.3	3.0	3.0
無回答	22	1	10	8	2	1	-
	100.0	4.5	45.5	36.4	9.1	4.5	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果							
効果があった	935	47	367	321	119	72	9
	100.0	5.0	39.3	34.3	12.7	7.7	1.0
効果はなかった	124	2	35	45	30	11	1
	100.0	1.6	28.2	36.3	24.2	8.9	0.8
無回答	23	-	10	10	1	2	-
	100.0	-	43.5	43.5	4.3	8.7	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題							
課題が生じた	223	7	79	75	38	23	1
	100.0	3.1	35.4	33.6	17.0	10.3	0.4
課題は生じなかった	786	36	305	274	105	57	9
	100.0	4.6	38.8	34.9	13.4	7.3	1.1
無回答	73	6	28	27	7	5	-
	100.0	8.2	38.4	37.0	9.6	6.8	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績							
増えた	1160	58	441	411	154	88	8
	100.0	5.0	38.0	35.4	13.3	7.6	0.7
変化なし	523	6	87	210	151	63	6
	100.0	1.1	16.6	40.2	28.9	12.0	1.1
減った	5	-	2	2	1	-	-
	100.0	-	40.0	40.0	20.0	-	-
わからない	154	3	24	43	41	39	4
	100.0	1.9	15.6	27.9	26.6	25.3	2.6
無回答	82	1	24	30	12	6	9
	100.0	1.2	29.3	36.6	14.6	7.3	11.0
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み							
増える	1147	52	386	449	180	72	8
	100.0	4.5	33.7	39.1	15.7	6.3	0.7
変化なし	312	6	69	107	85	41	4
	100.0	1.9	22.1	34.3	27.2	13.1	1.3
減る	7	1	3	1	-	2	-
	100.0	14.3	42.9	14.3	-	28.6	-
わからない	285	4	51	93	68	66	3
	100.0	1.4	17.9	32.6	23.9	23.2	1.1
無回答	173	5	69	46	26	15	12
	100.0	2.9	39.9	26.6	15.0	8.7	6.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え							
PCの台数を増やした	646	35	225	231	95	55	5
	100.0	5.4	34.8	35.8	14.7	8.5	0.8
PCの入れ替えをした	999	25	273	386	195	107	13
	100.0	2.5	27.3	38.6	19.5	10.7	1.3
何も行っていない	161	5	38	47	46	23	2
	100.0	3.1	23.6	29.2	28.6	14.3	1.2
無回答	118	3	42	32	23	11	7
	100.0	2.5	35.6	27.1	19.5	9.3	5.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定							
行う予定がある	845	46	317	319	117	43	3
	100.0	5.4	37.5	37.8	13.8	5.1	0.4
行う予定はない	136	1	37	45	41	11	1
	100.0	0.7	27.2	33.1	30.1	8.1	0.7
わからない	896	20	214	313	195	138	16
	100.0	2.2	23.9	34.9	21.8	15.4	1.8
無回答	47	1	10	19	6	4	7
	100.0	2.1	21.3	40.4	12.8	8.5	14.9

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 15. この5年間に導入した技術

	調査数	オンラインコミュニケーションツール (LINE for business, TEAMS, チャット, Slack, Zoom, Webex, Teamsなど)	RPAや文書作成自動化技術	ChatbotなどAIチャットツール (問合せ・受付対応などを含む)	Google driveやAWS, Office Onlineなどのクラウドサービス	ビッグデータの分析システム (AI分析, 顧客予測, 洗滌予測など)	PDFなど社内資料の電子化ツール	オンラインでの受注・発注ツール (電子署名・印鑑を含む)	運搬や製造作業を代替するロボット	身体的作業負荷軽減のための補助ロボット	3Dプリンター	スマートフォンやウェアラブル端末などのIT機器	IoTによる労務管理	IoTによる在庫や製造工程管理システム	決済のキャッシュレス化 (PayPay や交通系ICカードなど)
全 体	1924 100.0	1505 78.2	200 10.4	99 5.1	494 25.7	51 2.7	902 46.9	509 26.5	57 3.0	89 4.6	50 2.6	767 39.9	206 10.7	57 3.0	269 14.0
Q 1. 全社従業員数															
5,000人以上	27 100.0	25 92.6	5 18.5	6 22.2	14 51.9	1 3.7	16 59.3	13 48.1	3 11.1	1 3.7	-	9 33.3	5 18.5	2 7.4	5 18.5
1,000～4,999人	203 100.0	176 86.7	46 22.7	24 11.8	72 35.5	14 6.9	105 51.7	66 32.5	14 6.9	11 5.4	4 2.0	97 47.8	22 10.8	3 1.5	35 17.2
300～999人	526 100.0	440 83.7	71 13.5	23 4.4	142 27.0	17 3.2	260 49.4	135 25.7	12 2.3	29 5.5	15 2.9	214 40.7	61 11.6	16 3.0	83 15.8
100～299人	779 100.0	596 76.5	60 7.7	37 4.7	190 24.4	11 1.4	364 46.7	209 26.8	25 3.2	39 5.0	25 3.2	287 36.8	85 10.9	28 3.6	100 12.8
50～99人	271 100.0	191 70.5	13 4.8	6 2.2	52 19.2	6 2.2	114 42.1	54 19.9	1 0.4	6 2.2	3 1.1	115 42.4	24 8.9	5 1.8	30 11.1
30～49人	99 100.0	67 67.7	3 3.0	3 3.0	22 22.2	2 2.0	38 38.4	27 27.3	2 2.0	3 3.0	3 3.0	38 38.4	5 5.1	2 2.0	14 14.1
無回答	19 100.0	10 52.6	2 10.5	-	2 10.5	-	5 26.3	5 26.3	-	-	-	7 36.8	4 21.1	1 5.3	2 10.5
Q 2. 業種															
農業、林業	5 100.0	5 100.0	1 20.0	-	1 20.0	-	3 60.0	2 40.0	-	-	-	2 40.0	2 40.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	8 80.0	2 20.0	1 10.0	4 40.0	1 10.0	6 60.0	4 40.0	-	-	-	4 40.0	2 20.0	-	-
建設業	156 100.0	128 82.1	15 9.6	6 3.8	45 28.8	1 0.6	72 46.2	40 25.6	-	1 0.6	2 1.3	89 57.1	19 12.2	4 2.6	10 6.4
製造業	343 100.0	266 77.6	44 12.8	14 4.1	70 20.4	4 1.2	182 53.1	103 30.0	29 8.5	19 5.5	31 9.0	126 36.7	32 9.3	30 8.7	28 8.2
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	14 93.3	3 20.0	-	4 26.7	-	6 40.0	6 40.0	-	-	-	8 53.3	1 6.7	-	1 6.7
情報通信業	36 100.0	31 86.1	11 30.6	6 16.7	15 41.7	2 5.6	19 52.8	10 27.8	-	-	-	10 27.8	4 11.1	-	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	95 66.4	10 7.0	6 4.2	27 18.9	8 5.6	68 47.6	15 10.5	4 2.8	3 2.1	-	48 33.6	9 6.3	3 2.1	18 12.6
卸売業、小売業	233 100.0	197 84.5	30 12.9	12 5.2	60 25.8	7 3.0	120 51.5	92 39.5	7 3.0	1 0.4	4 1.7	103 44.2	37 15.9	11 4.7	73 31.3
金融業、保険業	69 100.0	52 75.4	17 24.6	6 8.7	9 13.0	5 7.2	38 55.1	15 21.7	-	-	-	32 46.4	7 10.1	1 1.4	8 11.6
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	20 95.2	3 14.3	3 14.3	4 19.0	1 4.8	12 57.1	7 33.3	1 4.8	1 4.8	-	12 57.1	4 19.0	-	7 33.3
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	49 96.1	7 13.7	3 5.9	18 35.3	3 5.9	25 49.0	13 25.5	-	-	-	18 35.3	5 9.8	-	7 13.7
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	50 72.5	3 4.3	7 10.1	23 33.3	5 7.2	38 55.1	32 46.4	11 15.9	1 1.4	-	27 39.1	3 4.3	3 4.3	42 60.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	28 63.6	5 11.4	1 2.3	7 15.9	1 2.3	25 56.8	9 20.5	-	-	-	13 29.5	1 2.3	-	10 22.7
教育、学習支援業	148 100.0	135 91.2	16 10.8	23 15.5	90 60.8	4 2.7	63 42.6	29 19.6	1 0.7	2 1.4	5 3.4	37 25.0	26 17.6	-	11 7.4
医療、福祉	371 100.0	281 75.7	10 2.7	7 1.9	72 19.4	4 1.1	139 37.5	76 20.5	-	15 4.3	1 0.3	154 41.5	31 8.4	1 0.3	26 7.0
複合サービス事業	31 100.0	24 77.4	4 12.9	2 6.5	8 25.8	1 3.2	13 41.9	8 25.8	-	2 6.5	-	12 38.7	3 9.7	-	7 22.6
その他サービス業	153 100.0	106 69.3	16 10.5	1 0.7	34 22.2	2 1.3	59 38.6	42 27.5	4 2.6	1 0.7	4 2.6	62 40.5	15 9.8	3 2.0	17 11.1
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	15 60.0	3 12.0	1 4.0	3 12.0	2 8.0	14 56.0	6 24.0	-	1 4.0	-	10 40.0	5 20.0	1 4.0	3 12.0
Q 2. 業種 (2区分)															
製造業	343 100.0	266 77.6	44 12.8	14 4.1	70 20.4	4 1.2	182 53.1	103 30.0	29 8.5	19 5.5	31 9.0	126 36.7	32 9.3	30 8.7	28 8.2
非製造業	1556 100.0	1224 78.7	153 9.8	84 5.4	421 27.1	45 2.9	706 45.4	400 25.7	28 1.8	69 4.4	19 1.2	631 40.6	169 10.9	26 1.7	238 15.3
無回答	25 100.0	15 60.0	3 12.0	1 4.0	3 12.0	2 8.0	14 56.0	6 24.0	-	1 4.0	-	10 40.0	5 20.0	1 4.0	3 12.0
Q 3. 創業年															
1919年まで	176 100.0	153 86.9	27 15.3	17 9.7	57 32.4	5 2.8	85 48.3	53 30.1	4 2.3	3 1.7	3 2.3	81 46.0	19 10.8	8 4.5	24 13.6
1920～1939年	188 100.0	159 84.6	17 9.0	9 4.8	50 26.6	3 1.6	111 59.0	50 26.6	8 4.3	5 2.7	6 3.2	74 39.4	26 13.8	7 3.7	31 16.5
1940～1959年	476 100.0	371 77.9	57 12.0	25 5.3	117 24.6	13 2.7	224 47.1	123 25.8	15 3.2	12 2.5	17 3.6	185 38.9	52 10.9	20 4.2	67 14.1
1960～1979年	510 100.0	400 78.4	46 9.0	25 4.9	127 24.9	15 2.9	237 46.5	119 23.3	18 3.5	24 4.7	18 3.5	204 40.0	56 11.0	10 2.0	68 13.3
1980～1999年	307 100.0	230 74.9	25 8.1	13 4.2	75 24.4	8 2.6	124 40.4	89 29.0	7 2.3	7 2.3	1 0.3	120 39.1	26 8.5	6 2.0	44 14.3
2000年以降	180 100.0	139 77.2	24 13.3	6 3.3	50 27.8	4 2.2	87 48.3	53 29.4	2 1.1	19 10.6	-	79 43.9	20 11.1	2 1.1	21 11.7
無回答	87 100.0	53 60.9	4 4.6	4 4.6	18 20.7	3 3.4	34 39.1	22 25.3	3 3.4	2 2.3	4 4.6	24 27.6	7 8.0	4 4.6	14 16.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 5. この5年間に導入した技術

	調査数	その他	上記のよ うな技術は導 入していな い	無回答
全 体	1924 100.0	60 3.1	145 7.5	13 0.7
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	- -	- -	- -
1,000～4,999人	203 100.0	7 3.4	3 1.5	2 1.0
300～999人	526 100.0	15 2.9	30 5.7	3 0.6
100～299人	779 100.0	23 3.0	66 8.5	4 0.5
50～99人	271 100.0	15 5.5	30 11.1	-
30～49人	99 100.0	-	13 13.1	1 1.0
無回答	19 100.0	-	3 15.8	3 15.8
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	1 10.0	-
建設業	156 100.0	5 3.2	11 7.1	-
製造業	343 100.0	8 2.3	32 9.3	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	2 5.6	2 5.6	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	7 4.9	15 10.5	-
卸売業、小売業	233 100.0	3 1.3	9 3.9	1 0.4
金融業、保険業	69 100.0	1 1.4	6 8.7	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9	1 2.0	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	1 1.4	5 7.2	-
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	3 6.8	-
教育、学習支援業	148 100.0	4 2.7	3 2.0	3 2.0
医療、福祉	371 100.0	19 5.1	28 7.5	2 0.5
複合サービス事業	31 100.0	-	3 9.7	-
その他サービス業	153 100.0	7 4.6	24 15.7	1 0.7
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	-	1 4.0	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	8 2.3	32 9.3	2 0.6
非製造業	1556 100.0	52 3.3	112 7.2	8 0.5
無回答	25 100.0	-	1 4.0	3 12.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	5 2.8	6 3.4	-
1920～1939年	188 100.0	5 2.7	8 4.3	-
1940～1959年	476 100.0	11 2.3	37 7.8	3 0.6
1960～1979年	510 100.0	18 3.5	38 7.5	3 0.6
1980～1999年	307 100.0	10 3.3	34 11.1	1 0.3
2000年以降	180 100.0	6 3.3	13 7.2	2 1.1
無回答	87 100.0	5 5.7	9 10.3	4 4.6

	調査数	その他	上記のよ うな技術は導 入していな い	無回答
全 体	1924	60	145	13
	100.0	3.1	7.5	0.7
Q 4. 事業所区分				
本社	777	30	61	1
	100.0	3.9	7.9	0.1
支社・支店	329	4	27	4
	100.0	1.2	8.2	1.2
営業所・店舗	210	5	26	1
	100.0	2.4	12.4	0.5
工場	190	5	8	1
	100.0	2.6	4.2	0.5
研究所	12	-	-	-
	100.0	-	-	-
学校・病院・福祉施設	373	15	20	3
	100.0	4.0	5.4	0.8
その他	11	-	2	-
	100.0	-	18.2	-
無回答	22	1	1	3
	100.0	4.5	4.5	13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	777	30	61	1
	100.0	3.9	7.9	0.1
それ以外	1125	29	83	9
	100.0	2.6	7.4	0.8
無回答	22	1	1	3
	100.0	4.5	4.5	13.6
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202	3	18	1
	100.0	1.5	8.9	0.5
31人以上50人以下	495	11	43	4
	100.0	2.2	8.7	0.8
51人以上100人以下	589	24	45	2
	100.0	4.1	7.6	0.3
101人以上300人以下	395	13	27	2
	100.0	3.3	6.8	0.5
301人以上	137	7	3	-
	100.0	5.1	2.2	-
無回答	106	2	9	4
	100.0	1.9	8.5	3.8
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625	13	41	4
	100.0	2.1	6.6	0.6
労働組合がない	1284	47	104	6
	100.0	3.7	8.1	0.5
無回答	15	-	-	3
	100.0	-	-	20.0
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476	11	26	2
	100.0	2.3	5.5	0.4
労使協議機関での協議	387	12	24	1
	100.0	3.1	6.2	0.3
取組を行うための専門組織の編成	186	8	5	1
	100.0	4.3	2.7	0.5
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	22	33	2
	100.0	3.8	5.6	0.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	33	49	4
	100.0	3.1	4.6	0.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	38	75	2
	100.0	2.8	5.5	0.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	22	9	-
	100.0	4.5	1.9	-
従業員へのアンケート調査	726	26	33	3
	100.0	3.6	4.5	0.4
その他	88	11	13	-
	100.0	12.5	14.8	-
無回答	55	1	9	8
	100.0	1.8	16.4	14.5
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261	48	87	3
	100.0	3.8	6.9	0.2
正社員	326	5	24	1
	100.0	1.5	7.4	0.3
労働組合員	189	2	9	1
	100.0	1.1	4.8	0.5
組合以外の従業員組織員	25	-	4	-
	100.0	-	16.0	-
その他	55	4	9	-
	100.0	7.3	16.4	-
無回答	68	1	12	8
	100.0	1.5	17.6	11.8
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	68	2	-	-
	100.0	2.9	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	578	32	13	2
	100.0	5.5	2.2	0.3
どちらかといえば対応が遅い	696	17	39	-
	100.0	2.4	5.6	-
対応が遅い	359	7	61	1
	100.0	1.9	17.0	0.3
わからない	196	2	30	2
	100.0	1.0	15.3	1.0
無回答	27	-	2	8
	100.0	-	7.4	29.6
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517	27	3	-
	100.0	5.2	0.6	-
行っていない	1274	30	60	1
	100.0	2.4	4.7	0.1
無回答	133	3	82	12
	100.0	2.3	61.7	9.0

	調査数	その他	上記のよ うな技術は導 入していな い	無回答
全 体	1924	60	145	13
	100.0	3.1	7.5	0.7
Q19. 新しいデジタル技術導入のための説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	20	3	-
	100.0	3.0	0.4	-
説明し、従業員の意見を聞いた	582	25	5	1
	100.0	4.3	0.9	0.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	1	-
	100.0	16.7	16.7	-
労使間で協議し、合意に達した	57	6	-	-
	100.0	10.5	-	-
その他	35	-	1	-
	100.0	-	2.9	-
何もしなかった	432	3	67	-
	100.0	0.7	15.5	-
無回答	135	5	68	12
	100.0	3.7	50.4	8.9
Q20. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	33	3	1
	100.0	4.4	0.4	0.1
導入後に行った	337	13	-	-
	100.0	3.9	-	-
行っていない	733	12	79	-
	100.0	1.6	10.8	-
無回答	109	2	63	12
	100.0	1.8	57.8	11.0
Q20付問1. 1. 経営側				
はい	890	40	2	-
	100.0	4.5	0.2	-
いいえ	10	-	-	-
	100.0	-	-	-
わからない	158	4	-	-
	100.0	2.5	-	-
無回答	24	2	1	1
	100.0	8.3	4.2	4.2
Q20付問1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	35	3	-
	100.0	4.4	0.4	-
いいえ	31	1	-	-
	100.0	3.2	-	-
わからない	230	9	-	-
	100.0	3.9	-	-
無回答	22	1	-	1
	100.0	4.5	-	4.5
Q20付問2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	13	1	-
	100.0	6.8	0.5	-
やや積極的	276	13	1	-
	100.0	4.7	0.4	-
どちらでもない	519	15	1	-
	100.0	2.9	0.2	-
やや消極的	40	3	-	-
	100.0	7.5	-	-
対応には消極的だった	33	2	-	-
	100.0	6.1	-	-
無回答	22	-	-	1
	100.0	-	-	4.5
Q23. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	42	3	1
	100.0	4.5	0.3	0.1
効果はなかった	124	3	-	-
	100.0	2.4	-	-
無回答	23	1	-	-
	100.0	4.3	-	-
Q24. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	14	1	1
	100.0	6.3	0.4	0.4
課題は生じなかった	786	31	2	-
	100.0	3.9	0.3	-
無回答	73	1	-	-
	100.0	1.4	-	-
Q27(1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	46	16	2
	100.0	4.0	1.4	0.2
変化なし	523	9	81	2
	100.0	1.7	15.5	0.4
減った	5	-	1	-
	100.0	-	20.0	-
わからない	154	1	37	-
	100.0	0.6	24.0	-
無回答	82	4	10	9
	100.0	4.9	12.2	11.0
Q27(2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	43	38	1
	100.0	3.7	3.3	0.1
変化なし	312	8	37	1
	100.0	2.6	11.9	0.3
減る	7	1	-	-
	100.0	14.3	-	-
わからない	285	2	52	1
	100.0	0.7	18.2	0.4
無回答	173	6	18	10
	100.0	3.5	10.4	5.8
Q28. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	646	24	35	3
	100.0	3.7	5.4	0.5
PCの入れ替えをした	999	31	68	1
	100.0	3.1	6.8	0.1
何も行ってない	161	4	30	1
	100.0	2.5	18.6	0.6
無回答	118	1	12	8
	100.0	0.8	10.2	6.8
Q29. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	33	26	-
	100.0	3.9	3.1	-
行う予定はない	136	5	26	1
	100.0	3.7	19.1	0.7
わからない	896	21	90	4
	100.0	2.3	10.0	0.4
無回答	47	1	3	8
	100.0	2.1	6.4	17.0

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 5 付問 1. 新型コロナウイルス感染症対策で導入したものの

	調査数	オンラインコミュニケーションツール (LINE for business, TEAMS, チャット, Slack, Zoom, Webex, Teamsなど)	RPAや自動化技術	ChatbotなどAIチャットツール (問合せ・受付対応などを含む)	Google driveやAWS, Office Onlineなどのクラウドサービス	ビッグデータの分析システム (AI分析, 顧客予測, 渋滞予測など)	PDFなど社内資料の電子化ツール	オンラインでの受注・発注ツール (電子署名・印鑑を含む)	運搬や製造作業を代替するロボット	身体的作業負担軽減のための補助ロボット	3Dプリンター	スマートフォンやウェアラブル端末などのIT機器	IoTによる労務管理	IoTによる在庫や製造工程管理システム	決済のキャッシュレス化 (PayPay や交通系ICカードなど)	
全 体	1766 100.0	1043 59.1	9 0.5	18 1.0	59 3.3	6 0.3	56 3.2	58 3.3	4 0.2	3 0.2	-	95 5.4	8 0.5	-	44 2.5	
Q 1. 全社従業員数																
5,000人以上	27 100.0	19 70.4	-	-	-	-	1 3.7	-	-	-	-	1 3.7	-	-	-	1 3.7
1,000～4,999人	198 100.0	121 61.1	1 0.5	1 0.5	10 5.1	2 1.0	6 3.0	11 5.6	2 1.0	-	-	14 7.1	-	-	-	8 4.0
300～999人	493 100.0	317 64.3	2 0.4	4 0.8	14 2.8	1 0.2	17 3.4	16 3.2	-	1 0.2	-	29 5.9	4 0.8	-	-	13 2.6
100～299人	709 100.0	401 56.6	5 0.7	9 1.3	21 3.0	2 0.3	21 3.0	21 3.0	-	1 0.1	-	29 4.1	3 0.4	-	-	13 1.8
50～99人	241 100.0	137 56.8	1 0.4	3 1.2	10 4.1	1 0.4	8 3.3	6 2.5	-	-	-	13 5.4	1 0.4	-	-	3 1.2
30～49人	85 100.0	41 48.2	-	1 1.2	3 3.5	-	2 2.4	4 4.7	2 2.4	1 1.2	-	8 9.4	-	-	-	6 7.1
無回答	13 100.0	7 53.8	-	-	1 7.7	-	1 7.7	-	-	-	-	1 7.7	-	-	-	-
Q 2. 業種																
農業、林業	5 100.0	3 60.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	9 100.0	4 44.4	-	-	1 11.1	-	-	1 11.1	-	-	-	-	-	-	-	-
建設業	145 100.0	89 61.4	1 0.7	1 0.7	4 2.8	-	5 3.4	3 2.1	-	-	-	5 3.4	-	-	-	1 0.7
製造業	309 100.0	181 58.6	1 0.3	1 0.3	5 1.6	-	8 2.6	12 3.9	-	-	-	8 2.6	1 0.3	-	-	3 1.0
電気・ガス・熱供給・水道業	14 100.0	6 42.9	-	-	-	-	1 7.1	-	-	-	-	1 7.1	-	-	-	-
情報通信業	33 100.0	20 60.6	-	1 3.0	1 3.0	-	1 3.0	3 9.1	-	-	-	2 6.1	-	-	-	-
運輸業、郵便業	128 100.0	74 57.8	1 0.8	2 1.6	1 0.8	1 0.8	4 3.1	-	-	-	-	3 2.3	-	-	-	2 1.6
卸売業、小売業	223 100.0	126 56.5	1 0.4	1 0.4	5 2.2	-	8 3.6	10 4.5	-	-	-	15 6.7	5 2.2	-	-	14 6.3
金融業、保険業	63 100.0	41 65.1	-	-	1 1.6	1 1.6	1 1.6	3 4.8	-	-	-	4 6.3	-	-	-	1 1.6
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	15 71.4	-	1 4.8	1 4.8	-	-	1 4.8	-	-	-	1 4.8	-	-	-	2 9.5
学術研究、専門・技術サービス業	50 100.0	35 70.0	-	-	2 4.0	-	-	2 4.0	-	-	-	3 6.0	-	-	-	-
宿泊業、飲食サービス業	64 100.0	24 37.5	1 1.6	1 1.6	-	1 1.6	1 1.6	4 6.3	3 4.7	1 1.6	-	4 6.3	-	-	-	9 14.1
生活関連サービス業、娯楽業	41 100.0	18 43.9	1 2.4	-	2 4.9	-	1 2.4	-	-	-	-	2 4.9	-	-	-	3 7.3
教育、学習支援業	142 100.0	100 70.4	1 0.7	5 3.5	22 15.5	-	4 2.8	6 4.2	-	-	-	5 3.5	-	-	-	2 1.4
医療、福祉	341 100.0	213 62.5	0.3	0.9	3 2.1	7 0.6	2 4.7	16 2.1	7 0.6	2 0.6	-	33 9.7	-	-	-	5 1.5
複合サービス事業	28 100.0	21 75.0	-	-	1 3.6	-	1 3.6	-	-	-	-	3 10.7	-	-	-	-
その他サービス業	128 100.0	63 49.2	1 0.8	1 0.8	5 3.9	-	5 3.9	6 4.7	1 0.8	-	-	5 3.9	1 0.8	-	-	1 0.8
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	21 100.0	9 42.9	-	1 4.8	1 4.8	1 4.8	-	-	-	-	-	1 4.8	1 4.8	-	-	1 4.8
Q 2. 業種 (2区分)																
製造業	309 100.0	181 58.6	1 0.3	1 0.3	5 1.6	-	8 2.6	12 3.9	-	-	-	8 2.6	1 0.3	-	-	3 1.0
非製造業	1436 100.0	853 59.4	8 0.6	16 1.1	53 3.7	5 0.3	48 3.3	46 3.2	4 0.3	3 0.2	-	86 6.0	6 0.4	-	-	40 2.8
無回答	21 100.0	9 42.9	-	1 4.8	1 4.8	1 4.8	-	-	-	-	-	1 4.8	1 4.8	-	-	1 4.8
Q 3. 創業年																
1919年まで	170 100.0	103 60.6	-	4 2.4	9 5.3	-	4 2.4	9 5.3	-	-	-	9 5.3	1 0.6	-	-	4 2.4
1920～1939年	180 100.0	112 62.2	1 0.6	1 0.6	9 5.0	1 0.6	8 4.4	6 3.3	-	-	-	8 4.4	1 0.6	-	-	5 2.8
1940～1959年	436 100.0	269 61.7	4 0.9	4 0.9	16 3.7	2 0.5	11 2.5	16 3.7	1 0.2	1 0.2	-	20 4.6	4 0.9	-	-	11 2.5
1960～1979年	469 100.0	270 57.6	3 0.6	5 1.1	14 3.0	1 0.2	13 2.8	10 2.1	2 0.4	-	-	22 4.7	2 0.4	-	-	11 2.3
1980～1999年	272 100.0	154 56.6	-	3 1.1	4 1.5	-	8 2.9	6 2.2	1 0.4	-	-	18 6.6	-	-	-	7 2.6
2000年以降	165 100.0	96 58.2	1 0.6	-	6 3.6	2 1.2	10 6.1	9 5.5	-	2 1.2	-	17 10.3	-	-	-	2 1.2
無回答	74 100.0	39 52.7	-	1 1.4	1 1.4	-	2 2.7	2 2.7	-	-	-	1 1.4	-	-	-	4 5.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 5 付問 1. 新型コロナウイルス感染症対策で導入したもの

	調査数	その他	無回答
全 体	1766 100.0	8 0.5	636 36.0
Q 1. 全社従業員数			
5,000人以上	27 100.0	- -	7 25.9
1,000～4,999人	198 100.0	1 0.5	64 32.3
300～999人	493 100.0	1 0.2	156 31.6
100～299人	709 100.0	5 0.7	279 39.4
50～99人	241 100.0	1 0.4	94 39.0
30～49人	85 100.0	- -	32 37.6
無回答	13 100.0	- -	4 30.8
Q 2. 業種			
農業、林業	5 100.0	- -	2 40.0
漁業	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	9 100.0	- -	4 44.4
建設業	145 100.0	1 0.7	53 36.6
製造業	309 100.0	4 1.3	119 38.5
電気、ガス・熱供給・水道業	14 100.0	- -	7 50.0
情報通信業	33 100.0	- -	12 36.4
運輸業、郵便業	128 100.0	- -	49 38.3
卸売業、小売業	223 100.0	- -	86 38.6
金融業、保険業	63 100.0	- -	18 28.6
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	- -	5 23.8
学術研究、専門・技術サービス業	50 100.0	- -	11 22.0
宿泊業、飲食サービス業	64 100.0	- -	32 50.0
生活関連サービス業、娯楽業	41 100.0	- -	19 46.3
教育、学習支援業	142 100.0	- -	36 25.4
医療、福祉	341 100.0	2 0.6	109 32.0
複合サービス事業	28 100.0	- -	7 25.0
その他サービス業	128 100.0	1 0.8	56 43.8
分類不能の産業	1 100.0	- -	- -
その他	- -	- -	- -
無回答	21 100.0	- -	11 52.4
Q 2. 業種（2区分）			
製造業	309 100.0	4 1.3	119 38.5
非製造業	1436 100.0	4 0.3	506 35.2
無回答	21 100.0	- -	11 52.4
Q 3. 創業年			
1919年まで	170 100.0	2 1.2	58 34.1
1920～1939年	180 100.0	2 1.1	58 32.2
1940～1959年	436 100.0	- -	146 33.5
1960～1979年	469 100.0	3 0.6	173 36.9
1980～1999年	272 100.0	1 0.4	107 39.3
2000年以降	165 100.0	- -	62 37.6
無回答	74 100.0	- -	32 43.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 5 付問 1. 新型コロナウイルス感染症対策で導入したものの

	調査数	その他	無回答
全 体	1766	8	636
	100.0	0.5	36.0
Q 4. 事業所区分			
本社	715	4	255
	100.0	0.6	35.7
支社・支店	298	1	104
	100.0	0.3	34.9
営業所・店舗	183	-	81
	100.0	-	44.3
工場	181	2	67
	100.0	1.1	37.0
研究所	12	-	3
	100.0	-	25.0
学校・病院・福祉施設	350	1	114
	100.0	0.3	32.6
その他	9	-	4
	100.0	-	44.4
無回答	18	-	8
	100.0	-	44.4
Q 4. 事業所区分（2区分）			
本社	715	4	255
	100.0	0.6	35.7
それ以外	1033	4	373
	100.0	0.4	36.1
無回答	18	-	8
	100.0	-	44.4
Q 5. 事業所の従業員数			
30人以下	183	-	63
	100.0	-	34.4
31人以上50人以下	448	1	173
	100.0	0.2	38.6
51人以上100人以下	542	5	190
	100.0	0.9	35.1
101人以上300人以下	366	1	138
	100.0	0.3	37.7
301人以上	134	1	36
	100.0	0.7	26.9
無回答	93	-	36
	100.0	-	38.7
Q 6. 労働組合の有無			
労働組合がある	580	2	185
	100.0	0.3	31.9
労働組合がない	1174	6	447
	100.0	0.5	38.1
無回答	12	-	4
	100.0	-	33.3
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段			
労働組合との団体交渉	448	1	140
	100.0	0.2	31.3
労使協議機関での協議	362	2	121
	100.0	0.6	33.4
取組を行うための専門組織の編成	180	4	62
	100.0	2.2	34.4
懇談会・説明会などの常設ではない会合	550	5	187
	100.0	0.9	34.0
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1021	3	326
	100.0	0.3	31.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1298	5	475
	100.0	0.4	36.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	477	3	161
	100.0	0.6	33.8
従業員へのアンケート調査	690	3	235
	100.0	0.4	34.1
その他	75	1	26
	100.0	1.3	34.7
無回答	38	1	20
	100.0	2.6	52.6
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲			
全従業員	1171	5	408
	100.0	0.4	34.8
正社員	301	1	124
	100.0	0.3	41.2
労働組合員	179	-	61
	100.0	-	34.1
組合以外の従業員組織員	21	-	6
	100.0	-	28.6
その他	46	1	17
	100.0	2.2	37.0
無回答	48	1	20
	100.0	2.1	41.7
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応			
迅速に対応している	68	1	29
	100.0	1.5	42.6
どちらかといえば迅速に対応している	563	1	206
	100.0	0.2	36.6
どちらかといえば対応が遅い	657	4	236
	100.0	0.6	35.9
対応が遅い	297	1	96
	100.0	0.3	32.3
わからない	164	1	65
	100.0	0.6	39.6
無回答	17	-	4
	100.0	-	23.5
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」			
行っている	514	2	187
	100.0	0.4	36.4
行っていない	1213	6	432
	100.0	0.5	35.6
無回答	39	-	17
	100.0	-	43.6

	調査数	その他	無回答
全 体	1766	8	636
	100.0	0.5	36.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入のための説明や協議の方針と結果			
説明のみ行った	674	2	240
	100.0	0.3	35.6
説明し、従業員の意見を聞いた	576	2	213
	100.0	0.3	37.0
労使間で協議したが、合意には達しなかった	5	-	2
	100.0	-	40.0
労使間で協議し、合意に達した	57	1	17
	100.0	1.8	29.8
その他	34	-	12
	100.0	-	35.3
何もしなかった	365	1	127
	100.0	0.3	34.8
無回答	55	2	25
	100.0	3.6	45.5
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議			
導入前に行った	741	3	265
	100.0	0.4	35.8
導入後に行った	337	1	116
	100.0	0.3	34.4
行っていない	654	4	238
	100.0	0.6	36.4
無回答	34	-	17
	100.0	-	50.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側			
はい	888	4	309
	100.0	0.5	34.8
いいえ	10	-	8
	100.0	-	80.0
わからない	158	-	57
	100.0	-	36.1
無回答	22	-	7
	100.0	-	31.8
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側			
はい	796	4	265
	100.0	0.5	33.3
いいえ	31	-	17
	100.0	-	54.8
わからない	230	-	92
	100.0	-	40.0
無回答	21	-	7
	100.0	-	33.3
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢			
積極的に対応を求めてきた	191	3	66
	100.0	1.6	34.6
やや積極的	275	-	96
	100.0	-	34.9
どちらでもない	518	1	179
	100.0	0.2	34.6
やや消極的	40	-	18
	100.0	-	45.0
対応には消極的だった	33	-	15
	100.0	-	45.5
無回答	21	-	7
	100.0	-	33.3
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果			
効果があった	931	4	333
	100.0	0.4	35.8
効果はなかった	124	-	37
	100.0	-	29.8
無回答	23	-	11
	100.0	-	47.8
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題			
課題が生じた	221	1	70
	100.0	0.5	31.7
課題は生じなかった	784	3	283
	100.0	0.4	36.1
無回答	73	-	28
	100.0	-	38.4
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績			
増えた	1142	7	387
	100.0	0.6	33.9
変化なし	440	-	179
	100.0	-	40.7
減った	4	-	2
	100.0	-	50.0
わからない	117	-	42
	100.0	-	35.9
無回答	63	1	26
	100.0	1.6	41.3
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み			
増える	1108	8	383
	100.0	0.7	34.6
変化なし	274	-	116
	100.0	-	42.3
減る	7	-	-
	100.0	-	-
わからない	232	-	76
	100.0	-	32.8
無回答	145	-	61
	100.0	-	42.1
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え			
P C の台数を増やした	608	1	217
	100.0	0.2	35.7
P C の入れ替えをした	930	6	327
	100.0	0.6	35.2
何も行っていない	130	1	56
	100.0	0.8	43.1
無回答	98	-	36
	100.0	-	36.7
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定			
行う予定がある	819	7	277
	100.0	0.9	33.8
行う予定はない	109	-	47
	100.0	-	43.1
わからない	802	1	300
	100.0	0.1	37.4
無回答	36	-	12
	100.0	-	33.3

	調査数	新しい技術の内容がわからないから	業務では使わない技術だから	種類が多すぎて決められないから	生産性向上など、メリットが期待できないから	資金面の余裕がないから	時間的な余裕がないから	導入を担当する人材が確保できないから	導入しても、活用できる人材がいないから	現場が反対しているから	業務のなくなる従業員がいるから	従業員・組合側が反対しているから	業界に対する規制があるから	その他	無回答
全体	145 100.0	24 16.6	61 42.1	6 4.1	21 14.5	47 32.4	22 15.2	45 31.0	47 32.4	1 0.7	-	1 0.7	2 1.4	17 11.7	6 4.1
Q 1. 全社従業員数															
5,000人以上	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1,000～4,999人	3 100.0	-	-	-	1 33.3	1 33.3	-	-	1 33.3	-	-	-	-	1 33.3	-
300～999人	30 100.0	5 16.7	12 40.0	4 13.3	4 13.3	8 26.7	5 16.7	8 26.7	11 36.7	-	-	-	-	5 16.7	1 3.3
100～299人	66 100.0	12 18.2	27 40.9	2 3.0	7 10.6	23 34.8	8 12.1	18 27.3	25 37.9	1 1.5	-	1 1.5	1 1.5	7 10.6	3 4.5
50～99人	30 100.0	5 16.7	14 46.7	-	4 13.3	10 33.3	6 20.0	11 36.7	7 23.3	-	-	-	-	2 6.7	2 6.7
30～49人	13 100.0	2 15.4	7 53.8	-	5 38.5	4 30.8	3 23.1	6 46.2	2 15.4	-	-	-	1 7.7	1 7.7	-
無回答	3 100.0	-	1 33.3	-	-	1 33.3	-	2 66.7	1 33.3	-	-	-	-	1 33.3	-
Q 2. 業種															
農業、林業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-
建設業	11 100.0	1 9.1	6 54.5	-	2 18.2	2 18.2	3 27.3	4 36.4	6 54.5	-	-	-	-	-	1 9.1
製造業	32 100.0	4 12.5	16 50.0	1 3.1	6 18.8	10 31.3	4 12.5	10 31.3	7 21.9	-	-	-	-	3 9.4	2 6.3
電気、ガス・熱供給・水道業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-
情報通信業	2 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 50.0	1 50.0
運輸業、郵便業	15 100.0	1 6.7	5 33.3	-	-	3 20.0	1 6.7	2 13.3	-	-	-	-	-	5 33.3	1 6.7
卸売業、小売業	9 100.0	1 11.1	1 11.1	-	2 22.2	3 33.3	2 22.2	2 22.2	4 44.4	1 11.1	-	1 11.1	1 11.1	2 22.2	-
金融業、保険業	6 100.0	2 33.3	2 33.3	1 16.7	1 16.7	1 16.7	-	1 16.7	-	-	-	-	-	1 16.7	-
不動産業、物品賃貸業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	-	-	-	-	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-	-	-	-
教育、学習支援業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-	-	-	-
医療、福祉	28 100.0	9 32.1	12 42.9	2 7.1	2 7.1	16 57.1	5 17.9	11 39.3	11 39.3	-	-	-	-	3 10.7	1 3.6
複合サービス事業	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	-	2 66.7	1 33.3	2 66.7	2 66.7	-	-	-	-	-	-
その他サービス業	24 100.0	1 4.2	14 58.3	1 4.2	5 20.8	5 20.8	3 12.5	8 33.3	10 41.7	-	-	-	-	2 8.3	-
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-
Q 2. 業種（2区分）															
製造業	32 100.0	4 12.5	16 50.0	1 3.1	6 18.8	10 31.3	4 12.5	10 31.3	7 21.9	-	-	-	-	3 9.4	2 6.3
非製造業	112 100.0	20 17.9	45 40.2	5 4.5	15 13.4	36 32.1	18 16.1	34 30.4	39 34.8	1 0.9	-	1 0.9	2 1.8	14 12.5	4 3.6
無回答	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-
Q 3. 創業年															
1919年まで	6 100.0	-	2 33.3	-	2 33.3	1 16.7	-	1 16.7	1 16.7	-	-	-	-	-	1 16.7
1920～1939年	8 100.0	1 12.5	4 50.0	-	-	3 37.5	3 37.5	3 37.5	4 50.0	-	-	-	-	-	-
1940～1959年	37 100.0	5 13.5	20 54.1	1 2.7	5 13.5	8 21.6	6 16.2	14 37.8	7 18.9	-	-	-	-	5 13.5	2 5.4
1960～1979年	38 100.0	5 13.2	14 36.8	2 5.3	7 18.4	12 31.6	5 13.2	12 31.6	14 36.8	-	-	-	-	7 18.4	-
1980～1999年	34 100.0	7 20.6	12 35.3	3 8.8	6 17.6	16 47.1	6 17.6	13 38.2	13 38.2	1 2.9	-	1 2.9	2 5.9	4 11.8	1 2.9
2000年以降	13 100.0	4 30.8	5 38.5	-	1 7.7	6 46.2	1 7.7	1 7.7	4 30.8	-	-	-	-	1 7.7	1 7.7
無回答	9 100.0	2 22.2	4 44.4	-	-	1 11.1	1 11.1	1 11.1	4 44.4	-	-	-	-	1 11.1	-

	調査数	新しい技術の内容がわからないから	業務では使えない技術だから	種類が多すぎて決められないから	生産性向上など、メリットが期待できないから	資金面の余裕がないから	時間的な余裕がないから	導入を担当する人材が確保できないから	導入しても、活用できる人材がいないから	現場が反対しているから	業務のなくなる従業員がいるから	従業員・組合側が反対しているから	業界に対する規制があるから	その他	無回答
全体	145 100.0	24 16.6	61 42.1	6 4.1	21 14.5	47 32.4	22 15.2	45 31.0	47 32.4	1 0.7	-	1 0.7	2 1.4	17 11.7	6 4.1
Q4. 事業所区分															
本社	61 100.0	7 11.5	27 44.3	1 1.6	12 19.7	22 36.1	13 21.3	21 34.4	25 41.0	-	-	1 1.6	1 1.6	5 8.2	2 3.3
支社・支店	27 100.0	2 7.4	10 37.0	2 7.4	4 14.8	6 22.2	1 3.7	5 18.5	5 18.5	-	-	-	1 3.7	4 14.8	1 3.7
営業所・店舗	26 100.0	3 11.5	14 53.8	1 3.8	3 11.5	5 19.2	3 11.5	6 23.1	5 19.2	1 3.8	-	-	-	5 19.2	1 3.8
工場	8 100.0	3 37.5	3 37.5	-	-	1 12.5	-	3 37.5	2 25.0	-	-	-	-	1 12.5	1 12.5
研究所	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
学校・病院・福祉施設	20 100.0	9 45.0	5 25.0	2 10.0	2 10.0	12 60.0	5 25.0	9 45.0	9 45.0	-	-	-	-	2 10.0	1 5.0
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-	-	-	1 50.0	1 50.0	-	-	-	-	-	-
無回答	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）															
本社	61 100.0	7 11.5	27 44.3	1 1.6	12 19.7	22 36.1	13 21.3	21 34.4	25 41.0	-	-	1 1.6	1 1.6	5 8.2	2 3.3
それ以外	83 100.0	17 20.5	34 41.0	5 6.0	9 10.8	24 28.9	9 10.8	24 28.9	22 26.5	1 1.2	-	-	1 1.2	12 14.5	4 4.8
無回答	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q5. 事業所の従業員数															
30人以下	18 100.0	2 11.1	8 44.4	1 5.6	3 16.7	2 11.1	1 5.6	8 44.4	4 22.2	-	-	-	1 5.6	1 5.6	-
31人以上50人以下	43 100.0	9 20.9	21 48.8	1 2.3	9 20.9	14 32.6	5 11.6	10 23.3	11 25.6	1 2.3	-	-	-	5 11.6	3 7.0
51人以上100人以下	45 100.0	6 13.3	18 40.0	1 2.2	5 11.1	14 31.1	10 22.2	15 33.3	14 31.1	-	-	1 2.2	1 2.2	7 15.6	3 6.7
101人以上300人以下	27 100.0	5 18.5	11 40.7	2 7.4	4 14.8	10 37.0	3 11.1	8 29.6	13 48.1	-	-	-	-	1 3.7	-
301人以上	3 100.0	-	-	1 33.3	-	1 33.3	1 33.3	2 66.7	2 66.7	-	-	-	-	1 33.3	-
無回答	9 100.0	2 22.2	3 33.3	-	-	6 66.7	2 22.2	2 22.2	3 33.3	-	-	-	-	2 22.2	-
Q6. 労働組合の有無															
労働組合がある	41 100.0	6 14.6	12 29.3	1 2.4	6 14.6	10 24.4	5 12.2	10 24.4	16 39.0	-	-	-	-	8 19.5	2 4.9
労働組合がない	104 100.0	18 17.3	49 47.1	5 4.8	15 14.4	37 35.6	17 16.3	35 33.7	31 29.8	1 1.0	-	1 1.0	2 1.9	9 8.7	4 3.8
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段															
労働組合との団体交渉	26 100.0	3 11.5	8 30.8	-	6 23.1	5 19.2	5 19.2	6 23.1	12 46.2	-	-	-	-	3 11.5	2 7.7
労使協議機関での協議	24 100.0	3 12.5	13 54.2	-	3 12.5	5 20.8	2 8.3	6 25.0	9 37.5	-	-	-	-	2 8.3	-
取組を行うための専門組織の編成	5 100.0	1 20.0	2 40.0	-	1 20.0	3 60.0	-	1 20.0	2 40.0	-	-	-	-	1 20.0	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	33 100.0	6 18.2	14 42.4	3 9.1	5 15.2	11 33.3	4 12.1	11 33.3	11 33.3	-	-	-	1 3.0	4 12.1	1 3.0
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	49 100.0	6 12.2	23 46.9	2 4.1	8 16.3	21 42.9	8 16.3	14 28.6	15 30.6	-	-	-	-	5 10.2	2 4.1
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	75 100.0	15 20.0	38 50.7	3 4.0	13 17.3	23 30.7	13 17.3	24 32.0	29 38.7	1 1.3	-	1 1.3	1 1.3	8 10.7	4 5.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	9 100.0	1 11.1	3 33.3	-	1 11.1	4 44.4	-	2 22.2	2 22.2	-	-	-	-	-	1 11.1
従業員へのアンケート調査	33 100.0	7 21.2	14 42.4	3 9.1	4 12.1	13 39.4	5 15.2	13 39.4	13 39.4	-	-	-	-	5 15.2	1 3.0
その他	13 100.0	3 23.1	8 61.5	-	2 15.4	5 38.5	2 15.4	3 23.1	3 23.1	-	-	-	-	-	-
無回答	9 100.0	-	1 11.1	-	-	3 33.3	2 22.2	2 22.2	1 11.1	-	-	-	-	2 22.2	1 11.1
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲															
全従業員	87 100.0	15 17.2	42 48.3	4 4.6	13 14.9	26 29.9	11 12.6	24 27.6	26 29.9	-	-	1 1.1	1 1.1	12 13.8	3 3.4
正社員	24 100.0	5 20.8	9 37.5	1 4.2	3 12.5	9 37.5	3 12.5	11 45.8	12 50.0	1 4.2	-	-	1 4.2	2 8.3	2 8.3
労働組合員	9 100.0	2 22.2	1 11.1	-	2 22.2	2 33.3	3 33.3	3 33.3	5 55.6	-	-	-	-	1 11.1	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	4 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	9 100.0	2 22.2	3 33.3	1 11.1	3 33.3	5 55.6	3 33.3	5 55.6	3 33.3	-	-	-	-	-	-
無回答	12 100.0	-	2 16.7	-	-	5 41.7	2 16.7	2 16.7	1 8.3	-	-	-	-	2 16.7	1 8.3
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応															
迅速に対応している	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	13 100.0	-	8 61.5	-	1 7.7	2 15.4	1 7.7	2 15.4	2 15.4	-	-	-	-	2 15.4	1 7.7
どちらかといえば対応が遅い	39 100.0	3 7.7	17 43.6	2 5.1	6 15.4	12 30.8	2 5.1	13 33.3	8 20.5	-	-	-	1 2.6	5 12.8	3 7.7
対応が遅い	61 100.0	17 27.9	19 31.1	2 3.3	10 16.4	27 44.3	16 26.2	24 39.3	30 49.2	-	-	1 1.6	1 1.6	5 8.2	2 3.3
わからない	30 100.0	4 13.3	15 50.0	2 6.7	4 13.3	6 20.0	3 10.0	6 20.0	7 23.3	1 3.3	-	-	-	5 16.7	-
無回答	2 100.0	-	2 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」															
行っている	3 100.0	-	-	-	-	2 66.7	1 33.3	2 66.7	2 66.7	-	-	-	-	-	-
行っていない	60 100.0	14 23.3	26 43.3	3 5.0	10 16.7	19 31.7	11 18.3	16 26.7	24 40.0	-	-	-	-	7 11.7	5 8.3
無回答	82 100.0	10 12.2	35 42.7	3 3.7	11 13.4	26 31.7	10 12.2	27 32.9	21 25.6	1 1.2	-	1 1.2	2 2.4	10 12.2	1 1.2

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 5 付問 2. 導入していない理由

	調査数	新しい技術の内容がわからないから	業務で使えない技術だから	種類が多すぎて決められないから	生産性向上など、メリットが期待できないから	資金面の余裕がないから	時間的な余裕がないから	導入を担当する人材がいないから	導入しても、活用できる人材がいないから	現場が反対しているから	業務のなくなる従業員がいるから	従業員・組合側が反対しているから	業界に対する規制があるから	その他	無回答
全体	145	24	61	6	21	47	22	45	47	1	-	1	2	17	6
100.0	100.0	16.6	42.1	4.1	14.5	32.4	15.2	31.0	32.4	0.7	-	0.7	1.4	11.7	4.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果															
説明のみ行った	3	-	3	-	1	1	1	2	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	33.3	33.3	33.3	66.7	-	-	-	-	-	-	-
説明し、従業員の意見を聞いた	5	-	2	-	-	2	2	2	2	-	-	-	-	1	-
100.0	100.0	-	40.0	-	-	40.0	40.0	40.0	40.0	-	-	-	-	20.0	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	100.0	-	-	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	1	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	-	-	-	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-
何もなかった	67	14	24	2	7	22	10	19	25	-	-	-	-	8	4
100.0	100.0	20.9	35.8	3.0	10.4	32.8	14.9	28.4	37.3	-	-	-	-	11.9	6.0
無回答	68	10	31	4	13	21	9	21	19	1	-	1	2	8	2
100.0	100.0	14.7	45.6	5.9	19.1	30.9	13.2	30.9	27.9	1.5	-	1.5	2.9	11.8	2.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議															
導入前に行った	3	-	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	66.7	-	-	33.3	33.3	-	-	-	-	-	-	-	-
導入後に行った	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
行っていない	79	14	28	3	11	29	12	25	28	-	-	-	-	9	4
100.0	100.0	17.7	35.4	3.8	13.9	36.7	15.2	31.6	35.4	-	-	-	-	11.4	5.1
無回答	63	10	31	3	10	17	9	20	19	1	-	1	2	8	2
100.0	100.0	15.9	49.2	4.8	15.9	27.0	14.3	31.7	30.2	1.6	-	1.6	3.2	12.7	3.2
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側															
はい	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	1	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	-	-	-	100.0	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側															
はい	3	-	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	66.7	-	-	33.3	33.3	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢															
積極的に対応を求めてきた	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや積極的	1	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	-	-	-	100.0	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
どちらでもない	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや消極的	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
対応には消極的だった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果															
効果があった	3	-	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	66.7	-	-	33.3	33.3	-	-	-	-	-	-	-	-
効果はなかった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題															
課題が生じた	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
課題は生じなかった	2	-	1	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	50.0	-	-	50.0	50.0	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績															
増えた	16	2	4	-	3	6	3	3	8	-	-	-	-	2	1
100.0	100.0	12.5	25.0	-	18.8	37.5	18.8	18.8	50.0	-	-	-	-	12.5	6.3
変化なし	81	13	38	2	14	28	12	27	24	1	-	-	-	8	4
100.0	100.0	16.0	46.9	2.5	17.3	34.6	14.8	33.3	29.6	1.2	-	-	-	9.9	4.9
減った	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-
100.0	100.0	-	-	-	-	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-	-	-
わからない	37	8	14	3	4	9	6	9	12	-	-	1	1	5	1
100.0	100.0	21.6	37.8	8.1	10.8	24.3	16.2	24.3	32.4	-	-	2.7	2.7	13.5	2.7
無回答	10	1	5	1	-	3	1	6	2	-	-	-	1	2	-
100.0	100.0	10.0	50.0	10.0	-	30.0	10.0	60.0	20.0	-	-	-	10.0	20.0	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み															
増える	38	4	12	1	5	15	8	13	11	-	-	-	-	4	1
100.0	100.0	10.5	31.6	2.6	13.2	39.5	21.1	34.2	28.9	-	-	-	-	10.5	2.6
変化なし	37	5	16	1	8	15	5	12	14	1	-	-	-	4	1
100.0	100.0	13.5	43.2	2.7	21.6	40.5	13.5	32.4	37.8	2.7	-	-	-	10.8	2.7
減る	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	52	10	23	3	6	12	8	13	20	-	-	1	1	8	3
100.0	100.0	19.2	44.2	5.8	11.5	23.1	15.4	25.0	38.5	-	-	1.9	1.9	15.4	5.8
無回答	18	5	10	1	2	5	1	7	2	-	-	-	1	1	1
100.0	100.0	27.8	55.6	5.6	11.1	27.8	5.6	38.9	11.1	-	-	-	5.6	5.6	5.6
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え															
PCの台数を増やした	35	6	18	2	9	14	6	13	14	1	-	1	1	-	2
100.0	100.0	17.1	51.4	5.7	25.7	40.0	17.1	37.1	40.0	2.9	-	2.9	2.9	-	5.7
PCの入れ替えをした	68	10	32	2	10	16	9	16	21	-	-	-	-	11	4
100.0	100.0	14.7	47.1	2.9	14.7	23.5	13.2	23.5	30.9	-	-	-	-	16.2	5.9
何も行ってない	30	6	7	-	-	12	5	8	10	-	-	-	-	5	-
100.0	100.0	20.0	23.3	-	-	40.0	16.7	26.7	33.3	-	-	-	-	16.7	-
無回答	12	2	4	2	2	5	2	8	2	-	-	-	1	1	-
100.0	100.0	16.7	33.3	16.7	16.7	41.7	16.7	66.7	16.7	-	-	-	8.3	8.3	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定															
行う予定がある	26	3	5	1	2	12	5	11	10	-	-	-	-	5	1
100.0	100.0	11.5	19.2	3.8	7.7	46.2	19.2	42.3	38.5	-	-	-	-	19.2	3.8
行う予定はない	26	2	18	-	6	9	3	9	5	-	-	-	-	1	-
100.0	100.0	7.7	69.2	-	23.1	34.6	11.5	34.6	19.2	-	-	-	-	3.8	-
わからない	90	19	37	5	12	26	14	25	31	1	-	-	1	11	4
100.0	100.0	21.1	41.1	5.6	13.3	28.9	15.6	27.8	34.4	1.1	-	-	1.1	12.2	4.4
無回答	3	-	1	-	1	-	-	-	1	-	-	1	1	-	1
100.0	100.0	-	33.3	-	33.3	-	-	-	33.3	-	-	33.3	33.3	-	33.3

	調査数	定型的業務の効率・生産性の向上	非定型的、創造的業務の効率・生産性の向上	自社の製品・サービスの競争力の強化	これまでとは異なる新規事業分野への進出	現在のビジネスモデルの変革	現在の企業マインドの変革	顧客満足度の向上	人件費の削減	オフィスコストの削減	優秀な人材の育成と確保	人材不足への対応	従業員の心と健康的な生活の確保	時間外労働の削減	休日出勤の削減
全体	1924 100.0	1263 65.6	292 15.2	213 11.1	46 2.4	237 12.3	162 8.4	363 18.9	364 18.9	542 28.2	130 6.8	377 19.6	388 20.2	633 32.9	228 11.9
Q 1. 全社従業員数															
5,000人以上	27 100.0	21 77.8	7 25.9	6 22.2	1 3.7	6 22.2	3 11.1	5 18.5	11 40.7	6 22.2	2 7.4	6 22.2	8 29.6	13 48.1	4 14.8
1,000～4,999人	203 100.0	154 75.9	53 26.1	40 19.7	9 4.4	39 19.2	31 15.3	56 27.6	54 26.6	67 33.0	24 11.8	55 27.1	60 29.6	92 45.3	34 16.7
300～999人	526 100.0	367 69.8	78 14.8	61 11.6	14 2.7	70 13.3	46 8.7	99 18.8	120 22.8	156 29.7	34 6.5	105 20.0	125 23.8	189 35.9	75 14.3
100～299人	779 100.0	481 61.7	103 13.2	66 8.5	16 2.1	80 10.3	59 7.6	138 17.7	123 15.8	216 27.7	50 6.4	140 18.0	134 17.2	235 30.2	73 9.4
50～99人	271 100.0	176 64.9	36 13.3	26 9.6	5 1.8	32 11.8	18 6.6	39 14.4	32 11.8	73 26.9	15 5.5	47 17.3	49 18.1	71 26.2	31 11.4
30～49人	99 100.0	55 55.6	12 12.1	12 12.1	1 1.0	8 8.1	4 4.0	22 22.2	20 20.2	20 20.2	4 4.0	21 21.2	9 9.1	28 28.3	9 9.1
無回答	19 100.0	9 47.4	3 15.8	2 10.5	-	2 10.5	1 5.3	4 21.1	4 21.1	4 21.1	1 5.3	3 15.8	3 15.8	5 26.3	2 10.5
Q 2. 業種															
農業、林業	5 100.0	4 80.0	2 40.0	2 40.0	-	-	-	1 20.0	2 40.0	1 20.0	3 60.0	2 40.0	2 40.0	3 60.0	3 60.0
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	8 80.0	4 40.0	1 10.0	-	1 10.0	2 20.0	-	-	2 20.0	1 10.0	2 20.0	3 30.0	4 40.0	3 30.0
建設業	156 100.0	103 66.0	22 14.1	18 11.5	3 1.9	17 10.9	16 10.3	14 9.0	25 16.0	42 26.9	14 9.0	32 20.5	37 23.7	67 42.9	38 24.4
製造業	343 100.0	235 68.5	60 17.5	40 11.7	8 2.3	53 15.5	26 7.6	43 12.5	77 22.4	99 28.9	18 5.2	62 18.1	62 18.1	108 31.5	34 9.9
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	11 73.3	5 33.3	1 6.7	1 6.7	1 6.7	1 6.7	3 20.0	4 26.7	4 13.3	2 6.7	1 13.3	2 13.3	3 46.7	4 26.7
情報通信業	36 100.0	22 61.1	9 25.0	6 16.7	2 5.6	6 16.7	4 11.1	4 11.1	4 11.1	9 25.0	4 11.1	5 13.9	10 27.8	7 19.4	4 11.1
運輸業、郵便業	143 100.0	78 54.5	18 12.6	13 9.1	1 0.7	16 11.2	7 4.9	28 19.6	29 20.3	44 30.8	3 2.1	16 11.2	13 9.1	36 25.2	13 9.1
卸売業、小売業	233 100.0	169 72.5	31 13.3	38 16.3	9 3.9	40 17.2	26 11.2	61 26.2	41 17.6	68 29.2	23 9.9	52 22.3	51 21.9	78 33.5	24 10.3
金融業、保険業	69 100.0	48 69.6	12 17.4	11 15.9	5 7.2	14 20.3	11 15.9	16 23.2	17 24.6	28 40.6	4 5.8	12 17.4	16 23.2	26 37.7	8 11.6
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	12 57.1	4 19.0	5 23.8	1 4.8	4 19.0	5 23.8	6 28.6	5 23.8	5 23.8	3 14.3	4 19.0	5 23.8	10 47.6	2 9.5
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	39 76.5	12 23.5	10 19.6	4 7.8	10 19.6	6 11.8	14 27.5	5 9.8	12 23.5	3 5.9	8 15.7	11 21.6	12 23.5	4 7.8
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	51 73.9	6 8.7	8 11.6	2 2.9	8 11.6	7 10.1	23 33.3	23 33.3	30 43.5	2 2.9	17 24.6	6 8.7	18 26.1	9 13.0
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	29 65.9	8 18.2	3 6.8	-	8 18.2	2 4.5	8 18.2	8 18.2	13 29.5	3 6.8	11 24.6	4 9.1	15 34.1	5 11.4
教育、学習支援業	148 100.0	106 71.6	32 21.6	16 10.8	1 0.7	22 14.9	16 10.8	37 25.0	27 18.2	44 29.7	7 4.7	22 14.9	42 28.4	59 39.9	20 13.5
医療、福祉	371 100.0	210 56.6	40 10.8	21 5.7	4 1.1	17 4.6	9 2.4	62 16.7	51 13.7	74 19.9	27 7.3	42 24.8	89 24.0	123 33.2	33 8.9
複合サービス事業	31 100.0	21 67.7	5 16.1	4 12.9	-	2 6.5	2 6.5	12 38.7	11 35.5	13 41.9	3 9.7	4 12.9	3 9.7	11 35.5	5 16.1
その他サービス業	153 100.0	98 64.1	17 11.1	13 8.5	4 2.6	15 9.8	16 10.5	26 17.0	25 16.3	40 26.1	10 6.5	28 18.3	25 16.3	42 27.5	18 11.8
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	18 72.0	5 20.0	3 12.0	1 4.0	3 12.0	5 20.0	4 16.0	6 24.0	8 32.0	2 8.0	6 24.0	5 20.0	7 28.0	3 12.0
Q 2. 業種 (2区分)															
製造業	343 100.0	235 68.5	60 17.5	40 11.7	8 2.3	53 15.5	26 7.6	43 12.5	77 22.4	99 28.9	18 5.2	62 18.1	62 18.1	108 31.5	34 9.9
非製造業	1556 100.0	1010 64.9	227 14.6	170 10.9	37 2.4	181 11.6	131 8.4	316 20.3	281 18.1	435 28.0	110 7.1	309 19.9	321 20.6	518 33.3	191 12.3
無回答	25 100.0	18 72.0	5 20.0	3 12.0	1 4.0	3 12.0	5 20.0	4 16.0	6 24.0	8 32.0	2 8.0	6 24.0	5 20.0	7 28.0	3 12.0
Q 3. 創業年															
1919年まで	176 100.0	119 67.6	34 19.3	25 14.2	5 2.8	29 16.5	29 16.5	39 22.2	42 23.9	50 28.4	17 9.7	36 20.5	47 26.7	71 40.3	32 18.2
1920～1939年	188 100.0	136 72.3	33 17.6	29 15.4	8 4.3	39 20.7	18 9.6	39 20.7	43 22.9	64 34.0	12 6.4	34 18.1	40 21.3	63 33.5	24 12.8
1940～1959年	476 100.0	310 65.1	71 14.9	56 11.8	12 2.5	67 14.1	32 6.7	93 19.5	75 15.8	130 27.3	29 6.1	89 18.7	97 20.4	160 33.6	57 12.0
1960～1979年	510 100.0	343 67.3	80 15.7	54 10.6	12 2.4	50 9.8	45 8.8	87 17.1	105 20.6	153 30.0	40 7.8	90 17.6	93 18.2	157 30.8	54 10.6
1980～1999年	307 100.0	186 60.6	42 13.7	28 9.1	8 2.6	30 9.8	20 6.5	63 20.5	47 15.3	75 24.4	14 4.6	71 23.1	53 17.3	97 31.6	33 10.7
2000年以降	180 100.0	120 66.7	19 10.6	15 8.3	1 0.6	13 7.2	12 6.7	30 16.7	31 17.2	46 25.6	11 6.1	34 18.9	41 22.8	59 32.8	16 8.9
無回答	87 100.0	49 56.3	13 14.9	6 6.9	-	9 10.3	6 6.9	12 13.8	21 24.1	24 27.6	7 8.0	23 26.4	17 19.5	26 29.9	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q16 (1) 新しいデジタル技術を導入したねらい

	調査数	年体の取得 促進	その他	無回答
全体	1924	259	117	210
	100.0	13.5	6.1	10.9
Q1. 全社従業員数				
5,000人以上	27	6	3	1
	100.0	22.2	11.1	3.7
1,000～4,999人	203	29	11	11
	100.0	14.3	5.4	5.4
300～999人	526	83	30	49
	100.0	15.8	5.7	9.3
100～299人	779	92	51	92
	100.0	11.8	6.5	11.8
50～99人	271	34	17	31
	100.0	12.5	6.3	11.4
30～49人	99	12	3	20
	100.0	12.1	3.0	20.2
無回答	19	3	2	6
	100.0	15.8	10.5	31.6
Q2. 業種				
農業、林業	5	2	-	-
	100.0	40.0	-	-
漁業	-	-	-	-
	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10	4	-	1
	100.0	40.0	-	10.0
建設業	156	30	8	13
	100.0	19.2	5.1	8.3
製造業	343	38	23	36
	100.0	11.1	6.7	10.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15	3	1	2
	100.0	20.0	6.7	13.3
情報通信業	36	3	-	5
	100.0	8.3	-	13.9
運輸業、郵便業	143	16	5	22
	100.0	11.2	3.5	15.4
卸売業、小売業	233	42	13	19
	100.0	18.0	5.6	8.2
金融業、保険業	69	7	4	6
	100.0	10.1	5.8	8.7
不動産業、物品賃貸業	21	2	4	1
	100.0	9.5	19.0	4.8
学術研究、専門・技術サービス業	51	5	3	2
	100.0	9.8	5.9	3.9
宿泊業、飲食サービス業	69	7	2	5
	100.0	10.1	2.9	7.2
生活関連サービス業、娯楽業	44	5	-	7
	100.0	11.4	-	15.9
教育、学習支援業	148	22	17	7
	100.0	14.9	11.5	4.7
医療、福祉	371	52	30	46
	100.0	14.0	8.1	12.4
複合サービス事業	31	4	1	4
	100.0	12.9	3.2	12.9
その他サービス業	153	15	6	29
	100.0	9.8	3.9	19.0
分類不能の産業	1	-	-	-
	100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-
	-	-	-	-
無回答	25	2	-	5
	100.0	8.0	-	20.0
Q2. 業種（2区分）				
製造業	343	38	23	36
	100.0	11.1	6.7	10.5
非製造業	1556	219	94	169
	100.0	14.1	6.0	10.9
無回答	25	2	-	5
	100.0	8.0	-	20.0
Q3. 創業年				
1919年まで	176	35	10	10
	100.0	19.9	5.7	5.7
1920～1939年	188	24	16	10
	100.0	12.8	8.5	5.3
1940～1959年	476	56	32	55
	100.0	11.8	6.7	11.6
1960～1979年	510	64	31	55
	100.0	12.5	6.1	10.8
1980～1999年	307	42	14	44
	100.0	13.7	4.6	14.3
2000年以降	180	27	10	17
	100.0	15.0	5.6	9.4
無回答	87	11	4	19
	100.0	12.6	4.6	21.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 6 (1) 新しいデジタル技術を導入したぬらい

	調査数	定型的業務の効率・生産性の向上	非定型的・創造的業務の効率・生産性の向上	自社の製品・サービスの競争力の強化	これまでとは異なる新規事業分野への進出	現在のビジネスモデルの変革	現在の企業マインドの変革	顧客満足度の向上	人件費の削減	オフィスコストの削減	優秀な人材の育成と確保	人材不足への対応	従業員の心と健康・的な生活の確保	時間外労働の削減	休日出勤の削減
全体	1924 100.0	1263 65.6	292 15.2	213 11.1	46 2.4	237 12.3	162 8.4	363 18.9	364 18.9	542 28.2	130 6.8	377 19.6	388 20.2	633 32.9	228 11.9
Q 4. 事業所区分															
本社	777 100.0	537 69.1	108 13.9	88 11.3	17 2.2	90 11.6	69 8.9	139 17.9	132 17.0	229 29.5	50 6.4	142 18.3	144 18.5	259 33.3	93 12.0
支社・支店	329 100.0	209 63.5	57 17.3	36 10.9	13 4.0	56 17.0	35 10.6	64 19.5	71 21.6	101 30.7	31 9.4	73 22.2	79 24.0	118 35.9	49 14.9
営業所・店舗	210 100.0	113 53.8	23 11.0	30 14.3	7 3.3	22 10.5	17 8.1	51 24.3	54 25.7	53 25.2	13 6.2	44 21.0	31 14.8	53 25.2	23 11.0
工場	190 100.0	135 71.1	38 20.0	23 12.1	4 2.1	33 17.4	21 11.1	25 13.2	47 24.7	62 32.6	9 4.7	34 17.9	31 16.3	61 32.1	20 10.5
研究所	12 100.0	10 83.3	4 33.3	4 33.3	- -	3 25.0	2 16.7	3 25.0	2 16.7	4 33.3	4 33.3	4 50.0	4 33.3	5 41.7	2 16.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	239 64.1	52 13.9	27 7.2	4 1.1	72 7.2	16 4.3	73 19.6	50 13.4	83 22.3	20 5.4	69 18.5	90 24.1	128 34.3	37 9.9
その他	11 100.0	7 63.6	3 27.3	- -	- -	1 9.1	- -	2 18.2	1 9.1	2 18.2	1 9.1	1 9.1	3 27.3	1 9.1	- -
無回答	22 100.0	13 59.1	7 31.8	5 22.7	1 4.5	5 22.7	2 9.1	6 27.3	7 31.8	8 36.4	2 9.1	8 36.4	6 27.3	8 36.4	4 18.2
Q 4. 事業所区分 (2 区分)															
本社	777 100.0	537 69.1	108 13.9	88 11.3	17 2.2	90 11.6	69 8.9	139 17.9	132 17.0	229 29.5	50 6.4	142 18.3	144 18.5	259 33.3	93 12.0
それ以外	1125 100.0	713 63.4	177 15.7	120 10.7	28 2.5	142 12.6	91 8.1	218 19.4	225 20.0	305 27.1	78 6.9	227 20.2	238 21.2	366 32.5	131 11.6
無回答	22 100.0	13 59.1	7 31.8	5 22.7	1 4.5	5 22.7	2 9.1	6 27.3	7 31.8	8 36.4	2 9.1	8 36.4	6 27.3	8 36.4	4 18.2
Q 5. 事業所の従業員数															
30人以下	202 100.0	119 58.9	19 9.4	15 7.4	3 1.5	26 12.9	15 7.4	38 18.8	37 18.3	52 25.7	10 5.0	37 18.3	29 14.4	62 30.7	28 13.9
31人以上50人以下	495 100.0	304 61.4	75 15.2	51 10.3	17 3.4	62 12.5	44 8.9	85 17.2	74 14.9	138 27.9	30 6.1	89 18.0	90 18.2	155 31.3	57 11.5
51人以上100人以下	589 100.0	396 67.2	81 13.8	65 11.0	8 1.4	72 12.2	44 7.5	102 17.3	104 17.7	161 27.3	42 7.1	118 20.0	127 21.6	186 31.6	65 11.0
101人以上300人以下	395 100.0	274 69.4	65 16.5	48 12.2	10 2.5	41 10.4	27 6.8	85 21.5	83 21.0	113 28.6	26 6.6	74 18.7	78 19.7	131 33.2	48 12.2
301人以上	137 100.0	109 79.6	33 24.1	25 18.2	7 5.1	22 16.1	26 19.0	34 24.8	43 31.4	52 38.0	15 10.9	38 27.7	45 32.8	67 48.9	20 14.6
無回答	106 100.0	61 57.5	19 17.9	9 8.5	1 0.9	14 13.2	6 5.7	19 17.9	23 21.7	26 24.5	7 6.6	21 19.8	19 17.9	32 30.2	10 9.4
Q 6. 労働組合の有無															
労働組合がある	625 100.0	426 68.2	118 18.9	81 13.0	19 3.0	100 16.0	66 10.6	125 20.0	133 21.3	182 29.1	40 6.4	105 16.8	132 21.1	192 30.7	73 11.7
労働組合がない	1284 100.0	828 64.5	171 13.3	130 10.1	27 2.1	135 10.5	95 7.4	236 18.4	227 17.7	357 27.8	89 6.9	269 21.0	253 19.7	438 34.1	154 12.0
無回答	15 100.0	9 60.0	3 20.0	2 13.3	- -	2 13.3	1 6.7	2 13.3	4 26.7	3 20.0	3 20.0	3 20.0	3 20.0	3 20.0	1 6.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段															
労働組合との団体交渉	476 100.0	328 68.9	95 20.0	66 13.9	16 3.4	89 18.7	54 11.3	105 22.1	112 23.5	142 29.8	27 5.7	84 17.6	112 23.5	149 31.3	61 12.8
労使協議機関での協議	387 100.0	277 71.6	84 21.7	69 17.8	18 4.7	71 18.3	51 13.2	95 24.5	93 24.0	138 35.7	29 7.5	75 19.4	106 27.4	133 34.4	60 15.5
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	143 76.9	42 22.6	35 18.8	9 4.8	35 18.8	21 11.3	51 27.4	48 25.8	73 39.2	26 14.0	55 29.6	70 37.6	83 44.6	35 18.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	428 73.2	104 17.8	100 17.1	23 3.9	108 18.5	74 12.6	138 23.6	111 19.0	193 33.0	57 9.7	126 21.5	150 25.6	211 36.1	84 14.4
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	762 70.9	192 17.9	138 12.8	35 3.3	166 15.5	110 10.2	231 21.5	227 21.1	320 29.8	80 7.4	225 20.9	257 23.9	415 38.6	158 14.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	983 71.5	242 17.6	183 13.3	42 3.1	197 14.3	137 10.0	292 21.2	286 20.8	433 31.5	111 8.1	304 22.1	315 22.9	510 37.1	192 14.0
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	376 77.4	114 23.5	83 17.1	18 3.7	83 17.1	70 14.4	130 26.7	120 24.7	164 33.7	61 12.6	120 29.8	145 29.8	225 46.3	92 18.9
従業員へのアンケート調査	726 100.0	534 73.6	136 18.7	107 14.7	28 3.9	119 16.4	95 13.1	177 24.4	169 23.3	225 31.0	68 9.4	173 23.8	199 27.4	293 40.4	115 15.8
その他	88 100.0	41 46.6	8 9.1	4 4.5	1 1.1	7 8.0	7 8.0	10 11.4	10 11.4	14 15.9	2 2.3	13 14.8	12 13.6	21 23.9	6 6.8
無回答	55 100.0	23 41.8	7 12.7	2 3.6	- -	2 3.6	2 3.6	6 10.9	3 5.5	4 7.3	1 1.8	6 10.9	3 5.5	4 7.3	3 5.5
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲															
全従業員	1261 100.0	848 67.2	192 15.2	146 11.6	29 2.3	152 12.1	102 8.1	253 20.1	245 19.4	372 29.5	92 7.3	261 20.7	270 21.4	444 35.2	156 12.4
正社員	326 100.0	217 66.6	50 15.3	35 10.7	13 4.0	46 14.1	35 10.7	58 17.8	64 19.6	93 28.5	26 8.0	71 18.3	63 19.3	102 31.3	35 10.7
労働組合員	189 100.0	125 66.1	33 17.5	22 11.6	4 2.1	25 13.2	20 10.6	31 16.4	37 19.6	53 28.0	9 4.8	25 13.2	36 19.0	56 29.6	23 12.2
組合以外の従業員組織員	25 100.0	14 56.0	4 16.0	4 16.0	- -	7 28.0	2 8.0	6 24.0	6 24.0	4 16.0	4 16.0	6 24.0	6 24.0	7 28.0	3 12.0
その他	55 100.0	29 52.7	6 10.9	4 7.3	- -	4 7.3	1 1.8	9 16.4	7 12.7	11 20.0	1 1.8	8 14.5	6 10.9	17 30.9	7 12.7
無回答	68 100.0	30 44.1	7 10.3	2 2.9	- -	3 4.4	2 2.9	6 8.8	5 7.4	9 13.2	1 1.5	6 8.8	7 10.3	7 10.3	4 5.9
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応															
迅速に対応している	68 100.0	62 91.2	20 29.4	18 26.5	7 10.3	14 20.6	15 22.1	18 26.5	20 29.4	29 42.6	10 14.7	11 16.2	27 39.7	38 55.9	15 22.1
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	443 76.6	119 20.6	92 15.9	23 4.0	101 17.5	73 12.6	134 23.2	150 26.0	198 34.3	54 9.3	150 26.0	169 29.2	260 45.0	95 16.4
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	463 66.5	95 13.6	64 9.2	11 1.6	71 10.2	43 6.2	128 18.4	113 16.2	181 26.0	44 6.3	131 18.8	118 17.0	218 31.3	74 10.6
対応が遅い	359 100.0	182 50.7	35 9.7	27 7.5	5 1.4	31 8.6	19 5.3	46 12.8	56 15.6	82 22.8	12 3.3	57 12.8	46 12.8	82 22.8	31 8.6
わからない	196 100.0	101 51.5	19 9.7	11 5.6	- -	19 9.7	11 5.6	31 15.8	20 10.2	47 24.0	8 4.1	26 13.3	25 12.8	30 15.3	11 5.6
無回答	27 100.0	12 44.4	4 14.8	1 3.7	- -	1 3.7	1 3.7	6 22.2	5 18.5	5 18.5	2 7.4	2 11.1	3 18.5	5 7.4	2 7.4
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」															
行っている	517 100.0	425 82.2	130 25.1	106 20.5	30 5.8	115 22.2	76 14.7	150 29.0	160 30.9	189 36.6	69 13.3	152 29.4	162 31.3	267 51.6	101 19.5
行っていない	1274 100.0	820 64.4	158 12.4	105 8.2	16 1.3	119 9.3	84 6.6	207 16.2	202 15.9	348 27.3	60 4.7	220 17.3	221 17.3	362 28.4	122 9.6
無回答	133 100.0	18 13.5	4 3.0	2 1.5	- -	3 2.3	2 1.5	6 4.5	2 1.5	5 3.8	1 0.8	5 3.8	5 3.8	4 3.0	5 3.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 6 (1) 新しいデジタル技術を導入したねらい

	調査数	年休の取得 促進	その他	無回答
全 体	1924 100.0	259 13.5	117 6.1	210 10.9
Q 4. 事業所区分				
本社	777 100.0	99 12.7	38 4.9	73 9.4
支社・支店	329 100.0	53 16.1	13 4.0	42 12.8
営業所・店舗	210 100.0	28 13.3	15 7.1	33 15.7
工場	190 100.0	23 12.1	14 7.4	18 9.5
研究所	12 100.0	2 16.7	-	2 16.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	49 13.1	35 9.4	37 9.9
その他	11 100.0	-	1 9.1	1 9.1
無回答	22 100.0	5 22.7	1 4.5	4 18.2
Q 4. 事業所区分 (2 区分)				
本社	777 100.0	99 12.7	38 4.9	73 9.4
それ以外	1125 100.0	155 13.8	78 6.9	133 11.8
無回答	22 100.0	5 22.7	1 4.5	4 18.2
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	26 12.9	8 4.0	30 14.9
31人以上50人以下	495 100.0	70 14.1	22 4.4	69 13.9
51人以上100人以下	589 100.0	68 11.5	40 6.8	57 9.7
101人以上300人以下	395 100.0	62 15.7	23 5.8	30 7.6
301人以上	137 100.0	20 14.6	17 12.4	3 2.2
無回答	106 100.0	13 12.3	7 6.6	21 19.8
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	84 13.4	42 6.7	68 10.9
労働組合がない	1284 100.0	174 13.6	75 5.8	138 10.7
無回答	15 100.0	1 6.7	-	4 26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	71 14.9	35 7.4	43 9.0
労使協議機関での協議	387 100.0	68 17.6	26 6.7	33 8.5
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	37 19.9	9 4.8	9 4.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	83 14.2	38 6.5	39 6.7
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	1074 100.0	166 15.5	62 5.8	85 7.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	204 14.8	75 5.5	112 8.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	97 20.0	21 4.3	17 3.5
従業員へのアンケート調査	726 100.0	129 17.8	40 5.5	48 6.6
その他	88 100.0	7 8.0	15 17.0	17 19.3
無回答	55 100.0	3 5.5	2 3.6	21 38.2
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	181 14.4	66 5.2	127 10.1
正社員	326 100.0	36 11.0	19 5.8	31 9.5
労働組合員	189 100.0	26 13.8	16 8.5	16 8.5
組合以外の従業員組織員	25 100.0	6 24.0	4 16.0	3 12.0
その他	55 100.0	6 10.9	9 16.4	7 12.7
無回答	68 100.0	4 5.9	3 4.4	26 38.2
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	68 100.0	18 26.5	2 2.9	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	114 19.7	26 4.5	24 4.2
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	71 10.2	38 5.5	63 9.1
対応が遅い	359 100.0	38 10.6	26 7.2	66 18.4
わからない	196 100.0	16 8.2	25 12.8	45 23.0
無回答	27 100.0	2 7.4	-	12 44.4
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	124 24.0	13 2.5	8 1.5
行っていない	1274 100.0	132 10.4	99 7.8	98 7.7
無回答	133 100.0	3 2.3	5 3.8	104 78.2

	調査数	年休の取得 促進	その他	無回答
全 体	1924	259	117	210
	100.0	13.5	6.1	10.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	78	35	20
	100.0	11.5	5.2	3.0
説明し、従業員の意見を聞いた	582	113	27	7
	100.0	19.4	4.6	1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	-	1
	100.0	-	-	16.7
労使間で協議し、合意に達した	57	15	2	1
	100.0	26.3	3.5	1.8
その他	35	4	3	1
	100.0	11.4	8.6	2.9
何もなかった	432	41	45	84
	100.0	9.5	10.4	19.4
無回答	135	8	5	96
	100.0	5.9	3.7	71.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	134	45	12
	100.0	18.0	6.0	1.6
導入後に行った	337	53	17	3
	100.0	15.7	5.0	0.9
行っていない	733	68	54	109
	100.0	9.3	7.4	14.9
無回答	109	4	1	86
	100.0	3.7	0.9	78.9
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	161	49	11
	100.0	18.1	5.5	1.2
いいえ	10	2	-	-
	100.0	20.0	-	-
わからない	158	23	12	3
	100.0	14.6	7.6	1.9
無回答	24	1	1	1
	100.0	4.2	4.2	4.2
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	144	50	11
	100.0	18.0	6.3	1.4
いいえ	31	5	1	-
	100.0	16.1	3.2	-
わからない	230	37	10	4
	100.0	16.1	4.3	1.7
無回答	22	1	1	-
	100.0	4.5	4.5	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	37	16	-
	100.0	19.3	8.3	-
やや積極的	276	57	13	3
	100.0	20.7	4.7	1.1
どちらでもない	519	79	31	8
	100.0	15.2	6.0	1.5
やや消極的	40	7	-	3
	100.0	17.5	-	7.5
対応には消極的だった	33	5	-	-
	100.0	15.2	-	-
無回答	22	2	2	1
	100.0	9.1	9.1	4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	167	55	9
	100.0	17.9	5.9	1.0
効果はなかった	124	14	5	4
	100.0	11.3	4.0	3.2
無回答	23	6	2	2
	100.0	26.1	8.7	8.7
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	50	12	3
	100.0	22.4	5.4	1.3
課題は生じなかった	786	120	45	7
	100.0	15.3	5.7	0.9
無回答	73	17	5	5
	100.0	23.3	6.8	6.8
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	191	58	33
	100.0	16.5	5.0	2.8
変化なし	523	45	38	112
	100.0	8.6	7.3	21.4
減った	5	1	-	-
	100.0	20.0	-	-
わからない	154	10	19	42
	100.0	6.5	12.3	27.3
無回答	82	12	2	23
	100.0	14.6	2.4	28.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	181	65	54
	100.0	15.8	5.7	4.7
変化なし	312	33	18	53
	100.0	10.6	5.8	17.0
減る	7	1	-	1
	100.0	14.3	-	14.3
わからない	285	17	29	66
	100.0	6.0	10.2	23.2
無回答	173	27	5	36
	100.0	15.6	2.9	20.8
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	646	94	33	53
	100.0	14.6	5.1	8.2
P Cの入れ替えをした	999	129	68	96
	100.0	12.9	6.8	9.6
何も行っていない	161	10	13	34
	100.0	6.2	8.1	21.1
無回答	118	26	3	27
	100.0	22.0	2.5	22.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	149	43	43
	100.0	17.6	5.1	5.1
行う予定はない	136	12	13	30
	100.0	8.8	9.6	22.1
わからない	896	90	61	122
	100.0	10.0	6.8	13.6
無回答	47	8	-	15
	100.0	17.0	-	31.9

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q16 (2) 新技術を導入し、ねらどおりに上っている効果

	調査数	定型的業務の効率・生産性の向上	非定型的・創造的業務の効率・生産性の向上	自社の製品・サービスの競争力の強化	これまでとは異なる新規事業分野への進出	現在のビジネスモデルの変革	現在の企業マインドの変革	顧客満足度の向上	人件費の削減	オフィスコストの削減	優秀な人材の育成と確保	人材不足への対応	従業員の心と健康な生活の確保	時間外労働の削減	休日出勤の削減
全体	1924 100.0	901 46.8	178 9.3	120 6.2	17 0.9	120 6.2	72 3.7	210 10.9	160 8.3	319 16.6	48 2.5	138 7.2	186 9.7	338 17.6	128 6.7
Q1. 全社従業員数															
5,000人以上	27 100.0	14 51.9	5 18.5	3 11.1	-	2 7.4	2 7.4	4 14.8	5 18.5	4 14.8	-	3 11.1	5 18.5	5 18.5	2 7.4
1,000～4,999人	203 100.0	109 53.7	35 17.2	21 10.3	2 1.0	19 9.4	10 4.9	30 14.8	18 8.9	35 17.2	7 3.4	17 8.4	27 13.3	43 21.2	20 9.9
300～999人	526 100.0	262 49.8	46 8.7	33 6.3	5 1.0	40 7.6	22 4.2	58 11.0	63 12.0	94 17.9	11 2.1	35 6.7	59 11.2	105 20.0	39 7.4
100～299人	779 100.0	346 44.4	65 8.3	37 4.7	6 0.8	39 5.0	29 3.7	78 10.0	47 6.0	127 16.3	22 2.8	56 7.2	67 8.6	125 16.0	43 5.5
50～99人	271 100.0	117 43.2	16 5.9	15 5.5	3 1.1	14 5.2	6 2.2	24 8.9	15 5.5	44 16.2	5 1.8	16 5.9	22 8.1	39 14.4	17 6.3
30～49人	99 100.0	45 45.5	10 10.1	10 10.1	1 1.0	5 5.1	2 2.0	14 14.1	10 10.1	12 12.1	2 2.0	10 10.1	5 5.1	17 17.2	5 5.1
無回答	19 100.0	8 42.1	1 5.3	1 5.3	-	1 5.3	1 5.3	2 10.5	2 10.5	3 15.8	1 5.3	1 5.3	1 5.3	4 21.1	2 10.5
Q2. 業種															
農業、林業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	2 40.0	-	-	1 20.0	1 20.0	-	1 20.0	2 40.0	1 20.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	6 60.0	1 10.0	-	-	1 10.0	-	-	-	1 10.0	-	-	2 20.0	2 20.0	1 10.0
建設業	156 100.0	73 46.8	11 7.1	11 7.1	-	5 3.2	5 3.2	8 5.1	9 5.8	22 14.1	2 1.3	9 5.8	12 7.7	39 25.0	19 12.2
製造業	343 100.0	166 48.4	40 11.7	24 7.0	4 1.2	28 8.2	12 3.5	21 6.1	38 11.1	63 18.4	6 1.7	20 5.8	32 9.3	60 17.5	17 5.0
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	6 40.0	3 20.0	-	-	1 6.7	-	2 13.3	2 13.3	2 13.3	1 6.7	1 6.7	1 6.7	2 13.3	2 13.3
情報通信業	36 100.0	18 50.0	4 11.1	2 5.6	2 5.6	3 8.3	2 5.6	3 8.3	3 8.3	9 25.0	-	3 8.3	5 13.9	5 13.9	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	45 31.5	5 3.5	6 4.2	-	4 2.8	3 2.1	11 7.7	10 7.0	23 16.1	-	2 1.4	6 4.2	17 11.9	7 4.9
卸売業、小売業	233 100.0	124 53.2	19 8.2	18 7.7	2 0.9	24 10.3	11 4.7	33 14.2	17 7.3	35 15.0	6 2.6	21 9.0	21 9.0	44 18.9	16 6.9
金融業、保険業	69 100.0	40 58.0	9 13.0	5 7.2	3 4.3	8 11.6	5 7.2	8 11.6	10 14.5	24 34.8	2 2.9	3 4.3	11 15.9	20 29.0	6 8.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	9 42.9	2 9.5	5 23.8	1 4.8	1 4.8	4 19.0	3 14.3	3 14.3	4 19.0	2 9.5	2 9.5	3 14.3	7 33.3	2 9.5
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	31 60.8	8 15.7	8 15.7	3 5.9	6 11.8	4 7.8	10 19.6	3 5.9	6 11.8	2 3.9	6 11.8	5 9.8	5 9.8	4 7.8
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	37 53.6	5 7.2	2 2.9	-	6 8.7	5 7.2	15 21.7	10 14.5	14 20.3	2 2.9	10 14.5	2 2.9	5 7.2	3 4.3
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	19 43.2	1 2.3	2 4.5	-	2 4.5	1 2.3	6 13.6	8 18.2	11 25.0	-	3 6.8	1 2.3	8 18.2	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	85 57.4	25 16.9	11 7.4	-	13 8.8	6 4.1	27 18.2	7 4.7	28 18.9	1 0.7	9 6.1	21 14.2	32 21.6	8 5.4
医療、福祉	371 100.0	148 39.9	25 6.7	12 3.2	2 0.5	9 2.4	4 1.1	35 9.4	21 5.7	42 11.3	16 4.3	34 9.2	42 11.3	56 15.1	22 5.9
複合サービス事業	31 100.0	9 29.0	3 9.7	1 3.2	-	-	-	7 22.6	3 9.7	7 22.6	1 3.2	1 3.2	-	5 16.1	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	69 45.1	13 8.5	8 5.2	-	7 4.6	6 3.9	18 11.8	12 7.8	22 14.4	4 2.6	11 7.2	17 11.1	26 17.0	13 8.5
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	13 52.0	2 8.0	3 12.0	-	2 8.0	3 12.0	3 12.0	4 16.0	5 20.0	1 4.0	2 8.0	3 12.0	3 12.0	2 8.0
Q2. 業種 (2区分)															
製造業	343 100.0	166 48.4	40 11.7	24 7.0	4 1.2	28 8.2	12 3.5	21 6.1	38 11.1	63 18.4	6 1.7	20 5.8	32 9.3	60 17.5	17 5.0
非製造業	1556 100.0	722 46.4	136 8.7	93 6.0	13 0.8	90 5.8	57 3.7	186 12.0	118 7.6	251 16.1	41 2.6	116 7.5	151 9.7	275 17.7	109 7.0
無回答	25 100.0	13 52.0	2 8.0	3 12.0	-	2 8.0	3 12.0	3 12.0	4 16.0	5 20.0	1 4.0	2 8.0	3 12.0	3 12.0	2 8.0
Q3. 創業年															
1919年まで	176 100.0	76 43.2	20 11.4	12 6.8	2 1.1	15 8.5	10 5.7	20 11.4	17 9.7	28 15.9	2 1.1	8 4.5	20 11.4	32 18.2	17 9.7
1920～1939年	188 100.0	107 56.9	21 11.2	20 10.6	3 1.6	24 12.8	9 4.8	21 11.2	21 11.2	37 19.7	4 2.1	10 5.3	21 11.2	36 19.1	12 6.4
1940～1959年	476 100.0	220 46.2	42 8.8	28 5.9	5 1.1	31 6.5	14 2.9	54 11.3	34 7.1	79 16.6	10 2.1	33 6.9	51 10.7	87 18.3	33 6.9
1960～1979年	510 100.0	250 49.0	48 9.4	30 5.9	3 0.6	22 4.3	23 4.5	51 10.0	46 9.0	91 17.8	19 3.7	36 7.1	43 8.4	92 18.0	24 4.7
1980～1999年	307 100.0	135 44.0	28 9.1	18 5.9	4 1.3	14 4.6	10 3.3	39 12.7	23 7.5	42 13.7	5 1.6	31 10.1	30 9.8	57 18.6	28 9.1
2000年以降	180 100.0	84 46.7	12 6.7	7 3.9	-	8 4.4	4 2.2	18 10.0	9 5.0	29 16.1	2 1.1	12 6.7	17 9.4	25 13.9	7 3.9
無回答	87 100.0	29 33.3	7 8.0	5 5.7	-	6 6.9	2 2.3	7 8.0	10 11.5	13 14.9	6 6.9	8 9.2	4 4.6	9 10.3	7 8.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 6 (2) 新技術を導入し、ねらいどおり上がっている効果

	調査数	年休の取得 促進	その他	無回答
全 体	1924 100.0	171 8.9	81 4.2	639 33.2
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	3 11.1	2 7.4	9 33.3
1,000～4,999人	203 100.0	20 9.9	7 3.4	59 29.1
300～999人	526 100.0	48 9.1	20 3.8	160 30.4
100～299人	779 100.0	65 8.3	38 4.9	263 33.8
50～99人	271 100.0	24 8.9	12 4.4	103 38.0
30～49人	99 100.0	8 8.1	1 1.0	35 35.4
無回答	19 100.0	3 15.8	1 5.3	10 52.6
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	1 20.0	-	1 20.0
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	3 30.0	-	3 30.0
建設業	156 100.0	19 12.2	2 1.3	58 37.2
製造業	343 100.0	23 6.7	16 4.7	115 33.5
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	1 6.7	-	8 53.3
情報通信業	36 100.0	2 5.6	-	9 25.0
運輸業、郵便業	143 100.0	9 6.3	3 2.1	65 45.5
卸売業、小売業	233 100.0	34 14.6	11 4.7	61 26.2
金融業、保険業	69 100.0	5 7.2	2 2.9	15 21.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	3 14.3	3 14.3
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	4 7.8	2 3.9	11 21.6
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	5 7.2	1 1.4	18 26.1
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	2 4.5	-	17 38.6
教育、学習支援業	148 100.0	11 7.4	13 8.8	34 23.0
医療、福祉	371 100.0	33 8.9	22 5.9	138 37.2
複合サービス事業	31 100.0	3 9.7	1 3.2	12 38.7
その他サービス業	153 100.0	12 7.8	5 3.3	59 38.6
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	2 8.0	-	11 44.0
Q 2. 業種 (2区分)				
製造業	343 100.0	23 6.7	16 4.7	115 33.5
非製造業	1556 100.0	146 9.4	65 4.2	513 33.0
無回答	25 100.0	2 8.0	-	11 44.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	19 10.8	8 4.5	57 32.4
1920～1939年	188 100.0	16 8.5	12 6.4	50 26.6
1940～1959年	476 100.0	39 8.2	20 4.2	158 33.2
1960～1979年	510 100.0	41 8.0	22 4.3	169 33.1
1980～1999年	307 100.0	32 10.4	13 4.2	93 30.3
2000年以降	180 100.0	17 9.4	5 2.8	64 35.6
無回答	87 100.0	7 8.0	1 1.1	48 55.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 6 (2) 新技術を導入し、ねらいどおり上っている効果

	調査数	年休の取得 促進	その他	無回答
全 体	1924	171	81	639
	100.0	8.9	4.2	33.2
Q 4. 事業所区分				
本社	777	69	29	238
	100.0	8.9	3.7	30.6
支社・支店	329	35	8	120
	100.0	10.6	2.4	36.5
営業所・店舗	210	18	6	89
	100.0	8.6	2.9	42.4
工場	190	12	11	60
	100.0	6.3	5.8	31.6
研究所	12	2	-	3
	100.0	16.7	-	25.0
学校・病院・福祉施設	373	31	26	115
	100.0	8.3	7.0	30.8
その他	11	-	1	5
	100.0	-	9.1	45.5
無回答	22	4	-	9
	100.0	18.2	-	40.9
Q 4. 事業所区分 (2 区分)				
本社	777	69	29	238
	100.0	8.9	3.7	30.6
それ以外	1125	98	52	392
	100.0	8.7	4.6	34.8
無回答	22	4	-	9
	100.0	18.2	-	40.9
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202	20	3	82
	100.0	9.9	1.5	40.6
31人以上50人以下	495	48	12	176
	100.0	9.7	2.4	35.6
51人以上100人以下	589	45	29	192
	100.0	7.6	4.9	32.6
101人以上300人以下	395	42	21	111
	100.0	10.6	5.3	28.1
301人以上	137	12	12	29
	100.0	8.8	8.8	21.2
無回答	106	4	4	49
	100.0	3.8	3.8	46.2
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625	51	31	202
	100.0	8.2	5.0	32.3
労働組合がない	1284	119	50	430
	100.0	9.3	3.9	33.5
無回答	15	1	-	7
	100.0	6.7	-	46.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476	43	26	149
	100.0	9.0	5.5	31.3
労使協議機関での協議	387	44	20	119
	100.0	11.4	5.2	30.7
取組を行うための専門組織の編成	186	28	6	42
	100.0	15.1	3.2	22.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	57	25	154
	100.0	9.7	4.3	26.3
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	1074	110	46	309
	100.0	10.2	4.3	28.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	138	50	392
	100.0	10.0	3.6	28.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	69	14	107
	100.0	14.2	2.9	22.0
従業員へのアンケート調査	726	85	31	191
	100.0	11.7	4.3	26.3
その他	88	4	11	37
	100.0	4.5	12.5	42.0
無回答	55	1	2	29
	100.0	1.8	3.6	52.7
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261	122	48	407
	100.0	9.7	3.8	32.3
正社員	326	26	14	100
	100.0	8.0	4.3	30.7
労働組合員	189	14	9	71
	100.0	7.4	4.8	37.6
組合以外の従業員組織員	25	4	2	9
	100.0	16.0	8.0	36.0
その他	55	4	6	14
	100.0	7.3	10.9	25.5
無回答	68	1	2	38
	100.0	1.5	2.9	55.9
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	68	16	2	12
	100.0	23.5	2.9	17.6
どちらかといえば迅速に対応している	578	78	21	134
	100.0	13.5	3.6	23.2
どちらかといえば対応が遅い	696	47	25	231
	100.0	6.8	3.6	33.2
対応が遅い	359	22	17	165
	100.0	6.1	4.7	46.0
わからない	196	7	16	82
	100.0	3.6	8.2	41.8
無回答	27	1	-	15
	100.0	3.7	-	55.6
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517	87	10	95
	100.0	16.8	1.9	18.4
行っていない	1274	83	71	420
	100.0	6.5	5.6	33.0
無回答	133	1	-	124
	100.0	0.8	-	93.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 6 (2) 新技術を導入し、ねらいどおり上がっている効果

	調査数	年体の取得 促進	その他	無回答
全 体	1924	171	81	639
	100.0	8.9	4.2	33.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	52	29	160
	100.0	7.7	4.3	23.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	76	21	131
	100.0	13.1	3.6	22.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	-	4
	100.0	-	-	66.7
労使間で協議し、合意に達した	57	15	1	5
	100.0	26.3	1.8	8.8
その他	35	4	2	6
	100.0	11.4	5.7	17.1
何もなかった	432	20	25	219
	100.0	4.6	5.8	50.7
無回答	135	4	3	114
	100.0	3.0	2.2	84.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	93	34	156
	100.0	12.5	4.6	20.9
導入後に行った	337	39	15	64
	100.0	11.6	4.5	19.0
行っていない	733	37	32	317
	100.0	5.0	4.4	43.2
無回答	109	2	-	102
	100.0	1.8	-	93.6
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	117	37	166
	100.0	13.1	4.2	18.7
いいえ	10	-	-	4
	100.0	-	-	40.0
わからない	158	15	11	45
	100.0	9.5	7.0	28.5
無回答	24	-	1	5
	100.0	-	4.2	20.8
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	108	39	140
	100.0	13.5	4.9	17.5
いいえ	31	3	1	13
	100.0	9.7	3.2	41.9
わからない	230	21	8	63
	100.0	9.1	3.5	27.4
無回答	22	-	1	4
	100.0	-	4.5	18.2
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	26	13	29
	100.0	13.5	6.8	15.1
やや積極的	276	47	11	42
	100.0	17.0	4.0	15.2
どちらでもない	519	50	24	121
	100.0	9.6	4.6	23.3
やや消極的	40	6	-	14
	100.0	15.0	-	35.0
対応には消極的だった	33	2	-	10
	100.0	6.1	-	30.3
無回答	22	1	1	4
	100.0	4.5	4.5	18.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	122	43	163
	100.0	13.0	4.6	17.4
効果はなかった	124	7	5	47
	100.0	5.6	4.0	37.9
無回答	23	3	1	10
	100.0	13.0	4.3	43.5
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	39	11	58
	100.0	17.5	4.9	26.0
課題は生じなかった	786	83	34	138
	100.0	10.6	4.3	17.6
無回答	73	10	4	24
	100.0	13.7	5.5	32.9
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	130	45	275
	100.0	11.2	3.9	23.7
変化なし	523	24	26	237
	100.0	4.6	5.0	45.3
減った	5	-	-	2
	100.0	-	-	40.0
わからない	154	8	10	80
	100.0	5.2	6.5	51.9
無回答	82	9	-	45
	100.0	11.0	-	54.9
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	125	52	292
	100.0	10.9	4.5	25.5
変化なし	312	20	13	119
	100.0	6.4	4.2	38.1
減る	7	1	-	2
	100.0	14.3	-	28.6
わからない	285	8	15	140
	100.0	2.8	5.3	49.1
無回答	173	17	1	86
	100.0	9.8	0.6	49.7
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	646	68	25	188
	100.0	10.5	3.9	29.1
P Cの入れ替えをした	999	77	53	312
	100.0	7.7	5.3	31.2
何も行っていない	161	6	2	85
	100.0	3.7	1.2	52.8
無回答	118	20	1	54
	100.0	16.9	0.8	45.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	97	31	206
	100.0	11.5	3.7	24.4
行う予定はない	136	7	6	61
	100.0	5.1	4.4	44.9
わからない	896	62	44	341
	100.0	6.9	4.9	38.1
無回答	47	5	-	31
	100.0	10.6	-	66.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 7. 従業員の業務の遂行や人材活用の仕組みに影響する対応として行ったこと

	調査数	業務プロセスの見直しを行った	組織の再編を行った	配置転換や職転換を行った	導入のためのプロジェクトチームを作った	教育訓練、研修を充実させた	専門的な能力のある人材の採用を行った	専門能力の有無にかかわらず、人員確保のため採用を行った	採用を抑制した	作業環境の見直しを行った	生産性向上を従業員に還元した（賃金、賞与、労働時間など）	人事評価制度を改訂した	その他	対応を検討中である	特に何も対応していない
全 体	1924 100.0	639 33.2	140 7.3	97 5.0	265 13.8	348 18.1	98 5.1	129 6.7	25 1.3	465 24.2	112 5.8	137 7.1	9 0.5	95 4.9	402 20.9
Q 1. 全社従業員数															
5,000人以上	27 100.0	10 37.0	2 7.4	1 3.7	5 18.5	4 14.8	2 7.4	3 11.1	-	10 37.0	-	1 3.7	-	-	4 14.8
1,000～4,999人	203 100.0	79 38.9	21 10.3	13 6.4	43 21.2	46 22.7	13 6.4	8 3.9	5 2.5	51 25.1	12 5.9	11 5.4	1 0.5	9 4.4	35 17.2
300～999人	526 100.0	198 37.6	44 8.4	31 5.9	80 15.2	102 19.4	28 5.3	41 7.8	8 1.5	126 24.0	31 5.9	46 8.7	-	27 5.1	102 19.4
100～299人	779 100.0	247 31.7	49 6.3	37 4.7	99 12.7	145 18.6	42 5.4	51 6.5	8 1.0	194 24.9	37 4.7	52 6.7	5 0.6	34 4.4	171 22.0
50～99人	271 100.0	75 27.7	14 5.2	11 4.1	29 10.7	37 13.7	8 3.0	17 6.3	2 0.7	58 21.4	20 7.4	21 7.7	2 0.7	16 5.9	73 26.9
30～49人	99 100.0	26 26.3	10 10.1	4 4.0	7 7.1	13 13.1	4 4.0	6 6.1	2 2.0	21 21.2	11 11.1	3 3.0	1 1.0	9 9.1	16 16.2
無回答	19 100.0	4 21.1	-	-	2 10.5	1 5.3	1 5.3	3 15.8	-	5 26.3	1 5.3	3 15.8	-	-	1 5.3
Q 2. 業種															
農業、林業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	4 80.0	-	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	3 30.0	1 10.0	1 10.0	2 20.0	-	-	-	-	5 50.0	-	-	-	-	5 50.0
建設業	156 100.0	37 23.7	9 5.8	4 2.6	17 10.9	31 19.9	3 1.9	13 8.3	-	21 13.5	13 8.3	16 10.3	2 1.3	10 6.4	42 26.9
製造業	343 100.0	106 30.9	28 8.2	19 5.5	50 14.6	60 17.5	23 6.7	25 7.3	7 2.0	84 24.5	20 5.8	35 10.2	3 0.9	11 3.2	69 20.1
電気・ガス・熱供給・水道業	15 100.0	5 33.3	3 20.0	1 6.7	4 26.7	2 13.3	1 6.7	-	-	3 20.0	-	1 6.7	-	-	4 26.7
情報通信業	36 100.0	16 44.4	1 2.8	1 2.8	3 8.3	8 22.2	-	4 11.1	-	16 44.4	3 8.3	3 8.3	1 2.8	-	3 8.3
運輸業、郵便業	143 100.0	43 30.1	3 2.1	5 3.5	12 8.4	22 15.4	3 2.1	5 3.5	3 2.1	35 24.5	6 4.2	2 1.4	-	12 8.4	35 24.5
卸売業、小売業	233 100.0	89 38.2	20 8.6	17 7.3	38 16.3	41 17.6	20 8.6	14 6.0	4 1.7	68 29.2	16 6.9	23 9.9	-	9 3.9	47 20.2
金融業、保険業	69 100.0	25 36.2	5 7.2	5 7.2	5 7.2	21 30.4	7 10.1	2 2.9	-	16 23.2	4 5.8	5 7.2	-	2 2.9	10 14.5
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	8 38.1	5 23.8	2 9.5	4 19.0	4 19.0	1 4.8	1 4.8	1 4.8	2 9.5	-	3 14.3	-	1 4.8	6 28.6
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	18 35.3	2 3.9	1 2.0	9 17.6	10 19.6	5 9.8	4 7.8	1 2.0	12 23.5	7 13.7	2 3.9	2 3.9	5 9.8	10 19.6
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	23 33.3	8 11.6	5 7.2	9 13.0	11 15.9	1 1.4	10 14.5	-	20 29.0	5 7.2	4 5.8	-	13 18.8	4 5.8
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	10 22.7	5 11.4	3 6.8	4 9.1	6 13.6	2 4.5	1 2.3	4 9.1	4 9.1	3 6.8	5 11.4	-	2 4.5	12 27.3
教育、学習支援業	148 100.0	72 48.6	12 8.1	5 3.4	34 23.0	30 20.3	12 8.1	3 2.0	2 1.4	34 23.0	6 4.1	4 2.7	-	7 4.7	25 16.9
医療、福祉	371 100.0	117 31.5	20 5.4	16 4.3	40 10.8	75 20.2	10 2.7	31 8.4	2 0.5	103 27.8	15 4.0	23 6.2	1 0.3	18 4.9	79 21.3
複合サービス事業	31 100.0	8 25.8	4 12.9	4 12.9	5 16.1	3 9.7	1 3.2	-	1 3.2	3 9.7	1 3.2	-	-	1 3.2	12 38.7
その他サービス業	153 100.0	45 29.4	12 7.8	6 3.9	23 15.0	18 11.8	9 5.9	13 8.5	-	32 20.9	10 6.5	8 5.2	-	3 2.0	34 22.2
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 100.0
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	12 48.0	1 4.0	-	5 20.0	2 8.0	-	2 8.0	-	6 24.0	2 8.0	2 8.0	-	1 4.0	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）															
製造業	343 100.0	106 30.9	28 8.2	19 5.5	50 14.6	60 17.5	23 6.7	25 7.3	7 2.0	84 24.5	20 5.8	35 10.2	3 0.9	11 3.2	69 20.1
非製造業	1556 100.0	521 33.5	111 7.1	78 5.0	210 13.5	286 18.4	75 4.8	102 6.6	18 1.2	375 24.1	90 5.8	100 6.4	6 0.4	83 5.3	329 21.1
無回答	25 100.0	12 48.0	1 4.0	-	5 20.0	2 8.0	-	2 8.0	-	6 24.0	2 8.0	2 8.0	-	1 4.0	4 16.0
Q 3. 創業年															
1919年まで	176 100.0	61 34.7	15 8.5	7 4.0	35 19.9	45 25.6	17 9.7	8 4.5	3 1.7	54 30.7	12 6.8	12 6.8	-	6 3.4	27 15.3
1920～1939年	188 100.0	72 38.3	17 9.0	8 4.3	28 14.9	41 21.8	6 3.2	10 5.3	2 1.1	45 23.9	9 4.8	12 6.4	-	15 8.0	41 21.8
1940～1959年	476 100.0	148 31.1	33 6.9	24 5.0	68 14.3	83 17.4	29 6.1	34 7.1	3 0.6	95 20.0	38 8.0	38 8.0	4 0.8	23 4.8	110 23.1
1960～1979年	510 100.0	169 33.1	37 7.3	31 6.1	56 11.0	81 15.9	23 4.5	37 7.3	8 1.6	114 22.4	30 5.9	34 6.7	4 0.8	29 5.7	116 22.7
1980～1999年	307 100.0	101 32.9	21 6.8	14 4.6	33 10.7	50 16.3	13 4.2	27 8.8	6 2.0	76 24.8	11 3.6	21 6.8	1 0.3	12 3.9	63 20.5
2000年以降	180 100.0	63 35.0	11 6.1	8 4.4	31 17.2	34 18.9	5 2.8	8 4.4	3 1.7	56 31.1	8 4.4	15 8.3	-	8 4.4	34 18.9
無回答	87 100.0	25 28.7	6 6.9	5 5.7	14 16.1	14 16.1	5 5.7	5 5.7	-	25 28.7	4 4.6	5 5.7	-	2 2.3	11 12.6

	調査数	無回答
全 体	1924 100.0	185 9.6
Q 1. 全社従業員数		
5,000人以上	27 100.0	2 7.4
1,000～4,999人	203 100.0	12 5.9
300～999人	526 100.0	44 8.4
100～299人	779 100.0	73 9.4
50～99人	271 100.0	31 11.4
30～49人	99 100.0	17 17.2
無回答	19 100.0	6 31.6
Q 2. 業種		
農業、林業	5 100.0	-
漁業	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-
建設業	156 100.0	13 8.3
製造業	343 100.0	37 10.8
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	2 13.3
情報通信業	36 100.0	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	19 13.3
卸売業、小売業	233 100.0	16 6.9
金融業、保険業	69 100.0	6 8.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	3 4.3
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	5 11.4
教育、学習支援業	148 100.0	9 6.1
医療、福祉	371 100.0	37 10.0
複合サービス事業	31 100.0	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	29 19.0
分類不能の産業	1 100.0	-
その他	-	-
無回答	25 100.0	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）		
製造業	343 100.0	37 10.8
非製造業	1556 100.0	145 9.3
無回答	25 100.0	3 12.0
Q 3. 創業年		
1919年まで	176 100.0	10 5.7
1920～1939年	188 100.0	8 4.3
1940～1959年	476 100.0	44 9.2
1960～1979年	510 100.0	49 9.6
1980～1999年	307 100.0	33 10.7
2000年以降	180 100.0	19 10.6
無回答	87 100.0	22 25.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 7. 従業員の業務の遂行や人材活用の仕組みに影響する対応として行ったこと

	調査数	無回答
全 体	1924	185
	100.0	9.6
Q 4. 事業所区分		
本社	777	63
	100.0	8.1
支社・支店	329	34
	100.0	10.3
営業所・店舗	210	30
	100.0	14.3
工場	190	17
	100.0	8.9
研究所	12	2
	100.0	16.7
学校・病院・福祉施設	373	34
	100.0	9.1
その他	11	1
	100.0	9.1
無回答	22	4
	100.0	18.2
Q 4. 事業所区分（2区分）		
本社	777	63
	100.0	8.1
それ以外	1125	118
	100.0	10.5
無回答	22	4
	100.0	18.2
Q 5. 事業所の従業員数		
30人以下	202	23
	100.0	11.4
31人以上50人以下	495	63
	100.0	12.7
51人以上100人以下	589	45
	100.0	7.6
101人以上300人以下	395	31
	100.0	7.8
301人以上	137	7
	100.0	5.1
無回答	106	16
	100.0	15.1
Q 6. 労働組合の有無		
労働組合がある	625	55
	100.0	8.8
労働組合がない	1284	125
	100.0	9.7
無回答	15	5
	100.0	33.3
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段		
労働組合との団体交渉	476	37
	100.0	7.8
労使協議機関での協議	387	25
	100.0	6.5
取組を行うための専門組織の編成	186	8
	100.0	4.3
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	38
	100.0	6.5
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074	78
	100.0	7.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	98
	100.0	7.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	23
	100.0	4.7
従業員へのアンケート調査	726	41
	100.0	5.6
その他	88	13
	100.0	14.8
無回答	55	24
	100.0	43.6
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲		
全従業員	1261	111
	100.0	8.8
正社員	326	22
	100.0	6.7
労働組合員	189	16
	100.0	8.5
組合以外の従業員組織員	25	2
	100.0	8.0
その他	55	7
	100.0	12.7
無回答	68	27
	100.0	39.7
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応		
迅速に対応している	68	1
	100.0	1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578	28
	100.0	4.8
どちらかといえば対応が遅い	696	57
	100.0	8.2
対応が遅い	359	56
	100.0	15.6
わからない	196	32
	100.0	16.3
無回答	27	11
	100.0	40.7
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」		
行っている	517	14
	100.0	2.7
行っていない	1274	58
	100.0	4.6
無回答	133	113
	100.0	85.0

	調査数	無回答
全 体	1924 100.0	185 9.6
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果		
説明のみ行った	677 100.0	24 3.5
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	10 1.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	1 16.7
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	1 1.8
その他	35 100.0	1 2.9
何もなかった	432 100.0	49 11.3
無回答	135 100.0	99 73.3
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議		
導入前に行った	745 100.0	12 1.6
導入後に行った	337 100.0	9 2.7
行っていない	733 100.0	76 10.4
無回答	109 100.0	88 80.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側		
はい	890 100.0	11 1.2
いいえ	10 100.0	-
わからない	158 100.0	9 5.7
無回答	24 100.0	1 4.2
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側		
はい	799 100.0	11 1.4
いいえ	31 100.0	-
わからない	230 100.0	10 4.3
無回答	22 100.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢		
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	1 0.5
やや積極的	276 100.0	3 1.1
どちらでもない	519 100.0	13 2.5
やや消極的	40 100.0	2 5.0
対応には消極的だった	33 100.0	1 3.0
無回答	22 100.0	1 4.5
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果		
効果があった	935 100.0	17 1.8
効果はなかった	124 100.0	3 2.4
無回答	23 100.0	1 4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題		
課題が生じた	223 100.0	5 2.2
課題は生じなかった	786 100.0	13 1.7
無回答	73 100.0	3 4.1
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績		
増えた	1160 100.0	42 3.6
変化なし	523 100.0	80 15.3
減った	5 100.0	-
わからない	154 100.0	36 23.4
無回答	82 100.0	27 32.9
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み		
増える	1147 100.0	61 5.3
変化なし	312 100.0	37 11.9
減る	7 100.0	-
わからない	285 100.0	55 19.3
無回答	173 100.0	32 18.5
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え		
P Cの台数を増やした	646 100.0	44 6.8
P Cの入れ替えをした	999 100.0	78 7.8
何も行っていない	161 100.0	35 21.7
無回答	118 100.0	28 23.7
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定		
行う予定がある	845 100.0	39 4.6
行う予定はない	136 100.0	23 16.9
わからない	896 100.0	105 11.7
無回答	47 100.0	18 38.3

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 8. 取組の成果の「見える化」

	調査数	行っている	行っていない	無回答
全 体	1924 100.0	517 26.9	1274 66.2	133 6.9
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	14 51.9	13 48.1	-
1,000～4,999人	203 100.0	65 32.0	129 63.5	9 4.4
300～999人	526 100.0	142 27.0	352 66.9	32 6.1
100～299人	779 100.0	201 25.8	526 67.5	52 6.7
50～99人	271 100.0	65 24.0	183 67.5	23 8.5
30～49人	99 100.0	22 22.2	66 66.7	11 11.1
無回答	19 100.0	8 42.1	5 26.3	6 31.6
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	9 90.0	-
建設業	156 100.0	37 23.7	109 69.9	10 6.4
製造業	343 100.0	106 30.9	214 62.4	23 6.7
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	6 40.0	8 53.3	1 6.7
情報通信業	36 100.0	7 19.4	27 75.0	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	25 17.5	105 73.4	13 9.1
卸売業、小売業	233 100.0	79 33.9	140 60.1	14 6.0
金融業、保険業	69 100.0	17 24.6	47 68.1	5 7.2
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	4 19.0	17 81.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	20 39.2	28 54.9	3 5.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	22 31.9	44 63.8	3 4.3
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	6 13.6	37 84.1	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	34 23.0	108 73.0	6 4.1
医療、福祉	371 100.0	98 26.4	247 66.6	26 7.0
複合サービス業	31 100.0	5 16.1	24 77.4	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	37 24.2	98 64.1	18 11.8
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	10 40.0	9 36.0	6 24.0
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	106 30.9	214 62.4	23 6.7
非製造業	1556 100.0	401 25.8	1051 67.5	104 6.7
無回答	25 100.0	10 40.0	9 36.0	6 24.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	50 28.4	118 67.0	8 4.5
1920～1939年	188 100.0	65 34.6	117 62.2	6 3.2
1940～1959年	476 100.0	113 23.7	327 68.7	36 7.6
1960～1979年	510 100.0	131 25.7	342 67.1	37 7.3
1980～1999年	307 100.0	71 23.1	213 69.4	23 7.5
2000年以降	180 100.0	63 35.0	105 58.3	12 6.7
無回答	87 100.0	24 27.6	52 59.8	11 12.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 8. 取組の成果の「見える化」

	調査数	行っている	行っていない	無回答
全 体	1924 100.0	517 26.9	1274 66.2	133 6.9
Q 4. 事業所区分				
本社	777 100.0	193 24.8	540 69.5	44 5.7
支社・支店	329 100.0	103 31.3	197 59.9	29 8.8
営業所・店舗	210 100.0	48 22.9	139 66.2	23 11.0
工場	190 100.0	70 36.8	111 58.4	9 4.7
研究所	12 100.0	7 58.3	3 25.0	2 16.7
学校・病院・福祉施設	373 100.0	88 23.6	263 70.5	22 5.9
その他	11 100.0	3 27.3	8 72.7	-
無回答	22 100.0	5 22.7	13 59.1	4 18.2
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	777 100.0	193 24.8	540 69.5	44 5.7
それ以外	1125 100.0	319 28.4	721 64.1	85 7.6
無回答	22 100.0	5 22.7	13 59.1	4 18.2
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	48 23.8	134 66.3	20 9.9
31人以上50人以下	495 100.0	128 25.9	324 65.5	43 8.7
51人以上100人以下	589 100.0	157 26.7	393 66.7	39 6.6
101人以上300人以下	395 100.0	103 26.1	276 69.9	16 4.1
301人以上	137 100.0	50 36.5	84 61.3	3 2.2
無回答	106 100.0	31 29.2	63 59.4	12 11.3
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	184 29.4	403 64.5	38 6.1
労働組合がない	1284 100.0	328 25.5	866 67.4	90 7.0
無回答	15 100.0	5 33.3	5 33.3	5 33.3
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	142 29.8	309 64.9	25 5.3
労使協議機関での協議	387 100.0	129 33.3	241 62.3	17 4.4
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	79 42.5	102 54.8	5 2.7
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	194 33.2	364 62.2	27 4.6
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	325 30.3	706 65.7	43 4.0
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	409 29.7	896 65.2	70 5.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	183 37.7	286 58.8	17 3.5
従業員へのアンケート調査	726 100.0	260 35.8	433 59.6	33 4.5
その他	88 100.0	18 20.5	60 68.2	10 11.4
無回答	55 100.0	5 9.1	30 54.5	20 36.4
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	372 29.5	810 64.2	79 6.3
正社員	326 100.0	85 26.1	225 69.0	16 4.9
労働組合員	189 100.0	39 20.6	141 74.6	9 4.8
組合以外の従業員組織員	25 100.0	3 12.0	19 76.0	3 12.0
その他	55 100.0	10 18.2	41 74.5	4 7.3
無回答	68 100.0	8 11.8	38 55.9	22 32.4
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	69 100.0	41 60.3	27 39.7	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	238 41.2	320 55.4	20 3.5
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	154 22.1	503 72.3	39 5.6
対応が遅い	359 100.0	54 15.0	268 74.7	37 10.3
わからない	196 100.0	27 13.8	144 73.5	25 12.8
無回答	27 100.0	3 11.1	12 44.4	12 44.4
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	517 100.0	-	-
行っていない	1274 100.0	-	1274 100.0	-
無回答	133 100.0	-	-	133 100.0

	調査数	行っている	行っていない	無回答
全 体	1924	517	1274	133
	100.0	26.9	66.2	6.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	179	489	9
	100.0	26.4	72.2	1.3
説明し、従業員の意見を聞いた	582	232	341	9
	100.0	39.9	58.6	1.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	2	3	1
	100.0	33.3	50.0	16.7
労使間で協議し、合意に達した	57	34	23	-
	100.0	59.6	40.4	-
その他	35	11	22	2
	100.0	31.4	62.9	5.7
何もなかった	432	50	353	29
	100.0	11.6	81.7	6.7
無回答	135	9	43	83
	100.0	6.7	31.9	61.5
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	305	433	7
	100.0	40.9	58.1	0.9
導入後に行った	337	108	225	4
	100.0	32.0	66.8	1.2
行っていない	733	96	598	39
	100.0	13.1	81.6	5.3
無回答	109	8	18	83
	100.0	7.3	16.5	76.1
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	359	524	7
	100.0	40.3	58.9	0.8
いいえ	10	1	9	-
	100.0	10.0	90.0	-
わからない	158	47	109	2
	100.0	29.7	69.0	1.3
無回答	24	6	16	2
	100.0	25.0	66.7	8.3
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	309	482	8
	100.0	38.7	60.3	1.0
いいえ	31	8	23	-
	100.0	25.8	74.2	-
わからない	230	87	141	2
	100.0	37.8	61.3	0.9
無回答	22	9	12	1
	100.0	40.9	54.5	4.5
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	90	100	2
	100.0	46.9	52.1	1.0
やや積極的	276	114	159	3
	100.0	41.3	57.6	1.1
どちらでもない	519	177	338	4
	100.0	34.1	65.1	0.8
やや消極的	40	16	24	-
	100.0	40.0	60.0	-
対応には消極的だった	33	9	24	-
	100.0	27.3	72.7	-
無回答	22	7	13	2
	100.0	31.8	59.1	9.1
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	380	546	9
	100.0	40.6	58.4	1.0
効果はなかった	124	25	99	-
	100.0	20.2	79.8	-
無回答	23	8	13	2
	100.0	34.8	56.5	8.7
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	109	111	3
	100.0	48.9	49.8	1.3
課題は生じなかった	786	267	512	7
	100.0	34.0	65.1	0.9
無回答	73	37	35	1
	100.0	50.7	47.9	1.4
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	399	730	31
	100.0	34.4	62.9	2.7
変化なし	523	73	397	53
	100.0	14.0	75.9	10.1
減った	5	1	4	-
	100.0	20.0	80.0	-
わからない	154	22	107	25
	100.0	14.3	69.5	16.2
無回答	82	22	36	24
	100.0	26.8	43.9	29.3
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	354	748	45
	100.0	30.9	65.2	3.9
変化なし	312	45	243	24
	100.0	14.4	77.9	7.7
減る	7	3	3	1
	100.0	42.9	42.9	14.3
わからない	285	52	201	32
	100.0	18.2	70.5	11.2
無回答	173	63	79	31
	100.0	36.4	45.7	17.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	646	210	401	35
	100.0	32.5	62.1	5.4
PCの入れ替えをした	999	239	711	49
	100.0	23.9	71.2	4.9
何も行っていない	161	26	111	24
	100.0	16.1	68.9	14.9
無回答	118	42	51	25
	100.0	35.6	43.2	21.2
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	318	494	33
	100.0	37.6	58.5	3.9
行う予定はない	136	18	104	14
	100.0	13.2	76.5	10.3
わからない	896	174	651	71
	100.0	19.4	72.7	7.9
無回答	47	7	25	15
	100.0	14.9	53.2	31.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 8 付問 1. 「見える化」の具体的な内容

	調査数	労働生産性に関する定量的な指標を設定し、成果の目標や目安となる数値を定めている	取組の成果の目標や目安となる数値は定めていないが、労働生産性の変化を把握している	労働生産性に関する指標を設定せず、定量的な成果の把握を行っている	労働生産性以外の指標を設定して取組の成果の把握を行っている	無回答
全 体	517 100.0	139 26.9	153 29.6	172 33.3	103 19.9	43 8.3
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	14 100.0	5 35.7	7 50.0	4 28.6	2 14.3	1 7.1
1,000～4,999人	65 100.0	18 27.7	19 29.2	22 33.8	14 21.5	6 9.2
300～999人	142 100.0	42 29.6	43 30.3	44 31.0	32 22.5	9 6.3
100～299人	201 100.0	53 26.4	56 27.9	68 33.8	37 18.4	16 8.0
50～99人	65 100.0	15 23.1	21 32.3	22 33.8	14 21.5	7 10.8
30～49人	22 100.0	5 22.7	5 22.7	9 40.9	3 13.6	2 9.1
無回答	8 100.0	1 12.5	2 25.0	3 37.5	1 12.5	2 25.0
Q 2. 業種						
農業、林業	3 100.0	1 33.3	-	-	1 33.3	1 -
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
建設業	37 100.0	10 27.0	10 27.0	13 35.1	6 16.2	3 8.1
製造業	106 100.0	53 50.0	31 29.2	22 20.8	17 16.0	5 4.7
電気・ガス・熱供給・水道業	6 100.0	1 16.7	1 16.7	3 50.0	-	1 16.7
情報通信業	7 100.0	1 14.3	4 57.1	2 28.6	-	1 14.3
運輸業、郵便業	25 100.0	4 16.0	10 40.0	10 40.0	7 28.0	1 4.0
卸売業、小売業	79 100.0	23 29.1	19 24.1	29 36.7	16 20.3	4 5.1
金融業、保険業	17 100.0	4 23.5	5 29.4	6 35.3	3 17.6	2 11.8
不動産業、物品賃貸業	4 100.0	1 25.0	2 50.0	1 25.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	20 100.0	7 35.0	7 35.0	6 30.0	3 15.0	1 5.0
宿泊業、飲食サービス業	22 100.0	2 9.1	9 40.9	7 31.8	7 31.8	-
生活関連サービス業、娯楽業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	1 16.7	1 16.7	-
教育、学習支援業	34 100.0	2 5.9	6 17.6	15 44.1	13 38.2	3 8.8
医療、福祉	98 100.0	10 10.2	35 35.7	42 42.9	18 18.4	16 16.3
複合サービス事業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0
その他サービス業	37 100.0	12 32.4	6 16.2	11 29.7	10 27.0	2 5.4
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	10 100.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	-	3 30.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	106 100.0	53 50.0	31 29.2	22 20.8	17 16.0	5 4.7
非製造業	401 100.0	84 20.9	117 29.2	149 37.2	86 21.4	35 8.7
無回答	10 100.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	-	3 30.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	50 100.0	16 32.0	15 30.0	17 34.0	7 14.0	5 10.0
1920～1939年	65 100.0	17 26.2	18 27.7	23 35.4	14 21.5	4 6.2
1940～1959年	113 100.0	35 31.0	32 28.3	39 34.5	28 24.8	4 3.5
1960～1979年	131 100.0	35 26.7	39 29.8	39 29.8	24 18.3	12 9.2
1980～1999年	71 100.0	19 26.8	23 32.4	19 26.8	15 21.1	5 7.0
2000年以降	63 100.0	13 20.6	21 33.3	25 39.7	10 15.9	8 12.7
無回答	24 100.0	4 16.7	5 20.8	10 41.7	5 20.8	5 20.8

	調査数	労働生産性に関する定量的な指標を設定し、成果の目標や目安となる数値を定めている	取組の成果の目標や目安となる数値は定めていないが、労働生産性の変化を把握している	労働生産性に関する指標を設定せず、定量的な成果の把握を行っている	労働生産性以外の指標を設定し、取組の成果の把握を行っている	無回答
全 体	517 100.0	139 26.9	153 29.6	172 33.3	103 19.9	43 8.3
Q 4. 事業所区分						
本社	193 100.0	55 28.5	60 31.1	66 34.2	36 18.7	10 5.2
支社・支店	103 100.0	30 29.1	24 23.3	32 31.1	16 15.5	13 12.6
営業所・店舗	48 100.0	10 20.8	16 33.3	18 37.5	15 31.3	1 2.1
工場	70 100.0	36 51.4	23 32.9	14 20.0	11 15.7	2 2.9
研究所	7 100.0	-	3 42.9	3 42.9	1 14.3	1 14.3
学校・病院・福祉施設	88 100.0	7 8.0	25 28.4	37 42.0	24 27.3	13 14.8
その他	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3
無回答	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-	2 40.0
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	193 100.0	55 28.5	60 31.1	66 34.2	36 18.7	10 5.2
それ以外	319 100.0	83 26.0	92 28.8	105 32.9	67 21.0	31 9.7
無回答	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-	2 40.0
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	48 100.0	9 18.8	13 27.1	22 45.8	8 16.7	4 8.3
31人以上50人以下	128 100.0	37 28.9	35 27.3	33 25.8	23 18.0	15 11.7
51人以上100人以下	157 100.0	33 21.0	49 31.2	58 36.9	27 17.2	14 8.9
101人以上300人以下	103 100.0	30 29.1	33 32.0	30 29.1	26 25.2	5 4.9
301人以上	50 100.0	20 40.0	15 30.0	17 34.0	12 24.0	1 2.0
無回答	31 100.0	10 32.3	8 25.8	12 38.7	7 22.6	4 12.9
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	184 100.0	55 29.9	50 27.2	72 39.1	35 19.0	8 4.3
労働組合がない	328 100.0	83 25.3	103 31.4	99 30.2	67 20.4	33 10.1
無回答	5 100.0	1 20.0	-	1 20.0	1 20.0	2 40.0
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	142 100.0	43 30.3	36 25.4	59 41.5	27 19.0	6 4.2
労使協議機関での協議	129 100.0	38 29.5	38 29.5	48 37.2	25 19.4	6 4.7
取組を行うための専門組織の編成	79 100.0	24 30.4	26 32.9	33 41.8	15 19.0	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	194 100.0	56 28.9	60 30.9	64 33.0	44 22.7	5 2.6
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	325 100.0	91 28.0	98 30.2	107 32.9	71 21.8	21 6.5
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	409 100.0	117 28.6	123 30.1	131 32.0	83 20.3	31 7.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	183 100.0	47 25.7	51 27.9	72 39.3	45 24.6	12 6.6
従業員へのアンケート調査	260 100.0	76 29.2	77 29.6	97 37.3	57 21.9	15 5.8
その他	18 100.0	4 22.2	6 33.3	3 16.7	4 22.2	3 16.7
無回答	5 100.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	-	2 40.0
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	372 100.0	101 27.2	109 29.3	122 32.8	79 21.2	30 8.1
正社員	85 100.0	23 27.1	20 23.5	32 37.6	15 17.6	7 8.2
労働組合員	39 100.0	11 28.2	15 38.5	15 38.5	8 20.5	1 2.6
組合以外の従業員組織員	3 100.0	-	3 100.0	1 33.3	-	-
その他	10 100.0	3 30.0	5 50.0	1 10.0	-	1 10.0
無回答	8 100.0	1 12.5	1 12.5	1 12.5	1 12.5	4 50.0
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	41 100.0	16 39.0	14 34.1	13 31.7	9 22.0	3 7.3
どちらかといえば迅速に対応している	238 100.0	59 24.8	74 31.1	74 31.1	52 21.8	16 6.7
どちらかといえば対応が遅い	154 100.0	47 30.5	38 24.7	55 35.7	29 18.8	16 10.4
対応が遅い	54 100.0	14 25.9	14 25.9	18 33.3	8 14.8	6 11.1
わからない	27 100.0	3 11.1	11 40.7	10 37.0	4 14.8	2 7.4
無回答	3 100.0	-	2 66.7	2 66.7	1 33.3	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	139 26.9	153 29.6	172 33.3	103 19.9	43 8.3
行っていない	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-

	調査数	労働生産性に関する定量的な指標を設定し、成果の目標や目安となる数値を定めている	取組の成果の目安となる数値は定めていないが、労働生産性の変化を把握している	労働生産性に関する指標を設定せず、定量的な成果の把握を行っている	労働生産性以外の指標を設定して取組の成果の把握を行っている	無回答
全体	517 100.0	139 26.9	153 29.6	172 33.3	103 19.9	43 8.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的や説明の方針と結果						
説明のみ行った	179 100.0	48 26.8	51 28.5	49 27.4	42 23.5	18 10.1
説明し、従業員の意見を聞いた	232 100.0	62 26.7	70 30.2	90 38.8	43 18.5	13 5.6
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	-	1 50.0	1 50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	34 100.0	6 17.6	11 32.4	11 32.4	10 29.4	3 8.8
その他	11 100.0	3 27.3	5 45.5	2 18.2	2 18.2	1 9.1
何もなかった	50 100.0	18 36.0	14 28.0	15 30.0	5 10.0	6 12.0
無回答	9 100.0	2 22.2	1 11.1	4 44.4	1 11.1	2 22.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議						
導入前に行った	305 100.0	77 25.2	92 30.2	110 36.1	66 21.6	21 6.9
導入後に行った	108 100.0	33 30.6	27 25.0	34 31.5	23 21.3	4 3.7
行っていない	96 100.0	28 29.2	32 33.3	27 28.1	13 13.5	14 14.6
無回答	8 100.0	1 12.5	2 25.0	1 12.5	1 12.5	4 50.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	359 100.0	99 27.6	102 28.4	124 34.5	79 22.0	21 5.8
いいえ	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-
わからない	47 100.0	9 19.1	16 34.0	17 36.2	9 19.1	3 6.4
無回答	6 100.0	1 16.7	1 16.7	3 50.0	1 16.7	1 16.7
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	309 100.0	76 24.6	87 28.2	116 37.5	69 22.3	20 6.5
いいえ	8 100.0	2 25.0	2 25.0	1 12.5	3 37.5	-
わからない	87 100.0	30 34.5	27 31.0	23 26.4	17 19.5	4 4.6
無回答	9 100.0	2 22.2	3 33.3	4 44.4	-	1 11.1
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	90 100.0	27 30.0	28 31.1	34 37.8	23 25.6	5 5.6
やや積極的	114 100.0	28 24.6	27 23.7	44 38.6	26 22.8	8 7.0
どちらでもない	177 100.0	46 26.0	54 30.5	57 32.2	34 19.2	9 5.1
やや消極的	16 100.0	7 43.8	5 31.3	2 12.5	5 31.3	-
対応には消極的だった	9 100.0	1 11.1	4 44.4	3 33.3	1 11.1	1 11.1
無回答	7 100.0	1 14.3	1 14.3	4 57.1	-	2 28.6
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	380 100.0	104 27.4	113 29.7	131 34.5	81 21.3	22 5.8
効果はなかった	25 100.0	5 20.0	5 20.0	9 36.0	7 28.0	1 4.0
無回答	8 100.0	1 12.5	1 12.5	4 50.0	1 12.5	2 25.0
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	109 100.0	29 26.6	35 32.1	39 35.8	23 21.1	4 3.7
課題は生じなかった	267 100.0	75 28.1	69 25.8	91 34.1	61 22.8	16 6.0
無回答	37 100.0	6 16.2	15 40.5	14 37.8	5 13.5	5 13.5
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	399 100.0	102 25.6	129 32.3	136 34.1	83 20.8	25 6.3
変化なし	73 100.0	24 32.9	16 21.9	23 31.5	16 21.9	7 9.6
減った	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0
わからない	22 100.0	7 31.8	3 13.6	5 22.7	2 9.1	6 27.3
無回答	22 100.0	6 27.3	5 22.7	8 36.4	2 9.1	4 18.2
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	354 100.0	97 27.4	113 31.9	116 32.8	75 21.2	18 5.1
変化なし	45 100.0	11 24.4	12 26.7	15 33.3	9 20.0	6 13.3
減る	3 100.0	1 33.3	2 66.7	1 33.3	1 33.3	-
わからない	52 100.0	14 26.9	8 15.4	18 34.6	8 15.4	11 21.2
無回答	63 100.0	16 25.4	18 28.6	22 34.9	10 15.9	8 12.7
Q 2 8. 直近5年間でP C 台数の増強や入れ替え						
PCの台数を増やした	210 100.0	51 24.3	67 31.9	71 33.8	36 17.1	19 9.0
PCの入れ替えをした	239 100.0	70 29.3	61 25.5	82 34.3	46 19.2	19 7.9
何も行っていない	26 100.0	5 19.2	11 42.3	6 23.1	7 26.9	4 15.4
無回答	42 100.0	13 31.0	14 33.3	13 31.0	14 33.3	1 2.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	318 100.0	93 29.2	108 34.0	103 32.4	64 20.1	16 5.0
行う予定はない	18 100.0	3 16.7	3 16.7	5 27.8	4 22.2	4 22.2
わからない	174 100.0	40 23.0	42 24.1	62 35.6	32 18.4	21 12.1
無回答	7 100.0	3 42.9	-	2 28.6	3 42.9	2 28.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 8 付問 2. 「見える化」による効果

	調査数	業務の効率化・省力化	新たな商品・サービスの開発など新たな付加価値の創出	より質の高い商品・サービスの提供による顧客満足度の向上	従業員の身体的・精神的負担の軽減	労働時間の削減	年休取得率の向上	従業員満足度の向上	労働力不足の改善	従業員の定着率の向上（離職率の減少）	その他	顕著な効果は現れていない	無回答
全体	517	309	45	129	155	209	116	75	64	49	6	32	10
Q 1. 全社従業員数	100.0	59.8	8.7	25.0	30.0	40.4	22.4	14.5	12.4	9.5	1.2	6.2	1.9
5,000人以上	14	8	1	5	6	6	4	-	-	2	-	-	1
1,000～4,999人	65	46	9	21	21	27	9	10	9	5	1	3	1
300～999人	142	86	10	29	46	60	36	15	16	9	1	10	1
100～299人	201	113	14	50	54	77	45	37	26	21	2	16	4
50～99人	65	42	6	17	18	33	15	8	7	8	1	1	2
30～49人	22	12	4	6	9	3	5	4	6	2	1	1	-
無回答	8	2	1	1	1	3	2	1	-	2	-	1	1
Q 2. 業種	100.0	25.0	12.5	12.5	12.5	37.5	25.0	12.5	-	25.0	-	12.5	12.5
農業、林業	3	3	-	1	1	2	2	1	2	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
建設業	37	15	-	7	10	21	15	3	4	2	-	2	-
製造業	106	71	8	16	30	43	26	18	18	10	-	8	1
電気・ガス・熱供給・水道業	6	3	-	1	1	3	1	1	1	1	-	-	2
情報通信業	7	6	-	-	3	2	1	-	1	-	-	-	-
運輸業、郵便業	25	17	1	8	7	12	4	2	5	2	-	-	-
卸売業、小売業	79	42	4	21	21	39	20	7	4	4	1	7	1
金融業、保険業	17	9	1	4	5	7	5	3	4	2	-	1	1
不動産業、物品賃貸業	4	3	-	-	1	2	-	-	1	1	-	-	1
学術研究・専門・技術サービス業	20	14	3	6	3	6	4	4	2	1	1	2	-
宿泊業、飲食サービス業	22	19	3	9	2	3	2	4	1	1	-	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	6	3	-	4	-	2	1	-	1	-	-	-	-
教育、学習支援業	34	23	5	11	13	14	9	4	4	2	1	-	1
医療、福祉	98	54	9	27	40	34	17	21	12	18	3	7	2
複合サービス事業	5	2	3	2	3	1	-	-	1	-	-	1	-
その他サービス業	37	21	7	10	13	14	8	6	3	4	-	2	-
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	10	3	1	2	2	4	1	1	-	1	-	2	1
Q 2. 業種（2区分）	100.0	30.0	10.0	20.0	20.0	40.0	10.0	10.0	-	10.0	-	20.0	10.0
製造業	106	71	8	16	30	43	26	18	18	10	-	8	1
非製造業	401	235	36	111	123	162	89	56	46	38	6	22	8
無回答	10	3	1	2	2	4	1	1	-	1	-	2	1
Q 3. 創業年	100.0	30.0	10.0	20.0	20.0	40.0	10.0	10.0	-	10.0	-	20.0	10.0
1919年まで	50	31	6	13	17	27	14	11	6	3	-	1	2
1920～1939年	65	43	5	9	19	26	17	8	5	5	-	2	1
1940～1959年	113	69	6	29	32	48	28	16	17	10	1	10	1
1960～1979年	131	77	16	37	41	54	29	18	15	15	2	7	2
1980～1999年	71	41	5	18	23	31	15	9	6	11	1	3	2
2000年以降	63	36	5	14	17	18	7	8	11	3	2	5	1
無回答	24	12	2	9	6	5	6	5	1	2	-	4	1
	100.0	50.0	8.3	37.5	25.0	20.8	25.0	20.8	4.2	8.3	-	16.7	4.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 8 付問 3. 把握した取組成果の労使での共有

	調査数	概ね全ての従業員と共有している	導入する部署など限定された従業員と共有している	経営層や管理職のみで共有しており、一般の従業員とは共有していない	現場の従業員のみで共有されている	現在は共有していないが、将来的には共有するつもりである	その他	わからない	無回答
全体	517 100.0	261 50.5	120 23.2	67 13.0	12 2.3	19 3.7	3 0.6	28 5.4	7 1.4
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	14 100.0	8 57.1	3 21.4	1 7.1	-	1 7.1	1 7.1	-	-
1,000～4,999人	65 100.0	35 53.8	13 20.0	7 10.8	3 4.6	1 1.5	1 1.5	4 6.2	1 1.5
300～999人	142 100.0	71 50.0	27 19.0	17 12.0	4 2.8	7 4.9	1 0.7	13 9.2	2 1.4
100～299人	201 100.0	98 48.8	53 26.4	28 13.9	3 1.5	9 4.5	-	7 3.5	3 1.5
50～99人	65 100.0	34 52.3	18 27.7	9 13.8	2 3.1	1 1.5	-	-	1 1.5
30～49人	22 100.0	13 59.1	4 18.2	1 4.5	-	-	-	4 18.2	-
無回答	8 100.0	2 25.0	2 25.0	4 50.0	-	-	-	-	-
Q 2. 業種									
農業、林業	3 100.0	3 100.0	-	-	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-
建設業	37 100.0	17 45.9	11 29.7	6 16.2	-	2 5.4	-	1 2.7	-
製造業	106 100.0	55 51.9	27 25.5	10 9.4	2 1.9	4 3.8	1 0.9	7 6.6	-
電気、ガス・熱供給・水道業	6 100.0	4 66.7	-	1 16.7	1 16.7	-	-	-	-
情報通信業	7 100.0	3 42.9	1 14.3	2 28.6	-	-	-	1 14.3	-
運輸業、郵便業	25 100.0	10 40.0	6 24.0	7 28.0	-	1 4.0	-	1 4.0	-
卸売業、小売業	79 100.0	45 57.0	16 20.3	10 12.7	3 3.8	2 2.5	-	2 2.5	1 1.3
金融業、保険業	17 100.0	8 47.1	6 35.3	2 11.8	-	-	-	-	1 5.9
不動産業、物品賃貸業	4 100.0	3 75.0	1 25.0	-	-	-	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	20 100.0	10 50.0	4 20.0	6 30.0	-	-	-	-	-
宿泊業、飲食サービス業	22 100.0	5 22.7	7 31.8	4 18.2	-	-	-	5 22.7	1 4.5
生活関連サービス業、娯楽業	6 100.0	3 50.0	2 33.3	-	-	1 16.7	-	-	-
教育、学習支援業	34 100.0	20 58.8	7 20.6	2 5.9	2 5.9	1 2.9	-	-	2 5.9
医療、福祉	98 100.0	49 50.0	21 21.4	9 9.2	4 4.1	6 6.1	1 1.0	6 6.1	2 2.0
複合サービス事業	5 100.0	4 80.0	-	-	-	-	-	1 20.0	-
その他サービス業	37 100.0	18 48.6	8 21.6	6 16.2	-	1 2.7	1 2.7	3 8.1	-
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	10 100.0	3 30.0	3 30.0	2 20.0	-	1 10.0	-	1 10.0	-
Q 2. 業種（2区分）									
製造業	106 100.0	55 51.9	27 25.5	10 9.4	2 1.9	4 3.8	1 0.9	7 6.6	-
非製造業	401 100.0	203 50.6	90 22.4	55 13.7	10 2.5	14 3.5	2 0.5	20 5.0	7 1.7
無回答	10 100.0	3 30.0	3 30.0	2 20.0	-	1 10.0	-	1 10.0	-
Q 3. 創業年									
1919年まで	50 100.0	28 56.0	9 18.0	6 12.0	2 4.0	2 4.0	1 2.0	2 4.0	-
1920～1939年	65 100.0	27 41.5	18 27.7	6 9.2	1 1.5	3 4.6	-	9 13.8	1 1.5
1940～1959年	113 100.0	58 51.3	28 24.8	14 12.4	3 2.7	6 5.3	-	3 2.7	1 0.9
1960～1979年	131 100.0	69 52.7	33 25.2	23 17.6	1 0.8	1 0.8	1 0.8	1 0.8	2 1.5
1980～1999年	71 100.0	37 52.1	12 16.9	10 14.1	4 5.6	2 2.8	-	4 5.6	2 2.8
2000年以降	63 100.0	29 46.0	14 22.2	6 9.5	1 1.6	4 6.3	-	8 12.7	1 1.6
無回答	24 100.0	13 54.2	6 25.0	2 8.3	-	1 4.2	1 4.2	1 4.2	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 1 8 付問 3. 把握した取組成果の労使での共有

	調査数	概ね全ての従業員と共有している	導入する部署など限定された従業員と共有している	経営層や管理職のみで共有しており、一般の従業員とは共有していない	現場の従業員のみで共有されている	現在は共有していないが、将来的には共有するつもりである	その他	わからない	無回答
全体	517	261	120	67	12	19	3	28	7
	100.0	50.5	23.2	13.0	2.3	3.7	0.6	5.4	1.4
Q 4. 事業所区分									
本社	193	99	44	29	4	6	-	10	1
	100.0	51.3	22.8	15.0	2.1	3.1	-	5.2	0.5
支社・支店	103	51	25	12	2	3	-	9	1
	100.0	49.5	24.3	11.7	1.9	2.9	-	8.7	1.0
営業所・店舗	48	24	11	8	1	1	-	2	1
	100.0	50.0	22.9	16.7	2.1	2.1	-	4.2	2.1
工場	70	33	20	9	1	4	1	2	-
	100.0	47.1	28.6	12.9	1.4	5.7	1.4	2.9	-
研究所	7	4	2	-	-	-	-	1	-
	100.0	57.1	28.6	-	-	-	-	14.3	-
学校・病院・福祉施設	88	46	17	8	4	5	1	3	4
	100.0	52.3	19.3	9.1	4.5	5.7	1.1	3.4	4.5
その他	3	2	-	-	-	-	1	-	-
	100.0	66.7	-	-	-	-	33.3	-	-
無回答	5	2	1	1	-	-	-	1	-
	100.0	40.0	20.0	20.0	-	-	-	20.0	-
Q 4. 事業所区分（2区分）									
本社	193	99	44	29	4	6	-	10	1
	100.0	51.3	22.8	15.0	2.1	3.1	-	5.2	0.5
それ以外	319	160	75	37	8	13	3	17	6
	100.0	50.2	23.5	11.6	2.5	4.1	0.9	5.3	1.9
無回答	5	2	1	1	-	-	-	1	-
	100.0	40.0	20.0	20.0	-	-	-	20.0	-
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	48	25	6	7	3	2	-	4	1
	100.0	52.1	12.5	14.6	6.3	4.2	-	8.3	2.1
31人以上50人以下	128	68	27	15	-	5	-	12	1
	100.0	53.1	21.1	11.7	-	3.9	-	9.4	0.8
51人以上100人以下	157	74	38	21	5	8	2	5	4
	100.0	47.1	24.2	13.4	3.2	5.1	1.3	3.2	2.5
101人以上300人以下	103	52	30	13	2	3	-	2	1
	100.0	50.5	29.1	12.6	1.9	2.9	-	1.9	1.0
301人以上	50	26	13	6	2	1	1	1	-
	100.0	52.0	26.0	12.0	4.0	2.0	2.0	2.0	-
無回答	31	16	6	5	-	-	-	4	-
	100.0	51.6	19.4	16.1	-	-	-	12.9	-
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	184	100	41	15	7	5	1	12	3
	100.0	54.3	22.3	8.2	3.8	2.7	0.5	6.5	1.6
労働組合がない	328	158	78	51	5	14	2	16	4
	100.0	48.2	23.8	15.5	1.5	4.3	0.6	4.9	1.2
無回答	5	3	1	1	-	-	-	-	-
	100.0	60.0	20.0	20.0	-	-	-	-	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	142	75	31	14	7	3	1	9	2
	100.0	52.8	21.8	9.9	4.9	2.1	0.7	6.3	1.4
労使協議機関での協議	129	71	27	13	3	4	1	9	1
	100.0	55.0	20.9	10.1	2.3	3.1	0.8	7.0	0.8
取組を行うための専門組織の編成	79	45	21	5	1	2	-	3	2
	100.0	57.0	26.6	6.3	1.3	2.5	-	3.8	2.5
懇談会・説明会などの常設ではない会合	194	113	37	15	6	11	-	9	3
	100.0	58.2	19.1	7.7	3.1	5.7	-	4.6	1.5
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	325	169	67	45	7	15	2	17	3
	100.0	52.0	20.6	13.8	2.2	4.6	0.6	5.2	0.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	409	219	93	45	7	18	3	19	5
	100.0	53.5	22.7	11.0	1.7	4.4	0.7	4.6	1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	183	108	36	17	3	7	1	8	3
	100.0	59.0	19.7	9.3	1.6	3.8	0.5	4.4	1.6
従業員へのアンケート調査	260	155	51	23	2	11	2	14	2
	100.0	59.6	19.6	8.8	0.8	4.2	0.8	5.4	0.8
その他	18	7	4	3	2	-	-	1	1
	100.0	38.9	22.2	16.7	11.1	-	-	5.6	5.6
無回答	5	3	1	-	-	-	-	1	-
	100.0	60.0	20.0	-	-	-	-	20.0	-
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	372	198	76	49	11	13	2	18	5
	100.0	53.2	20.4	13.2	3.0	3.5	0.5	4.8	1.3
正社員	85	34	33	10	-	4	-	4	-
	100.0	40.0	38.8	11.8	-	4.7	-	4.7	-
労働組合員	39	17	7	7	1	2	1	3	1
	100.0	43.6	17.9	17.9	2.6	5.1	2.6	7.7	2.6
組合以外の従業員組織員	3	2	1	-	-	-	-	-	-
	100.0	66.7	33.3	-	-	-	-	-	-
その他	10	6	2	1	-	-	-	1	-
	100.0	60.0	20.0	10.0	-	-	-	10.0	-
無回答	8	4	1	-	-	-	-	2	1
	100.0	50.0	12.5	-	-	-	-	25.0	12.5
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	41	29	6	3	-	-	-	1	2
	100.0	70.7	14.6	7.3	-	-	-	2.4	4.9
どちらかといえば迅速に対応している	238	134	50	24	7	11	-	10	2
	100.0	56.3	21.0	10.1	2.9	4.6	-	4.2	0.8
どちらかといえば対応が遅い	154	66	42	30	3	4	1	5	3
	100.0	42.9	27.3	19.5	1.9	2.6	0.6	3.2	1.9
対応が遅い	54	22	15	7	2	4	1	3	-
	100.0	40.7	27.8	13.0	3.7	7.4	1.9	5.6	-
わからない	27	10	7	3	-	-	1	6	-
	100.0	37.0	25.9	11.1	-	-	3.7	22.2	-
無回答	3	-	-	-	-	-	-	3	-
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517	261	120	67	12	19	3	28	7
	100.0	50.5	23.2	13.0	2.3	3.7	0.6	5.4	1.4
行っていない	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	調査数	概ね全ての従業員と共有している	導入する部署など限定された従業員と共有している	経営層や管理職のみで共有しており、一般の従業員とは共有していない	現場の従業員のみで共有されている	現在は共有していないが、将来的には共有するつもりである	その他	わからない	無回答
全体	517 100.0	261 50.5	120 23.2	67 13.0	12 2.3	19 3.7	3 0.6	28 5.4	7 1.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	179 100.0	85 47.5	39 21.8	32 17.9	1 0.6	5 2.8	-	13 7.3	4 2.2
説明し、従業員の意見を聞いた	232 100.0	128 55.2	54 23.3	22 9.5	8 3.4	9 3.9	1 0.4	7 3.0	3 1.3
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	1 50.0	-	-	-	1 50.0	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	34 100.0	19 55.9	10 29.4	3 8.8	-	1 2.9	-	1 2.9	-
その他	11 100.0	7 63.6	2 18.2	-	1 9.1	-	1 9.1	-	-
何もなかった	50 100.0	17 34.0	12 24.0	10 20.0	2 4.0	3 6.0	1 2.0	5 10.0	-
無回答	9 100.0	4 44.4	3 33.3	-	-	-	-	2 22.2	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議									
導入前に行った	305 100.0	162 53.1	69 22.6	30 9.8	9 3.0	10 3.3	2 0.7	16 5.2	7 2.3
導入後に行った	108 100.0	57 52.8	24 22.2	18 16.7	2 1.9	4 3.7	-	3 2.8	-
行っていない	96 100.0	40 41.7	25 26.0	17 17.7	1 1.0	5 5.2	1 1.0	7 7.3	-
無回答	8 100.0	2 25.0	2 25.0	2 25.0	-	-	-	2 25.0	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側									
はい	359 100.0	200 55.7	81 22.6	39 10.9	10 2.8	11 3.1	2 0.6	11 3.1	5 1.4
いいえ	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-
わからない	47 100.0	17 36.2	11 23.4	6 12.8	1 2.1	3 6.4	-	7 14.9	2 4.3
無回答	6 100.0	2 33.3	1 16.7	2 33.3	-	-	-	1 16.7	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側									
はい	309 100.0	180 58.3	71 23.0	25 8.1	9 2.9	10 3.2	1 0.3	7 2.3	6 1.9
いいえ	8 100.0	3 37.5	2 25.0	2 25.0	-	-	-	1 12.5	-
わからない	87 100.0	32 36.8	19 21.8	18 20.7	2 2.3	4 4.6	1 1.1	10 11.5	1 1.1
無回答	9 100.0	4 44.4	1 11.1	3 33.3	-	-	-	1 11.1	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	90 100.0	62 68.9	15 16.7	3 3.3	2 2.2	2 2.2	-	3 3.3	3 3.3
やや積極的	114 100.0	61 53.5	27 23.7	13 11.4	5 4.4	3 2.6	-	3 2.6	1.8
どちらでもない	177 100.0	85 48.0	43 24.3	25 14.1	3 1.7	9 5.1	2 1.1	8 4.5	2 1.1
やや消極的	16 100.0	4 25.0	5 31.3	4 25.0	1 6.3	-	-	2 12.5	-
対応には消極的だった	9 100.0	4 44.4	2 22.2	1 11.1	-	-	-	2 22.2	-
無回答	7 100.0	3 42.9	1 14.3	2 28.6	-	-	-	1 14.3	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	380 100.0	204 53.7	86 22.6	44 11.6	10 2.6	11 2.9	2 0.5	18 4.7	5 1.3
効果はなかった	25 100.0	9 36.0	7 28.0	3 12.0	1 4.0	2 8.0	-	1 4.0	2 8.0
無回答	8 100.0	6 75.0	-	1 12.5	-	1 12.5	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	109 100.0	48 44.0	24 22.0	18 16.5	1 0.9	7 6.4	-	10 9.2	1 0.9
課題は生じなかった	267 100.0	146 54.7	62 23.2	27 10.1	10 3.7	7 2.6	2 0.7	8 3.0	5 1.9
無回答	37 100.0	25 67.6	7 18.9	3 8.1	-	-	-	1 2.7	1 2.7
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	399 100.0	213 53.4	92 23.1	50 12.5	8 2.0	15 3.8	1 0.3	13 3.3	7 1.8
変化なし	73 100.0	33 45.2	15 20.5	9 12.3	2 2.7	3 4.1	-	11 15.1	-
減った	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-
わからない	22 100.0	8 36.4	5 22.7	3 13.6	1 4.5	1 4.5	1 4.5	3 13.6	-
無回答	22 100.0	7 31.8	8 36.4	4 18.2	1 4.5	-	1 4.5	1 4.5	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	354 100.0	189 53.4	80 22.6	49 13.8	7 2.0	11 3.1	-	14 4.0	4 1.1
変化なし	45 100.0	25 55.6	10 22.2	2 4.4	1 2.2	1 2.2	-	4 8.9	2 4.4
減る	3 100.0	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-	-	-	-	-
わからない	52 100.0	18 34.6	11 21.2	9 17.3	3 5.8	3 5.8	3 5.8	5 9.6	-
無回答	63 100.0	28 44.4	18 28.6	6 9.5	1 1.6	4 6.3	-	5 7.9	1 1.6
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増減や入れ替え									
PCの台数を増やした	210 100.0	106 50.5	45 21.4	27 12.9	3 1.4	7 3.3	2 1.0	17 8.1	3 1.4
PCの入れ替えをした	239 100.0	118 49.4	56 23.4	34 14.2	8 3.3	10 4.2	1 0.4	8 3.3	4 1.7
何も行っていない	26 100.0	16 61.5	6 23.1	2 7.7	-	-	-	2 7.7	-
無回答	42 100.0	21 50.0	13 31.0	4 9.5	1 2.4	2 4.8	-	1 2.4	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	318 100.0	174 54.7	73 23.0	43 13.5	7 2.2	8 2.5	-	9 2.8	4 1.3
行う予定はない	18 100.0	9 50.0	4 22.2	3 16.7	-	1 5.6	-	-	1 5.6
わからない	174 100.0	77 44.3	40 23.0	20 11.5	5 2.9	10 5.7	3 1.7	18 10.3	1 0.6
無回答	7 100.0	1 14.3	3 42.9	1 14.3	-	-	-	1 14.3	1 14.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果

	調査数	説明のみ 行った	説明し、従 業員の意見 を聞いた	労使間で協 議したが、 合意には達 しなかった	労使間で協 議し、合意 に達した	その他	何もしなかつ た	無回答	
全 体	1924 100.0	677 35.2	582 30.2	6 0.3	57 3.0	35 1.8	432 22.5	135 7.0	
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	15 55.6	4 14.8	-	2 7.4	-	6 22.2	-	
1,000～4,999人	203 100.0	77 37.9	68 33.5	-	2 1.0	10 4.9	34 16.7	12 5.9	
300～999人	526 100.0	214 40.7	149 28.3	1 0.2	19 3.6	11 2.1	105 20.0	27 5.1	
100～299人	779 100.0	247 31.7	239 30.7	5 0.6	27 3.5	9 1.2	195 25.0	57 7.3	
50～99人	271 100.0	89 32.8	88 32.5	-	6 2.2	3 1.1	61 22.5	24 8.9	
30～49人	99 100.0	31 31.3	28 28.3	-	-	2 2.0	27 27.3	11 11.1	
無回答	19 100.0	4 21.1	6 31.6	-	1 5.3	-	4 21.1	4 21.1	
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	-	1 20.0	-	1 20.0	-	
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	4 40.0	-	-	-	4 40.0	-	
建設業	156 100.0	57 36.5	50 32.1	1 0.6	2 1.3	1 0.6	39 25.0	6 3.8	
製造業	343 100.0	124 36.2	91 26.5	1 0.3	8 2.3	9 2.6	91 26.5	19 5.5	
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	5 33.3	5 33.3	-	-	-	4 26.7	1 6.7	
情報通信業	36 100.0	10 27.8	12 33.3	-	-	-	12 33.3	2 5.6	
運輸業、郵便業	143 100.0	50 35.0	34 23.8	-	3 2.1	1 0.7	44 30.8	11 7.7	
卸売業、小売業	233 100.0	89 38.2	75 32.2	-	13 5.6	3 1.3	38 16.3	15 6.4	
金融業、保険業	69 100.0	33 47.8	14 20.3	-	2 2.9	2 2.9	9 13.0	9 13.0	
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	8 38.1	8 38.1	-	-	-	5 23.8	-	
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	24 47.1	14 27.5	-	1 2.0	3 5.9	7 13.7	2 3.9	
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	27 39.1	23 33.3	-	2 2.9	1 1.4	15 21.7	1 1.4	
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	15 34.1	12 27.3	-	-	-	15 34.1	2 4.5	
教育、学習支援業	148 100.0	60 40.5	44 29.7	-	3 2.0	3 2.0	28 18.9	10 6.8	
医療、福祉	371 100.0	107 28.8	137 36.9	4 1.1	16 4.3	8 2.2	65 17.5	34 9.2	
複合サービス業	31 100.0	9 29.0	8 25.8	-	1 3.2	-	10 32.3	3 9.7	
その他サービス業	153 100.0	49 32.0	42 27.5	-	4 2.6	4 2.6	37 24.2	17 11.1	
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	
無回答	25 100.0	6 24.0	7 28.0	-	1 4.0	-	8 32.0	3 12.0	
Q 2. 業種（2区分）									
製造業	343 100.0	124 36.2	91 26.5	1 0.3	8 2.3	9 2.6	91 26.5	19 5.5	
非製造業	1556 100.0	547 35.2	484 31.1	5 0.3	48 3.1	26 1.7	333 21.4	113 7.3	
無回答	25 100.0	6 24.0	7 28.0	-	1 4.0	-	8 32.0	3 12.0	
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	63 35.8	48 27.3	-	8 4.5	3 1.7	47 26.7	7 4.0	
1920～1939年	188 100.0	73 38.8	60 31.9	-	5 2.7	4 2.1	38 20.2	8 4.3	
1940～1959年	476 100.0	182 38.2	142 29.8	1 0.2	11 2.3	9 1.9	103 21.6	28 5.9	
1960～1979年	510 100.0	173 33.9	167 32.7	3 0.6	12 2.4	7 1.4	118 23.1	30 5.9	
1980～1999年	307 100.0	104 33.9	86 28.0	1 0.3	15 4.9	5 1.6	65 21.2	31 10.1	
2000年以降	180 100.0	57 31.7	59 32.8	-	3 1.7	6 3.3	38 21.1	17 9.4	
無回答	87 100.0	25 28.7	20 23.0	1 1.1	3 3.4	1 1.1	23 26.4	14 16.1	

	調査数	説明のみ 行った	説明し、従 業員の意見 を聞いた	労使間で協 議したが、 合意には達 しなかった	労使間で協 議し、合意 に達した	その他	何もしなかつ た	無回答	
全 体	1924 100.0	677 35.2	582 30.2	6 0.3	57 3.0	35 1.8	432 22.5	135 7.0	
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	290 37.3	218 28.1	1 0.1	30 3.9	9 1.2	180 23.2	49 6.3	
支社・支店	329 100.0	116 35.3	99 30.1	-	6 1.8	5 1.5	77 23.4	26 7.9	
営業所・店舗	210 100.0	63 30.0	62 29.5	1 0.5	3 1.4	3 1.4	62 29.5	16 7.6	
工場	190 100.0	72 37.9	53 27.9	1 0.5	4 2.1	7 3.7	44 23.2	9 4.7	
研究所	12 100.0	4 33.3	4 33.3	-	1 8.3	1 8.3	-	2 16.7	
学校・病院・福祉施設	373 100.0	122 32.7	138 37.0	3 0.8	13 3.5	8 2.1	61 16.4	28 7.5	
その他	11 100.0	2 18.2	4 36.4	-	-	1 9.1	3 27.3	1 9.1	
無回答	22 100.0	8 36.4	4 18.2	-	-	1 4.5	5 22.7	4 18.2	
Q 4. 事業所区分（2区分）									
本社	777 100.0	290 37.3	218 28.1	1 0.1	30 3.9	9 1.2	180 23.2	49 6.3	
それ以外	1125 100.0	379 33.7	360 32.0	5 0.4	27 2.4	25 2.2	247 22.0	82 7.3	
無回答	22 100.0	8 36.4	4 18.2	-	-	1 4.5	5 22.7	4 18.2	
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	73 36.1	57 28.2	-	5 2.5	2 1.0	49 24.3	16 7.9	
31人以上50人以下	495 100.0	173 34.9	141 28.5	4 0.8	14 2.8	4 0.8	116 23.4	43 8.7	
51人以上100人以下	589 100.0	200 34.0	204 34.6	1 0.2	16 2.7	11 1.9	128 21.7	29 4.9	
101人以上300人以下	395 100.0	143 36.2	121 30.6	1 0.3	14 3.5	9 2.3	83 21.0	24 6.1	
301人以上	137 100.0	56 40.9	38 27.7	-	3 2.2	6 4.4	30 21.9	4 2.9	
無回答	106 100.0	32 30.2	21 19.8	-	5 4.7	3 2.8	26 24.5	19 17.9	
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	241 38.6	154 24.6	2 0.3	18 2.9	13 2.1	156 25.0	41 6.6	
労働組合がない	1284 100.0	431 33.6	424 33.0	4 0.3	39 3.0	22 1.7	274 21.3	90 7.0	
無回答	15 100.0	5 33.3	4 26.7	-	-	-	2 13.3	4 26.7	
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	188 39.5	119 25.0	2 0.4	13 2.7	7 1.5	117 24.6	30 6.3	
労使協議機関での協議	387 100.0	146 37.7	111 28.7	-	15 3.9	9 2.3	84 21.7	22 5.7	
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	72 38.7	67 36.0	-	9 4.8	4 2.2	25 13.4	9 4.8	
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	200 34.2	205 35.0	1 0.2	27 4.6	14 2.4	112 19.1	26 4.4	
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	397 37.0	361 33.6	-	35 3.3	19 1.8	209 19.5	53 4.9	
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	492 35.8	461 33.5	3 0.2	48 3.5	29 2.1	271 19.7	71 5.2	
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	186 38.3	197 40.5	2 0.4	19 3.9	7 1.4	61 12.6	14 2.9	
従業員へのアンケート調査	726 100.0	259 35.7	281 38.7	5 0.7	29 4.0	17 2.3	101 13.9	34 4.7	
その他	88 100.0	29 33.0	17 19.3	1 1.1	2 2.3	3 3.4	27 30.7	9 10.2	
無回答	55 100.0	14 25.5	7 12.7	-	-	1 1.8	16 29.1	17 30.9	
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	443 35.1	411 32.6	6 0.5	37 2.9	23 1.8	266 21.1	75 5.9	
正社員	326 100.0	116 35.6	103 31.6	-	10 3.1	-	77 23.6	20 6.1	
労働組合員	189 100.0	79 41.8	37 19.6	-	9 4.8	3 1.6	49 25.9	12 6.3	
組合以外の従業員組織員	25 100.0	5 20.0	9 36.0	-	1 4.0	1 4.0	6 24.0	3 12.0	
その他	55 100.0	19 34.5	11 20.0	-	-	7 12.7	14 25.5	4 7.3	
無回答	68 100.0	15 22.1	11 16.2	-	-	1 1.5	20 29.4	21 30.9	
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	68 100.0	23 33.8	30 44.1	-	6 8.8	2 2.9	7 10.3	-	
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	225 38.9	233 40.3	4 0.7	19 3.3	10 1.7	63 10.9	24 4.2	
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	249 35.8	213 30.6	1 0.1	19 2.7	13 1.9	165 23.7	36 5.2	
対応が遅い	359 100.0	120 33.4	68 18.9	1 0.3	9 2.5	5 1.4	120 33.4	36 10.0	
わからない	196 100.0	54 27.6	35 17.9	-	4 2.0	5 2.6	70 35.7	28 14.3	
無回答	27 100.0	6 22.2	3 11.1	-	-	-	7 25.9	11 40.7	
Q 18. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	179 34.6	232 44.9	2 0.4	34 6.6	11 2.1	50 9.7	9 1.7	
行っていない	1274 100.0	489 38.4	341 26.8	3 0.2	23 1.8	22 1.7	353 27.7	43 3.4	
無回答	133 100.0	9 6.8	9 6.8	1 0.8	-	2 1.5	29 21.8	83 62.4	

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 19. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果

	調査数	説明のみ 行った	説明し、従 業員の意見 を聞いた	労使間で協 議したが、 合意には達 しなかった	労使間で協 議し、合意 に達した	その他	何もしなかつ た	無回答
全 体	1924 100.0	677 35.2	582 30.2	6 0.3	57 3.0	35 1.8	432 22.5	135 7.0
Q 19. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果								
説明のみ行った	677 100.0	677 100.0	-	-	-	-	-	-
説明し、従業員の見解を聞いた	582 100.0	-	582 100.0	-	-	-	-	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	-	-	6 100.0	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	-	-	-	57 100.0	-	-	-
その他	35 100.0	-	-	-	-	35 100.0	-	-
何もしなかった	432 100.0	-	-	-	-	-	432 100.0	-
無回答	135 100.0	-	-	-	-	-	-	135 100.0
Q 20. 新しい技術導入の前後の説明や協議								
導入前に行った	745 100.0	288 38.7	380 51.0	1 0.1	41 5.5	13 1.7	18 2.4	4 0.5
導入後に行った	337 100.0	174 51.6	111 32.9	1 0.3	12 3.6	5 1.5	24 7.1	10 3.0
行っていない	733 100.0	211 28.8	84 11.5	4 0.5	4 0.5	16 2.2	379 51.7	35 4.8
無回答	109 100.0	4 3.7	7 6.4	-	-	1 0.9	11 10.1	86 78.9
Q 20付問 1. 1. 経営側								
はい	890 100.0	358 40.2	428 48.1	2 0.2	50 5.6	13 1.5	30 3.4	9 1.0
いいえ	10 100.0	7 70.0	3 30.0	-	-	-	-	-
わからない	158 100.0	85 53.8	51 32.3	-	3 1.9	5 3.2	11 7.0	3 1.9
無回答	24 100.0	12 50.0	9 37.5	-	-	-	1 4.2	2 8.3
Q 20付問 1. 2. 従業員・組合側								
はい	799 100.0	309 38.7	399 49.9	1 0.1	45 5.6	10 1.3	29 3.6	6 0.8
いいえ	31 100.0	15 48.4	11 35.5	-	-	1 3.2	2 6.5	2 6.5
わからない	230 100.0	126 54.8	74 32.2	-	8 3.5	7 3.0	11 4.8	4 1.7
無回答	22 100.0	12 54.5	7 31.8	1 4.5	-	-	-	2 9.1
Q 20付問 2. 組合や従業員側の姿勢								
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	51 26.6	119 62.0	-	13 6.8	3 1.6	5 2.6	1 0.5
やや積極的	276 100.0	101 36.6	146 52.9	1 0.4	17 6.2	4 1.4	5 1.8	2 0.7
どちらでもない	519 100.0	267 51.4	185 35.6	-	22 4.2	9 1.7	30 5.8	6 1.2
やや消極的	40 100.0	16 40.0	17 42.5	1 2.5	1 2.5	2 5.0	2 5.0	1 2.5
対応には消極的だった	33 100.0	15 45.5	18 54.5	-	-	-	-	-
無回答	22 100.0	12 54.5	6 27.3	-	-	-	-	4 18.2
Q 23. 従業員への説明や協議の効果								
効果があった	935 100.0	380 40.6	451 48.2	1 0.1	53 5.7	15 1.6	26 2.8	9 1.0
効果はなかった	124 100.0	72 58.1	31 25.0	1 0.8	-	2 1.6	16 12.9	2 1.6
無回答	23 100.0	10 43.5	9 39.1	-	-	1 4.3	-	3 13.0
Q 24. 従業員への説明や協議による課題								
課題が生じた	223 100.0	82 36.8	111 49.8	2 0.9	13 5.8	4 1.8	9 4.0	2 0.9
課題は生じなかった	786 100.0	348 44.3	350 44.5	-	35 4.5	14 1.8	31 3.9	8 1.0
無回答	73 100.0	32 43.8	30 41.1	-	5 6.8	-	2 2.7	4 5.5
Q 27 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績								
増えた	1160 100.0	456 39.3	437 37.7	3 0.3	45 3.9	24 2.1	160 13.8	35 3.0
変化なし	523 100.0	166 31.7	95 18.2	2 0.4	6 1.1	8 1.5	196 37.5	50 9.6
減った	5 100.0	-	2 40.0	-	-	-	3 60.0	-
わからない	154 100.0	38 24.7	26 16.9	-	3 1.9	2 1.3	59 38.3	26 16.9
無回答	82 100.0	17 20.7	22 26.8	1 1.2	3 3.7	1 1.2	14 17.1	24 29.3
Q 27 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み								
増える	1147 100.0	447 39.0	407 35.5	2 0.2	39 3.4	23 2.0	189 16.5	40 3.5
変化なし	312 100.0	101 32.4	59 18.9	1 0.3	7 2.2	5 1.6	112 35.9	27 8.7
減る	7 100.0	3 42.9	3 42.9	-	-	-	1 14.3	-
わからない	285 100.0	81 28.4	56 19.6	1 0.4	6 2.1	6 2.1	101 35.4	34 11.9
無回答	173 100.0	45 26.0	57 32.9	2 1.2	5 2.9	1 0.6	29 16.8	34 19.7
Q 28. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え								
PCの台数を増やした	646 100.0	222 34.4	233 36.1	2 0.3	31 4.8	15 2.3	113 17.5	30 4.6
PCの入れ替えをした	999 100.0	381 38.1	279 27.9	2 0.2	20 2.0	17 1.7	245 24.5	55 5.5
何も行ってない	161 100.0	50 31.1	31 19.3	1 0.6	2 1.2	3 1.9	52 32.3	22 13.7
無回答	118 100.0	24 20.3	39 33.1	1 0.8	4 3.4	-	22 18.6	28 23.7
Q 29. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定								
行う予定がある	845 100.0	314 37.2	333 39.4	3 0.4	31 3.7	17 2.0	119 14.1	28 3.3
行う予定はない	136 100.0	40 29.4	31 22.8	-	1 0.7	2 1.5	47 34.6	15 11.0
わからない	896 100.0	314 35.0	210 23.4	3 0.3	25 2.8	15 1.7	256 28.6	73 8.1
無回答	47 100.0	9 19.1	8 17.0	-	-	1 2.1	10 21.3	19 40.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議

	調査数	導入前に 行った	導入後に 行った	行っていな い	無回答
全 体	1924 100.0	745 38.7	337 17.5	733 38.1	109 5.7
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	27 100.0	14 51.9	4 14.8	9 33.3	- -
1,000～4,999人	203 100.0	82 40.4	39 19.2	71 35.0	11 5.4
300～999人	526 100.0	226 43.0	88 16.7	193 36.7	19 3.6
100～299人	779 100.0	293 37.6	128 16.4	311 39.9	47 6.0
50～99人	271 100.0	94 34.7	55 20.3	106 39.1	16 5.9
30～49人	99 100.0	30 30.3	20 20.2	39 39.4	10 10.1
無回答	19 100.0	6 31.6	3 15.8	4 21.1	6 31.6
Q 2. 業種					
農業、林業	5 100.0	2 40.0	-	3 60.0	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	4 40.0	2 20.0	4 40.0	-
建設業	156 100.0	53 34.0	28 17.9	65 41.7	10 6.4
製造業	343 100.0	114 33.2	55 16.0	156 45.5	18 5.2
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	7 46.7	4 26.7	4 26.7	-
情報通信業	36 100.0	11 30.6	6 16.7	16 44.4	3 8.3
運輸業、郵便業	143 100.0	48 33.6	22 15.4	62 43.4	11 7.7
卸売業、小売業	233 100.0	103 44.2	49 21.0	69 29.6	12 5.2
金融業、保険業	69 100.0	23 33.3	17 24.6	25 36.2	4 5.8
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	12 57.1	3 14.3	6 28.6	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	24 47.1	12 23.5	13 25.5	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	29 42.0	18 26.1	19 27.5	3 4.3
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	12 27.3	9 20.5	22 50.0	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	63 42.6	34 23.0	47 31.8	4 2.7
医療、福祉	371 100.0	168 45.3	46 12.4	135 36.4	22 5.9
複合サービス業	31 100.0	10 32.3	6 19.4	13 41.9	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	53 34.6	23 15.0	64 41.8	13 8.5
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	8 32.0	3 12.0	10 40.0	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	343 100.0	114 33.2	55 16.0	156 45.5	18 5.2
非製造業	1556 100.0	623 40.0	279 17.9	567 36.4	87 5.6
無回答	25 100.0	8 32.0	3 12.0	10 40.0	4 16.0
Q 3. 創業年					
1919年まで	176 100.0	67 38.1	37 21.0	64 36.4	8 4.5
1920～1939年	188 100.0	79 42.0	36 19.1	67 35.6	6 3.2
1940～1959年	476 100.0	187 39.3	89 18.7	172 36.1	28 5.9
1960～1979年	510 100.0	181 35.5	93 18.2	208 40.8	28 5.5
1980～1999年	307 100.0	124 40.4	49 16.0	115 37.5	19 6.2
2000年以降	180 100.0	77 42.8	23 12.8	70 38.9	10 5.6
無回答	87 100.0	30 34.5	10 11.5	37 42.5	10 11.5

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q20. 新しい技術導入の前後への説明や協議

	調査数	導入前に 行った	導入後に 行った	行っていな い	無回答
全 体	1924 100.0	745 38.7	337 17.5	733 38.1	109 5.7
Q4. 事業所区分					
本社	777 100.0	282 36.3	158 20.3	300 38.6	37 4.8
支社・支店	329 100.0	129 39.2	53 16.1	124 37.7	23 7.0
営業所・店舗	210 100.0	74 35.2	24 11.4	95 45.2	17 8.1
工場	190 100.0	67 35.3	36 18.9	79 41.6	8 4.2
研究所	12 100.0	5 41.7	4 33.3	2 16.7	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	179 48.0	55 14.7	120 32.2	19 5.1
その他	11 100.0	3 27.3	2 18.2	6 54.5	-
無回答	22 100.0	6 27.3	5 22.7	7 31.8	4 18.2
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	777 100.0	282 36.3	158 20.3	300 38.6	37 4.8
それ以外	1125 100.0	457 40.6	174 15.5	426 37.9	68 6.0
無回答	22 100.0	6 27.3	5 22.7	7 31.8	4 18.2
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	202 100.0	81 40.1	28 13.9	77 38.1	16 7.9
31人以上50人以下	495 100.0	176 35.6	86 17.4	194 39.2	39 7.9
51人以上100人以下	589 100.0	241 40.9	109 18.5	217 36.8	22 3.7
101人以上300人以下	395 100.0	151 38.2	68 17.2	160 40.5	16 4.1
301人以上	137 100.0	59 43.1	30 21.9	46 33.6	2 1.5
無回答	106 100.0	37 34.9	16 15.1	39 36.8	14 13.2
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	625 100.0	235 37.6	103 16.5	252 40.3	35 5.6
労働組合がない	1284 100.0	507 39.5	230 17.9	477 37.1	70 5.5
無回答	15 100.0	3 20.0	4 26.7	4 26.7	4 26.7
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	476 100.0	176 37.0	82 17.2	196 41.2	22 4.6
労使協議機関での協議	387 100.0	167 43.2	57 14.7	147 38.0	16 4.1
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	95 51.1	33 17.7	52 28.0	6 3.2
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	259 44.3	113 19.3	191 32.6	22 3.8
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	471 43.9	191 17.8	373 34.7	39 3.6
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	1375 100.0	582 42.3	264 19.2	467 34.0	62 4.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	229 47.1	112 23.0	135 27.8	10 2.1
従業員へのアンケート調査	726 100.0	348 47.9	132 18.2	218 30.0	28 3.9
その他	88 100.0	30 34.1	14 15.9	39 44.3	5 5.7
無回答	55 100.0	12 21.8	6 10.9	22 40.0	15 27.3
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1261 100.0	520 41.2	221 17.5	456 36.2	64 5.1
正社員	326 100.0	122 37.4	70 21.5	120 36.8	14 4.3
労働組合員	189 100.0	61 32.3	31 16.4	87 46.0	10 5.3
組合以外の従業員組織員	25 100.0	11 44.0	2 8.0	10 40.0	2 8.0
その他	55 100.0	15 27.3	7 12.7	30 54.5	3 5.5
無回答	68 100.0	16 23.5	6 8.8	30 44.1	16 23.5
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	69 100.0	38 55.9	11 16.2	19 27.9	-
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	295 51.0	117 20.2	151 26.1	15 2.6
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	250 35.9	126 18.1	288 41.4	32 4.6
対応が遅い	359 100.0	95 26.5	55 15.3	178 49.6	31 8.6
わからない	196 100.0	60 30.6	25 12.8	90 45.9	21 10.7
無回答	27 100.0	7 25.9	3 11.1	7 25.9	10 37.0
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	517 100.0	305 59.0	108 20.9	96 18.6	8 1.5
行っていない	1274 100.0	433 34.0	225 17.7	598 46.9	18 1.4
無回答	133 100.0	7 5.3	4 3.0	39 29.3	83 62.4

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議

	調査数	導入前に 行った	導入後に 行った	行っていない	無回答
全 体	1924 100.0	745 38.7	337 17.5	733 38.1	109 5.7
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	677 100.0	288 42.5	174 25.7	211 31.2	4 0.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	380 65.3	111 19.1	84 14.4	7 1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	1 16.7	1 16.7	4 66.7	-
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	41 71.9	12 21.1	4 7.0	-
その他	35 100.0	13 37.1	5 14.3	16 45.7	1 2.9
何もなかった	432 100.0	18 4.2	24 5.6	379 87.7	11 2.5
無回答	135 100.0	4 3.0	10 7.4	35 25.9	86 63.7
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	745 100.0	745 100.0	-	-	-
導入後に行った	337 100.0	-	337 100.0	-	-
行っていない	733 100.0	-	-	733 100.0	-
無回答	109 100.0	-	-	-	109 100.0
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	890 100.0	631 70.9	259 29.1	-	-
いいえ	10 100.0	5 50.0	5 50.0	-	-
わからない	158 100.0	100 63.3	58 36.7	-	-
無回答	24 100.0	9 37.5	15 62.5	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	799 100.0	574 71.8	225 28.2	-	-
いいえ	31 100.0	16 51.6	15 48.4	-	-
わからない	230 100.0	147 63.9	83 36.1	-	-
無回答	22 100.0	8 36.4	14 63.6	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	140 72.9	52 27.1	-	-
やや積極的	276 100.0	206 74.6	70 25.4	-	-
どちらでもない	519 100.0	336 64.7	183 35.3	-	-
やや消極的	40 100.0	29 72.5	11 27.5	-	-
対応には消極的だった	33 100.0	25 75.8	8 24.2	-	-
無回答	22 100.0	9 40.9	13 59.1	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	935 100.0	656 70.2	279 29.8	-	-
効果はなかった	124 100.0	73 58.9	51 41.1	-	-
無回答	23 100.0	16 69.6	7 30.4	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	223 100.0	164 73.5	59 26.5	-	-
課題は生じなかった	786 100.0	526 66.9	260 33.1	-	-
無回答	73 100.0	55 75.3	18 24.7	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1160 100.0	567 48.9	243 20.9	334 28.8	16 1.4
変化なし	523 100.0	124 23.7	67 12.8	287 54.9	45 8.6
減った	5 100.0	2 40.0	-	3 60.0	-
わからない	154 100.0	30 19.5	18 11.7	85 55.2	21 13.6
無回答	82 100.0	22 26.8	9 11.0	24 29.3	27 32.9
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1147 100.0	510 44.5	232 20.2	375 32.7	30 2.6
変化なし	312 100.0	87 27.9	42 13.5	166 53.2	17 5.4
減る	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-	-
わからない	285 100.0	82 28.8	33 11.6	141 49.5	29 10.2
無回答	173 100.0	61 35.3	28 16.2	51 29.5	33 19.1
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	646 100.0	316 48.9	101 15.6	199 30.8	30 4.6
PCの入れ替えをした	999 100.0	350 35.0	196 19.6	415 41.5	38 3.8
何も行っていない	161 100.0	38 23.6	22 13.7	87 54.0	14 8.7
無回答	118 100.0	41 34.7	18 15.3	32 27.1	27 22.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	845 100.0	423 50.1	166 19.6	239 28.3	17 2.0
行う予定はない	136 100.0	34 25.0	22 16.2	68 50.0	12 8.8
わからない	896 100.0	278 31.0	145 16.2	412 46.0	61 6.8
無回答	47 100.0	10 21.3	4 8.5	14 29.8	19 40.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 2 0. 新しい技術導入前の場合の、説明時期（か月前）

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	656 100.0	3.15	2.74	0.00	24.00
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	11 1.7	2.18	1.99	1.00	6.00
1,000～4,999人	72 11.0	3.50	2.93	1.00	12.00
300～999人	193 29.4	3.07	2.41	0.25	12.00
100～299人	260 39.6	3.27	3.02	0.00	24.00
50～99人	86 13.1	3.06	2.54	0.00	12.00
30～49人	28 4.3	2.61	2.41	1.00	12.00
無回答	6 0.9	2.33	0.94	1.00	3.00
Q 2. 業種					
農業、林業	2 0.3	9.00	3.00	6.00	12.00
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 0.5	2.00	0.82	1.00	3.00
建設業	45 6.9	3.04	2.05	1.00	12.00
製造業	108 16.5	3.32	2.74	1.00	15.00
電気、ガス・熱供給・水道業	6 0.9	2.00	1.00	1.00	3.00
情報通信業	11 1.7	2.55	1.88	1.00	6.00
運輸業、郵便業	40 6.1	2.55	2.40	1.00	12.00
卸売業、小売業	90 13.7	3.93	3.43	1.00	24.00
金融業、保険業	19 2.9	2.58	2.52	1.00	12.00
不動産業、物品賃貸業	12 1.8	1.75	1.48	1.00	6.00
学術研究、専門・技術サービス業	22 3.4	2.05	1.49	1.00	6.00
宿泊業、飲食サービス業	22 3.4	2.41	2.42	1.00	12.00
生活関連サービス業、娯楽業	11 1.7	2.32	2.09	0.50	7.00
教育、学習支援業	59 9.0	3.29	2.68	0.00	12.00
医療、福祉	145 22.1	3.31	2.72	0.00	12.00
複合サービス業	7 1.1	2.14	1.73	1.00	6.00
その他サービス業	46 7.0	3.30	2.92	1.00	12.00
分類不能の産業	1 0.2	6.00	0.00	6.00	6.00
その他	-	-	-	-	-
無回答	7 1.1	1.57	0.73	1.00	3.00
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	108 16.5	3.32	2.74	1.00	15.00
非製造業	541 82.5	3.14	2.75	0.00	24.00
無回答	7 1.1	1.57	0.73	1.00	3.00
Q 3. 創業年					
1919年まで	60 9.1	3.42	2.67	1.00	12.00
1920～1939年	65 9.9	3.46	3.13	0.00	15.00
1940～1959年	168 25.6	3.21	3.04	0.50	24.00
1960～1979年	165 25.2	2.78	2.27	0.50	12.00
1980～1999年	108 16.5	3.15	2.46	0.00	12.00
2000年以降	68 10.4	3.28	2.84	1.00	12.00
無回答	22 3.4	3.41	3.07	1.00	12.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0. 新しい技術導入前の場合の、説明時期（か月前）

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全体	656 100.0	3.15	2.74	0.00	24.00
Q 4. 事業所区分					
本社	249 38.0	3.14	3.07	0.50	24.00
支社・支店	107 16.3	3.01	2.54	1.00	12.00
営業所・店舗	68 10.4	2.90	2.53	1.00	12.00
工場	60 9.1	3.78	3.07	1.00	12.00
研究所	5 0.8	4.20	3.97	1.00	12.00
学校・病院・福祉施設	159 24.2	3.06	2.14	0.00	12.00
その他	3 0.5	5.33	1.70	3.00	7.00
無回答	5 0.8	3.00	1.67	1.00	6.00
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	249 38.0	3.14	3.07	0.50	24.00
それ以外	402 61.3	3.16	2.52	0.00	12.00
無回答	5 0.8	3.00	1.67	1.00	6.00
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	70 10.7	2.89	2.65	0.50	12.00
31人以上50人以下	153 23.3	2.92	2.40	1.00	12.00
51人以上100人以下	215 32.8	3.13	2.89	0.00	24.00
101人以上300人以下	138 21.0	3.70	3.01	1.00	15.00
301人以上	50 7.6	2.94	2.28	1.00	12.00
無回答	30 4.6	2.87	2.42	1.00	12.00
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	206 31.4	3.21	2.73	1.00	15.00
労働組合がない	448 68.3	3.13	2.74	0.00	24.00
無回答	2 0.3	2.00	1.00	1.00	3.00
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	156 23.8	3.21	2.80	1.00	15.00
労使協議機関での協議	152 23.2	3.41	2.75	1.00	12.00
取組を行うための専門組織の編成	84 12.8	3.75	2.81	0.25	12.00
懇談会・説明会などの常設ではない会合	229 34.9	3.26	2.60	1.00	12.00
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	409 62.3	3.22	2.81	0.00	24.00
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	517 78.8	3.22	2.83	0.00	24.00
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	207 31.6	3.48	2.84	1.00	12.00
従業員へのアンケート調査	306 46.6	3.45	3.00	1.00	24.00
その他	27 4.1	2.57	2.57	0.00	12.00
無回答	11 1.7	1.91	1.50	1.00	6.00
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	454 69.2	3.25	2.90	0.25	24.00
正社員	113 17.2	3.03	2.37	0.00	12.00
労働組合員	51 7.8	3.02	2.00	1.00	6.00
組合以外の従業員組織員	10 1.5	2.80	1.78	1.00	6.00
その他	13 2.0	3.42	3.35	0.50	12.00
無回答	15 2.3	1.67	1.35	1.00	6.00
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	34 5.2	5.00	4.45	1.00	24.00
どちらかといえば迅速に対応している	266 40.5	3.58	2.86	0.00	15.00
どちらかといえば対応が遅い	213 32.5	2.83	2.35	0.25	12.00
対応が遅い	88 13.4	2.55	2.29	1.00	12.00
わからない	48 7.3	2.17	1.62	1.00	6.00
無回答	7 1.1	2.00	1.77	1.00	6.00
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	266 40.5	3.78	3.06	1.00	24.00
行っていない	383 58.4	2.74	2.41	0.00	12.00
無回答	7 1.1	1.86	1.73	1.00	6.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0. 新しい技術導入前の場合、説明時期（か月前）

	調査数	平均	標準偏差	最小値	最大値
全 体	656 100.0	3.15	2.74	0.00	24.00
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	238 36.3	2.39	2.07	0.00	15.00
説明し、従業員の意見を聞いた	355 54.1	3.46	2.84	0.00	24.00
労使間で協議したが、合意には達しなかった	1 0.2	5.00	0.00	5.00	5.00
労使間で協議し、合意に達した	35 5.3	4.89	3.46	1.00	12.00
その他	9 1.4	6.33	4.35	1.00	12.00
何もなかった	17 2.6	1.82	1.29	1.00	6.00
無回答	1 0.2	5.00	0.00	5.00	5.00
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	656 100.0	3.15	2.74	0.00	24.00
導入後に行った	-	-	-	-	-
行っていない	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	563 85.8	3.25	2.82	0.00	24.00
いいえ	5 0.8	1.60	1.20	1.00	4.00
わからない	82 12.5	2.62	2.12	1.00	12.00
無回答	6 0.9	2.25	1.87	0.50	6.00
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	518 79.0	3.17	2.83	0.00	24.00
いいえ	12 1.8	2.17	1.40	1.00	6.00
わからない	121 18.4	3.26	2.41	1.00	12.00
無回答	5 0.8	1.20	0.40	1.00	2.00
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	130 19.8	3.54	2.89	1.00	12.00
やや積極的	185 28.2	3.48	2.95	0.00	24.00
どちらでもない	290 44.2	2.78	2.51	0.25	15.00
やや消極的	25 3.8	2.72	1.71	1.00	6.00
対応には消極的だった	22 3.4	3.55	3.07	1.00	12.00
無回答	4 0.6	2.50	2.06	1.00	6.00
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	580 88.4	3.19	2.80	0.00	24.00
効果はなかった	64 9.8	2.83	2.19	1.00	12.00
無回答	12 1.8	3.10	2.37	0.00	6.00
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	136 20.7	3.90	3.10	1.00	12.00
課題は生じなかった	478 72.9	2.91	2.56	0.00	24.00
無回答	42 6.4	3.51	3.00	0.00	15.00
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	505 77.0	3.28	2.83	0.00	24.00
変化なし	111 16.9	2.39	1.88	1.00	12.00
減った	1 0.2	1.00	0.00	1.00	1.00
わからない	20 3.0	3.15	2.85	1.00	12.00
無回答	19 2.9	4.26	3.29	1.00	15.00
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	455 69.4	3.06	2.64	0.00	24.00
変化なし	81 12.3	3.27	2.67	1.00	12.00
減る	5 0.8	4.60	4.08	1.00	12.00
わからない	65 9.9	2.82	2.72	0.00	12.00
無回答	50 7.6	4.08	3.28	1.00	15.00
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
P Cの台数を増やした	278 42.4	3.31	3.02	0.00	24.00
P Cの入れ替えをした	313 47.7	3.02	2.48	0.25	12.00
何も行っていない	32 4.9	2.22	1.98	1.00	12.00
無回答	33 5.0	3.97	2.82	1.00	15.00
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	373 56.9	3.38	2.88	0.00	24.00
行う予定はない	32 4.9	3.14	2.60	0.50	12.00
わからない	244 37.2	2.84	2.50	0.00	15.00
無回答	7 1.1	1.86	1.73	1.00	6.00

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 0 付問 1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q 2 0 付問 1. 1. 経営側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全 体	1082 100.0	890 82.3	10 0.9	158 14.6	24 2.2
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	18 100.0	9 50.0	-	8 44.4	1 5.6
1,000～4,999人	121 100.0	91 75.2	-	27 22.3	3 2.5
300～999人	314 100.0	247 78.7	3 1.0	59 18.8	5 1.6
100～299人	421 100.0	363 86.2	4 1.0	43 10.2	11 2.6
50～99人	149 100.0	129 86.6	1 0.7	15 10.1	4 2.7
30～49人	50 100.0	43 86.0	1 2.0	6 12.0	-
無回答	9 100.0	8 88.9	1 11.1	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	6 100.0	-	-	-
建設業	81 100.0	65 80.2	4 4.9	12 14.8	-
製造業	169 100.0	141 83.4	1 0.6	24 14.2	3 1.8
電気、ガス・熱供給・水道業	11 100.0	8 72.7	-	3 27.3	-
情報通信業	17 100.0	16 94.1	-	1 5.9	-
運輸業、郵便業	70 100.0	53 75.7	1 1.4	13 18.6	3 4.3
卸売業、小売業	152 100.0	125 82.2	2 1.3	23 15.1	2 1.3
金融業、保険業	40 100.0	35 87.5	-	5 12.5	-
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	12 80.0	-	3 20.0	-
学術研究、専門・技術サービス業	36 100.0	34 94.4	-	2 5.6	-
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	36 76.6	-	11 23.4	-
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	17 81.0	-	2 9.5	2 9.5
教育、学習支援業	97 100.0	74 76.3	1 1.0	20 20.6	2 2.1
医療、福祉	214 100.0	181 84.6	-	26 12.1	7 3.3
複合サービス業	16 100.0	12 75.0	-	3 18.8	1 6.3
その他サービス業	76 100.0	64 84.2	-	8 10.5	4 5.3
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	8 72.7	1 9.1	2 18.2	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	169 100.0	141 83.4	1 0.6	24 14.2	3 1.8
非製造業	902 100.0	741 82.2	8 0.9	132 14.6	21 2.3
無回答	11 100.0	8 72.7	1 9.1	2 18.2	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	104 100.0	86 82.7	-	17 16.3	1 1.0
1920～1939年	115 100.0	91 79.1	-	23 20.0	1 0.9
1940～1959年	276 100.0	221 80.1	4 1.4	43 15.6	8 2.9
1960～1979年	274 100.0	230 83.9	2 0.7	39 14.2	3 1.1
1980～1999年	173 100.0	142 82.1	3 1.7	23 13.3	5 2.9
2000年以降	100 100.0	85 85.0	-	10 10.0	5 5.0
無回答	40 100.0	35 87.5	1 2.5	3 7.5	1 2.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 0 付問 1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q 2 0 付問 1. 1. 経営側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全 体	1082 100.0	890 82.3	10 0.9	158 14.6	24 2.2
Q 4. 事業所区分					
本社	440 100.0	383 87.0	4 0.9	44 10.0	9 2.0
支社・支店	182 100.0	138 75.8	5 2.7	35 19.2	4 2.2
営業所・店舗	98 100.0	78 79.6	1 1.0	16 16.3	3 3.1
工場	103 100.0	80 77.7	-	22 21.4	1 1.0
研究所	9 100.0	8 88.9	-	1 11.1	-
学校・病院・福祉施設	234 100.0	190 81.2	-	38 16.2	6 2.6
その他	5 100.0	5 100.0	-	-	-
無回答	11 100.0	8 72.7	-	2 18.2	1 9.1
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	440 100.0	383 87.0	4 0.9	44 10.0	9 2.0
それ以外	631 100.0	499 79.1	6 1.0	112 17.7	14 2.2
無回答	11 100.0	8 72.7	-	2 18.2	1 9.1
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	109 100.0	93 85.3	-	14 12.8	2 1.8
31人以上50人以下	262 100.0	201 76.7	6 2.3	50 19.1	5 1.9
51人以上100人以下	350 100.0	296 84.6	2 0.6	43 12.3	9 2.6
101人以上300人以下	219 100.0	180 82.2	2 0.9	32 14.6	5 2.3
301人以上	89 100.0	74 83.1	-	14 15.7	1 1.1
無回答	53 100.0	46 86.8	-	5 9.4	2 3.8
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	338 100.0	284 84.0	1 0.3	45 13.3	8 2.4
労働組合がない	737 100.0	600 81.4	9 1.2	112 15.2	16 2.2
無回答	7 100.0	6 85.7	-	1 14.3	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	258 100.0	216 83.7	1 0.4	34 13.2	7 2.7
労使協議機関での協議	224 100.0	198 88.4	-	25 11.2	1 0.4
取組を行うための専門組織の編成	128 100.0	114 89.1	-	12 9.4	2 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	372 100.0	318 85.5	3 0.8	46 12.4	5 1.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	662 100.0	551 83.2	3 0.5	93 14.0	15 2.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	846 100.0	705 83.3	9 1.1	119 14.1	13 1.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	341 100.0	288 84.5	3 0.9	43 12.6	7 2.1
従業員へのアンケート調査	480 100.0	404 84.2	3 0.6	64 13.3	9 1.9
その他	44 100.0	33 75.0	-	9 20.5	2 4.5
無回答	18 100.0	13 72.2	-	4 22.2	1 5.6
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	741 100.0	621 83.8	7 0.9	96 13.0	17 2.3
正社員	192 100.0	159 82.8	1 0.5	29 15.1	3 1.6
労働組合員	92 100.0	71 77.2	1 1.1	18 19.6	2 2.2
組合以外の従業員組織員	13 100.0	9 69.2	1 7.7	3 23.1	-
その他	22 100.0	16 72.7	-	5 22.7	1 4.5
無回答	22 100.0	14 63.6	-	7 31.8	1 4.5
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	49 100.0	46 93.9	-	2 4.1	1 2.0
どちらかといえば迅速に対応している	412 100.0	363 88.1	1 0.2	38 9.2	10 2.4
どちらかといえば対応が遅い	376 100.0	308 81.9	4 1.1	56 14.9	8 2.1
対応が遅い	150 100.0	107 71.3	5 3.3	34 22.7	4 2.7
わからない	85 100.0	57 67.1	-	27 31.8	1 1.2
無回答	10 100.0	9 90.0	-	1 10.0	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	413 100.0	359 86.9	1 0.2	47 11.4	6 1.5
行っていない	658 100.0	524 79.6	9 1.4	109 16.6	16 2.4
無回答	11 100.0	7 63.6	-	2 18.2	2 18.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 0 付問 1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q 2 0 付問 1. 1. 経営側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全 体	1082	890	10	158	24
	100.0	82.3	0.9	14.6	2.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	462	358	7	85	12
	100.0	77.5	1.5	18.4	2.6
説明し、従業員の意見を聞いた	491	428	3	51	9
	100.0	87.2	0.6	10.4	1.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	2	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	53	50	-	3	-
	100.0	94.3	-	5.7	-
その他	18	13	-	5	-
	100.0	72.2	-	27.8	-
何もなかった	42	30	-	11	1
	100.0	71.4	-	26.2	2.4
無回答	14	9	-	3	2
	100.0	64.3	-	21.4	14.3
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	745	631	5	100	9
	100.0	84.7	0.7	13.4	1.2
導入後に行った	337	259	5	58	15
	100.0	76.9	1.5	17.2	4.5
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	890	890	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
いいえ	10	-	10	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	158	-	-	158	-
	100.0	-	-	100.0	-
無回答	24	-	-	-	24
	100.0	-	-	-	100.0
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	799	753	-	39	7
	100.0	94.2	-	4.9	0.9
いいえ	31	12	9	10	-
	100.0	38.7	29.0	32.3	-
わからない	230	121	1	108	-
	100.0	52.6	0.4	47.0	-
無回答	22	4	-	1	17
	100.0	18.2	-	4.5	77.3
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	192	182	-	10	-
	100.0	94.8	-	5.2	-
やや積極的	276	258	-	14	4
	100.0	93.5	-	5.1	1.4
どちらでもない	519	402	4	108	5
	100.0	77.5	0.8	20.8	1.0
やや消極的	40	25	3	12	-
	100.0	62.5	7.5	30.0	-
対応には消極的だった	33	19	3	11	-
	100.0	57.6	9.1	33.3	-
無回答	22	4	-	3	15
	100.0	18.2	-	13.6	68.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	935	800	6	114	15
	100.0	85.6	0.6	12.2	1.6
効果はなかった	124	78	3	39	4
	100.0	62.9	2.4	31.5	3.2
無回答	23	12	1	5	5
	100.0	52.2	4.3	21.7	21.7
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	223	164	4	49	6
	100.0	73.5	1.8	22.0	2.7
課題は生じなかった	786	670	6	95	15
	100.0	85.2	0.8	12.1	1.9
無回答	73	56	-	14	3
	100.0	76.7	-	19.2	4.1
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	810	680	7	111	12
	100.0	84.0	0.9	13.7	1.5
変化なし	191	150	2	32	7
	100.0	78.5	1.0	16.8	3.7
減った	2	1	-	-	1
	100.0	50.0	-	-	50.0
わからない	48	34	1	11	2
	100.0	70.8	2.1	22.9	4.2
無回答	31	25	-	4	2
	100.0	80.6	-	12.9	6.5
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	742	630	8	91	13
	100.0	84.9	1.1	12.3	1.8
変化なし	129	98	1	24	6
	100.0	76.0	0.8	18.6	4.7
減る	7	5	-	1	1
	100.0	71.4	-	14.3	14.3
わからない	115	81	1	32	1
	100.0	70.4	0.9	27.8	0.9
無回答	89	76	-	10	3
	100.0	85.4	-	11.2	3.4
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	417	349	4	56	8
	100.0	83.7	1.0	13.4	1.9
PCの入れ替えをした	546	448	6	81	11
	100.0	82.1	1.1	14.8	2.0
何も行っていない	60	42	-	15	3
	100.0	70.0	-	25.0	5.0
無回答	59	51	-	6	2
	100.0	86.4	-	10.2	3.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	589	510	4	68	7
	100.0	86.6	0.7	11.5	1.2
行う予定はない	56	46	-	4	6
	100.0	82.1	-	7.1	10.7
わからない	423	325	6	83	9
	100.0	76.8	1.4	19.6	2.1
無回答	14	9	-	3	2
	100.0	64.3	-	21.4	14.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 0 付問 1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全 体	1082 100.0	799 73.8	31 2.9	230 21.3	22 2.0
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	18 100.0	9 50.0	-	8 44.4	1 5.6
1,000～4,999人	121 100.0	90 74.4	4 3.3	25 20.7	2 1.7
300～999人	314 100.0	223 71.0	9 2.9	77 24.5	5 1.6
100～299人	421 100.0	316 75.1	12 2.9	84 20.0	9 2.1
50～99人	149 100.0	113 75.8	3 2.0	28 18.8	5 3.4
30～49人	50 100.0	40 80.0	2 4.0	8 16.0	-
無回答	9 100.0	8 88.9	1 11.1	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-	-
建設業	81 100.0	60 74.1	4 4.9	17 21.0	-
製造業	169 100.0	126 74.6	2 1.2	37 21.9	4 2.4
電気、ガス・熱供給・水道業	11 100.0	8 72.7	-	3 27.3	-
情報通信業	17 100.0	15 88.2	-	2 11.8	-
運輸業、郵便業	70 100.0	49 70.0	5 7.1	15 21.4	1 1.4
卸売業、小売業	152 100.0	108 71.1	5 3.3	36 23.7	3 2.0
金融業、保険業	40 100.0	34 85.0	-	6 15.0	-
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	14 93.3	-	1 6.7	-
学術研究、専門・技術サービス業	36 100.0	27 75.0	-	9 25.0	-
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	31 66.0	-	16 34.0	-
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	16 76.2	-	4 19.0	1 4.8
教育、学習支援業	97 100.0	78 80.4	1 1.0	16 16.5	2 2.1
医療、福祉	214 100.0	161 75.2	10 4.7	36 16.8	7 3.3
複合サービス業	16 100.0	9 56.3	-	6 37.5	1 6.3
その他サービス業	76 100.0	47 61.8	2 2.6	24 31.6	3 3.9
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	8 72.7	1 9.1	2 18.2	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	169 100.0	126 74.6	2 1.2	37 21.9	4 2.4
非製造業	902 100.0	665 73.7	28 3.1	191 21.2	18 2.0
無回答	11 100.0	8 72.7	1 9.1	2 18.2	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	104 100.0	82 78.8	1 1.0	19 18.3	2 1.9
1920～1939年	115 100.0	84 73.0	2 1.7	28 24.3	1 0.9
1940～1959年	276 100.0	206 74.6	7 2.5	57 20.7	6 2.2
1960～1979年	274 100.0	202 73.7	6 2.2	63 23.0	3 1.1
1980～1999年	173 100.0	128 74.0	7 4.0	34 19.7	4 2.3
2000年以降	100 100.0	71 71.0	7 7.0	18 18.0	4 4.0
無回答	40 100.0	26 65.0	1 2.5	11 27.5	2 5.0

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q20付問1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q20付問1. 2. 従業員・組合側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全体	1082 100.0	799 73.8	31 2.9	230 21.3	22 2.0
Q4. 事業所区分					
本社	440 100.0	340 77.3	9 2.0	80 18.2	11 2.5
支社・支店	182 100.0	118 64.8	7 3.8	54 29.7	3 1.6
営業所・店舗	98 100.0	69 70.4	3 3.1	25 25.5	1 1.0
工場	103 100.0	72 69.9	3 2.9	26 25.2	2 1.9
研究所	9 100.0	9 100.0	-	-	-
学校・病院・福祉施設	234 100.0	179 76.5	9 3.8	41 17.5	5 2.1
その他	5 100.0	4 80.0	-	1 20.0	-
無回答	11 100.0	8 72.7	-	3 27.3	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	440 100.0	340 77.3	9 2.0	80 18.2	11 2.5
それ以外	631 100.0	451 71.5	22 3.5	147 23.3	11 1.7
無回答	11 100.0	8 72.7	-	3 27.3	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	109 100.0	85 78.0	1 0.9	22 20.2	1 0.9
31人以上50人以下	262 100.0	176 67.2	13 5.0	69 26.3	4 1.5
51人以上100人以下	350 100.0	270 77.1	9 2.6	63 18.0	8 2.3
101人以上300人以下	219 100.0	157 71.7	6 2.7	51 23.3	5 2.3
301人以上	89 100.0	71 79.8	-	16 18.0	2 2.2
無回答	53 100.0	40 75.5	2 3.8	9 17.0	2 3.8
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	338 100.0	253 74.9	6 1.8	72 21.3	7 2.1
労働組合がない	737 100.0	540 73.3	25 3.4	157 21.3	15 2.0
無回答	7 100.0	6 85.7	-	1 14.3	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	258 100.0	192 74.4	3 1.2	56 21.7	7 2.7
労使協議機関での協議	224 100.0	176 78.6	4 1.8	43 19.2	1 0.4
取組を行うための専門組織の編成	128 100.0	104 81.3	1 0.8	22 17.2	1 0.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	372 100.0	284 76.3	10 2.7	72 19.4	6 1.6
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	662 100.0	504 76.1	18 2.7	127 19.2	13 2.0
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	846 100.0	628 74.2	26 3.1	182 21.5	10 1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	341 100.0	246 72.1	9 2.6	80 23.5	6 1.8
従業員へのアンケート調査	480 100.0	360 75.0	11 2.3	98 20.4	11 2.3
その他	44 100.0	32 72.7	2 4.5	9 20.5	1 2.3
無回答	18 100.0	13 72.2	-	5 27.8	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	741 100.0	545 73.5	19 2.6	160 21.6	17 2.3
正社員	192 100.0	144 75.0	5 2.6	39 20.3	4 2.1
労働組合員	92 100.0	67 72.8	4 4.3	20 21.7	1 1.1
組合以外の従業員組織員	13 100.0	10 76.9	2 15.4	1 7.7	-
その他	22 100.0	18 81.8	1 4.5	3 13.6	-
無回答	22 100.0	15 68.2	-	7 31.8	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	49 100.0	42 85.7	-	6 12.2	1 2.0
どちらかといえば迅速に対応している	412 100.0	322 78.2	8 1.9	72 17.5	10 2.4
どちらかといえば対応が遅い	376 100.0	275 73.1	7 1.9	87 23.1	7 1.9
対応が遅い	150 100.0	96 64.0	12 8.0	38 25.3	4 2.7
わからない	85 100.0	56 65.9	4 4.7	25 29.4	-
無回答	10 100.0	8 80.0	-	2 20.0	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	413 100.0	309 74.8	8 1.9	87 21.1	9 2.2
行っていない	658 100.0	482 73.3	23 3.5	141 21.4	12 1.8
無回答	11 100.0	8 72.7	-	2 18.2	1 9.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 0 付問 1. 経営側、従業員・組合側双方の理解度

Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側

	調査数	はい	いいえ	わからない	無回答
全 体	1082	799	31	230	22
	100.0	73.8	2.9	21.3	2.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	462	309	15	126	12
	100.0	66.9	3.2	27.3	2.6
説明し、従業員の意見を聞いた	491	399	11	74	7
	100.0	81.3	2.2	15.1	1.4
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	1	-	-	1
	100.0	50.0	-	-	50.0
労使間で協議し、合意に達した	53	45	-	8	-
	100.0	84.9	-	15.1	-
その他	18	10	1	7	-
	100.0	55.6	5.6	38.9	-
何もなかった	42	29	2	11	-
	100.0	69.0	4.8	26.2	-
無回答	14	6	2	4	2
	100.0	42.9	14.3	28.6	14.3
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	745	574	16	147	8
	100.0	77.0	2.1	19.7	1.1
導入後に行った	337	225	15	83	14
	100.0	66.8	4.5	24.6	4.2
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	890	753	12	121	4
	100.0	84.6	1.3	13.6	0.4
いいえ	10	-	9	1	-
	100.0	-	90.0	10.0	-
わからない	158	39	10	108	1
	100.0	24.7	6.3	68.4	0.6
無回答	24	7	-	-	17
	100.0	29.2	-	-	70.8
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	799	799	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
いいえ	31	-	31	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	230	-	-	230	-
	100.0	-	-	100.0	-
無回答	22	-	-	-	22
	100.0	-	-	-	100.0
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	192	183	2	7	-
	100.0	95.3	1.0	3.6	-
やや積極的	276	253	1	22	-
	100.0	91.7	0.4	8.0	-
どちらでもない	519	336	14	163	6
	100.0	64.7	2.7	31.4	1.2
やや消極的	40	13	8	18	1
	100.0	32.5	20.0	45.0	2.5
対応には消極的だった	33	11	6	16	-
	100.0	33.3	18.2	48.5	-
無回答	22	3	-	4	15
	100.0	13.6	-	18.2	68.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	935	732	18	174	11
	100.0	78.3	1.9	18.6	1.2
効果はなかった	124	59	13	47	5
	100.0	47.6	10.5	37.9	4.0
無回答	23	8	-	9	6
	100.0	34.8	-	39.1	26.1
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	223	128	14	75	6
	100.0	57.4	6.3	33.6	2.7
課題は生じなかった	786	617	16	142	11
	100.0	78.5	2.0	18.1	1.4
無回答	73	54	1	13	5
	100.0	74.0	1.4	17.8	6.8
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	810	600	21	178	11
	100.0	74.1	2.6	22.0	1.4
変化なし	191	141	5	38	7
	100.0	73.8	2.6	19.9	3.7
減った	2	1	-	-	1
	100.0	50.0	-	-	50.0
わからない	48	33	3	10	2
	100.0	68.8	6.3	20.8	4.2
無回答	31	24	2	4	1
	100.0	77.4	6.5	12.9	3.2
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	742	552	23	156	11
	100.0	74.4	3.1	21.0	1.5
変化なし	129	92	5	26	6
	100.0	71.3	3.9	20.2	4.7
減る	7	6	-	1	-
	100.0	85.7	-	14.3	-
わからない	115	82	3	29	1
	100.0	71.3	2.6	25.2	0.9
無回答	89	67	-	18	4
	100.0	75.3	-	20.2	4.5
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
P C の台数を増やした	417	310	12	86	9
	100.0	74.3	2.9	20.6	2.2
P C の入れ替えをした	546	405	16	116	9
	100.0	74.2	2.9	21.2	1.6
何も行っていない	60	39	2	17	2
	100.0	65.0	3.3	28.3	3.3
無回答	59	45	1	11	2
	100.0	76.3	1.7	18.6	3.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	589	439	12	129	9
	100.0	74.5	2.0	21.9	1.5
行う予定はない	56	47	1	4	4
	100.0	83.9	1.8	7.1	7.1
わからない	423	305	17	94	7
	100.0	72.1	4.0	22.2	1.7
無回答	14	8	1	3	2
	100.0	57.1	7.1	21.4	14.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢

	調査数	積極的に対 応を求めて きた	やや積極的 な	どちらでも ない	やや消極的 な	対応には消 極的だった	無回答
全 体	1082 100.0	192 17.7	276 25.5	519 48.0	40 3.7	33 3.0	22 2.0
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	18 100.0	3 16.7	-	13 72.2	-	-	2 11.1
1,000～4,999人	121 100.0	29 24.0	25 20.7	58 47.9	2 1.7	4 3.3	3 2.5
300～999人	314 100.0	39 12.4	80 25.5	160 51.0	18 5.7	12 3.8	5 1.6
100～299人	421 100.0	81 19.2	113 26.8	194 46.1	15 3.6	10 2.4	8 1.9
50～99人	149 100.0	26 17.4	40 26.8	73 49.0	1 0.7	5 3.4	4 2.7
30～49人	50 100.0	12 24.0	14 28.0	19 38.0	3 6.0	2 4.0	-
無回答	9 100.0	2 22.2	4 44.4	2 22.2	1 11.1	-	-
Q 2. 業種							
農業、林業	2 100.0	1 50.0	-	1 50.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	2 33.3	1 16.7	3 50.0	-	-	-
建設業	81 100.0	14 17.3	21 25.9	41 50.6	4 4.9	1 1.2	-
製造業	169 100.0	31 18.3	40 23.7	88 52.1	3 1.8	4 2.4	3 1.8
電気、ガス・熱供給・水道業	11 100.0	1 9.1	2 18.2	7 63.6	-	-	1 9.1
情報通信業	17 100.0	3 17.6	6 35.3	8 47.1	-	-	-
運輸業、郵便業	70 100.0	11 15.7	13 18.6	41 58.6	3 4.3	2 2.9	-
卸売業、小売業	152 100.0	34 22.4	36 23.7	70 46.1	6 3.9	5 3.3	1 0.7
金融業、保険業	40 100.0	7 17.5	14 35.0	19 47.5	-	-	-
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	3 20.0	5 33.3	6 40.0	1 6.7	-	-
学术研究、専門・技術サービス業	36 100.0	4 11.1	14 38.9	18 50.0	-	-	-
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	11 23.4	10 21.3	24 51.1	2 4.3	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	3 14.3	6 28.6	11 52.4	1 4.8	-	-
教育、学習支援業	97 100.0	19 19.6	27 27.8	43 44.3	2 2.1	1 1.0	5 5.2
医療、福祉	214 100.0	30 14.0	62 29.0	87 40.7	13 6.1	15 7.0	7 3.3
複合サービス業	16 100.0	2 12.5	2 12.5	9 56.3	1 6.3	1 6.3	1 6.3
その他サービス業	76 100.0	13 17.1	14 18.4	39 51.3	3 3.9	3 3.9	4 5.3
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	2 18.2	3 27.3	4 36.4	1 9.1	1 9.1	-
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	169 100.0	31 18.3	40 23.7	88 52.1	3 1.8	4 2.4	3 1.8
非製造業	902 100.0	159 17.6	233 25.8	427 47.3	36 4.0	28 3.1	19 2.1
無回答	11 100.0	2 18.2	3 27.3	4 36.4	1 9.1	1 9.1	-
Q 3. 創業年							
1919年まで	104 100.0	21 20.2	31 29.8	48 46.2	2 1.9	2 1.9	-
1920～1939年	115 100.0	15 13.0	29 25.2	64 55.7	2 1.7	2 1.7	3 2.6
1940～1959年	276 100.0	54 19.6	71 25.7	130 47.1	9 3.3	6 2.2	6 2.2
1960～1979年	274 100.0	39 14.2	68 24.8	146 53.3	11 4.0	7 2.6	3 1.1
1980～1999年	173 100.0	32 18.5	46 26.6	74 42.8	9 5.2	6 3.5	6 3.5
2000年以降	100 100.0	24 24.0	20 20.0	39 39.0	6 6.0	8 8.0	3 3.0
無回答	40 100.0	7 17.5	11 27.5	18 45.0	1 2.5	2 5.0	1 2.5

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q20付問2. 組合や従業員側の姿勢

	調査数	積極的に対応を求めた	やや積極的	どちらでもない	やや消極的	対応には消極的だった	無回答
全体	1082 100.0	192 17.7	276 25.5	519 48.0	40 3.7	33 3.0	22 2.0
Q4. 事業所区分							
本社	440 100.0	91 20.7	101 23.0	219 49.8	12 2.7	10 2.3	7 1.6
支社・支店	182 100.0	29 15.9	44 24.2	85 46.7	12 6.6	8 4.4	4 2.2
営業所・店舗	98 100.0	19 19.4	28 28.6	44 44.9	4 4.1	3 3.1	-
工場	103 100.0	12 11.7	30 29.1	56 54.4	2 1.9	1 1.0	2 1.9
研究所	9 100.0	3 33.3	3 33.3	3 33.3	-	-	-
学校・病院・福祉施設	234 100.0	35 15.0	68 29.1	103 44.0	9 3.8	10 4.3	9 3.8
その他	5 100.0	-	-	4 80.0	-	1 20.0	-
無回答	11 100.0	3 27.3	2 18.2	5 45.5	1 9.1	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）							
本社	440 100.0	91 20.7	101 23.0	219 49.8	12 2.7	10 2.3	7 1.6
それ以外	631 100.0	98 15.5	173 27.4	295 46.8	27 4.3	23 3.6	15 2.4
無回答	11 100.0	3 27.3	2 18.2	5 45.5	1 9.1	-	-
Q5. 事業所の従業員数							
30人以下	109 100.0	22 20.2	22 20.2	56 51.4	6 5.5	2 1.8	1 0.9
31人以上50人以下	262 100.0	39 14.9	70 26.7	125 47.7	16 6.1	8 3.1	4 1.5
51人以上100人以下	350 100.0	66 18.9	95 27.1	163 46.6	7 2.0	13 3.7	6 1.7
101人以上300人以下	219 100.0	38 17.4	61 27.9	98 44.7	9 4.1	7 3.2	6 2.7
301人以上	89 100.0	17 19.1	18 20.2	51 57.3	-	1 1.1	2 2.2
無回答	53 100.0	10 18.9	10 18.9	26 49.1	2 3.8	2 3.8	3 5.7
Q6. 労働組合の有無							
労働組合がある	338 100.0	63 18.6	83 24.6	172 50.9	10 3.0	4 1.2	6 1.8
労働組合がない	737 100.0	127 17.2	192 26.1	343 46.5	30 4.1	29 3.9	16 2.2
無回答	7 100.0	2 28.6	1 14.3	4 57.1	-	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	258 100.0	49 19.0	63 24.4	128 49.6	9 3.5	3 1.2	6 2.3
労使協議機関での協議	224 100.0	48 21.4	52 23.2	114 50.9	6 2.7	4 1.8	-
取組を行うための専門組織の編成	128 100.0	30 23.4	44 34.4	44 34.4	6 4.7	1 0.8	3 2.3
懇談会・説明会などの常設ではない会合	372 100.0	80 21.5	104 28.0	157 42.2	13 3.5	11 3.0	7 1.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	662 100.0	130 19.6	174 26.3	299 45.2	22 3.3	25 3.8	12 1.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	846 100.0	158 18.7	216 25.5	404 47.8	31 3.7	27 3.2	10 1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	341 100.0	63 18.5	93 27.3	150 44.0	12 3.5	14 4.1	9 2.6
従業員へのアンケート調査	480 100.0	103 21.5	124 25.8	213 44.4	15 3.1	15 3.1	10 2.1
その他	44 100.0	9 20.5	14 31.8	18 40.9	1 2.3	1 2.3	1 2.3
無回答	18 100.0	3 16.7	5 27.8	8 44.4	1 5.6	-	1 5.6
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	741 100.0	143 19.3	177 23.9	347 46.8	30 4.0	27 3.6	17 2.3
正社員	192 100.0	28 14.6	53 27.6	99 51.6	4 2.1	5 2.6	3 1.6
労働組合員	92 100.0	11 12.0	28 30.4	47 51.1	4 4.3	-	2 2.2
組合以外の従業員組織員	13 100.0	3 23.1	4 30.8	5 38.5	-	1 7.7	-
その他	22 100.0	3 13.6	8 36.4	10 45.5	1 4.5	-	-
無回答	22 100.0	4 18.2	6 27.3	11 50.0	1 4.5	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	49 100.0	20 40.8	13 26.5	13 26.5	2 4.1	-	1 2.0
どちらかといえば迅速に対応している	412 100.0	78 18.9	117 28.4	183 44.4	14 3.4	10 2.4	10 2.4
どちらかといえば対応が遅い	376 100.0	62 16.5	98 26.1	188 50.0	10 2.7	10 2.7	8 2.1
対応が遅い	150 100.0	19 12.7	35 23.3	75 50.0	8 5.3	11 7.3	2 1.3
わからない	85 100.0	11 12.9	10 11.8	56 65.9	6 7.1	1 1.2	1 1.2
無回答	10 100.0	2 20.0	3 27.3	4 40.0	-	1 10.0	-
Q18. 取組の成果の「見える化」							
行っている	413 100.0	90 21.8	114 27.6	177 42.9	16 3.9	9 2.2	7 1.7
行っていない	658 100.0	100 15.2	159 24.2	338 51.4	24 3.6	24 3.6	13 2.0
無回答	11 100.0	2 18.2	3 27.3	4 36.4	-	-	2 18.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢

	調査数	積極的に 対応を求め てきた	やや積極 的	どちらでも ない	やや消極 的	対応には消 極的だった	無回答
全 体	1082	192	276	519	40	33	22
	100.0	17.7	25.5	48.0	3.7	3.0	2.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果							
説明のみ行った	462	51	101	267	16	15	12
	100.0	11.0	21.9	57.8	3.5	3.2	2.6
説明し、従業員の意見を聞いた	491	119	146	185	17	18	6
	100.0	24.2	29.7	37.7	3.5	3.7	1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	1	-	1	-	-
	100.0	-	50.0	-	50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	53	13	17	22	1	-	-
	100.0	24.5	32.1	41.5	1.9	-	-
その他	18	3	4	9	2	-	-
	100.0	16.7	22.2	50.0	11.1	-	-
何もなかった	42	5	5	30	2	-	-
	100.0	11.9	11.9	71.4	4.8	-	-
無回答	14	1	2	6	1	-	4
	100.0	7.1	14.3	42.9	7.1	-	28.6
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議							
導入前に行った	745	140	206	336	29	25	9
	100.0	18.8	27.7	45.1	3.9	3.4	1.2
導入後に行った	337	52	70	183	11	8	13
	100.0	15.4	20.8	54.3	3.3	2.4	3.9
行っていない	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側							
はい	890	182	258	402	25	19	4
	100.0	20.4	29.0	45.2	2.8	2.1	0.4
いいえ	10	-	-	4	3	3	-
	100.0	-	-	40.0	30.0	30.0	-
わからない	158	10	14	108	12	11	3
	100.0	6.3	8.9	68.4	7.6	7.0	1.9
無回答	24	-	4	5	-	-	15
	100.0	-	16.7	20.8	-	-	62.5
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側							
はい	799	183	253	336	13	11	3
	100.0	22.9	31.7	42.1	1.6	1.4	0.4
いいえ	31	2	1	14	8	6	-
	100.0	6.5	3.2	45.2	25.8	19.4	-
わからない	230	7	22	163	18	16	4
	100.0	3.0	9.6	70.9	7.8	7.0	1.7
無回答	22	-	-	6	1	-	15
	100.0	-	-	27.3	4.5	-	68.2
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢							
積極的に対応を求めてきた	192	192	-	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-	-
やや積極的	276	-	276	-	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-	-
どちらでもない	519	-	-	519	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-
やや消極的	40	-	-	-	40	-	-
	100.0	-	-	-	100.0	-	-
対応には消極的だった	33	-	-	-	-	33	-
	100.0	-	-	-	-	100.0	-
無回答	22	-	-	-	-	-	22
	100.0	-	-	-	-	-	100.0
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果							
効果があった	935	179	255	441	24	24	12
	100.0	19.1	27.3	47.2	2.6	2.6	1.3
効果はなかった	124	11	18	69	14	9	3
	100.0	8.9	14.5	55.6	11.3	7.3	2.4
無回答	23	2	3	9	2	-	7
	100.0	8.7	13.0	39.1	8.7	-	30.4
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題							
課題が生じた	223	33	44	108	19	15	4
	100.0	14.8	19.7	48.4	8.5	6.7	1.8
課題は生じなかった	786	147	217	376	18	15	13
	100.0	18.7	27.6	47.8	2.3	1.9	1.7
無回答	73	12	15	35	3	3	5
	100.0	16.4	20.5	47.9	4.1	4.1	6.8
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績							
増えた	810	154	220	372	30	23	11
	100.0	19.0	27.2	45.9	3.7	2.8	1.4
変化なし	191	25	40	106	7	7	6
	100.0	13.1	20.9	55.5	3.7	3.7	3.1
減った	2	-	-	1	-	-	1
	100.0	-	-	50.0	-	-	50.0
わからない	48	6	9	26	2	3	2
	100.0	12.5	18.8	54.2	4.2	6.3	4.2
無回答	31	7	7	14	1	-	2
	100.0	22.6	22.6	45.2	3.2	-	6.5
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み							
増える	742	144	200	344	24	20	10
	100.0	19.4	27.0	46.4	3.2	2.7	1.3
変化なし	129	15	38	59	7	5	5
	100.0	11.6	29.5	45.7	5.4	3.9	3.9
減る	7	1	1	5	-	-	-
	100.0	14.3	14.3	71.4	-	-	-
わからない	115	14	19	67	6	6	3
	100.0	12.2	16.5	58.3	5.2	5.2	2.6
無回答	89	18	18	44	3	2	4
	100.0	20.2	20.2	49.4	3.4	2.2	4.5
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え							
P C の台数を増やした	417	92	104	186	14	15	6
	100.0	22.1	24.9	44.6	3.4	3.6	1.4
P C の入れ替えをした	546	75	148	277	20	15	11
	100.0	13.7	27.1	50.7	3.7	2.7	2.0
何も行っていない	60	9	9	33	4	2	3
	100.0	15.0	15.0	55.0	6.7	3.3	5.0
無回答	59	16	15	23	2	1	2
	100.0	27.1	25.4	39.0	3.4	1.7	3.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定							
行う予定がある	589	121	167	259	20	14	8
	100.0	20.5	28.4	44.0	3.4	2.4	1.4
行う予定はない	56	8	16	21	4	3	4
	100.0	14.3	28.6	37.5	7.1	5.4	7.1
わからない	423	61	90	233	15	16	8
	100.0	14.4	21.3	55.1	3.5	3.8	1.9
無回答	14	2	3	6	1	-	2
	100.0	14.3	21.4	42.9	7.1	-	14.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 2 0 付問 3. 従業員への説明が協議を行った時期

	調査数	導入するこ とを決める 前に説明や 協議をした	導入するこ とを決めた 後で説明や 協議をした	わからない	無回答
全 体	745 100.0	261 35.0	412 55.3	55 7.4	17 2.3
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	14 100.0	2 14.3	9 64.3	3 21.4	- -
1,000～4,999人	82 100.0	24 29.3	50 61.0	4 4.9	4 4.9
300～999人	226 100.0	78 34.5	120 53.1	24 10.6	4 1.8
100～299人	293 100.0	99 33.8	165 56.3	21 7.2	8 2.7
50～99人	94 100.0	38 40.4	52 55.3	3 3.2	1 1.1
30～49人	30 100.0	17 56.7	13 43.3	- -	- -
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	- -	- -
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	- -	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	4 100.0	3 75.0	1 25.0	- -	- -
建設業	53 100.0	16 30.2	33 62.3	3 5.7	1 1.9
製造業	114 100.0	40 35.1	60 52.6	10 8.8	4 3.5
電気、ガス・熱供給・水道業	7 100.0	1 14.3	3 42.9	3 42.9	- -
情報通信業	11 100.0	3 27.3	6 54.5	2 18.2	- -
運輸業、郵便業	48 100.0	13 27.1	28 58.3	5 10.4	2 4.2
卸売業、小売業	103 100.0	32 31.1	59 57.3	8 7.8	4 3.9
金融業、保険業	23 100.0	7 30.4	14 60.9	2 8.7	- -
不動産業、物品賃貸業	12 100.0	3 25.0	9 75.0	- -	- -
学術研究、専門・技術サービス業	24 100.0	7 29.2	14 58.3	3 12.5	- -
宿泊業、飲食サービス業	29 100.0	14 48.3	14 48.3	- -	1 3.4
生活関連サービス業、娯楽業	12 100.0	2 16.7	7 58.3	3 25.0	- -
教育、学習支援業	63 100.0	16 25.4	43 68.3	2 3.2	2 3.2
医療、福祉	168 100.0	80 47.6	76 45.2	11 6.5	1 0.6
複合サービス業	10 100.0	3 30.0	7 70.0	- -	- -
その他サービス業	53 100.0	17 32.1	32 60.4	2 3.8	2 3.8
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	8 100.0	1 12.5	6 75.0	1 12.5	- -
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	114 100.0	40 35.1	60 52.6	10 8.8	4 3.5
非製造業	623 100.0	220 35.3	346 55.5	44 7.1	13 2.1
無回答	8 100.0	1 12.5	6 75.0	1 12.5	- -
Q 3. 創業年					
1919年まで	67 100.0	12 17.9	49 73.1	4 6.0	2 3.0
1920～1939年	79 100.0	30 38.0	42 53.2	7 8.9	- -
1940～1959年	187 100.0	65 34.8	99 52.9	17 9.1	6 3.2
1960～1979年	181 100.0	69 38.1	94 51.9	13 7.2	5 2.8
1980～1999年	124 100.0	42 33.9	73 58.9	8 6.5	1 0.8
2000年以降	77 100.0	32 41.6	39 50.6	4 5.2	2 2.6
無回答	30 100.0	11 36.7	16 53.3	2 6.7	1 3.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Ⅲ. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 2 0 付問 3. 従業員への説明が協議を行った時期

	調査数	導入するこ とを決める 前に説明や 協議をした	導入するこ とを決めた 後で説明や 協議をした	わからない	無回答
全 体	745 100.0	261 35.0	412 55.3	55 7.4	17 2.3
Q 4. 事業所区分					
本社	282 100.0	97 34.4	161 57.1	15 5.3	9 3.2
支社・支店	129 100.0	35 27.1	80 62.0	11 8.5	3 2.3
営業所・店舗	74 100.0	20 27.0	40 54.1	12 16.2	2 2.7
工場	67 100.0	24 35.8	34 50.7	8 11.9	1 1.5
研究所	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-	-
学校・病院・福祉施設	179 100.0	77 43.0	91 50.8	9 5.0	2 1.1
その他	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	282 100.0	97 34.4	161 57.1	15 5.3	9 3.2
それ以外	457 100.0	161 35.2	248 54.3	40 8.8	8 1.8
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	81 100.0	22 27.2	51 63.0	5 6.2	3 3.7
31人以上50人以下	176 100.0	71 40.3	89 50.6	13 7.4	3 1.7
51人以上100人以下	241 100.0	85 35.3	131 54.4	18 7.5	7 2.9
101人以上300人以下	151 100.0	50 33.1	91 60.3	8 5.3	2 1.3
301人以上	59 100.0	19 32.2	35 59.3	4 6.8	1 1.7
無回答	37 100.0	14 37.8	15 40.5	7 18.9	1 2.7
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	235 100.0	70 29.8	136 57.9	21 8.9	8 3.4
労働組合がない	507 100.0	189 37.3	275 54.2	34 6.7	9 1.8
無回答	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	176 100.0	48 27.3	107 60.8	16 9.1	5 2.8
労使協議機関での協議	167 100.0	46 27.5	99 59.3	17 10.2	5 3.0
取組を行うための専門組織の編成	95 100.0	35 36.8	55 57.9	4 4.2	1 1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	259 100.0	101 39.0	143 55.2	8 3.1	7 2.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	471 100.0	163 34.6	259 55.0	39 8.3	10 2.1
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	582 100.0	198 34.0	328 56.4	42 7.2	14 2.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	229 100.0	89 38.9	124 54.1	12 5.2	4 1.7
従業員へのアンケート調査	348 100.0	132 37.9	183 52.6	27 7.8	6 1.7
その他	30 100.0	7 23.3	23 76.7	-	-
無回答	12 100.0	6 50.0	5 41.7	1 8.3	-
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	520 100.0	195 37.5	275 52.9	36 6.9	14 2.7
正社員	122 100.0	39 32.0	75 61.5	7 5.7	1 0.8
労働組合員	61 100.0	14 23.0	36 59.0	9 14.8	2 3.3
組合以外の従業員組織員	11 100.0	2 18.2	8 72.7	1 9.1	-
その他	15 100.0	4 26.7	10 66.7	1 6.7	-
無回答	16 100.0	7 43.8	8 50.0	1 6.3	-
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	38 100.0	17 44.7	20 52.6	1 2.6	-
どちらかといえば迅速に対応している	295 100.0	121 41.0	144 48.8	20 6.8	10 3.4
どちらかといえば対応が遅い	250 100.0	72 28.8	156 62.4	18 7.2	4 1.6
対応が遅い	95 100.0	28 29.5	60 63.2	5 5.3	2 2.1
わからない	60 100.0	20 33.3	28 46.7	11 18.3	1 1.7
無回答	7 100.0	3 42.9	4 57.1	-	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	305 100.0	137 44.9	142 46.6	18 5.9	8 2.6
行っていない	433 100.0	120 27.7	267 61.7	37 8.5	9 2.1
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について
 Q 2 0 付問 3. 従業員への説明が協議を行った時期

	調査数	導入するこ とを決める 前に説明や 協議をした	導入するこ とを決めた 後で説明や 協議をした	わからない	無回答
全 体	745 100.0	261 35.0	412 55.3	55 7.4	17 2.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	288 100.0	58 20.1	190 66.0	34 11.8	6 2.1
説明し、従業員の意見を聞いた	380 100.0	168 44.2	186 48.9	17 4.5	9 2.4
労使間で協議したが、合意には達しなかった	1 100.0	-	1 100.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	41 100.0	24 58.5	14 34.1	2 4.9	1 2.4
その他	13 100.0	5 38.5	6 46.2	1 7.7	1 7.7
何もなかった	18 100.0	4 22.2	13 72.2	1 5.6	-
無回答	4 100.0	2 50.0	2 50.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	745 100.0	261 35.0	412 55.3	55 7.4	17 2.3
導入後に行った	-	-	-	-	-
行っていない	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	631 100.0	228 36.1	350 55.5	39 6.2	14 2.2
いいえ	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
わからない	100 100.0	29 29.0	55 55.0	16 16.0	-
無回答	9 100.0	3 33.3	3 33.3	-	3 33.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	574 100.0	213 37.1	309 53.8	41 7.1	11 1.9
いいえ	16 100.0	5 31.3	11 68.8	-	-
わからない	147 100.0	39 26.5	91 61.9	14 9.5	3 2.0
無回答	8 100.0	4 50.0	1 12.5	-	3 37.5
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	140 100.0	66 47.1	66 47.1	6 4.3	2 1.4
やや積極的	206 100.0	81 39.3	109 52.9	13 6.3	3 1.5
どちらでもない	336 100.0	101 30.1	194 57.7	34 10.1	7 2.1
やや消極的	29 100.0	7 24.1	20 69.0	1 3.4	1 3.4
対応には消極的だった	25 100.0	4 16.0	20 80.0	-	1 4.0
無回答	9 100.0	2 22.2	3 33.3	1 11.1	3 33.3
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	656 100.0	231 35.2	367 55.9	41 6.3	17 2.6
効果はなかった	73 100.0	21 28.8	43 58.9	9 12.3	-
無回答	16 100.0	9 56.3	2 12.5	5 31.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	164 100.0	57 34.8	98 59.8	5 3.0	4 2.4
課題は生じなかった	526 100.0	181 34.4	294 55.9	40 7.6	11 2.1
無回答	55 100.0	23 41.8	20 36.4	10 18.2	2 3.6
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	567 100.0	207 36.5	320 56.4	31 5.5	9 1.6
変化なし	124 100.0	38 30.6	67 54.0	13 10.5	6 4.8
減った	2 100.0	2 100.0	-	-	-
わからない	30 100.0	7 23.3	13 43.3	9 30.0	1 3.3
無回答	22 100.0	7 31.8	12 54.5	2 9.1	1 4.5
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	510 100.0	187 36.7	287 56.3	27 5.3	9 1.8
変化なし	87 100.0	29 33.3	49 56.3	7 8.0	2 2.3
減る	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-	-
わからない	82 100.0	18 22.0	44 53.7	17 20.7	3 3.7
無回答	61 100.0	24 39.3	30 49.2	4 6.6	3 4.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	316 100.0	124 39.2	158 50.0	24 7.6	10 3.2
PCの入れ替えをした	350 100.0	115 32.9	210 60.0	20 5.7	5 1.4
何も行っていない	38 100.0	9 23.7	23 60.5	6 15.8	-
無回答	41 100.0	13 31.7	21 51.2	5 12.2	2 4.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	423 100.0	161 38.1	233 55.1	19 4.5	10 2.4
行う予定はない	34 100.0	15 44.1	15 44.1	2 5.9	2 5.9
わからない	278 100.0	83 29.9	158 56.8	33 11.9	4 1.4
無回答	10 100.0	2 20.0	6 60.0	1 10.0	1 10.0

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 III. 事業所における新しいデジタル技術の導入時の対応について

Q 2 1. 従業員への説明や協議の方法

	調査数	労働組合との団体交渉	労使協議機関での協議	その取組を行うための専門組織の編成	従業員への説明会の実施	幹部による方針説明や意見交換の場の設定	日常業務上の会話の中での説明	相談窓口(電子メール等を含む)やその他の苦情処理機関での相談の受付	社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツールでの情報提供や意見集約	従業員へのアンケート調査	社内提案制度の実施・活用	その他	無回答
全体	1082 100.0	20 1.8	47 4.3	106 9.8	573 53.0	235 21.7	340 31.4	49 4.5	519 48.0	123 11.4	66 6.1	26 2.4	25 2.3	38 3.5
Q 1. 全社従業員数														
5,000人以上	18 100.0	1 5.6	1 5.6	- -	8 44.4	1 5.6	4 22.2	2 11.1	9 50.0	3 16.7	2 11.1	1 5.6	1 5.6	- -
1,000～4,999人	121 100.0	3 2.5	10 8.3	14 11.6	68 56.2	17 14.0	38 31.4	14 11.6	73 60.3	19 15.7	13 10.7	2 1.7	3 2.5	6 5.0
300～999人	314 100.0	5 1.6	18 5.7	31 9.9	182 58.0	73 23.2	88 28.0	14 4.5	160 51.0	31 9.9	19 6.1	9 2.9	8 2.5	9 2.9
100～299人	421 100.0	10 2.4	12 2.9	44 10.5	211 50.1	95 22.6	123 29.2	14 3.3	194 46.1	49 11.6	26 6.2	12 2.9	6 1.4	20 4.8
50～99人	149 100.0	1 0.7	5 3.4	7 4.7	68 45.6	42 28.2	59 39.6	5 3.4	59 39.6	16 10.7	4 2.7	2 1.3	5 3.4	3 2.0
30～49人	50 100.0	- -	1 2.0	7 14.0	29 58.0	6 12.0	25 50.0	- -	20 40.0	4 8.0	1 2.0	- -	2 4.0	- -
無回答	9 100.0	- -	- -	3 33.3	7 77.8	1 11.1	3 33.3	- -	4 44.4	1 11.1	1 11.1	- -	- -	- -
Q 2. 業種														
農業、林業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	- -	1 50.0	1 50.0	- -	- -	2 100.0	1 50.0	2 100.0	1 50.0	- -	- -
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	-	-	1 16.7	5 83.3	1 16.7	2 33.3	2 33.3	5 83.3	1 16.7	1 16.7	-	-	-
建設業	81 100.0	-	-	5 6.2	40 49.4	23 28.4	23 28.4	2 2.5	45 55.6	7 8.6	5 6.2	-	-	4 4.9
製造業	169 100.0	7 4.1	10 5.9	20 11.8	80 47.3	48 28.4	52 30.8	7 4.1	72 42.6	19 11.2	7 4.1	6 3.6	4 2.4	4 2.4
電気・ガス・熱供給・水道業	11 100.0	-	-	4 36.4	7 63.6	-	1 9.1	1 9.1	7 63.6	-	1 9.1	-	-	-
情報通信業	17 100.0	-	1 5.9	1 5.9	7 41.2	2 11.8	4 23.5	1 5.9	12 70.6	7 41.2	-	1 5.9	-	2 11.8
運輸業、郵便業	70 100.0	3 4.3	6 8.6	3 4.3	35 50.0	13 18.6	33 47.1	2 2.9	27 38.6	3 4.3	1 1.4	-	2 2.9	1 1.4
卸売業、小売業	152 100.0	4 2.6	13 8.6	19 12.5	91 59.9	35 23.0	44 28.9	7 4.6	86 56.6	18 11.8	17 11.2	3 2.0	-	1 0.7
金融業、保険業	40 100.0	2 5.0	1 2.5	3 7.5	19 47.5	6 15.0	8 20.0	2 5.0	30 75.0	2 5.0	2 5.0	1 2.5	1 2.5	1 2.5
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	-	-	-	13 86.7	1 6.7	6 40.0	1 6.7	7 46.7	1 6.7	-	1 6.7	-	1 6.7
学術研究、専門・技術サービス業	36 100.0	1 2.8	1 2.8	2 5.6	20 55.6	9 25.0	8 22.2	3 8.3	23 63.9	3 8.3	2 5.6	5 13.9	-	1 2.8
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	-	-	2 4.3	23 48.9	11 23.4	17 36.2	-	22 46.8	11 23.4	2 4.3	-	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	-	-	1 4.8	6 28.6	5 23.8	9 42.9	-	14 66.7	3 14.3	1 4.8	-	-	-
教育、学習支援業	97 100.0	-	3 3.1	12 12.4	59 60.8	19 19.6	30 30.9	11 11.3	46 47.4	18 18.6	5 5.2	1 1.0	4 4.1	3 3.1
医療、福祉	214 100.0	1 0.5	8 3.7	23 10.7	106 49.5	48 22.4	76 35.5	4 1.9	74 34.6	15 7.0	12 5.6	3 1.4	10 4.7	12 5.6
複合サービス業	16 100.0	-	-	1 6.3	10 62.5	-	2 12.5	2 12.5	7 43.8	-	1 6.3	2 12.5	-	3 18.8
その他サービス業	76 100.0	1 1.3	2 2.6	6 7.9	46 60.5	11 14.5	20 26.3	4 5.3	36 47.4	12 15.8	7 9.2	2 2.6	4 5.3	3 3.9
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	-	1 9.1	3 27.3	5 45.5	1 9.1	5 45.5	-	4 36.4	2 18.2	-	-	-	2 18.2
Q 2. 業種(2区分)														
製造業	169 100.0	7 4.1	10 5.9	20 11.8	80 47.3	48 28.4	52 30.8	7 4.1	72 42.6	19 11.2	7 4.1	6 3.6	4 2.4	4 2.4
非製造業	902 100.0	13 1.4	36 4.0	83 9.2	488 54.1	186 20.6	283 31.4	42 4.7	443 49.1	102 11.3	59 6.5	20 2.2	21 2.3	32 3.5
無回答	11 100.0	-	1 9.1	3 27.3	5 45.5	1 9.1	5 45.5	-	4 36.4	2 18.2	-	-	-	2 18.2
Q 3. 創業年														
1919年まで	104 100.0	3 2.9	10 9.6	13 12.5	57 54.8	19 18.3	30 28.8	6 5.8	60 57.7	16 15.4	12 11.5	3 2.9	5 4.8	2 1.9
1920～1939年	115 100.0	2 1.7	5 4.3	15 13.0	65 56.5	21 18.3	28 24.3	7 6.1	66 57.4	15 13.0	6 5.2	2 1.7	1 0.9	3 2.6
1940～1959年	276 100.0	9 3.3	13 4.7	28 10.1	144 52.2	68 24.6	91 33.0	15 5.4	129 46.7	31 11.2	16 5.8	5 1.8	5 1.8	8 2.9
1960～1979年	274 100.0	3 1.1	11 4.0	20 7.3	142 51.8	67 24.5	91 33.2	10 3.6	129 47.1	34 12.4	10 3.6	9 3.3	7 2.6	9 3.3
1980～1999年	173 100.0	1 0.6	4 2.3	11 6.4	90 52.0	31 17.9	60 34.7	4 2.3	72 41.6	11 6.4	13 7.5	5 2.9	4 2.3	11 6.4
2000年以降	100 100.0	1 1.0	3 3.0	9 9.0	54 54.0	21 21.0	30 30.0	3 3.0	43 43.0	9 9.0	6 6.0	1 1.0	2 2.0	4 4.0
無回答	40 100.0	1 2.5	1 2.5	10 25.0	21 52.5	8 20.0	10 25.0	4 10.0	20 50.0	7 17.5	3 7.5	1 2.5	1 2.5	1 2.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

Q 2 2 (2) 1. 取組の導入方針・導入範囲・導入スケジュール

	調査数	見直しに ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	744 100.0	233 31.3	488 65.6	17 2.3	6 0.8
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	13 100.0	2 15.4	11 84.6	-	-
1,000～4,999人	82 100.0	30 36.6	47 57.3	4 4.9	1 1.2
300～999人	210 100.0	64 30.5	139 66.2	4 1.9	3 1.4
100～299人	297 100.0	92 31.0	196 66.0	7 2.4	2 0.7
50～99人	101 100.0	30 29.7	70 69.3	1 1.0	-
30～49人	34 100.0	12 35.3	21 61.8	1 2.9	-
無回答	7 100.0	3 42.9	4 57.1	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
建設業	55 100.0	21 38.2	31 56.4	3 5.5	-
製造業	119 100.0	30 25.2	85 71.4	2 1.7	2 1.7
電気、ガス・熱供給・水道業	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-
情報通信業	13 100.0	4 30.8	9 69.2	-	-
運輸業、郵便業	42 100.0	11 26.2	30 71.4	1 2.4	-
卸売業、小売業	119 100.0	40 33.6	75 63.0	4 3.4	-
金融業、保険業	27 100.0	8 29.6	17 63.0	-	2 7.4
不動産業、物品賃貸業	13 100.0	6 46.2	7 53.8	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	24 100.0	5 20.8	19 79.2	-	-
宿泊業、飲食サービス業	20 100.0	8 40.0	11 55.0	1 5.0	-
生活関連サービス業、娯楽業	14 100.0	8 57.1	6 42.9	-	-
教育、学習支援業	65 100.0	18 27.7	42 64.6	3 4.6	2 3.1
医療、福祉	147 100.0	52 35.4	92 62.6	3 2.0	-
複合サービス業	8 100.0	4 50.0	4 50.0	-	-
その他サービス業	54 100.0	12 22.2	42 77.8	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	119 100.0	30 25.2	85 71.4	2 1.7	2 1.7
非製造業	616 100.0	202 32.8	395 64.1	15 2.4	4 0.6
無回答	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	78 100.0	33 42.3	41 52.6	3 3.8	1 1.3
1920～1939年	68 100.0	20 29.4	45 66.2	1 1.5	2 2.9
1940～1959年	183 100.0	57 31.1	123 67.2	3 1.6	-
1960～1979年	195 100.0	43 22.1	145 74.4	5 2.6	2 1.0
1980～1999年	119 100.0	37 31.1	80 67.2	2 1.7	-
2000年以降	75 100.0	29 38.7	43 57.3	3 4.0	-
無回答	26 100.0	14 53.8	11 42.3	-	1 3.8

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 Q2.2(2)1. 取組の導入方針・導入範囲・導入スケジュール

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	744 100.0	233 31.3	488 65.6	17 2.3	6 0.8
Q4. 事業所区分					
本社	299 100.0	96 32.1	194 64.9	7 2.3	2 0.7
支社・支店	129 100.0	43 33.3	82 63.6	3 2.3	1 0.8
営業所・店舗	71 100.0	22 31.0	47 66.2	2 2.8	-
工場	71 100.0	19 26.8	50 70.4	1 1.4	1 1.4
研究所	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
学校・病院・福祉施設	159 100.0	48 30.2	106 66.7	3 1.9	2 1.3
その他	3 100.0	-	2 66.7	1 33.3	-
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	299 100.0	96 32.1	194 64.9	7 2.3	2 0.7
それ以外	438 100.0	133 30.4	291 66.4	10 2.3	4 0.9
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	66 100.0	24 36.4	40 60.6	2 3.0	-
31人以上50人以下	169 100.0	59 34.9	106 62.7	2 1.2	2 1.2
51人以上100人以下	247 100.0	77 31.2	164 66.4	5 2.0	1 0.4
101人以上300人以下	163 100.0	41 25.2	116 71.2	5 3.1	1 0.6
301人以上	67 100.0	17 25.4	46 68.7	2 3.0	2 3.0
無回答	32 100.0	15 46.9	16 50.0	1 3.1	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	249 100.0	80 32.1	162 65.1	5 2.0	2 0.8
労働組合がない	491 100.0	152 31.0	323 65.8	12 2.4	4 0.8
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	189 100.0	60 31.7	122 64.6	5 2.6	2 1.1
労使協議機関での協議	167 100.0	58 34.7	105 62.9	2 1.2	2 1.2
取組を行うための専門組織の編成	98 100.0	30 30.6	64 65.3	3 3.1	1 1.0
懇談会・説明会などの常設ではない会合	281 100.0	89 31.7	183 65.1	7 2.5	2 0.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	468 100.0	134 28.6	317 67.7	13 2.8	4 0.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	590 100.0	181 30.7	392 66.4	13 2.2	4 0.7
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	227 100.0	75 33.0	146 64.3	4 1.8	2 0.9
従業員へのアンケート調査	353 100.0	119 33.7	225 63.7	6 1.7	3 0.8
その他	31 100.0	11 35.5	19 61.3	1 3.2	-
無回答	12 100.0	7 58.3	5 41.7	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	517 100.0	161 31.1	340 65.8	12 2.3	4 0.8
正社員	120 100.0	37 30.8	77 64.2	4 3.3	2 1.7
労働組合員	68 100.0	19 27.9	48 70.6	1 1.5	-
組合以外の従業員組織員	10 100.0	5 50.0	5 50.0	-	-
その他	17 100.0	5 29.4	12 70.6	-	-
無回答	12 100.0	6 50.0	6 50.0	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	43 100.0	16 37.2	25 58.1	-	2 4.7
どちらかといえば迅速に対応している	293 100.0	98 33.4	187 63.8	6 2.0	2 0.7
どちらかといえば対応が遅い	267 100.0	81 30.3	178 66.7	6 2.2	2 0.7
対応が遅い	97 100.0	29 29.9	64 66.0	4 4.1	-
わからない	40 100.0	8 20.0	31 77.5	1 2.5	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	310 100.0	119 38.4	182 58.7	4 1.3	5 1.6
行っていない	431 100.0	112 26.0	305 70.8	13 3.0	1 0.2
無回答	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 Q 2 2 (2) 1. 取組の導入方針・導入範囲・導入スケジュール

	調査数	見直しに ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	744	233	488	17	6
	100.0	31.3	65.6	2.3	0.8
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	291	69	212	8	2
	100.0	23.7	72.9	2.7	0.7
説明し、従業員の意見を聞いた	370	128	230	8	4
	100.0	34.6	62.2	2.2	1.1
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	1	1	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	41	23	18	-	-
	100.0	56.1	43.9	-	-
その他	12	4	7	1	-
	100.0	33.3	58.3	8.3	-
何もなかった	21	5	16	-	-
	100.0	23.8	76.2	-	-
無回答	7	3	4	-	-
	100.0	42.9	57.1	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	558	185	355	13	5
	100.0	33.2	63.6	2.3	0.9
導入後に行った	186	48	133	4	1
	100.0	25.8	71.5	2.2	0.5
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	651	207	421	17	6
	100.0	31.8	64.7	2.6	0.9
いいえ	8	2	6	-	-
	100.0	25.0	75.0	-	-
わからない	73	20	53	-	-
	100.0	27.4	72.6	-	-
無回答	12	4	8	-	-
	100.0	33.3	66.7	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	578	186	372	14	6
	100.0	32.2	64.4	2.4	1.0
いいえ	19	5	14	-	-
	100.0	26.3	73.7	-	-
わからない	136	38	95	3	-
	100.0	27.9	69.9	2.2	-
無回答	11	4	7	-	-
	100.0	36.4	63.6	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	155	56	95	3	1
	100.0	36.1	61.3	1.9	0.6
やや積極的	210	72	130	6	2
	100.0	34.3	61.9	2.9	1.0
どちらでもない	315	86	220	7	2
	100.0	27.3	69.8	2.2	0.6
やや消極的	29	6	23	-	-
	100.0	20.7	79.3	-	-
対応には消極的だった	23	9	13	1	-
	100.0	39.1	56.5	4.3	-
無回答	12	4	7	-	1
	100.0	33.3	58.3	-	8.3
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	667	214	432	15	6
	100.0	32.1	64.8	2.2	0.9
効果はなかった	73	17	54	2	-
	100.0	23.3	74.0	2.7	-
無回答	4	2	2	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	160	77	81	2	-
	100.0	48.1	50.6	1.3	-
課題は生じなかった	543	139	384	15	5
	100.0	25.6	70.7	2.8	0.9
無回答	41	17	23	-	1
	100.0	41.5	56.1	-	2.4
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	584	185	382	13	4
	100.0	31.7	65.4	2.2	0.7
変化なし	112	33	75	4	-
	100.0	29.5	67.0	3.6	-
減った	2	1	1	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
わからない	24	7	15	-	2
	100.0	29.2	62.5	-	8.3
無回答	22	7	15	-	-
	100.0	31.8	68.2	-	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	540	158	364	15	3
	100.0	29.3	67.4	2.8	0.6
変化なし	88	28	59	1	-
	100.0	31.8	67.0	1.1	-
減る	3	1	2	-	-
	100.0	33.3	66.7	-	-
わからない	62	17	43	1	1
	100.0	27.4	69.4	1.6	1.6
無回答	51	29	20	-	2
	100.0	56.9	39.2	-	3.9
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え					
P Cの台数を増やした	294	108	177	6	3
	100.0	36.7	60.2	2.0	1.0
P Cの入れ替えをした	370	99	257	11	3
	100.0	26.8	69.5	3.0	0.8
何も行っていない	35	11	24	-	-
	100.0	31.4	68.6	-	-
無回答	45	15	30	-	-
	100.0	33.3	66.7	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	430	144	272	10	4
	100.0	33.5	63.3	2.3	0.9
行う予定はない	35	8	26	-	1
	100.0	22.9	74.3	-	2.9
わからない	271	78	185	7	1
	100.0	28.8	68.3	2.6	0.4
無回答	8	3	5	-	-
	100.0	37.5	62.5	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

2. 運用方法・作業環境の変更

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	823 100.0	384 46.7	412 50.1	21 2.6	6 0.7
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	16 100.0	8 50.0	7 43.8	1 6.3	-
1,000～4,999人	98 100.0	49 50.0	43 43.9	5 5.1	1 1.0
300～999人	237 100.0	112 47.3	119 50.2	3 1.3	3 1.3
100～299人	311 100.0	138 44.4	164 52.7	8 2.6	1 0.3
50～99人	115 100.0	54 47.0	58 50.4	2 1.7	1 0.9
30～49人	38 100.0	18 47.4	18 47.4	2 5.3	-
無回答	8 100.0	5 62.5	3 37.5	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
建設業	57 100.0	29 50.9	24 42.1	4 7.0	-
製造業	133 100.0	49 36.8	81 60.9	3 2.3	-
電気、ガス・熱供給・水道業	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
情報通信業	12 100.0	7 58.3	5 41.7	-	-
運輸業、郵便業	55 100.0	21 38.2	32 58.2	2 3.6	-
卸売業、小売業	111 100.0	52 46.8	57 51.4	2 1.8	-
金融業、保険業	29 100.0	13 44.8	14 48.3	-	2 6.9
不動産業、物品賃貸業	12 100.0	6 50.0	6 50.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	27 100.0	11 40.7	16 59.3	-	-
宿泊業、飲食サービス業	28 100.0	13 46.4	11 39.3	4 14.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	15 100.0	11 73.3	4 26.7	-	-
教育、学習支援業	79 100.0	34 43.0	37 46.8	4 5.1	4 5.1
医療、福祉	166 100.0	87 52.4	77 46.4	2 1.2	-
複合サービス業	10 100.0	6 60.0	4 40.0	-	-
その他サービス業	61 100.0	31 50.8	30 49.2	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	7 63.6	4 36.4	-	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	133 100.0	49 36.8	81 60.9	3 2.3	-
非製造業	679 100.0	328 48.3	327 48.2	18 2.7	6 0.9
無回答	11 100.0	7 63.6	4 36.4	-	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	88 100.0	48 54.5	34 38.6	4 4.5	2 2.3
1920～1939年	80 100.0	36 45.0	41 51.3	-	3 3.8
1940～1959年	208 100.0	97 46.6	107 51.4	4 1.9	-
1960～1979年	207 100.0	86 41.5	114 55.1	6 2.9	1 0.5
1980～1999年	137 100.0	63 46.0	71 51.8	3 2.2	-
2000年以降	75 100.0	37 49.3	36 48.0	2 2.7	-
無回答	28 100.0	17 60.7	9 32.1	2 7.1	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 2. 運用方法・作業環境の変更

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	823 100.0	384 46.7	412 50.1	21 2.6	6 0.7
Q4. 事業所区分					
本社	320 100.0	152 47.5	161 50.3	5 1.6	2 0.6
支社・支店	140 100.0	64 45.7	70 50.0	5 3.6	1 0.7
営業所・店舗	77 100.0	32 41.6	43 55.8	2 2.6	-
工場	82 100.0	34 41.5	44 53.7	4 4.9	-
研究所	8 100.0	6 75.0	2 25.0	-	-
学校・病院・福祉施設	185 100.0	91 49.2	87 47.0	4 2.2	3 1.6
その他	4 100.0	1 25.0	2 50.0	1 25.0	-
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	320 100.0	152 47.5	161 50.3	5 1.6	2 0.6
それ以外	496 100.0	228 46.0	248 50.0	16 3.2	4 0.8
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	76 100.0	30 39.5	43 56.6	3 3.9	-
31人以上50人以下	196 100.0	104 53.1	88 44.9	2 1.0	2 1.0
51人以上100人以下	273 100.0	127 46.5	136 49.8	8 2.9	2 0.7
101人以上300人以下	170 100.0	69 40.6	95 55.9	6 3.5	-
301人以上	72 100.0	33 45.8	35 48.6	2 2.8	2 2.8
無回答	36 100.0	21 58.3	15 41.7	-	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	272 100.0	124 45.6	139 51.1	8 2.9	1 0.4
労働組合がない	544 100.0	256 47.1	270 49.6	13 2.4	5 0.9
無回答	7 100.0	4 57.1	3 42.9	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	204 100.0	90 44.1	107 52.5	6 2.9	1 0.5
労使協議機関での協議	179 100.0	84 46.9	90 50.3	4 2.2	1 0.6
取組を行うための専門組織の編成	107 100.0	50 46.7	54 50.5	2 1.9	1 0.9
懇談会・説明会などの常設ではない会合	303 100.0	140 46.2	153 50.5	8 2.6	2 0.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	519 100.0	245 47.2	258 49.7	12 2.3	4 0.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	652 100.0	306 46.9	330 50.6	13 2.0	3 0.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	252 100.0	128 50.8	119 47.2	3 1.2	2 0.8
従業員へのアンケート調査	375 100.0	178 47.5	188 50.1	6 1.6	3 0.8
その他	32 100.0	12 37.5	17 53.1	2 6.3	1 3.1
無回答	12 100.0	10 83.3	2 16.7	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	562 100.0	262 46.6	286 50.9	10 1.8	4 0.7
正社員	141 100.0	70 49.6	61 43.3	8 5.7	2 1.4
労働組合員	76 100.0	30 39.5	45 59.2	1 1.3	-
組合以外の従業員組織員	13 100.0	8 61.5	4 30.8	1 7.7	-
その他	18 100.0	5 27.8	12 66.7	1 5.6	-
無回答	13 100.0	9 69.2	4 30.8	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	41 100.0	18 43.9	22 53.7	-	1 2.4
どちらかといえば迅速に対応している	317 100.0	149 47.0	158 49.8	6 1.9	4 1.3
どちらかといえば対応が遅い	285 100.0	135 47.4	142 49.8	7 2.5	1 0.4
対応が遅い	114 100.0	48 42.1	59 51.8	7 6.1	-
わからない	60 100.0	31 51.7	28 46.7	1 1.7	-
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	315 100.0	171 54.3	136 43.2	5 1.6	3 1.0
行っていない	504 100.0	212 42.1	273 54.2	16 3.2	3 0.6
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 2. 運用方法・作業環境の変更

	調査数	見直しにつ なされた	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	823	384	412	21	6
	100.0	46.7	50.1	2.6	0.7
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	338	123	197	14	4
	100.0	36.4	58.3	4.1	1.2
説明し、従業員の意見を聞いた	390	210	172	6	2
	100.0	53.8	44.1	1.5	0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	1	1	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	46	28	18	-	-
	100.0	60.9	39.1	-	-
その他	14	6	7	1	-
	100.0	42.9	50.0	7.1	-
何もなかった	25	10	15	-	-
	100.0	40.0	60.0	-	-
無回答	8	6	2	-	-
	100.0	75.0	25.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	573	269	289	10	5
	100.0	46.9	50.4	1.7	0.9
導入後に行った	250	115	123	11	1
	100.0	46.0	49.2	4.4	0.4
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	690	328	342	15	5
	100.0	47.5	49.6	2.2	0.7
いいえ	8	2	6	-	-
	100.0	25.0	75.0	-	-
わからない	114	50	57	6	1
	100.0	43.9	50.0	5.3	0.9
無回答	11	4	7	-	-
	100.0	36.4	63.6	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	627	301	308	13	5
	100.0	48.0	49.1	2.1	0.8
いいえ	26	8	17	1	-
	100.0	30.8	65.4	3.8	-
わからない	161	72	81	7	1
	100.0	44.7	50.3	4.3	0.6
無回答	9	3	6	-	-
	100.0	33.3	66.7	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	156	84	71	-	1
	100.0	53.8	45.5	-	0.6
やや積極的	224	102	115	4	3
	100.0	45.5	51.3	1.8	1.3
どちらでもない	377	172	188	16	1
	100.0	45.6	49.9	4.2	0.3
やや消極的	30	10	20	-	-
	100.0	33.3	66.7	-	-
対応には消極的だった	26	12	13	1	-
	100.0	46.2	50.0	3.8	-
無回答	10	4	5	-	1
	100.0	40.0	50.0	-	10.0
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	725	352	351	16	6
	100.0	48.6	48.4	2.2	0.8
効果はなかった	94	29	60	5	-
	100.0	30.9	63.8	5.3	-
無回答	4	3	1	-	-
	100.0	75.0	25.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	170	102	63	5	-
	100.0	60.0	37.1	2.9	-
課題は生じなかった	610	259	329	16	6
	100.0	42.5	53.9	2.6	1.0
無回答	43	23	20	-	-
	100.0	53.5	46.5	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	626	304	303	14	5
	100.0	48.6	48.4	2.2	0.8
変化なし	140	53	82	5	-
	100.0	37.9	58.6	3.6	-
減った	2	2	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
わからない	29	12	15	1	1
	100.0	41.4	51.7	3.4	3.4
無回答	26	13	12	1	-
	100.0	50.0	46.2	3.8	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	582	273	293	14	2
	100.0	46.9	50.3	2.4	0.3
変化なし	97	40	54	2	1
	100.0	41.2	55.7	2.1	1.0
減る	5	3	2	-	-
	100.0	60.0	40.0	-	-
わからない	80	35	41	3	1
	100.0	43.8	51.3	3.8	1.3
無回答	59	33	22	2	2
	100.0	55.9	37.3	3.4	3.4
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	314	159	147	5	3
	100.0	50.6	46.8	1.6	1.0
PCの入れ替えをした	420	185	217	15	3
	100.0	44.0	51.7	3.6	0.7
何も行っていない	44	17	26	1	-
	100.0	38.6	59.1	2.3	-
無回答	45	23	22	-	-
	100.0	51.1	48.9	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	455	232	208	11	4
	100.0	51.0	45.7	2.4	0.9
行う予定はない	44	15	27	1	1
	100.0	34.1	61.4	2.3	2.3
わからない	314	133	171	9	1
	100.0	42.4	54.5	2.9	0.3
無回答	10	4	6	-	-
	100.0	40.0	60.0	-	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q22. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

3. 業務内容の見直し

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	660 100.0	343 52.0	305 46.2	9 1.4	3 0.5
Q1. 全社従業員数					
5,000人以上	9 100.0	4 44.4	5 55.6	-	-
1,000～4,999人	75 100.0	40 53.3	32 42.7	3 4.0	-
300～999人	181 100.0	94 51.9	85 47.0	1 0.6	1 0.6
100～299人	257 100.0	133 51.8	118 45.9	4 1.6	2 0.8
50～99人	96 100.0	46 47.9	50 52.1	-	-
30～49人	35 100.0	21 60.0	13 37.1	1 2.9	-
無回答	7 100.0	5 71.4	2 28.6	-	-
Q2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	4 100.0	2 50.0	2 50.0	-	-
建設業	45 100.0	22 48.9	21 46.7	2 4.4	-
製造業	108 100.0	52 48.1	53 49.1	1 0.9	2 1.9
電気、ガス・熱供給・水道業	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-
情報通信業	12 100.0	4 33.3	8 66.7	-	-
運輸業、郵便業	37 100.0	23 62.2	14 37.8	-	-
卸売業、小売業	99 100.0	53 53.5	45 45.5	1 1.0	-
金融業、保険業	21 100.0	7 33.3	14 66.7	-	-
不動産業、物品賃貸業	11 100.0	5 45.5	5 45.5	1 9.1	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	3 25.0	9 75.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	25 100.0	16 64.0	6 24.0	3 12.0	-
生活関連サービス業、娯楽業	11 100.0	9 81.8	2 18.2	-	-
教育、学習支援業	57 100.0	30 52.6	26 45.6	-	1 1.8
医療、福祉	148 100.0	83 56.1	64 43.2	1 0.7	-
複合サービス業	9 100.0	5 55.6	4 44.4	-	-
その他サービス業	44 100.0	22 50.0	22 50.0	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-
Q2. 業種（2区分）					
製造業	108 100.0	52 48.1	53 49.1	1 0.9	2 1.9
非製造業	544 100.0	288 52.9	247 45.4	8 1.5	1 0.2
無回答	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-
Q3. 創業年					
1919年まで	69 100.0	37 53.6	31 44.9	1 1.4	-
1920～1939年	67 100.0	35 52.2	31 46.3	1 1.5	-
1940～1959年	154 100.0	83 53.9	70 45.5	1 0.6	-
1960～1979年	162 100.0	72 44.4	87 53.7	1 0.6	2 1.2
1980～1999年	107 100.0	54 50.5	49 45.8	4 3.7	-
2000年以降	75 100.0	46 61.3	28 37.3	1 1.3	-
無回答	26 100.0	16 61.5	9 34.6	-	1 3.8

A 1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

3. 業務内容の見直し

	調査数	見直しにつ なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	660 100.0	343 52.0	305 46.2	9 1.4	3 0.5
Q 4. 事業所区分					
本社	258 100.0	130 50.4	125 48.4	2 0.8	1 0.4
支社・支店	108 100.0	53 49.1	53 49.1	2 1.9	-
営業所・店舗	55 100.0	28 50.9	25 45.5	2 3.6	-
工場	63 100.0	33 52.4	27 42.9	2 3.2	1 1.6
研究所	8 100.0	4 50.0	4 50.0	-	-
学校・病院・福祉施設	156 100.0	86 55.1	69 44.2	-	1 0.6
その他	4 100.0	2 50.0	1 25.0	1 25.0	-
無回答	8 100.0	7 87.5	1 12.5	-	-
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	258 100.0	130 50.4	125 48.4	2 0.8	1 0.4
それ以外	394 100.0	206 52.3	179 45.4	7 1.8	2 0.5
無回答	8 100.0	7 87.5	1 12.5	-	-
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	65 100.0	34 52.3	29 44.6	2 3.1	-
31人以上50人以下	158 100.0	88 55.7	68 43.0	1 0.6	1 0.6
51人以上100人以下	222 100.0	109 49.1	109 49.1	4 1.8	-
101人以上300人以下	131 100.0	64 48.9	64 48.9	2 1.5	1 0.8
301人以上	50 100.0	28 56.0	21 42.0	-	1 2.0
無回答	34 100.0	20 58.8	14 41.2	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	201 100.0	103 51.2	96 47.8	1 0.5	1 0.5
労働組合がない	453 100.0	237 52.3	206 45.5	8 1.8	2 0.4
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	156 100.0	80 51.3	74 47.4	1 0.6	1 0.6
労使協議機関での協議	142 100.0	73 51.4	66 46.5	1 0.7	2 1.4
取組を行うための専門組織の編成	88 100.0	50 56.8	37 42.0	1 1.1	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	240 100.0	120 50.0	117 48.8	3 1.3	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	401 100.0	204 50.9	193 48.1	2 0.5	2 0.5
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	527 100.0	279 52.9	237 45.0	9 1.7	2 0.4
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	207 100.0	113 54.6	90 43.5	3 1.4	1 0.5
従業員へのアンケート調査	310 100.0	169 54.5	138 44.5	2 0.6	1 0.3
その他	27 100.0	11 40.7	16 59.3	-	-
無回答	10 100.0	6 60.0	4 40.0	-	-
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	463 100.0	245 52.9	212 45.8	4 0.9	2 0.4
正社員	109 100.0	60 55.0	44 40.4	4 3.7	1 0.9
労働組合員	54 100.0	19 35.2	35 64.8	-	-
組合以外の従業員組織員	8 100.0	6 75.0	2 25.0	-	-
その他	15 100.0	6 40.0	8 53.3	1 6.7	-
無回答	11 100.0	7 63.6	4 36.4	-	-
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	35 100.0	18 51.4	16 45.7	-	1 2.9
どちらかといえば迅速に対応している	263 100.0	136 51.7	122 46.4	4 1.5	1 0.4
どちらかといえば対応が遅い	224 100.0	122 54.5	98 43.8	3 1.3	1 0.4
対応が遅い	93 100.0	42 45.2	49 52.7	2 2.2	-
わからない	39 100.0	22 56.4	17 43.6	-	-
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	280 100.0	174 62.1	101 36.1	2 0.7	3 1.1
行っていない	377 100.0	169 44.8	201 53.3	7 1.9	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 3. 業務内容の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	660	343	305	9	3
	100.0	52.0	46.2	1.4	0.5
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	256	113	138	5	-
	100.0	44.1	53.9	2.0	-
説明し、従業員の意見を聞いた	321	184	131	3	3
	100.0	57.3	40.8	0.9	0.9
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	2	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	42	23	19	-	-
	100.0	54.8	45.2	-	-
その他	12	7	4	1	-
	100.0	58.3	33.3	8.3	-
何もなかった	21	12	9	-	-
	100.0	57.1	42.9	-	-
無回答	6	4	2	-	-
	100.0	66.7	33.3	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	464	243	215	4	2
	100.0	52.4	46.3	0.9	0.4
導入後に行った	196	100	90	5	1
	100.0	51.0	45.9	2.6	0.5
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	562	299	254	6	3
	100.0	53.2	45.2	1.1	0.5
いいえ	6	3	3	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
わからない	81	34	44	3	-
	100.0	42.0	54.3	3.7	-
無回答	11	7	4	-	-
	100.0	63.6	36.4	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	511	271	232	5	3
	100.0	53.0	45.4	1.0	0.6
いいえ	19	10	9	-	-
	100.0	52.6	47.4	-	-
わからない	120	55	61	4	-
	100.0	45.8	50.8	3.3	-
無回答	10	7	3	-	-
	100.0	70.0	30.0	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	140	83	56	-	1
	100.0	59.3	40.0	-	0.7
やや積極的	177	95	82	-	-
	100.0	53.7	46.3	-	-
どちらでもない	289	139	140	8	2
	100.0	48.1	48.4	2.8	0.7
やや消極的	26	11	15	-	-
	100.0	42.3	57.7	-	-
対応には消極的だった	20	10	9	1	-
	100.0	50.0	45.0	5.0	-
無回答	8	5	3	-	-
	100.0	62.5	37.5	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	581	314	256	8	3
	100.0	54.0	44.1	1.4	0.5
効果はなかった	74	26	47	1	-
	100.0	35.1	63.5	1.4	-
無回答	5	3	2	-	-
	100.0	60.0	40.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	146	96	49	1	-
	100.0	65.8	33.6	0.7	-
課題は生じなかった	469	222	237	8	2
	100.0	47.3	50.5	1.7	0.4
無回答	45	25	19	-	1
	100.0	55.6	42.2	-	2.2
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	516	274	234	6	2
	100.0	53.1	45.3	1.2	0.4
変化なし	94	45	48	1	-
	100.0	47.9	51.1	1.1	-
減った	2	2	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
わからない	26	12	11	2	1
	100.0	46.2	42.3	7.7	3.8
無回答	22	10	12	-	-
	100.0	45.5	54.5	-	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	476	249	220	5	2
	100.0	52.3	46.2	1.1	0.4
変化なし	73	37	36	-	-
	100.0	50.7	49.3	-	-
減る	5	4	1	-	-
	100.0	80.0	20.0	-	-
わからない	56	23	29	4	-
	100.0	41.1	51.8	7.1	-
無回答	50	30	19	-	1
	100.0	60.0	38.0	-	2.0
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	254	145	106	1	2
	100.0	57.1	41.7	0.4	0.8
PCの入れ替えをした	329	159	163	6	1
	100.0	48.3	49.5	1.8	0.3
何も行っていない	32	17	13	2	-
	100.0	53.1	40.6	6.3	-
無回答	45	22	23	-	-
	100.0	48.9	51.1	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	369	208	157	2	2
	100.0	56.4	42.5	0.5	0.5
行う予定はない	28	13	14	-	1
	100.0	46.4	50.0	-	3.6
わからない	253	117	129	7	-
	100.0	46.2	51.0	2.8	-
無回答	10	5	5	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 4. 組織編成の見直し

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	434 100.0	67 15.4	366 84.3	-	1 0.2
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-	-
1,000～4,999人	40 100.0	4 10.0	36 90.0	-	-
300～999人	120 100.0	25 20.8	95 79.2	-	-
100～299人	171 100.0	23 13.5	147 86.0	-	1 0.6
50～99人	66 100.0	8 12.1	58 87.9	-	-
30～49人	23 100.0	5 21.7	18 78.3	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	1 100.0	1 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
建設業	33 100.0	6 18.2	27 81.8	-	-
製造業	69 100.0	13 18.8	55 79.7	-	1 1.4
電気、ガス・熱供給・水道業	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
情報通信業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
運輸業、郵便業	22 100.0	4 18.2	18 81.8	-	-
卸売業、小売業	65 100.0	7 10.8	58 89.2	-	-
金融業、保険業	10 100.0	1 10.0	9 90.0	-	-
不動産業、物品賃貸業	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	1 8.3	11 91.7	-	-
宿泊業、飲食サービス業	10 100.0	5 50.0	5 50.0	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
教育、学習支援業	33 100.0	5 15.2	28 84.8	-	-
医療、福祉	97 100.0	10 10.3	87 89.7	-	-
複合サービス業	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
その他サービス業	33 100.0	7 21.2	26 78.8	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	8 100.0	-	8 100.0	-	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	69 100.0	13 18.8	55 79.7	-	1 1.4
非製造業	357 100.0	54 15.1	303 84.9	-	-
無回答	8 100.0	-	8 100.0	-	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	43 100.0	7 16.3	36 83.7	-	-
1920～1939年	43 100.0	6 14.0	37 86.0	-	-
1940～1959年	101 100.0	18 17.8	83 82.2	-	-
1960～1979年	114 100.0	18 15.8	96 84.2	-	-
1980～1999年	74 100.0	10 13.5	64 86.5	-	-
2000年以降	40 100.0	4 10.0	36 90.0	-	-
無回答	19 100.0	4 21.1	14 73.7	-	1 5.3

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 4. 組織編成の見直し

	調査数	見直しにつ ながつた	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	434 100.0	67 15.4	366 84.3	-	1 0.2
Q4. 事業所区分					
本社	170 100.0	27 15.9	143 84.1	-	-
支社・支店	75 100.0	13 17.3	62 82.7	-	-
営業所・店舗	40 100.0	5 12.5	35 87.5	-	-
工場	41 100.0	9 22.0	31 75.6	-	1 2.4
研究所	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
学校・病院・福祉施設	98 100.0	11 11.2	87 88.8	-	-
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	170 100.0	27 15.9	143 84.1	-	-
それ以外	260 100.0	39 15.0	220 84.6	-	1 0.4
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	41 100.0	7 17.1	34 82.9	-	-
31人以上50人以下	111 100.0	19 17.1	92 82.9	-	-
51人以上100人以下	148 100.0	19 12.8	129 87.2	-	-
101人以上300人以下	85 100.0	12 14.1	72 84.7	-	1 1.2
301人以上	28 100.0	8 28.6	20 71.4	-	-
無回答	21 100.0	2 9.5	19 90.5	-	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	123 100.0	15 12.2	108 87.8	-	-
労働組合がない	307 100.0	52 16.9	254 82.7	-	1 0.3
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	94 100.0	13 13.8	81 86.2	-	-
労使協議機関での協議	87 100.0	11 12.6	75 86.2	-	1 1.1
取組を行うための専門組織の編成	64 100.0	13 20.3	51 79.7	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	162 100.0	30 18.5	132 81.5	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	260 100.0	33 12.7	227 87.3	-	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	342 100.0	55 16.1	286 83.6	-	1 0.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	134 100.0	24 17.9	109 81.3	-	1 0.7
従業員へのアンケート調査	205 100.0	35 17.1	170 82.9	-	-
その他	21 100.0	3 14.3	18 85.7	-	-
無回答	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	293 100.0	48 16.4	245 83.6	-	-
正社員	81 100.0	15 18.5	65 80.2	-	1 1.2
労働組合員	39 100.0	1 2.6	38 97.4	-	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	4 100.0	-	-
その他	8 100.0	-	8 100.0	-	-
無回答	9 100.0	3 33.3	6 66.7	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	24 100.0	9 37.5	14 58.3	-	1 4.2
どちらかといえば迅速に対応している	173 100.0	34 19.7	139 80.3	-	-
どちらかといえば対応が遅い	150 100.0	18 12.0	132 88.0	-	-
対応が遅い	61 100.0	2 3.3	59 96.7	-	-
わからない	21 100.0	4 19.0	17 81.0	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	177 100.0	43 24.3	133 75.1	-	1 0.6
行っていない	253 100.0	23 9.1	230 90.9	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 4. 組織編成の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	434 100.0	67 15.4	366 84.3	-	1 0.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	170 100.0	16 9.4	154 90.6	-	-
説明し、従業員の意見を聞いた	205 100.0	40 19.5	164 80.0	-	1 0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	-	2 100.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	32 100.0	5 15.6	27 84.4	-	-
その他	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
何もなかった	15 100.0	5 33.3	10 66.7	-	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	318 100.0	51 16.0	266 83.6	-	1 0.3
導入後に行った	116 100.0	16 13.8	100 86.2	-	-
行っていない	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	366 100.0	59 16.1	306 83.6	-	1 0.3
いいえ	6 100.0	-	6 100.0	-	-
わからない	53 100.0	6 11.3	47 88.7	-	-
無回答	9 100.0	2 22.2	7 77.8	-	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	327 100.0	56 17.1	270 82.6	-	1 0.3
いいえ	14 100.0	-	14 100.0	-	-
わからない	85 100.0	9 10.6	76 89.4	-	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	86 100.0	17 19.8	69 80.2	-	-
やや積極的	121 100.0	20 16.5	101 83.5	-	-
どちらでもない	184 100.0	26 14.1	157 85.3	-	1 0.5
やや消極的	22 100.0	1 4.5	21 95.5	-	-
対応には消極的だった	13 100.0	-	13 100.0	-	-
無回答	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	372 100.0	60 16.1	311 83.6	-	1 0.3
効果はなかった	57 100.0	4 7.0	53 93.0	-	-
無回答	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	112 100.0	28 25.0	84 75.0	-	-
課題は生じなかった	297 100.0	35 11.8	262 88.2	-	-
無回答	25 100.0	4 16.0	20 80.0	-	1 4.0
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	341 100.0	54 15.8	286 83.9	-	1 0.3
変化なし	63 100.0	8 12.7	55 87.3	-	-
減った	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	-
わからない	11 100.0	1 9.1	10 90.9	-	-
無回答	17 100.0	3 17.6	14 82.4	-	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	316 100.0	44 13.9	271 85.8	-	1 0.3
変化なし	55 100.0	12 21.8	43 78.2	-	-
減る	1 100.0	-	1 100.0	-	-
わからない	29 100.0	1 3.4	28 96.6	-	-
無回答	33 100.0	10 30.3	23 69.7	-	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	174 100.0	37 21.3	136 78.2	-	1 0.6
PCの入れ替えをした	210 100.0	24 11.4	186 88.6	-	-
何も行っていない	17 100.0	2 11.8	15 88.2	-	-
無回答	33 100.0	4 12.1	29 87.9	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	244 100.0	44 18.0	199 81.6	-	1 0.4
行う予定はない	21 100.0	3 14.3	18 85.7	-	-
わからない	162 100.0	19 11.7	143 88.3	-	-
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

5. 人事制度（職種等）の見直し

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	
全 体	428 100.0	48 11.2	380 88.8	-	-
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-
1,000～4,999人	41 100.0	2 4.9	39 95.1	-	-
300～999人	109 100.0	13 11.9	96 88.1	-	-
100～299人	175 100.0	22 12.6	153 87.4	-	-
50～99人	66 100.0	6 9.1	60 90.9	-	-
30～49人	23 100.0	3 13.0	20 87.0	-	-
無回答	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
建設業	31 100.0	4 12.9	27 87.1	-	-
製造業	76 100.0	12 15.8	64 84.2	-	-
電気、ガス・熱供給・水道業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
情報通信業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
運輸業、郵便業	23 100.0	2 8.7	21 91.3	-	-
卸売業、小売業	63 100.0	8 12.7	55 87.3	-	-
金融業、保険業	10 100.0	1 10.0	9 90.0	-	-
不動産業、物品賃貸業	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	-	12 100.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	10 100.0	4 40.0	6 60.0	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
教育、学習支援業	32 100.0	2 6.3	30 93.8	-	-
医療、福祉	93 100.0	4 4.3	89 95.7	-	-
複合サービス事業	6 100.0	-	6 100.0	-	-
その他サービス業	32 100.0	4 12.5	28 87.5	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	76 100.0	12 15.8	64 84.2	-	-
非製造業	345 100.0	34 9.9	311 90.1	-	-
無回答	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	46 100.0	6 13.0	40 87.0	-	-
1920～1939年	43 100.0	8 18.6	35 81.4	-	-
1940～1959年	98 100.0	15 15.3	83 84.7	-	-
1960～1979年	110 100.0	8 7.3	102 92.7	-	-
1980～1999年	76 100.0	5 6.6	71 93.4	-	-
2000年以降	39 100.0	3 7.7	36 92.3	-	-
無回答	16 100.0	3 18.8	13 81.3	-	-

A 1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 5. 人事制度（職種等）の見直し

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	
全 体	428 100.0	48 11.2	380 88.8	-	-
Q 4. 事業所区分					
本社	175 100.0	23 13.1	152 86.9	-	-
支社・支店	67 100.0	8 11.9	59 88.1	-	-
営業所・店舗	40 100.0	4 10.0	36 90.0	-	-
工場	41 100.0	5 12.2	36 87.8	-	-
研究所	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-	-
学校・病院・福祉施設	96 100.0	5 5.2	91 94.8	-	-
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	-
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	175 100.0	23 13.1	152 86.9	-	-
それ以外	251 100.0	24 9.6	227 90.4	-	-
無回答	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	-
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	40 100.0	6 15.0	34 85.0	-	-
31人以上50人以下	109 100.0	14 12.8	95 87.2	-	-
51人以上100人以下	146 100.0	11 7.5	135 92.5	-	-
101人以上300人以下	87 100.0	12 13.8	75 86.2	-	-
301人以上	26 100.0	3 11.5	23 88.5	-	-
無回答	20 100.0	2 10.0	18 90.0	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	120 100.0	14 11.7	106 88.3	-	-
労働組合がない	304 100.0	33 10.9	271 89.1	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	91 100.0	12 13.2	79 86.8	-	-
労使協議機関での協議	86 100.0	12 14.0	74 86.0	-	-
取組を行うための専門組織の編成	59 100.0	11 18.6	48 81.4	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	159 100.0	26 16.4	133 83.6	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	250 100.0	22 8.8	228 91.2	-	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	341 100.0	45 13.2	296 86.8	-	-
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	132 100.0	17 12.9	115 87.1	-	-
従業員へのアンケート調査	202 100.0	27 13.4	175 86.6	-	-
その他	22 100.0	1 4.5	21 95.5	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	296 100.0	34 11.5	262 88.5	-	-
正社員	74 100.0	12 16.2	62 83.8	-	-
労働組合員	39 100.0	1 2.6	38 97.4	-	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	4 100.0	-	-
その他	8 100.0	-	8 100.0	-	-
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	21 100.0	3 14.3	18 85.7	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	173 100.0	28 16.2	145 83.8	-	-
どちらかといえば対応が遅い	147 100.0	13 8.8	134 91.2	-	-
対応が遅い	64 100.0	3 4.7	61 95.3	-	-
わからない	18 100.0	1 5.6	17 94.4	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	173 100.0	31 17.9	142 82.1	-	-
行っていない	252 100.0	17 6.7	235 93.3	-	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 5. 人事制度（職種等）の見直し

	調査数	見直しにつ な が た	特 段 見 直 し は 生 じ な か つ た	わ か ら な い
全 体	428	48	380	-
	100.0	11.2	88.8	-
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	172	14	158	-
	100.0	8.1	91.9	-
説明し、従業員の意見を聞いた	197	27	170	-
	100.0	13.7	86.3	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
労使間で協議し、合意に達した	32	2	30	-
	100.0	6.3	93.8	-
その他	7	1	6	-
	100.0	14.3	85.7	-
何もなかった	14	4	10	-
	100.0	28.6	71.4	-
無回答	4	-	4	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	312	32	280	-
	100.0	10.3	89.7	-
導入後に行った	116	16	100	-
	100.0	13.8	86.2	-
行っていない	-	-	-	-
	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	361	42	319	-
	100.0	11.6	88.4	-
いいえ	6	-	6	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	53	6	47	-
	100.0	11.3	88.7	-
無回答	8	-	8	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	316	37	279	-
	100.0	11.7	88.3	-
いいえ	16	1	15	-
	100.0	6.3	93.8	-
わからない	89	10	79	-
	100.0	11.2	88.8	-
無回答	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	83	11	72	-
	100.0	13.3	86.7	-
やや積極的	117	16	101	-
	100.0	13.7	86.3	-
どちらでもない	185	19	166	-
	100.0	10.3	89.7	-
やや消極的	22	2	20	-
	100.0	9.1	90.9	-
対応には消極的だった	14	-	14	-
	100.0	-	100.0	-
無回答	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	367	43	324	-
	100.0	11.7	88.3	-
効果はなかった	58	5	53	-
	100.0	8.6	91.4	-
無回答	3	-	3	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	110	20	90	-
	100.0	18.2	81.8	-
課題は生じなかった	296	24	272	-
	100.0	8.1	91.9	-
無回答	22	4	18	-
	100.0	18.2	81.8	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	341	45	296	-
	100.0	13.2	86.8	-
変化なし	60	2	58	-
	100.0	3.3	96.7	-
減った	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	11	-	11	-
	100.0	-	100.0	-
無回答	14	1	13	-
	100.0	7.1	92.9	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	321	39	282	-
	100.0	12.1	87.9	-
変化なし	48	2	46	-
	100.0	4.2	95.8	-
減る	1	-	1	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	30	1	29	-
	100.0	3.3	96.7	-
無回答	28	6	22	-
	100.0	21.4	78.6	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	166	21	145	-
	100.0	12.7	87.3	-
PCの入れ替えをした	214	22	192	-
	100.0	10.3	89.7	-
何も行っていない	18	2	16	-
	100.0	11.1	88.9	-
無回答	30	3	27	-
	100.0	10.0	90.0	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	243	34	209	-
	100.0	14.0	86.0	-
行う予定はない	21	2	19	-
	100.0	9.5	90.5	-
わからない	157	11	146	-
	100.0	7.0	93.0	-
無回答	7	1	6	-
	100.0	14.3	85.7	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

6. 配置転換・職種転換

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	
全 体	422 100.0	39 9.2	383 90.8	-	-
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
1,000～4,999人	41 100.0	2 4.9	39 95.1	-	-
300～999人	110 100.0	14 12.7	96 87.3	-	-
100～299人	170 100.0	16 9.4	154 90.6	-	-
50～99人	68 100.0	4 5.9	64 94.1	-	-
30～49人	20 100.0	2 10.0	18 90.0	-	-
無回答	6 100.0	-	6 100.0	-	-
Q 2. 業種					
農業、林業	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
建設業	32 100.0	3 9.4	29 90.6	-	-
製造業	70 100.0	4 5.7	66 94.3	-	-
電気、ガス・熱供給・水道業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
情報通信業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
運輸業、郵便業	23 100.0	4 17.4	19 82.6	-	-
卸売業、小売業	62 100.0	9 14.5	53 85.5	-	-
金融業、保険業	11 100.0	-	11 100.0	-	-
不動産業、物品賃貸業	8 100.0	-	8 100.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	1 8.3	11 91.7	-	-
宿泊業、飲食サービス業	10 100.0	5 50.0	5 50.0	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
教育、学習支援業	31 100.0	1 3.2	30 96.8	-	-
医療、福祉	95 100.0	5 5.3	90 94.7	-	-
複合サービス業	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
その他サービス業	32 100.0	3 9.4	29 90.6	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	70 100.0	4 5.7	66 94.3	-	-
非製造業	344 100.0	34 9.9	310 90.1	-	-
無回答	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
Q 3. 創業年					
1919年まで	41 100.0	2 4.9	39 95.1	-	-
1920～1939年	43 100.0	6 14.0	37 86.0	-	-
1940～1959年	94 100.0	7 7.4	87 92.6	-	-
1960～1979年	114 100.0	14 12.3	100 87.7	-	-
1980～1999年	77 100.0	4 5.2	73 94.8	-	-
2000年以降	37 100.0	3 8.1	34 91.9	-	-
無回答	16 100.0	3 18.8	13 81.3	-	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q22. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 6. 配置転換・職種転換

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	
全 体	422 100.0	39 9.2	383 90.8	-	-
Q4. 事業所区分					
本社	172 100.0	18 10.5	154 89.5	-	-
支社・支店	67 100.0	7 10.4	60 89.6	-	-
営業所・店舗	39 100.0	4 10.3	35 89.7	-	-
工場	40 100.0	4 10.0	36 90.0	-	-
研究所	3 100.0	-	3 100.0	-	-
学校・病院・福祉施設	95 100.0	5 5.3	90 94.7	-	-
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	172 100.0	18 10.5	154 89.5	-	-
それ以外	246 100.0	20 8.1	226 91.9	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	40 100.0	6 15.0	34 85.0	-	-
31人以上50人以下	104 100.0	6 5.8	98 94.2	-	-
51人以上100人以下	148 100.0	15 10.1	133 89.9	-	-
101人以上300人以下	83 100.0	9 10.8	74 89.2	-	-
301人以上	27 100.0	2 7.4	25 92.6	-	-
無回答	20 100.0	1 5.0	19 95.0	-	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	116 100.0	10 8.6	106 91.4	-	-
労働組合がない	301 100.0	29 9.6	272 90.4	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	87 100.0	9 10.3	78 89.7	-	-
労使協議機関での協議	80 100.0	7 8.8	73 91.3	-	-
取組を行うための専門組織の編成	59 100.0	9 15.3	50 84.7	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	153 100.0	13 8.5	140 91.5	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	254 100.0	21 8.3	233 91.7	-	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	333 100.0	36 10.8	297 89.2	-	-
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	133 100.0	17 12.8	116 87.2	-	-
従業員へのアンケート調査	196 100.0	19 9.7	177 90.3	-	-
その他	22 100.0	-	22 100.0	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	294 100.0	28 9.5	266 90.5	-	-
正社員	71 100.0	8 11.3	63 88.7	-	-
労働組合員	37 100.0	2 5.4	35 94.6	-	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	4 100.0	-	-
その他	9 100.0	-	9 100.0	-	-
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	21 100.0	4 19.0	17 81.0	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	167 100.0	12 7.2	155 92.8	-	-
どちらかといえば対応が遅い	145 100.0	15 10.3	130 89.7	-	-
対応が遅い	64 100.0	5 7.8	59 92.2	-	-
わからない	20 100.0	3 15.0	17 85.0	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	170 100.0	24 14.1	146 85.9	-	-
行っていない	249 100.0	15 6.0	234 94.0	-	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 6. 配置転換・職種転換

	調査数	見直しに ながった	特段見直し は生じな かった	わからない
全 体	422	39	383	-
	100.0	9.2	90.8	-
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	170	13	157	-
	100.0	7.6	92.4	-
説明し、従業員の意見を聞いた	199	24	175	-
	100.0	12.1	87.9	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
労使間で協議し、合意に達した	29	-	29	-
	100.0	-	100.0	-
その他	7	1	6	-
	100.0	14.3	85.7	-
何もなかった	11	1	10	-
	100.0	9.1	90.9	-
無回答	4	-	4	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	305	25	280	-
	100.0	8.2	91.8	-
導入後に行った	117	14	103	-
	100.0	12.0	88.0	-
行っていない	-	-	-	-
	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	353	32	321	-
	100.0	9.1	90.9	-
いいえ	6	-	6	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	55	7	48	-
	100.0	12.7	87.3	-
無回答	8	-	8	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	312	25	287	-
	100.0	8.0	92.0	-
いいえ	18	1	17	-
	100.0	5.6	94.4	-
わからない	85	13	72	-
	100.0	15.3	84.7	-
無回答	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	85	9	76	-
	100.0	10.6	89.4	-
やや積極的	115	12	103	-
	100.0	10.4	89.6	-
どちらでもない	180	17	163	-
	100.0	9.4	90.6	-
やや消極的	21	1	20	-
	100.0	4.8	95.2	-
対応には消極的だった	14	-	14	-
	100.0	-	100.0	-
無回答	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	363	37	326	-
	100.0	10.2	89.8	-
効果はなかった	56	2	54	-
	100.0	3.6	96.4	-
無回答	3	-	3	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	102	13	89	-
	100.0	12.7	87.3	-
課題は生じなかった	298	24	274	-
	100.0	8.1	91.9	-
無回答	22	2	20	-
	100.0	9.1	90.9	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	327	29	298	-
	100.0	8.9	91.1	-
変化なし	67	7	60	-
	100.0	10.4	89.6	-
減った	2	-	2	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	12	3	9	-
	100.0	25.0	75.0	-
無回答	14	-	14	-
	100.0	-	100.0	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	311	30	281	-
	100.0	9.6	90.4	-
変化なし	50	4	46	-
	100.0	8.0	92.0	-
減る	1	-	1	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	31	3	28	-
	100.0	9.7	90.3	-
無回答	29	2	27	-
	100.0	6.9	93.1	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	166	19	147	-
	100.0	11.4	88.6	-
P Cの入れ替えをした	207	17	190	-
	100.0	8.2	91.8	-
何も行っていない	21	2	19	-
	100.0	9.5	90.5	-
無回答	28	1	27	-
	100.0	3.6	96.4	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	235	23	212	-
	100.0	9.8	90.2	-
行う予定はない	20	-	20	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	160	14	146	-
	100.0	8.8	91.3	-
無回答	7	2	5	-
	100.0	28.6	71.4	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

7. 人事評価制度の見直し

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	445 100.0	63 14.2	381 85.6	-	1 0.2
Q1. 全社従業員数					
5,000人以上	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
1,000～4,999人	42 100.0	2 4.8	40 95.2	-	-
300～999人	115 100.0	15 13.0	100 87.0	-	-
100～299人	180 100.0	31 17.2	148 82.2	-	1 0.6
50～99人	71 100.0	9 12.7	62 87.3	-	-
30～49人	23 100.0	3 13.0	20 87.0	-	-
無回答	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-
Q2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
建設業	35 100.0	6 17.1	29 82.9	-	-
製造業	76 100.0	13 17.1	62 81.6	-	1 1.3
電気、ガス・熱供給・水道業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
情報通信業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
運輸業、郵便業	24 100.0	3 12.5	21 87.5	-	-
卸売業、小売業	64 100.0	10 15.6	54 84.4	-	-
金融業、保険業	10 100.0	-	10 100.0	-	-
不動産業、物品賃貸業	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	-	12 100.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	10 100.0	1 10.0	9 90.0	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-	-
教育、学習支援業	33 100.0	3 9.1	30 90.9	-	-
医療、福祉	101 100.0	11 10.9	90 89.1	-	-
複合サービス業	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
その他サービス業	33 100.0	7 21.2	26 78.8	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
Q2. 業種（2区分）					
製造業	76 100.0	13 17.1	62 81.6	-	1 1.3
非製造業	361 100.0	48 13.3	313 86.7	-	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
Q3. 創業年					
1919年まで	44 100.0	5 11.4	39 88.6	-	-
1920～1939年	44 100.0	6 13.6	38 86.4	-	-
1940～1959年	100 100.0	15 15.0	85 85.0	-	-
1960～1979年	119 100.0	14 11.8	105 88.2	-	-
1980～1999年	80 100.0	11 13.8	69 86.3	-	-
2000年以降	42 100.0	8 19.0	34 81.0	-	-
無回答	16 100.0	4 25.0	11 68.8	-	1 6.3

A 1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 7. 人事評価制度の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	445 100.0	63 14.2	381 85.6	-	1 0.2
Q 4. 事業所区分					
本社	182 100.0	26 14.3	156 85.7	-	-
支社・支店	71 100.0	11 15.5	60 84.5	-	-
営業所・店舗	42 100.0	5 11.9	37 88.1	-	-
工場	40 100.0	7 17.5	32 80.0	-	1 2.5
研究所	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-	-
学校・病院・福祉施設	100 100.0	11 11.0	89 89.0	-	-
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	182 100.0	26 14.3	156 85.7	-	-
それ以外	260 100.0	36 13.8	223 85.8	-	1 0.4
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	41 100.0	9 22.0	32 78.0	-	-
31人以上50人以下	115 100.0	18 15.7	97 84.3	-	-
51人以上100人以下	150 100.0	11 7.3	139 92.7	-	-
101人以上300人以下	91 100.0	16 17.6	74 81.3	-	1 1.1
301人以上	26 100.0	3 11.5	23 88.5	-	-
無回答	22 100.0	6 27.3	16 72.7	-	-
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	119 100.0	15 12.6	104 87.4	-	-
労働組合がない	321 100.0	47 14.6	273 85.0	-	1 0.3
無回答	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	89 100.0	13 14.6	76 85.4	-	-
労使協議機関での協議	84 100.0	11 13.1	72 85.7	-	1 1.2
取組を行うための専門組織の編成	61 100.0	14 23.0	47 77.0	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	160 100.0	29 18.1	131 81.9	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	265 100.0	34 12.8	231 87.2	-	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	354 100.0	55 15.5	298 84.2	-	1 0.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	141 100.0	23 16.3	117 83.0	-	1 0.7
従業員へのアンケート調査	204 100.0	36 17.6	168 82.4	-	-
その他	23 100.0	1 4.3	22 95.7	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	305 100.0	44 14.4	261 85.6	-	-
正社員	81 100.0	15 18.5	65 80.2	-	1 1.2
労働組合員	39 100.0	4 10.3	35 89.7	-	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	4 100.0	-	-
その他	9 100.0	-	9 100.0	-	-
無回答	7 100.0	-	7 100.0	-	-
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	23 100.0	5 21.7	17 73.9	-	1 4.3
どちらかといえば迅速に対応している	179 100.0	31 17.3	148 82.7	-	-
どちらかといえば対応が遅い	148 100.0	18 12.2	130 87.8	-	-
対応が遅い	68 100.0	4 5.9	64 94.1	-	-
わからない	21 100.0	4 19.0	17 81.0	-	-
無回答	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」					
行っている	183 100.0	45 24.6	137 74.9	-	1 0.5
行っていない	258 100.0	17 6.6	241 93.4	-	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 7. 人事評価制度の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	445	63	381	-	1
	100.0	14.2	85.6	-	0.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	178	19	159	-	-
	100.0	10.7	89.3	-	-
説明し、従業員の意見を聞いた	209	32	176	-	1
	100.0	15.3	84.2	-	0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	-	2	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	32	8	24	-	-
	100.0	25.0	75.0	-	-
その他	7	1	6	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-
何もなかった	13	2	11	-	-
	100.0	15.4	84.6	-	-
無回答	4	1	3	-	-
	100.0	25.0	75.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	323	47	275	-	1
	100.0	14.6	85.1	-	0.3
導入後に行った	122	16	106	-	-
	100.0	13.1	86.9	-	-
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	372	54	317	-	1
	100.0	14.5	85.2	-	0.3
いいえ	6	1	5	-	-
	100.0	16.7	83.3	-	-
わからない	59	8	51	-	-
	100.0	13.6	86.4	-	-
無回答	8	-	8	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	328	43	284	-	1
	100.0	13.1	86.6	-	0.3
いいえ	18	4	14	-	-
	100.0	22.2	77.8	-	-
わからない	92	16	76	-	-
	100.0	17.4	82.6	-	-
無回答	7	-	7	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	85	11	74	-	-
	100.0	12.9	87.1	-	-
やや積極的	120	14	106	-	-
	100.0	11.7	88.3	-	-
どちらでもない	193	31	161	-	1
	100.0	16.1	83.4	-	0.5
やや消極的	23	4	19	-	-
	100.0	17.4	82.6	-	-
対応には消極的だった	17	2	15	-	-
	100.0	11.8	88.2	-	-
無回答	7	1	6	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	383	61	321	-	1
	100.0	15.9	83.8	-	0.3
効果はなかった	59	2	57	-	-
	100.0	3.4	96.6	-	-
無回答	3	-	3	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	113	30	83	-	-
	100.0	26.5	73.5	-	-
課題は生じなかった	307	29	278	-	-
	100.0	9.4	90.6	-	-
無回答	25	4	20	-	1
	100.0	16.0	80.0	-	4.0
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	348	54	293	-	1
	100.0	15.5	84.2	-	0.3
変化なし	68	7	61	-	-
	100.0	10.3	89.7	-	-
減った	2	-	2	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	13	-	13	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
無回答	14	2	12	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	330	48	281	-	1
	100.0	14.5	85.2	-	0.3
変化なし	52	5	47	-	-
	100.0	9.6	90.4	-	-
減る	1	-	1	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	32	3	29	-	-
	100.0	9.4	90.6	-	-
無回答	30	7	23	-	-
	100.0	23.3	76.7	-	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	175	27	147	-	1
	100.0	15.4	84.0	-	0.6
PCの入れ替えをした	220	30	190	-	-
	100.0	13.6	86.4	-	-
何も行っていない	20	2	18	-	-
	100.0	10.0	90.0	-	-
無回答	30	4	26	-	-
	100.0	13.3	86.7	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	252	45	206	-	1
	100.0	17.9	81.7	-	0.4
行う予定はない	21	3	18	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-
わからない	165	14	151	-	-
	100.0	8.5	91.5	-	-
無回答	7	1	6	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 8. 教育訓練制度の見直し

	調査数	見直しにつ なだった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	460 100.0	111 24.1	347 75.4	1 0.2	1 0.2
Q1. 全社従業員数					
5,000人以上	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
1,000～4,999人	50 100.0	14 28.0	35 70.0	1 2.0	-
300～999人	121 100.0	28 23.1	93 76.9	-	-
100～299人	181 100.0	46 25.4	134 74.0	-	1 0.6
50～99人	72 100.0	17 23.6	55 76.4	-	-
30～49人	22 100.0	4 18.2	18 81.8	-	-
無回答	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
Q2. 業種					
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
建設業	36 100.0	12 33.3	24 66.7	-	-
製造業	75 100.0	15 20.0	59 78.7	-	1 1.3
電気、ガス・熱供給・水道業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
情報通信業	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
運輸業、郵便業	27 100.0	7 25.9	20 74.1	-	-
卸売業、小売業	66 100.0	12 18.2	54 81.8	-	-
金融業、保険業	11 100.0	3 27.3	8 72.7	-	-
不動産業、物品賃貸業	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	13 100.0	2 15.4	11 84.6	-	-
宿泊業、飲食サービス業	11 100.0	3 27.3	7 63.6	1 9.1	-
生活関連サービス業、娯楽業	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
教育、学習支援業	38 100.0	10 26.3	28 73.7	-	-
医療、福祉	102 100.0	27 26.5	75 73.5	-	-
複合サービス業	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-
その他サービス業	32 100.0	7 21.9	25 78.1	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
Q2. 業種（2区分）					
製造業	75 100.0	15 20.0	59 78.7	-	1 1.3
非製造業	377 100.0	94 24.9	282 74.8	1 0.3	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-	-
Q3. 創業年					
1919年まで	51 100.0	14 27.5	37 72.5	-	-
1920～1939年	47 100.0	13 27.7	34 72.3	-	-
1940～1959年	99 100.0	19 19.2	80 80.8	-	-
1960～1979年	120 100.0	24 20.0	95 79.2	1 0.8	-
1980～1999年	83 100.0	21 25.3	62 74.7	-	-
2000年以降	42 100.0	14 33.3	28 66.7	-	-
無回答	18 100.0	6 33.3	11 61.1	-	1 5.6

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 8. 教育訓練制度の見直し

	調査数	見直しにつ なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	460 100.0	111 24.1	347 75.4	1 0.2	1 0.2
Q4. 事業所区分					
本社	180 100.0	38 21.1	142 78.9	-	-
支社・支店	73 100.0	21 28.8	52 71.2	-	-
営業所・店舗	44 100.0	9 20.5	34 77.3	1 2.3	-
工場	43 100.0	12 27.9	30 69.8	-	1 2.3
研究所	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-
学校・病院・福祉施設	109 100.0	28 25.7	81 74.3	-	-
その他	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	180 100.0	38 21.1	142 78.9	-	-
それ以外	277 100.0	72 26.0	203 73.3	1 0.4	1 0.4
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	42 100.0	10 23.8	32 76.2	-	-
31人以上50人以下	118 100.0	25 21.2	92 78.0	1 0.8	-
51人以上100人以下	158 100.0	36 22.8	122 77.2	-	-
101人以上300人以下	90 100.0	26 28.9	63 70.0	-	1 1.1
301人以上	29 100.0	8 27.6	21 72.4	-	-
無回答	23 100.0	6 26.1	17 73.9	-	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	128 100.0	30 23.4	97 75.8	1 0.8	-
労働組合がない	327 100.0	80 24.5	246 75.2	-	1 0.3
無回答	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	95 100.0	23 24.2	72 75.8	-	-
労使協議機関での協議	94 100.0	26 27.7	67 71.3	-	1 1.1
取組を行うための専門組織の編成	65 100.0	18 27.7	46 70.8	1 1.5	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	167 100.0	47 28.1	120 71.9	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	276 100.0	63 22.8	212 76.8	1 0.4	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	365 100.0	90 24.7	273 74.8	1 0.3	1 0.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	146 100.0	38 26.0	106 72.6	1 0.7	1 0.7
従業員へのアンケート調査	214 100.0	63 29.4	151 70.6	-	-
その他	24 100.0	2 8.3	22 91.7	-	-
無回答	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	319 100.0	80 25.1	238 74.6	1 0.3	-
正社員	75 100.0	16 21.3	58 77.3	-	1 1.3
労働組合員	42 100.0	7 16.7	35 83.3	-	-
組合以外の従業員組織員	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
その他	10 100.0	2 20.0	8 80.0	-	-
無回答	8 100.0	3 37.5	5 62.5	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	25 100.0	9 36.0	15 60.0	-	1 4.0
どちらかといえば迅速に対応している	183 100.0	52 28.4	130 71.0	1 0.5	-
どちらかといえば対応が遅い	157 100.0	36 22.9	121 77.1	-	-
対応が遅い	67 100.0	7 10.4	60 89.6	-	-
わからない	22 100.0	4 18.2	18 81.8	-	-
無回答	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	194 100.0	71 36.6	121 62.4	1 0.5	1 0.5
行っていない	263 100.0	40 15.2	223 84.8	-	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 8. 教育訓練制度の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	460	111	347	1	1
	100.0	24.1	75.4	0.2	0.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	184	33	150	1	-
	100.0	17.9	81.5	0.5	-
説明し、従業員の意見を聞いた	216	61	154	-	1
	100.0	28.2	71.3	-	0.5
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	1	1	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	35	8	27	-	-
	100.0	22.9	77.1	-	-
その他	8	5	3	-	-
	100.0	62.5	37.5	-	-
何もなかった	11	1	10	-	-
	100.0	9.1	90.9	-	-
無回答	4	2	2	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	331	79	251	-	1
	100.0	23.9	75.8	-	0.3
導入後に行った	129	32	96	1	-
	100.0	24.8	74.4	0.8	-
行っていない	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	388	93	293	1	1
	100.0	24.0	75.5	0.3	0.3
いいえ	6	-	6	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	58	18	40	-	-
	100.0	31.0	69.0	-	-
無回答	8	-	8	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	345	83	261	-	1
	100.0	24.1	75.7	-	0.3
いいえ	17	4	13	-	-
	100.0	23.5	76.5	-	-
わからない	91	24	66	1	-
	100.0	26.4	72.5	1.1	-
無回答	7	-	7	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	91	26	65	-	-
	100.0	28.6	71.4	-	-
やや積極的	126	36	90	-	-
	100.0	28.6	71.4	-	-
どちらでもない	198	42	154	1	1
	100.0	21.2	77.8	0.5	0.5
やや消極的	22	3	19	-	-
	100.0	13.6	86.4	-	-
対応には消極的だった	16	3	13	-	-
	100.0	18.8	81.3	-	-
無回答	7	1	6	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	399	100	297	1	1
	100.0	25.1	74.4	0.3	0.3
効果はなかった	57	9	48	-	-
	100.0	15.8	84.2	-	-
無回答	4	2	2	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	114	39	75	-	-
	100.0	34.2	65.8	-	-
課題は生じなかった	319	62	256	1	-
	100.0	19.4	80.3	0.3	-
無回答	27	10	16	-	1
	100.0	37.0	59.3	-	3.7
Q 2 7 (1) 直近5年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	362	92	268	1	1
	100.0	25.4	74.0	0.3	0.3
変化なし	68	13	55	-	-
	100.0	19.1	80.9	-	-
減った	2	-	2	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	13	3	10	-	-
	100.0	23.1	76.9	-	-
無回答	15	3	12	-	-
	100.0	20.0	80.0	-	-
Q 2 7 (2) 今後3年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	337	83	252	1	1
	100.0	24.6	74.8	0.3	0.3
変化なし	51	7	44	-	-
	100.0	13.7	86.3	-	-
減る	2	1	1	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-
わからない	33	6	27	-	-
	100.0	18.2	81.8	-	-
無回答	37	14	23	-	-
	100.0	37.8	62.2	-	-
Q 2 8. 直近5年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	187	49	137	-	1
	100.0	26.2	73.3	-	0.5
PCの入れ替えをした	222	50	172	-	-
	100.0	22.5	77.5	-	-
何も行っていない	19	3	15	1	-
	100.0	15.8	78.9	5.3	-
無回答	32	9	23	-	-
	100.0	28.1	71.9	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	266	75	189	1	1
	100.0	28.2	71.1	0.4	0.4
行う予定はない	24	7	17	-	-
	100.0	29.2	70.8	-	-
わからない	163	28	135	-	-
	100.0	17.2	82.8	-	-
無回答	7	1	6	-	-
	100.0	14.3	85.7	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

9. 勤務時間や働き方の見直し

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない
全 体	553 100.0	257 46.5	289 52.3	7 1.3
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	11 100.0	3 27.3	7 63.6	1 9.1
1,000～4,999人	59 100.0	24 40.7	34 57.6	1 1.7
300～999人	151 100.0	81 53.6	69 45.7	1 0.7
100～299人	216 100.0	98 45.4	115 53.2	3 1.4
50～99人	84 100.0	36 42.9	47 56.0	1 1.2
30～49人	25 100.0	13 52.0	12 48.0	-
無回答	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-
Q 2. 業種				
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-
建設業	42 100.0	23 54.8	17 40.5	2 4.8
製造業	84 100.0	31 36.9	52 61.9	1 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-
情報通信業	9 100.0	5 55.6	4 44.4	-
運輸業、郵便業	31 100.0	16 51.6	15 48.4	-
卸売業、小売業	78 100.0	38 48.7	40 51.3	-
金融業、保険業	16 100.0	5 31.3	11 68.8	-
不動産業、物品賃貸業	9 100.0	5 55.6	4 44.4	-
学術研究、専門・技術サービス業	14 100.0	8 57.1	6 42.9	-
宿泊業、飲食サービス業	16 100.0	7 43.8	7 43.8	2 12.5
生活関連サービス業、娯楽業	10 100.0	4 40.0	6 60.0	-
教育、学習支援業	48 100.0	22 45.8	25 52.1	1 2.1
医療、福祉	123 100.0	56 45.5	66 53.7	1 0.8
複合サービス業	9 100.0	5 55.6	4 44.4	-
その他サービス業	44 100.0	24 54.5	20 45.5	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	10 100.0	3 30.0	7 70.0	-
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	84 100.0	31 36.9	52 61.9	1 1.2
非製造業	459 100.0	223 48.6	230 50.1	6 1.3
無回答	10 100.0	3 30.0	7 70.0	-
Q 3. 創業年				
1919年まで	53 100.0	28 52.8	25 47.2	-
1920～1939年	53 100.0	17 32.1	36 67.9	-
1940～1959年	132 100.0	68 51.5	59 44.7	5 3.8
1960～1979年	142 100.0	68 47.9	72 50.7	2 1.4
1980～1999年	99 100.0	45 45.5	54 54.5	-
2000年以降	51 100.0	21 41.2	30 58.8	-
無回答	23 100.0	10 43.5	13 56.5	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 9. 勤務時間や働き方の見直し

	調査数	見直しにつ なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない
全 体	553 100.0	257 46.5	289 52.3	7 1.3
Q4. 事業所区分				
本社	222 100.0	99 44.6	119 53.6	4 1.8
支社・支店	94 100.0	50 53.2	43 45.7	1 1.1
営業所・店舗	46 100.0	17 37.0	29 63.0	-
工場	48 100.0	24 50.0	24 50.0	-
研究所	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-
学校・病院・福祉施設	129 100.0	59 45.7	68 52.7	2 1.6
その他	4 100.0	2 50.0	2 50.0	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-
Q4. 事業所区分（2区分）				
本社	222 100.0	99 44.6	119 53.6	4 1.8
それ以外	327 100.0	157 48.0	167 51.1	3 0.9
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-
Q5. 事業所の従業員数				
30人以下	56 100.0	29 51.8	27 48.2	-
31人以上50人以下	136 100.0	69 50.7	67 49.3	-
51人以上100人以下	183 100.0	82 44.8	98 53.6	3 1.6
101人以上300人以下	107 100.0	43 40.2	62 57.9	2 1.9
301人以上	43 100.0	24 55.8	17 39.5	2 4.7
無回答	28 100.0	10 35.7	18 64.3	-
Q6. 労働組合の有無				
労働組合がある	156 100.0	73 46.8	80 51.3	3 1.9
労働組合がない	391 100.0	183 46.8	204 52.2	4 1.0
無回答	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	117 100.0	55 47.0	60 51.3	2 1.7
労使協議機関での協議	111 100.0	59 53.2	51 45.9	1 0.9
取組を行うための専門組織の編成	71 100.0	36 50.7	35 49.3	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	197 100.0	100 50.8	96 48.7	1 0.5
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	337 100.0	153 45.4	180 53.4	4 1.2
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	434 100.0	205 47.2	224 51.6	5 1.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	184 100.0	93 50.5	87 47.3	4 2.2
従業員へのアンケート調査	262 100.0	128 48.9	131 50.0	3 1.1
その他	24 100.0	6 25.0	18 75.0	-
無回答	9 100.0	5 55.6	3 33.3	1 11.1
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	378 100.0	179 47.4	197 52.1	2 0.5
正社員	102 100.0	50 49.0	49 48.0	3 2.9
労働組合員	47 100.0	16 34.0	30 63.8	1 2.1
組合以外の従業員組織員	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-
その他	11 100.0	4 36.4	7 63.6	-
無回答	9 100.0	5 55.6	3 33.3	1 11.1
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	35 100.0	22 62.9	13 37.1	-
どちらかといえば迅速に対応している	218 100.0	112 51.4	105 48.2	1 0.5
どちらかといえば対応が遅い	182 100.0	78 42.9	101 55.5	3 1.6
対応が遅い	85 100.0	32 37.6	51 60.0	2 2.4
わからない	27 100.0	11 40.7	15 55.6	1 3.7
無回答	6 100.0	2 33.3	4 66.7	-
Q18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	233 100.0	140 60.1	90 38.6	3 1.3
行っていない	317 100.0	117 36.9	196 61.8	4 1.3
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 9. 勤務時間や働き方の見直し

	調査数	見直しにつ ながった	特段見直し は生じな かった	わからない
全 体	553 100.0	257 46.5	289 52.3	7 1.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	225 100.0	83 36.9	137 60.9	5 2.2
説明し、従業員の意見を聞いた	260 100.0	143 55.0	115 44.2	2 0.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-
労使間で協議し、合意に達した	38 100.0	17 44.7	21 55.3	-
その他	9 100.0	4 44.4	5 55.6	-
何もなかった	14 100.0	6 42.9	8 57.1	-
無回答	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	388 100.0	186 47.9	199 51.3	3 0.8
導入後に行った	165 100.0	71 43.0	90 54.5	4 2.4
行っていない	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	471 100.0	235 49.9	230 48.8	6 1.3
いいえ	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-
わからない	66 100.0	20 30.3	45 68.2	1 1.5
無回答	9 100.0	1 11.1	8 88.9	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	421 100.0	210 49.9	206 48.9	5 1.2
いいえ	19 100.0	6 31.6	13 68.4	-
わからない	105 100.0	39 37.1	64 61.0	2 1.9
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	106 100.0	57 53.8	49 46.2	-
やや積極的	160 100.0	92 57.5	68 42.5	-
どちらでもない	239 100.0	94 39.3	138 57.7	7 2.9
やや消極的	22 100.0	6 27.3	16 72.7	-
対応には消極的だった	18 100.0	6 33.3	12 66.7	-
無回答	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	484 100.0	232 47.9	246 50.8	6 1.2
効果はなかった	64 100.0	23 35.9	40 62.5	1 1.6
無回答	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	138 100.0	69 50.0	68 49.3	1 0.7
課題は生じなかった	384 100.0	173 45.1	205 53.4	6 1.6
無回答	31 100.0	15 48.4	16 51.6	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	431 100.0	205 47.6	221 51.3	5 1.2
変化なし	83 100.0	35 42.2	48 57.8	-
減った	1 100.0	-	1 100.0	-
わからない	22 100.0	9 40.9	11 50.0	2 9.1
無回答	16 100.0	8 50.0	8 50.0	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	399 100.0	186 46.6	208 52.1	5 1.3
変化なし	62 100.0	26 41.9	36 58.1	-
減る	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-
わからない	49 100.0	22 44.9	25 51.0	2 4.1
無回答	40 100.0	21 52.5	19 47.5	-
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	219 100.0	112 51.1	104 47.5	3 1.4
P Cの入れ替えをした	274 100.0	118 43.1	153 55.8	3 1.1
何も行っていない	26 100.0	10 38.5	15 57.7	1 3.8
無回答	34 100.0	17 50.0	17 50.0	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	318 100.0	164 51.6	150 47.2	4 1.3
行う予定はない	23 100.0	8 34.8	15 65.2	-
わからない	204 100.0	84 41.2	117 57.4	3 1.5
無回答	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

10. 生産性が向上した分の従業員への還元（賞金や賞与、労働時間など）

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない
全 体	413 100.0	70 16.9	342 82.8	1 0.2
Q1. 全社従業員数				
5,000人以上	8 100.0	2 25.0	6 75.0	-
1,000～4,999人	47 100.0	8 17.0	38 80.9	1 2.1
300～999人	107 100.0	18 16.8	89 83.2	-
100～299人	159 100.0	21 13.2	138 86.8	-
50～99人	67 100.0	14 20.9	53 79.1	-
30～49人	20 100.0	7 35.0	13 65.0	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-
Q2. 業種				
農業、林業	1 100.0	1 100.0	-	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-
建設業	27 100.0	5 18.5	22 81.5	-
製造業	61 100.0	8 13.1	53 86.9	-
電気、ガス・熱供給・水道業	3 100.0	-	3 100.0	-
情報通信業	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-
運輸業、郵便業	21 100.0	4 19.0	17 81.0	-
卸売業、小売業	64 100.0	13 20.3	51 79.7	-
金融業、保険業	12 100.0	3 25.0	9 75.0	-
不動産業、物品賃貸業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-
学術研究、専門・技術サービス業	12 100.0	4 33.3	7 58.3	1 8.3
宿泊業、飲食サービス業	12 100.0	2 16.7	10 83.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-
教育、学習支援業	36 100.0	8 22.2	28 77.8	-
医療、福祉	91 100.0	11 12.1	80 87.9	-
複合サービス業	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-
その他サービス業	33 100.0	5 15.2	28 84.8	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-
Q2. 業種（2区分）				
製造業	61 100.0	8 13.1	53 86.9	-
非製造業	345 100.0	61 17.7	283 82.0	1 0.3
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-
Q3. 創業年				
1919年まで	42 100.0	4 9.5	38 90.5	-
1920～1939年	41 100.0	9 22.0	32 78.0	-
1940～1959年	97 100.0	22 22.7	74 76.3	1 1.0
1960～1979年	108 100.0	18 16.7	90 83.3	-
1980～1999年	73 100.0	9 12.3	64 87.7	-
2000年以降	39 100.0	5 12.8	34 87.2	-
無回答	13 100.0	3 23.1	10 76.9	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 10. 生産性が向上した分の従業員への還元（賞金や賞与、労働時間など）

	調査数	見直しにつ なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない
全 体	413 100.0	70 16.9	342 82.8	1 0.2
Q4. 事業所区分				
本社	166 100.0	30 18.1	136 81.9	-
支社・支店	70 100.0	15 21.4	54 77.1	1 1.4
営業所・店舗	38 100.0	2 5.3	36 94.7	-
工場	35 100.0	6 17.1	29 82.9	-
研究所	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-
学校・病院・福祉施設	98 100.0	16 16.3	82 83.7	-
その他	1 100.0	-	1 100.0	-
無回答	2 100.0	-	2 100.0	-
Q4. 事業所区分（2区分）				
本社	166 100.0	30 18.1	136 81.9	-
それ以外	245 100.0	40 16.3	204 83.3	1 0.4
無回答	2 100.0	-	2 100.0	-
Q5. 事業所の従業員数				
30人以下	42 100.0	8 19.0	34 81.0	-
31人以上50人以下	101 100.0	15 14.9	86 85.1	-
51人以上100人以下	138 100.0	18 13.0	120 87.0	-
101人以上300人以下	85 100.0	18 21.2	67 78.8	-
301人以上	26 100.0	6 23.1	19 73.1	1 3.8
無回答	21 100.0	5 23.8	16 76.2	-
Q6. 労働組合の有無				
労働組合がある	119 100.0	23 19.3	95 79.8	1 0.8
労働組合がない	289 100.0	46 15.9	243 84.1	-
無回答	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	89 100.0	15 16.9	73 82.0	1 1.1
労使協議機関での協議	89 100.0	24 27.0	64 71.9	1 1.1
取組を行うための専門組織の編成	63 100.0	12 19.0	50 79.4	1 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	156 100.0	30 19.2	125 80.1	1 0.6
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	253 100.0	42 16.6	210 83.0	1 0.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	331 100.0	59 17.8	271 81.9	1 0.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	133 100.0	27 20.3	105 78.9	1 0.8
従業員へのアンケート調査	186 100.0	33 17.7	152 81.7	1 0.5
その他	21 100.0	2 9.5	19 90.5	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	288 100.0	46 16.0	241 83.7	1 0.3
正社員	69 100.0	14 20.3	55 79.7	-
労働組合員	36 100.0	7 19.4	29 80.6	-
組合以外の従業員組織員	7 100.0	3 42.9	4 57.1	-
その他	8 100.0	-	8 100.0	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	20 100.0	4 20.0	16 80.0	-
どちらかといえば迅速に対応している	164 100.0	38 23.2	125 76.2	1 0.6
どちらかといえば対応が遅い	144 100.0	20 13.9	124 86.1	-
対応が遅い	63 100.0	6 9.5	57 90.5	-
わからない	18 100.0	2 11.1	16 88.9	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-
Q18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	169 100.0	52 30.8	116 68.6	1 0.6
行っていない	241 100.0	18 7.5	223 92.5	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 10. 生産性が向上した分の従業員への還元（賞金や賞与、労働時間など）

	調査数	見直しに な が つ た	特 段 見 直 し は 生 じ な か つ た	わ か ら な い
全 体	413 100.0	70 16.9	342 82.8	1 0.2
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	170 100.0	18 10.6	151 88.8	1 0.6
説明し、従業員の意見を聞いた	187 100.0	41 21.9	146 78.1	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	-	2 100.0	-
労使間で協議し、合意に達した	32 100.0	9 28.1	23 71.9	-
その他	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-
何もなかった	11 100.0	-	11 100.0	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	289 100.0	47 16.3	242 83.7	-
導入後に行った	124 100.0	23 18.5	100 80.6	1 0.8
行っていない	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	346 100.0	62 17.9	283 81.8	1 0.3
いいえ	6 100.0	-	6 100.0	-
わからない	53 100.0	8 15.1	45 84.9	-
無回答	8 100.0	-	8 100.0	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	304 100.0	56 18.4	247 81.3	1 0.3
いいえ	17 100.0	3 17.6	14 82.4	-
わからない	85 100.0	11 12.9	74 87.1	-
無回答	7 100.0	-	7 100.0	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	80 100.0	19 23.8	60 75.0	1 1.3
やや積極的	109 100.0	20 18.3	89 81.7	-
どちらでもない	180 100.0	25 13.9	155 86.1	-
やや消極的	24 100.0	5 20.8	19 79.2	-
対応には消極的だった	13 100.0	1 7.7	12 92.3	-
無回答	7 100.0	-	7 100.0	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	351 100.0	65 18.5	285 81.2	1 0.3
効果はなかった	59 100.0	4 6.8	55 93.2	-
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	101 100.0	22 21.8	78 77.2	1 1.0
課題は生じなかった	290 100.0	44 15.2	246 84.8	-
無回答	22 100.0	4 18.2	18 81.8	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	326 100.0	57 17.5	268 82.2	1 0.3
変化なし	61 100.0	9 14.8	52 85.2	-
減った	2 100.0	-	2 100.0	-
わからない	12 100.0	2 16.7	10 83.3	-
無回答	12 100.0	2 16.7	10 83.3	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	310 100.0	54 17.4	255 82.3	1 0.3
変化なし	45 100.0	4 8.9	41 91.1	-
減る	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-
わからない	28 100.0	4 14.3	24 85.7	-
無回答	28 100.0	7 25.0	21 75.0	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	160 100.0	36 22.5	123 76.9	1 0.6
PCの入れ替えをした	201 100.0	26 12.9	175 87.1	-
何も行っていない	24 100.0	5 20.8	19 79.2	-
無回答	28 100.0	3 10.7	25 89.3	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	237 100.0	52 21.9	184 77.6	1 0.4
行う予定はない	20 100.0	1 5.0	19 95.0	-
わからない	150 100.0	17 11.3	133 88.7	-
無回答	6 100.0	-	6 100.0	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果

11. その他

	調査数	見直しに なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	110 100.0	5 4.5	102 92.7	2 1.8	1 0.9
Q1. 全社従業員数					
5,000人以上	2 100.0	-	2 100.0	-	-
1,000～4,999人	13 100.0	-	13 100.0	-	-
300～999人	25 100.0	1 4.0	22 88.0	1 4.0	1 4.0
100～299人	44 100.0	3 6.8	40 90.9	1 2.3	-
50～99人	18 100.0	1 5.6	17 94.4	-	-
30～49人	6 100.0	-	6 100.0	-	-
無回答	2 100.0	-	2 100.0	-	-
Q2. 業種					
農業、林業	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
建設業	12 100.0	-	12 100.0	-	-
製造業	18 100.0	2 11.1	14 77.8	1 5.6	1 5.6
電気、ガス・熱供給・水道業	2 100.0	-	2 100.0	-	-
情報通信業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
運輸業、郵便業	6 100.0	1 16.7	5 83.3	-	-
卸売業、小売業	17 100.0	-	17 100.0	-	-
金融業、保険業	3 100.0	-	3 100.0	-	-
不動産業、物品賃貸業	2 100.0	-	2 100.0	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	2 100.0	-	1 50.0	1 50.0	-
宿泊業、飲食サービス業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	2 100.0	-	2 100.0	-	-
教育、学習支援業	8 100.0	1 12.5	7 87.5	-	-
医療、福祉	21 100.0	-	21 100.0	-	-
複合サービス事業	2 100.0	-	2 100.0	-	-
その他サービス業	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-	-
Q2. 業種（2区分）					
製造業	18 100.0	2 11.1	14 77.8	1 5.6	1 5.6
非製造業	88 100.0	3 3.4	84 95.5	1 1.1	-
無回答	4 100.0	-	4 100.0	-	-
Q3. 創業年					
1919年まで	13 100.0	-	13 100.0	-	-
1920～1939年	14 100.0	2 14.3	12 85.7	-	-
1940～1959年	26 100.0	3 11.5	22 84.6	1 3.8	-
1960～1979年	28 100.0	-	27 96.4	1 3.6	-
1980～1999年	15 100.0	-	14 93.3	-	1 6.7
2000年以降	11 100.0	-	11 100.0	-	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q2.2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 11. その他

	調査数	見直しにつ なかつた	特段見直し は生じな かつた	わからない	無回答
全 体	110 100.0	5 4.5	102 92.7	2 1.8	1 0.9
Q4. 事業所区分					
本社	43 100.0	2 4.7	40 93.0	1 2.3	-
支社・支店	17 100.0	-	16 94.1	-	1 5.9
営業所・店舗	12 100.0	1 8.3	11 91.7	-	-
工場	12 100.0	1 8.3	10 83.3	1 8.3	-
研究所	-	-	-	-	-
学校・病院・福祉施設	24 100.0	1 4.2	23 95.8	-	-
その他	1 100.0	-	1 100.0	-	-
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	43 100.0	2 4.7	40 93.0	1 2.3	-
それ以外	66 100.0	3 4.5	61 92.4	1 1.5	1 1.5
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	9 100.0	-	8 88.9	1 11.1	-
31人以上50人以下	35 100.0	2 5.7	32 91.4	1 2.9	-
51人以上100人以下	37 100.0	2 5.4	35 94.6	-	-
101人以上300人以下	19 100.0	-	18 94.7	-	1 5.3
301人以上	5 100.0	1 20.0	4 80.0	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	32 100.0	2 6.3	28 87.5	2 6.3	-
労働組合がない	77 100.0	3 3.9	73 94.8	-	1 1.3
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	25 100.0	2 8.0	21 84.0	2 8.0	-
労使協議機関での協議	18 100.0	1 5.6	16 88.9	1 5.6	-
取組を行うための専門組織の編成	14 100.0	-	14 100.0	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	30 100.0	-	30 100.0	-	-
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	60 100.0	1 1.7	58 96.7	-	1 1.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	89 100.0	4 4.5	85 95.5	-	-
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	22 100.0	-	22 100.0	-	-
従業員へのアンケート調査	51 100.0	2 3.9	47 92.2	2 3.9	-
その他	10 100.0	-	10 100.0	-	-
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	72 100.0	3 4.2	68 94.4	1 1.4	-
正社員	18 100.0	1 5.6	16 88.9	-	1 5.6
労働組合員	13 100.0	-	12 92.3	1 7.7	-
組合以外の従業員組織員	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	3 100.0	-	3 100.0	-	-
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	5 100.0	-	5 100.0	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	32 100.0	2 6.3	29 90.6	1 3.1	-
どちらかといえば対応が遅い	39 100.0	-	38 97.4	-	1 2.6
対応が遅い	24 100.0	3 12.5	21 87.5	-	-
わからない	10 100.0	-	9 90.0	1 10.0	-
無回答	-	-	-	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	34 100.0	2 5.9	32 94.1	-	-
行っていない	75 100.0	3 4.0	69 92.0	2 2.7	1 1.3
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 Q 2 2. 取組の導入前または導入後の運用中に従業員への説明や協議を行った結果
 11. その他

	調査数	見直しに なされた	特段見直し は生じな かった	わからない	無回答
全 体	110 100.0	5 4.5	102 92.7	2 1.8	1 0.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	50 100.0	1 2.0	46 92.0	2 4.0	1 2.0
説明し、従業員の意見を聞いた	48 100.0	3 6.3	45 93.8	-	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	-	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	5 100.0	-	5 100.0	-	-
その他	1 100.0	1 100.0	-	-	-
何もなかった	5 100.0	-	5 100.0	-	-
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	81 100.0	2 2.5	77 95.1	2 2.5	-
導入後に行った	29 100.0	3 10.3	25 86.2	-	1 3.4
行っていない	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側					
はい	84 100.0	3 3.6	79 94.0	1 1.2	1 1.2
いいえ	2 100.0	-	2 100.0	-	-
わからない	20 100.0	1 5.0	18 90.0	1 5.0	-
無回答	4 100.0	1 25.0	3 75.0	-	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	76 100.0	3 3.9	71 93.4	2 2.6	-
いいえ	6 100.0	-	6 100.0	-	-
わからない	25 100.0	1 4.0	23 92.0	-	1 4.0
無回答	3 100.0	1 33.3	2 66.7	-	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	17 100.0	2 11.8	15 88.2	-	-
やや積極的	21 100.0	-	21 100.0	-	-
どちらでもない	55 100.0	2 3.6	50 90.9	2 3.6	1 1.8
やや消極的	9 100.0	-	9 100.0	-	-
対応には消極的だった	6 100.0	-	6 100.0	-	-
無回答	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	84 100.0	4 4.8	79 94.0	1 1.2	-
効果はなかった	25 100.0	1 4.0	22 88.0	1 4.0	1 4.0
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	29 100.0	1 3.4	27 93.1	1 3.4	-
課題は生じなかった	78 100.0	4 5.1	72 92.3	1 1.3	1 1.3
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	81 100.0	2 2.5	78 96.3	1 1.2	-
変化なし	19 100.0	3 15.8	15 78.9	-	1 5.3
減った	1 100.0	-	1 100.0	-	-
わからない	6 100.0	-	5 83.3	1 16.7	-
無回答	3 100.0	-	3 100.0	-	-
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	76 100.0	2 2.6	73 96.1	1 1.3	-
変化なし	15 100.0	1 6.7	13 86.7	-	1 6.7
減る	-	-	-	-	-
わからない	12 100.0	1 8.3	10 83.3	1 8.3	-
無回答	7 100.0	1 14.3	6 85.7	-	-
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	37 100.0	2 5.4	34 91.9	1 2.7	-
PCの入れ替えをした	66 100.0	3 4.5	61 92.4	1 1.5	1 1.5
何も行っていない	2 100.0	-	2 100.0	-	-
無回答	5 100.0	-	5 100.0	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	59 100.0	1 1.7	57 96.6	1 1.7	-
行う予定はない	7 100.0	-	7 100.0	-	-
わからない	43 100.0	4 9.3	37 86.0	1 2.3	1 2.3
無回答	1 100.0	-	1 100.0	-	-

	調査数	効果があつた	効果はなかった	無回答
全 体	1082 100.0	935 86.4	124 11.5	23 2.1
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	18 100.0	17 94.4	1 5.6	-
1,000～4,999人	121 100.0	105 86.8	13 10.7	3 2.5
300～999人	314 100.0	269 85.7	37 11.8	8 2.5
100～299人	421 100.0	361 85.7	52 12.4	8 1.9
50～99人	149 100.0	131 87.9	15 10.1	3 2.0
30～49人	50 100.0	43 86.0	6 12.0	1 2.0
無回答	9 100.0	9 100.0	-	-
Q 2. 業種				
農業、林業	2 100.0	2 100.0	-	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	5 83.3	1 16.7	-
建設業	81 100.0	64 79.0	13 16.0	4 4.9
製造業	169 100.0	144 85.2	23 13.6	2 1.2
電気、ガス・熱供給・水道業	11 100.0	8 72.7	1 9.1	2 18.2
情報通信業	17 100.0	17 100.0	-	-
運輸業、郵便業	70 100.0	62 88.6	6 8.6	2 2.9
卸売業、小売業	152 100.0	141 92.8	10 6.6	1 0.7
金融業、保険業	40 100.0	33 82.5	7 17.5	-
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	13 86.7	2 13.3	-
学術研究、専門・技術サービス業	36 100.0	30 83.3	5 13.9	1 2.8
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	44 93.6	2 4.3	1 2.1
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	20 95.2	1 4.8	-
教育、学習支援業	97 100.0	87 89.7	8 8.2	2 2.1
医療、福祉	214 100.0	174 81.3	33 15.4	7 3.3
複合サービス業	16 100.0	13 81.3	2 12.5	1 6.3
その他サービス業	76 100.0	66 86.8	10 13.2	-
分類不能の産業	1 100.0	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-
無回答	11 100.0	11 100.0	-	-
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	169 100.0	144 85.2	23 13.6	2 1.2
非製造業	902 100.0	780 86.5	101 11.2	21 2.3
無回答	11 100.0	11 100.0	-	-
Q 3. 創業年				
1919年まで	104 100.0	90 86.5	13 12.5	1 1.0
1920～1939年	115 100.0	104 90.4	9 7.8	2 1.7
1940～1959年	276 100.0	234 84.8	36 13.0	6 2.2
1960～1979年	274 100.0	239 87.2	31 11.3	4 1.5
1980～1999年	173 100.0	149 86.1	18 10.4	6 3.5
2000年以降	100 100.0	82 82.0	17 17.0	1 1.0
無回答	40 100.0	37 92.5	-	3 7.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2.3. 従業員への説明や協議の効果

	調査数	効果があつた	効果はなかった	無回答
全 体	1082 100.0	935 86.4	124 11.5	23 2.1
Q 4. 事業所区分				
本社	440 100.0	391 88.9	43 9.8	6 1.4
支社・支店	182 100.0	154 84.6	24 13.2	4 2.2
営業所・店舗	98 100.0	87 88.8	9 9.2	2 2.0
工場	103 100.0	86 83.5	14 13.6	3 2.9
研究所	9 100.0	8 88.9	1 11.1	-
学校・病院・福祉施設	234 100.0	194 82.9	33 14.1	7 3.0
その他	5 100.0	5 100.0	-	-
無回答	11 100.0	10 90.9	-	1 9.1
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	440 100.0	391 88.9	43 9.8	6 1.4
それ以外	631 100.0	534 84.6	81 12.8	16 2.5
無回答	11 100.0	10 90.9	-	1 9.1
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	109 100.0	94 86.2	12 11.0	3 2.8
31人以上50人以下	262 100.0	223 85.1	36 13.7	3 1.1
51人以上100人以下	350 100.0	304 86.9	38 10.9	8 2.3
101人以上300人以下	219 100.0	187 85.4	25 11.4	7 3.2
301人以上	89 100.0	82 92.1	6 6.7	1 1.1
無回答	53 100.0	45 84.9	7 13.2	1 1.9
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	338 100.0	297 87.9	35 10.4	6 1.8
労働組合がない	737 100.0	631 85.6	89 12.1	17 2.3
無回答	7 100.0	7 100.0	-	-
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	258 100.0	227 88.0	26 10.1	5 1.9
労使協議機関での協議	224 100.0	201 89.7	20 8.9	3 1.3
取組を行うための専門組織の編成	128 100.0	115 89.8	11 8.6	2 1.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	372 100.0	325 87.4	40 10.8	7 1.9
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	662 100.0	580 87.6	71 10.7	11 1.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	846 100.0	747 88.3	84 9.9	15 1.8
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	341 100.0	306 89.7	25 7.3	10 2.9
従業員へのアンケート調査	480 100.0	418 87.1	51 10.6	11 2.3
その他	44 100.0	37 84.1	4 9.1	3 6.8
無回答	18 100.0	15 83.3	3 16.7	-
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	741 100.0	642 86.6	86 11.6	13 1.8
正社員	192 100.0	166 86.5	19 9.9	7 3.6
労働組合員	92 100.0	76 82.6	14 15.2	2 2.2
組合以外の従業員組織員	13 100.0	13 100.0	-	-
その他	22 100.0	20 90.9	1 4.5	1 4.5
無回答	22 100.0	18 81.8	4 18.2	-
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	49 100.0	47 95.9	2 4.1	-
どちらかといえば迅速に対応している	412 100.0	367 89.1	35 8.5	10 2.4
どちらかといえば対応が遅い	376 100.0	321 85.4	45 12.0	10 2.7
対応が遅い	150 100.0	119 79.3	30 20.0	1 0.7
わからない	85 100.0	72 84.7	11 12.9	2 2.4
無回答	10 100.0	9 90.0	1 10.0	-
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	413 100.0	380 92.0	25 6.1	8 1.9
行っていない	658 100.0	546 83.0	99 15.0	13 2.0
無回答	11 100.0	9 81.8	-	2 18.2

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果

	調査数	効果があつた	効果はなかった	無回答
全 体	1082	935	124	23
	100.0	86.4	11.5	2.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	462	380	72	10
	100.0	82.3	15.6	2.2
説明し、従業員の意見を聞いた	491	451	31	9
	100.0	91.9	6.3	1.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	1	1	-
	100.0	50.0	50.0	-
労使間で協議し、合意に達した	53	53	-	-
	100.0	100.0	-	-
その他	18	15	2	1
	100.0	83.3	11.1	5.6
何もなかった	42	26	16	-
	100.0	61.9	38.1	-
無回答	14	9	2	3
	100.0	64.3	14.3	21.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	656	73	16
	100.0	88.1	9.8	2.1
導入後に行った	337	279	51	7
	100.0	82.8	15.1	2.1
行っていない	-	-	-	-
	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側				
はい	890	800	78	12
	100.0	89.9	8.8	1.3
いいえ	10	6	3	1
	100.0	60.0	30.0	10.0
わからない	158	114	39	5
	100.0	72.2	24.7	3.2
無回答	24	15	4	5
	100.0	62.5	16.7	20.8
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	732	59	8
	100.0	91.6	7.4	1.0
いいえ	31	18	13	-
	100.0	58.1	41.9	-
わからない	230	174	47	9
	100.0	75.7	20.4	3.9
無回答	22	11	5	6
	100.0	50.0	22.7	27.3
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	179	11	2
	100.0	93.2	5.7	1.0
やや積極的	276	255	18	3
	100.0	92.4	6.5	1.1
どちらでもない	519	441	69	9
	100.0	85.0	13.3	1.7
やや消極的	40	24	14	2
	100.0	60.0	35.0	5.0
対応には消極的だった	33	24	9	-
	100.0	72.7	27.3	-
無回答	22	12	3	7
	100.0	54.5	13.6	31.8
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	935	-	-
	100.0	100.0	-	-
効果はなかった	124	-	124	-
	100.0	-	100.0	-
無回答	23	-	-	23
	100.0	-	-	100.0
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	185	35	3
	100.0	83.0	15.7	1.3
課題は生じなかった	786	701	79	6
	100.0	89.2	10.1	0.8
無回答	73	49	10	14
	100.0	67.1	13.7	19.2
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	810	714	80	16
	100.0	88.1	9.9	2.0
変化なし	191	157	32	2
	100.0	82.2	16.8	1.0
減った	2	1	-	1
	100.0	50.0	-	50.0
わからない	48	40	4	4
	100.0	83.3	8.3	8.3
無回答	31	23	8	-
	100.0	74.2	25.8	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	742	653	78	11
	100.0	88.0	10.5	1.5
変化なし	129	107	19	3
	100.0	82.9	14.7	2.3
減る	7	6	1	-
	100.0	85.7	14.3	-
わからない	115	93	16	6
	100.0	80.9	13.9	5.2
無回答	89	76	10	3
	100.0	85.4	11.2	3.4
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	417	367	41	9
	100.0	88.0	9.8	2.2
PCの入れ替えをした	546	470	64	12
	100.0	86.1	11.7	2.2
何も行っていない	60	46	13	1
	100.0	76.7	21.7	1.7
無回答	59	52	6	1
	100.0	88.1	10.2	1.7
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	589	529	48	12
	100.0	89.8	8.1	2.0
行う予定はない	56	43	10	3
	100.0	76.8	17.9	5.4
わからない	423	354	62	7
	100.0	83.7	14.7	1.7
無回答	14	9	4	1
	100.0	64.3	28.6	7.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 3 付問 1. 効果があったもの

	調査数	円滑な実 施につな がった	効果的な 実施につな がった	無駄のない 導入・運用 につながった	導入の効果 が大きくなっ た	導入・運用 が計画通り 進んだ	従業員に求 める人材像 の明確化に つながった	従業員の能 力開発の推 進につな がった	その他の効 果があった	無回答
全 体	935 100.0	641 68.6	346 37.0	198 21.2	119 12.7	294 31.4	24 2.6	88 9.4	3 0.3	1 0.1
Q 1. 全社従業員数										
5,000人以上	17 100.0	12 70.6	6 35.3	2 11.8	-	3 17.6	-	2 11.8	-	-
1,000～4,999人	105 100.0	81 77.1	46 43.8	24 22.9	15 14.3	28 26.7	2 1.9	6 5.7	-	-
300～999人	269 100.0	175 65.1	94 34.9	56 20.8	37 13.8	87 32.3	8 3.0	25 9.3	1 0.4	1 0.4
100～299人	361 100.0	249 69.0	143 39.6	81 22.4	46 12.7	126 34.9	8 2.2	37 10.2	2 0.6	-
50～99人	131 100.0	83 63.4	37 28.2	27 20.6	11 8.4	36 27.5	3 2.3	12 9.2	-	-
30～49人	43 100.0	33 76.7	17 39.5	5 11.6	6 14.0	10 23.3	-	3 7.0	-	-
無回答	9 100.0	8 88.9	3 33.3	3 33.3	4 44.4	4 44.4	3 33.3	3 33.3	-	-
Q 2. 業種										
農業、林業	2 100.0	2 100.0	2 100.0	1 50.0	1 50.0	1 50.0	1 50.0	1 50.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	5 100.0	5 100.0	2 40.0	-	-	2 40.0	-	-	-	-
建設業	64 100.0	41 64.1	27 42.2	12 18.8	9 14.1	16 25.0	2 3.1	6 9.4	-	-
製造業	144 100.0	104 72.2	50 34.7	29 20.1	13 9.0	42 29.2	1 0.7	15 10.4	-	-
電気、ガス・熱供給・水道業	8 100.0	4 50.0	3 37.5	1 12.5	2 25.0	3 37.5	-	-	-	-
情報通信業	17 100.0	12 70.6	5 29.4	9 52.9	3 17.6	7 41.2	-	-	-	-
運輸業、郵便業	62 100.0	36 58.1	14 22.6	13 21.0	6 9.7	19 30.6	1 1.6	4 6.5	1 1.6	-
卸売業、小売業	141 100.0	89 63.1	54 38.3	34 24.1	23 16.3	54 38.3	3 2.1	9 6.4	-	1 0.7
金融業、保険業	33 100.0	26 78.8	18 54.5	7 21.2	2 6.1	14 42.4	-	2 6.1	-	-
不動産業、物品賃貸業	13 100.0	10 76.9	4 30.8	3 23.1	3 23.1	5 38.5	-	1 7.7	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	30 100.0	18 60.0	8 26.7	5 16.7	4 13.3	10 33.3	-	3 10.0	1 3.3	-
宿泊業、飲食サービス業	44 100.0	23 52.3	15 34.1	11 25.0	3 6.8	10 22.7	1 2.3	1 2.3	-	-
生活関連サービス業、娯楽業	20 100.0	12 60.0	5 25.0	2 10.0	1 5.0	5 25.0	-	1 5.0	-	-
教育、学習支援業	87 100.0	72 82.8	31 35.6	13 14.9	13 14.9	25 28.7	4 4.6	12 13.8	-	-
医療、福祉	174 100.0	131 75.3	73 42.0	38 21.8	21 12.1	55 31.6	7 4.0	26 14.9	-	-
複合サービス業	13 100.0	10 76.9	4 30.8	5 38.5	4 30.8	2 15.4	-	2 15.4	-	-
その他サービス業	66 100.0	40 60.6	26 39.4	14 21.2	8 12.1	19 28.8	2 3.0	3 4.5	1 1.5	-
分類不能の産業	1 100.0	-	-	-	-	1 100.0	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	11 100.0	6 54.5	5 45.5	1 9.1	3 27.3	4 36.4	2 18.2	2 18.2	-	-
Q 2. 業種（2区分）										
製造業	144 100.0	104 72.2	50 34.7	29 20.1	13 9.0	42 29.2	1 0.7	15 10.4	-	-
非製造業	780 100.0	531 68.1	291 37.3	168 21.5	103 13.2	248 31.8	21 2.7	71 9.1	3 0.4	1 0.1
無回答	11 100.0	6 54.5	5 45.5	1 9.1	3 27.3	4 36.4	2 18.2	2 18.2	-	-
Q 3. 創業年										
1919年まで	90 100.0	65 72.2	42 46.7	24 26.7	20 22.2	27 30.0	3 3.3	8 8.9	-	-
1920～1939年	104 100.0	67 64.4	33 31.7	19 18.3	7 6.7	34 32.7	1 1.0	8 7.7	-	-
1940～1959年	234 100.0	150 64.1	85 36.3	47 20.1	32 13.7	79 33.8	5 2.1	23 9.8	1 0.4	1 0.4
1960～1979年	239 100.0	168 70.3	82 34.3	51 21.3	32 13.4	67 28.0	4 1.7	16 6.7	2 0.8	-
1980～1999年	149 100.0	105 70.5	53 35.6	27 18.1	15 10.1	47 31.5	6 4.0	18 12.1	-	-
2000年以降	82 100.0	58 70.7	36 43.9	23 28.0	7 8.5	32 39.0	3 3.7	7 8.5	-	-
無回答	37 100.0	28 75.7	15 40.5	7 18.9	6 16.2	8 21.6	2 5.4	8 21.6	-	-

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q2.3 付問1. 効果があったもの

	調査数	円滑な実 施につな がった	効果的な 実施につな がった	無駄のない 導入・運用 につながった	導入の効果 が大きくなっ た	導入・運用 が計画通り 進んだ	従業員に求 める人材像 の明確化に つながった	従業員の能 力開発の推 進につな がった	その他の効 果があった	無回答
全 体	935 100.0	641 68.6	346 37.0	198 21.2	119 12.7	294 31.4	24 2.6	88 9.4	3 0.3	1 0.1
Q4. 事業所区分										
本社	391 100.0	274 70.1	140 35.8	92 23.5	43 11.0	121 30.9	8 2.0	23 5.9	1 0.3	-
支社・支店	154 100.0	98 63.6	55 35.7	30 19.5	29 18.8	51 33.1	-	13 8.4	1 0.6	-
営業所・店舗	87 100.0	51 58.6	26 29.9	19 21.8	11 12.6	31 35.6	2 2.3	5 5.7	1 1.1	1 1.1
工場	86 100.0	57 66.3	32 37.2	14 16.3	7 8.1	23 26.7	-	11 12.8	-	-
研究所	8 100.0	5 62.5	4 50.0	3 37.5	2 25.0	2 25.0	1 12.5	1 12.5	-	-
学校・病院・福祉施設	194 100.0	147 75.8	83 42.8	37 19.1	25 12.9	61 31.4	11 5.7	32 16.5	-	-
その他	5 100.0	3 60.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	1 20.0	-	-
無回答	10 100.0	6 60.0	5 50.0	3 30.0	2 20.0	4 40.0	2 20.0	2 20.0	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）										
本社	391 100.0	274 70.1	140 35.8	92 23.5	43 11.0	121 30.9	8 2.0	23 5.9	1 0.3	-
それ以外	534 100.0	361 67.6	201 37.6	103 19.3	74 13.9	169 31.6	14 2.6	63 11.8	2 0.4	1 0.2
無回答	10 100.0	6 60.0	5 50.0	3 30.0	2 20.0	4 40.0	2 20.0	2 20.0	-	-
Q5. 事業所の従業員数										
30人以下	94 100.0	68 72.3	34 36.2	24 25.5	10 10.6	30 31.9	3 3.2	7 7.4	-	1 1.1
31人以上50人以下	223 100.0	132 59.2	85 38.1	39 17.5	37 16.6	70 31.4	5 2.2	24 10.8	1 0.4	-
51人以上100人以下	304 100.0	211 69.4	106 34.9	62 20.4	29 9.5	99 32.6	7 2.3	27 8.9	1 0.3	-
101人以上300人以下	187 100.0	141 75.4	77 41.2	42 22.5	23 12.3	60 32.1	4 2.1	16 8.6	1 0.5	-
301人以上	82 100.0	55 67.1	32 39.0	19 23.2	14 17.1	21 25.6	1 1.2	8 9.8	-	-
無回答	45 100.0	34 75.6	12 26.7	12 26.7	6 13.3	14 31.1	4 8.9	6 13.3	-	-
Q6. 労働組合の有無										
労働組合がある	297 100.0	205 69.0	103 34.7	66 22.2	39 13.1	108 36.4	4 1.3	22 7.4	1 0.3	1 0.3
労働組合がない	631 100.0	429 68.0	241 38.2	130 20.6	79 12.5	184 29.2	18 2.9	63 10.0	2 0.3	-
無回答	7 100.0	7 100.0	2 28.6	2 28.6	1 14.3	2 28.6	2 28.6	3 42.9	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段										
労働組合との団体交渉	227 100.0	161 70.9	77 33.9	56 24.7	32 14.1	84 37.0	6 2.6	16 7.0	-	1 0.4
労使協議機関での協議	201 100.0	138 68.7	75 37.3	49 24.4	36 17.9	80 39.8	5 2.5	18 9.0	1 0.5	1 0.5
取組を行うための専門組織の編成	115 100.0	92 80.0	42 36.5	28 24.3	15 13.0	38 33.0	3 2.6	14 12.2	-	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	325 100.0	218 67.1	132 40.6	74 22.8	53 16.3	123 37.8	8 2.5	33 10.2	1 0.3	1 0.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	580 100.0	407 70.2	219 37.8	131 22.6	73 12.6	195 33.6	13 2.2	43 7.4	1 0.2	-
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	747 100.0	516 69.1	281 37.6	155 20.7	103 13.8	243 32.5	15 2.0	69 9.2	1 0.1	1 0.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	306 100.0	217 70.9	123 40.2	72 23.5	57 18.6	105 34.3	10 3.3	35 11.4	1 0.3	-
従業員へのアンケート調査	418 100.0	296 70.8	170 40.7	107 25.6	67 16.0	141 33.7	16 3.8	48 11.5	1 0.2	1 0.2
その他	37 100.0	23 62.2	15 40.5	7 18.9	7 18.9	10 27.0	1 2.7	6 16.2	1 2.7	-
無回答	15 100.0	12 80.0	5 33.3	1 6.7	-	5 33.3	-	3 20.0	-	-
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲										
全従業員	642 100.0	450 70.1	249 38.8	141 22.0	84 13.1	203 31.6	14 2.2	60 9.3	2 0.3	-
正社員	166 100.0	108 65.1	55 33.1	41 24.7	20 12.0	47 28.3	6 3.6	14 8.4	-	1 0.6
労働組合員	76 100.0	50 65.8	24 31.6	11 14.5	10 13.2	28 36.8	2 2.6	5 6.6	-	-
組合以外の従業員組織員	13 100.0	8 61.5	6 46.2	-	1 7.7	4 30.8	2 15.4	1 7.7	-	-
その他	20 100.0	15 75.0	7 35.0	2 10.0	3 15.0	7 35.0	-	3 15.0	1 5.0	-
無回答	18 100.0	10 55.6	5 27.8	3 16.7	1 5.6	5 27.8	-	5 27.8	-	-
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応										
迅速に対応している	47 100.0	34 72.3	21 44.7	13 27.7	10 21.3	22 46.8	2 4.3	4 8.5	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	367 100.0	260 70.8	144 39.2	88 24.0	55 15.0	119 32.4	14 3.8	45 12.3	1 0.3	1 0.3
どちらかといえば対応が遅い	321 100.0	229 71.3	117 36.4	57 17.8	32 10.0	90 28.0	4 1.2	32 10.0	1 0.3	-
対応が遅い	119 100.0	67 56.3	41 34.5	25 21.0	13 10.9	34 28.6	3 2.5	5 4.2	-	-
わからない	72 100.0	45 62.5	21 29.2	13 18.1	7 9.7	27 37.5	1 1.4	2 2.8	1 1.4	-
無回答	9 100.0	6 66.7	2 22.2	2 22.2	2 22.2	2 22.2	-	-	-	-
Q18. 取組の成果の「見える化」										
行っている	380 100.0	247 65.0	162 42.6	92 24.2	65 17.1	119 31.3	15 3.9	44 11.6	-	1 0.3
行っていない	546 100.0	388 71.1	181 33.2	106 19.4	52 9.5	173 31.7	9 1.6	43 7.9	3 0.5	-
無回答	9 100.0	6 66.7	3 33.3	-	2 22.2	2 22.2	-	1 11.1	-	-

	調査数	円滑な実 施につな がった	効果的な 実施につな がった	無駄のない 導入・運用 につながつた	導入の効果 が大きくつな がった	導入・運用 が計画通り 進んだ	従業員に求 める人材像 の明確化に つながった	従業員の能 力開発の推 進につな がった	その他の効 果があつた	無回答
全体	935 100.0	641 68.6	346 37.0	198 21.2	119 12.7	294 31.4	24 2.6	88 9.4	3 0.3	1 0.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果										
説明のみ行った	380 100.0	257 67.6	126 33.2	70 18.4	43 11.3	109 28.7	6 1.6	24 6.3	2 0.5	1 0.3
説明し、従業員の意見を聞いた	451 100.0	309 68.5	183 40.6	109 24.2	63 14.0	153 33.9	14 3.1	55 12.2	-	-
労使間で協議したが、合意には達しなかった	1 100.0	-	-	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	53 100.0	42 79.2	22 41.5	13 24.5	8 15.1	22 41.5	3 5.7	6 11.3	-	-
その他	15 100.0	8 53.3	4 26.7	2 13.3	2 13.3	3 20.0	-	2 13.3	1 6.7	-
何もなかった	26 100.0	19 73.1	7 26.9	2 7.7	2 7.7	3 11.5	1 3.8	-	-	-
無回答	9 100.0	6 66.7	4 44.4	1 11.1	1 11.1	3 33.3	-	1 11.1	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議										
導入前に行った	656 100.0	465 70.9	250 38.1	147 22.4	88 13.4	224 34.1	19 2.9	63 9.6	3 0.5	1 0.2
導入後に行った	279 100.0	176 63.1	96 34.4	51 18.3	31 11.1	70 25.1	5 1.8	25 9.0	-	-
行っていない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側										
はい	800 100.0	561 70.1	318 39.8	183 22.9	107 13.4	259 32.4	20 2.5	79 9.9	2 0.3	1 0.1
いいえ	6 100.0	1 16.7	-	2 33.3	2 33.3	4 66.7	-	-	-	-
わからない	114 100.0	67 58.8	24 21.1	12 10.5	8 7.0	28 24.6	4 3.5	9 7.9	1 0.9	-
無回答	15 100.0	12 80.0	4 26.7	1 6.7	2 13.3	3 20.0	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側										
はい	732 100.0	522 71.3	287 39.2	170 23.2	94 12.8	233 31.8	21 2.9	75 10.2	2 0.3	1 0.1
いいえ	18 100.0	8 44.4	5 27.8	2 11.1	3 16.7	8 44.4	-	-	-	-
わからない	174 100.0	101 58.0	50 28.7	24 13.8	21 12.1	52 29.9	3 1.7	13 7.5	1 0.6	-
無回答	11 100.0	10 90.9	4 36.4	2 18.2	1 9.1	1 9.1	-	-	-	-
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢										
積極的に対応を求めてきた	179 100.0	136 76.0	86 48.0	53 29.6	24 13.4	72 40.2	8 4.5	26 14.5	-	-
やや積極的	255 100.0	179 70.2	98 38.4	58 22.7	42 16.5	87 34.1	7 2.7	28 11.0	2 0.8	1 0.4
どちらでもない	441 100.0	292 66.2	139 31.5	77 17.5	44 10.0	120 27.2	8 1.8	26 5.9	1 0.2	-
やや消極的	24 100.0	13 54.2	9 37.5	4 16.7	4 16.7	5 20.8	1 4.2	4 16.7	-	-
対応には消極的だった	24 100.0	11 45.8	7 29.2	4 16.7	4 16.7	9 37.5	-	4 16.7	-	-
無回答	12 100.0	10 83.3	7 58.3	2 16.7	1 8.3	1 8.3	-	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果										
効果があつた	935 100.0	641 68.6	346 37.0	198 21.2	119 12.7	294 31.4	24 2.6	88 9.4	3 0.3	1 0.1
効果はなかつた	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題										
課題が生じた	185 100.0	105 56.8	62 33.5	31 16.8	37 20.0	50 27.0	14 7.6	25 13.5	-	-
課題は生じなかつた	701 100.0	502 71.6	265 37.8	155 22.1	76 10.8	226 32.2	9 1.3	59 8.4	3 0.4	1 0.1
無回答	49 100.0	34 69.4	19 38.8	12 24.5	6 12.2	18 36.7	1 2.0	4 8.2	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績										
増えた	714 100.0	489 68.5	270 37.8	150 21.0	98 13.7	232 32.5	18 2.5	75 10.5	2 0.3	1 0.1
変化なし	157 100.0	106 67.5	51 32.5	39 24.8	13 8.3	44 28.0	5 3.2	10 6.4	1 0.6	-
減った	1 100.0	1 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	40 100.0	29 72.5	16 40.0	5 12.5	4 10.0	8 20.0	-	1 2.5	-	-
無回答	23 100.0	16 69.6	9 39.1	4 17.4	4 17.4	10 43.5	1 4.3	2 8.7	-	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み										
増える	653 100.0	449 68.8	246 37.7	145 22.2	89 13.6	209 32.0	17 2.6	68 10.4	3 0.5	1 0.2
変化なし	107 100.0	75 70.1	38 35.5	19 17.8	12 11.2	33 30.8	3 2.8	11 10.3	-	-
減る	6 100.0	4 66.7	3 50.0	-	1 16.7	2 33.3	-	-	-	-
わからない	93 100.0	66 71.0	27 29.0	11 11.8	7 7.5	26 28.0	1 1.1	2 2.2	-	-
無回答	76 100.0	47 61.8	32 42.1	23 30.3	10 13.2	24 31.6	3 3.9	7 9.2	-	-
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え										
P C 台数を増やした	367 100.0	244 66.5	148 40.3	80 21.8	60 16.3	112 30.5	12 3.3	42 11.4	1 0.3	1 0.3
P C の入れ替えをした	470 100.0	334 71.1	162 34.5	98 20.9	45 9.6	149 31.7	9 1.9	37 7.9	2 0.4	-
何も行っていない	46 100.0	29 63.0	17 37.0	9 19.6	4 8.7	16 34.8	1 2.2	4 8.7	-	-
無回答	52 100.0	34 65.4	19 36.5	11 21.2	10 19.2	17 32.7	2 3.8	5 9.6	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定										
行う予定がある	529 100.0	364 68.8	209 39.5	126 23.8	79 14.9	177 33.5	17 3.2	62 11.7	2 0.4	1 0.2
行う予定はない	43 100.0	30 69.8	11 25.6	8 18.6	4 9.3	13 30.2	1 2.3	2 4.7	-	-
わからない	354 100.0	244 68.9	120 33.9	62 17.5	35 9.9	103 29.1	5 1.4	24 6.8	1 0.3	-
無回答	9 100.0	3 33.3	6 66.7	2 22.2	1 11.1	1 11.1	1 11.1	-	-	-

	調査数	課題が生じた	課題は生じなかった	無回答
全 体	1082 100.0	223 20.6	786 72.6	73 6.7
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	18 100.0	5 27.8	13 72.2	-
1,000～4,999人	121 100.0	24 19.8	91 75.2	6 5.0
300～999人	314 100.0	63 20.1	230 73.2	21 6.7
100～299人	421 100.0	88 20.9	302 71.7	31 7.4
50～99人	149 100.0	29 19.5	111 74.5	9 6.0
30～49人	50 100.0	11 22.0	33 66.0	6 12.0
無回答	9 100.0	3 33.3	6 66.7	-
Q 2. 業種				
農業、林業	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	1 16.7	4 66.7	1 16.7
建設業	81 100.0	20 24.7	52 64.2	9 11.1
製造業	169 100.0	29 17.2	131 77.5	9 5.3
電気、ガス・熱供給・水道業	11 100.0	1 9.1	9 81.8	1 9.1
情報通信業	17 100.0	1 5.9	15 88.2	1 5.9
運輸業、郵便業	70 100.0	11 15.7	55 78.6	4 5.7
卸売業、小売業	152 100.0	32 21.1	108 71.1	12 7.9
金融業、保険業	40 100.0	2 5.0	38 95.0	-
不動産業、物品賃貸業	15 100.0	2 13.3	11 73.3	2 13.3
学術研究、専門・技術サービス業	36 100.0	8 22.2	27 75.0	1 2.8
宿泊業、飲食サービス業	47 100.0	13 27.7	34 72.3	-
生活関連サービス業、娯楽業	21 100.0	3 14.3	15 71.4	3 14.3
教育、学習支援業	97 100.0	21 21.6	72 74.2	4 4.1
医療、福祉	214 100.0	53 24.8	143 66.8	18 8.4
複合サービス業	16 100.0	4 25.0	10 62.5	2 12.5
その他サービス業	76 100.0	17 22.4	54 71.1	5 6.6
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	11 100.0	4 36.4	6 54.5	1 9.1
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	169 100.0	29 17.2	131 77.5	9 5.3
非製造業	902 100.0	190 21.1	649 72.0	63 7.0
無回答	11 100.0	4 36.4	6 54.5	1 9.1
Q 3. 創業年				
1919年まで	104 100.0	20 19.2	77 74.0	7 6.7
1920～1939年	115 100.0	32 27.8	75 65.2	8 7.0
1940～1959年	276 100.0	44 15.9	216 78.3	16 5.8
1960～1979年	274 100.0	58 21.2	202 73.7	14 5.1
1980～1999年	173 100.0	30 17.3	129 74.6	14 8.1
2000年以降	100 100.0	28 28.0	63 63.0	9 9.0
無回答	40 100.0	11 27.5	24 60.0	5 12.5

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q2.4. 従業員への説明や協議による課題

	調査数	課題が生じた	課題は生じなかった	無回答
全体	1082 100.0	223 20.6	786 72.6	73 6.7
Q4. 事業所区分				
本社	440 100.0	88 20.0	324 73.6	28 6.4
支社・支店	182 100.0	39 21.4	131 72.0	12 6.6
営業所・店舗	98 100.0	17 17.3	72 73.5	9 9.2
工場	103 100.0	16 15.5	80 77.7	7 6.8
研究所	9 100.0	3 33.3	5 55.6	1 11.1
学校・病院・福祉施設	234 100.0	54 23.1	165 70.5	15 6.4
その他	5 100.0	2 40.0	2 40.0	1 20.0
無回答	11 100.0	4 36.4	7 63.6	-
Q4. 事業所区分（2区分）				
本社	440 100.0	88 20.0	324 73.6	28 6.4
それ以外	631 100.0	131 20.8	455 72.1	45 7.1
無回答	11 100.0	4 36.4	7 63.6	-
Q5. 事業所の従業員数				
30人以下	109 100.0	26 23.9	76 69.7	7 6.4
31人以上50人以下	262 100.0	62 23.7	182 69.5	18 6.9
51人以上100人以下	350 100.0	69 19.7	262 74.9	19 5.4
101人以上300人以下	219 100.0	43 19.6	157 71.7	19 8.7
301人以上	89 100.0	14 15.7	70 78.7	5 5.6
無回答	53 100.0	9 17.0	39 73.6	5 9.4
Q6. 労働組合の有無				
労働組合がある	338 100.0	62 18.3	254 75.1	22 6.5
労働組合がない	737 100.0	159 21.6	527 71.5	51 6.9
無回答	7 100.0	2 28.6	5 71.4	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	258 100.0	51 19.8	192 74.4	15 5.8
労使協議機関での協議	224 100.0	45 20.1	171 76.3	8 3.6
取組を行うための専門組織の編成	128 100.0	29 22.7	92 71.9	7 5.5
懇談会・説明会などの常設ではない会合	372 100.0	78 21.0	276 74.2	18 4.8
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	662 100.0	125 18.9	496 74.9	41 6.2
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	846 100.0	170 20.1	621 73.4	55 6.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	341 100.0	76 22.3	235 68.9	30 8.8
従業員へのアンケート調査	480 100.0	112 23.3	334 69.6	34 7.1
その他	44 100.0	8 18.2	33 75.0	3 6.8
無回答	18 100.0	2 11.1	14 77.8	2 11.1
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	741 100.0	148 20.0	545 73.5	48 6.5
正社員	192 100.0	49 25.5	131 68.2	12 6.3
労働組合員	92 100.0	16 17.4	68 73.9	8 8.7
組合以外の従業員組織員	13 100.0	4 30.8	7 53.8	2 15.4
その他	22 100.0	2 9.1	19 86.4	1 4.5
無回答	22 100.0	4 18.2	16 72.7	2 9.1
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	49 100.0	7 14.3	36 73.5	6 12.2
どちらかといえば迅速に対応している	412 100.0	79 19.2	305 74.0	28 6.8
どちらかといえば対応が遅い	376 100.0	75 19.9	274 72.9	27 7.2
対応が遅い	150 100.0	38 25.3	105 70.0	7 4.7
わからない	85 100.0	23 27.1	57 67.1	5 5.9
無回答	10 100.0	1 10.0	9 90.0	-
Q18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	413 100.0	109 26.4	267 64.6	37 9.0
行っていない	658 100.0	111 16.9	512 77.8	35 5.3
無回答	11 100.0	3 27.3	7 63.6	1 9.1

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題

	調査数	課題が生じた	課題は生じなかった	無回答
全 体	1082	223	786	73
	100.0	20.6	72.6	6.7
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	462	82	348	32
	100.0	17.7	75.3	6.9
説明し、従業員の意見を聞いた	491	111	350	30
	100.0	22.6	71.3	6.1
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2	2	-	-
	100.0	100.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	53	13	35	5
	100.0	24.5	66.0	9.4
その他	18	4	14	-
	100.0	22.2	77.8	-
何もなかった	42	9	31	2
	100.0	21.4	73.8	4.8
無回答	14	2	8	4
	100.0	14.3	57.1	28.6
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	164	526	55
	100.0	22.0	70.6	7.4
導入後に行った	337	59	260	18
	100.0	17.5	77.2	5.3
行っていない	-	-	-	-
	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
	-	-	-	-
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	164	670	56
	100.0	18.4	75.3	6.3
いいえ	10	4	6	-
	100.0	40.0	60.0	-
わからない	158	49	95	14
	100.0	31.0	60.1	8.9
無回答	24	6	15	3
	100.0	25.0	62.5	12.5
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	128	617	54
	100.0	16.0	77.2	6.8
いいえ	31	14	16	1
	100.0	45.2	51.6	3.2
わからない	230	75	142	13
	100.0	32.6	61.7	5.7
無回答	22	6	11	5
	100.0	27.3	50.0	22.7
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	33	147	12
	100.0	17.2	76.6	6.3
やや積極的	276	44	217	15
	100.0	15.9	78.6	5.4
どちらでもない	519	108	376	35
	100.0	20.8	72.4	6.7
やや消極的	40	19	18	3
	100.0	47.5	45.0	7.5
対応には消極的だった	33	15	15	3
	100.0	45.5	45.5	9.1
無回答	22	4	13	5
	100.0	18.2	59.1	22.7
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	185	701	49
	100.0	19.8	75.0	5.2
効果はなかった	124	35	79	10
	100.0	28.2	63.7	8.1
無回答	23	3	6	14
	100.0	13.0	26.1	60.9
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	223	-	-
	100.0	100.0	-	-
課題は生じなかった	786	-	786	-
	100.0	-	100.0	-
無回答	73	-	-	73
	100.0	-	-	100.0
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で の A I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	810	178	590	42
	100.0	22.0	72.8	5.2
変化なし	191	28	156	7
	100.0	14.7	81.7	3.7
減った	2	-	1	1
	100.0	-	50.0	50.0
わからない	48	11	33	4
	100.0	22.9	68.8	8.3
無回答	31	6	6	19
	100.0	19.4	19.4	61.3
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で の A I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	742	156	552	34
	100.0	21.0	74.4	4.6
変化なし	129	24	102	3
	100.0	18.6	79.1	2.3
減る	7	-	6	1
	100.0	-	85.7	14.3
わからない	115	25	79	11
	100.0	21.7	68.7	9.6
無回答	89	18	47	24
	100.0	20.2	52.8	27.0
Q 2 8. 直近 5 年間で の P C 台数の増強や入れ替え				
PCの台数を増やした	417	110	290	17
	100.0	26.4	69.5	4.1
PCの入れ替えをした	546	94	428	24
	100.0	17.2	78.4	4.4
何も行っていない	60	8	46	6
	100.0	13.3	76.7	10.0
無回答	59	11	22	26
	100.0	18.6	37.3	44.1
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	589	125	426	38
	100.0	21.2	72.3	6.5
行う予定はない	56	8	47	1
	100.0	14.3	83.9	1.8
わからない	423	84	309	30
	100.0	19.9	73.0	7.1
無回答	14	6	4	4
	100.0	42.9	28.6	28.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 4 付問 1. 生じた課題

	調査数	現場の意見 が反映され ず、かえって 従業員の不 満が生じ、 円滑な実 施の妨げに なった	調整に時間 がかかり、導 入・運用の 計画が遅れ た	現場の意見 を反映した ことにより、 当初計画し ていた効果 が現れな かった	従業員の見 により、当 初予定して いたよりも コストのか かるものを 導入するこ とになった	その他の課 題が生じた	無回答
全 体	223 100.0	41 18.4	122 54.7	22 9.9	36 16.1	32 14.3	2 0.9
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	5 100.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	- -	1 20.0	- -
1,000～4,999人	24 100.0	9 37.5	16 66.7	- -	4 16.7	3 12.5	1 4.2
300～999人	63 100.0	11 17.5	38 60.3	2 3.2	6 9.5	9 14.3	- -
100～299人	88 100.0	13 14.8	46 52.3	11 12.5	17 19.3	12 13.6	1 1.1
50～99人	29 100.0	6 20.7	14 48.3	6 20.7	7 24.1	4 13.8	- -
30～49人	11 100.0	1 9.1	5 45.5	2 18.2	2 18.2	1 9.1	- -
無回答	3 100.0	- -	1 33.3	- -	- -	- 66.7	- -
Q 2. 業種							
農業、林業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -
建設業	20 100.0	4 20.0	8 40.0	1 5.0	5 25.0	3 15.0	1 5.0
製造業	29 100.0	5 17.2	15 51.7	4 13.8	7 24.1	4 13.8	- -
電気・ガス・熱供給・水道業	1 100.0	- -	- -	- -	1 100.0	- -	- -
情報通信業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -
運輸業、郵便業	11 100.0	2 18.2	5 45.5	- -	3 27.3	4 36.4	- -
卸売業、小売業	32 100.0	7 21.9	17 53.1	4 12.5	2 6.3	6 18.8	- -
金融業、保険業	2 100.0	- -	2 100.0	- -	- -	- -	- -
不動産業、物品賃貸業	2 100.0	- -	2 100.0	- -	- -	- -	- -
学術研究、専門・技術サービス業	8 100.0	1 12.5	5 62.5	- -	2 25.0	1 12.5	- -
宿泊業、飲食サービス業	13 100.0	2 15.4	9 69.2	1 7.7	1 7.7	1 7.7	- -
生活関連サービス業、娯楽業	3 100.0	- -	2 66.7	1 33.3	- -	- -	- -
教育、学習支援業	21 100.0	2 9.5	9 42.9	3 14.3	3 14.3	6 28.6	- -
医療、福祉	53 100.0	13 24.5	31 58.5	8 15.1	6 11.3	4 7.5	1 1.9
複合サービス業	4 100.0	- -	2 50.0	- -	2 50.0	1 25.0	- -
その他サービス業	17 100.0	5 29.4	10 58.8	- -	2 11.8	1 5.9	- -
分類不能の産業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	4 100.0	- -	2 50.0	- -	1 25.0	1 25.0	- -
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	29 100.0	5 17.2	15 51.7	4 13.8	7 24.1	4 13.8	- -
非製造業	190 100.0	36 18.9	105 55.3	18 9.5	28 14.7	27 14.2	2 1.1
無回答	4 100.0	- -	2 50.0	- -	1 25.0	1 25.0	- -
Q 3. 創業年							
1919年まで	20 100.0	4 20.0	9 45.0	2 10.0	2 10.0	5 25.0	- -
1920～1939年	32 100.0	5 15.6	24 75.0	2 6.3	6 18.8	1 3.1	- -
1940～1959年	44 100.0	11 25.0	21 47.7	3 6.8	9 20.5	6 13.6	1 2.3
1960～1979年	58 100.0	9 15.5	30 51.7	4 6.9	9 15.5	8 13.8	- -
1980～1999年	30 100.0	6 20.0	17 56.7	5 16.7	8 26.7	4 13.3	- -
2000年以降	28 100.0	5 17.9	15 53.6	6 21.4	- -	6 21.4	1 3.6
無回答	11 100.0	1 9.1	6 54.5	- -	2 18.2	2 18.2	- -

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 4 付問 1. 生じた課題

	調査数	現場の意見 が反映され ず、かえって 従業員の不 満が生じ、 円滑な実 施の妨げに なった	調整に時間 がかかり、導 入・運用の 計画が遅れ た	現場の意見 を反映した ことにより、 当初計画し ていた効果 が現れな かった	従業員の見 により、当 初予定して いたよりも コストのか かるものを 導入するこ とになった	その他の課 題が生じた	無回答
全 体	223 100.0	41 18.4	122 54.7	22 9.9	36 16.1	32 14.3	2 0.9
Q 4. 事業所区分							
本社	88 100.0	9 10.2	47 53.4	12 13.6	16 18.2	15 17.0	-
支社・支店	39 100.0	8 20.5	22 56.4	2 5.1	7 17.9	3 7.7	2 5.1
営業所・店舗	17 100.0	4 23.5	12 70.6	-	4 23.5	2 11.8	-
工場	16 100.0	5 31.3	6 37.5	2 12.5	3 18.8	2 12.5	-
研究所	3 100.0	-	2 66.7	-	1 33.3	-	-
学校・病院・福祉施設	54 100.0	14 25.9	30 55.6	5 9.3	5 9.3	9 16.7	-
その他	2 100.0	1 50.0	-	1 50.0	-	-	-
無回答	4 100.0	-	3 75.0	-	-	1 25.0	-
Q 4. 事業所区分（2区分）							
本社	88 100.0	9 10.2	47 53.4	12 13.6	16 18.2	15 17.0	-
それ以外	131 100.0	32 24.4	72 55.0	10 7.6	20 15.3	16 12.2	2 1.5
無回答	4 100.0	-	3 75.0	-	-	1 25.0	-
Q 5. 事業所の従業員数							
30人以下	26 100.0	2 7.7	16 61.5	2 7.7	6 23.1	2 7.7	-
31人以上50人以下	62 100.0	13 21.0	39 62.9	7 11.3	4 6.5	7 11.3	1 1.6
51人以上100人以下	69 100.0	16 23.2	34 49.3	6 8.7	15 21.7	10 14.5	1 1.4
101人以上300人以下	43 100.0	7 16.3	21 48.8	5 11.6	7 16.3	9 20.9	-
301人以上	14 100.0	2 14.3	7 50.0	-	2 14.3	4 28.6	-
無回答	9 100.0	1 11.1	5 55.6	2 22.2	2 22.2	-	-
Q 6. 労働組合の有無							
労働組合がある	62 100.0	15 24.2	25 40.3	7 11.3	12 19.4	10 16.1	-
労働組合がない	159 100.0	26 16.4	95 59.7	15 9.4	24 15.1	22 13.8	2 1.3
無回答	2 100.0	-	2 100.0	-	-	-	-
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	51 100.0	11 21.6	21 41.2	7 13.7	11 21.6	10 19.6	-
労使協議機関での協議	45 100.0	7 15.6	23 51.1	6 13.3	8 17.8	10 22.2	-
取組を行うための専門組織の編成	29 100.0	8 27.6	12 41.4	1 3.4	5 17.2	6 20.7	-
懇談会・説明会などの常設ではない会合	78 100.0	18 23.1	40 51.3	4 5.1	11 14.1	13 16.7	1 1.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	125 100.0	23 18.4	75 60.0	11 8.8	19 15.2	16 12.8	1 0.8
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	170 100.0	31 18.2	97 57.1	19 11.2	30 17.6	20 11.8	1 0.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	76 100.0	11 14.5	42 55.3	9 11.8	17 22.4	7 9.2	2 2.6
従業員へのアンケート調査	112 100.0	26 23.2	58 51.8	9 8.0	21 18.8	16 14.3	2 1.8
その他	8 100.0	1 12.5	4 50.0	-	1 12.5	3 37.5	-
無回答	2 100.0	-	-	1 50.0	1 50.0	-	-
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	148 100.0	27 18.2	85 57.4	13 8.8	27 18.2	21 14.2	1 0.7
正社員	49 100.0	7 14.3	30 61.2	6 12.2	1 2.0	7 14.3	-
労働組合員	16 100.0	6 37.5	4 25.0	1 6.3	6 37.5	1 6.3	-
組合以外の従業員組織員	4 100.0	-	2 50.0	1 25.0	-	2 50.0	1 25.0
その他	2 100.0	-	-	-	1 50.0	1 50.0	-
無回答	4 100.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	-	-
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	7 100.0	1 14.3	3 42.9	2 28.6	1 14.3	-	-
どちらかといえば迅速に対応している	79 100.0	12 15.2	45 57.0	3 3.8	20 25.3	12 15.2	1 1.3
どちらかといえば対応が遅い	75 100.0	12 16.0	42 56.0	7 9.3	12 16.0	8 10.7	1 1.3
対応が遅い	38 100.0	13 34.2	17 44.7	6 15.8	2 5.3	7 18.4	-
わからない	23 100.0	3 13.0	15 65.2	3 13.0	1 4.3	5 21.7	-
無回答	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
Q 18. 取組の成果の「見える化」							
行っている	109 100.0	23 21.1	62 56.9	10 9.2	21 19.3	10 9.2	1 0.9
行っていない	111 100.0	18 16.2	59 53.2	12 10.8	13 11.7	22 19.8	1 0.9
無回答	3 100.0	-	1 33.3	-	2 66.7	-	-

	調査数	現場の意見が反映されず、かえって従業員の不満が生じ、円滑な実施の妨げになった	調整に時間がかかり、導入・運用の計画が遅れた	現場の意見を反映したことで、当初計画していた効果が現れなかった	従業員の意見により、当初予定していたよりコストのかかるものを導入することになった	その他の課題が生じた	無回答
全 体	223 100.0	41 18.4	122 54.7	22 9.9	36 16.1	32 14.3	2 0.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的の説明や協議の方針と結果							
説明のみ行った	82 100.0	19 23.2	49 59.8	5 6.1	5 6.1	11 13.4	-
説明し、従業員の意見を聞いた	111 100.0	15 13.5	55 49.5	11 9.9	28 25.2	18 16.2	2 1.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	2 100.0	1 50.0	1 50.0	-	1 50.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	13 100.0	1 7.7	6 46.2	5 38.5	2 15.4	2 15.4	-
その他	4 100.0	2 50.0	3 75.0	-	-	1 25.0	-
何もなかった	9 100.0	2 22.2	8 88.9	-	-	-	-
無回答	2 100.0	1 50.0	-	1 50.0	-	-	-
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議							
導入前に行った	164 100.0	24 14.6	92 56.1	18 11.0	29 17.7	22 13.4	2 1.2
導入後に行った	59 100.0	17 28.8	30 50.8	4 6.8	7 11.9	10 16.9	-
行っていない	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側							
はい	164 100.0	19 11.6	91 55.5	17 10.4	32 19.5	21 12.8	-
いいえ	4 100.0	1 25.0	1 25.0	-	-	1 25.0	1 25.0
わからない	49 100.0	20 40.8	29 59.2	3 6.1	3 6.1	9 18.4	-
無回答	6 100.0	1 16.7	1 16.7	2 33.3	1 16.7	1 16.7	1 16.7
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側							
はい	128 100.0	13 10.2	69 53.9	11 8.6	25 19.5	22 17.2	-
いいえ	14 100.0	7 50.0	6 42.9	2 14.3	-	1 7.1	1 7.1
わからない	75 100.0	20 26.7	47 62.7	7 9.3	10 13.3	8 10.7	-
無回答	6 100.0	1 16.7	-	2 33.3	1 16.7	1 16.7	1 16.7
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢							
積極的に対応を求めてきた	33 100.0	3 9.1	12 36.4	3 9.1	10 30.3	9 27.3	-
やや積極的	44 100.0	5 11.4	26 59.1	6 13.6	8 18.2	5 11.4	-
どちらでもない	108 100.0	23 21.3	66 61.1	7 6.5	15 13.9	13 12.0	-
やや消極的	19 100.0	4 21.1	8 42.1	2 10.5	1 5.3	4 21.1	-
対応には消極的だった	15 100.0	6 40.0	10 66.7	3 20.0	1 6.7	-	1 6.7
無回答	4 100.0	-	-	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果							
効果があった	185 100.0	27 14.6	102 55.1	16 8.6	33 17.8	30 16.2	2 1.1
効果はなかった	35 100.0	14 40.0	20 57.1	5 14.3	2 5.7	1 2.9	-
無回答	3 100.0	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題							
課題が生じた	223 100.0	41 18.4	122 54.7	22 9.9	36 16.1	32 14.3	2 0.9
課題は生じなかった	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績							
増えた	178 100.0	33 18.5	97 54.5	17 9.6	31 17.4	23 12.9	1 0.6
変化なし	28 100.0	5 17.9	15 53.6	2 7.1	5 17.9	6 21.4	-
減った	-	-	-	-	-	-	-
わからない	11 100.0	1 9.1	6 54.5	1 9.1	-	3 27.3	1 9.1
無回答	6 100.0	2 33.3	4 66.7	2 33.3	-	-	-
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み							
増える	156 100.0	28 17.9	90 57.7	13 8.3	29 18.6	22 14.1	-
変化なし	24 100.0	4 16.7	12 50.0	3 12.5	5 20.8	1 4.2	1 4.2
減る	-	-	-	-	-	-	-
わからない	25 100.0	4 16.0	13 52.0	4 16.0	2 8.0	5 20.0	1 4.0
無回答	18 100.0	5 27.8	7 38.9	2 11.1	-	4 22.2	-
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増減や入れ替え							
PCの台数を増やした	110 100.0	23 20.9	62 56.4	12 10.9	18 16.4	18 16.4	2 1.8
PCの入れ替えをした	94 100.0	14 14.9	50 53.2	9 9.6	13 13.8	14 14.9	-
何も行ってない	8 100.0	2 25.0	4 50.0	-	2 25.0	-	-
無回答	11 100.0	2 18.2	6 54.5	1 9.1	3 27.3	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定							
行う予定がある	125 100.0	22 17.6	69 55.2	9 7.2	21 16.8	20 16.0	1 0.8
行う予定はない	8 100.0	2 25.0	4 50.0	1 12.5	2 25.0	-	-
わからない	84 100.0	16 19.0	48 57.1	12 14.3	12 14.3	9 10.7	1 1.2
無回答	6 100.0	1 16.7	1 16.7	-	1 16.7	3 50.0	-

A 1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 5. 従業員への説明や協議を行わない理由

	調査数	誰と協議すればよいか わからなかったから	そのような 行かなかったから	経営側 に交渉する 時間的な 余裕がな かったから	従業員側 に交渉する 時間的な 余裕がな かったから	本社や親 会社、グル ープの方 針があっ たから	経営判断 のため、必 要なかつ たから	経営計画 で、すでに 決まってい たから	同業他社 が導入を 始めてい たから	従業員側 が内容を 理解して いないか ら	従業員側 が交渉の 望がなかつ たから	労働協約 の協議事 項に入っ ていない から	従業員の 賃金等に 影響がな いから	従業員の 仕事に影 響がな いから	特に大き な決断で はなかつ たから
全 体	733	17	118	26	39	149	185	31	62	10	29	9	62	94	201
Q 1. 全社従業員数	100.0	2.3	16.1	3.5	5.3	20.3	25.2	4.2	8.5	1.4	4.0	1.2	8.5	12.8	27.4
5,000人以上	9	-	-	-	-	3	2	-	-	-	-	-	1	1	2
1,000～4,999人	71	-	8	-	2	22	18	6	11	1	4	2	5	7	18
300～999人	193	7	31	10	13	56	48	6	15	1	10	3	22	22	53
100～299人	311	4	50	11	18	46	82	15	25	7	13	4	23	49	89
50～99人	106	5	19	4	3	16	26	4	9	1	1	-	10	12	28
30～49人	39	1	9	1	3	6	6	-	2	-	1	-	1	2	10
無回答	4	-	1	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	1	1
Q 2. 業種	100.0	-	25.0	-	-	-	75.0	-	-	-	-	-	-	25.0	25.0
農業、林業	3	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
漁業	-	-	-	-	33.3	-	33.3	-	-	-	-	-	-	-	33.3
鉱業、採石業、砂利採取業	4	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	1	2
建設業	65	2	10	2	1	11	13	3	7	2	1	-	3	8	25
製造業	156	2	28	4	8	30	45	5	11	2	4	1	16	18	41
電気・ガス・熱供給・水道業	4	1	-	1	2	2	1	1	1	-	1	-	-	-	1
情報通信業	16	-	1	1	1	4	7	1	1	-	1	3	2	6	4
運輸業、郵便業	62	2	7	2	6	14	16	1	6	-	1	-	6	8	12
卸売業、小売業	69	-	12	2	1	14	24	1	7	1	4	1	4	9	20
金融業、保険業	25	-	2	-	-	4	3	1	4	-	1	1	3	6	8
不動産業、物品賃貸業	6	-	1	-	-	3	4	2	-	-	1	-	-	-	1
学術研究、専門・技術サービス業	13	-	1	-	-	5	3	-	-	-	1	-	1	1	5
宿泊業、飲食サービス業	19	-	1	-	1	3	3	-	1	-	-	-	1	2	7
生活関連サービス業、娯楽業	22	2	7	1	2	6	2	-	2	-	-	-	2	4	10
教育、学習支援業	47	1	11	2	4	5	11	2	5	1	3	-	5	5	10
医療、福祉	135	3	19	8	8	24	28	8	11	3	9	2	10	18	35
複合サービス事業	13	-	2	-	1	2	6	2	2	-	-	-	2	2	1
その他サービス業	64	3	13	3	4	17	14	4	4	1	2	1	4	6	15
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	10	1	2	-	-	5	3	-	-	-	-	-	2	3	3
Q 2. 業種（2区分）	100.0	10.0	20.0	-	-	50.0	30.0	-	-	-	-	-	20.0	-	30.0
製造業	156	2	28	4	8	30	45	5	11	2	4	1	16	18	41
非製造業	567	14	88	22	31	114	137	26	51	8	25	8	44	76	157
無回答	10	1	2	-	-	5	3	-	-	-	-	-	2	3	3
Q 3. 創業年	100.0	10.0	20.0	-	-	50.0	30.0	-	-	-	-	-	20.0	-	30.0
1919年まで	64	-	11	2	2	14	15	3	6	1	4	2	4	9	15
1920～1939年	67	-	4	2	2	10	15	2	6	-	3	1	11	5	24
1940～1959年	172	6	31	2	5	27	50	8	20	2	7	1	19	24	49
1960～1979年	208	3	36	7	16	44	50	7	16	3	10	3	18	30	59
1980～1999年	115	6	19	8	8	29	26	-	7	1	4	-	8	12	30
2000年以降	70	-	8	3	3	19	19	7	6	-	1	2	1	11	17
無回答	37	2	9	2	3	6	10	4	1	3	-	-	1	3	7
	100.0	5.4	24.3	5.4	8.1	16.2	27.0	10.8	2.7	8.1	-	-	2.7	8.1	18.9

	調査数	現場の裁量 で導入した から	その他	無回答
全 体	733 100.0	76 10.4	52 7.1	28 3.8
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	9 100.0	1 11.1	-	2 22.2
1,000～4,999人	71 100.0	9 12.7	8 11.3	2 2.8
300～999人	193 100.0	16 8.3	7 3.6	8 4.1
100～299人	311 100.0	37 11.9	23 7.4	10 3.2
50～99人	106 100.0	11 10.4	9 8.5	3 2.8
30～49人	39 100.0	2 5.1	4 10.3	3 7.7
無回答	4 100.0	-	1 25.0	-
Q 2. 業種				
農業、林業	3 100.0	-	1 33.3	-
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	4 100.0	-	-	-
建設業	65 100.0	8 12.3	4 6.2	-
製造業	156 100.0	10 6.4	14 9.0	9 5.8
電気、ガス・熱供給・水道業	4 100.0	-	-	-
情報通信業	16 100.0	3 18.8	-	1 6.3
運輸業、郵便業	62 100.0	5 8.1	5 8.1	3 4.8
卸売業、小売業	69 100.0	9 13.0	2 2.9	3 4.3
金融業、保険業	25 100.0	7 28.0	3 12.0	-
不動産業、物品賃貸業	6 100.0	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	13 100.0	5 38.5	-	-
宿泊業、飲食サービス業	19 100.0	1 5.3	1 5.3	1 5.3
生活関連サービス業、娯楽業	22 100.0	1 4.5	1 4.5	-
教育、学習支援業	47 100.0	8 17.0	2 4.3	3 6.4
医療、福祉	135 100.0	14 10.4	10 7.4	7 5.2
複合サービス事業	13 100.0	2 15.4	2 15.4	-
その他サービス業	64 100.0	3 4.7	6 9.4	1 1.6
分類不能の産業	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
無回答	10 100.0	-	1 10.0	-
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	156 100.0	10 6.4	14 9.0	9 5.8
非製造業	567 100.0	66 11.6	37 6.5	19 3.4
無回答	10 100.0	-	1 10.0	-
Q 3. 創業年				
1919年まで	64 100.0	4 6.3	3 4.7	2 3.1
1920～1939年	67 100.0	8 11.9	1 1.5	7 10.4
1940～1959年	172 100.0	25 14.5	12 7.0	5 2.9
1960～1979年	208 100.0	20 9.6	16 7.7	5 2.4
1980～1999年	115 100.0	13 11.3	8 7.0	6 5.2
2000年以降	70 100.0	5 7.1	6 8.6	2 2.9
無回答	37 100.0	1 2.7	6 16.2	1 2.7

	調査数	現場の裁量 で導入した から	その他	無回答
全 体	733 100.0	76 10.4	52 7.1	28 3.8
Q 4. 事業所区分				
本社	300 100.0	38 12.7	26 8.7	7 2.3
支社・支店	124 100.0	7 5.6	8 6.5	7 5.6
営業所・店舗	95 100.0	6 6.3	7 7.4	3 3.2
工場	79 100.0	4 5.1	4 5.1	2 2.5
研究所	2 100.0	-	-	1 50.0
学校・病院・福祉施設	120 100.0	17 14.2	5 4.2	8 6.7
その他	6 100.0	3 50.0	-	-
無回答	7 100.0	1 14.3	2 28.6	-
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	300 100.0	38 12.7	26 8.7	7 2.3
それ以外	426 100.0	37 8.7	24 5.6	21 4.9
無回答	7 100.0	1 14.3	2 28.6	-
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	77 100.0	7 9.1	6 7.8	3 3.9
31人以上50人以下	194 100.0	17 8.8	9 4.6	7 3.6
51人以上100人以下	217 100.0	21 9.7	19 8.8	12 5.5
101人以上300人以下	160 100.0	21 13.1	8 5.0	2 1.3
301人以上	46 100.0	8 17.4	3 6.5	1 2.2
無回答	39 100.0	2 5.1	7 17.9	3 7.7
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	252 100.0	32 12.7	17 6.7	12 4.8
労働組合がない	477 100.0	44 9.2	34 7.1	16 3.4
無回答	4 100.0	-	1 25.0	-
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	196 100.0	25 12.8	13 6.6	10 5.1
労使協議機関での協議	147 100.0	13 8.8	13 8.8	10 6.8
取組を行うための専門組織の編成	52 100.0	8 15.4	3 5.8	2 3.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	191 100.0	18 9.4	14 7.3	3 1.6
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	373 100.0	40 10.7	23 6.2	10 2.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	467 100.0	49 10.5	31 6.6	15 3.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	135 100.0	14 10.4	3 2.2	1 0.7
従業員へのアンケート調査	218 100.0	25 11.5	12 5.5	5 2.3
その他	39 100.0	4 10.3	7 17.9	3 7.7
無回答	22 100.0	1 4.5	4 18.2	2 9.1
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	456 100.0	47 10.3	31 6.8	16 3.5
正社員	120 100.0	10 8.3	6 5.0	4 3.3
労働組合員	87 100.0	14 16.1	6 6.9	4 4.6
組合以外の従業員組織員	10 100.0	3 30.0	-	-
その他	30 100.0	1 3.3	4 13.3	2 6.7
無回答	30 100.0	1 3.3	5 16.7	2 6.7
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	19 100.0	2 10.5	1 5.3	1 5.3
どちらかといえば迅速に対応している	151 100.0	16 10.6	9 6.0	4 2.6
どちらかといえば対応が遅い	288 100.0	37 12.8	18 6.3	11 3.8
対応が遅い	178 100.0	16 9.0	11 6.2	9 5.1
わからない	90 100.0	4 4.4	12 13.3	3 3.3
無回答	7 100.0	1 14.3	1 14.3	-
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	96 100.0	8 8.3	5 5.2	2 2.1
行っていない	598 100.0	68 11.4	39 6.5	20 3.3
無回答	39 100.0	-	8 20.5	6 15.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について
Q 2 5. 従業員への説明や協議を行わない理由

	調査数	誰と協議す ればよいか わからなかつ たから	そのような 行がなかつ たから	経営側に 交渉する時 間的な余 裕がなかつ たから	従業員側 に交渉する 時間的な 余裕がな かつたから	本社や親 会社、グ ループの 方針があ ったから	経営判断 で、必ず 要なかつ たから	経営計画 で、すで に決まっ ていたか ら	同業他社 が導入を 始めたか ら	従業員側 が内容を 理解して いないか ら	従業員側 から交渉 の要があ ったから	労働協約 の協定事 項に入っ ていない から	従業員側 の労働条 件に影響 がないか ら	従業員側 の労働条 件が今よ り影響を 与えるか ら	特に大き な決断で はなかつ たから
全 体	733	17	118	26	39	149	185	31	62	10	29	9	62	94	201
100.0	2.3	16.1	3.5	5.3	20.3	25.2	4.2	8.5	1.4	4.0	1.2	8.5	12.8	27.4	
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入のための説明や協議の方針と結果															
説明のみを行った	211	3	26	5	10	51	71	8	31	1	8	4	21	39	64
100.0	1.4	12.3	2.4	4.7	24.2	33.6	3.8	14.7	0.5	3.8	1.9	10.0	18.5	30.3	
説明し、従業員の意見を聞いた	84	-	13	3	6	16	27	3	5	4	4	2	8	15	16
100.0	-	15.5	3.6	7.1	19.0	32.1	3.6	6.0	4.8	4.8	2.4	9.5	17.9	19.0	
労使間で協議したが、合意には達しなかった	4	-	2	-	-	-	1	1	1	1	1	-	-	-	-
100.0	-	50.0	-	-	-	-	25.0	25.0	25.0	25.0	-	-	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	4	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	1	-	2
100.0	-	-	-	-	-	-	-	25.0	50.0	-	-	-	25.0	-	50.0
その他	16	-	-	1	1	6	2	1	1	-	1	-	-	1	1
100.0	-	-	6.3	6.3	37.5	12.5	6.3	6.3	-	6.3	-	-	-	6.3	6.3
何もしなかった	379	13	72	17	21	69	79	15	22	4	14	3	29	37	114
100.0	3.4	19.0	4.5	5.5	18.2	20.8	4.0	5.8	1.1	3.7	0.8	7.7	9.8	30.1	
無回答	35	1	5	-	1	7	5	2	-	-	1	-	3	2	4
100.0	2.9	14.3	-	2.9	20.0	14.3	5.7	-	-	-	2.9	-	8.6	5.7	11.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議															
導入前に行った	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
導入後に行った	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
行っていない	733	17	118	26	39	149	185	31	62	10	29	9	62	94	201
100.0	2.3	16.1	3.5	5.3	20.3	25.2	4.2	8.5	1.4	4.0	1.2	8.5	12.8	27.4	
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側															
はい	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側															
はい	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢															
積極的に対応を求めてきた	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや積極的	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
どちらでもない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや消極的	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
対応には消極的だった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果															
効果があった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
効果はなかった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題															
課題が生じた	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
課題は生じなかった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績															
増えた	334	7	47	14	19	76	103	14	39	4	15	7	41	57	85
100.0	2.1	14.1	4.2	5.7	22.8	30.8	4.2	11.7	1.2	4.5	2.1	12.3	17.1	25.4	
変化なし	287	6	47	6	12	54	60	11	19	4	9	1	18	28	86
100.0	2.1	16.4	2.1	4.2	18.8	20.9	3.8	6.6	1.4	3.1	0.3	6.3	9.8	30.0	
減った	3	-	-	1	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-
100.0	-	-	33.3	-	33.3	-	-	-	33.3	-	-	-	-	-	-
わからない	85	4	19	5	6	17	17	3	2	-	4	1	2	7	26
100.0	4.7	22.4	5.9	7.1	20.0	20.0	3.5	2.4	-	4.7	1.2	2.4	8.2	30.6	
無回答	24	-	5	-	2	1	5	3	1	2	1	-	1	2	4
100.0	-	20.8	-	8.3	4.2	20.8	12.5	4.2	8.3	4.2	-	4.2	8.3	16.7	
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み															
増える	375	5	47	16	22	81	110	17	42	6	16	5	40	55	102
100.0	1.3	12.5	4.3	5.9	21.6	29.3	4.5	11.2	1.6	4.3	1.3	10.7	14.7	27.2	
変化なし	166	3	32	3	5	30	37	9	10	2	7	2	15	20	48
100.0	1.8	19.3	1.8	3.0	18.1	22.3	5.4	6.0	1.2	4.2	1.2	9.0	12.0	28.9	
減る	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	141	6	28	5	8	31	27	4	6	1	5	1	5	14	44
100.0	4.3	19.9	3.5	5.7	22.0	19.1	2.8	4.3	0.7	3.5	0.7	3.5	9.9	31.2	
無回答	51	3	11	2	4	7	11	1	4	1	1	1	2	5	7
100.0	5.9	21.6	3.9	7.8	13.7	21.6	2.0	7.8	2.0	2.0	2.0	3.9	9.8	13.7	
Q 2 8. 直近 5 年間で PC 台数の増強や入れ替え															
PC の台数を増やした	199	4	39	4	5	31	56	10	23	2	10	3	14	45	59
100.0	2.0	19.6	2.0	2.5	15.6	28.1	5.0	11.6	1.0	5.0	1.5	7.0	22.6	29.6	
PC の入れ替えをした	415	6	53	15	23	98	103	13	31	6	13	4	39	35	113
100.0	1.4	12.8	3.6	5.5	23.6	24.8	3.1	7.5	1.4	3.1	1.0	9.4	8.4	27.2	
何も行っていない	87	6	18	6	8	16	16	5	6	1	3	1	7	8	22
100.0	6.9	20.7	6.9	9.2	18.4	18.4	5.7	6.9	1.1	3.4	1.1	8.0	9.2	25.3	
無回答	32	1	8	1	3	4	10	3	2	1	3	1	2	6	7
100.0	3.1	25.0	3.1	9.4	12.5	31.3	9.4	6.3	3.1	9.4	3.1	6.3	18.8	21.9	
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定															
行う予定がある	239	4	26	11	13	49	74	12	27	4	12	2	27	40	61
100.0	1.7	10.9	4.6	5.4	20.5	31.0	5.0	11.3	1.7	5.0	0.8	11.3	16.7	25.5	
行う予定はない	68	1	12	1	3	17	13	2	5	-	4	1	5	7	17
100.0	1.5	17.6	1.5	4.4	25.0	19.1	2.9	7.4	-	5.9	1.5	7.4	10.3	25.0	
わからない	412	12	77	14	23	83	96	16	28	6	12	6	30	46	121
100.0	2.9	18.7	3.4	5.6	20.1	23.3	3.9	6.8	1.5	2.9	1.5	7.3	11.2	29.4	
無回答	14	-	3	-	-	2	1	2	-	1	-	-	1	2	2
100.0	-	21.4	-	-	-	14.3	7.1	14.3	-	7.1	-	-	7.1	14.3	

	調査数	現場の裁量 で導入した から	その他	無回答
全 体	733 100.0	76 10.4	52 7.1	28 3.8
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	211 100.0	16 7.6	5 2.4	5 2.4
説明し、従業員の意見を聞いた	84 100.0	10 11.9	4 4.8	5 6.0
労使間で協議したが、合意には達しなかった	4 100.0	-	-	-
労使間で協議し、合意に達した	4 100.0	1 25.0	-	-
その他	16 100.0	1 6.3	4 25.0	-
何もなかった	379 100.0	44 11.6	33 8.7	14 3.7
無回答	35 100.0	4 11.4	6 17.1	4 11.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	-	-	-	-
導入後に行った	-	-	-	-
行っていない	733 100.0	76 10.4	52 7.1	28 3.8
無回答	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側				
はい	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	-	-	-	-
やや積極的	-	-	-	-
どちらでもない	-	-	-	-
やや消極的	-	-	-	-
対応には消極的だった	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	-	-	-	-
効果はなかった	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	-	-	-	-
課題は生じなかった	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	334 100.0	43 12.9	19 5.7	8 2.4
変化なし	287 100.0	25 8.7	24 8.4	11 3.8
減った	3 100.0	1 33.3	-	-
わからない	85 100.0	7 8.2	6 7.1	6 7.1
無回答	24 100.0	-	3 12.5	3 12.5
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	375 100.0	48 12.8	21 5.6	11 2.9
変化なし	166 100.0	16 9.6	13 7.8	6 3.6
減る	-	-	-	-
わからない	141 100.0	12 8.5	13 9.2	5 3.5
無回答	51 100.0	-	5 9.8	6 11.8
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	199 100.0	21 10.6	16 8.0	7 3.5
P Cの入れ替えをした	415 100.0	44 10.6	26 6.3	13 3.1
何も行っていない	87 100.0	10 11.5	9 10.3	5 5.7
無回答	32 100.0	1 3.1	1 3.1	3 9.4
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	239 100.0	28 11.7	18 7.5	12 5.0
行う予定はない	68 100.0	5 7.4	6 8.8	1 1.5
わからない	412 100.0	42 10.2	28 6.8	11 2.7
無回答	14 100.0	1 7.1	-	4 28.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 6. 従業員への説明や協議を行わないことによる課題

	調査数	従業員から 不満の声が あった	現場の業務 に適合しな い導入と なった	想定したよ うに生産性 が向上しな かった	導入・運用 の計画が定 られた	必要な配 置転換や職 種転換がで きなかった	その他	特に課題を 感じていな い	わからない	無回答
全 体	733 100.0	20 2.7	12 1.6	19 2.6	19 2.6	1 0.1	10 1.4	542 73.9	77 10.5	47 6.4
Q 1. 全社従業員数										
5,000人以上	9 100.0	-	-	1 11.1	2 22.2	-	-	3 33.3	1 11.1	2 22.2
1,000～4,999人	71 100.0	2 2.8	1 1.4	2 2.8	1 1.4	-	1 1.4	51 71.8	11 15.5	4 5.6
300～999人	193 100.0	9 4.7	3 1.6	7 3.6	4 2.1	-	3 1.6	145 75.1	19 9.8	9 4.7
100～299人	311 100.0	8 2.6	5 1.6	5 1.6	10 3.2	-	4 1.3	233 74.9	28 9.0	21 6.8
50～99人	106 100.0	1 0.9	2 1.9	4 3.8	1 0.9	1 0.9	1 0.9	82 77.4	11 10.4	6 5.7
30～49人	39 100.0	-	1 2.6	-	1 2.6	-	1 2.6	24 61.5	7 17.9	5 12.8
無回答	4 100.0	-	-	-	-	-	-	4 100.0	-	-
Q 2. 業種										
農業、林業	3 100.0	-	-	-	-	-	-	2 66.7	-	1 33.3
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	4 100.0	-	-	-	-	-	-	2 50.0	1 25.0	1 25.0
建設業	65 100.0	3 4.6	1 1.5	1 1.5	1 1.5	-	1 1.5	55 84.6	3 4.6	-
製造業	156 100.0	2 1.3	2 1.3	5 3.2	3 1.9	-	4 2.6	113 72.4	18 11.5	11 7.1
電気、ガス・熱供給・水道業	4 100.0	-	1 25.0	-	-	-	-	2 50.0	1 25.0	-
情報通信業	16 100.0	-	-	1 6.3	-	-	-	14 87.5	-	1 6.3
運輸業、郵便業	62 100.0	3 4.8	2 3.2	2 3.2	2 3.2	-	-	40 64.5	9 14.5	6 9.7
卸売業、小売業	69 100.0	2 2.9	1 1.4	-	-	-	1 1.4	56 81.2	7 10.1	3 4.3
金融業、保険業	25 100.0	-	-	-	-	-	1 4.0	21 84.0	3 12.0	-
不動産業、物品賃貸業	6 100.0	-	-	1 16.7	1 16.7	-	-	4 66.7	1 16.7	-
学術研究、専門・技術サービス業	13 100.0	-	-	-	-	-	-	13 100.0	-	-
宿泊業、飲食サービス業	19 100.0	1 5.3	-	1 5.3	2 10.5	-	-	12 63.2	3 15.8	-
生活関連サービス業、娯楽業	22 100.0	-	-	-	-	-	-	17 77.3	3 13.6	2 9.1
教育、学習支援業	47 100.0	3 6.4	2 4.3	2 4.3	3 6.4	-	-	31 66.0	4 8.5	5 10.6
医療、福祉	135 100.0	4 3.0	2 1.5	4 3.0	3 2.2	1 0.7	-	98 72.6	13 9.6	13 9.6
複合サービス業	13 100.0	-	-	-	1 7.7	-	1 7.7	10 76.9	1 7.7	-
その他サービス業	64 100.0	2 3.1	1 1.6	2 3.1	1 1.6	-	2 3.1	45 70.3	9 14.1	4 6.3
分類不能の産業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	10 100.0	-	-	-	2 20.0	-	-	7 70.0	1 10.0	-
Q 2. 業種（2区分）										
製造業	156 100.0	2 1.3	2 1.3	5 3.2	3 1.9	-	4 2.6	113 72.4	18 11.5	11 7.1
非製造業	567 100.0	18 3.2	10 1.8	14 2.5	14 2.5	1 0.2	6 1.1	422 74.4	58 10.2	36 6.3
無回答	10 100.0	-	-	-	2 20.0	-	-	7 70.0	1 10.0	-
Q 3. 創業年										
1919年まで	64 100.0	1 1.6	-	2 3.1	4 6.3	-	-	43 67.2	13 20.3	1 1.6
1920～1939年	67 100.0	-	-	-	2 3.0	-	-	50 74.6	9 13.4	6 9.0
1940～1959年	172 100.0	6 3.5	2 1.2	6 3.5	4 2.3	-	2 1.2	129 75.0	16 9.3	10 5.8
1960～1979年	208 100.0	4 1.9	6 2.9	5 2.4	4 1.9	-	4 1.9	162 77.9	17 8.2	10 4.8
1980～1999年	115 100.0	2 1.7	1 0.9	3 2.6	3 2.6	-	1 0.9	87 75.7	9 7.8	9 7.8
2000年以降	70 100.0	3 4.3	1 1.4	3 4.3	-	1 1.4	1 1.4	51 72.9	6 8.6	7 10.0
無回答	37 100.0	4 10.8	2 5.4	-	2 5.4	-	2 5.4	20 54.1	7 18.9	4 10.8

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q26. 従業員への説明や協議を行わないことによる課題

	調査数	従業員から 不満の声が あった	現場の業務 に適合しな い導入と なった	想定したよ うに生産性 が向上しな かった	導入・運用 の計画が定 置転換や職 種転換がで きなかった	必要な配 置転換や職 種転換がで きなかった	その他	特に課題を 感じていな い	わからない	無回答
全体	733 100.0	20 2.7	12 1.6	19 2.6	19 2.6	1 0.1	10 1.4	542 73.9	77 10.5	47 6.4
Q4. 事業所区分										
本社	300 100.0	5 1.7	4 1.3	5 1.7	5 1.7	1 0.3	5 1.7	239 79.7	23 7.7	18 6.0
支社・支店	124 100.0	5 4.0	2 1.6	-	2 1.6	-	-	87 70.2	17 13.7	12 9.7
営業所・店舗	95 100.0	5 5.3	1 1.1	5 5.3	3 3.2	-	1 1.1	64 67.4	16 16.8	3 3.2
工場	79 100.0	-	2 2.5	4 5.1	2 2.5	-	3 3.8	55 69.6	10 12.7	4 5.1
研究所	2 100.0	-	-	-	-	-	-	1 50.0	-	1 50.0
学校・病院・福祉施設	120 100.0	5 4.2	3 2.5	5 4.2	6 5.0	-	-	85 70.8	11 9.2	9 7.5
その他	6 100.0	-	-	-	-	-	1 16.7	5 83.3	-	-
無回答	7 100.0	-	-	-	1 14.3	-	-	6 85.7	-	-
Q4. 事業所区分（2区分）										
本社	300 100.0	5 1.7	4 1.3	5 1.7	5 1.7	1 0.3	5 1.7	239 79.7	23 7.7	18 6.0
それ以外	426 100.0	15 3.5	8 1.9	14 3.3	13 3.1	-	5 1.2	297 69.7	54 12.7	29 6.8
無回答	7 100.0	-	-	-	1 14.3	-	-	6 85.7	-	-
Q5. 事業所の従業員数										
30人以下	77 100.0	1 1.3	2 2.6	2 2.6	3 3.9	-	2 2.6	56 72.7	6 7.8	6 7.8
31人以上50人以下	194 100.0	1 0.5	3 1.5	4 2.1	3 1.5	-	1 0.5	141 72.7	30 15.5	11 5.7
51人以上100人以下	217 100.0	12 5.5	3 1.4	7 3.2	7 3.2	-	5 2.3	156 71.9	18 8.3	15 6.9
101人以上300人以下	160 100.0	4 2.5	2 1.3	3 1.9	3 1.9	-	1 0.6	129 80.6	15 9.4	6 3.8
301人以上	46 100.0	-	-	1 2.2	1 2.2	-	1 2.2	37 80.4	2 4.3	4 8.7
無回答	39 100.0	2 5.1	2 5.1	2 5.1	2 5.1	1 2.6	-	23 59.0	6 15.4	5 12.8
Q6. 労働組合の有無										
労働組合がある	252 100.0	3 1.2	2 0.8	8 3.2	7 2.8	-	5 2.0	188 74.6	28 11.1	16 6.3
労働組合がない	477 100.0	17 3.6	10 2.1	11 2.3	12 2.5	1 0.2	5 1.0	350 73.4	49 10.3	31 6.5
無回答	4 100.0	-	-	-	-	-	-	4 100.0	-	-
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段										
労働組合との団体交渉	196 100.0	2 1.0	2 1.0	7 3.6	6 3.1	-	3 1.5	147 75.0	22 11.2	12 6.1
労使協議機関での協議	147 100.0	1 0.7	3 2.0	5 3.4	3 2.0	-	4 2.7	108 73.5	10 6.8	16 10.9
取組を行うための専門組織の編成	52 100.0	-	-	4 7.7	2 3.8	-	2 3.8	37 71.2	4 7.7	4 7.7
懇談会・説明会などの常設ではない会合	191 100.0	8 4.2	2 1.0	9 4.7	1 0.5	-	3 1.6	150 78.5	13 6.8	10 5.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	373 100.0	10 2.7	3 0.8	11 2.9	7 1.9	1 0.3	4 1.1	289 77.5	32 8.6	24 6.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	467 100.0	16 3.4	9 1.9	14 3.0	11 2.4	1 0.2	5 1.1	355 76.0	43 9.2	24 5.1
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	135 100.0	7 5.2	7 5.2	8 5.9	1 0.7	1 0.7	1 0.7	106 78.5	9 6.7	3 2.2
従業員へのアンケート調査	218 100.0	13 6.0	3 1.4	9 4.1	5 2.3	-	4 1.8	156 71.6	20 9.2	15 6.9
その他	39 100.0	-	-	-	-	-	2 5.1	29 74.4	5 12.8	3 7.7
無回答	22 100.0	1 4.5	-	-	2 9.1	-	-	9 40.9	7 31.8	4 18.2
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲										
全従業員	456 100.0	16 3.5	12 2.6	11 2.4	11 2.4	1 0.2	4 0.9	343 75.2	39 8.6	29 6.4
正社員	120 100.0	1 0.8	-	5 4.2	2 1.7	-	4 3.3	91 75.8	12 10.0	6 5.0
労働組合員	87 100.0	2 2.3	-	3 3.4	3 3.4	-	-	62 71.3	13 14.9	6 6.9
組合以外の従業員組織員	10 100.0	-	-	-	-	-	-	9 90.0	-	1 10.0
その他	30 100.0	-	-	-	1 3.3	-	2 6.7	23 76.7	3 10.0	1 3.3
無回答	30 100.0	1 3.3	-	-	2 6.7	-	-	14 46.7	10 33.3	4 13.3
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応										
迅速に対応している	19 100.0	-	-	-	-	-	-	15 78.9	2 10.5	2 10.5
どちらかといえば迅速に対応している	151 100.0	4 2.6	5 3.3	4 2.6	2 1.3	-	1 0.7	118 78.1	9 6.0	11 7.3
どちらかといえば対応が遅い	288 100.0	10 3.5	5 1.7	8 2.8	6 2.1	1 0.3	6 2.1	220 76.4	23 8.0	16 5.6
対応が遅い	178 100.0	5 2.8	-	6 3.4	10 5.6	-	3 1.7	120 67.4	27 15.2	10 5.6
わからない	90 100.0	1 1.1	2 2.2	1 1.1	1 1.1	-	-	63 70.0	16 17.8	7 7.8
無回答	7 100.0	-	-	-	-	-	-	6 85.7	-	1 14.3
Q18. 取組の成果の「見える化」										
行っている	96 100.0	4 4.2	4 4.2	5 5.2	1 1.0	1 1.0	2 2.1	71 74.0	7 7.3	7 7.3
行っていない	598 100.0	16 2.7	6 1.0	14 2.3	18 3.0	-	7 1.2	454 75.9	57 9.5	34 5.7
無回答	39 100.0	-	2 5.1	-	-	-	1 2.6	17 43.6	13 33.3	6 15.4

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

IV. 労使コミュニケーションの効果・課題について

Q 2 6. 従業員への説明や協議を行わないことによる課題

	調査数	従業員から 不満の声が あった	現場の業務 に適合しな い導入と なった	想定したよ うに生産性 が向上しな かった	導入・運用 の計画が遅 れた	必要な配 置転換や職 種転換がで きなかった	その他	特に課題を 感じていな い	わからない	無回答
全 体	733 100.0	20 2.7	12 1.6	19 2.6	19 2.6	1 0.1	10 1.4	542 73.9	77 10.5	47 6.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果										
説明のみ行った	211 100.0	11 5.2	2 0.9	8 3.8	4 1.9	-	1 0.5	169 80.1	11 5.2	10 4.7
説明し、従業員の意見を聞いた	84 100.0	3 3.6	3 3.6	3 3.6	3 3.6	-	-	57 67.9	10 11.9	6 7.1
労使間で協議したが、合意には達しなかった	4 100.0	-	1 25.0	-	-	-	-	3 75.0	-	-
労使間で協議し、合意に達した	4 100.0	-	-	-	-	-	-	4 100.0	-	-
その他	16 100.0	-	-	1 6.3	-	-	3 18.8	8 50.0	3 18.8	1 6.3
何もなかった	379 100.0	6 1.6	6 1.6	7 1.8	12 3.2	1 0.3	6 1.6	282 74.4	47 12.4	20 5.3
無回答	35 100.0	-	-	-	-	-	-	19 54.3	6 17.1	10 28.6
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議										
導入前に行った	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
導入後に行った	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
行っていない	733 100.0	20 2.7	12 1.6	19 2.6	19 2.6	1 0.1	10 1.4	542 73.9	77 10.5	47 6.4
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側										
はい	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側										
はい	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
いいえ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢										
積極的に対応を求めてきた	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや積極的	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
どちらでもない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
やや消極的	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
対応には消極的だった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果										
効果があった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
効果はなかった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題										
課題が生じた	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
課題は生じなかった	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績										
増えた	334 100.0	14 4.2	4 1.2	13 3.9	13 3.9	1 0.3	2 0.6	255 76.3	23 6.9	19 5.7
変化なし	287 100.0	3 1.0	6 2.1	4 1.4	3 1.0	-	6 2.1	221 77.0	29 10.1	16 5.6
減った	3 100.0	-	-	-	-	-	-	1 33.3	1 33.3	1 33.3
わからない	85 100.0	2 2.4	1 1.2	1 1.2	3 3.5	-	1 1.2	53 62.4	20 23.5	6 7.1
無回答	24 100.0	1 4.2	1 4.2	1 4.2	-	-	1 4.2	12 50.0	4 16.7	5 20.8
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み										
増える	375 100.0	14 3.7	4 1.1	15 4.0	12 3.2	1 0.3	3 0.8	290 77.3	27 7.2	19 5.1
変化なし	166 100.0	1 0.6	2 1.2	2 1.2	2 1.2	-	3 1.8	133 80.1	12 7.2	11 6.6
減る	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
わからない	141 100.0	3 2.1	3 2.1	2 1.4	3 2.1	-	3 2.1	91 64.5	31 22.0	7 5.0
無回答	51 100.0	2 3.9	3 5.9	-	2 3.9	-	1 2.0	28 54.9	7 13.7	10 19.6
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え										
PCの台数を増やした	199 100.0	7 3.5	3 1.5	6 3.0	6 3.0	-	4 2.0	150 75.4	14 7.0	14 7.0
PCの入れ替えをした	415 100.0	10 2.4	6 1.4	9 2.2	8 1.9	1 0.2	5 1.2	316 76.1	43 10.4	24 5.8
何も行っていない	87 100.0	3 3.4	3 3.4	2 2.3	4 4.6	-	1 1.1	55 63.2	15 17.2	5 5.7
無回答	32 100.0	-	-	2 6.3	1 3.1	-	-	21 65.6	5 15.6	4 12.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定										
行う予定がある	239 100.0	9 3.8	4 1.7	8 3.3	7 2.9	1 0.4	4 1.7	181 75.7	14 5.9	18 7.5
行う予定はない	68 100.0	-	-	3 4.4	1 1.5	-	2 2.9	54 79.4	5 7.4	3 4.4
わからない	412 100.0	11 2.7	8 1.9	8 1.9	11 2.7	-	3 0.7	298 72.3	57 13.8	23 5.6
無回答	14 100.0	-	-	-	-	-	1 7.1	9 64.3	1 7.1	3 21.4

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	246 12.8	914 47.5	523 27.2	3 0.2	2 0.1	154 8.0	82 4.3
Q 1. 全社従業員数								
5,000人以上	27 100.0	11 40.7	12 44.4	2 7.4	-	-	1 3.7	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	30 14.8	109 53.7	37 18.2	-	-	16 7.9	11 5.4
300～999人	526 100.0	67 12.7	266 50.6	124 23.6	-	1 0.2	50 9.5	18 3.4
100～299人	779 100.0	93 11.9	355 45.6	239 30.7	2 0.3	-	60 7.7	30 3.9
50～99人	271 100.0	30 11.1	129 47.6	83 30.6	1 0.4	-	18 6.6	10 3.7
30～49人	99 100.0	11 11.1	37 37.4	34 34.3	-	1 1.0	8 8.1	8 8.1
無回答	19 100.0	4 21.1	6 31.6	4 21.1	-	-	1 5.3	4 21.1
Q 2. 業種								
農業、林業	5 100.0	2 40.0	3 60.0	-	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	3 30.0	5 50.0	2 20.0	-	-	-	-
建設業	156 100.0	24 15.4	74 47.4	43 27.6	-	-	9 5.8	6 3.8
製造業	343 100.0	31 9.0	150 43.7	123 35.9	2 0.6	-	23 6.7	14 4.1
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	1 6.7	9 60.0	4 26.7	-	-	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	-	23 63.9	9 25.0	-	-	3 8.3	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	15 10.5	63 44.1	44 30.8	-	-	15 10.5	6 4.2
卸売業、小売業	233 100.0	40 17.2	116 49.8	51 21.9	-	-	20 8.6	6 2.6
金融業、保険業	69 100.0	12 17.4	35 50.7	16 23.2	-	-	6 8.7	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	4 19.0	12 57.1	5 23.8	-	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	6 11.8	30 58.8	12 23.5	-	-	2 3.9	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	6 8.7	38 55.1	19 27.5	-	-	5 7.2	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	4 9.1	17 38.6	16 36.4	-	-	7 15.9	-
教育、学習支援業	148 100.0	32 21.6	79 53.4	18 12.2	-	-	13 8.8	6 4.1
医療、福祉	371 100.0	38 10.2	177 47.7	105 28.3	1 0.3	2 0.5	29 7.8	19 5.1
複合サービス事業	31 100.0	3 9.7	12 38.7	12 38.7	-	-	2 6.5	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	20 13.1	64 41.8	38 24.8	-	-	15 9.8	16 10.5
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	5 20.0	7 28.0	5 20.0	-	-	4 16.0	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）								
製造業	343 100.0	31 9.0	150 43.7	123 35.9	2 0.6	-	23 6.7	14 4.1
非製造業	1556 100.0	210 13.5	757 48.7	395 25.4	1 0.1	2 0.1	127 8.2	64 4.1
無回答	25 100.0	5 20.0	7 28.0	5 20.0	-	-	4 16.0	4 16.0
Q 3. 創業年								
1919年まで	176 100.0	29 16.5	89 50.6	37 21.0	1 0.6	-	13 7.4	7 4.0
1920～1939年	188 100.0	34 18.1	98 52.1	38 20.2	-	-	12 6.4	6 3.2
1940～1959年	476 100.0	63 13.2	220 46.2	136 28.6	-	-	41 8.6	16 3.4
1960～1979年	510 100.0	57 11.2	233 45.7	155 30.4	-	1 0.2	39 7.6	25 4.9
1980～1999年	307 100.0	35 11.4	151 49.2	87 28.3	2 0.7	1 0.3	22 7.2	9 2.9
2000年以降	180 100.0	13 7.2	87 48.3	52 28.9	-	-	14 7.8	14 7.8
無回答	87 100.0	15 17.2	36 41.4	18 20.7	-	-	13 14.9	5 5.7

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全体	1924	246	914	523	3	2	154	82
	100.0	12.8	47.5	27.2	0.2	0.1	8.0	4.3
Q 4. 事業所区分								
本社	777	103	375	228	1	1	43	26
	100.0	13.3	48.3	29.3	0.1	0.1	5.5	3.3
支社・支店	329	53	151	75	-	-	34	16
	100.0	16.1	45.9	22.8	-	-	10.3	4.9
営業所・店舗	210	18	88	62	-	-	32	10
	100.0	8.6	41.9	29.5	-	-	15.2	4.8
工場	190	16	87	63	1	-	16	7
	100.0	8.4	45.8	33.2	0.5	-	8.4	3.7
研究所	12	2	5	3	-	-	2	-
	100.0	16.7	41.7	25.0	-	-	16.7	-
学校・病院・福祉施設	373	52	189	86	1	1	25	19
	100.0	13.9	50.7	23.1	0.3	0.3	6.7	5.1
その他	11	-	7	3	-	-	-	1
	100.0	-	63.6	27.3	-	-	-	9.1
無回答	22	2	12	3	-	-	2	3
	100.0	9.1	54.5	13.6	-	-	9.1	13.6
Q 4. 事業所区分 (2 区分)								
本社	777	103	375	228	1	1	43	26
	100.0	13.3	48.3	29.3	0.1	0.1	5.5	3.3
それ以外	1125	141	527	292	2	1	109	53
	100.0	12.5	46.8	26.0	0.2	0.1	9.7	4.7
無回答	22	2	12	3	-	-	2	3
	100.0	9.1	54.5	13.6	-	-	9.1	13.6
Q 5. 事業所の従業員数								
30人以下	202	16	90	67	-	1	18	10
	100.0	7.9	44.6	33.2	-	0.5	8.9	5.0
31人以上50人以下	495	56	210	155	-	-	50	24
	100.0	11.3	42.4	31.3	-	-	10.1	4.8
51人以上100人以下	589	71	303	151	2	1	42	19
	100.0	12.1	51.4	25.6	0.3	0.2	7.1	3.2
101人以上300人以下	395	60	197	102	1	-	21	14
	100.0	15.2	49.9	25.8	0.3	-	5.3	3.5
301人以上	137	24	75	23	-	-	9	6
	100.0	17.5	54.7	16.8	-	-	6.6	4.4
無回答	106	19	39	25	-	-	14	9
	100.0	17.9	36.8	23.6	-	-	13.2	8.5
Q 6. 労働組合の有無								
労働組合がある	625	84	310	156	1	-	50	24
	100.0	13.4	49.6	25.0	0.2	-	8.0	3.8
労働組合がない	1284	160	598	365	2	2	103	54
	100.0	12.5	46.6	28.4	0.2	0.2	8.0	4.2
無回答	15	2	6	2	-	-	1	4
	100.0	13.3	40.0	13.3	-	-	6.7	26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段								
労働組合との団体交渉	476	70	235	118	1	-	34	18
	100.0	14.7	49.4	24.8	0.2	-	7.1	3.8
労使協議機関での協議	387	60	192	102	1	-	19	13
	100.0	15.5	49.6	26.4	0.3	-	4.9	3.4
取組を行うための専門組織の編成	186	37	97	40	-	1	6	5
	100.0	19.9	52.2	21.5	-	0.5	3.2	2.7
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	91	302	138	1	-	31	22
	100.0	15.6	51.6	23.6	0.2	-	5.3	3.8
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	1074	153	547	268	1	1	67	37
	100.0	14.2	50.9	25.0	0.1	0.1	6.2	3.4
社内報や社内掲示版、電子メールなどの情報提供	1375	198	695	337	2	-	95	48
	100.0	14.4	50.5	24.5	0.1	-	6.9	3.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	99	259	95	-	-	19	14
	100.0	20.4	53.3	19.5	-	-	3.9	2.9
従業員へのアンケート調査	726	127	368	164	1	1	40	25
	100.0	17.5	50.7	22.6	0.1	0.1	5.5	3.4
その他	88	9	34	23	1	-	13	8
	100.0	10.2	38.6	26.1	1.1	-	14.8	9.1
無回答	55	2	20	13	-	-	9	11
	100.0	3.6	36.4	23.6	-	-	16.4	20.0
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲								
全従業員	1261	156	623	337	2	1	95	47
	100.0	12.4	49.4	26.7	0.2	0.1	7.5	3.7
正社員	326	52	144	93	1	1	25	10
	100.0	16.0	44.2	28.5	0.3	0.3	7.7	3.1
労働組合員	189	26	90	50	-	-	14	9
	100.0	13.8	47.6	26.5	-	-	7.4	4.8
組合以外の従業員組織員	25	3	8	11	-	-	2	1
	100.0	12.0	32.0	44.0	-	-	8.0	4.0
その他	55	4	23	15	-	-	9	4
	100.0	7.3	41.8	27.3	-	-	16.4	7.3
無回答	68	5	26	17	-	-	9	11
	100.0	7.4	38.2	25.0	-	-	13.2	16.2
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応								
迅速に対応している	68	28	30	6	-	-	3	1
	100.0	41.2	44.1	8.8	-	-	4.4	1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578	120	321	87	2	-	24	24
	100.0	20.8	55.5	15.1	0.3	-	4.2	4.2
どちらかといえば対応が遅い	696	64	347	210	-	2	43	30
	100.0	9.2	49.9	30.2	-	0.3	6.2	4.3
対応が遅い	359	19	135	151	1	-	41	12
	100.0	5.3	37.6	42.1	0.3	-	11.4	3.3
わからない	196	14	74	63	-	-	39	6
	100.0	7.1	37.8	32.1	-	-	19.9	3.1
無回答	27	1	7	6	-	-	4	9
	100.0	3.7	25.9	22.2	-	-	14.8	33.3
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」								
行っている	517	121	278	73	1	-	22	22
	100.0	23.4	53.8	14.1	0.2	-	4.3	4.3
行っていない	1274	117	613	397	2	2	107	36
	100.0	9.2	48.1	31.2	0.2	0.2	8.4	2.8
無回答	133	8	23	53	-	-	25	24
	100.0	6.0	17.3	39.8	-	-	18.8	18.0

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査
 V. 事業所における現在と今後の取組について
 Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全 体	1924	246	914	523	3	2	154	82
	100.0	12.8	47.5	27.2	0.2	0.1	8.0	4.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果								
説明のみ行った	677	93	363	166	-	-	38	17
	100.0	13.7	53.6	24.5	-	-	5.6	2.5
説明し、従業員の意見を聞いた	582	108	329	95	1	1	26	22
	100.0	18.6	56.5	16.3	0.2	0.2	4.5	3.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	3	2	-	-	-	1
	100.0	-	50.0	33.3	-	-	-	16.7
労使間で協議し、合意に達した	57	14	31	6	-	-	3	3
	100.0	24.6	54.4	10.5	-	-	5.3	5.3
その他	35	6	18	8	-	-	2	1
	100.0	17.1	51.4	22.9	-	-	5.7	2.9
何もなかった	432	21	139	196	2	1	59	14
	100.0	4.9	32.2	45.4	0.5	0.2	13.7	3.2
無回答	135	4	31	50	-	-	26	24
	100.0	3.0	23.0	37.0	-	-	19.3	17.8
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議								
導入前に行った	745	154	413	124	1	1	30	22
	100.0	20.7	55.4	16.6	0.1	0.1	4.0	3.0
導入後に行った	337	46	197	67	-	-	18	9
	100.0	13.6	58.5	19.9	-	-	5.3	2.7
行っていない	733	44	290	287	2	1	85	24
	100.0	6.0	39.6	39.2	0.3	0.1	11.6	3.3
無回答	109	2	14	45	-	-	21	27
	100.0	1.8	12.8	41.3	-	-	19.3	24.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側								
はい	890	170	510	150	-	1	34	25
	100.0	19.1	57.3	16.9	-	0.1	3.8	2.8
いいえ	10	1	6	2	-	-	1	-
	100.0	10.0	60.0	20.0	-	-	10.0	-
わからない	158	28	83	32	-	-	11	4
	100.0	17.7	52.5	20.3	-	-	7.0	2.5
無回答	24	1	11	7	1	-	2	2
	100.0	4.2	45.8	29.2	4.2	-	8.3	8.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側								
はい	799	146	454	141	-	1	33	24
	100.0	18.3	56.8	17.6	-	0.1	4.1	3.0
いいえ	31	6	15	5	-	-	3	2
	100.0	19.4	48.4	16.1	-	-	9.7	6.5
わからない	230	47	131	38	-	-	10	4
	100.0	20.4	57.0	16.5	-	-	4.3	1.7
無回答	22	1	10	7	1	-	2	1
	100.0	4.5	45.5	31.8	4.5	-	9.1	4.5
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢								
積極的に対応を求めてきた	192	58	96	25	-	-	6	7
	100.0	30.2	50.0	13.0	-	-	3.1	3.6
やや積極的	276	47	173	40	-	-	9	7
	100.0	17.0	62.7	14.5	-	-	3.3	2.5
どちらでもない	519	78	294	106	-	1	26	14
	100.0	15.0	56.6	20.4	-	0.2	5.0	2.7
やや消極的	40	8	22	7	-	-	2	1
	100.0	20.0	55.0	17.5	-	-	5.0	2.5
対応には消極的だった	33	6	17	7	-	-	3	-
	100.0	18.2	51.5	21.2	-	-	9.1	-
無回答	22	3	8	6	1	-	2	2
	100.0	13.6	36.4	27.3	4.5	-	9.1	9.1
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果								
効果があった	935	180	534	157	-	1	40	23
	100.0	19.3	57.1	16.8	-	0.1	4.3	2.5
効果はなかった	124	17	63	32	-	-	4	8
	100.0	13.7	50.8	25.8	-	-	3.2	6.5
無回答	23	3	13	2	1	-	4	-
	100.0	13.0	56.5	8.7	4.3	-	17.4	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題								
課題が生じた	223	61	117	28	-	-	11	6
	100.0	27.4	52.5	12.6	-	-	4.9	2.7
課題は生じなかった	786	126	464	156	-	1	33	6
	100.0	16.0	59.0	19.8	-	0.1	4.2	0.8
無回答	73	13	29	7	1	-	4	19
	100.0	17.8	39.7	9.6	1.4	-	5.5	26.0
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績								
増えた	1160	246	914	-	-	-	-	-
	100.0	21.2	78.8	-	-	-	-	-
変化なし	523	-	-	523	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-
減った	5	-	-	-	3	2	-	-
	100.0	-	-	-	60.0	40.0	-	-
わからない	154	-	-	-	-	-	154	-
	100.0	-	-	-	-	-	100.0	-
無回答	82	-	-	-	-	-	-	82
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み								
増える	1147	198	755	174	-	-	4	16
	100.0	17.3	65.8	15.2	-	-	0.3	1.4
変化なし	312	13	55	241	-	1	-	2
	100.0	4.2	17.6	77.2	-	0.3	-	0.6
減る	7	2	3	1	-	1	-	-
	100.0	28.6	42.9	14.3	-	14.3	-	-
わからない	285	9	53	73	1	-	141	8
	100.0	3.2	18.6	25.6	0.4	-	49.5	2.8
無回答	173	24	48	34	2	-	9	56
	100.0	13.9	27.7	19.7	1.2	-	5.2	32.4
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え								
P Cの台数を増やした	646	127	329	138	1	1	35	15
	100.0	19.7	50.9	21.4	0.2	0.2	5.4	2.3
P Cの入れ替えをした	999	103	487	305	2	1	84	17
	100.0	10.3	48.7	30.5	0.2	0.1	8.4	1.7
何も行っていない	161	7	55	68	-	-	27	4
	100.0	4.3	34.2	42.2	-	-	16.8	2.5
無回答	118	9	43	12	-	-	8	46
	100.0	7.6	36.4	10.2	-	-	6.8	39.0
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定								
行う予定がある	845	175	485	142	1	1	20	21
	100.0	20.7	57.4	16.8	0.1	0.1	2.4	2.5
行う予定はない	136	9	39	76	2	-	6	4
	100.0	6.6	28.7	55.9	1.5	-	4.4	2.9
わからない	896	60	382	298	-	1	124	31
	100.0	6.7	42.6	33.3	-	0.1	13.8	3.5
無回答	47	2	8	7	-	-	4	26
	100.0	4.3	17.0	14.9	-	-	8.5	55.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	増えた	変化なし	減った	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	1160 60.3	523 27.2	5 0.3	154 8.0	82 4.3
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	23 85.2	2 7.4	-	1 3.7	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	139 68.5	37 18.2	-	16 7.9	11 5.4
300～999人	526 100.0	333 63.3	124 23.6	1 0.2	50 9.5	18 3.4
100～299人	779 100.0	448 57.5	239 30.7	2 0.3	60 7.7	30 3.9
50～99人	271 100.0	159 58.7	83 30.6	1 0.4	18 6.6	10 3.7
30～49人	99 100.0	48 48.5	34 34.3	1 1.0	8 8.1	8 8.1
無回答	19 100.0	10 52.6	4 21.1	-	1 5.3	4 21.1
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	5 100.0	-	-	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	8 80.0	2 20.0	-	-	-
建設業	156 100.0	98 62.8	43 27.6	-	9 5.8	6 3.8
製造業	343 100.0	181 52.8	123 35.9	2 0.6	23 6.7	14 4.1
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	10 66.7	4 26.7	-	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	23 63.9	9 25.0	-	3 8.3	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	78 54.5	44 30.8	-	15 10.5	6 4.2
卸売業、小売業	233 100.0	156 67.0	51 21.9	-	20 8.6	6 2.6
金融業、保険業	69 100.0	47 68.1	16 23.2	-	6 8.7	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	16 76.2	5 23.8	-	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	36 70.6	12 23.5	-	2 3.9	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	44 63.8	19 27.5	-	5 7.2	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	21 47.7	16 36.4	-	7 15.9	-
教育、学習支援業	148 100.0	111 75.0	18 12.2	-	13 8.8	6 4.1
医療、福祉	371 100.0	215 58.0	105 28.3	3 0.8	29 7.8	19 5.1
複合サービス業	31 100.0	15 48.4	12 38.7	-	2 6.5	2 6.5
その他サービス業	153 100.0	84 54.9	38 24.8	-	15 9.8	16 10.5
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	12 48.0	5 20.0	-	4 16.0	4 16.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	181 52.8	123 35.9	2 0.6	23 6.7	14 4.1
非製造業	1556 100.0	967 62.1	395 25.4	3 0.2	127 8.2	64 4.1
無回答	25 100.0	12 48.0	5 20.0	-	4 16.0	4 16.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	118 67.0	37 21.0	1 0.6	13 7.4	7 4.0
1920～1939年	188 100.0	132 70.2	38 20.2	-	12 6.4	6 3.2
1940～1959年	476 100.0	283 59.5	136 28.6	-	41 8.6	16 3.4
1960～1979年	510 100.0	290 56.9	155 30.4	1 0.2	39 7.6	25 4.9
1980～1999年	307 100.0	186 60.6	87 28.3	3 1.0	22 7.2	9 2.9
2000年以降	180 100.0	100 55.6	52 28.9	-	14 7.8	14 7.8
無回答	87 100.0	51 58.6	18 20.7	-	13 14.9	5 5.7

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	増えた	変化なし	減った	わからない	無回答
全体	1924 100.0	1160 60.3	523 27.2	5 0.3	154 8.0	82 4.3
Q 4. 事業所区分						
本社	777 100.0	478 61.5	228 29.3	2 0.3	43 5.5	26 3.3
支社・支店	329 100.0	204 62.0	75 22.8	-	34 10.3	16 4.9
営業所・店舗	210 100.0	106 50.5	62 29.5	-	32 15.2	10 4.8
工場	190 100.0	103 54.2	63 33.2	1 0.5	16 8.4	7 3.7
研究所	12 100.0	7 58.3	3 25.0	-	2 16.7	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	241 64.6	86 23.1	2 0.5	25 6.7	19 5.1
その他	11 100.0	7 63.6	3 27.3	-	-	1 9.1
無回答	22 100.0	14 63.6	3 13.6	-	2 9.1	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	478 61.5	228 29.3	2 0.3	43 5.5	26 3.3
それ以外	1125 100.0	668 59.4	292 26.0	3 0.3	109 9.7	53 4.7
無回答	22 100.0	14 63.6	3 13.6	-	2 9.1	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	106 52.5	67 33.2	1 0.5	18 8.9	10 5.0
31人以上50人以下	495 100.0	266 53.7	155 31.3	-	50 10.1	24 4.8
51人以上100人以下	589 100.0	374 63.5	151 25.6	3 0.5	42 7.1	19 3.2
101人以上300人以下	395 100.0	257 65.1	102 25.8	1 0.3	21 5.3	14 3.5
301人以上	137 100.0	99 72.3	23 16.8	-	9 6.6	6 4.4
無回答	106 100.0	58 54.7	25 23.6	-	14 13.2	9 8.5
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	394 63.0	156 25.0	1 0.2	50 8.0	24 3.8
労働組合がない	1284 100.0	758 59.0	365 28.4	4 0.3	103 8.0	54 4.2
無回答	15 100.0	8 53.3	2 13.3	-	1 6.7	4 26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	305 64.1	118 24.8	1 0.2	34 7.1	18 3.8
労使協議機関での協議	387 100.0	252 65.1	102 26.4	1 0.3	19 4.9	13 3.4
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	134 72.0	40 21.5	1 0.5	6 3.2	5 2.7
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	393 67.2	138 23.6	1 0.2	31 5.3	22 3.8
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	700 65.2	268 25.0	2 0.2	67 6.2	37 3.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	893 64.9	337 24.5	2 0.1	95 6.9	48 3.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	358 73.7	95 19.5	-	19 3.9	14 2.9
従業員へのアンケート調査	726 100.0	495 68.2	164 22.6	2 0.3	40 5.5	25 3.4
その他	88 100.0	43 48.9	23 26.1	1 1.1	13 14.8	8 9.1
無回答	55 100.0	22 40.0	13 23.6	-	9 16.4	11 20.0
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	779 61.8	337 26.7	3 0.2	95 7.5	47 3.7
正社員	326 100.0	196 60.1	93 28.5	2 0.6	25 7.7	10 3.1
労働組合員	189 100.0	116 61.4	50 26.5	-	14 7.4	9 4.8
組合以外の従業員組織員	25 100.0	11 44.0	11 44.0	-	2 8.0	1 4.0
その他	55 100.0	27 49.1	15 27.3	-	9 16.4	4 7.3
無回答	68 100.0	31 45.6	17 25.0	-	9 13.2	11 16.2
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	58 85.3	6 8.8	-	3 4.4	1 1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	441 76.3	87 15.1	2 0.3	24 4.2	24 4.2
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	411 59.1	210 30.2	2 0.3	43 6.2	30 4.3
対応が遅い	359 100.0	154 42.9	151 42.1	1 0.3	41 11.4	12 3.3
わからない	196 100.0	88 44.9	63 32.1	-	39 19.9	6 3.1
無回答	27 100.0	8 29.6	6 22.2	-	4 14.8	9 33.3
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	399 77.2	73 14.1	1 0.2	22 4.3	22 4.3
行っていない	1274 100.0	730 57.3	397 31.2	4 0.3	107 8.4	36 2.8
無回答	133 100.0	31 23.3	53 39.8	-	25 18.8	24 18.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績

	調査数	増えた	変化なし	減った	わからない	無回答
全 体	1924	1160	523	5	154	82
	100.0	60.3	27.2	0.3	8.0	4.3
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	456	166	-	38	17
	100.0	67.4	24.5	-	5.6	2.5
説明し、従業員の意見を聞いた	582	437	95	2	26	22
	100.0	75.1	16.3	0.3	4.5	3.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	3	2	-	-	1
	100.0	50.0	33.3	-	-	16.7
労使間で協議し、合意に達した	57	45	6	-	3	3
	100.0	78.9	10.5	-	5.3	5.3
その他	35	24	8	-	2	1
	100.0	68.6	22.9	-	5.7	2.9
何もなかった	432	160	196	3	59	14
	100.0	37.0	45.4	0.7	13.7	3.2
無回答	135	35	50	-	26	24
	100.0	25.9	37.0	-	19.3	17.8
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議						
導入前に行った	745	567	124	2	30	22
	100.0	76.1	16.6	0.3	4.0	3.0
導入後に行った	337	243	67	-	18	9
	100.0	72.1	19.9	-	5.3	2.7
行っていない	733	334	287	3	85	24
	100.0	45.6	39.2	0.4	11.6	3.3
無回答	109	16	45	-	21	27
	100.0	14.7	41.3	-	19.3	24.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側						
はい	890	680	150	1	34	25
	100.0	76.4	16.9	0.1	3.8	2.8
いいえ	10	7	2	-	1	-
	100.0	70.0	20.0	-	10.0	-
わからない	158	111	32	-	11	4
	100.0	70.3	20.3	-	7.0	2.5
無回答	24	12	7	1	2	2
	100.0	50.0	29.2	4.2	8.3	8.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	600	141	1	33	24
	100.0	75.1	17.6	0.1	4.1	3.0
いいえ	31	21	5	-	3	2
	100.0	67.7	16.1	-	9.7	6.5
わからない	230	178	38	-	10	4
	100.0	77.4	16.5	-	4.3	1.7
無回答	22	11	7	1	2	1
	100.0	50.0	31.8	4.5	9.1	4.5
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	154	25	-	6	7
	100.0	80.2	13.0	-	3.1	3.6
やや積極的	276	220	40	-	9	7
	100.0	79.7	14.5	-	3.3	2.5
どちらでもない	519	372	106	1	26	14
	100.0	71.7	20.4	0.2	5.0	2.7
やや消極的	40	30	7	-	2	1
	100.0	75.0	17.5	-	5.0	2.5
対応には消極的だった	33	23	7	-	3	-
	100.0	69.7	21.2	-	9.1	-
無回答	22	11	6	1	2	2
	100.0	50.0	27.3	4.5	9.1	9.1
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	714	157	1	40	23
	100.0	76.4	16.8	0.1	4.3	2.5
効果はなかった	124	80	32	-	4	8
	100.0	64.5	25.8	-	3.2	6.5
無回答	23	16	2	1	4	-
	100.0	69.6	8.7	4.3	17.4	-
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	178	28	-	11	6
	100.0	79.8	12.6	-	4.9	2.7
課題は生じなかった	786	590	156	1	33	6
	100.0	75.1	19.8	0.1	4.2	0.8
無回答	73	42	7	1	4	19
	100.0	57.5	9.6	1.4	5.5	26.0
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	1160	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-
変化なし	523	-	523	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-
減った	5	-	-	5	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-
わからない	154	-	-	-	154	-
	100.0	-	-	-	100.0	-
無回答	82	-	-	-	-	82
	100.0	-	-	-	-	100.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	953	174	-	4	16
	100.0	83.1	15.2	-	0.3	1.4
変化なし	312	68	241	1	-	2
	100.0	21.8	77.2	0.3	-	0.6
減る	7	5	1	1	-	-
	100.0	71.4	14.3	14.3	-	-
わからない	285	62	73	1	141	8
	100.0	21.8	25.6	0.4	49.5	2.8
無回答	173	72	34	2	9	56
	100.0	41.6	19.7	1.2	5.2	32.4
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	456	138	2	35	15
	100.0	70.6	21.4	0.3	5.4	2.3
P Cの入れ替えをした	999	590	305	3	84	17
	100.0	59.1	30.5	0.3	8.4	1.7
何も行っていない	161	62	68	-	27	4
	100.0	38.5	42.2	-	16.8	2.5
無回答	118	52	12	-	8	46
	100.0	44.1	10.2	-	6.8	39.0
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	660	142	2	20	21
	100.0	78.1	16.8	0.2	2.4	2.5
行う予定はない	136	48	76	2	6	4
	100.0	35.3	55.9	1.5	4.4	2.9
わからない	896	442	298	1	124	31
	100.0	49.3	33.3	0.1	13.8	3.5
無回答	47	10	7	-	4	26
	100.0	21.3	14.9	-	8.5	55.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	228 11.9	919 47.8	312 16.2	6 0.3	1 0.1	285 14.8	173 9.0
Q 1. 全社従業員数								
5,000人以上	27 100.0	5 18.5	14 51.9	3 11.1	-	-	3 11.1	2 7.4
1,000～4,999人	203 100.0	29 14.3	97 47.8	19 9.4	1 0.5	-	34 16.7	23 11.3
300～999人	526 100.0	60 11.4	261 49.6	80 15.2	3 0.6	1 0.2	84 16.0	37 7.0
100～299人	779 100.0	93 11.9	375 48.1	139 17.8	2 0.3	-	104 13.4	66 8.5
50～99人	271 100.0	35 12.9	135 49.8	41 15.1	-	-	40 14.8	20 7.4
30～49人	99 100.0	6 6.1	30 30.3	27 27.3	-	-	17 17.2	19 19.2
無回答	19 100.0	-	7 36.8	3 15.8	-	-	3 15.8	6 31.6
Q 2. 業種								
農業、林業	5 100.0	1 20.0	3 60.0	-	-	-	-	1 20.0
漁業	-	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	3 30.0	4 40.0	2 20.0	-	-	1 10.0	-
建設業	156 100.0	23 14.7	78 50.0	23 14.7	-	-	15 9.6	17 10.9
製造業	343 100.0	37 10.8	173 50.4	59 17.2	1 0.3	-	48 14.0	25 7.3
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	1 6.7	8 53.3	1 6.7	-	-	4 26.7	1 6.7
情報通信業	36 100.0	1 2.8	21 58.3	8 22.2	-	-	4 11.1	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	18 12.6	64 44.8	20 14.0	1 0.7	-	27 18.9	13 9.1
卸売業、小売業	233 100.0	32 13.7	121 51.9	35 15.0	-	-	29 12.4	16 6.9
金融業、保険業	69 100.0	10 14.5	34 49.3	9 13.0	1 1.4	-	9 13.0	6 8.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	5 23.8	10 47.6	3 14.3	-	-	3 14.3	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	6 11.8	32 62.7	7 13.7	-	-	5 9.8	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	10 14.5	37 53.6	7 10.1	-	-	11 15.9	4 5.8
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	21 47.7	11 25.0	-	-	10 22.7	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	16 10.8	76 51.4	16 10.8	2 1.4	-	24 16.2	14 9.5
医療、福祉	371 100.0	37 10.0	153 41.2	75 20.2	1 0.3	1 0.3	59 15.9	45 12.1
複合サービス業	31 100.0	4 12.9	11 35.5	9 29.0	-	-	4 12.9	3 9.7
その他サービス業	153 100.0	19 12.4	65 42.5	23 15.0	-	-	27 17.6	19 12.4
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	4 16.0	8 32.0	3 12.0	-	-	5 20.0	5 20.0
Q 2. 業種（2区分）								
製造業	343 100.0	37 10.8	173 50.4	59 17.2	1 0.3	-	48 14.0	25 7.3
非製造業	1556 100.0	187 12.0	738 47.4	250 16.1	5 0.3	1 0.1	232 14.9	143 9.2
無回答	25 100.0	4 16.0	8 32.0	3 12.0	-	-	5 20.0	5 20.0
Q 3. 創業年								
1919年まで	176 100.0	24 13.6	80 45.5	23 13.1	1 0.6	-	29 16.5	19 10.8
1920～1939年	188 100.0	33 17.6	94 50.0	27 14.4	2 1.1	-	18 9.6	14 7.4
1940～1959年	476 100.0	61 12.8	224 47.1	82 17.2	1 0.2	-	79 16.6	29 6.1
1960～1979年	510 100.0	69 13.5	249 48.8	71 13.9	1 0.2	1 0.2	71 13.9	48 9.4
1980～1999年	307 100.0	22 7.2	146 47.6	65 21.2	-	-	48 15.6	26 8.5
2000年以降	180 100.0	10 5.6	91 50.6	31 17.2	1 0.6	-	23 12.8	24 13.3
無回答	87 100.0	9 10.3	35 40.2	13 14.9	-	-	17 19.5	13 14.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全 体	1924	228	919	312	6	1	285	173
	100.0	11.9	47.8	16.2	0.3	0.1	14.8	9.0
Q 4. 事業所区分								
本社	777	107	403	132	1	-	82	52
	100.0	13.8	51.9	17.0	0.1	-	10.6	6.7
支社・支店	329	36	147	44	-	-	62	40
	100.0	10.9	44.7	13.4	-	-	18.8	12.2
営業所・店舗	210	25	85	33	-	-	46	21
	100.0	11.9	40.5	15.7	-	-	21.9	10.0
工場	190	16	98	26	-	-	34	16
	100.0	8.4	51.6	13.7	-	-	17.9	8.4
研究所	12	3	4	1	1	-	3	-
	100.0	25.0	33.3	8.3	8.3	-	25.0	-
学校・病院・福祉施設	373	39	164	72	3	1	54	40
	100.0	10.5	44.0	19.3	0.8	0.3	14.5	10.7
その他	11	-	9	1	-	-	1	-
	100.0	-	81.8	9.1	-	-	9.1	-
無回答	22	2	9	3	1	-	3	4
	100.0	9.1	40.9	13.6	4.5	-	13.6	18.2
Q 4. 事業所区分 (2 区分)								
本社	777	107	403	132	1	-	82	52
	100.0	13.8	51.9	17.0	0.1	-	10.6	6.7
それ以外	1125	119	507	177	4	1	200	117
	100.0	10.6	45.1	15.7	0.4	0.1	17.8	10.4
無回答	22	2	9	3	1	-	3	4
	100.0	9.1	40.9	13.6	4.5	-	13.6	18.2
Q 5. 事業所の従業員数								
30人以下	202	17	95	40	1	-	29	20
	100.0	8.4	47.0	19.8	0.5	-	14.4	9.9
31人以上50人以下	495	56	201	83	-	-	90	65
	100.0	11.3	40.6	16.8	-	-	18.2	13.1
51人以上100人以下	589	70	303	86	2	1	91	36
	100.0	11.9	51.4	14.6	0.3	0.2	15.4	6.1
101人以上300人以下	395	54	204	72	1	-	37	27
	100.0	13.7	51.6	18.2	0.3	-	9.4	6.8
301人以上	137	19	74	15	2	-	17	10
	100.0	13.9	54.0	10.9	1.5	-	12.4	7.3
無回答	106	12	42	16	-	-	21	15
	100.0	11.3	39.6	15.1	-	-	19.8	14.2
Q 6. 労働組合の有無								
労働組合がある	625	72	305	97	2	-	97	52
	100.0	11.5	48.8	15.5	0.3	-	15.5	8.3
労働組合がない	1284	155	608	213	4	1	186	117
	100.0	12.1	47.4	16.6	0.3	0.1	14.5	9.1
無回答	15	1	6	2	-	-	2	4
	100.0	6.7	40.0	13.3	-	-	13.3	26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段								
労働組合との団体交渉	476	58	241	76	1	-	63	37
	100.0	12.2	50.6	16.0	0.2	-	13.2	7.8
労使協議機関での協議	387	51	201	51	3	-	49	32
	100.0	13.2	51.9	13.2	0.8	-	12.7	8.3
取組を行うための専門組織の編成	186	37	91	26	1	1	20	10
	100.0	19.9	48.9	14.0	0.5	0.5	10.8	5.4
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585	89	309	77	2	-	71	37
	100.0	15.2	52.8	13.2	0.3	-	12.1	6.3
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	1074	141	547	163	3	1	140	79
	100.0	13.1	50.9	15.2	0.3	0.1	13.0	7.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375	177	706	200	5	-	187	100
	100.0	12.9	51.3	14.5	0.4	-	13.6	7.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486	80	253	63	3	-	49	38
	100.0	16.5	52.1	13.0	0.6	-	10.1	7.8
従業員へのアンケート調査	726	121	369	88	3	-	80	65
	100.0	16.7	50.8	12.1	0.4	-	11.0	9.0
その他	88	9	37	13	-	-	14	15
	100.0	10.2	42.0	14.8	-	-	15.9	17.0
無回答	55	2	16	9	-	-	14	14
	100.0	3.6	29.1	16.4	-	-	25.5	25.5
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲								
全従業員	1261	159	608	192	4	-	184	114
	100.0	12.6	48.2	15.2	0.3	-	14.6	9.0
正社員	326	38	158	59	-	1	45	25
	100.0	11.7	48.5	18.1	-	0.3	13.8	7.7
労働組合員	189	21	89	40	2	-	27	10
	100.0	11.1	47.1	21.2	1.1	-	14.3	5.3
組合以外の従業員組織員	25	2	13	2	-	-	4	4
	100.0	8.0	52.0	8.0	-	-	16.0	16.0
その他	55	5	26	9	-	-	10	5
	100.0	9.1	47.3	16.4	-	-	18.2	9.1
無回答	68	3	25	10	-	-	15	15
	100.0	4.4	36.8	14.7	-	-	22.1	22.1
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応								
迅速に対応している	68	22	30	6	1	-	4	5
	100.0	32.4	44.1	8.8	1.5	-	5.9	7.4
どちらかといえば迅速に対応している	578	87	299	69	3	-	51	69
	100.0	15.1	51.7	11.9	0.5	-	8.8	11.9
どちらかといえば対応が遅い	696	80	369	107	-	1	93	46
	100.0	11.5	53.0	15.4	-	0.1	13.4	6.6
対応が遅い	359	30	150	85	-	-	68	26
	100.0	8.4	41.8	23.7	-	-	18.9	7.2
わからない	196	8	64	41	2	-	66	15
	100.0	4.1	32.7	20.9	1.0	-	33.7	7.7
無回答	27	1	7	4	-	-	3	12
	100.0	3.7	25.9	14.8	-	-	11.1	44.4
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」								
行っている	517	102	252	45	3	-	52	63
	100.0	19.7	48.7	8.7	0.6	-	10.1	12.2
行っていない	1274	120	628	243	2	1	201	79
	100.0	9.4	49.3	19.1	0.2	0.1	15.8	6.2
無回答	133	6	39	24	1	-	32	31
	100.0	4.5	29.3	18.0	0.8	-	24.1	23.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 V. 事業所における現在と今後の取組について
 Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	相当増えた・増える	やや増えた・増える	変化はない	やや減った・減る	相当減った・減る	わからない	無回答
全 体	1924	228	919	312	6	1	285	173
	100.0	11.9	47.8	16.2	0.3	0.1	14.8	9.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果								
説明のみ行った	677	79	368	101	3	-	81	45
	100.0	11.7	54.4	14.9	0.4	-	12.0	6.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	103	304	59	2	1	56	57
	100.0	17.7	52.2	10.1	0.3	0.2	9.6	9.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	1	1	1	-	-	1	2
	100.0	16.7	16.7	16.7	-	-	16.7	33.3
労使間で協議し、合意に達した	57	16	23	7	-	-	6	5
	100.0	28.1	40.4	12.3	-	-	10.5	8.8
その他	35	6	17	5	-	-	6	1
	100.0	17.1	48.6	14.3	-	-	17.1	2.9
何もなかった	432	21	168	112	1	-	101	29
	100.0	4.9	38.9	25.9	0.2	-	23.4	6.7
無回答	135	2	38	27	-	-	34	34
	100.0	1.5	28.1	20.0	-	-	25.2	25.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議								
導入前に行った	745	121	389	87	4	1	82	61
	100.0	16.2	52.2	11.7	0.5	0.1	11.0	8.2
導入後に行った	337	49	183	42	2	-	33	28
	100.0	14.5	54.3	12.5	0.6	-	9.8	8.3
行っていない	733	55	320	166	-	-	141	51
	100.0	7.5	43.7	22.6	-	-	19.2	7.0
無回答	109	3	27	17	-	-	29	33
	100.0	2.8	24.8	15.6	-	-	26.6	30.3
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側								
はい	890	150	480	98	4	1	81	76
	100.0	16.9	53.9	11.0	0.4	0.1	9.1	8.5
いいえ	10	2	6	1	-	-	1	-
	100.0	20.0	60.0	10.0	-	-	10.0	-
わからない	158	17	74	24	1	-	32	10
	100.0	10.8	46.8	15.2	0.6	-	20.3	6.3
無回答	24	1	12	6	1	-	1	3
	100.0	4.2	50.0	25.0	4.2	-	4.2	12.5
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側								
はい	799	128	424	92	5	1	82	67
	100.0	16.0	53.1	11.5	0.6	0.1	10.3	8.4
いいえ	31	3	20	5	-	-	3	-
	100.0	9.7	64.5	16.1	-	-	9.7	-
わからない	230	39	117	26	1	-	29	18
	100.0	17.0	50.9	11.3	0.4	-	12.6	7.8
無回答	22	-	11	6	-	-	1	4
	100.0	-	50.0	27.3	-	-	4.5	18.2
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢								
積極的に対応を求めてきた	192	49	95	15	1	-	14	18
	100.0	25.5	49.5	7.8	0.5	-	7.3	9.4
やや積極的	276	47	153	38	1	-	19	18
	100.0	17.0	55.4	13.8	0.4	-	6.9	6.5
どちらでもない	519	65	279	59	4	1	67	44
	100.0	12.5	53.8	11.4	0.8	0.2	12.9	8.5
やや消極的	40	4	20	7	-	-	6	3
	100.0	10.0	50.0	17.5	-	-	15.0	7.5
対応には消極的だった	33	5	15	5	-	-	6	2
	100.0	15.2	45.5	15.2	-	-	18.2	6.1
無回答	22	-	10	5	-	-	3	4
	100.0	-	45.5	22.7	-	-	13.6	18.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果								
効果があった	935	155	498	107	5	1	93	76
	100.0	16.6	53.3	11.4	0.5	0.1	9.9	8.1
効果はなかった	124	12	66	19	1	-	16	10
	100.0	9.7	53.2	15.3	0.8	-	12.9	8.1
無回答	23	3	8	3	-	-	6	3
	100.0	13.0	34.8	13.0	-	-	26.1	13.0
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題								
課題が生じた	223	44	112	24	-	-	25	18
	100.0	19.7	50.2	10.8	-	-	11.2	8.1
課題は生じなかった	786	116	436	102	5	1	79	47
	100.0	14.8	55.5	13.0	0.6	0.1	10.1	6.0
無回答	73	10	24	3	1	-	11	24
	100.0	13.7	32.9	4.1	1.4	-	15.1	32.9
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績								
増えた	1160	213	740	68	5	-	62	72
	100.0	18.4	63.8	5.9	0.4	-	5.3	6.2
変化なし	523	10	164	241	1	-	73	34
	100.0	1.9	31.4	46.1	0.2	-	14.0	6.5
減った	5	-	-	1	-	1	1	2
	100.0	-	-	20.0	-	20.0	20.0	40.0
わからない	154	1	3	-	-	-	141	9
	100.0	0.6	1.9	-	-	-	91.6	5.8
無回答	82	4	12	2	-	-	8	56
	100.0	4.9	14.6	2.4	-	-	9.8	68.3
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み								
増える	1147	228	919	-	-	-	-	-
	100.0	19.9	80.1	-	-	-	-	-
変化なし	312	-	-	312	-	-	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-	-	-
減る	7	-	-	-	6	1	-	-
	100.0	-	-	-	85.7	14.3	-	-
わからない	285	-	-	-	-	-	285	-
	100.0	-	-	-	-	-	100.0	-
無回答	173	-	-	-	-	-	-	173
	100.0	-	-	-	-	-	-	100.0
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え								
PCの台数を増やした	646	116	329	88	2	-	67	44
	100.0	18.0	50.9	13.6	0.3	-	10.4	6.8
PCの入れ替えをした	999	98	492	180	4	1	165	59
	100.0	9.8	49.2	18.0	0.4	0.1	16.5	5.9
何も行っていない	161	7	57	37	-	-	44	16
	100.0	4.3	35.4	23.0	-	-	27.3	9.9
無回答	118	7	41	7	-	-	9	54
	100.0	5.9	34.7	5.9	-	-	7.6	45.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定								
行う予定がある	845	182	506	61	4	-	30	62
	100.0	21.5	59.9	7.2	0.5	-	3.6	7.3
行う予定はない	136	5	38	63	-	-	15	15
	100.0	3.7	27.9	46.3	-	-	11.0	11.0
わからない	896	39	365	185	2	1	236	68
	100.0	4.4	40.7	20.6	0.2	0.1	26.3	7.6
無回答	47	2	10	3	-	-	4	28
	100.0	4.3	21.3	6.4	-	-	8.5	59.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	増える	変化なし	減る	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	1147 59.6	312 16.2	7 0.4	285 14.8	173 9.0
Q 1. 全社従業員数						
5,000人以上	27 100.0	19 70.4	3 11.1	- -	3 11.1	2 7.4
1,000～4,999人	203 100.0	126 62.1	19 9.4	1 0.5	34 16.7	23 11.3
300～999人	526 100.0	321 61.0	80 15.2	4 0.8	84 16.0	37 7.0
100～299人	779 100.0	468 60.1	139 17.8	2 0.3	104 13.4	66 8.5
50～99人	271 100.0	170 62.7	41 15.1	- -	40 14.8	20 7.4
30～49人	99 100.0	36 36.4	27 27.3	- -	17 17.2	19 19.2
無回答	19 100.0	7 36.8	3 15.8	- -	3 15.8	6 31.6
Q 2. 業種						
農業、林業	5 100.0	4 80.0	- -	- -	- -	1 20.0
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	7 70.0	2 20.0	- -	1 10.0	- -
建設業	156 100.0	101 64.7	23 14.7	- -	15 9.6	17 10.9
製造業	343 100.0	210 61.2	59 17.2	1 0.3	48 14.0	25 7.3
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	9 60.0	1 6.7	- -	4 26.7	1 6.7
情報通信業	36 100.0	22 61.1	8 22.2	- -	4 11.1	2 5.6
運輸業、郵便業	143 100.0	82 57.3	20 14.0	1 0.7	27 18.9	13 9.1
卸売業、小売業	233 100.0	153 65.7	35 15.0	- -	29 12.4	16 6.9
金融業、保険業	69 100.0	44 63.8	9 13.0	1 1.4	9 13.0	6 8.7
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	15 71.4	3 14.3	- -	3 14.3	- -
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	38 74.5	7 13.7	- -	5 9.8	1 2.0
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	47 68.1	7 10.1	- -	11 15.9	4 5.8
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	22 50.0	11 25.0	- -	10 22.7	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	92 62.2	16 10.8	2 1.4	24 16.2	14 9.5
医療、福祉	371 100.0	190 51.2	75 20.2	2 0.5	59 15.9	45 12.1
複合サービス業	31 100.0	15 48.4	9 29.0	- -	4 12.9	3 9.7
その他サービス業	153 100.0	84 54.9	23 15.0	- -	27 17.6	19 12.4
分類不能の産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	12 48.0	3 12.0	- -	5 20.0	5 20.0
Q 2. 業種（2区分）						
製造業	343 100.0	210 61.2	59 17.2	1 0.3	48 14.0	25 7.3
非製造業	1556 100.0	925 59.4	250 16.1	6 0.4	232 14.9	143 9.2
無回答	25 100.0	12 48.0	3 12.0	- -	5 20.0	5 20.0
Q 3. 創業年						
1919年まで	176 100.0	104 59.1	23 13.1	1 0.6	29 16.5	19 10.8
1920～1939年	188 100.0	127 67.6	27 14.4	2 1.1	18 9.6	14 7.4
1940～1959年	476 100.0	285 59.9	82 17.2	1 0.2	79 16.6	29 6.1
1960～1979年	510 100.0	318 62.4	71 13.9	2 0.4	71 13.9	48 9.4
1980～1999年	307 100.0	168 54.7	65 21.2	- -	48 15.6	26 8.5
2000年以降	180 100.0	101 56.1	31 17.2	1 0.6	23 12.8	24 13.3
無回答	87 100.0	44 50.6	13 14.9	- -	17 19.5	13 14.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	増える	変化なし	減る	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	1147 59.6	312 16.2	7 0.4	285 14.8	173 9.0
Q 4. 事業所区分						
本社	777 100.0	510 65.6	132 17.0	1 0.1	82 10.6	52 6.7
支社・支店	329 100.0	183 55.6	44 13.4	-	62 18.8	40 12.2
営業所・店舗	210 100.0	110 52.4	33 15.7	-	46 21.9	21 10.0
工場	190 100.0	114 60.0	26 13.7	-	34 17.9	16 8.4
研究所	12 100.0	7 58.3	1 8.3	1 8.3	3 25.0	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	203 54.4	72 19.3	4 1.1	54 14.5	40 10.7
その他	11 100.0	9 81.8	1 9.1	-	1 9.1	-
無回答	22 100.0	11 50.0	3 13.6	1 4.5	3 13.6	4 18.2
Q 4. 事業所区分（2区分）						
本社	777 100.0	510 65.6	132 17.0	1 0.1	82 10.6	52 6.7
それ以外	1125 100.0	626 55.6	177 15.7	5 0.4	200 17.8	117 10.4
無回答	22 100.0	11 50.0	3 13.6	1 4.5	3 13.6	4 18.2
Q 5. 事業所の従業員数						
30人以下	202 100.0	112 55.4	40 19.8	1 0.5	29 14.4	20 9.9
31人以上50人以下	495 100.0	257 51.9	83 16.8	-	90 18.2	65 13.1
51人以上100人以下	589 100.0	373 63.3	86 14.6	3 0.5	91 15.4	36 6.1
101人以上300人以下	395 100.0	258 65.3	72 18.2	1 0.3	37 9.4	27 6.8
301人以上	137 100.0	93 67.9	15 10.9	2 1.5	17 12.4	10 7.3
無回答	106 100.0	54 50.9	16 15.1	-	21 19.8	15 14.2
Q 6. 労働組合の有無						
労働組合がある	625 100.0	377 60.3	97 15.5	2 0.3	97 15.5	52 8.3
労働組合がない	1284 100.0	763 59.4	213 16.6	5 0.4	186 14.5	117 9.1
無回答	15 100.0	7 46.7	2 13.3	-	2 13.3	4 26.7
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段						
労働組合との団体交渉	476 100.0	299 62.8	76 16.0	1 0.2	63 13.2	37 7.8
労使協議機関での協議	387 100.0	252 65.1	51 13.2	3 0.8	49 12.7	32 8.3
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	128 68.8	26 14.0	2 1.1	20 10.8	10 5.4
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	398 68.0	77 13.2	2 0.3	71 12.1	37 6.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	688 64.1	163 15.2	4 0.4	140 13.0	79 7.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	883 64.2	200 14.5	5 0.4	187 13.6	100 7.3
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	333 68.5	63 13.0	3 0.6	49 10.1	38 7.8
従業員へのアンケート調査	726 100.0	490 67.5	88 12.1	3 0.4	80 11.0	65 9.0
その他	88 100.0	46 52.3	13 14.8	-	14 15.9	15 17.0
無回答	55 100.0	18 32.7	9 16.4	-	14 25.5	14 25.5
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲						
全従業員	1261 100.0	767 60.8	192 15.2	4 0.3	184 14.6	114 9.0
正社員	326 100.0	196 60.1	59 18.1	1 0.3	45 13.8	25 7.7
労働組合員	189 100.0	110 58.2	40 21.2	2 1.1	27 14.3	10 5.3
組合以外の従業員組織員	25 100.0	15 60.0	2 8.0	-	4 16.0	4 16.0
その他	55 100.0	31 56.4	9 16.4	-	10 18.2	5 9.1
無回答	68 100.0	28 41.2	10 14.7	-	15 22.1	15 22.1
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応						
迅速に対応している	69 100.0	52 76.5	6 8.8	1 1.5	4 5.9	5 7.4
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	386 66.8	69 11.9	3 0.5	51 8.8	69 11.9
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	449 64.5	107 15.4	1 0.1	93 13.4	46 6.6
対応が遅い	359 100.0	180 50.1	85 23.7	-	68 18.9	26 7.2
わからない	196 100.0	72 36.7	41 20.9	2 1.0	66 33.7	15 7.7
無回答	27 100.0	8 29.6	4 14.8	-	3 11.1	12 44.4
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」						
行っている	517 100.0	354 68.5	45 8.7	3 0.6	52 10.1	63 12.2
行っていない	1274 100.0	748 58.7	243 19.1	3 0.2	201 15.8	79 6.2
無回答	133 100.0	45 33.8	24 18.0	1 0.8	32 24.1	31 23.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査
 V. 事業所における現在と今後の取組について
 Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み

	調査数	増える	変化なし	減る	わからない	無回答
全 体	1924	1147	312	7	285	173
	100.0	59.6	16.2	0.4	14.8	9.0
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果						
説明のみ行った	677	447	101	3	81	45
	100.0	66.0	14.9	0.4	12.0	6.6
説明し、従業員の意見を聞いた	582	407	59	3	56	57
	100.0	69.9	10.1	0.5	9.6	9.8
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	2	1	-	1	2
	100.0	33.3	16.7	-	16.7	33.3
労使間で協議し、合意に達した	57	39	7	-	6	5
	100.0	68.4	12.3	-	10.5	8.8
その他	35	23	5	-	6	1
	100.0	65.7	14.3	-	17.1	2.9
何もなかった	432	189	112	1	101	29
	100.0	43.8	25.9	0.2	23.4	6.7
無回答	135	40	27	-	34	34
	100.0	29.6	20.0	-	25.2	25.2
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議						
導入前に行った	745	510	87	5	82	61
	100.0	68.5	11.7	0.7	11.0	8.2
導入後に行った	337	232	42	2	33	28
	100.0	68.8	12.5	0.6	9.8	8.3
行っていない	733	375	166	-	141	51
	100.0	51.2	22.6	-	19.2	7.0
無回答	109	30	17	-	29	33
	100.0	27.5	15.6	-	26.6	30.3
Q 2 0付問 1. 1. 経営側						
はい	890	630	98	5	81	76
	100.0	70.8	11.0	0.6	9.1	8.5
いいえ	10	8	1	-	1	-
	100.0	80.0	10.0	-	10.0	-
わからない	158	91	24	1	32	10
	100.0	57.6	15.2	0.6	20.3	6.3
無回答	24	13	6	1	1	3
	100.0	54.2	25.0	4.2	4.2	12.5
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側						
はい	799	552	92	6	82	67
	100.0	69.1	11.5	0.8	10.3	8.4
いいえ	31	23	5	-	3	-
	100.0	74.2	16.1	-	9.7	-
わからない	230	156	26	1	29	18
	100.0	67.8	11.3	0.4	12.6	7.8
無回答	22	11	6	-	1	4
	100.0	50.0	27.3	-	4.5	18.2
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢						
積極的に対応を求めてきた	192	144	15	1	14	18
	100.0	75.0	7.8	0.5	7.3	9.4
やや積極的	276	200	38	1	19	18
	100.0	72.5	13.8	0.4	6.9	6.5
どちらでもない	519	344	59	5	67	44
	100.0	66.3	11.4	1.0	12.9	8.5
やや消極的	40	24	7	-	6	3
	100.0	60.0	17.5	-	15.0	7.5
対応には消極的だった	33	20	5	-	6	2
	100.0	60.6	15.2	-	18.2	6.1
無回答	22	10	5	-	3	4
	100.0	45.5	22.7	-	13.6	18.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果						
効果があった	935	653	107	6	93	76
	100.0	69.8	11.4	0.6	9.9	8.1
効果はなかった	124	78	19	1	16	10
	100.0	62.9	15.3	0.8	12.9	8.1
無回答	23	11	3	-	6	3
	100.0	47.8	13.0	-	26.1	13.0
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題						
課題が生じた	223	156	24	-	25	18
	100.0	70.0	10.8	-	11.2	8.1
課題は生じなかった	786	552	102	6	79	47
	100.0	70.2	13.0	0.8	10.1	6.0
無回答	73	34	3	1	11	24
	100.0	46.6	4.1	1.4	15.1	32.9
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績						
増えた	1160	953	68	5	62	72
	100.0	82.2	5.9	0.4	5.3	6.2
変化なし	523	174	241	1	73	34
	100.0	33.3	46.1	0.2	14.0	6.5
減った	5	-	1	1	1	2
	100.0	-	20.0	20.0	20.0	40.0
わからない	154	4	-	-	141	9
	100.0	2.6	-	-	91.6	5.8
無回答	82	16	2	-	8	56
	100.0	19.5	2.4	-	9.8	68.3
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み						
増える	1147	1147	-	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-	-
変化なし	312	-	312	-	-	-
	100.0	-	100.0	-	-	-
減る	7	-	-	7	-	-
	100.0	-	-	100.0	-	-
わからない	285	-	-	-	285	-
	100.0	-	-	-	100.0	-
無回答	173	-	-	-	-	173
	100.0	-	-	-	-	100.0
Q 2 8. 直近5年間でP C台数の増強や入れ替え						
P Cの台数を増やした	646	445	88	2	67	44
	100.0	68.9	13.6	0.3	10.4	6.8
P Cの入れ替えをした	999	590	180	5	165	59
	100.0	59.1	18.0	0.5	16.5	5.9
何も行っていない	161	64	37	-	44	16
	100.0	39.8	23.0	-	27.3	9.9
無回答	118	48	7	-	9	54
	100.0	40.7	5.9	-	7.6	45.8
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定						
行う予定がある	845	688	61	4	30	62
	100.0	81.4	7.2	0.5	3.6	7.3
行う予定はない	136	43	63	-	15	15
	100.0	31.6	46.3	-	11.0	11.0
わからない	896	404	185	3	236	68
	100.0	45.1	20.6	0.3	26.3	7.6
無回答	47	12	3	-	4	28
	100.0	25.5	6.4	-	8.5	59.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え

	調査数	PCの台数を 増やした	PCの入れ 替えをした	何も行って いない	無回答
全 体	1924 100.0	646 33.6	999 51.9	161 8.4	118 6.1
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	27 100.0	7 25.9	15 55.6	2 7.4	3 11.1
1,000～4,999人	203 100.0	69 34.0	106 52.2	14 6.9	14 6.9
300～999人	526 100.0	165 31.4	283 53.8	49 9.3	29 5.5
100～299人	779 100.0	290 37.2	389 49.9	59 7.6	41 5.3
50～99人	271 100.0	80 29.5	151 55.7	26 9.6	14 5.2
30～49人	99 100.0	31 31.3	47 47.5	9 9.1	12 12.1
無回答	19 100.0	4 21.1	8 42.1	2 10.5	5 26.3
Q 2. 業種					
農業、林業	5 100.0	3 60.0	2 40.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	2 20.0	8 80.0	-	-
建設業	156 100.0	51 32.7	90 57.7	7 4.5	8 5.1
製造業	343 100.0	91 26.5	191 55.7	35 10.2	26 7.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	3 20.0	11 73.3	1 6.7	-
情報通信業	36 100.0	19 52.8	14 38.9	2 5.6	1 2.8
運輸業、郵便業	143 100.0	49 34.3	78 54.5	12 8.4	4 2.8
卸売業、小売業	233 100.0	70 30.0	123 52.8	20 8.6	20 8.6
金融業、保険業	69 100.0	25 36.2	34 49.3	9 13.0	1 1.4
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	10 47.6	9 42.9	1 4.8	1 4.8
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	16 31.4	32 62.7	1 2.0	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	26 37.7	31 44.9	10 14.5	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	14 31.8	23 52.3	5 11.4	2 4.5
教育、学習支援業	148 100.0	43 29.1	89 60.1	9 6.1	7 4.7
医療、福祉	371 100.0	162 43.7	152 41.0	33 8.9	24 6.5
複合サービス事業	31 100.0	8 25.8	19 61.3	3 9.7	1 3.2
その他サービス業	153 100.0	50 32.7	78 51.0	11 7.2	14 9.2
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	4 16.0	14 56.0	2 8.0	5 20.0
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	343 100.0	91 26.5	191 55.7	35 10.2	26 7.6
非製造業	1556 100.0	551 35.4	794 51.0	124 8.0	87 5.6
無回答	25 100.0	4 16.0	14 56.0	2 8.0	5 20.0
Q 3. 創業年					
1919年まで	176 100.0	53 30.1	100 56.8	11 6.3	12 6.8
1920～1939年	188 100.0	59 31.4	107 56.9	9 4.8	13 6.9
1940～1959年	476 100.0	140 29.4	260 54.6	46 9.7	30 6.3
1960～1979年	510 100.0	185 36.3	261 51.2	36 7.1	28 5.5
1980～1999年	307 100.0	115 37.5	148 48.2	29 9.4	15 4.9
2000年以降	180 100.0	62 34.4	84 46.7	20 11.1	14 7.8
無回答	87 100.0	32 36.8	39 44.8	10 11.5	6 6.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2.8. 直近5年間のP C台数の増強や入れ替え

	調査数	PCの台数を 増やした	PCの入れ 替えをした	何も行って いない	無回答
全 体	1924 100.0	646 33.6	999 51.9	161 8.4	118 6.1
Q 4. 事業所区分					
本社	777 100.0	280 36.0	414 53.3	49 6.3	34 4.4
支社・支店	329 100.0	107 32.5	170 51.7	28 8.5	24 7.3
営業所・店舗	210 100.0	54 25.7	113 53.8	28 13.3	15 7.1
工場	190 100.0	48 25.3	100 52.6	22 11.6	20 10.5
研究所	12 100.0	3 25.0	8 66.7	1 8.3	- -
学校・病院・福祉施設	373 100.0	145 38.9	176 47.2	30 8.0	22 5.9
その他	11 100.0	3 27.3	8 72.7	- -	- -
無回答	22 100.0	6 27.3	10 45.5	3 13.6	3 13.6
Q 4. 事業所区分（2区分）					
本社	777 100.0	280 36.0	414 53.3	49 6.3	34 4.4
それ以外	1125 100.0	360 32.0	575 51.1	109 9.7	81 7.2
無回答	22 100.0	6 27.3	10 45.5	3 13.6	3 13.6
Q 5. 事業所の従業員数					
30人以下	202 100.0	55 27.2	116 57.4	21 10.4	10 5.0
31人以上50人以下	495 100.0	167 33.7	243 49.1	52 10.5	33 6.7
51人以上100人以下	589 100.0	205 34.8	319 54.2	40 6.8	25 4.2
101人以上300人以下	395 100.0	146 37.0	193 48.9	28 7.1	28 7.1
301人以上	137 100.0	44 32.1	78 56.9	6 4.4	9 6.6
無回答	106 100.0	29 27.4	50 47.2	14 13.2	13 12.3
Q 6. 労働組合の有無					
労働組合がある	625 100.0	167 26.7	364 58.2	57 9.1	37 5.9
労働組合がない	1284 100.0	476 37.1	628 48.9	103 8.0	77 6.0
無回答	15 100.0	3 20.0	7 46.7	1 6.7	4 26.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	476 100.0	136 28.6	278 58.4	36 7.6	26 5.5
労使協議機関での協議	387 100.0	121 31.3	211 54.5	29 7.5	26 6.7
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	72 38.7	93 50.0	12 6.5	9 4.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	208 35.6	300 51.3	35 6.0	42 7.2
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	366 34.1	578 53.8	69 6.4	61 5.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどでの情報提供	1375 100.0	471 34.3	737 53.6	96 7.0	71 5.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	178 36.6	255 52.5	31 6.4	22 4.5
従業員へのアンケート調査	726 100.0	264 36.4	377 51.9	40 5.5	45 6.2
その他	88 100.0	34 38.6	41 46.6	6 6.8	7 8.0
無回答	55 100.0	18 32.7	15 27.3	11 20.0	11 20.0
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1261 100.0	435 34.5	659 52.3	100 7.9	67 5.3
正社員	326 100.0	110 33.7	169 51.8	26 8.0	21 6.4
労働組合員	189 100.0	46 24.3	112 59.3	20 10.6	11 5.8
組合以外の従業員組織員	25 100.0	9 36.0	11 44.0	3 12.0	2 8.0
その他	55 100.0	22 40.0	27 49.1	1 1.8	5 9.1
無回答	68 100.0	24 35.3	21 30.9	11 16.2	12 17.6
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	69 100.0	35 51.5	25 36.8	5 7.4	3 4.4
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	225 38.9	273 47.2	38 6.6	42 7.3
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	231 33.2	386 55.5	47 6.8	32 4.6
対応が遅い	359 100.0	95 26.5	195 54.3	46 12.8	23 6.4
わからない	196 100.0	55 28.1	107 54.6	23 11.7	11 5.6
無回答	27 100.0	5 18.5	13 48.1	2 7.4	7 25.9
Q 18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	517 100.0	210 40.6	239 46.2	26 5.0	42 8.1
行っていない	1274 100.0	401 31.5	711 55.8	111 8.7	51 4.0
無回答	133 100.0	35 26.3	49 36.8	24 18.0	25 18.8

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え

	調査数	PCの台数を 増やした	PCの入れ 替えをした	何も行って いない	無回答
全 体	1924	646	999	161	118
	100.0	33.6	51.9	8.4	6.1
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	677	222	381	50	24
	100.0	32.8	56.3	7.4	3.5
説明し、従業員の意見を聞いた	582	233	279	31	39
	100.0	40.0	47.9	5.3	6.7
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	2	2	1	1
	100.0	33.3	33.3	16.7	16.7
労使間で協議し、合意に達した	57	31	20	2	4
	100.0	54.4	35.1	3.5	7.0
その他	35	15	17	3	-
	100.0	42.9	48.6	8.6	-
何もなかった	432	113	245	52	22
	100.0	26.2	56.7	12.0	5.1
無回答	135	30	55	22	28
	100.0	22.2	40.7	16.3	20.7
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議					
導入前に行った	745	316	350	38	41
	100.0	42.4	47.0	5.1	5.5
導入後に行った	337	101	196	22	18
	100.0	30.0	58.2	6.5	5.3
行っていない	733	199	415	87	32
	100.0	27.1	56.6	11.9	4.4
無回答	109	30	38	14	27
	100.0	27.5	34.9	12.8	24.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	890	349	448	42	51
	100.0	39.2	50.3	4.7	5.7
いいえ	10	4	6	-	-
	100.0	40.0	60.0	-	-
わからない	158	56	81	15	6
	100.0	35.4	51.3	9.5	3.8
無回答	24	8	11	3	2
	100.0	33.3	45.8	12.5	8.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	799	310	405	39	45
	100.0	38.8	50.7	4.9	5.6
いいえ	31	12	16	2	1
	100.0	38.7	51.6	6.5	3.2
わからない	230	86	116	17	11
	100.0	37.4	50.4	7.4	4.8
無回答	22	9	9	2	2
	100.0	40.9	40.9	9.1	9.1
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めてきた	192	92	75	9	16
	100.0	47.9	39.1	4.7	8.3
やや積極的	276	104	148	9	15
	100.0	37.7	53.6	3.3	5.4
どちらでもない	519	186	277	33	23
	100.0	35.8	53.4	6.4	4.4
やや消極的	40	14	20	4	2
	100.0	35.0	50.0	10.0	5.0
対応には消極的だった	33	15	15	2	1
	100.0	45.5	45.5	6.1	3.0
無回答	22	6	11	3	2
	100.0	27.3	50.0	13.6	9.1
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	935	367	470	46	52
	100.0	39.3	50.3	4.9	5.6
効果はなかった	124	41	64	13	6
	100.0	33.1	51.6	10.5	4.8
無回答	23	9	12	1	1
	100.0	39.1	52.2	4.3	4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	223	110	94	8	11
	100.0	49.3	42.2	3.6	4.9
課題は生じなかった	786	290	428	46	22
	100.0	36.9	54.5	5.9	2.8
無回答	73	17	24	6	26
	100.0	23.3	32.9	8.2	35.6
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1160	456	590	62	52
	100.0	39.3	50.9	5.3	4.5
変化なし	523	138	305	68	12
	100.0	26.4	58.3	13.0	2.3
減った	5	2	3	-	-
	100.0	40.0	60.0	-	-
わからない	154	35	84	27	8
	100.0	22.7	54.5	17.5	5.2
無回答	82	15	17	4	46
	100.0	18.3	20.7	4.9	56.1
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1147	445	590	64	48
	100.0	38.8	51.4	5.6	4.2
変化なし	312	88	180	37	7
	100.0	28.2	57.7	11.9	2.2
減る	7	2	5	-	-
	100.0	28.6	71.4	-	-
わからない	285	67	165	44	9
	100.0	23.5	57.9	15.4	3.2
無回答	173	44	59	16	54
	100.0	25.4	34.1	9.2	31.2
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
PCの台数を増やした	646	646	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
PCの入れ替えをした	999	-	999	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
何も行ってない	161	-	-	161	-
	100.0	-	-	100.0	-
無回答	118	-	-	-	118
	100.0	-	-	-	100.0
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	845	341	412	45	47
	100.0	40.4	48.8	5.3	5.6
行う予定はない	136	37	73	23	3
	100.0	27.2	53.7	16.9	2.2
わからない	896	257	506	92	41
	100.0	28.7	56.5	10.3	4.6
無回答	47	11	8	1	27
	100.0	23.4	17.0	2.1	57.4

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 1. 事務作業に用いる P C の入れ替え頻度

	調査数	1~2年程 度	3~4年程 度	5~6年程 度	7~8年程 度	9年以上	無回答
全 体	1645 100.0	11 0.7	286 17.4	940 57.1	285 17.3	80 4.9	43 2.6
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	22 100.0	-	7 31.8	7 31.8	5 22.7	3 13.6	-
1,000~4,999人	175 100.0	2 1.1	35 20.0	106 60.6	22 12.6	8 4.6	2 1.1
300~999人	448 100.0	2 0.4	83 18.5	265 59.2	64 14.3	16 3.6	18 4.0
100~299人	679 100.0	5 0.7	114 16.8	383 56.4	123 18.1	36 5.3	18 2.7
50~99人	231 100.0	1 0.4	35 15.2	129 55.8	53 22.9	10 4.3	3 1.3
30~49人	78 100.0	1 1.3	11 14.1	42 53.8	16 20.5	7 9.0	1 1.3
無回答	12 100.0	-	1 8.3	8 66.7	2 16.7	-	1 8.3
Q 2. 業種							
農業、林業	5 100.0	-	1 20.0	2 40.0	2 40.0	-	-
漁業	-	-	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	7 70.0	-	-	-
建設業	141 100.0	-	25 17.7	91 64.5	14 9.9	6 4.3	5 3.5
製造業	282 100.0	-	59 20.9	155 55.0	55 19.5	11 3.9	2 0.7
電気、ガス・熱供給・水道業	14 100.0	-	1 7.1	10 71.4	3 21.4	-	-
情報通信業	33 100.0	1 3.0	10 30.3	18 54.5	1 3.0	-	3 9.1
運輸業、郵便業	127 100.0	1 0.8	25 19.7	67 52.8	25 19.7	7 5.5	2 1.6
卸売業、小売業	193 100.0	2 1.0	42 21.8	105 54.4	34 17.6	6 3.1	4 2.1
金融業、保険業	59 100.0	-	7 11.9	33 55.9	11 18.6	5 8.5	3 5.1
不動産業、物品賃貸業	19 100.0	-	7 36.8	10 52.6	2 10.5	-	-
学術研究、専門・技術サービス業	48 100.0	2 4.2	14 29.2	24 50.0	7 14.6	1 2.1	-
宿泊業、飲食サービス業	57 100.0	-	5 8.8	42 73.7	9 15.8	-	1 1.8
生活関連サービス業、娯楽業	37 100.0	1 2.7	3 8.1	15 40.5	11 29.7	2 5.4	5 13.5
教育、学習支援業	132 100.0	-	11 8.3	95 72.0	12 9.1	11 8.3	3 2.3
医療、福祉	314 100.0	1 0.3	27 8.6	174 55.4	74 23.6	27 8.6	11 3.5
複合サービス業	27 100.0	2 7.4	5 18.5	15 55.6	5 18.5	-	-
その他サービス業	128 100.0	-	36 28.1	72 56.3	14 10.9	3 2.3	3 2.3
分類不能の産業	1 100.0	-	-	1 100.0	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
無回答	18 100.0	-	6 33.3	4 22.2	6 33.3	1 5.6	1 5.6
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	282 100.0	-	59 20.9	155 55.0	55 19.5	11 3.9	2 0.7
非製造業	1345 100.0	11 0.8	221 16.4	781 58.1	224 16.7	68 5.1	40 3.0
無回答	18 100.0	-	6 33.3	4 22.2	6 33.3	1 5.6	1 5.6
Q 3. 創業年							
1919年まで	153 100.0	-	34 22.2	93 60.8	17 11.1	5 3.3	4 2.6
1920~1939年	166 100.0	1 0.6	28 16.9	90 54.2	35 21.1	8 4.8	4 2.4
1940~1959年	400 100.0	2 0.5	72 18.0	223 55.8	76 19.0	18 4.5	9 2.3
1960~1979年	446 100.0	4 0.9	64 14.3	269 60.3	77 17.3	23 5.2	9 2.0
1980~1999年	263 100.0	1 0.4	49 18.6	145 55.1	50 19.0	13 4.9	5 1.9
2000年以降	146 100.0	2 1.4	26 17.8	85 58.2	19 13.0	7 4.8	7 4.8
無回答	71 100.0	1 1.4	13 18.3	35 49.3	11 15.5	6 8.5	5 7.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 1. 事務作業に用いる P C の入れ替え頻度

	調査数	1~2年程 度	3~4年程 度	5~6年程 度	7~8年程 度	9年以上	無回答
全 体	1645 100.0	11 0.7	286 17.4	940 57.1	285 17.3	80 4.9	43 2.6
Q 4. 事業所区分							
本社	694 100.0	9 1.3	112 16.1	406 58.5	132 19.0	18 2.6	17 2.4
支社・支店	277 100.0	1 0.4	72 26.0	153 55.2	33 11.9	11 4.0	7 2.5
営業所・店舗	167 100.0	1 0.6	34 20.4	86 51.5	31 18.6	11 6.6	4 2.4
工場	148 100.0	-	36 24.3	78 52.7	22 14.9	9 6.1	3 2.0
研究所	11 100.0	-	4 36.4	7 63.6	-	-	-
学校・病院・福祉施設	321 100.0	-	23 7.2	196 61.1	61 19.0	30 9.3	11 3.4
その他	11 100.0	-	2 18.2	7 63.6	2 18.2	-	-
無回答	16 100.0	-	3 18.8	7 43.8	4 25.0	1 6.3	1 6.3
Q 4. 事業所区分（2区分）							
本社	694 100.0	9 1.3	112 16.1	406 58.5	132 19.0	18 2.6	17 2.4
それ以外	935 100.0	2 0.2	171 18.3	527 56.4	149 15.9	61 6.5	25 2.7
無回答	16 100.0	-	3 18.8	7 43.8	4 25.0	1 6.3	1 6.3
Q 5. 事業所の従業員数							
30人以下	171 100.0	1 0.6	34 19.9	98 57.3	31 18.1	4 2.3	3 1.8
31人以上50人以下	410 100.0	4 1.0	78 19.0	222 54.1	72 17.6	25 6.1	9 2.2
51人以上100人以下	524 100.0	-	80 15.3	307 58.6	94 17.9	25 4.8	18 3.4
101人以上300人以下	339 100.0	4 1.2	57 16.8	199 58.7	53 15.6	17 5.0	9 2.7
301人以上	122 100.0	1 0.8	24 19.7	74 60.7	14 11.5	7 5.7	2 1.6
無回答	79 100.0	1 1.3	13 16.5	40 50.6	21 26.6	2 2.5	2 2.5
Q 6. 労働組合の有無							
労働組合がある	531 100.0	3 0.6	98 18.5	311 58.6	76 14.3	29 5.5	14 2.6
労働組合がない	1104 100.0	8 0.7	187 16.9	627 56.8	204 18.5	50 4.5	28 2.5
無回答	10 100.0	-	1 10.0	2 20.0	5 50.0	1 10.0	1 10.0
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	414 100.0	3 0.7	75 18.1	239 57.7	64 15.5	21 5.1	12 2.9
労使協議機関での協議	332 100.0	3 0.9	77 23.2	187 56.3	49 14.8	11 3.3	5 1.5
取組を行うための専門組織の編成	165 100.0	3 1.8	41 24.8	91 55.2	16 9.7	9 5.5	5 3.0
懇談会・説明会などの常設ではない会合	508 100.0	3 0.6	110 21.7	293 57.7	73 14.4	20 3.9	9 1.8
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	944 100.0	7 0.7	175 18.5	534 56.6	155 16.4	51 5.4	22 2.3
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1208 100.0	8 0.7	217 18.0	711 58.9	186 15.4	52 4.3	34 2.8
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	433 100.0	3 0.7	91 21.0	250 57.7	66 15.2	13 3.0	10 2.3
従業員へのアンケート調査	641 100.0	6 0.9	130 20.3	360 56.2	98 15.3	28 4.4	19 3.0
その他	75 100.0	-	7 9.3	40 53.3	21 28.0	4 5.3	3 4.0
無回答	33 100.0	1 3.0	8 24.2	16 48.5	5 15.2	1 3.0	2 6.1
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	1094 100.0	6 0.5	189 17.3	622 56.9	190 17.4	56 5.1	31 2.8
正社員	279 100.0	1 0.4	51 18.3	161 57.7	48 17.2	12 4.3	6 2.2
労働組合員	158 100.0	2 1.3	27 17.1	96 60.8	25 15.8	7 4.4	1 0.6
組合以外の従業員組織員	20 100.0	1 5.0	1 5.0	13 65.0	5 25.0	-	-
その他	49 100.0	-	10 20.4	24 49.0	10 20.4	3 6.1	2 4.1
無回答	45 100.0	1 2.2	8 17.8	24 53.3	7 15.6	2 4.4	3 6.7
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	60 100.0	-	14 23.3	31 51.7	7 11.7	5 8.3	3 5.0
どちらかといえば迅速に対応している	498 100.0	8 1.6	112 22.5	282 56.6	66 13.3	20 4.0	10 2.0
どちらかといえば対応が遅い	617 100.0	2 0.3	96 15.6	364 59.0	116 18.8	29 4.7	10 1.6
対応が遅い	290 100.0	1 0.3	42 14.5	151 52.1	66 22.8	20 6.9	10 3.4
わからない	162 100.0	-	19 11.7	102 63.0	27 16.7	5 3.1	9 5.6
無回答	18 100.0	-	3 16.7	10 55.6	3 16.7	1 5.6	1 5.6
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」							
行っている	449 100.0	3 0.7	105 23.4	249 55.5	60 13.4	20 4.5	12 2.7
行っていない	1112 100.0	8 0.7	172 15.5	638 57.4	208 18.7	57 5.1	29 2.6
無回答	84 100.0	-	9 10.7	53 63.1	17 20.2	3 3.6	2 2.4

	調査数	1~2年程 度	3~4年程 度	5~6年程 度	7~8年程 度	9年以上	無回答
全 体	1645 100.0	11 0.7	286 17.4	940 57.1	285 17.3	80 4.9	43 2.6
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果							
説明のみ行った	603 100.0	6 1.0	105 17.4	333 55.2	114 18.9	27 4.5	18 3.0
説明し、従業員の意見を聞いた	512 100.0	3 0.6	99 19.3	295 57.6	78 15.2	26 5.1	11 2.1
労使間で協議したが、合意には達しなかった	4 100.0	-	1 25.0	2 50.0	-	1 25.0	-
労使間で協議し、合意に達した	51 100.0	1 2.0	10 19.6	31 60.8	5 9.8	4 7.8	-
その他	32 100.0	-	8 25.0	17 53.1	6 18.8	1 3.1	-
何もなかった	358 100.0	1 0.3	53 14.8	211 58.9	63 17.6	18 5.0	12 3.4
無回答	85 100.0	-	10 11.8	51 60.0	19 22.4	3 3.5	2 2.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議							
導入前に行った	666 100.0	6 0.9	127 19.1	380 57.1	110 16.5	32 4.8	11 1.7
導入後に行った	297 100.0	1 0.3	58 19.5	174 58.6	39 13.1	13 4.4	12 4.0
行っていない	614 100.0	4 0.7	92 15.0	347 56.5	120 19.5	33 5.4	18 2.9
無回答	68 100.0	-	9 13.2	39 57.4	16 23.5	2 2.9	2 2.9
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側							
はい	797 100.0	7 0.9	157 19.7	461 57.8	117 14.7	36 4.5	19 2.4
いいえ	10 100.0	-	2 20.0	7 70.0	1 10.0	-	-
わからない	137 100.0	-	24 17.5	79 57.7	26 19.0	7 5.1	1 0.7
無回答	19 100.0	-	2 10.5	7 36.8	5 26.3	2 10.5	3 15.8
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側							
はい	715 100.0	6 0.8	143 20.0	412 57.6	107 15.0	32 4.5	15 2.1
いいえ	28 100.0	-	4 14.3	14 50.0	8 28.6	1 3.6	1 3.6
わからない	202 100.0	1 0.5	36 17.8	121 59.9	30 14.9	10 5.0	4 2.0
無回答	18 100.0	-	2 11.1	7 38.9	4 22.2	2 11.1	3 16.7
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢							
積極的に対応を求めてきた	167 100.0	1 0.6	38 22.8	88 52.7	26 15.6	10 6.0	4 2.4
やや積極的	252 100.0	1 0.4	45 17.9	158 62.7	33 13.1	12 4.8	3 1.2
どちらでもない	463 100.0	5 1.1	89 19.2	268 57.9	70 15.1	17 3.7	14 3.0
やや消極的	34 100.0	-	8 23.5	17 50.0	8 23.5	1 2.9	-
対応には消極的だった	30 100.0	-	4 13.3	15 50.0	8 26.7	3 10.0	-
無回答	17 100.0	-	1 5.9	8 47.1	4 23.5	2 11.8	2 11.8
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果							
効果があった	837 100.0	7 0.8	159 19.0	481 57.5	130 15.5	39 4.7	21 2.5
効果はなかった	105 100.0	-	22 21.0	60 57.1	17 16.2	5 4.8	1 1.0
無回答	21 100.0	-	4 19.0	13 61.9	2 9.5	1 4.8	1 4.8
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題							
課題が生じた	204 100.0	1 0.5	35 17.2	113 55.4	35 17.2	13 6.4	7 3.4
課題は生じなかった	718 100.0	6 0.8	143 19.9	417 58.1	109 15.2	30 4.2	13 1.8
無回答	41 100.0	-	7 17.1	24 58.5	5 12.2	2 4.9	3 7.3
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績							
増えた	1046 100.0	8 0.8	200 19.1	601 57.5	161 15.4	53 5.1	23 2.2
変化なし	443 100.0	1 0.2	62 14.0	254 57.3	97 21.9	21 4.7	8 1.8
減った	5 100.0	-	-	5 100.0	-	-	-
わからない	119 100.0	1 0.8	16 13.4	63 52.9	25 21.0	5 4.2	9 7.6
無回答	32 100.0	1 3.1	8 25.0	17 53.1	2 6.3	1 3.1	3 9.4
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み							
増える	1035 100.0	7 0.7	196 18.9	593 57.3	167 16.1	51 4.9	21 2.0
変化なし	268 100.0	1 0.4	38 14.2	149 55.6	59 22.0	13 4.9	8 3.0
減る	7 100.0	-	1 14.3	6 85.7	-	-	-
わからない	232 100.0	1 0.4	32 13.8	137 59.1	42 18.1	10 4.3	10 4.3
無回答	103 100.0	2 1.9	19 18.4	55 53.4	17 16.5	6 5.8	4 3.9
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え							
P C の台数を増やした	646 100.0	6 0.9	117 18.1	353 54.6	121 18.7	29 4.5	20 3.1
P C の入れ替えをした	999 100.0	5 0.5	169 16.9	587 58.8	164 16.4	51 5.1	23 2.3
何も行っていない	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定							
行う予定がある	753 100.0	7 0.9	141 18.7	438 58.2	117 15.5	32 4.2	18 2.4
行う予定はない	110 100.0	1 0.9	19 17.3	58 52.7	26 23.6	4 3.6	2 1.8
わからない	763 100.0	3 0.4	125 16.4	432 56.6	139 18.2	42 5.5	22 2.9
無回答	19 100.0	-	1 5.3	12 63.2	3 15.8	2 10.5	1 5.3

A1 などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q2 8 付問 2 (1) 増加・入れ替えた理由

	調査数	OSの更新 に対応する ため	新しいソフト やアプリとそ の更新に対 応するため	従来のPC の動作が遅 くなったため	従業員の要 望に応える ため	従来施策の 対象者の範 囲を広げる ため	テレワークを 推進してい るため	業務のセ キュリティ水 準を向上さ せるため	その他	無回答
全 体	1645 100.0	1017 61.8	630 38.3	829 50.4	427 26.0	136 8.3	423 25.7	440 26.7	120 7.3	57 3.5
Q1. 全社従業員数										
5,000人以上	22 100.0	15 68.2	13 59.1	11 50.0	5 22.7	1 4.5	6 27.3	8 36.4	2 9.1	- -
1,000～4,999人	175 100.0	93 53.1	67 38.3	79 45.1	41 23.4	12 6.9	61 34.9	58 33.1	20 11.4	4 2.3
300～999人	448 100.0	306 68.3	185 41.3	224 50.0	118 26.3	36 8.0	126 28.1	126 28.1	28 6.3	13 2.9
100～299人	679 100.0	406 59.8	242 35.6	345 50.8	178 26.2	58 8.5	174 25.6	170 25.0	51 7.5	26 3.8
50～99人	231 100.0	150 64.9	87 37.7	120 51.9	56 24.2	21 9.1	42 18.2	61 26.4	14 6.1	9 3.9
30～49人	78 100.0	41 52.6	31 39.7	45 57.7	27 34.6	5 6.4	11 14.1	14 17.9	3 3.8	5 6.4
無回答	12 100.0	6 50.0	5 41.7	5 41.7	2 16.7	3 25.0	3 25.0	3 25.0	2 16.7	- -
Q2. 業種										
農業、林業	5 100.0	4 80.0	2 40.0	3 60.0	2 40.0	1 20.0	2 40.0	3 60.0	- -	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	6 60.0	4 40.0	5 50.0	4 40.0	2 20.0	4 40.0	3 30.0	1 10.0	- -
建設業	141 100.0	84 59.6	56 39.7	81 57.4	34 24.1	6 4.3	31 22.0	36 25.5	14 9.9	5 3.5
製造業	282 100.0	196 69.5	102 36.2	131 46.5	70 24.8	28 9.9	78 27.7	79 28.0	11 3.9	7 2.5
電気、ガス・熱供給・水道業	14 100.0	11 78.6	5 35.7	6 42.9	2 14.3	- -	5 35.7	5 35.7	1 7.1	- -
情報通信業	33 100.0	17 51.5	8 24.2	14 42.4	9 27.3	1 3.0	20 60.6	9 27.3	3 9.1	1 3.0
運輸業、郵便業	127 100.0	87 68.5	45 35.4	70 55.1	25 19.7	14 11.0	28 22.0	34 26.8	6 4.7	6 4.7
卸売業、小売業	193 100.0	126 65.3	79 40.9	84 43.5	37 19.2	15 7.8	73 37.8	67 34.7	14 7.3	9 4.7
金融業、保険業	59 100.0	30 50.8	27 45.8	17 28.8	18 30.5	5 8.5	18 30.5	17 28.8	8 13.6	1 1.7
不動産業、物品賃貸業	19 100.0	10 52.6	7 36.8	7 36.8	7 36.8	- -	9 47.4	7 36.8	3 15.8	- -
学術研究、専門・技術サービス業	48 100.0	31 64.6	23 47.9	32 66.7	15 31.3	4 8.3	22 45.8	14 29.2	2 4.2	- -
宿泊業、飲食サービス業	57 100.0	38 66.7	23 40.4	40 70.2	15 26.3	8 14.0	8 14.0	10 17.5	- -	- -
生活関連サービス業、娯楽業	37 100.0	22 59.5	17 45.9	17 45.9	8 21.6	1 2.7	2 5.4	8 21.6	2 5.4	2 5.4
教育、学習支援業	132 100.0	81 61.4	59 44.7	66 50.0	28 21.2	12 9.1	33 25.0	43 32.6	18 13.6	2 1.5
医療、福祉	314 100.0	164 52.2	116 36.9	173 55.1	119 37.9	22 7.0	43 13.7	57 18.2	28 8.9	20 6.4
複合サービス事業	27 100.0	19 70.4	14 51.9	15 55.6	6 22.2	1 3.7	5 18.5	10 37.0	3 11.1	- -
その他サービス業	128 100.0	80 62.5	38 29.7	59 46.1	27 21.1	12 9.4	38 29.7	34 26.6	3 2.3	4 3.1
分類不能の産業	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	18 100.0	11 61.1	5 27.8	9 50.0	1 5.6	4 22.2	4 22.2	4 22.2	2 11.1	2 -
Q2. 業種（2区分）										
製造業	282 100.0	196 69.5	102 36.2	131 46.5	70 24.8	28 9.9	78 27.7	79 28.0	11 3.9	7 2.5
非製造業	1345 100.0	810 60.2	523 38.9	689 51.2	356 26.5	104 7.7	341 25.4	357 26.5	107 8.0	50 3.7
無回答	18 100.0	11 61.1	5 27.8	9 50.0	1 5.6	4 22.2	4 22.2	4 22.2	2 11.1	- -
Q3. 創業年										
1919年まで	153 100.0	101 66.0	52 34.0	72 47.1	37 24.2	15 9.8	52 34.0	45 29.4	10 6.5	- -
1920～1939年	166 100.0	110 66.3	76 45.8	70 42.2	36 21.7	15 9.0	45 27.1	53 31.9	12 7.2	5 3.0
1940～1959年	400 100.0	247 61.8	149 37.3	212 53.0	104 26.0	27 6.8	110 27.5	104 26.0	26 6.5	10 2.5
1960～1979年	446 100.0	287 64.3	168 37.7	234 52.5	106 23.8	43 9.6	120 26.9	121 27.1	33 7.4	19 4.3
1980～1999年	263 100.0	170 64.6	104 39.5	138 52.5	87 33.1	20 7.6	51 19.4	71 27.0	21 8.0	7 2.7
2000年以降	146 100.0	65 44.5	49 33.6	69 47.3	37 25.3	7 4.8	31 21.2	28 19.2	13 8.9	11 7.5
無回答	71 100.0	37 52.1	32 45.1	34 47.9	20 28.2	9 12.7	14 19.7	18 25.4	5 7.0	5 7.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 2 (1) 増加・入れ替えた理由

	調査数	OSの更新 に対応する ため	新しいソフト やアプリとそ の更新に対 応するため	従来のPC の動作が遅 くなったため	従業員の要 望に応える ため	従来施策の 対象者の範 囲を広げる ため	テレワークを 推進してい るため	業務のセ キュリテ水 準を向上さ せるため	その他	無回答
全 体	1645 100.0	1017 61.8	630 38.3	829 50.4	427 26.0	136 8.3	423 25.7	440 26.7	120 7.3	57 3.5
Q 4. 事業所区分										
本社	694 100.0	451 65.0	264 38.0	348 50.1	174 25.1	54 7.8	184 26.5	195 28.1	47 6.8	23 3.3
支社・支店	277 100.0	158 57.0	111 40.1	135 48.7	76 27.4	25 9.0	103 37.2	72 26.0	17 6.1	9 3.2
営業所・店舗	167 100.0	114 68.3	60 35.9	84 50.3	32 19.2	10 6.0	40 24.0	37 22.2	9 5.4	5 3.0
工場	148 100.0	105 70.9	53 35.8	64 43.2	31 20.9	18 12.2	38 25.7	43 29.1	6 4.1	3 2.0
研究所	11 100.0	6 54.5	5 45.5	8 72.7	4 36.4	-	2 18.2	6 54.5	2 18.2	-
学校・病院・福祉施設	321 100.0	170 53.0	133 41.4	178 55.5	106 33.0	27 8.4	49 15.3	80 24.9	36 11.2	15 4.7
その他	11 100.0	4 36.4	1 9.1	4 36.4	3 27.3	-	1 9.1	2 18.2	1 9.1	1 9.1
無回答	16 100.0	9 56.3	3 18.8	8 50.0	1 6.3	2 12.5	6 37.5	5 31.3	2 12.5	1 6.3
Q 4. 事業所区分 (2 区分)										
本社	694 100.0	451 65.0	264 38.0	348 50.1	174 25.1	54 7.8	184 26.5	195 28.1	47 6.8	23 3.3
それ以外	935 100.0	557 59.6	363 38.8	473 50.6	252 27.0	80 8.6	233 24.9	240 25.7	71 7.6	33 3.5
無回答	16 100.0	9 56.3	3 18.8	8 50.0	1 6.3	2 12.5	6 37.5	5 31.3	2 12.5	1 6.3
Q 5. 事業所の従業員数										
30人以下	171 100.0	97 56.7	64 37.4	91 53.2	41 24.0	9 5.3	34 19.9	46 26.9	12 7.0	10 5.8
31人以上50人以下	410 100.0	252 61.5	147 35.9	202 49.3	102 24.9	30 7.3	114 27.8	81 19.8	27 6.6	19 4.6
51人以上100人以下	524 100.0	335 63.9	206 39.3	265 50.6	144 27.5	45 8.6	123 23.5	152 29.0	34 6.5	15 2.9
101人以上300人以下	339 100.0	212 62.5	131 38.6	166 49.0	84 24.8	37 10.9	99 29.2	96 28.3	26 7.7	12 3.5
301人以上	122 100.0	77 63.1	51 41.8	61 50.0	32 26.2	10 8.2	37 30.3	44 36.1	14 11.5	-
無回答	79 100.0	44 55.7	31 39.2	44 55.7	24 30.4	5 6.3	16 20.3	21 26.6	7 8.9	1 1.3
Q 6. 労働組合の有無										
労働組合がある	531 100.0	344 64.8	200 37.7	240 45.2	110 20.7	36 6.8	163 30.7	164 30.9	43 8.1	12 2.3
労働組合がない	1104 100.0	669 60.6	427 38.7	585 53.0	314 28.4	98 8.9	258 23.4	273 24.7	76 6.9	45 4.1
無回答	10 100.0	4 40.0	3 30.0	4 40.0	3 30.0	2 20.0	2 20.0	3 30.0	1 10.0	-
Q 1 0. 従業員との労使コミュニケーションのための手段										
労働組合との団体交渉	414 100.0	277 66.9	168 40.6	187 45.2	86 20.8	34 8.2	127 30.7	134 32.4	35 8.5	8 1.9
労使協議機関での協議	332 100.0	218 65.7	133 40.1	143 43.1	78 23.5	33 9.9	119 35.8	118 35.5	27 8.1	10 3.0
取組を行うための専門組織の編成	165 100.0	116 70.3	83 50.3	89 53.9	45 27.3	13 7.9	51 30.9	60 36.4	9 5.5	6 3.6
懇談会・説明会などの常設ではない会合	508 100.0	328 64.6	214 42.1	256 50.4	137 27.0	53 10.4	157 30.9	156 30.7	36 7.1	10 2.0
相談窓口 (電子メール等を含む) やその他の苦情処理機関	944 100.0	589 62.4	377 39.9	469 49.7	249 26.4	83 8.8	269 28.5	279 29.6	71 7.5	23 2.4
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1208 100.0	757 62.7	486 40.2	607 50.2	322 26.7	110 9.1	351 29.1	347 28.7	89 7.4	39 3.2
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	433 100.0	253 58.4	185 42.7	216 49.9	133 30.7	49 11.3	150 34.6	129 29.8	30 6.9	16 3.7
従業員へのアンケート調査	641 100.0	386 60.2	269 42.0	305 47.6	195 30.4	62 9.7	212 33.1	206 32.1	45 7.0	21 3.3
その他	75 100.0	43 57.3	27 36.0	43 57.3	15 20.0	4 5.3	12 16.0	16 21.3	11 14.7	3 4.0
無回答	33 100.0	20 60.6	8 24.2	14 42.4	6 18.2	2 6.1	5 15.2	6 18.2	3 9.1	3 9.1
Q 1 1. 事業所内の意見集約の従業員範囲										
全従業員	1094 100.0	656 60.0	421 38.5	542 49.5	285 26.1	85 7.8	284 26.0	298 27.2	85 7.8	35 3.2
正社員	279 100.0	195 69.9	111 39.8	147 52.7	73 26.2	30 10.8	67 24.0	71 25.4	20 7.2	11 3.9
労働組合員	158 100.0	106 67.1	62 39.2	81 51.3	39 24.7	10 6.3	48 30.4	45 28.5	6 3.8	3 1.9
組合以外の従業員組織員	20 100.0	10 50.0	9 45.0	14 70.0	7 35.0	3 15.0	5 25.0	8 40.0	1 5.0	1 5.0
その他	49 100.0	26 53.1	16 32.7	21 42.9	13 26.5	5 10.2	11 22.4	10 20.4	4 8.2	2 4.1
無回答	45 100.0	24 53.3	11 24.4	24 53.3	10 22.2	3 6.7	8 17.8	8 17.8	4 8.9	5 11.1
Q 1 4. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応										
迅速に対応している	60 100.0	40 66.7	20 33.3	31 51.7	15 25.0	5 8.3	21 35.0	15 25.0	2 3.3	1 1.7
どちらかといえば迅速に対応している	498 100.0	287 57.6	227 45.6	239 48.0	138 27.7	48 9.6	169 33.9	147 29.5	39 7.8	14 2.8
どちらかといえば対応が遅い	617 100.0	403 65.3	234 37.9	326 52.8	176 28.5	53 8.6	147 23.8	170 27.6	43 7.0	21 3.4
対応が遅い	290 100.0	172 59.3	96 33.1	154 53.1	65 22.4	19 6.6	56 19.3	64 22.1	21 7.2	13 4.5
わからない	162 100.0	103 63.6	48 29.6	71 43.8	28 17.3	11 6.8	28 17.3	37 22.8	15 9.3	7 4.3
無回答	18 100.0	12 66.7	5 27.8	8 44.4	5 27.8	-	2 11.1	7 38.9	-	1 5.6
Q 1 8. 取組の成果の「見える化」										
行っている	449 100.0	284 63.3	205 45.7	228 50.8	137 30.5	63 14.0	143 31.8	146 32.5	21 4.7	19 4.2
行っていない	1112 100.0	688 61.9	405 36.4	559 50.3	273 24.6	71 6.4	266 23.9	280 25.2	90 8.1	32 2.9
無回答	84 100.0	45 53.6	20 23.8	42 50.0	17 20.2	2 2.4	14 16.7	14 16.7	9 10.7	6 7.1

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 2 (1) 増加・入れ替えた理由

	調査数	OSの更新 に対応する ため	新しいソフト やアプリとそ の更新に対 応するため	従来PC の動作が遅 くなったため	従来業務の 要望に応える ため	従来業務の 対象者の範 囲を広げる ため	テレワークを 推進してい るため	業務のセ キュリティ水 準を向上さ せるため	その他	無回答
全 体	1645 100.0	1017 61.8	630 38.3	829 50.4	427 26.0	136 8.3	423 25.7	440 26.7	120 7.3	57 3.5
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的や説明の方針と結果										
説明のみ行った	603 100.0	389 64.5	251 41.6	299 49.6	136 22.6	46 7.6	172 28.5	170 28.2	37 6.1	20 3.3
説明し、従業員の意見を聞いた	512 100.0	312 60.9	216 42.2	264 51.6	171 33.4	65 12.7	157 30.7	151 29.5	30 5.9	19 3.7
労務間で協議したが、合意には達しなかった	4 100.0	2 50.0	2 50.0	4 100.0	3 75.0	1 25.0	-	-	-	-
労務間で協議し、合意に達した	51 100.0	31 60.8	15 29.4	27 52.9	22 43.1	5 9.8	14 27.5	16 31.4	2 3.9	3 5.9
その他	32 100.0	19 59.4	11 34.4	13 40.6	6 18.8	4 12.5	9 28.1	7 21.9	5 15.6	-
何もなかった	358 100.0	216 60.3	113 31.6	182 50.8	76 21.2	12 3.4	59 16.5	83 23.2	33 9.2	11 3.1
無回答	85 100.0	48 56.5	22 25.9	40 47.1	13 15.3	3 3.5	12 14.1	13 15.3	4 15.3	4 4.7
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議										
導入前に行った	666 100.0	418 62.8	288 43.2	343 51.5	208 31.2	75 11.3	196 29.4	208 31.2	42 6.3	23 3.5
導入後に行った	297 100.0	191 64.3	133 44.8	152 51.2	82 27.6	27 9.1	90 30.3	79 26.6	19 6.4	7 2.4
行っていない	614 100.0	371 60.4	191 31.1	303 49.3	126 20.5	31 5.0	128 20.8	142 23.1	50 8.1	22 3.6
無回答	68 100.0	37 54.4	18 26.5	31 45.6	11 16.2	3 4.4	9 13.2	11 16.2	9 13.2	5 7.4
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側										
はい	797 100.0	501 62.9	353 44.3	409 51.3	249 31.2	88 11.0	242 30.4	241 30.2	49 6.1	25 3.1
いいえ	10 100.0	6 60.0	6 60.0	4 40.0	1 10.0	1 10.0	4 40.0	1 10.0	-	10.0
わからない	137 100.0	90 65.7	59 43.1	73 53.3	38 27.7	13 9.5	38 27.7	41 29.9	10 7.3	3 2.2
無回答	19 100.0	12 63.2	3 15.8	9 47.4	2 10.5	-	2 10.5	4 21.1	2 10.5	1 5.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側										
はい	715 100.0	446 62.4	312 43.6	363 50.8	216 30.2	73 10.2	207 29.0	217 30.3	52 7.3	20 2.8
いいえ	28 100.0	16 57.1	16 57.1	18 64.3	7 25.0	2 7.1	7 25.0	4 14.3	-	3 10.7
わからない	202 100.0	136 67.3	88 43.6	104 51.5	63 31.2	26 12.9	71 35.1	63 31.2	7 3.5	6 3.0
無回答	18 100.0	11 61.1	5 27.8	10 55.6	4 22.2	1 5.6	1 5.6	3 16.7	2 11.1	1 5.6
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢										
積極的に対応を求めてきた	167 100.0	104 62.3	72 43.1	81 48.5	52 31.1	22 13.2	60 35.9	48 28.7	13 7.8	4 2.4
やや積極的	252 100.0	150 59.5	117 46.4	144 57.1	97 38.5	29 11.5	69 27.4	83 32.9	9 3.6	7 2.8
どちらでもない	463 100.0	311 67.2	198 42.8	224 48.4	118 25.5	42 9.1	132 28.5	142 30.7	33 7.1	16 3.5
やや消極的	34 100.0	17 50.0	15 44.1	20 58.8	15 44.1	4 11.8	12 35.3	6 17.6	2 5.9	2 5.9
対応には消極的だった	30 100.0	20 66.7	14 46.7	17 56.7	5 16.7	5 16.7	9 30.0	5 16.7	1 3.3	-
無回答	17 100.0	7 41.2	5 29.4	9 52.9	3 17.6	-	4 23.5	3 17.6	3 17.6	1 5.9
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果										
効果があった	837 100.0	531 63.4	370 44.2	425 50.8	248 29.6	84 10.0	251 30.0	256 30.6	54 6.5	25 3.0
効果はなかった	105 100.0	64 61.0	43 41.0	58 55.2	39 37.1	15 14.3	30 28.6	25 23.8	5 4.8	2 1.9
無回答	21 100.0	14 66.7	8 38.1	12 57.1	3 14.3	3 14.3	5 23.8	6 28.6	2 9.5	3 14.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題										
課題が生じた	204 100.0	127 62.3	86 42.2	118 57.8	67 32.8	26 12.7	59 28.9	58 28.4	12 5.9	6 2.9
課題は生じなかった	718 100.0	458 63.8	314 43.7	355 49.4	213 29.7	73 10.2	215 29.9	218 30.4	48 6.7	19 2.6
無回答	41 100.0	24 58.5	21 51.2	22 53.7	10 24.4	3 7.3	12 29.3	11 26.8	1 2.4	5 12.2
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績										
増えた	1046 100.0	662 63.3	438 41.9	538 51.4	303 29.0	102 9.8	307 29.3	318 30.4	65 6.2	28 2.7
変化なし	443 100.0	265 59.8	150 33.9	222 50.1	92 20.8	28 6.3	91 20.5	89 20.1	45 10.2	17 3.8
減った	5 100.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	-	-	2 40.0	-	20.0
わからない	119 100.0	67 56.3	32 26.9	55 46.2	23 19.3	3 2.5	16 13.4	25 21.0	7 5.9	9 7.6
無回答	32 100.0	20 62.5	9 28.1	13 40.6	7 21.9	3 9.4	9 28.1	6 18.8	3 9.4	2 6.3
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み										
増える	1035 100.0	664 64.2	422 40.8	545 52.7	304 29.4	103 10.0	311 30.0	321 31.0	62 6.0	28 2.7
変化なし	268 100.0	152 56.7	92 34.3	132 49.3	57 21.3	12 4.5	46 17.2	44 16.4	29 10.8	9 3.4
減る	7 100.0	4 57.1	5 71.4	2 28.6	2 28.6	-	1 14.3	3 42.9	1 14.3	-
わからない	232 100.0	136 58.6	66 28.4	104 44.8	45 19.4	10 4.3	40 17.2	49 21.1	19 8.2	13 5.6
無回答	103 100.0	61 59.2	45 43.7	46 44.7	19 18.4	11 10.7	25 24.3	23 22.3	9 8.7	7 6.8
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え										
PCの台数を増やした	646 100.0	360 55.7	240 37.2	332 51.4	253 39.2	107 16.6	208 32.2	166 25.7	47 7.3	20 3.1
PCの入れ替えをした	999 100.0	657 65.8	390 39.0	497 49.7	174 17.4	29 2.9	215 21.5	274 27.4	73 7.3	37 3.7
何も行っていない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定										
行う予定がある	753 100.0	473 62.8	331 44.0	414 55.0	238 31.6	91 12.1	258 34.3	246 32.7	46 6.1	20 2.7
行う予定はない	110 100.0	59 53.6	32 29.1	40 36.4	19 17.3	5 4.5	15 13.6	16 14.5	17 15.5	6 5.5
わからない	763 100.0	479 62.8	261 34.2	364 47.7	167 21.9	39 5.1	149 19.5	175 22.9	54 7.1	30 3.9
無回答	19 100.0	6 31.6	6 31.6	11 57.9	3 15.8	1 5.3	1 5.3	3 15.8	3 15.8	1 5.3

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 2 (2) 感染対策で実施したもの

	調査数	OSの更新 に対応する ため	新しいソフト やアプリとそ の更新に対 応するため	従来のPC の動作が遅 くなったため	従業員の要 望に応える ため	従来施策の 対象者の範 囲を広げる ため	テレワークを 推進してい くため	業務のセ キュリティ水 準を向上さ せるため	その他	無回答
全 体	1645 100.0	32 1.9	64 3.9	24 1.5	86 5.2	33 2.0	344 20.9	49 3.0	23 1.4	1133 68.9
Q 1. 全社従業員数										
5,000人以上	22 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	4 18.2	- -	1 4.5	17 77.3
1,000～4,999人	175 100.0	3 1.7	8 4.6	4 2.3	12 6.9	4 2.3	49 28.0	4 2.3	4 2.3	107 61.1
300～999人	448 100.0	12 2.7	22 4.9	6 1.3	25 5.6	9 2.0	106 23.7	11 2.5	4 0.9	298 66.5
100～299人	679 100.0	8 1.2	20 2.9	10 1.5	35 5.2	16 2.4	139 20.5	21 3.1	10 1.5	473 69.7
50～99人	231 100.0	4 1.7	9 3.9	3 1.3	6 2.6	3 1.3	35 15.2	8 3.5	4 1.7	173 74.9
30～49人	78 100.0	5 6.4	5 6.4	1 1.3	8 10.3	- -	8 10.3	5 6.4	- -	56 71.8
無回答	12 100.0	- -	- -	- -	- -	1 8.3	3 25.0	- -	- -	9 75.0
Q 2. 業種										
農業、林業	5 100.0	1 20.0	1 20.0	- -	- -	1 20.0	1 20.0	- -	- -	3 60.0
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	- -	1 10.0	1 10.0	2 20.0	- -	3 30.0	- -	- -	4 40.0
建設業	141 100.0	4 2.8	7 5.0	1 0.7	3 2.1	- -	27 19.1	6 4.3	1 0.7	99 70.2
製造業	282 100.0	5 1.8	11 3.9	3 1.1	12 4.3	8 2.8	63 22.3	13 4.6	2 0.7	194 68.8
電気、ガス・熱供給・水道業	14 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	4 28.6	- -	- -	10 71.4
情報通信業	33 100.0	- -	1 3.0	- -	2 6.1	1 3.0	16 48.5	2 6.1	- -	15 45.5
運輸業、郵便業	127 100.0	2 1.6	1 0.8	2 1.6	5 3.9	4 3.1	20 15.7	2 1.6	2 1.6	97 76.4
卸売業、小売業	193 100.0	3 1.6	8 4.1	- -	9 4.7	6 3.1	58 30.1	5 2.6	2 1.0	124 64.2
金融業、保険業	59 100.0	2 3.4	2 3.4	1 1.7	6 10.2	- -	15 25.4	2 3.4	1 1.7	37 62.7
不動産業、物品賃貸業	19 100.0	- -	2 10.5	- -	4 21.1	- -	7 36.8	1 5.3	- -	8 42.1
学術研究、専門・技術サービス業	48 100.0	1 2.1	1 2.1	1 2.1	2 4.2	1 2.1	19 39.6	4 8.3	1 2.1	26 54.2
宿泊業、飲食サービス業	57 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	5 8.8	- -	- -	52 91.2
生活関連サービス業、娯楽業	37 100.0	- -	1 2.7	- -	1 2.7	- -	1 2.7	- -	- -	34 91.9
教育、学習支援業	132 100.0	5 3.8	9 6.8	6 4.5	4 3.0	3 2.3	29 22.0	3 2.3	5 3.8	86 65.2
医療、福祉	314 100.0	7 2.2	15 4.8	8 2.5	29 9.2	6 1.9	38 12.1	7 2.2	8 2.5	218 69.4
複合サービス事業	27 100.0	2 7.4	2 7.4	- -	2 7.4	- -	4 14.8	1 3.7	- -	20 74.1
その他サービス業	128 100.0	- -	2 1.6	1 0.8	5 3.9	2 1.6	30 23.4	3 2.3	- -	92 71.9
分類不能の産業	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 100.0
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	18 100.0	- -	- -	- -	- -	1 5.6	4 22.2	- -	1 5.6	13 72.2
Q 2. 業種（2区分）										
製造業	282 100.0	5 1.8	11 3.9	3 1.1	12 4.3	8 2.8	63 22.3	13 4.6	2 0.7	194 68.8
非製造業	1345 100.0	27 2.0	53 3.9	21 1.6	74 5.5	24 1.8	277 20.6	36 2.7	20 1.5	926 68.8
無回答	18 100.0	- -	- -	- -	- -	1 5.6	4 22.2	- -	1 5.6	13 72.2
Q 3. 創業年										
1919年まで	153 100.0	4 2.6	10 6.5	1 0.7	9 5.9	3 2.0	42 27.5	5 3.3	3 2.0	93 60.8
1920～1939年	166 100.0	1 0.6	4 2.4	2 1.2	6 3.6	4 2.4	40 24.1	4 2.4	3 1.8	112 67.5
1940～1959年	400 100.0	12 3.0	15 3.8	7 1.8	20 5.0	8 2.0	88 22.0	14 3.5	3 0.8	271 67.8
1960～1979年	446 100.0	6 1.3	17 3.8	6 1.3	15 3.4	9 2.0	98 22.0	13 2.9	7 1.6	314 70.4
1980～1999年	263 100.0	5 1.9	9 3.4	1 0.4	18 6.8	6 2.3	41 15.6	10 3.8	6 2.3	185 70.3
2000年以降	146 100.0	2 1.4	6 4.1	4 2.7	16 11.0	2 1.4	24 16.4	2 1.4	1 0.7	104 71.2
無回答	71 100.0	2 2.8	3 4.2	3 4.2	2 2.8	1 1.4	11 15.5	1 1.4	- -	54 76.1

A I などデジタル技術の導入と労務コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 8 付問 2 (2) 感染対策で実施したもの

	調査数	OSの更新 に対応する ため	新しいソフト やアプリとそ の更新に対 応するため	従来のPC の動作が遅 くなったため	従業員の要 望に応える ため	従来施策の 対象者の範 囲を広げる ため	テレワーク や推進して いるため	業務のセ キュリティ水 準を向上さ せるため	その他	無回答
全 体	1645 100.0	32 1.9	64 3.9	24 1.5	86 5.2	33 2.0	344 20.9	49 3.0	23 1.4	1133 68.9
Q 1 9. 新しいデジタル技術導入の目的説明や協議の方針と結果										
説明のみ行った	603 100.0	15 2.5	21 3.5	11 1.8	24 4.0	18 3.0	143 23.7	19 3.2	5 0.8	407 67.5
説明し、従業員の意見を聞いた	512 100.0	10 2.0	28 5.5	6 1.2	40 7.8	14 2.7	123 24.0	22 4.3	6 1.2	325 63.5
労務間で協議したが、合意には達しなかった	4 100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	4 100.0
労務間で協議し、合意に達した	51 100.0	-	-	1 2.0	3 5.9	-	14 27.5	1 2.0	-	34 66.7
その他	32 100.0	-	2 6.3	-	2 6.3	-	9 28.1	-	1 3.1	20 62.5
何もなかった	358 100.0	4 1.1	11 3.1	4 1.1	16 4.5	1 0.3	45 12.6	6 1.7	8 2.2	273 76.3
無回答	85 100.0	3 3.5	2 2.4	2 2.4	1 1.2	-	10 11.8	1 1.2	3 3.5	70 82.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議										
導入前に行った	666 100.0	15 2.3	34 5.1	12 1.8	44 6.6	20 3.0	159 23.9	23 3.5	9 1.4	430 64.6
導入後に行った	297 100.0	3 1.0	7 2.4	1 0.3	16 5.4	6 2.0	73 24.6	9 3.0	3 1.0	202 68.0
行っていない	614 100.0	12 2.0	21 3.4	11 1.8	25 4.1	7 1.1	107 17.4	16 2.6	10 1.6	442 72.0
無回答	68 100.0	2 2.9	2 2.9	-	1 1.5	-	5 7.4	1 1.5	1 1.5	59 86.8
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側										
はい	797 100.0	14 1.8	35 4.4	10 1.3	56 7.0	24 3.0	198 24.8	29 3.6	9 1.1	514 64.5
いいえ	10 100.0	-	1 10.0	-	-	-	3 30.0	-	-	7 70.0
わからない	137 100.0	4 2.9	5 3.6	3 2.2	4 2.9	2 1.5	30 21.9	3 2.2	2 1.5	94 68.6
無回答	19 100.0	-	-	-	-	-	1 5.3	-	1 5.3	17 89.5
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側										
はい	715 100.0	15 2.1	31 4.3	8 1.1	51 7.1	21 2.9	166 23.2	27 3.8	11 1.5	464 64.9
いいえ	28 100.0	-	2 7.1	1 3.6	-	-	6 21.4	-	-	21 75.0
わからない	202 100.0	2 1.0	8 4.0	3 1.5	9 4.5	5 2.5	60 29.7	5 2.5	-	131 64.9
無回答	18 100.0	1 5.6	-	1 5.6	-	-	-	-	1 5.6	16 88.9
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢										
積極的に対応を求めてきた	167 100.0	5 3.0	12 7.2	2 1.2	13 7.8	6 3.6	47 28.1	7 4.2	2 1.2	101 60.5
やや積極的	252 100.0	2 0.8	12 4.8	3 1.2	27 10.7	9 3.6	57 22.6	13 5.2	1 0.4	161 63.9
どちらでもない	463 100.0	10 2.2	16 3.5	8 1.7	18 3.9	9 1.9	107 23.1	12 2.6	7 1.5	314 67.8
やや消極的	34 100.0	-	1 2.9	-	1 2.9	2 5.9	10 29.4	-	-	23 67.6
対応には消極的だった	30 100.0	1 3.3	-	-	1 3.3	-	9 30.0	-	1 3.3	19 63.3
無回答	17 100.0	-	-	-	-	-	2 11.8	-	1 5.9	14 82.4
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果										
効果があった	837 100.0	17 2.0	38 4.5	11 1.3	52 6.2	23 2.7	206 24.6	31 3.7	10 1.2	548 65.5
効果はなかった	105 100.0	-	3 2.9	1 1.0	8 7.6	2 1.9	24 22.9	1 1.0	1 1.0	68 64.8
無回答	21 100.0	1 4.8	-	1 4.8	-	1 4.8	2 9.5	-	1 4.8	16 76.2
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題										
課題が生じた	204 100.0	3 1.5	10 4.9	2 1.0	10 4.9	5 2.5	49 24.0	6 2.9	6 2.9	133 65.2
課題は生じなかった	718 100.0	14 1.9	31 4.3	9 1.3	49 6.8	20 2.8	176 24.5	24 3.3	6 0.8	469 65.3
無回答	41 100.0	1 2.4	-	2 4.9	1 2.4	1 2.4	7 17.1	2 4.9	-	30 73.2
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績										
増えた	1046 100.0	23 2.2	53 5.1	19 1.8	67 6.4	27 2.6	254 24.3	39 3.7	13 1.2	669 64.0
変化なし	443 100.0	6 1.4	9 2.0	3 0.7	15 3.4	4 0.9	71 16.0	9 2.0	8 1.8	336 75.8
減った	5 100.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-	-	-	-	3 60.0
わからない	119 100.0	2 1.7	2 1.7	1 0.8	2 1.7	1 0.8	13 10.9	1 0.8	1 0.8	101 84.9
無回答	32 100.0	-	-	1 3.1	1 3.1	1 3.1	6 18.8	-	1 3.1	24 75.0
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み										
増える	1035 100.0	23 2.2	55 5.3	17 1.6	60 5.8	26 2.5	262 25.3	41 4.0	12 1.2	660 63.8
変化なし	268 100.0	4 1.5	2 0.7	5 1.9	15 5.6	2 0.7	37 13.8	4 1.5	8 3.0	198 73.9
減る	7 100.0	-	-	-	1 14.3	-	1 14.3	-	-	5 71.4
わからない	232 100.0	4 1.7	4 1.7	2 0.9	5 2.2	3 1.3	31 13.4	3 1.3	3 1.3	188 81.0
無回答	103 100.0	1 1.0	3 2.9	-	5 4.9	2 1.9	13 12.6	1 1.0	-	82 79.6
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え										
PCの台数を増やした	646 100.0	16 2.5	38 5.9	12 1.9	48 7.4	28 4.3	172 26.6	26 4.0	12 1.9	385 59.6
PCの入れ替えをした	999 100.0	16 1.6	26 2.6	12 1.2	38 3.8	5 0.5	172 17.2	23 2.3	11 1.1	748 74.9
何も行っていない	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
無回答	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定										
行う予定がある	753 100.0	13 1.7	41 5.4	15 2.0	47 6.2	24 3.2	216 28.7	25 3.3	8 1.1	458 60.8
行う予定はない	110 100.0	1 0.9	4 3.6	-	5 4.5	1 0.9	13 11.8	1 0.9	2 1.8	88 80.0
わからない	763 100.0	18 2.4	19 2.5	8 1.0	34 4.5	8 1.0	114 14.9	23 3.0	13 1.7	570 74.7
無回答	19 100.0	-	-	1 5.3	-	-	1 5.3	-	-	17 89.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定

	調査数	行う予定がある	行う予定はない	わからない	無回答
全 体	1924 100.0	845 43.9	136 7.1	896 46.6	47 2.4
Q 1. 全社従業員数					
5,000人以上	27 100.0	11 40.7	1 3.7	14 51.9	1 3.7
1,000～4,999人	203 100.0	101 49.8	7 3.4	90 44.3	5 2.5
300～999人	526 100.0	238 45.2	27 5.1	254 48.3	7 1.3
100～299人	779 100.0	340 43.6	63 8.1	359 46.1	17 2.2
50～99人	271 100.0	117 43.2	22 8.1	124 45.8	8 3.0
30～49人	99 100.0	32 32.3	14 14.1	46 46.5	7 7.1
無回答	19 100.0	6 31.6	2 10.5	9 47.4	2 10.5
Q 2. 業種					
農業、林業	5 100.0	2 40.0	1 20.0	2 40.0	-
漁業	-	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	6 60.0	1 10.0	3 30.0	-
建設業	156 100.0	77 49.4	11 7.1	65 41.7	3 1.9
製造業	343 100.0	159 46.4	27 7.9	149 43.4	8 2.3
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	7 46.7	2 13.3	6 40.0	-
情報通信業	36 100.0	15 41.7	-	21 58.3	-
運輸業、郵便業	143 100.0	51 35.7	8 5.6	83 58.0	1 0.7
卸売業、小売業	233 100.0	115 49.4	15 6.4	98 42.1	5 2.1
金融業、保険業	69 100.0	38 55.1	3 4.3	28 40.6	-
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	13 61.9	1 4.8	7 33.3	-
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	27 52.9	5 9.8	19 37.3	-
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	27 39.1	5 7.2	35 50.7	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	13 29.5	4 9.1	26 59.1	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	69 46.6	9 6.1	65 43.9	5 3.4
医療、福祉	371 100.0	148 39.9	29 7.8	178 48.0	16 4.3
複合サービス業	31 100.0	14 45.2	1 3.2	16 51.6	-
その他サービス業	153 100.0	55 35.9	12 7.8	83 54.2	3 2.0
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-	-
その他	-	-	-	-	-
無回答	25 100.0	9 36.0	1 4.0	12 48.0	3 12.0
Q 2. 業種（2区分）					
製造業	343 100.0	159 46.4	27 7.9	149 43.4	8 2.3
非製造業	1556 100.0	677 43.5	108 6.9	735 47.2	36 2.3
無回答	25 100.0	9 36.0	1 4.0	12 48.0	3 12.0
Q 3. 創業年					
1919年まで	176 100.0	77 43.8	10 5.7	83 47.2	6 3.4
1920～1939年	188 100.0	100 53.2	9 4.8	78 41.5	1 0.5
1940～1959年	476 100.0	209 43.9	36 7.6	221 46.4	10 2.1
1960～1979年	510 100.0	232 45.5	40 7.8	230 45.1	8 1.6
1980～1999年	307 100.0	115 37.5	25 8.1	162 52.8	5 1.6
2000年以降	180 100.0	74 41.1	13 7.2	80 44.4	13 7.2
無回答	87 100.0	38 43.7	3 3.4	42 48.3	4 4.6

A1 などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q29. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定

	調査数	行う予定がある	行う予定はない	わからない	無回答
全体	1924 100.0	845 43.9	136 7.1	896 46.6	47 2.4
Q4. 事業所区分					
本社	777 100.0	381 49.0	59 7.6	323 41.6	14 1.8
支社・支店	329 100.0	129 39.2	24 7.3	171 52.0	5 1.5
営業所・店舗	210 100.0	72 34.3	17 8.1	118 56.2	3 1.4
工場	190 100.0	86 45.3	11 5.8	87 45.8	6 3.2
研究所	12 100.0	6 50.0	-	6 50.0	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	159 42.6	23 6.2	174 46.6	17 4.6
その他	11 100.0	5 45.5	2 18.2	4 36.4	-
無回答	22 100.0	7 31.8	-	13 59.1	2 9.1
Q4. 事業所区分（2区分）					
本社	777 100.0	381 49.0	59 7.6	323 41.6	14 1.8
それ以外	1125 100.0	457 40.6	77 6.8	560 49.8	31 2.8
無回答	22 100.0	7 31.8	-	13 59.1	2 9.1
Q5. 事業所の従業員数					
30人以下	202 100.0	75 37.1	19 9.4	104 51.5	4 2.0
31人以上50人以下	495 100.0	184 37.2	50 10.1	243 49.1	18 3.6
51人以上100人以下	589 100.0	265 45.0	36 6.1	277 47.0	11 1.9
101人以上300人以下	395 100.0	193 48.9	24 6.1	172 43.5	6 1.5
301人以上	137 100.0	84 61.3	3 2.2	49 35.8	1 0.7
無回答	106 100.0	44 41.5	4 3.8	51 48.1	7 6.6
Q6. 労働組合の有無					
労働組合がある	625 100.0	274 43.8	33 5.3	306 49.0	12 1.9
労働組合がない	1284 100.0	568 44.2	103 8.0	581 45.2	32 2.5
無回答	15 100.0	3 20.0	-	9 60.0	3 20.0
Q10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段					
労働組合との団体交渉	476 100.0	218 45.8	26 5.5	222 46.6	10 2.1
労使協議機関での協議	387 100.0	195 50.4	18 4.7	169 43.7	5 1.3
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	107 57.5	10 5.4	67 36.0	2 1.1
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	307 52.5	32 5.5	237 40.5	9 1.5
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	528 49.2	61 5.7	469 43.7	16 1.5
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	652 47.4	86 6.3	610 44.4	27 2.0
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	268 55.1	20 4.1	191 39.3	7 1.4
従業員へのアンケート調査	726 100.0	404 55.6	27 3.7	281 38.7	14 1.9
その他	88 100.0	32 36.4	13 14.8	38 43.2	5 5.7
無回答	55 100.0	14 25.5	2 3.6	31 56.4	8 14.5
Q11. 事業所内の意見集約の従業員範囲					
全従業員	1261 100.0	572 45.4	76 6.0	591 46.9	22 1.7
正社員	326 100.0	154 47.2	27 8.3	138 42.3	7 2.1
労働組合員	189 100.0	73 38.6	17 9.0	94 49.7	5 2.6
組合以外の従業員組織員	25 100.0	10 40.0	3 12.0	12 48.0	-
その他	55 100.0	18 32.7	10 18.2	25 45.5	2 3.6
無回答	68 100.0	18 26.5	3 4.4	36 52.9	11 16.2
Q14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応					
迅速に対応している	69 100.0	46 67.6	1 1.5	20 29.4	1 1.5
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	317 54.8	37 6.4	214 37.0	10 1.7
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	319 45.8	45 6.5	313 45.0	19 2.7
対応が遅い	359 100.0	117 32.6	41 11.4	195 54.3	6 1.7
わからない	196 100.0	43 21.9	11 5.6	138 70.4	4 2.0
無回答	27 100.0	3 11.1	1 3.7	16 59.3	7 25.9
Q18. 取組の成果の「見える化」					
行っている	517 100.0	318 61.5	18 3.5	174 33.7	7 1.4
行っていない	1274 100.0	494 38.8	104 8.2	651 51.1	25 2.0
無回答	133 100.0	33 24.8	14 10.5	71 53.4	15 11.3

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定

	調査数	行う予定がある	行う予定はない	わからない	無回答
全 体	1924	845	136	896	47
	100.0	43.9	7.1	46.6	2.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果					
説明のみ行った	677	314	40	314	9
	100.0	46.4	5.9	46.4	1.3
説明し、従業員の意見を聞いた	582	333	31	210	8
	100.0	57.2	5.3	36.1	1.4
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	3	-	3	-
	100.0	50.0	-	50.0	-
労使間で協議し、合意に達した	57	31	1	25	-
	100.0	54.4	1.8	43.9	-
その他	35	17	2	15	1
	100.0	48.6	5.7	42.9	2.9
何もなかった	432	119	47	256	10
	100.0	27.5	10.9	59.3	2.3
無回答	135	28	15	73	19
	100.0	20.7	11.1	54.1	14.1
Q 2 0. 新しい技術導入の前後の説明や協議					
導入前に行った	745	423	34	278	10
	100.0	56.8	4.6	37.3	1.3
導入後に行った	337	166	22	145	4
	100.0	49.3	6.5	43.0	1.2
行っていない	733	239	68	412	14
	100.0	32.6	9.3	56.2	1.9
無回答	109	17	12	61	19
	100.0	15.6	11.0	56.0	17.4
Q 2 0 付問 1. 1. 経営側					
はい	890	510	46	325	9
	100.0	57.3	5.2	36.5	1.0
いいえ	10	4	-	6	-
	100.0	40.0	-	60.0	-
わからない	158	68	4	83	3
	100.0	43.0	2.5	52.5	1.9
無回答	24	7	6	9	2
	100.0	29.2	25.0	37.5	8.3
Q 2 0 付問 1. 2. 従業員・組合側					
はい	799	439	47	305	8
	100.0	54.9	5.9	38.2	1.0
いいえ	31	12	1	17	1
	100.0	38.7	3.2	54.8	3.2
わからない	230	129	4	94	3
	100.0	56.1	1.7	40.9	1.3
無回答	22	9	4	7	2
	100.0	40.9	18.2	31.8	9.1
Q 2 0 付問 2. 組合や従業員側の姿勢					
積極的に対応を求めている	192	121	8	61	2
	100.0	63.0	4.2	31.8	1.0
やや積極的	276	167	16	90	3
	100.0	60.5	5.8	32.6	1.1
どちらでもない	519	259	21	233	6
	100.0	49.9	4.0	44.9	1.2
やや消極的	40	20	4	15	1
	100.0	50.0	10.0	37.5	2.5
対応には消極的だった	33	14	3	16	-
	100.0	42.4	9.1	48.5	-
無回答	22	8	4	8	2
	100.0	36.4	18.2	36.4	9.1
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果					
効果があった	935	529	43	354	9
	100.0	56.6	4.6	37.9	1.0
効果はなかった	124	48	10	62	4
	100.0	38.7	8.1	50.0	3.2
無回答	23	12	3	7	1
	100.0	52.2	13.0	30.4	4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題					
課題が生じた	223	125	8	84	6
	100.0	56.1	3.6	37.7	2.7
課題は生じなかった	786	426	47	309	4
	100.0	54.2	6.0	39.3	0.5
無回答	73	38	1	30	4
	100.0	52.1	1.4	41.1	5.5
Q 2 7 (1) 直近 5 年間で A I など新しいデジタル技術への投資実績					
増えた	1160	660	48	442	10
	100.0	56.9	4.1	38.1	0.9
変化なし	523	142	76	298	7
	100.0	27.2	14.5	57.0	1.3
減った	5	2	2	1	-
	100.0	40.0	40.0	20.0	-
わからない	154	20	6	124	4
	100.0	13.0	3.9	80.5	2.6
無回答	82	21	4	31	26
	100.0	25.6	4.9	37.8	31.7
Q 2 7 (2) 今後 3 年間で A I など新しいデジタル技術への投資見込み					
増える	1147	688	43	404	12
	100.0	60.0	3.7	35.2	1.0
変化なし	312	61	63	185	3
	100.0	19.6	20.2	59.3	1.0
減る	7	4	-	3	-
	100.0	57.1	-	42.9	-
わからない	285	30	15	236	4
	100.0	10.5	5.3	82.8	1.4
無回答	173	62	15	68	28
	100.0	35.8	8.7	39.3	16.2
Q 2 8. 直近 5 年間で P C 台数の増強や入れ替え					
P C の台数を増やした	646	341	37	257	11
	100.0	52.8	5.7	39.8	1.7
P C の入れ替えをした	999	412	73	506	8
	100.0	41.2	7.3	50.7	0.8
何も行っていない	161	45	23	92	1
	100.0	28.0	14.3	57.1	0.6
無回答	118	47	3	41	27
	100.0	39.8	2.5	34.7	22.9
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定					
行う予定がある	845	845	-	-	-
	100.0	100.0	-	-	-
行う予定はない	136	-	136	-	-
	100.0	-	100.0	-	-
わからない	896	-	-	896	-
	100.0	-	-	100.0	-
無回答	47	-	-	-	47
	100.0	-	-	-	100.0

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 9 付問 1. 取組を行う過程で従業員への説明や協議を実施する予定

	調査数	実施する予定	どちらかといえば実施する予定	どちらかといえば実施する予定はない	実施する予定はない	わからない	無回答
全体	845 100.0	389 46.0	320 37.9	50 5.9	28 3.3	53 6.3	5 0.6
Q 1. 全社従業員数							
5,000人以上	11 100.0	5 45.5	2 18.2	- -	2 18.2	2 18.2	- -
1,000～4,999人	101 100.0	60 59.4	23 22.8	5 5.0	2 2.0	11 10.9	- -
300～999人	238 100.0	105 44.1	91 38.2	17 7.1	11 4.6	13 5.5	1 0.4
100～299人	340 100.0	149 43.8	145 42.6	16 4.7	10 2.9	17 5.0	3 0.9
50～99人	117 100.0	55 47.0	43 36.8	10 8.5	1 0.9	7 6.0	1 0.9
30～49人	32 100.0	12 37.5	15 46.9	1 3.1	1 3.1	3 9.4	- -
無回答	6 100.0	3 50.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	- -	- -
Q 2. 業種							
農業、林業	2 100.0	1 50.0	- -	- -	- -	1 50.0	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	6 100.0	4 66.7	2 33.3	- -	- -	- -	- -
建設業	77 100.0	33 42.9	27 35.1	6 7.8	3 3.9	8 10.4	- -
製造業	159 100.0	55 34.6	70 44.0	10 6.3	9 5.7	15 9.4	- -
電気、ガス・熱供給・水道業	7 100.0	3 42.9	3 42.9	- -	- -	1 14.3	- -
情報通信業	15 100.0	7 46.7	7 46.7	1 6.7	- -	- -	- -
運輸業、郵便業	51 100.0	27 52.9	17 33.3	4 7.8	1 2.0	2 3.9	- -
卸売業、小売業	115 100.0	59 51.3	45 39.1	5 4.3	3 2.6	2 1.7	1 0.9
金融業、保険業	38 100.0	19 50.0	12 31.6	4 10.5	- -	3 7.9	- -
不動産業、物品賃貸業	13 100.0	7 53.8	4 30.8	1 7.7	- -	1 7.7	- -
学術研究、専門・技術サービス業	27 100.0	15 55.6	10 37.0	1 3.7	1 3.7	- -	- -
宿泊業、飲食サービス業	27 100.0	12 44.4	12 44.4	- -	1 3.7	2 7.4	- -
生活関連サービス業、娯楽業	13 100.0	3 23.1	8 61.5	1 7.7	- -	1 7.7	- -
教育、学習支援業	69 100.0	39 56.5	22 31.9	2 2.9	3 4.3	3 4.3	- -
医療、福祉	148 100.0	67 45.3	55 37.2	12 8.1	4 2.7	6 4.1	4 2.7
複合サービス業	14 100.0	5 35.7	6 42.9	1 7.1	2 14.3	- -	- -
その他サービス業	55 100.0	27 49.1	19 34.5	2 3.6	- -	7 12.7	- -
分類不能の産業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	9 100.0	6 66.7	1 11.1	- -	1 11.1	1 11.1	- -
Q 2. 業種（2区分）							
製造業	159 100.0	55 34.6	70 44.0	10 6.3	9 5.7	15 9.4	- -
非製造業	677 100.0	328 48.4	249 36.8	40 5.9	18 2.7	37 5.5	5 0.7
無回答	9 100.0	6 66.7	1 11.1	- -	1 11.1	1 11.1	- -
Q 3. 創業年							
1919年まで	77 100.0	47 61.0	22 28.6	4 5.2	2 2.6	2 2.6	- -
1920～1939年	100 100.0	40 40.0	39 39.0	8 8.0	4 4.0	9 9.0	- -
1940～1959年	209 100.0	99 47.4	84 40.2	12 5.7	5 2.4	7 3.3	2 1.0
1960～1979年	232 100.0	100 43.1	99 42.7	12 5.2	5 2.2	14 6.0	2 0.9
1980～1999年	115 100.0	55 47.8	36 31.3	5 4.3	8 7.0	11 9.6	- -
2000年以降	74 100.0	34 45.9	23 31.1	7 9.5	3 4.1	7 9.5	- -
無回答	38 100.0	14 36.8	17 44.7	2 5.3	1 2.6	3 7.9	1 2.6

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

V. 事業所における現在と今後の取組について

Q 2 9 付問 1. 取組を行う過程で従業員への説明や協議を実施する予定

	調査数	実施する予定	どちらかといえば実施する予定	どちらかといえば実施する予定はない	実施する予定はない	わからない	無回答
全体	845 100.0	389 46.0	320 37.9	50 5.9	28 3.3	53 6.3	5 0.6
Q 4. 事業所区分							
本社	381 100.0	163 42.8	159 41.7	24 6.3	13 3.4	22 5.8	-
支社・支店	129 100.0	67 51.9	42 32.6	7 5.4	1 0.8	11 8.5	1 0.8
営業所・店舗	72 100.0	33 45.8	27 37.5	3 4.2	3 4.2	6 8.3	-
工場	86 100.0	39 45.3	30 34.9	6 7.0	4 4.7	7 8.1	-
研究所	6 100.0	3 50.0	3 50.0	-	-	-	-
学校・病院・福祉施設	159 100.0	77 48.4	56 35.2	9 5.7	6 3.8	7 4.4	4 2.5
その他	5 100.0	4 80.0	1 20.0	-	-	-	-
無回答	7 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	-
Q 4. 事業所区分（2区分）							
本社	381 100.0	163 42.8	159 41.7	24 6.3	13 3.4	22 5.8	-
それ以外	457 100.0	223 48.8	159 34.8	25 5.5	14 3.1	31 6.8	5 1.1
無回答	7 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	-
Q 5. 事業所の従業員数							
30人以下	75 100.0	35 46.7	30 40.0	5 6.7	2 2.7	2 2.7	1 1.3
31人以上50人以下	184 100.0	90 48.9	65 35.3	11 6.0	4 2.2	12 6.5	2 1.1
51人以上100人以下	265 100.0	110 41.5	110 41.5	16 6.0	10 3.8	18 6.8	1 0.4
101人以上300人以下	193 100.0	86 44.6	78 40.4	13 6.7	5 2.6	10 5.2	1 0.5
301人以上	84 100.0	45 53.6	21 25.0	4 4.8	6 7.1	8 9.5	-
無回答	44 100.0	23 52.3	16 36.4	1 2.3	1 2.3	3 6.8	-
Q 6. 労働組合の有無							
労働組合がある	274 100.0	136 49.6	87 31.8	20 7.3	9 3.3	21 7.7	1 0.4
労働組合がない	568 100.0	251 44.2	232 40.8	30 5.3	19 3.3	32 5.6	4 0.7
無回答	3 100.0	2 66.7	1 33.3	-	-	-	-
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段							
労働組合との団体交渉	218 100.0	106 48.6	72 33.0	16 7.3	8 3.7	16 7.3	-
労使協議機関での協議	195 100.0	110 56.4	48 24.6	16 8.2	7 3.6	14 7.2	-
取組を行うための専門組織の編成	107 100.0	57 53.3	35 32.7	3 2.8	4 3.7	7 6.5	1 0.9
懇談会・説明会などの常設ではない会合	307 100.0	168 54.7	104 33.9	17 5.5	4 1.3	13 4.2	1 0.3
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	528 100.0	264 50.0	185 35.0	26 4.9	15 2.8	35 6.6	3 0.6
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	652 100.0	309 47.4	246 37.7	31 4.8	20 3.1	42 6.4	4 0.6
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	268 100.0	134 50.0	103 38.4	12 4.5	6 2.2	10 3.7	3 1.1
従業員へのアンケート調査	404 100.0	205 50.7	138 34.2	26 6.4	13 3.2	20 5.0	2 0.5
その他	32 100.0	18 56.3	12 37.5	1 3.1	-	1 3.1	-
無回答	14 100.0	6 42.9	4 28.6	-	2 14.3	2 14.3	-
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲							
全従業員	572 100.0	280 49.0	214 37.4	27 4.7	20 3.5	26 4.5	5 0.9
正社員	154 100.0	56 36.4	68 44.2	9 5.8	4 2.6	17 11.0	-
労働組合員	73 100.0	31 42.5	24 32.9	11 15.1	2 2.7	5 6.8	-
組合以外の従業員組織員	10 100.0	5 50.0	4 40.0	-	-	1 10.0	-
その他	18 100.0	9 50.0	4 22.2	3 16.7	-	2 11.1	-
無回答	18 100.0	8 44.4	6 33.3	-	2 11.1	2 11.1	-
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応							
迅速に対応している	46 100.0	30 65.2	12 26.1	2 4.3	1 2.2	1 2.2	-
どちらかといえば迅速に対応している	317 100.0	156 49.2	118 37.2	14 4.4	12 3.8	15 4.7	2 0.6
どちらかといえば対応が遅い	319 100.0	132 41.4	129 40.4	24 7.5	8 2.5	23 7.2	3 0.9
対応が遅い	117 100.0	52 44.4	44 37.6	9 7.7	3 2.6	9 7.7	-
わからない	43 100.0	18 41.9	16 37.2	1 2.3	3 7.0	5 11.6	-
無回答	3 100.0	1 33.3	1 33.3	-	1 33.3	-	-
Q 18. 取組の成果の「見える化」							
行っている	318 100.0	163 51.3	104 32.7	21 6.6	12 3.8	16 5.0	2 0.6
行っていない	494 100.0	218 44.1	202 40.9	28 5.7	15 3.0	28 5.7	3 0.6
無回答	33 100.0	8 24.2	14 42.4	1 3.0	1 3.0	9 27.3	-

	調査数	情報システム部門/電算部門	人事・労務部門	総務・庶務部門	経理部門	広報部門	経営企画・経営戦略立案部門	その他部門	無回答
全体	1924 100.0	38 2.0	484 25.2	867 45.1	84 4.4	1 0.1	97 5.0	307 16.0	46 2.4
Q 1. 全社従業員数									
5,000人以上	27 100.0	- -	12 44.4	10 37.0	- -	- -	- -	5 18.5	- -
1,000～4,999人	203 100.0	4 2.0	61 30.0	72 35.5	4 2.0	1 0.5	4 2.0	51 25.1	6 3.0
300～999人	526 100.0	13 2.5	165 31.4	210 39.9	12 2.3	- -	21 4.0	96 18.3	9 1.7
100～299人	779 100.0	13 1.7	195 25.0	373 47.9	35 4.5	- -	48 6.2	95 12.2	20 2.6
50～99人	271 100.0	7 2.6	38 14.0	150 55.4	20 7.4	- -	17 6.3	34 12.5	5 1.8
30～49人	99 100.0	1 1.0	8 8.1	47 47.5	11 11.1	- -	6 6.1	22 22.2	4 4.0
無回答	19 100.0	- -	5 26.3	5 26.3	2 10.5	- -	1 5.3	4 21.1	2 10.5
Q 2. 業種									
農業、林業	5 100.0	- -	2 40.0	1 20.0	- -	- -	- -	2 40.0	- -
漁業	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	1 10.0	2 20.0	6 60.0	- -	- -	- -	1 10.0	- -
建設業	156 100.0	4 2.6	24 15.4	99 63.5	14 9.0	- -	6 3.8	7 4.5	2 1.3
製造業	343 100.0	3 0.9	71 20.7	181 52.8	17 5.0	- -	21 6.1	48 14.0	2 0.6
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	- -	2 13.3	8 53.3	1 6.7	- -	- -	3 20.0	1 6.7
情報通信業	36 100.0	1 2.8	16 44.4	11 30.6	- -	- -	2 5.6	6 16.7	- -
運輸業、郵便業	143 100.0	2 1.4	28 19.6	63 44.1	9 6.3	- -	7 4.9	31 21.7	3 2.1
卸売業、小売業	233 100.0	10 4.3	58 24.9	113 48.5	5 2.1	- -	15 6.4	29 12.4	3 1.3
金融業、保険業	69 100.0	4 5.8	36 52.2	19 27.5	1 1.4	1 1.4	1 1.4	5 7.2	2 2.9
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	1 4.8	7 33.3	9 42.9	- -	- -	1 4.8	2 9.5	1 4.8
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	- -	14 27.5	29 56.9	- -	- -	- -	6 11.8	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	- -	28 40.6	23 33.3	3 4.3	- -	3 4.3	11 15.9	1 1.4
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	1 2.3	16 36.4	18 40.9	1 2.3	- -	2 4.5	5 11.4	1 2.3
教育、学習支援業	148 100.0	1 0.7	56 37.8	58 39.2	3 2.0	- -	6 4.1	19 12.8	5 3.4
医療、福祉	371 100.0	7 1.9	72 19.4	129 34.8	20 5.4	- -	27 7.3	99 26.7	17 4.6
複合サービス事業	31 100.0	1 3.2	11 35.5	11 35.5	- -	- -	1 3.2	7 22.6	- -
その他サービス業	153 100.0	2 1.3	34 22.2	79 51.6	9 5.9	- -	5 3.3	20 13.1	4 2.6
分類不能の産業	1 100.0	- -	1 100.0	- -	- -	- -	- -	- -	- -
その他	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
無回答	25 100.0	- -	6 24.0	10 40.0	1 4.0	- -	- -	6 24.0	2 8.0
Q 2. 業種（2区分）									
製造業	343 100.0	3 0.9	71 20.7	181 52.8	17 5.0	- -	21 6.1	48 14.0	2 0.6
非製造業	1556 100.0	35 2.2	407 26.2	676 43.4	66 4.2	1 0.1	76 4.9	253 16.3	42 2.7
無回答	25 100.0	- -	6 24.0	10 40.0	1 4.0	- -	- -	6 24.0	2 8.0
Q 3. 創業年									
1919年まで	176 100.0	1 0.6	53 30.1	85 48.3	3 1.7	1 0.6	5 2.8	24 13.6	4 2.3
1920～1939年	188 100.0	3 1.6	59 31.4	85 45.2	9 4.8	- -	6 3.2	22 11.7	4 2.1
1940～1959年	476 100.0	12 2.5	107 22.5	227 47.7	21 4.4	- -	29 6.1	72 15.1	8 1.7
1960～1979年	510 100.0	14 2.7	122 23.9	257 50.4	29 5.7	- -	22 4.3	58 11.4	8 1.6
1980～1999年	307 100.0	1 0.3	85 27.7	123 40.1	11 3.6	- -	17 5.5	61 19.9	9 2.9
2000年以降	180 100.0	5 2.8	41 22.8	53 29.4	6 3.3	- -	17 9.4	50 27.8	8 4.4
無回答	87 100.0	2 2.3	17 19.5	37 42.5	5 5.7	- -	1 1.1	20 23.0	5 5.7

	調査数	情報システム部門/電算部門	人事・労務部門	総務・庶務部門	経理部門	広報部門	経営企画・経営戦略立案部門	その他部門	無回答
全体	1924 100.0	38 2.0	484 25.2	867 45.1	84 4.4	1 0.1	97 5.0	307 16.0	46 2.4
Q 4. 事業所区分									
本社	777 100.0	21 2.7	244 31.4	382 49.2	33 4.2	1 0.1	51 6.6	35 4.5	10 1.3
支社・支店	329 100.0	7 2.1	75 22.8	151 45.9	19 5.8	-	13 4.0	52 15.8	12 3.6
営業所・店舗	210 100.0	1 0.5	36 17.1	81 38.6	6 2.9	-	6 2.9	75 35.7	5 2.4
工場	190 100.0	2 1.1	29 15.3	99 52.1	9 4.7	-	6 3.2	42 22.1	3 1.6
研究所	12 100.0	1 8.3	2 16.7	5 41.7	-	-	-	4 33.3	-
学校・病院・福祉施設	373 100.0	6 1.6	90 24.1	133 35.7	16 4.3	-	21 5.6	92 24.7	15 4.0
その他	11 100.0	-	2 18.2	7 63.6	-	-	-	2 18.2	-
無回答	22 100.0	-	6 27.3	9 40.9	1 4.5	-	-	5 22.7	1 4.5
Q 4. 事業所区分（2区分）									
本社	777 100.0	21 2.7	244 31.4	382 49.2	33 4.2	1 0.1	51 6.6	35 4.5	10 1.3
それ以外	1125 100.0	17 1.5	234 20.8	476 42.3	50 4.4	-	46 4.1	267 23.7	35 3.1
無回答	22 100.0	-	6 27.3	9 40.9	1 4.5	-	-	5 22.7	1 4.5
Q 5. 事業所の従業員数									
30人以下	202 100.0	2 1.0	43 21.3	96 47.5	11 5.4	-	6 3.0	36 17.8	8 4.0
31人以上50人以下	495 100.0	7 1.4	84 17.0	203 41.0	31 6.3	-	24 4.8	128 25.9	18 3.6
51人以上100人以下	589 100.0	12 2.0	134 22.8	299 50.8	27 4.6	-	31 5.3	78 13.2	8 1.4
101人以上300人以下	395 100.0	12 3.0	133 33.7	180 45.6	7 1.8	-	19 4.8	36 9.1	8 2.0
301人以上	137 100.0	2 1.5	70 51.1	47 34.3	-	1 0.7	9 6.6	8 5.8	-
無回答	106 100.0	3 2.8	20 18.9	42 39.6	8 7.5	-	8 7.5	21 19.8	4 3.8
Q 6. 労働組合の有無									
労働組合がある	625 100.0	10 1.6	190 30.4	273 43.7	23 3.7	1 0.2	25 4.0	90 14.4	13 2.1
労働組合がない	1284 100.0	28 2.2	292 22.7	589 45.9	60 4.7	-	72 5.6	212 16.5	31 2.4
無回答	15 100.0	-	2 13.3	5 33.3	1 6.7	-	-	5 33.3	2 13.3
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段									
労働組合との団体交渉	476 100.0	9 1.9	164 34.5	194 40.8	18 3.8	1 0.2	24 5.0	54 11.3	12 2.5
労使協議機関での協議	387 100.0	6 1.6	122 31.5	175 45.2	10 2.6	-	12 3.1	54 14.0	8 2.1
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	4 2.2	61 32.8	75 40.3	6 3.2	-	11 5.9	22 11.8	7 3.8
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	9 1.5	175 29.9	251 42.9	22 3.8	-	37 6.3	81 13.8	10 1.7
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	19 1.8	324 30.2	477 44.4	32 3.0	1 0.1	49 4.6	152 14.2	20 1.9
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	26 1.9	384 27.9	615 44.7	51 3.7	1 0.1	72 5.2	201 14.6	25 1.8
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	8 1.6	123 25.3	202 41.6	17 3.5	-	33 6.8	93 19.1	10 2.1
従業員へのアンケート調査	726 100.0	12 1.7	203 28.0	301 41.5	21 2.9	1 0.1	40 5.5	131 18.0	17 2.3
その他	88 100.0	1 1.1	11 12.5	39 44.3	9 10.2	-	4 4.5	20 22.7	4 4.5
無回答	55 100.0	1 1.8	5 9.1	23 41.8	2 3.6	-	2 3.6	17 30.9	5 9.1
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲									
全従業員	1261 100.0	23 1.8	325 25.8	568 45.0	51 4.0	1 0.1	66 5.2	201 15.9	26 2.1
正社員	326 100.0	6 1.8	85 26.1	150 46.0	14 4.3	-	19 5.8	47 14.4	5 1.5
労働組合員	189 100.0	6 3.2	52 27.5	83 43.9	10 5.3	-	6 3.2	25 13.2	7 3.7
組合以外の従業員組織員	25 100.0	1 4.0	5 20.0	13 52.0	1 4.0	-	1 4.0	4 16.0	-
その他	55 100.0	1 1.8	11 20.0	26 47.3	4 7.3	-	3 5.5	10 18.2	-
無回答	68 100.0	1 1.5	6 8.8	27 39.7	4 5.9	-	2 2.9	20 29.4	8 11.8
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応									
迅速に対応している	69 100.0	1 1.5	17 25.0	29 42.6	2 2.9	-	6 8.8	11 16.2	2 2.9
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	13 2.2	149 25.8	229 39.6	25 4.3	1 0.2	45 7.8	101 17.5	15 2.6
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	19 2.7	173 24.9	345 49.6	32 4.6	-	24 3.4	90 12.9	13 1.9
対応が遅い	359 100.0	5 1.4	88 24.5	174 48.5	14 3.9	-	12 3.3	59 16.4	7 1.9
わからない	196 100.0	-	53 27.0	80 40.8	11 5.6	-	9 4.6	38 19.4	5 2.6
無回答	27 100.0	-	4 14.8	10 37.0	-	-	1 3.7	8 29.6	4 14.8
Q 18. 取組の成果の「見える化」									
行っている	517 100.0	9 1.7	138 26.7	212 41.0	17 3.3	1 0.2	46 8.9	88 17.0	6 1.2
行っていない	1274 100.0	27 2.1	323 25.4	597 46.9	61 4.8	-	47 3.7	191 15.0	28 2.2
無回答	133 100.0	2 1.5	23 17.3	58 43.6	6 4.5	-	4 3.0	28 21.1	12 9.0

	調査数	情報システム部門/電算部門	人事・労務部門	総務・庶務部門	経理部門	広報部門	経営企画・経営戦略立案部門	その他部門	無回答
全体	1924 100.0	38 2.0	484 25.2	867 45.1	84 4.4	1 0.1	97 5.0	307 16.0	46 2.4
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果									
説明のみ行った	677 100.0	12 1.8	189 27.9	314 46.4	21 3.1	-	32 4.7	94 13.9	15 2.2
説明し、従業員の意見を聞いた	582 100.0	13 2.2	139 23.9	249 42.8	28 4.8	-	42 7.2	104 17.9	7 1.2
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6 100.0	-	2 33.3	2 33.3	-	-	1 16.7	1 16.7	-
労使間で協議し、合意に達した	57 100.0	2 3.5	13 22.8	26 45.6	1 1.8	-	7 12.3	7 12.3	1 1.8
その他	35 100.0	3 8.6	8 22.9	15 42.9	-	-	-	8 22.9	1 2.9
何もなかった	432 100.0	7 1.6	101 23.4	208 48.1	25 5.8	1 0.2	13 3.0	69 16.0	8 1.9
無回答	135 100.0	1 0.7	32 23.7	53 39.3	9 6.7	-	2 1.5	24 17.8	14 10.4
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議									
導入前に行った	745 100.0	15 2.0	183 24.6	324 43.5	25 3.4	1 0.1	53 7.1	130 17.4	14 1.9
導入後に行った	337 100.0	8 2.4	90 26.7	167 49.6	13 3.9	-	13 3.9	42 12.5	4 1.2
行っていない	733 100.0	15 2.0	188 25.6	333 45.4	39 5.3	-	28 3.8	115 15.7	15 2.0
無回答	109 100.0	-	23 21.1	43 39.4	7 6.4	-	3 2.8	20 18.3	13 11.9
Q 2 0付問 1. 1. 経営側									
はい	890 100.0	14 1.6	224 25.2	420 47.2	28 3.1	1 0.1	58 6.5	136 15.3	9 1.0
いいえ	10 100.0	2 20.0	1 10.0	4 40.0	1 10.0	-	-	2 20.0	-
わからない	158 100.0	5 3.2	41 25.9	64 40.5	9 5.7	-	7 4.4	25 15.8	7 4.4
無回答	24 100.0	2 8.3	7 29.2	3 12.5	-	-	1 4.2	9 37.5	2 8.3
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側									
はい	799 100.0	14 1.8	199 24.9	381 47.7	26 3.3	1 0.1	50 6.3	118 14.8	10 1.3
いいえ	31 100.0	2 6.5	9 29.0	9 29.0	1 3.2	-	2 6.5	6 19.4	2 6.5
わからない	230 100.0	5 2.2	58 25.2	99 43.0	10 4.3	-	12 5.2	42 18.3	4 1.7
無回答	22 100.0	2 9.1	7 31.8	2 9.1	1 4.5	-	2 9.1	6 27.3	2 9.1
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢									
積極的に対応を求めてきた	192 100.0	4 2.1	40 20.8	85 44.3	11 5.7	-	15 7.8	35 18.2	2 1.0
やや積極的	276 100.0	7 2.5	78 28.3	120 43.5	11 4.0	-	12 4.3	42 15.2	6 2.2
どちらでもない	519 100.0	8 1.5	136 26.2	250 48.2	14 2.7	1 0.2	31 6.0	75 14.5	4 0.8
やや消極的	40 100.0	1 2.5	9 22.5	15 37.5	1 2.5	-	5 12.5	6 15.0	3 7.5
対応には消極的だった	33 100.0	1 3.0	4 12.1	16 48.5	-	-	2 6.1	10 30.3	-
無回答	22 100.0	2 9.1	6 27.3	5 22.7	1 4.5	-	1 4.5	4 18.2	3 13.6
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果									
効果があった	935 100.0	21 2.2	244 26.1	423 45.2	33 3.5	1 0.1	58 6.2	143 15.3	12 1.3
効果はなかった	124 100.0	2 1.6	24 19.4	62 50.0	4 3.2	-	6 4.8	22 17.7	4 3.2
無回答	23 100.0	-	5 21.7	6 26.1	1 4.3	-	2 8.7	7 30.4	2 8.7
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題									
課題が生じた	223 100.0	5 2.2	61 27.4	85 38.1	10 4.5	-	14 6.3	43 19.3	5 2.2
課題は生じなかった	786 100.0	18 2.3	198 25.2	371 47.2	27 3.4	1 0.1	44 5.6	116 14.8	11 1.4
無回答	73 100.0	-	14 19.2	35 47.9	1 1.4	-	8 11.0	13 17.8	2 2.7
Q 2 7 (1) 直近5年間でA I など新しいデジタル技術への投資実績									
増えた	1160 100.0	20 1.7	315 27.2	508 43.8	50 4.3	1 0.1	72 6.2	176 15.2	18 1.6
変化なし	523 100.0	15 2.9	117 22.4	261 49.9	25 4.8	-	19 3.6	73 14.0	13 2.5
減った	5 100.0	-	2 40.0	2 40.0	-	-	-	-	1 20.0
わからない	154 100.0	1 0.6	36 23.4	64 41.6	7 4.5	-	4 2.6	39 25.3	3 1.9
無回答	82 100.0	2 2.4	14 17.1	32 39.0	2 2.4	-	2 2.4	19 23.2	11 13.4
Q 2 7 (2) 今後3年間でA I など新しいデジタル技術への投資見込み									
増える	1147 100.0	23 2.0	306 26.7	516 45.0	51 4.4	-	68 5.9	164 14.3	19 1.7
変化なし	312 100.0	12 3.8	75 24.0	145 46.5	16 5.1	1 0.3	7 2.2	51 16.3	5 1.6
減る	7 100.0	-	4 57.1	2 28.6	-	-	-	1 14.3	-
わからない	285 100.0	2 0.7	62 21.8	141 49.5	10 3.5	-	11 3.9	54 18.9	5 1.8
無回答	173 100.0	1 0.6	37 21.4	63 36.4	7 4.0	-	11 6.4	37 21.4	17 9.8
Q 2 8. 直近5年間でPC台数の増強や入れ替え									
PCの台数を増やした	646 100.0	13 2.0	159 24.6	298 46.1	27 4.2	-	38 5.9	96 14.9	15 2.3
PCの入れ替えをした	999 100.0	21 2.1	263 26.3	458 45.8	43 4.3	1 0.1	50 5.0	149 14.9	14 1.4
何も行っていない	161 100.0	1 0.6	39 24.2	64 39.8	10 6.2	-	3 1.9	37 23.0	7 4.3
無回答	118 100.0	3 2.5	23 19.5	47 39.8	4 3.4	-	6 5.1	25 21.2	10 8.5
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定									
行う予定がある	845 100.0	23 2.7	232 27.5	356 42.1	34 4.0	1 0.1	66 7.8	122 14.4	11 1.3
行う予定はない	136 100.0	-	37 27.2	66 48.5	6 4.4	-	4 2.9	19 14.0	4 2.9
わからない	896 100.0	14 1.6	208 23.2	437 48.8	43 4.8	-	25 2.8	153 17.1	16 1.8
無回答	47 100.0	1 2.1	7 14.9	8 17.0	1 2.1	-	2 4.3	13 27.7	15 31.9

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

VI. アンケート調査を回答された方について

※調査への協力

	調査数	協力できる	協力できない	無回答
全 体	1924 100.0	109 5.7	1686 87.6	129 6.7
Q 1. 全社従業員数				
5,000人以上	27 100.0	1 3.7	23 85.2	3 11.1
1,000～4,999人	203 100.0	13 6.4	175 86.2	15 7.4
300～999人	526 100.0	29 5.5	464 88.2	33 6.3
100～299人	779 100.0	47 6.0	677 86.9	55 7.1
50～99人	271 100.0	18 6.6	238 87.8	15 5.5
30～49人	99 100.0	1 1.0	95 96.0	3 3.0
無回答	19 100.0	-	14 73.7	5 26.3
Q 2. 業種				
農業、林業	5 100.0	-	4 80.0	1 20.0
漁業	-	-	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	10 100.0	-	10 100.0	-
建設業	156 100.0	4 2.6	145 92.9	7 4.5
製造業	343 100.0	25 7.3	301 87.8	17 5.0
電気、ガス・熱供給・水道業	15 100.0	-	14 93.3	1 6.7
情報通信業	36 100.0	1 2.8	31 86.1	4 11.1
運輸業、郵便業	143 100.0	19 13.3	117 81.8	7 4.9
卸売業、小売業	233 100.0	9 3.9	209 89.7	15 6.4
金融業、保険業	69 100.0	4 5.8	62 89.9	3 4.3
不動産業、物品賃貸業	21 100.0	2 9.5	16 76.2	3 14.3
学術研究、専門・技術サービス業	51 100.0	4 7.8	45 88.2	2 3.9
宿泊業、飲食サービス業	69 100.0	3 4.3	64 92.8	2 2.9
生活関連サービス業、娯楽業	44 100.0	2 4.5	38 86.4	4 9.1
教育、学習支援業	148 100.0	9 6.1	131 88.5	8 5.4
医療、福祉	371 100.0	15 4.0	322 86.8	34 9.2
複合サービス業	31 100.0	1 3.2	26 83.9	4 12.9
その他サービス業	153 100.0	9 5.9	135 88.2	9 5.9
分類不能の産業	1 100.0	-	1 100.0	-
その他	-	-	-	-
無回答	25 100.0	2 8.0	15 60.0	8 32.0
Q 2. 業種（2区分）				
製造業	343 100.0	25 7.3	301 87.8	17 5.0
非製造業	1556 100.0	82 5.3	1370 88.0	104 6.7
無回答	25 100.0	2 8.0	15 60.0	8 32.0
Q 3. 創業年				
1919年まで	176 100.0	10 5.7	157 89.2	9 5.1
1920～1939年	188 100.0	9 4.8	169 89.9	10 5.3
1940～1959年	476 100.0	26 5.5	416 87.4	34 7.1
1960～1979年	510 100.0	34 6.7	452 88.6	24 4.7
1980～1999年	307 100.0	17 5.5	268 87.3	22 7.2
2000年以降	180 100.0	7 3.9	155 86.1	18 10.0
無回答	87 100.0	6 6.9	69 79.3	12 13.8

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

VI. アンケート調査を回答された方について

※調査への協力

	調査数	協力できる	協力できない	無回答
全体	1924 100.0	109 5.7	1686 87.6	129 6.7
Q 4. 事業所区分				
本社	777 100.0	39 5.0	692 89.1	46 5.9
支社・支店	329 100.0	20 6.1	285 86.6	24 7.3
営業所・店舗	210 100.0	20 9.5	178 84.8	12 5.7
工場	190 100.0	15 7.9	165 86.8	10 5.3
研究所	12 100.0	- -	11 91.7	1 8.3
学校・病院・福祉施設	373 100.0	15 4.0	326 87.4	32 8.6
その他	11 100.0	- -	11 100.0	- -
無回答	22 100.0	- -	18 81.8	4 18.2
Q 4. 事業所区分（2区分）				
本社	777 100.0	39 5.0	692 89.1	46 5.9
それ以外	1125 100.0	70 6.2	976 86.8	79 7.0
無回答	22 100.0	- -	18 81.8	4 18.2
Q 5. 事業所の従業員数				
30人以下	202 100.0	9 4.5	179 88.6	14 6.9
31人以上50人以下	495 100.0	19 3.8	442 89.3	34 6.9
51人以上100人以下	589 100.0	47 8.0	508 86.2	34 5.8
101人以上300人以下	395 100.0	20 5.1	347 87.8	28 7.1
301人以上	137 100.0	9 6.6	122 89.1	6 4.4
無回答	106 100.0	5 4.7	88 83.0	13 12.3
Q 6. 労働組合の有無				
労働組合がある	625 100.0	32 5.1	561 89.8	32 5.1
労働組合がない	1284 100.0	77 6.0	1114 86.8	93 7.2
無回答	15 100.0	- -	11 73.3	4 26.7
Q 10. 従業員との労使コミュニケーションのための手段				
労働組合との団体交渉	476 100.0	27 5.7	424 89.1	25 5.3
労使協議機関での協議	387 100.0	20 5.2	343 88.6	24 6.2
取組を行うための専門組織の編成	186 100.0	14 7.5	160 86.0	12 6.5
懇談会・説明会などの常設ではない会合	585 100.0	32 5.5	515 88.0	38 6.5
相談窓口（電子メール等を含む）やその他の苦情処理機関	1074 100.0	56 5.2	946 88.1	72 6.7
社内報や社内掲示板、電子メールなどの情報提供	1375 100.0	80 5.8	1205 87.6	90 6.5
社内SNSなどのデジタル技術を活用したコミュニケーションツール	486 100.0	22 4.5	434 89.3	30 6.2
従業員へのアンケート調査	726 100.0	46 6.3	623 85.8	57 7.9
その他	88 100.0	8 9.1	76 86.4	4 4.5
無回答	55 100.0	- -	45 81.8	10 18.2
Q 11. 事業所内の意見集約の従業員範囲				
全従業員	1261 100.0	76 6.0	1094 86.8	91 7.2
正社員	326 100.0	21 6.4	290 89.0	15 4.6
労働組合員	189 100.0	6 3.2	177 93.7	6 3.2
組合以外の従業員組織員	25 100.0	1 4.0	23 92.0	1 4.0
その他	55 100.0	2 3.6	48 87.3	5 9.1
無回答	68 100.0	3 4.4	54 79.4	11 16.2
Q 14. 様々な新しい技術を導入することへの迅速な対応				
迅速に対応している	69 100.0	7 10.3	57 83.8	4 5.9
どちらかといえば迅速に対応している	578 100.0	32 5.5	506 87.5	40 6.9
どちらかといえば対応が遅い	696 100.0	45 6.5	607 87.2	44 6.3
対応が遅い	359 100.0	17 4.7	317 88.3	25 7.0
わからない	196 100.0	8 4.1	178 90.8	10 5.1
無回答	27 100.0	- -	21 77.8	6 22.2
Q 18. 取組の成果の「見える化」				
行っている	517 100.0	33 6.4	441 85.3	43 8.3
行っていない	1274 100.0	72 5.7	1134 89.0	68 5.3
無回答	133 100.0	4 3.0	111 83.5	18 13.5

A I などデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査

VI. アンケート調査を回答された方について

※調査への協力

	調査数	協力できる	協力できない	無回答
全 体	1924	109	1686	129
	100.0	5.7	87.6	6.7
Q 1 9. 新しいデジタル技術部乳の為の説明や協議の方針と結果				
説明のみ行った	677	34	595	48
	100.0	5.0	87.9	7.1
説明し、従業員の意見を聞いた	582	42	509	31
	100.0	7.2	87.5	5.3
労使間で協議したが、合意には達しなかった	6	-	6	-
	100.0	-	100.0	-
労使間で協議し、合意に達した	57	6	46	5
	100.0	10.5	80.7	8.8
その他	35	2	32	1
	100.0	5.7	91.4	2.9
何もなかった	432	22	382	28
	100.0	5.1	88.4	6.5
無回答	135	3	116	16
	100.0	2.2	85.9	11.9
Q 2 0. 新しい技術導入の前後への説明や協議				
導入前に行った	745	55	633	57
	100.0	7.4	85.0	7.7
導入後に行った	337	25	297	15
	100.0	7.4	88.1	4.5
行っていない	733	28	664	41
	100.0	3.8	90.6	5.6
無回答	109	1	92	16
	100.0	0.9	84.4	14.7
Q 2 0付問 1. 1. 経営側				
はい	890	63	769	58
	100.0	7.1	86.4	6.5
いいえ	10	-	10	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	158	15	131	12
	100.0	9.5	82.9	7.6
無回答	24	2	20	2
	100.0	8.3	83.3	8.3
Q 2 0付問 1. 2. 従業員・組合側				
はい	799	59	687	53
	100.0	7.4	86.0	6.6
いいえ	31	-	31	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	230	19	193	18
	100.0	8.3	83.9	7.8
無回答	22	2	19	1
	100.0	9.1	86.4	4.5
Q 2 0付問 2. 組合や従業員側の姿勢				
積極的に対応を求めてきた	192	20	161	11
	100.0	10.4	83.9	5.7
やや積極的	276	23	241	12
	100.0	8.3	87.3	4.3
どちらでもない	519	31	447	41
	100.0	6.0	86.1	7.9
やや消極的	40	2	35	3
	100.0	5.0	87.5	7.5
対応には消極的だった	33	2	30	1
	100.0	6.1	90.9	3.0
無回答	22	2	16	4
	100.0	9.1	72.7	18.2
Q 2 3. 従業員への説明や協議の効果				
効果があった	935	73	793	69
	100.0	7.8	84.8	7.4
効果はなかった	124	6	116	2
	100.0	4.8	93.5	1.6
無回答	23	1	21	1
	100.0	4.3	91.3	4.3
Q 2 4. 従業員への説明や協議による課題				
課題が生じた	223	15	195	13
	100.0	6.7	87.4	5.8
課題は生じなかった	786	63	674	49
	100.0	8.0	85.8	6.2
無回答	73	2	61	10
	100.0	2.7	83.6	13.7
Q 2 7 (1) 直近5年間でのA I など新しいデジタル技術への投資実績				
増えた	1160	79	1008	73
	100.0	6.8	86.9	6.3
変化なし	523	23	468	32
	100.0	4.4	89.5	6.1
減った	5	-	5	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	154	7	135	12
	100.0	4.5	87.7	7.8
無回答	82	-	70	12
	100.0	-	85.4	14.6
Q 2 7 (2) 今後3年間でのA I など新しいデジタル技術への投資見込み				
増える	1147	81	995	71
	100.0	7.1	86.7	6.2
変化なし	312	11	286	15
	100.0	3.5	91.7	4.8
減る	7	-	7	-
	100.0	-	100.0	-
わからない	285	10	254	21
	100.0	3.5	89.1	7.4
無回答	173	7	144	22
	100.0	4.0	83.2	12.7
Q 2 8. 直近5年間でのP C台数の増強や入れ替え				
P Cの台数を増やした	646	48	550	48
	100.0	7.4	85.1	7.4
P Cの入れ替えをした	999	58	887	54
	100.0	5.8	88.8	5.4
何も行っていない	161	2	151	8
	100.0	1.2	93.8	5.0
無回答	118	1	98	19
	100.0	0.8	83.1	16.1
Q 2 9. 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定				
行う予定がある	845	66	724	55
	100.0	7.8	85.7	6.5
行う予定はない	136	2	129	5
	100.0	1.5	94.9	3.7
わからない	896	39	799	58
	100.0	4.4	89.2	6.5
無回答	47	2	34	11
	100.0	4.3	72.3	23.4

JILPT 調査シリーズ No. 242

新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーションに関する研究(2)

発行年月日 2024年3月29日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

©2024 JILPT