

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。

Q6 貴事業所には従業員との協議等のためにどのような手段がありますか。(〇はいくつでも)

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	

Q7 Q6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。

なお、「意見集約」とは参加者となる資格がある場合、または従業員の代表者が参加する場合はその代表者が意見を集約している対象者を指します。(〇は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	

Q8 貴事業所ではどのような事項について、従業員との協議を行われていますか。

(〇はいくつでも)

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 ()

Q9 従業員との協議等の結果はどのような形で反映されていますか。(〇はいくつでも)

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. ハラスメント防止への影響	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。

●A I など新しいデジタル技術の導入について

Q10 貴事業所では次のようなデジタル技術を活用した取組を直近5年以内に行いましたか。
また、行った場合は、その具体的な内容についてお教えてください。各技術の内容と活用例に関しては、設問の後にまとめてありますので、ご参照ください。

1. 行った（行っている）
2. 行っていない（→Q23 へお進みください）

→〈活用している技術〉（○はいくつでも）：

1. RPA(Robotic Process Automation)
（取組内容：.....）
2. AI（機械学習を含む）
（取組内容：.....）
3. IoT、ビッグデータ
（取組内容：.....）
4. ロボット
（取組内容：.....）
5. 3D プリンター
（取組内容：.....）
6. クラウド
（取組内容：.....）
7. 上記以外の ICT 技術（クラウド以外のグループウェアを含む）
（取組内容：.....）
8. その他
（具体的に：.....）

【用語の意味と活用例】

1. RPA（Robotic Process Automation）

：定型的な事務作業などの業務を、ソフトウェア型のロボットが自動で処理する仕組み。

例：・人がパソコン上で行っていた定型的な事務作業を RPA により自動で処理することによる効率化・自動化

2. AI（Artificial Intelligence。機械学習を含む）

：人間の脳が行っている知的な作業をコンピュータで模倣したソフトウェアやシステムであり、人間が使用する自然言語の理解や、理論的な推論、経験からの学習などを行うコンピュータプログラムを指す。

例：・生産ラインでの AI による画像認識技術を活用した検査
・研究・開発のための AI の活用

- ・ AI を活用した過去の実績に基づく需要予測、商品の発注
- ・ AI を活用した分析業務・査定業務
- ・ 流通・交通における AI によるルート検索
- ・ セキュリティ対策、警備業務等における、カメラ・センサー・マイク等による画像データや音声データを AI で分析することによる予測システムや見守りシステム
- ・ 介護業務で、カメラ・センサー・マイク等による画像データや音声データを AI で分析することによる予測システムや見守りシステム
- ・ AI を活用した人事労務管理（勤怠管理・シフト作成・採用・人事等）

3. IoT、ビッグデータ

※IoT（モノのインターネット化（Internet of Things））

：工場の機械の稼働状況から、交通、気象、個人の健康実態まで様々なデータ化された情報（ビッグデータ）をネットワークでつなげてまとめ、これを解析・利用すること。

※ビッグデータ

：デジタル化の更なる進展やネットワークの高度化、またスマートフォンやセンサー等 IoT 関連機器の小型化・低コスト化による IoT の進展により、スマートフォン等を通じた位置情報や行動履歴、インターネットやテレビでの視聴・消費行動等に関する情報、また小型化したセンサー等から得られる膨大なデータ。

- 例：・生産ラインでの生産性の把握のため、IoT の活用
- ・スマートメーターの活用
 - ・ビッグデータを活用したマーケティング分析
 - ・研究・開発のためのビッグデータによる解析

4. ロボット

：センサー、知能・制御系、駆動系の 3 つの要素技術を有する知能化した機械システム。センサー等での自動制御による操作機能または移動機能を持ち、各種の作業をプログラムにより実行し、各産業に使用される。※ここでは、RPA を含みません。

- 例：・生産ラインでのロボット導入による自動化・無人化（産業用ロボット・マシニングセンターなど）
- ・運搬・介護・介助等の業務でのパワーアシストスーツの活用

5. 3Dプリンター

：データを基に立体を造形する機器。

- 例：・試作品作成における 3D プリンターの活用

6. クラウド

：従来は手元のコンピュータで管理・利用していたようなソフトウェアやデータなどが、インターネットなどのネットワークを通じて必要に応じて利用可能となる情報サービス。

- 例：・クラウド上のソフトウェアの活用
- ・クラウドを活用した社内の情報共有やコミュニケーションツールとしてのグループウェア、社内 SNS（チャットシステムを含む）
 - ・クラウドを活用したスマートフォン、タブレット等の携帯端末による情報共有

7. 上記以外の ICT 技術

- 例：・社内の情報共有やコミュニケーションツールとしてのクラウド以外のグループウェア、社内 SNS（チャットシステムを含む）
- ・クラウドを活用しないスマートフォン、タブレット等の携帯端末による情報共有
 - ・土木・建設の現場での三次元データ等の ICT 技術
 - ・テレワークやフリーアドレスのためのリモートアクセスや web 会議システム
 - ・QR コード・バーコード等による工程管理

Q11 (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)

また、(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)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. 従業員のゆとりと健康的な生活の確保	11	11
12. その他(具体的に)	12	12

●労使コミュニケーションの方法について

※この調査における「労使コミュニケーション」には、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(以下、「**従業員との協議等**」とします。)を含んでいます。

Q12 Q10の取組のために従業員との協議等を行ったかどうかについて、お伺いします。

導入前後で従業員との協議等を行いましたか。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と2は複数選択が可能です:導入前にも導入後にも行った場合は、1・2の両方に〇をつけてください)

1. <u>導入前に行った</u> : 導入の()か月前頃
2. 導入後に行った
3. 行っていない (→Q19へお進みください)

▶ 付問1 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 (〇は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2 (Q12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。)

従業員との協議等を行ったのは、導入することを決める前でしたか後でしたか。(〇は1つ)

1. 導入することを決める前に協議した
2. 導入することを決めた後で協議した
3. わからない

Q13 (Q12 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。)

Q10 の取組の導入前に、どのようにして従業員との協議等を行いましたか。(〇はいくつでも)

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	

Q14 (Q12 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。)

Q10 の取組の導入前に、どのような事項について従業員との協議等を行いましたか。また、それらの事項について、従業員との協議等を行った結果、当初の方針から見直しにつながりましたか。

行った事項 (1～11のうち該当する番号をお選びください。〇はいくつでも)	行った結果 (〇は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. 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 (労働時間や賃金の改革)	1	2	3
11. その他 (具体的に)	1	2	3

Q15 (Q12で「2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

Q10の取組の導入後、運用中にどのようにして従業員との協議等を行いましたか。

(○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	

Q16 (Q12で「2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

Q10の取組の導入後に、どのような事項について従業員との協議等を行いましたか。また、それらの事項について、従業員との協議等を行った結果、当初の方針から見直しにつながりましたか。

行った事項 (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)	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. 取組の導入範囲・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(労働時間や賃金の改革)	1	2	3
11. その他(具体的に)	1	2	3

●労使コミュニケーションの効果・課題について

Q17 (Q12 で「1. 導入前に行った」または「2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員との協議等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. 従業員の納得感が高まり、円滑な実施につながった |
| 2. 現場の意見が反映され、効果的な実施につながった |
| 3. 現場の意見を反映することにより、無駄のない導入・運用につながった |
| 4. 現場の意見を反映することにより、導入の効果が大きくなった |
| 5. 従業員の理解を得たことにより、導入・運用が計画通り進んだ |
| 6. 従業員に求める人材像の明確化につながった |
| 7. 従業員の能力開発の推進につながった |
| 8. その他の効果があった(具体的に) |

Q18 (Q12 で「1. 導入前に行った」または「2. 導入後に行った」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員との協議等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 (→Q21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) |

Q19 (Q12で「3. 行っていない」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員との協議等を行わない理由にはどのようなものがありましたか。(〇はいくつでも)

1. 誰と協議や話し合い等を行えばよいか わからなかったから	5. 短期間での決断が必要であったから
2. 経営判断であるため必要がなかったから	6. 現場の裁量で導入したから
3. そのような慣行がなかったから	7. 特に大きな決断ではなかったから
4. 本社や親会社、グループ会社の方針で あったから	8. その他(具体的に)
	9. わからない

Q20 (Q12で「3. 行っていない」と回答された事業所にお伺いします。)

従業員との協議等を行わないことでどのような課題が生じましたか。(〇はいくつでも)

1. 導入した取組について従業員から不満の 声があった	4. 導入・運用の計画が遅れた
2. 現場の業務に適合しない導入の仕方と なった	5. 必要な配置転換や職種転換ができなかった
3. 導入した取組により想定どおりの生産性 向上の成果が得られなかった	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

Q21 Q10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。(〇は1つ)

- | |
|-------------------------|
| 1. 行っている |
| 2. 行っていない(→Q23へお進みください) |

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。

(〇はいくつでも)

1. 取組の成果を確認するために、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〇%以上向上) (具体的に)
2. 取組の成果の目標や目安となる数値は定めていないものの、労働生産性に関する定量的な指標を設定している(例: 1人1時間あたりの生産量の変化) (具体的に)
3. 労働生産性に関する定量的な指標を設定していないが、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) (具体的に)
4. 労働生産性に関する指標は設定していないが、それ以外の指標を設定して取組の成果の把握を行っている (具体的に)

付問2 成果の把握や「見える化」によって、どのような効果が現れていますか。(〇はいくつでも)

- | | |
|--------------------------------|-----------------------|
| 1. 業務の効率化・省力化 | 5. 労働時間の削減 |
| 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 | 6. 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 | 7. 労働力不足の改善 |
| 4. 従業員の身体的・精神的負担の軽減 | 8. 従業員の定着率の向上（離職率の減少） |
| | 9. その他（具体的に） |

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。(〇は1つ)

- | | |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. 労働組合や労使協議の場等で共有する、誰でも見られるようにするなど、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. 導入する部署等、関係する従業員等の限定された従業員のみと共有している | 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 |

付問4 把握した取組の成果に関する情報は、労使で活用していますか。(〇は1つ)

- | | |
|------------------------------|--------------|
| 1. 労働組合や従業員との協議・話し合い等で活用している | 3. その他（具体的に） |
| 2. 共有するのみにとどめている | 4. わからない |

Q22 Q10 の取組を効果的に行うために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. 人員過剰となったため、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 |
| 4. 導入のためのプロジェクトチームを作った | 11. 人事評価制度を抜本的に改革した |
| 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 |

IV 貴事業所における今後の取組についてお伺いします。

(この問いは、すべての事業所の方がお答えください)

Q23 今後、貴事業所ではデジタル技術を活用した取組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、従業員との協議等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 |

V 本アンケートを回答された方にお伺いします。

F1 ご回答頂いた方の役職をお教えてください。(○は1つ)

- | | |
|--------------|-------------|
| 1. 社長 | 5. 係長・主任クラス |
| 2. 取締役・役員クラス | 6. 一般社員 |
| 3. 部長・次長クラス | 7. その他 () |
| 4. 課長クラス | |

F2 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 | |

以上で質問は終了です。ご協力ありがとうございました。

自由記述

Q10の取組により省力化された業務に従事していた従業員に引き続き活躍してもらうため、貴事業所では業務内容や配置等でどのような工夫をされていますか。

例：事務部門の職員の業務がRPAにより省力化したため、営業部門の充実を行い、顧客対応を充実させた。など

自由記述

AI、IoT、ビッグデータ、RPA等の新技術の導入が進んでいく中において、今後、労使間の交渉や、トラブル解消、円滑化のためには、企業として何をしていく必要があると考えていますか。従業員とのコミュニケーション、情報の開示、コミュニケーションチャネルの多様化などで工夫があれば、その点についても教えてください。

サマリーの送付について

調査結果の送付をご希望の方は、「1 希望する」を選択のうえ、下記「ご連絡先」の記入をお願いいたします。

1 希望する

2 希望しない

ヒアリング調査へのご協力をお願い

本アンケート調査終了後、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して、御社に伺い、お話を伺うことは可能でしょうか。ご協力いただける場合は、下記にご記入をお願いいたします。

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。**