

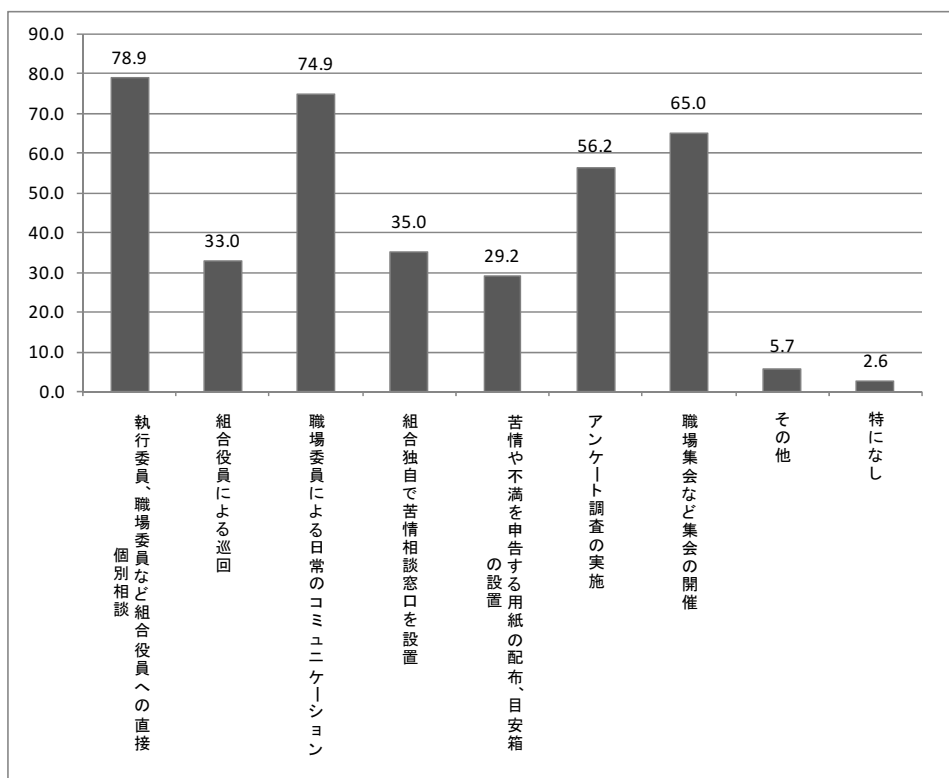
第2章 職場における苦情・不満についての 労働組合の取組みと意識

第2章 職場における苦情・不満についての労働組合の取組みと意識

1 苦情・不満の把握と解決の方法

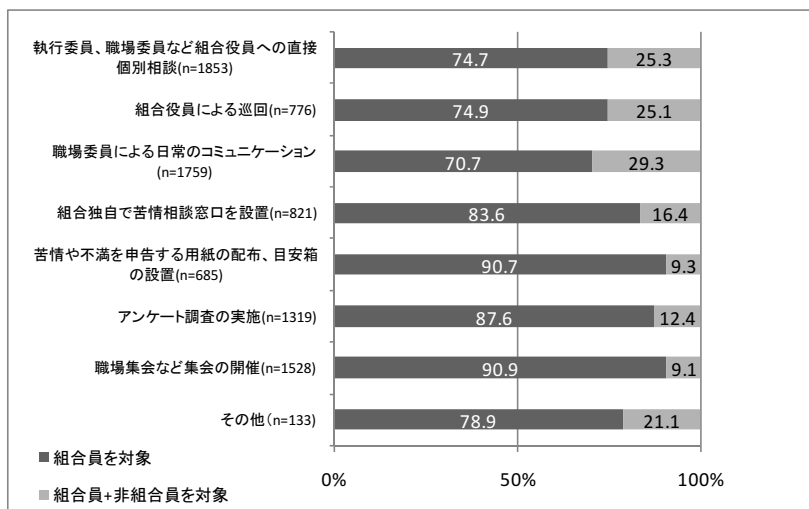
労組が、組合員を対象として実施している苦情や不満を把握する方法としては、「執行委員、職場委員など組合役員への直接個別相談」が78.9%と最も多く、次いで「職場委員による日常のコミュニケーション」(74.9%)、「職場集会などの集会の開催」(65.0%)、「アンケート調査の実施」(56.2%)、「組合独自で苦情相談窓口を設置」(35.0%)、「組合役員による巡回」(33.0%)の順で実施されている。(第2-1図)。

第2-1図 個別の苦情や不満を把握する方法（組合員対象、MA、%、n=2349）



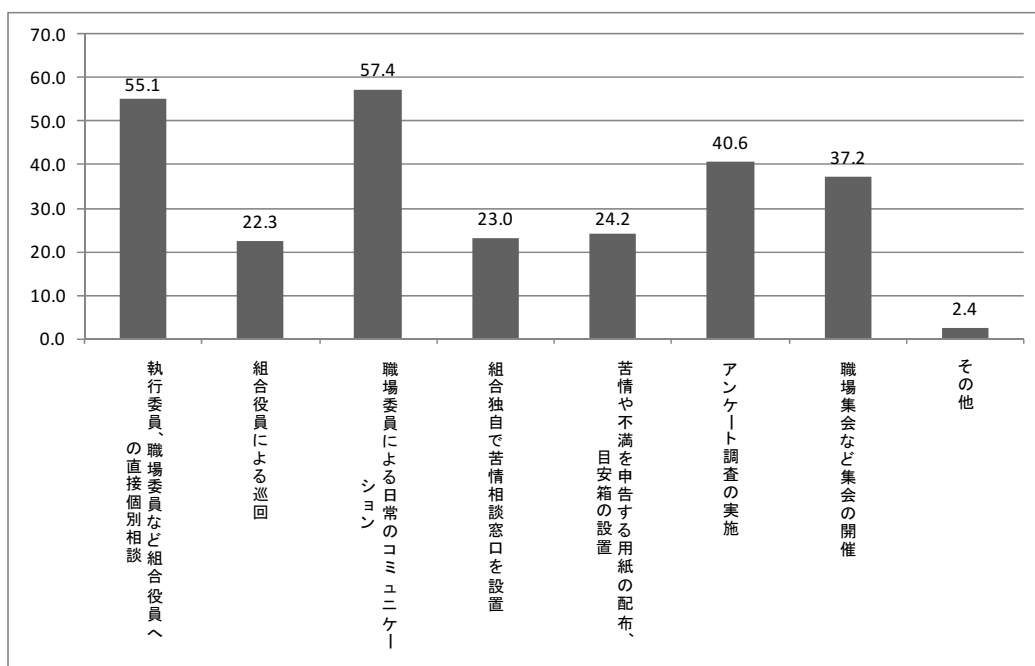
第2-1図で示した組合員に対する苦情や不満の把握方法のうち、非組合員を対象としているものは、「職場委員による日常のコミュニケーション」が29.3%、「執行委員、職場委員など組合役員への直接個別相談」が25.3%、「組合役員による巡回」が25.01%、「組合独自で苦情相談窓口を設置」が16.4%、「アンケート調査の実施」が12.4%であった。(第2-2図)

第 2-2 図 個別の苦情や不満を把握する方法（非組合員も含めた割合、MA、%）



また、苦情や不満を把握するために特に有効と労組が思っている方法（複数回答）は、回答の多い順に、「職場委員による日常のコミュニケーション」（57.4%）、「執行委員、職場委員など組合役員への直接個別相談」（55.1%）、「アンケート調査の実施」（40.6%）、「職場集会など集会の開催」（37.2%）、「苦情や不満を申告する用紙の配布、目安箱の設置」（24.2%）、「組合独自で苦情相談窓口を設置」（23.0%）、「組合役員による巡回」（22.3%）、などである。（第 2-3 図）

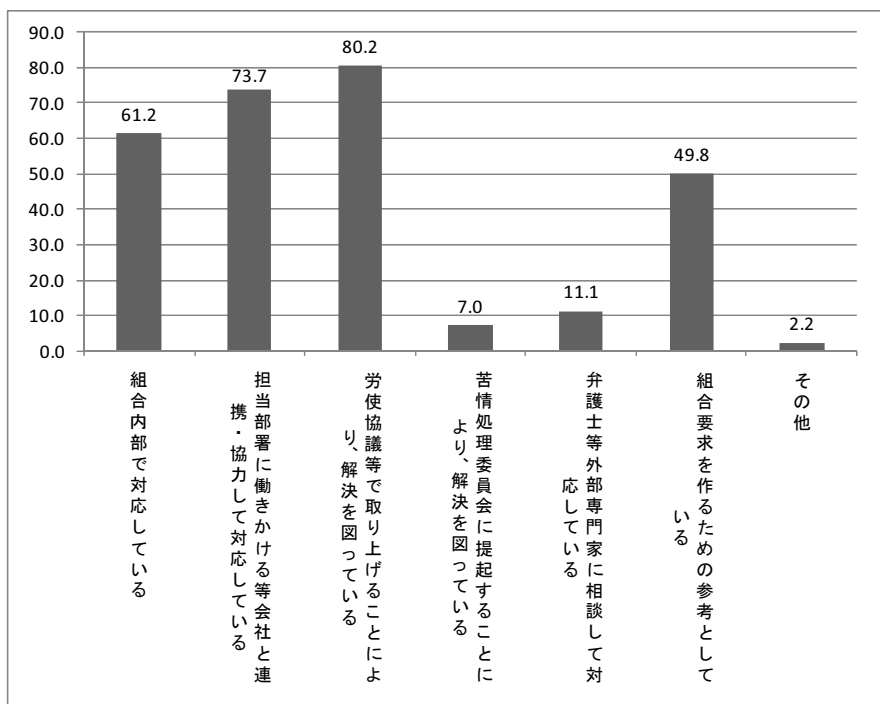
第 2-3 図 苦情や不満を把握するのに特に有効と思われる方法（MA、%、n=2277）



苦情や不満解決のためにとっている対応は、「労使協議等でとりあげることにより、解決を

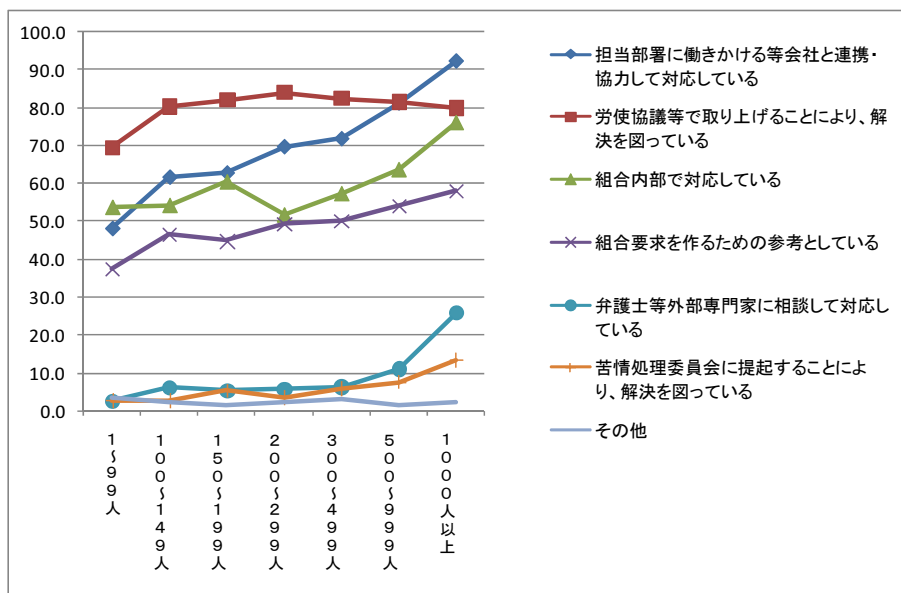
図っている」が80.2%で最も多く、次いで「担当部署に働きかける等会社と連携・協力して対応している」(73.7%)、「組合内部で対応している」(61.2%)、「組合要求を作るための参考としている」(49.8%)、「弁護士等外部専門家に相談して対応している」(11.1%)、「苦情処理委員会に提起することにより、解決を図っている」(7.0%)の順である。(第2-4図)

第2-4図 苦情・不満解決のための対応 (MA、%、n=2349)

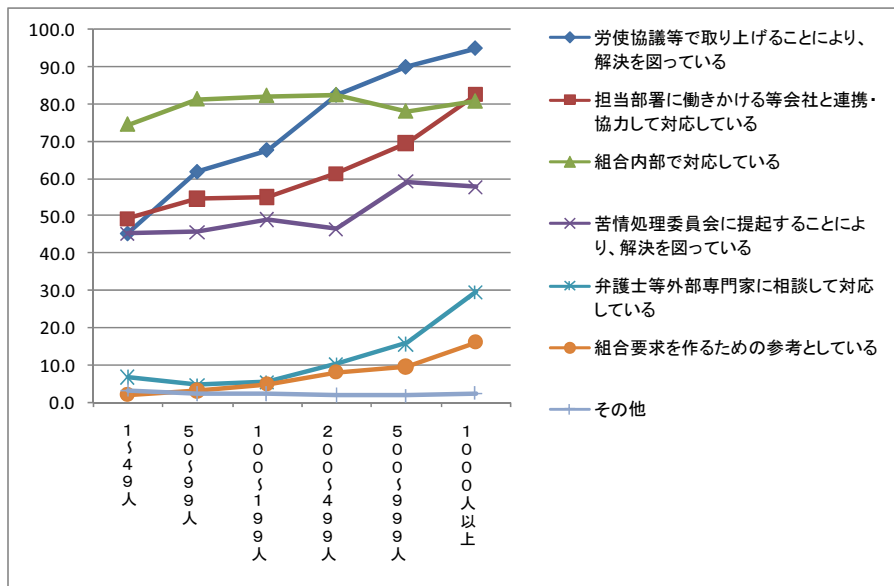


苦情や不満に対する労組の対応状況を従業員と組合員それぞれの規模別にみると、各方法とも、規模が大きくなるほど対応状況が良くなっている傾向がうかがえる。(第2-5図-1, 2)

第2-5図-1 従業員規模別労組の対応状況



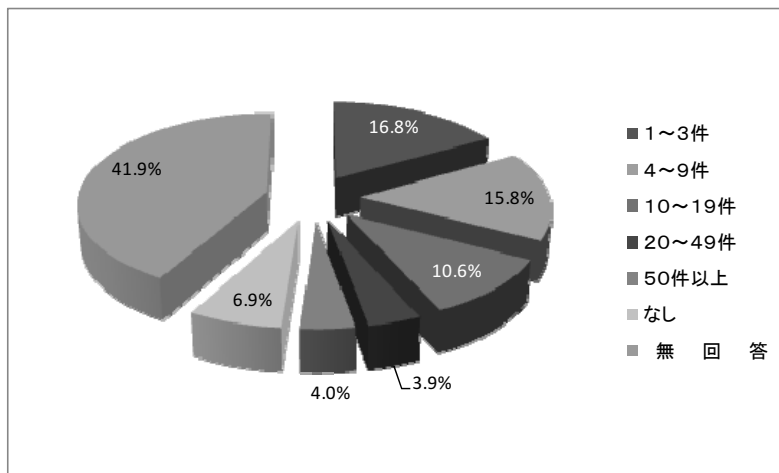
第 2-5 図-2 組合員規模別の対応状況



2 苦情の内容と対応等

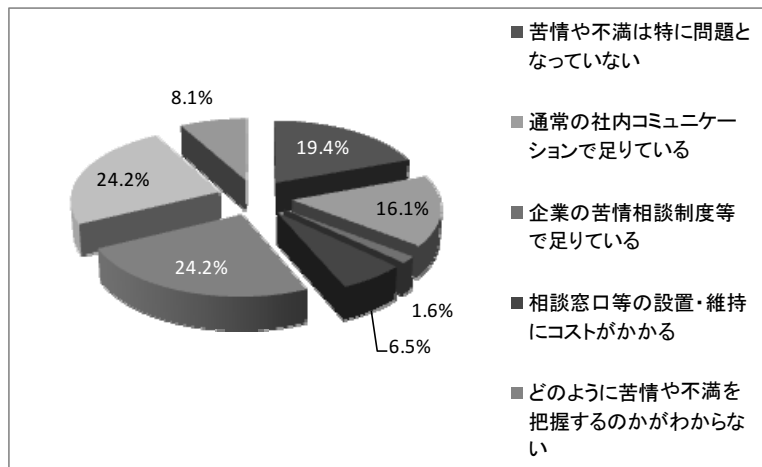
労組が独自に設置する苦情相談窓口における過去1年間の苦情受付件数は、「1件から3件」が16.8%、「4件から9件」が15.8%、「10件から19件」が10.6%と全体的に受付件数が少なく、窓口があまり活用されていない様子が伺える。(第2-6図)

第 2-6 図 過去1年間に受付をした苦情件数 (SA、n=821)



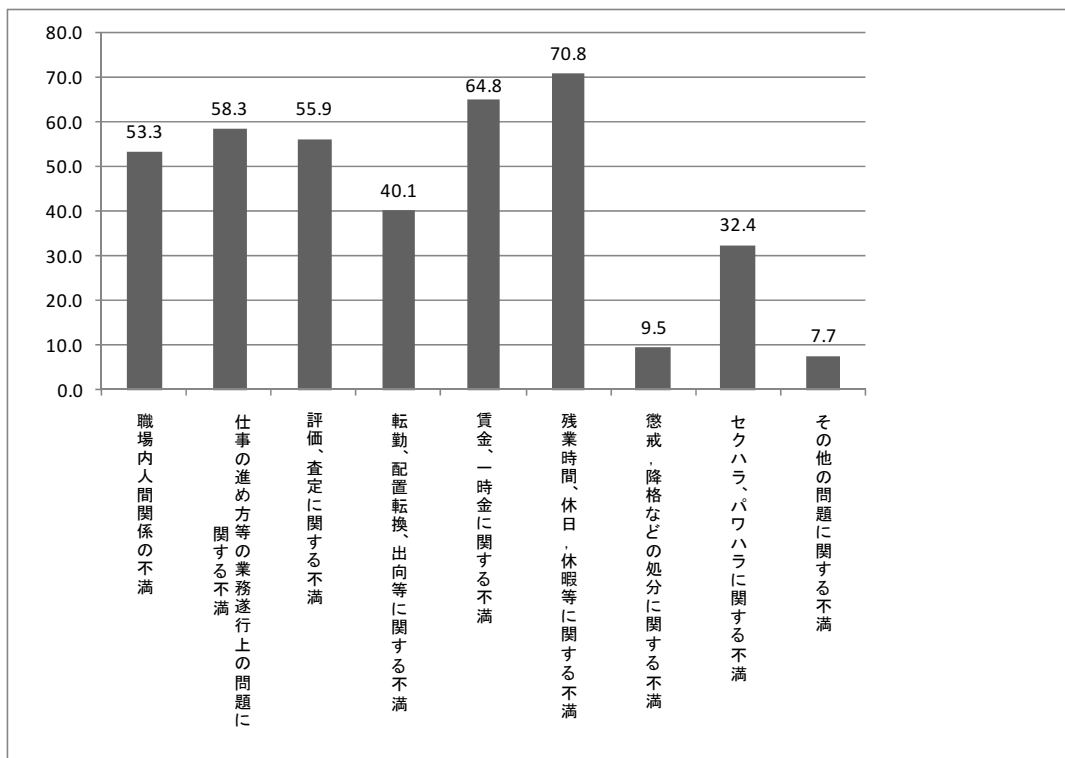
苦情把握に取り組んでいないと回答した労組も62件あったが、その理由をきいたところ、「どのように苦情や不満を把握するのかがわからない」という回答が24.2%と最も多く、そのほかは、「苦情や不満は特に問題となっていない」(19.4%)が2割程度で、以下「通常の社内コミュニケーションで足りている」(19.1%)、「相談窓口の設置・維持にコストがかかる」(6.5%)、「企業の苦情相談制度等で足りている」(1.6%)などの回答であった。(第2-7図)

第 2-7 図 苦情把握に取り組まない理由 (SA、%、n=62)



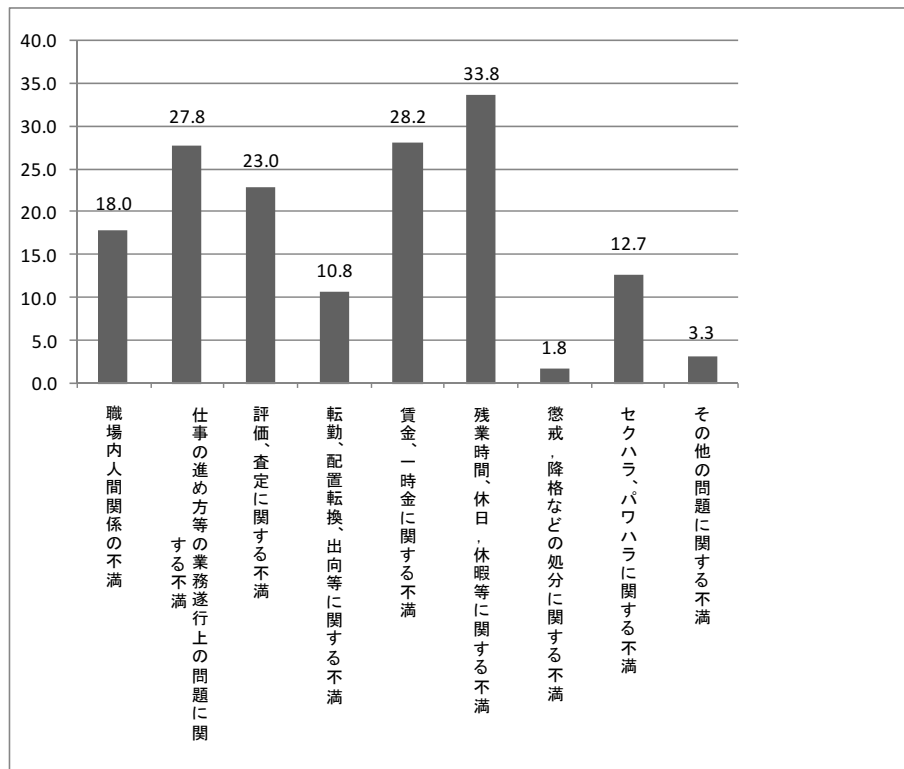
最近 5 年間に受け付けたことのある苦情内容を聞いた内訳 (複数回答) は、「残業時間、休日、休暇等に関する不満」が 70.8% と最も多く、次いで「賃金・一時金に関する不満」(64.8%)、「仕事の進め方等の業務遂行上の問題に関する不満」(58.3%)、「評価・査定に関する不満」(55.9%)、「職場内人間関係に関する不満」(53.3%) が 5 割を超えたほか、「転勤、配置転換、出向等に関する不満」(40.1%)、「セクハラ、パワハラに関する不満」(32.4%)、「懲戒、降格などの処分に関する不満」(9.5%) などの順であった。(第 2-8 図)

第 2-8 図 最近 5 年の間で受け付けたことのある苦情内容 (MA、%、n=2349)



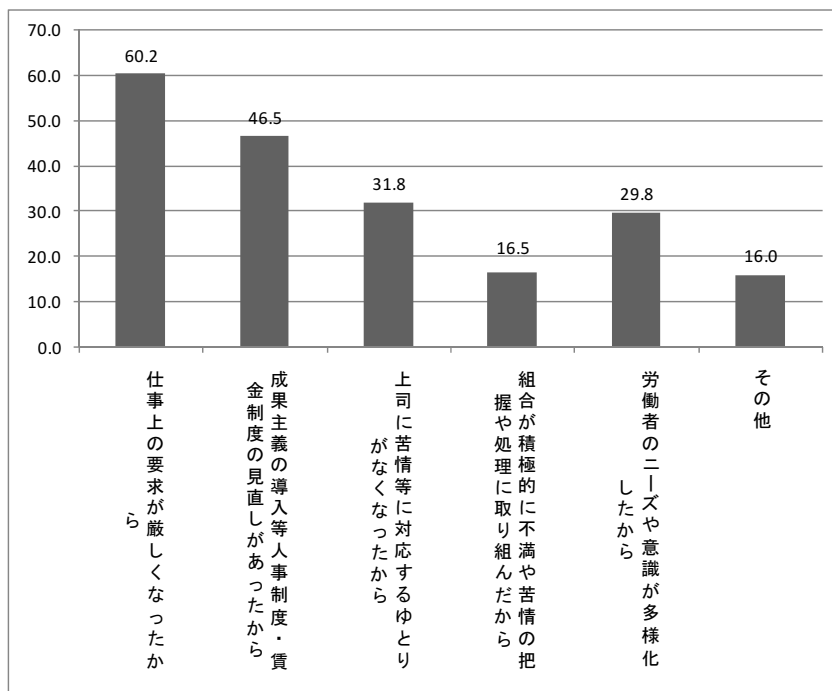
さらに、最近 5 年間で受付件数が増えた苦情内容については、やはり複数回答だが、「残業時間、休日、休暇当に関する不満」(33.8%)、「賃金、一時金に関する不満」(28.2%)、「仕事の進め方等の業務遂行上の問題に関する不満」(27.8%)、「評価、査定に関する不満」(23.0%)、「職場内人間関係の不満」(18.0%)「セクハラ、パワハラに関する不満」(12.7%)などの順である。(第 2-9 図)

第 2-9 図 最近 5 年間で受付件数が増えた苦情内容 (MA、%、n=2349)



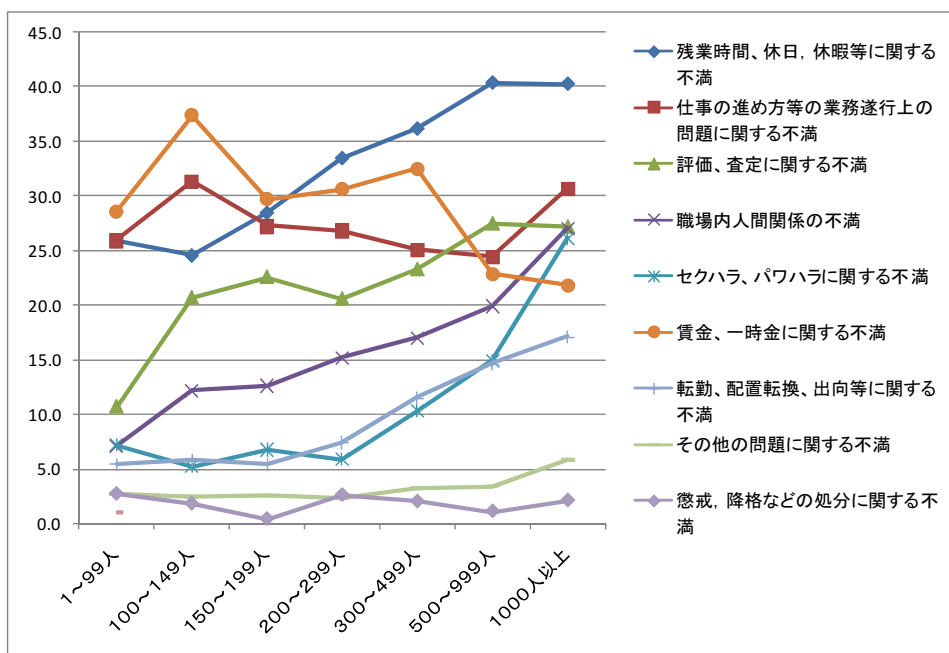
苦情の受付件数が「増えた」と回答した労働組合に増加の理由（複数回答）をきいたところ、「仕事上の要求が厳しくなったから」が 60.2%と最も多く、以下「成果主義の導入等人事制度、賃金制度の見直しがあったから」(46.5%)、「上司に苦情等に対応するゆとりがなくなったから」(31.8%)、「労働者のニーズや意識が多様化したから」(29.8%)などが続く。「組合が積極的に不満や苦情の把握や処理に取り組んだから」と回答した労組は 16.5%にとどまった。(第 2-10 図)

第 2-10 図 最近 5 年の間で苦情の受付件数が増えた理由 (MA、%、n=1753)

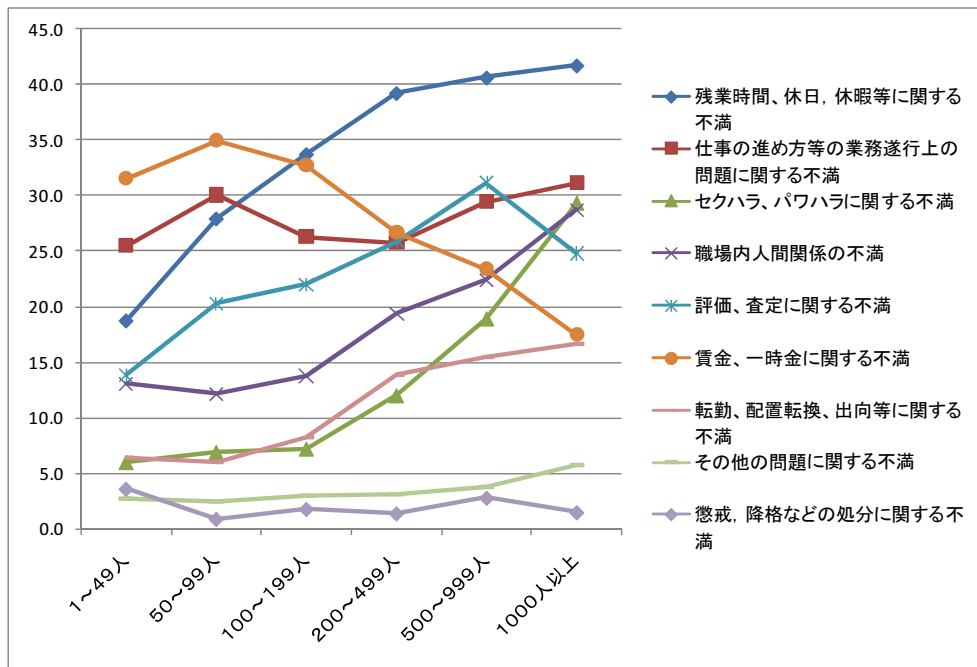


苦情や不満の受付と企業規模、労組の規模との関係については、最近 5 年の間に受付件数が増えた苦情内容のうち「賃金、一時金に関する不満」、「懲戒、降格などの処分に関する不満」と「仕事の進め方等の業務遂行上の問題に関する不満」以外の苦情・不満については、おおむね規模が大きくなるほど苦情・不満が増加傾向にある。このことは制度や取組み体制が企業や労組の規模が大きくなるほど整備されているため、問題が表面化していると説明できるかもしれない。(第 2-11 図-1, 2)

第 2-11 図-1 従業員規模別苦情・不満受付状況

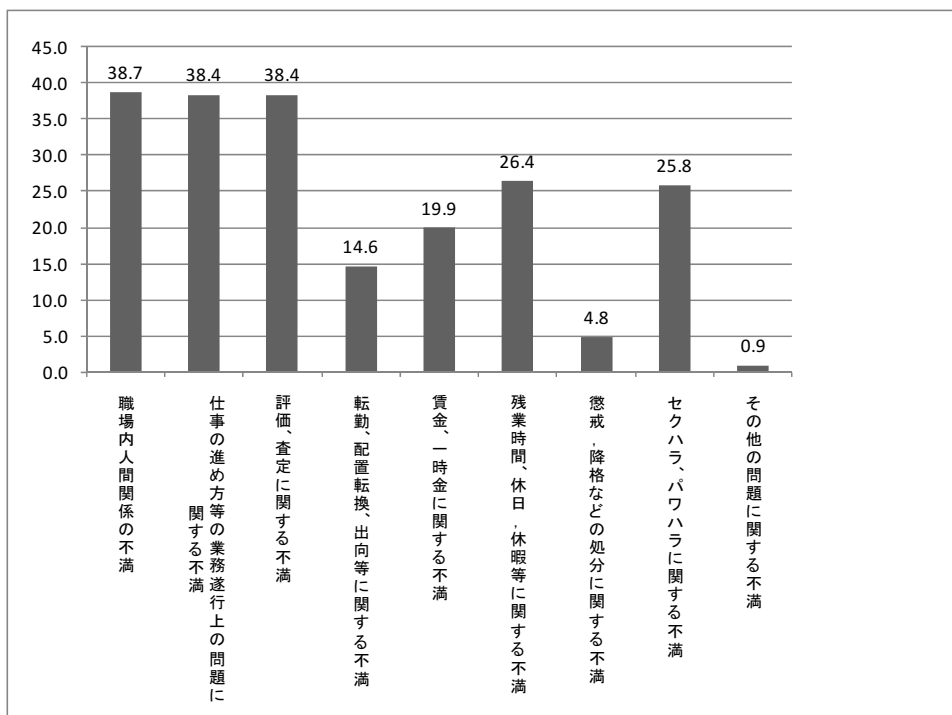


第 2-11 図-2 組合員規模別苦情・不満受付状況



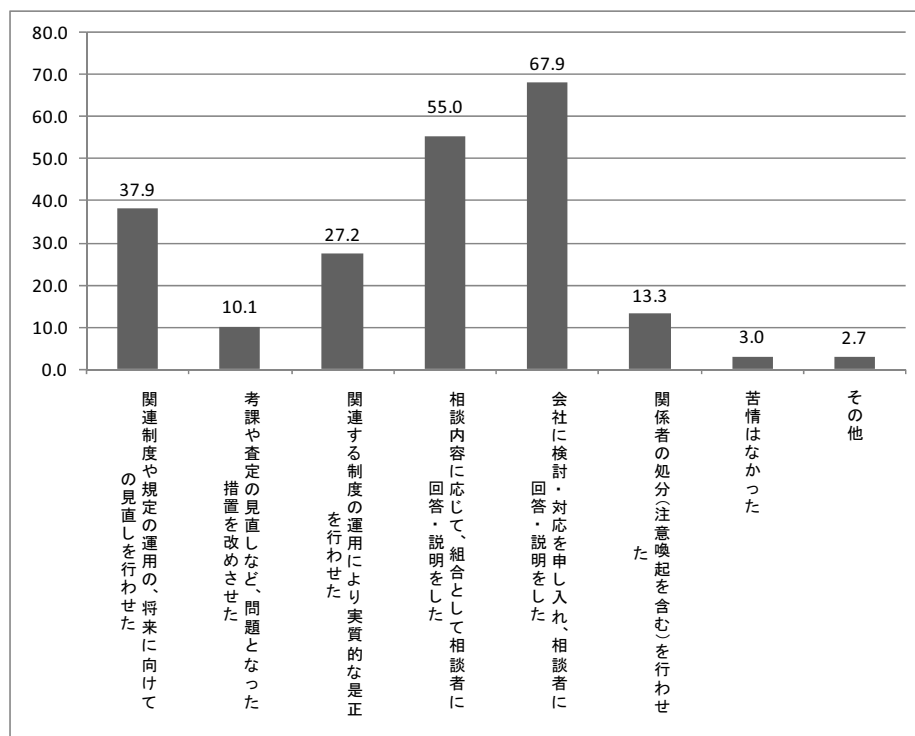
ところで本来、苦情や不満が存在するかもしれないが、十分に把握しきれていないと労組が考えているものとしては、「職場内人間関係の不満」(38.7%)、「評価・査定に関する不満」(38.4%)、「仕事の進め方等の業務遂行上の問題に関する不満」(38.4%)「残業時間、休日・休暇等に関する不満」(26.4%)、「セクハラ、パワハラに関する不満」(25.8%)などの順で多かった。(第 2-12 図)

第 2-12 図 組合として把握が不十分と考える苦情や不満の内容 (MA、n=2349)



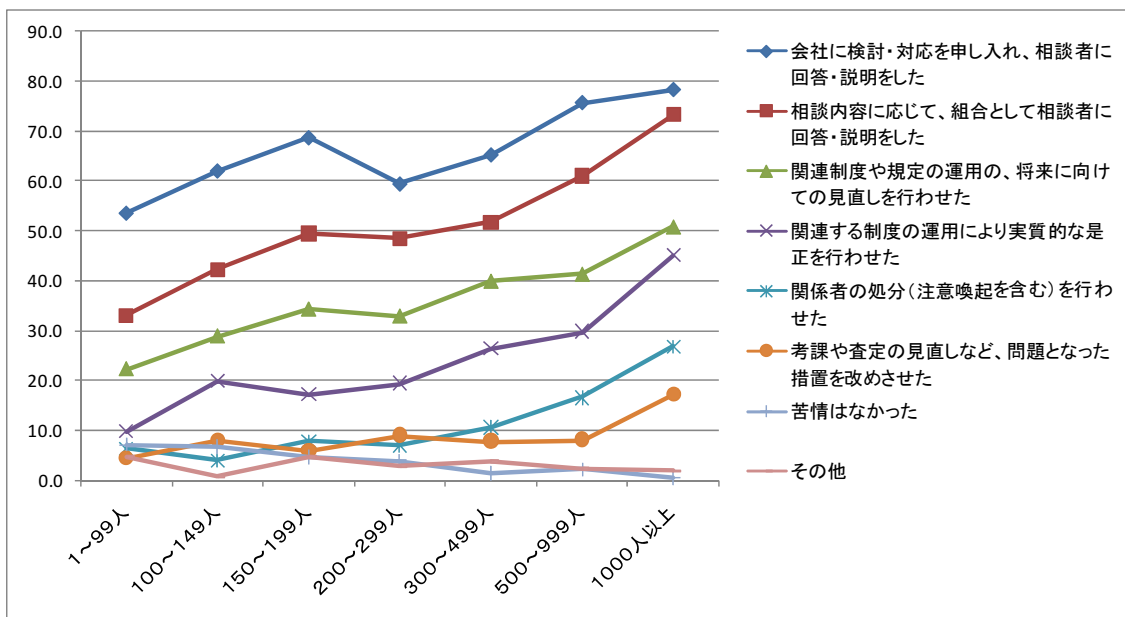
労組が最近3年間に取扱った苦情不満への措置については、「会社に検討・対応を申し入れ、相談者に回答、説明した」(67.9%)が最も多く、「相談内容に応じて、組合として相談者に回答・説明した」(55.0%)がそれに次いでいる。実際に制度の見直しや運用面での是正につなげた「関連制度や規定運用の将来に向けての見直しを行わせた」(37.9%)や「関連する制度の運用により実質的な是正を行わせた」(27.2%)といったケースは3割程度だった。(第2-13図)

第2-13図 最近3年間に取扱った苦情・不満に関して講じた措置(MA、%、n=2349)

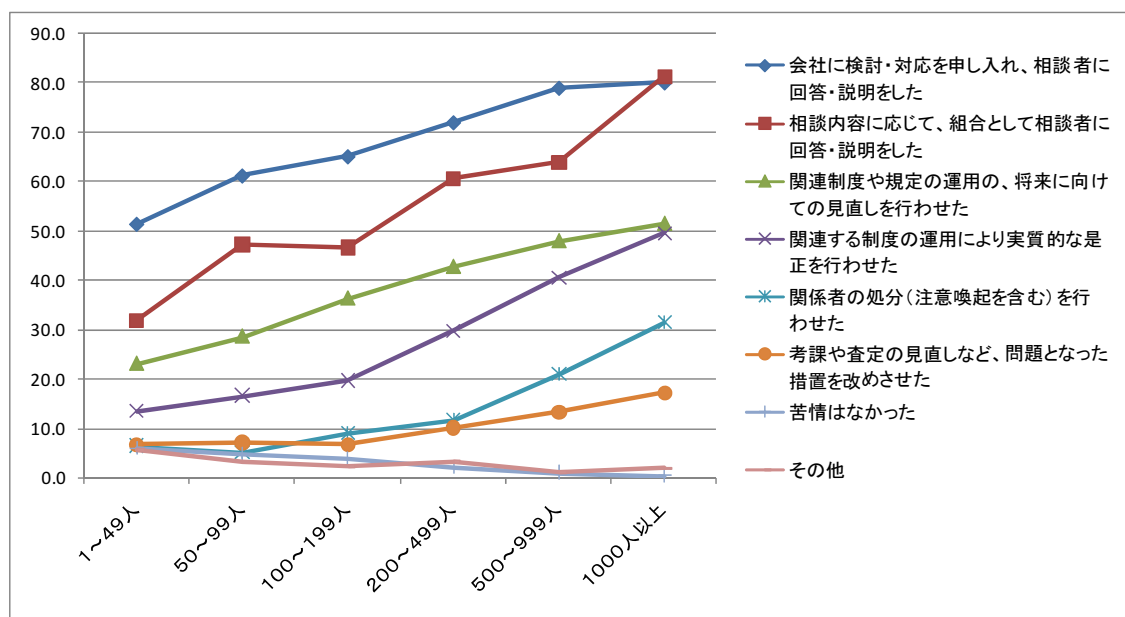


従業員規模、組合員規模でみた場合も、規模が大きくなればなるほど苦情・不満措置への制度が行き届いているという傾向がうかがえる。(第2-14図-1, 2)

第 2-14 図-1 従業員規模別の苦情・不満への具体的対応（クロス集計、MA、%）

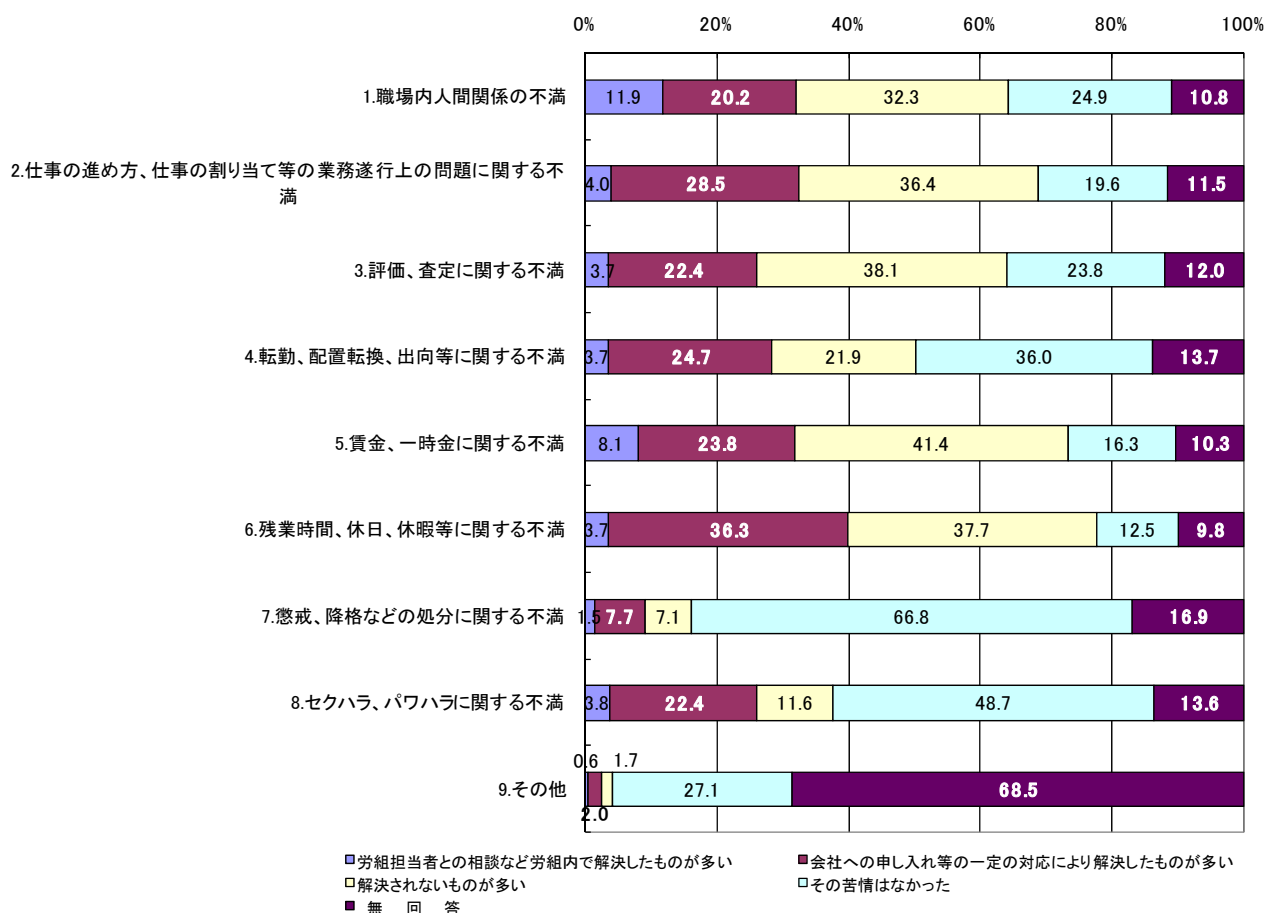


第 2-14 図-2 組合員規模別の苦情・不満への具体的対応



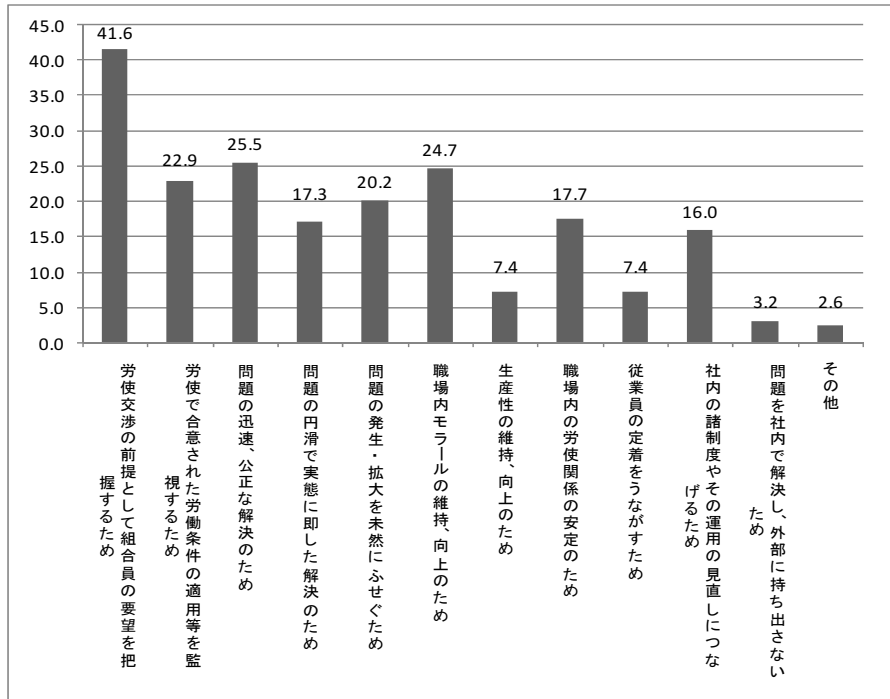
最近3年間の苦情・不満の解決状況の内容別内訳は第 2-15 図のとおりであった。労組内で解決したものとして回答が多かった不満は、「職場内の人間関係」(11.9%)、「賃金、一時金に対する不満」(8.1%) などであり、「残業時間、休日・休暇等に関する不満」(36.3%)、「仕事の進め方、仕事の割り当て等業務遂行上の問題に関する不満」(28.5%)、「転勤、配置転換、出向等に関する不満」(24.7%) などについては、会社への申し入れ等により解決を図っている。全体的に労組が単独で解決している割合はそれほど高くなく、会社への申し入れにより解決しているか、未解決のままのもの割合が比較的高いといえる。(第 2-15 図)

第 2-15 図 最近 3 年間の苦情・不満の解決状況 (SA、%、n=2349)



第 2-16 図は、労組が苦情処理に取り組む理由を聞いた結果である。労組が苦情処理に取り組む理由としては、「労使交渉の前提として組合員の要望を把握するため」が 41.6%で最も多く、以下「問題の迅速、公正な解決のため」(25.5%)「職場内モラルの維持、向上のため」(24.7%)、「労使で合意された労働条件の適用当を監視するため」(22.9%)、「問題の発生、拡大を未然にふせぐため」(20.2%)、「職場内の労使関係の安定のため」(17.7%)、「問題の円滑で実態に即した解決のため」(17.3%)、「社内の諸制度やその運用の見直しにつなげるため」(16.0%)「従業員への定着を促すため」「生産性の維持、向上のため」(各 7.4%)、「問題を社内で解決し、外部に持ち出さないため」(3.2%) など順であった。(第 2-16 図)

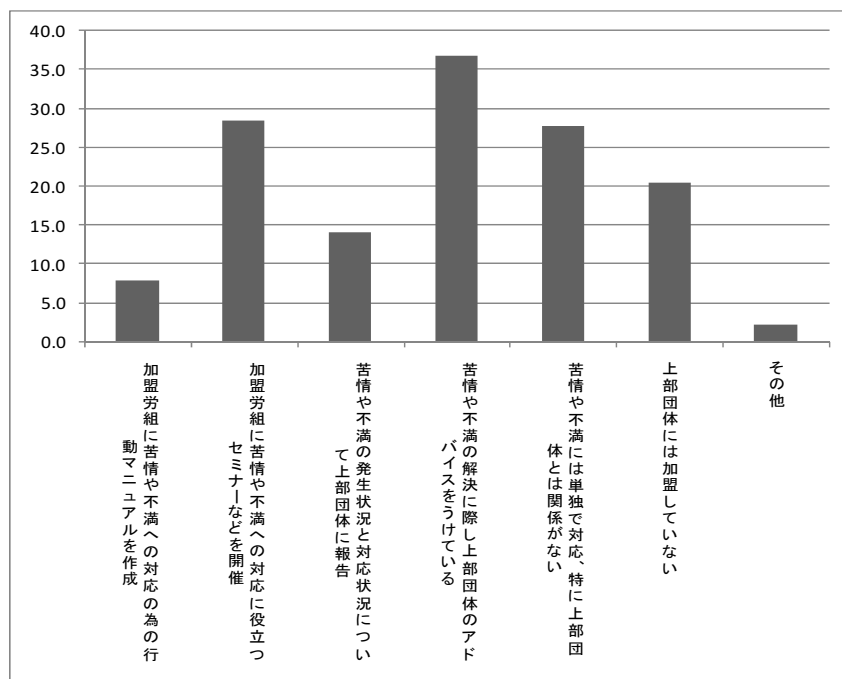
第 2-16 図 労組が苦情処理に取り組む理由 (MA、%、n=2349)



3 上部団体の役割

苦情や不満対応に関する上部団体の役割としては、「苦情や不満の解決に際し、上部団体のアドバイスを受けている」が 36.9%と最も多く、「加盟労組に苦情や不満への対応に役立つセミナーなどを開催」が 28.5%、「苦情や不満には単独で対応、特に上部団体とは関係ない」という回答も 27.7%あった。(第 2-17 図)

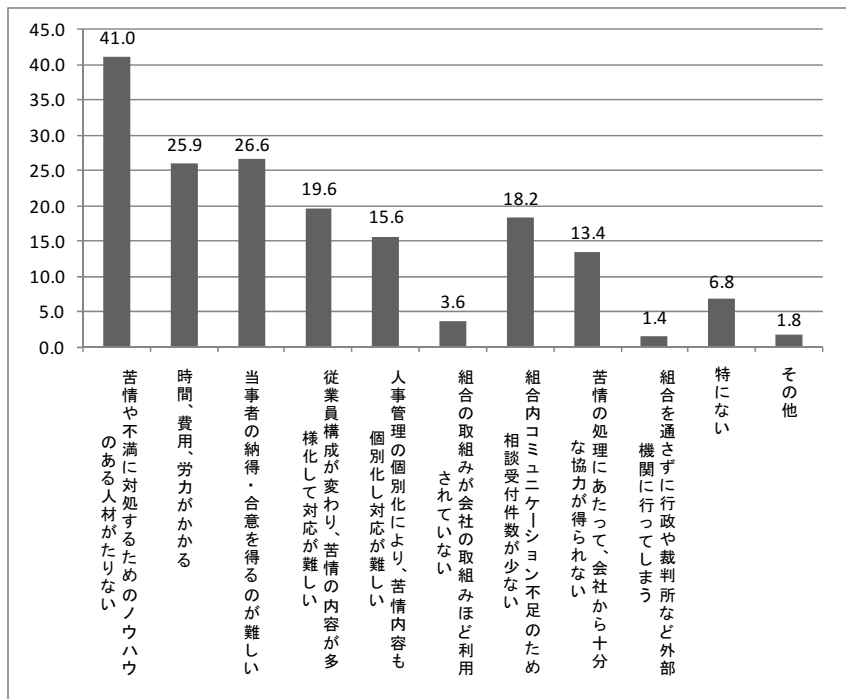
第 2-17 図 上部団体の役割 (MA、%、n=2349)



4 苦情・不満へ取り組む際の課題等

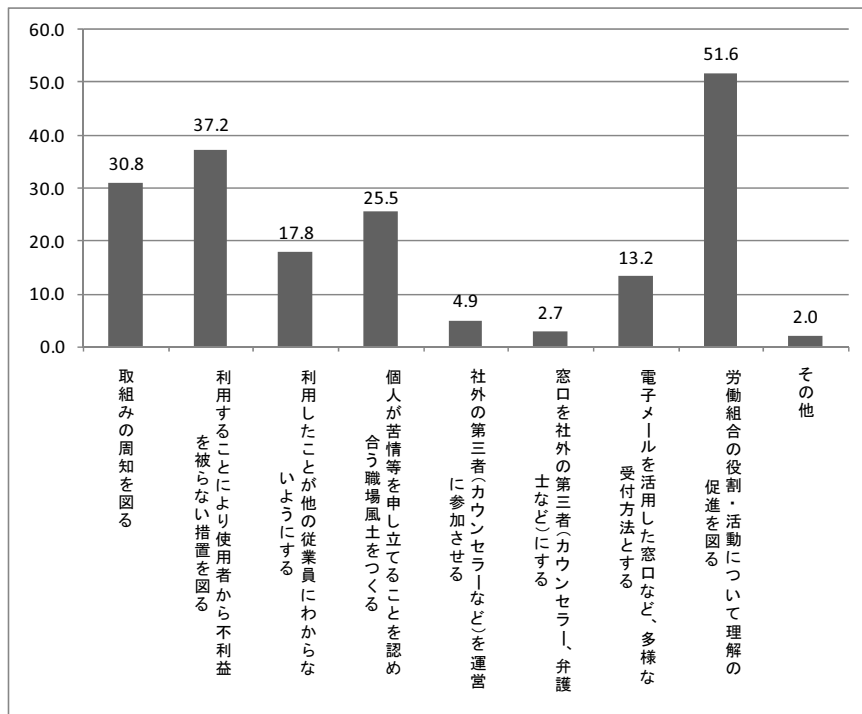
苦情や不満に取り組む際の課題は、「苦情や不満に対するノウハウのある人材がない」(41.1%)という回答が最も多く、ついで「当事者の納得・合意を得るのが難しい」(26.8%)「時間、費用、労力がかかる」(25.9%)などが切実な課題として浮き彫りとなっている。(第2-18図)

第 2-18 図 苦情・不満への取り組む際の課題 (MA、%、n=2349)



組合員が苦情・不満対応の仕組みを利用しやすくするために必要なこととしては、「労働組合の役割・活動について理解の促進を図る」(51.6%)、「利用することにより使用者から不利益を被らない措置を図る」(37.2%)などが主なところで、「カウンセラーなど社外の第三者(カウンセラーなど)を運営に参加させる」(4.9%)、「窓口を社外の第三者(カウンセラー、弁護士など)にする」(2.7%)と社外の第三者の活用をあげるものは少ない。(第2-19図)

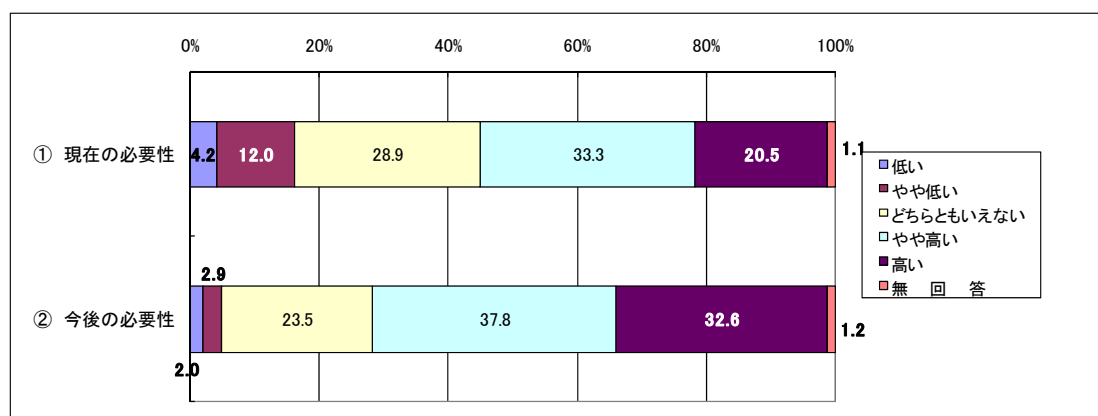
第 2-19 図 組合員が仕組みを利用しやすくするために必要なこと (MA、%、n=2349)



5 解決・未然防止のために必要な取組み

苦情、不満の解決・未然防止のための取組みが必要とされているかどうかについては、現在の必要性を 53.8% (やや高い 33.3%、高い 20.5%) の労組が感じ、今後についても 70.4% (やや高い 37.8%、高い 32.6%) の労組が必要性を感じている。(第 2-20 図)

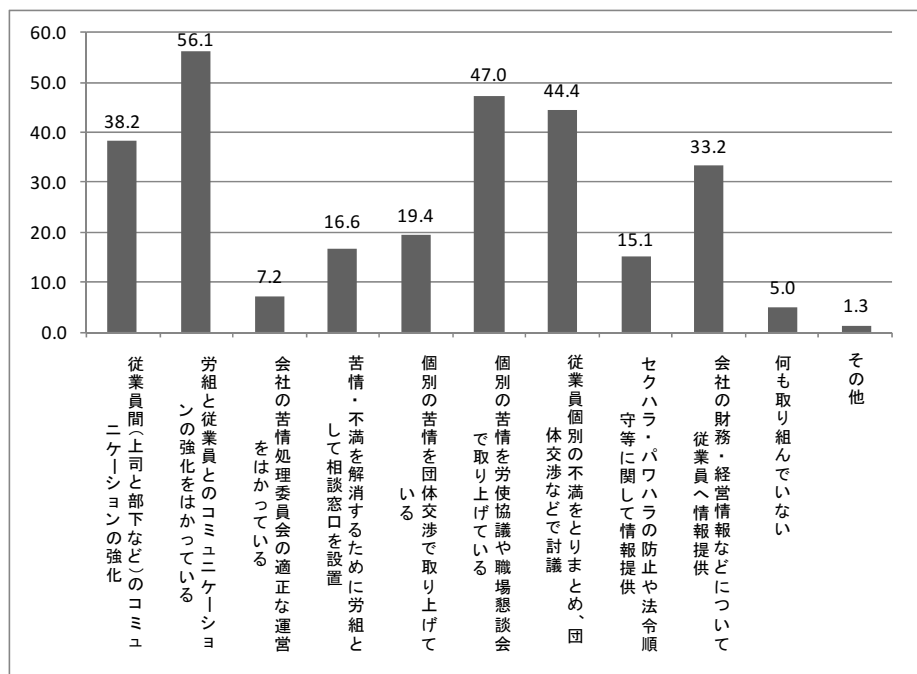
第 2-20 図 苦情・不満の解決・未然防止のための取組みの必要性 (SA、%、n=2349)



実際の取り組みについては、「労組と従業員のコミュニケーションの強化を図っている」と回答した労組が 56.1%と高く、「個別の苦情を労使協議や職場懇談会で取り上げている」と回答する労組も 47.0%ある。また、「従業員個別の不満をとりまとめ、団体交渉などで討議している」は 44.4%、「(上司部下など) 従業員間コミュニケーションの強化」は 38.2%、「会

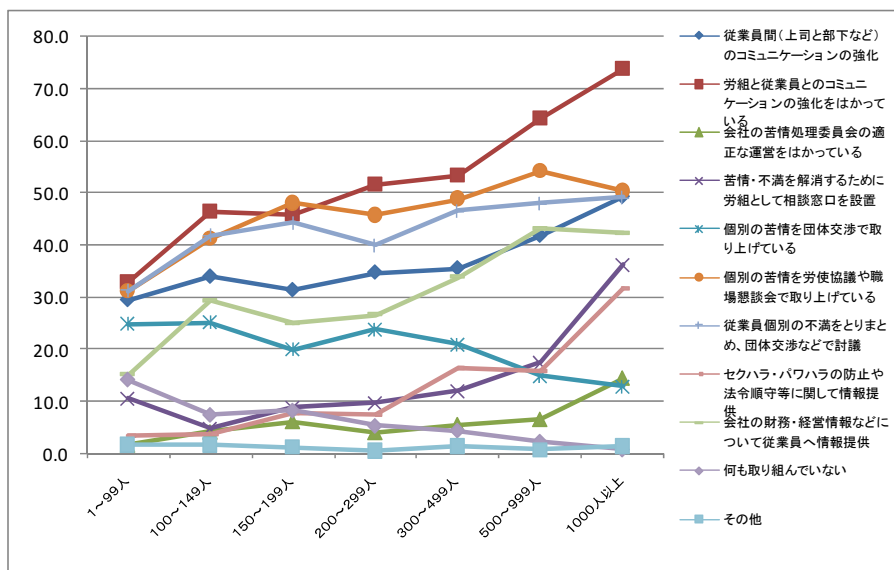
社の経営情報」の開示が 33.2%であった。(第 2-21 図)

第 2-21 図 苦情・不満の解決・未然防止のための実際的な取組み (MA、%、n=2349)

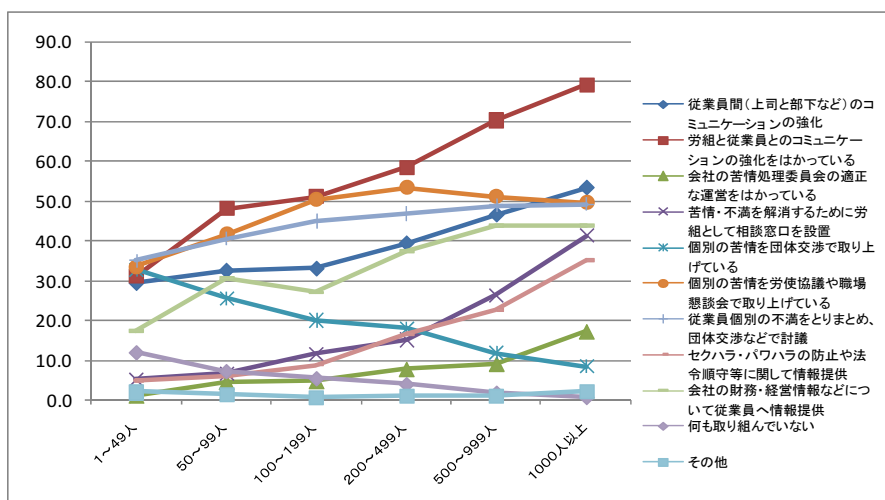


従業員、組合員規模別に実際的な取組み状況をみた場合、「労組と従業員のコミュニケーション強化」「従業員間のコミュニケーションの強化」「労組として相談窓口を設置」「セクハラ、パワハラ防止や法令遵守などに関する情報提供」などについて規模が大きいほど整備されている結果となった。(第 2-22 図-1, 2)

第 2-22 図-1 従業員規模別の未然防止のための取組状況



第 2-22 図-2 組合員規模別の未然防止のための取組状況

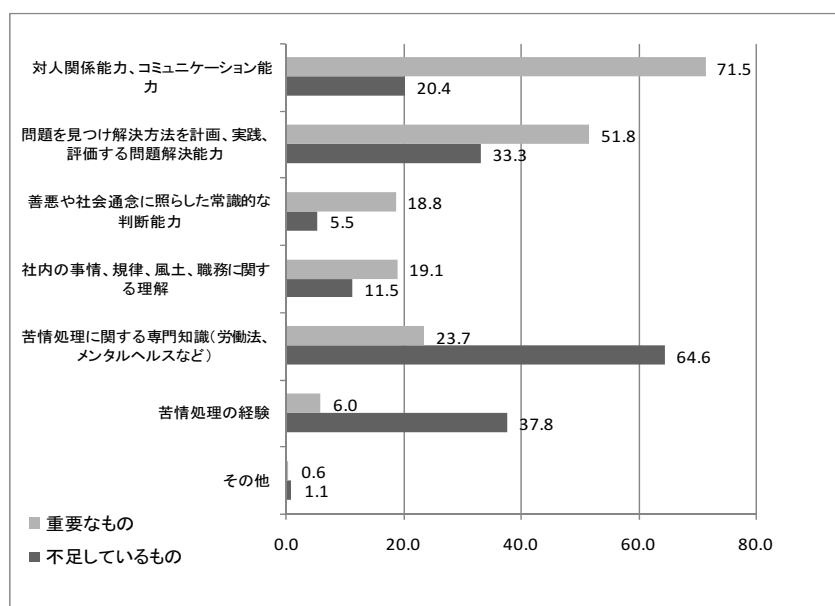


6 労組の苦情処理担当者の能力と資質

(1) 担当者の能力と資質

労組の苦情処理担当者の能力と資質について尋ねたところ、「重要な能力と資質」としては、「対人関係能力、コミュニケーション能力」が71.5%、「問題を見つけ解決方法を計画、実践、評価する問題解決能力」が51.8%、「社内の事情、規律、風土、職務に関する理解」が19.1%、「善悪や社会通念に照らした常識的な判断能力」が18.8%であった。一方、「不足しているもの」としては、「苦情処理に関する専門知識(労働法、メンタルヘルスなど)」が64.6%と最も多く、ついで「苦情処理の経験」(37.8%)、「問題を見つけ解決方法を計画、実践、評価する問題解決能力」(33.3%)、「対人関係能力、コミュニケーション能力」(20.4%)などであった。(第 2-23 図)

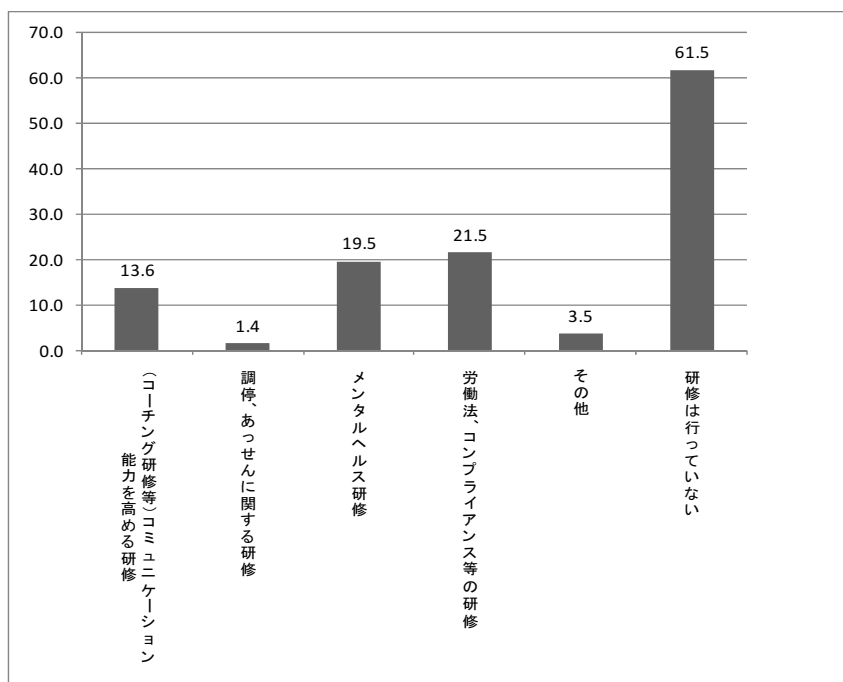
第 2-23 図 労組の苦情処理担当者に必要な能力と資質 (MA、%、n=2349)



(2) 労組が苦情処理担当者に行っている研修について

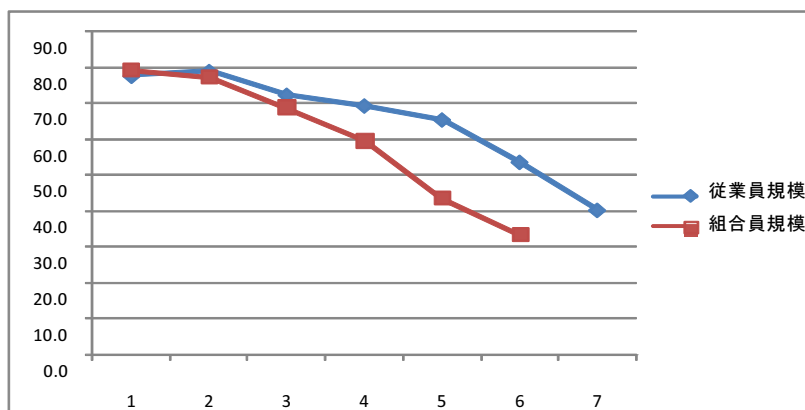
労組が苦情処理担当者に行っている研修については、「労働法、コンプライアンス等の研修」が21.5%、「メンタルヘルス研修」が19.5%、「(コーチングを含む) コミュニケーション能力研修」が13.6%であった。一方、「研修は行っていない」も61.5%にのぼっている。(第2-24図)

第2-24図 研修内容 (MA、%、n=2349)



苦情処理担当者への研修については、従業員、組合員の人数規模が大きいところほど、組合独自の研修の未実施割合は減少しており、規模の大きい会社のほど、労組独自の研修が充実していることが想定される。(第2-25図)

第2-25図 研修未実施状況 (規模別)

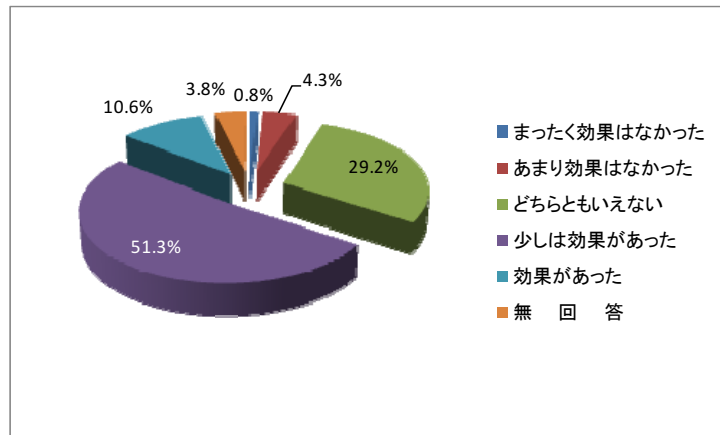


注) カテゴリー1～7の区分については以下の表による。

| カテゴリー | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|
| 従業員規模 | 1～99人 | 100～149人 | 150～199人 | 200～299人 | 300～499人 | 500～999人 | 1000人以上 |
| 組合員規模 | 1～49人 | 50～99人 | 100～199人 | 200～499人 | 500～999人 | 1000人以上 | |

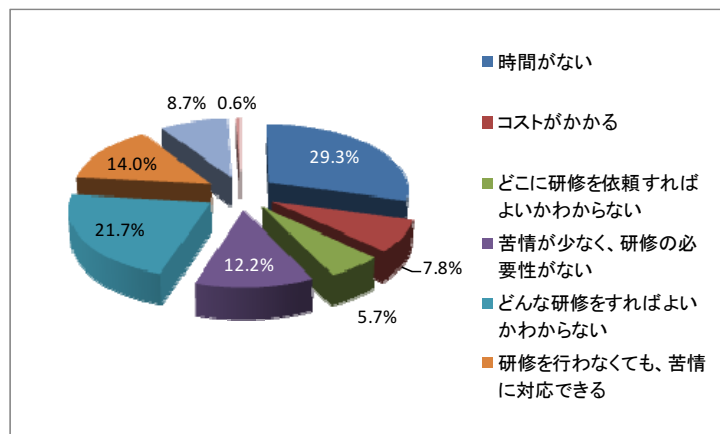
研修を行っている労組について効果をきいたところ、「少しは効果があった」(51.3%)、「効果があった」(10.6%)をあわせ、6割の労組が研修の効果を認めていた。(第2-26図)

第2-26図 研修の効果 (SA、%、n=2349)



一方「研修を行っていない」と回答した労組も61.5%あった。(第2-4-24図) 研修を行っていない理由としては、「時間がない」が29.3%と最も多く、ついで「どんな研修をすればよいかわからない」が21.7%であった。「研修を行わなくても、苦情に対応出来る」と回答した労組も14.0%あった。さらに、「苦情が少なく、研修の必要性がない」(12.2%)、「コストがかかる」(7.8%)、「どこに研修を依頼すればよいかわからない」(5.7%)などの順であった。(第2-27図)

第2-27図 研修を行わない理由 (SA、%、n=1444)

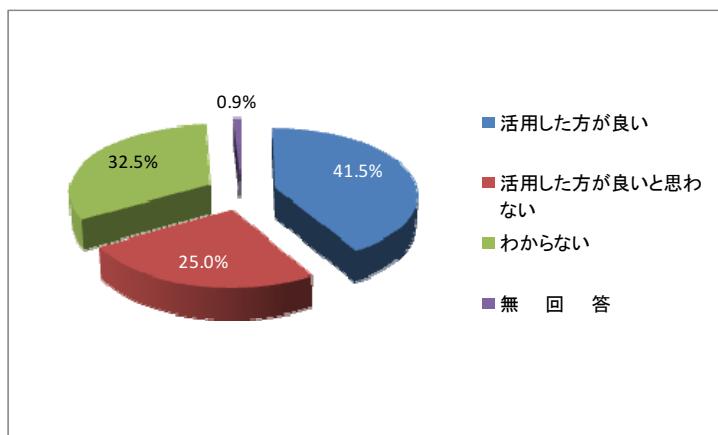


7 外部機関の活用

会社と従業員間で紛争が発生したとき、外部の機関や制度（労働委員会、裁判所、都道府県労働局のよる紛争調整委員会のあっせん等）を活用したほうが良いと思うかどうかをきいたところ、「活用したほうが良い」と積極的的回答をした労組は、41.5%であった。「活用した

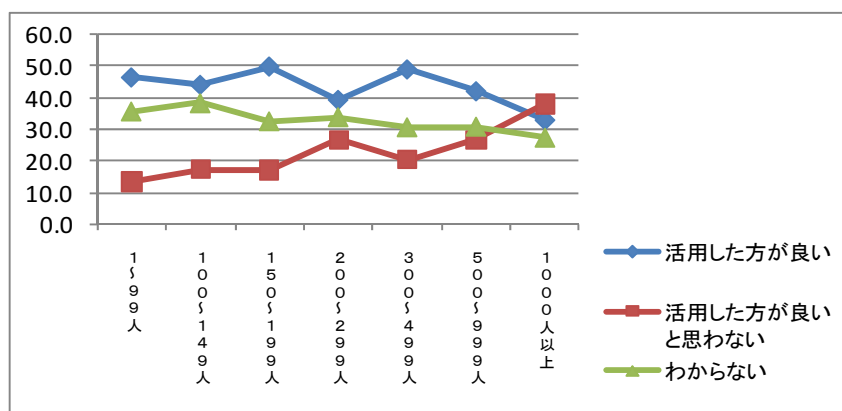
ほうが良いと思わない」は25.0%であった。(第2-28図)

第2-28図 外部機関の活用 (SA、%、n=2349)

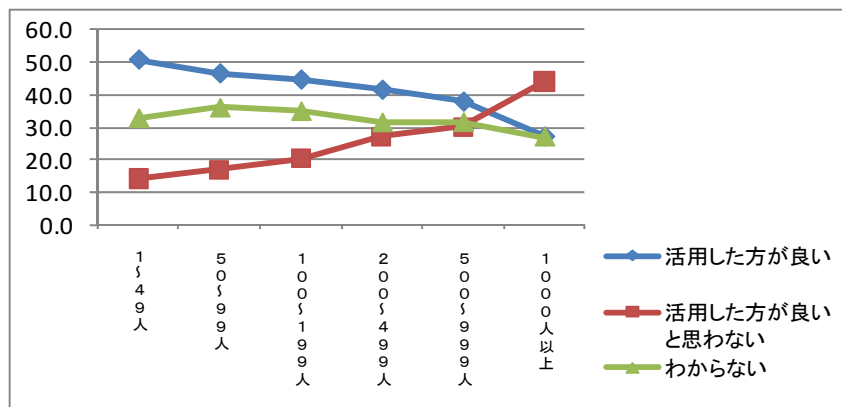


これを、従業員、組合員規模別にみると、規模が小さいほど外部機関の活用に積極的で、規模が大きいほど消極的であるという現状が推測される。(第2-29図-1, 2)

第2-29図-1 規模別外部機関活用状況 (従業員規模別)

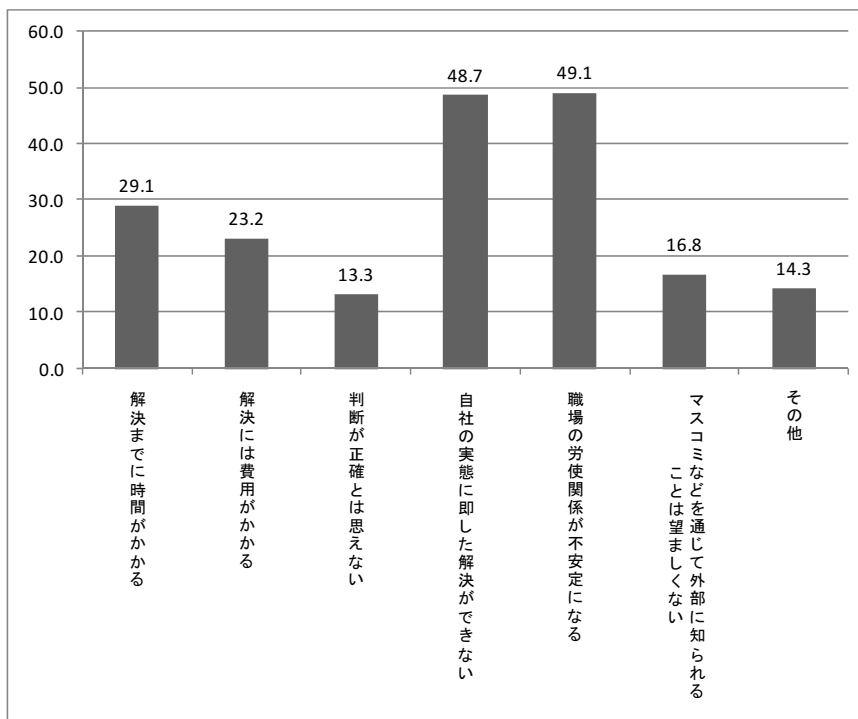


第2-29図-2 規模別外部機関活用状況 (組合員規模別)



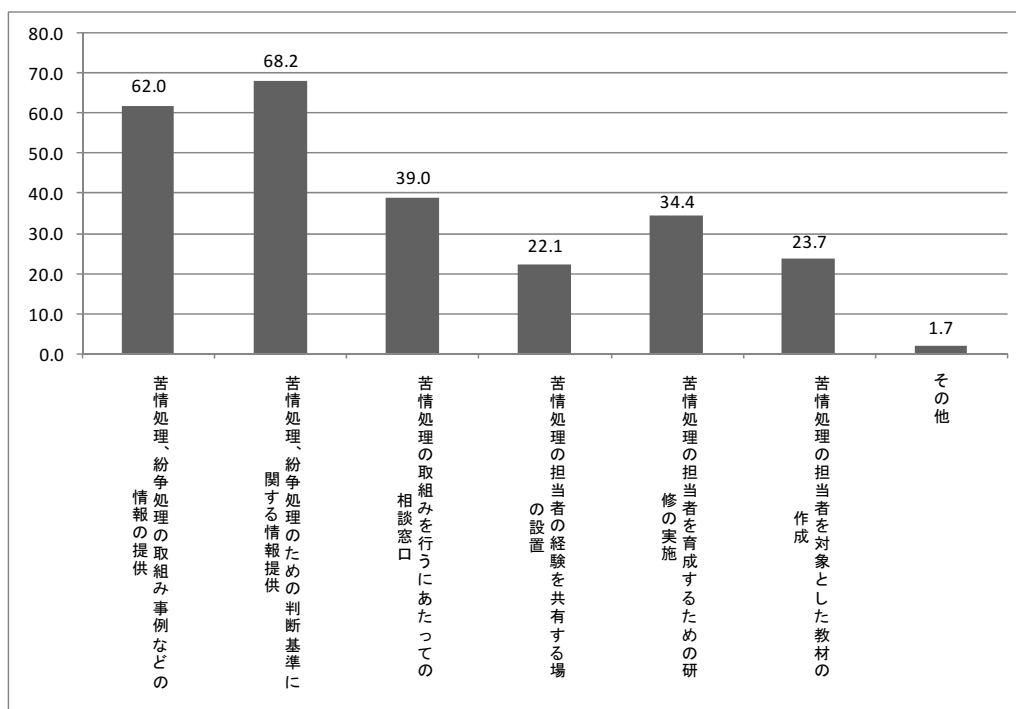
外部機関を「活用したほうが良いと思わない」「わからない」と回答した労組に対してその理由をきいたところ、「職場の労使関係が不安定になる」が49.1%、「自社の実態に則した解決ができない」が48.7%でほぼ5割を占め、以下「解決までに時間がかかる」(29.1%)、「解決までに費用がかかる」(23.2%)、「マスコミなどに知られると望ましくない」(16.8%)、「判断が正確と思えない」(13.3%)の理由が続いている。(第2-30図)

第2-30図 外部機関を活用した方が良くと思わない、わからない理由(複数回答、%、n=1351)



行政などからの支援措置で有効なものとしては、「苦情処理、紛争処理のための判断基準に関する情報提供」(68.2%)、「苦情処理、紛争処理の取組事例などの情報の提供」(62.0%)を6割以上が回答し、次いで「苦情処理の取組を行うにあたっての相談窓口」(39.0%)などがあがっている。(第2-31図)

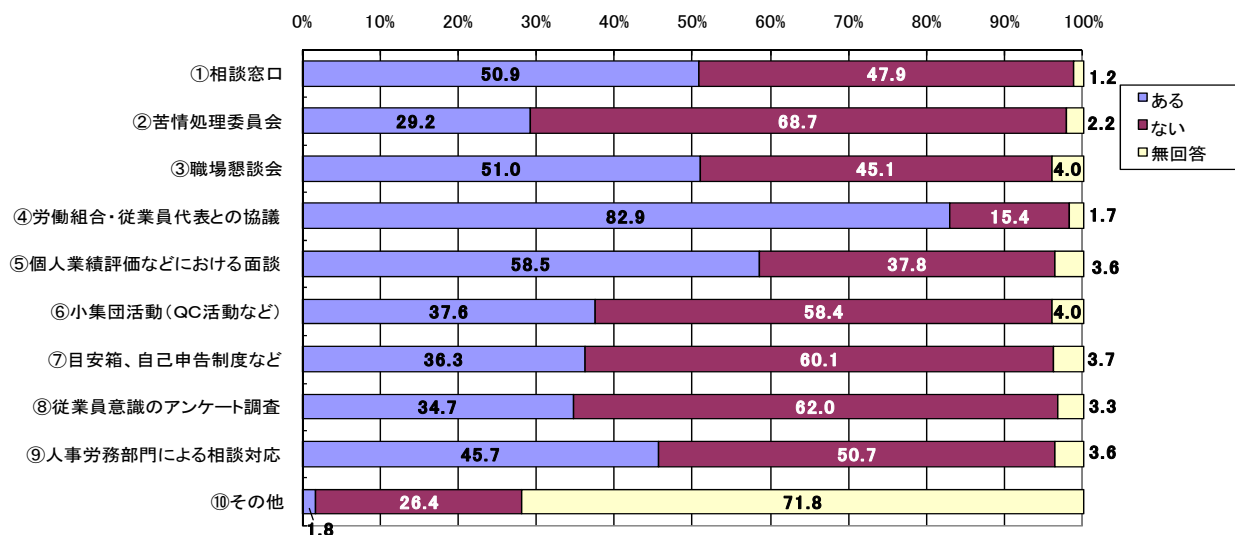
第 2-31 図 行政など外部からの支援措置で有効なもの (MA、%、n=2349)



8 会社の取組みに対する労組の評価

従業員の苦情や不満を把握するため、会社側が何らかの取組みを行っているかどうかを企業調査と同様の項目によりたずねたところ、「ある」と回答した労組は、①「相談窓口」は 50.9%、②「苦情処理委員会」は 29.2%、③「職場懇談会」は 51.0%、④「労働組合、従業員代表との協議」は 82.9%、⑤「個人業績評価などにおける面談」は 58.5%、⑥「小集団活動 (QC 活動など)」は 37.6%、⑦「目安箱、自己申告制度など」は 36.3%、⑧「従業員意識のアンケート調査」は 34.7%、⑨「人事労務部門による相談対応」は 45.7%であった。(第 2-32 図)

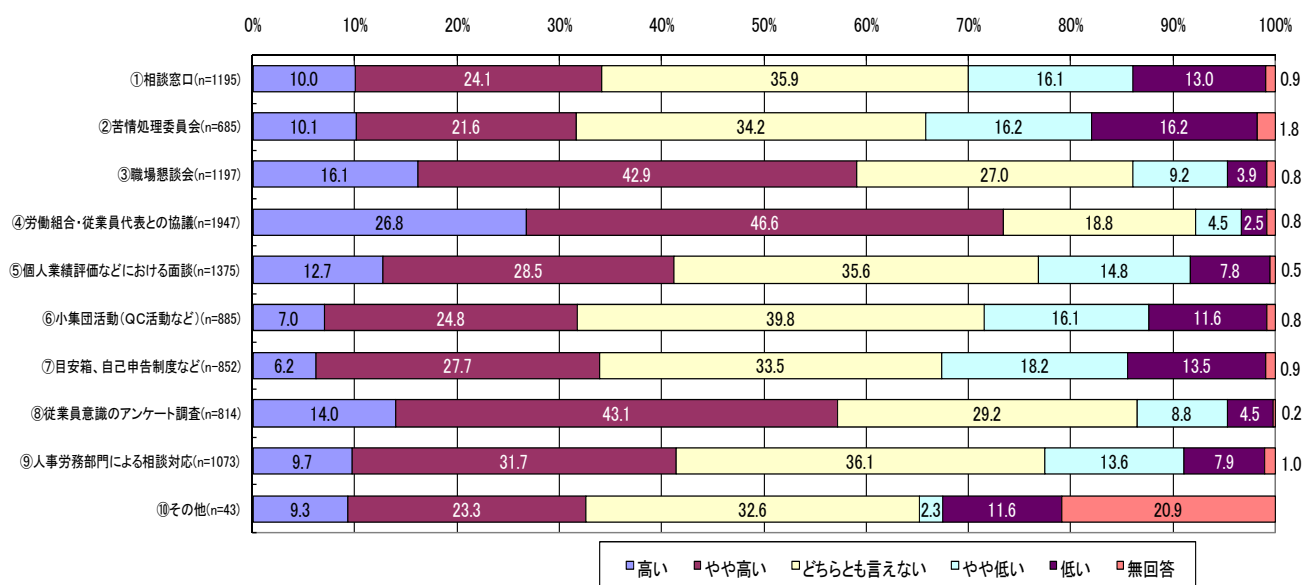
第 2-32 図 従業員の苦情や不満を知るための会社の取組の有無 (SA、%、n=2349)



また、会社の取組みの有効性について、「有効性が高い」という肯定的評価は、①「相談窓口」が34.1%、②「苦情処理委員会」は31.7%、③「職場懇談会」は59.0%、④「労働組合、従業員代表との協議」は73.4%、⑤「個人業績評価などにおける面談」は41.2%、⑥「小集団活動（QC活動など）」は31.8%、⑦「目安箱、自己申告制度など」は33.9%、⑧「従業員意識のアンケート調査」は57.1%、⑨「人事労務部門による相談対応」は41.4%であった。

(第2-33図)

第2-33図 従業員の苦情や不満を知るための会社の取組の有効性（SA、%、n=2349）



(1) 相談窓口

「相談窓口」の評価について、「肯定」する内容の質問項目と「否定」する内容の質問項目の両方を労組にきいてみたところ、「問題の円滑で実態に即した解決につながるため」という肯定的評価が44.3%と最も多く、次いで、「問題の発生を未然に防ぐことにつながるため」(32.6%)、「会社と従業員との良好な関係の維持につながるため」(31.6%)、「職場内モラルの維持、向上につながるため」(29.1%)、「社内の諸制度やその運用の見直しに役立つため」(18.2%)などの順となっている。否定的評価については、「問題の円滑で実態に即した解決につながっていないため」が18.1%、「問題の発生を未然に防ぐことにつながっていないため」(16.7%)、「会社と従業員との良好な関係の維持につながっていないため」(11.3%)となっている。

第2-34表では、各質問項目を有効性の認識との関係でみている。各質問項目とも肯定的内容の質問項目に対しては、有効性の認識が高いほど、肯定的評価が行われていることが明らかとなっており、否定的内容の質問項目に対しては、逆に有効性の認識が低いほど、否定的評価が行われていることが明らかとなっている。(第2-34表)

第 2-34 表 相談窓口に対する評価—有効性認識（高低）との関係

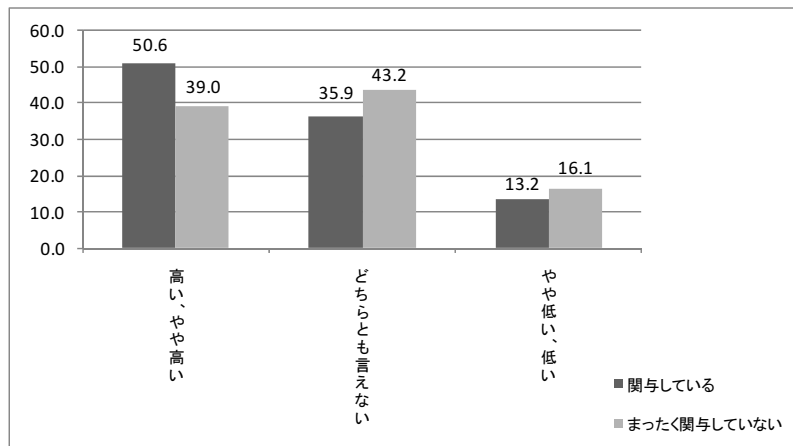
| 肯定的質問項目 | | 有効性の認識 | 否定的質問項目 | |
|-------------------------|------|--------|---------|------------------------------|
| 問題の円滑で実態に即した解決につながるため | 72.1 | 高 | 6.4 | 問題の円滑で実態に即した解決につながっていないため |
| | 39.4 | ↑↓ | 14.5 | |
| | 17.9 | 低 | 36.9 | |
| 問題の発生を未然に防ぐことにつながるため | 50.5 | 高 | 4.2 | 問題の発生を未然に防ぐことにつながっていないため |
| | 30.8 | ↑↓ | 14.9 | |
| | 14.4 | 低 | 34.3 | |
| 職場内モラルの維持、向上につながるため | 43.9 | 高 | 2.7 | 職場内モラルの維持、向上につながっていないため |
| | 28.0 | ↑↓ | 10.5 | |
| | 13.5 | 低 | 19.0 | |
| 生産性の維持、向上につながるため | 12.7 | 高 | 0.5 | 生産性の維持、向上につながっていないため |
| | 8.6 | ↑↓ | 3.5 | |
| | 4.9 | 低 | 8.1 | |
| 会社と従業員との良好な関係の維持につながるため | 53.2 | 高 | 4.7 | 会社と従業員との良好な関係の維持につながっていないため |
| | 25.6 | ↑↓ | 9.6 | |
| | 14.1 | 低 | 21.6 | |
| 従業員の定着を促すことにつながるため | 17.6 | 高 | 1.7 | 従業員の定着促進につながっていないため |
| | 8.6 | ↑↓ | 7.9 | |
| | 4.0 | 低 | 14.7 | |
| 社内の諸制度やその運用の見直しに役立つため | 31.6 | 高 | 2.5 | 社内の諸制度やその運用の見直しに役立っていないため |
| | 15.4 | ↑↓ | 6.5 | |
| | 6.1 | 低 | 16.4 | |
| 問題を社内で解決し、外部に持ち出さないため | 21.8 | 高 | 1.0 | 問題を社内で解決し外部に持ち出さないことに役立っていない |
| | 14.9 | ↑↓ | 1.4 | |
| | 7.2 | 低 | 3.7 | |

注 1) 各質問項目を肯定的な内容と否定的内容に分けた。

注 2) 各質問項目について、有効性に対する評価を「高い、やや高い」「どちらでもない」「やや低い、低い」の 3 グループにわけ、それぞれの回答割合を示した。たとえば、「問題の円滑で実態に即した解決につながるため」について、有効性が「高い、やや高い」を選択したものは、72.1%、「どちらでもない」が 39.4%、「低い、やや低い」が 17.9%である。

「相談窓口」の有効性について、「労組が関与している場合」と「労組関与していない場合」で有効性の認識に違いがあるかどうかをみたものである。この図からは、有効性に関して「労組が関与している場合」の方が「労組が関与していない場合」より有効性の認識が高いことが明らかとなっている。(第 2-35 図)

第 2-35 図 労組の関与と「相談窓口」の有効性に対する評価

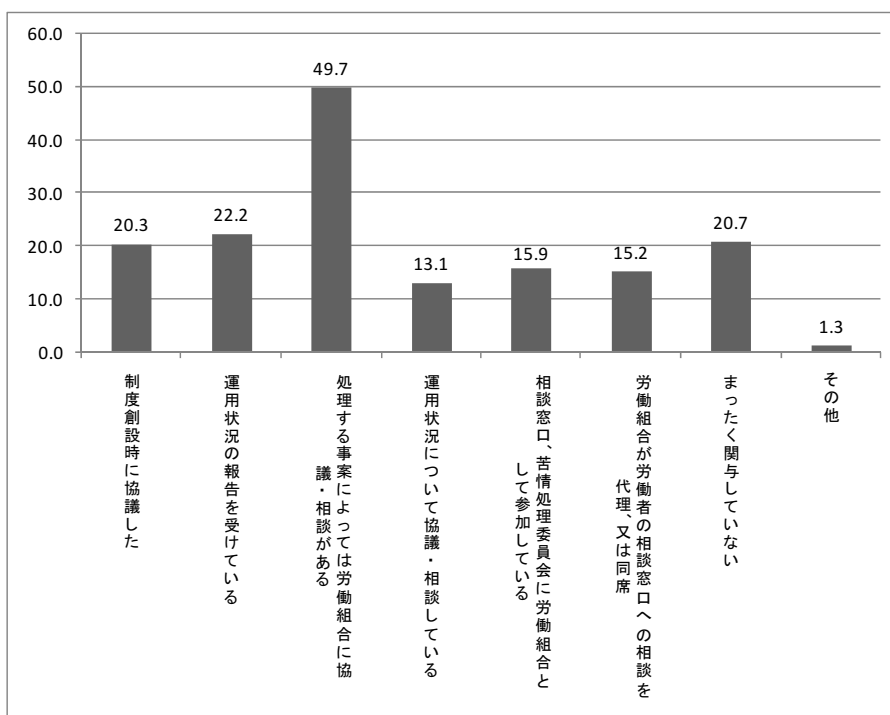


(注1) 「関与している」は、相談窓口への労組の関与の仕方を聞いた設問への回答のうち、「全く関与していない」、「その他」「無回答」への回答を除いたものである。

(注2) 有効性の評価については、「高い」「やや高い」「どちらとも言えない」「やや低い」「低い」の5段階で聞いているが、これを「高い」+「やや高い」、「どちらとも言えない」、「やや低い」+「低い」の3段階にまとめ直している。

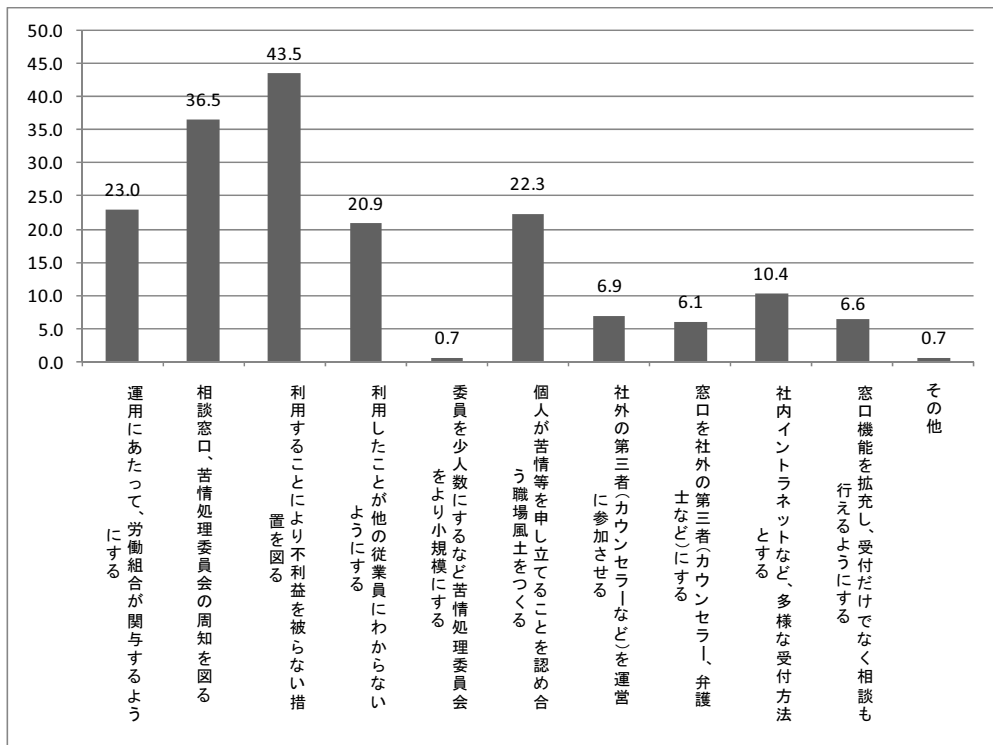
「相談窓口」への労組としての関与の仕方については、「処理する事案によっては労働組合に協議・相談がある」49.7%、「運用状況の報告を受けている」が22.2%、「制度創設時に協議した」が20.3%、「労働組合が労働者の相談窓口への相談を代理、又は同席」が15.2%、「相談窓口、苦情処理委員会に労働組合として参加している」が15.9%、「運用状況について協議・相談している」が13.1%であった。一方、「まったく関与していない」という回答も20.7%あった。(第2-36図)

第 2-36 図 相談窓口への労組の関与の仕方 (MA、%、n=1195)



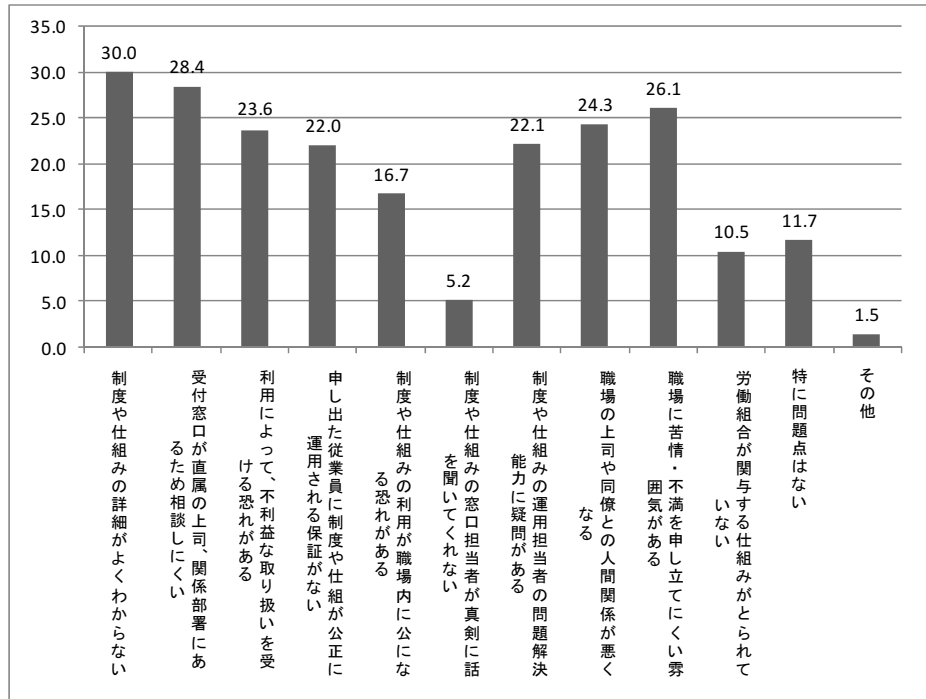
相談窓口を利用しやすくするための方法についての労組の考えは、「利用することにより不利益を被らない措置をとる」が43.5%、「相談窓口、苦情処理委員会の周知を図る」が36.5%、「運用に当たって労働組合が関与するようにする」が23.0%、「個人が苦情等を申し立てることを認め合う職場風土をつくる」が22.3%などであった。（第2-4-37図）

第2-4-37図 相談窓口を利用しやすくするための方法（MA、%、n=1195）



「相談窓口」に対する問題点としては、「制度や仕組みの詳細がよくわからない」が30.0%、「受付窓口が直属の上司、関係部署にあるため相談しにくい」が28.4%、「職場に苦情や不満を申し立てにくい雰囲気がある」が26.1%、「職場の上司や同僚との人間関係が悪くなる」が24.3%、「制度や仕組みの運用担当者の問題解決能力に疑問がある」が22.1%のほか、「労働組合が関与するしくみがとられていない」も10.5%あった。（第2-38図）

第 2-38 図 相談窓口の問題点 (MA、%、n=1195)



(2) 苦情処理委員会

「苦情処理委員会」の有効性に対する労組の評価は、「問題の円滑で実態に即した解決につながるため」が36.4%と最も多く、次いで「会社と従業員との良好な関係の維持につながるため」(26.9%)、「職場内モラルの維持、向上につながるため」(23.4%)、「問題の発生を未然に防ぐことにつながるため」(21.0%)、「社内の諸制度やその運用の見直しに役立つため」(20.4%)の順で、「相談窓口」の有効性の評価の場合と同様、肯定的評価が目立つ。一方、「否定的評価」としては、「問題の円滑で実態に即した解決につなっていないため」が17.7%で多く、「問題の発生を未然に防ぐことにつなげていないため」(12.6%)などとこれに続いている。

第 2-39 表では、「苦情処理委員会」の評価について、「肯定的内容の質問」と「否定的内容の質問」の両面から傾向をみている。「相談窓口」同様、各質問項目とも「苦情処理委員会」への有効性認識が高いほど評価は肯定的であり、有効性認識が低いほど評価は否定的である傾向が明らかとなった。

第 2-39 表 「苦情処理委員会」に対する評価—有効性認識（高低）との関係

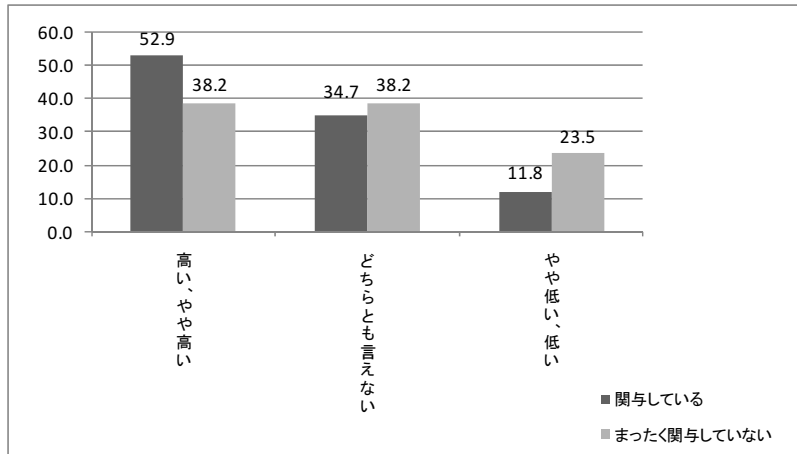
| 肯定的質問項目 | | 有効性の認識 | 否定的質問項目 | |
|-------------------------|------|--------|---------|------------------------------|
| 問題の円滑で実態に即した解決につながるため | 69.6 | 高 | 6.0 | 問題の円滑で実態に即した解決につながっていないため |
| | 32.5 | ↕ | 15.4 | |
| | 9.0 | 低 | 32.4 | |
| 問題の発生を未然に防ぐことにつながるため | 35.5 | 高 | 3.2 | 問題の発生を未然に防ぐことにつながっていないため |
| | 22.2 | ↕ | 9.8 | |
| | 6.8 | 低 | 24.8 | |
| 職場内モラルの維持、向上につながるため | 43.3 | 高 | 2.8 | 職場内モラルの維持、向上につながっていないため |
| | 22.2 | ↕ | 7.7 | |
| | 5.9 | 低 | 17.6 | |
| 生産性の維持、向上につながるため | 18.0 | 高 | 0.9 | 生産性の維持、向上につながっていないため |
| | 9.8 | ↕ | 3.0 | |
| | 2.3 | 低 | 9.5 | |
| 会社と従業員との良好な関係の維持につながるため | 47.5 | 高 | 5.1 | 会社と従業員との良好な関係の維持につながっていないため |
| | 27.8 | ↕ | 9.8 | |
| | 7.2 | 低 | 20.7 | |
| 従業員の定着を促すことにつながるため | 13.8 | 高 | 1.8 | 従業員の定着促進につながっていないため |
| | 8.1 | ↕ | 4.7 | |
| | 2.7 | 低 | 14.4 | |
| 社内の諸制度やその運用の見直しに役立つため | 35.9 | 高 | 2.3 | 社内の諸制度やその運用の見直しに役立っていないため |
| | 17.5 | ↕ | 9.4 | |
| | 9.0 | 低 | 14.0 | |
| 問題を社内で解決し、外部に持ち出さないため | 24.4 | 高 | 0.9 | 問題を社内で解決し外部に持ち出さないことに役立っていない |
| | 16.7 | ↕ | 1.3 | |
| | 7.7 | 低 | 5.4 | |

注 1) 各質問項目を肯定的な内容と否定的内容に分けた。

注 2) 各質問項目について、有効性に対する評価を「高い、やや高い」「どちらでもない」「やや低い、低い」の 3 グループにわけ、それぞれの回答割合を示した。回答は複数回答である。たとえば、「問題の円滑で実態に即した解決につながるため」について、有効性が「高い、やや高い」を選択したものは、69.6%、「どちらでもない」が 32.5%、「低い、やや低い」が 9.0%である。

第 2-40 図は、「苦情処理委員会」の有効性について、「労組が関与している場合」と「労組関与していない場合」で有効性の認識に違いがあるかどうかをみたものである。この図からは、「相談窓口」のときと同様に、有効性に関して「労組が関与している場合」の方が「労組が関与していない場合」より有効性の認識が高いことが明らかとなっている。(第 2-4-40 図)

第 2-40 図 労組の関与と「苦情処理委員会」の有効性に対する評価

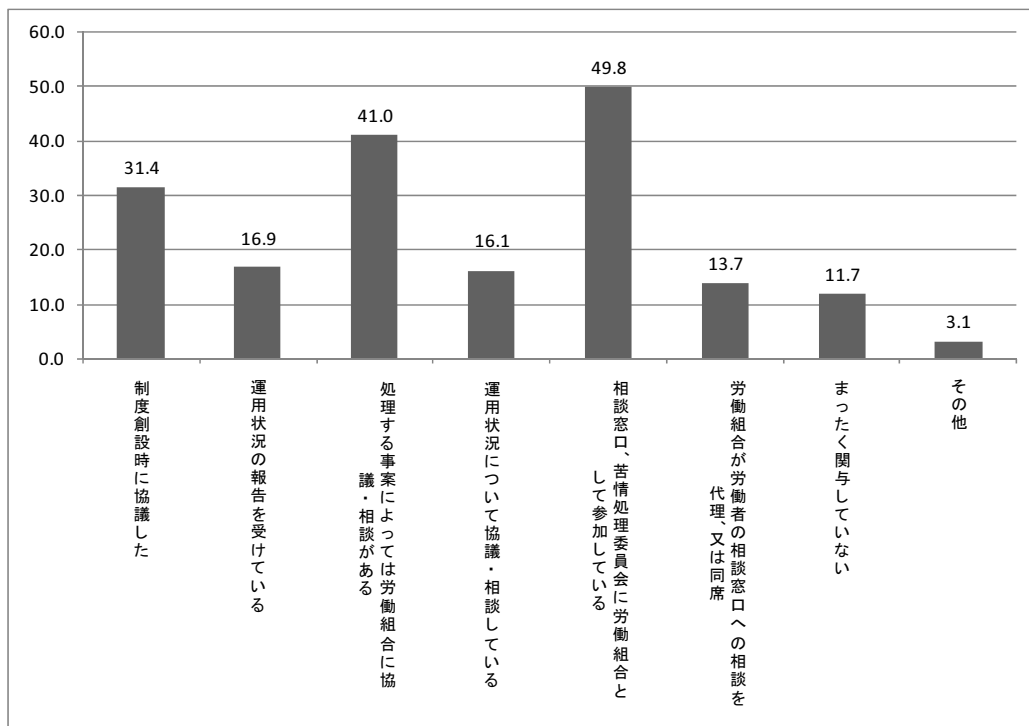


(注 1) 「関与している」は、相談窓口への労組の関与の仕方を聞いた設問への回答のうち、「全く関与していない」、「その他」「無回答」への回答を除いたものである。

(注 2) 有効性の評価については、「高い」「やや高い」「どちらとも言えない」「やや低い」「低い」の 5 段階で聞いているが、これを「高い」+「やや高い」、「どちらとも言えない」、「やや低い」+「低い」の 3 段階にまとめ直している。

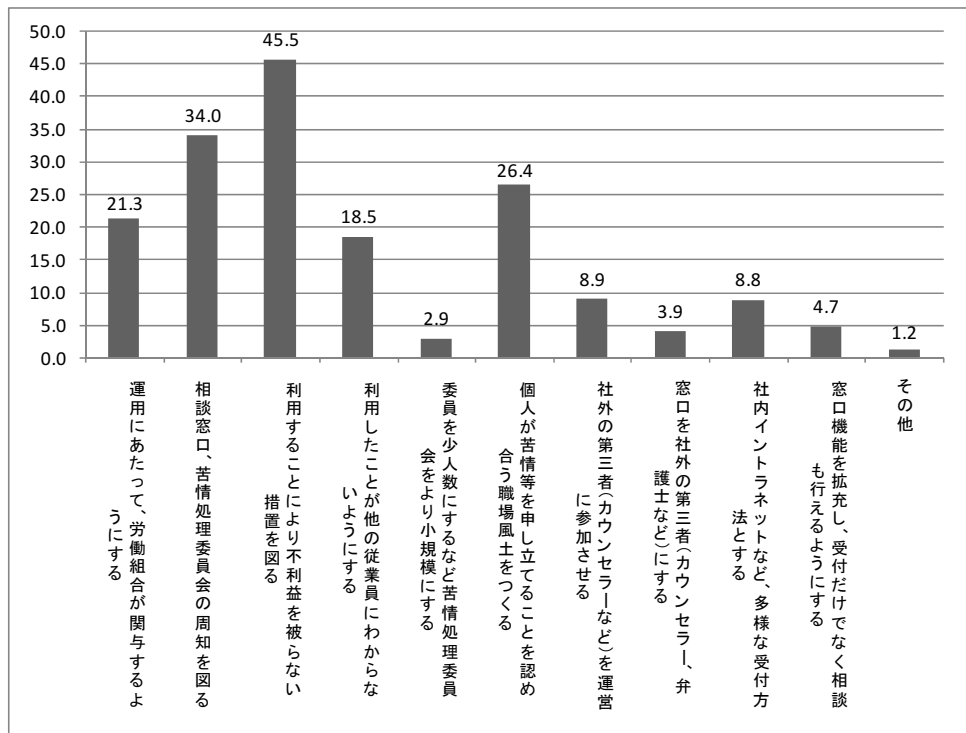
「苦情処理委員会」への労組の関与の仕方については、「相談窓口、苦情処理委員会に労働組合として参加している」が最も多く 49.8%、ついで「処理する事案によって労働組合に協議・相談がある」が 41.0%、「制度創設時に協議した」が 31.4%の順だった。一方、「まったく関与していない」労組も 11.7%ある。(第 2-41 図)

第 2-41 図 苦情処理委員会への労組の関与の仕方 (MA、%、n=685)



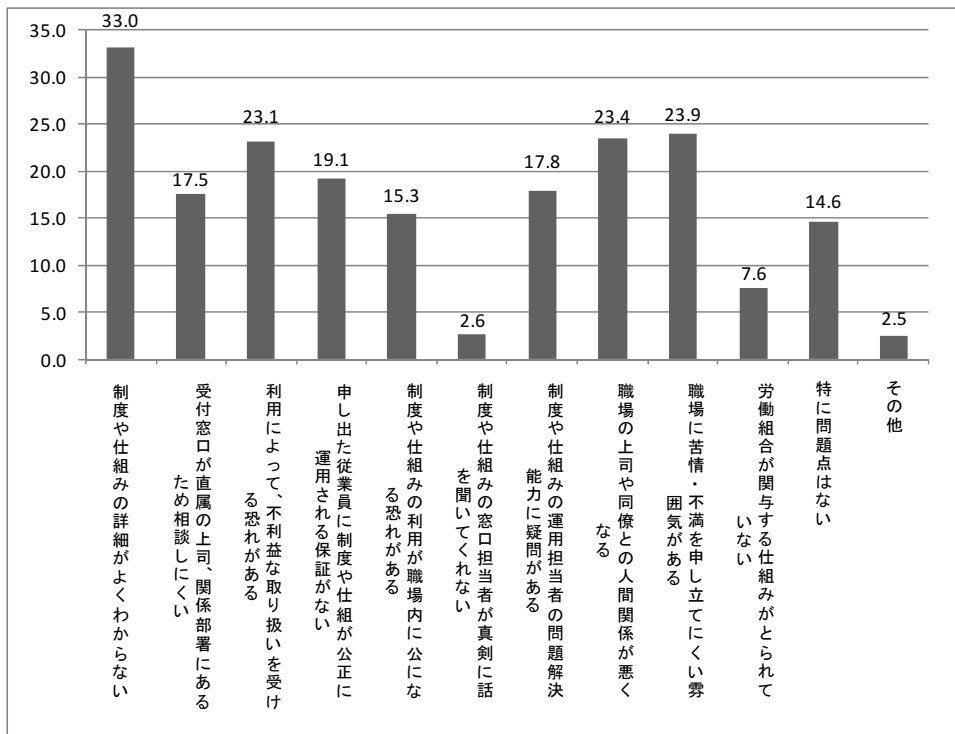
苦情処理委員会を利用しやすくする方法としては、「利用することにより不利益を被らない措置を図る」が45.5%でもっとも多く、「相談窓口、苦情処理委員会の周知を図る」が34.0%、「個人が苦情等を申し立てることを認めある職場風土をつくる」が26.4%であった。これ以外にも「運用にあたって労働組合が関与するようにする」(21.3%)、「利用したことが他の従業員にわからないようにする」(18.5%)などの回答も2割程度あった。(第2-42図)

第2-42図 苦情処理委員会を利用しやすくするための方法 (MA、%、n=685)



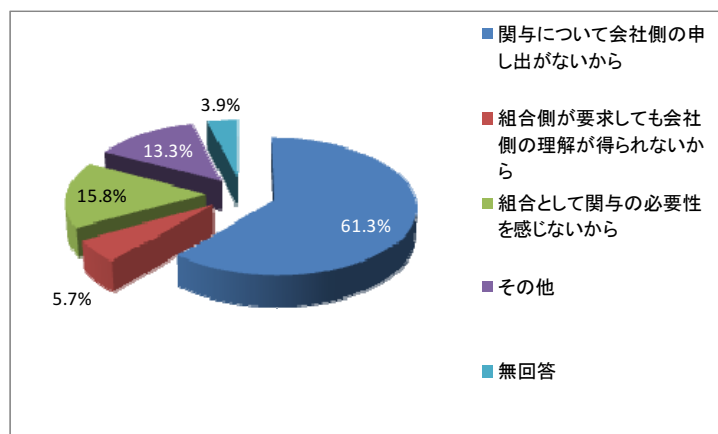
苦情処理委員会の問題点については、「制度や仕組みの詳細がわからない」が33.0%で最も多く、以下「職場に苦情・不満を申し立てにくい雰囲気がある」23.9%、「職場の上司や同僚との人間関係が悪くなる」23.4%、「利用によって、不利益な取り扱いを受ける恐れがある」23.1%の順であった。苦情処理委員会を利用したことで職場の人間関係が悪くなることを懸念したり、相談者への疑心などが背後にあると推測される。(第2-43図)

第 2-43 図 苦情処理委員会の問題点 (MA、%、n=1195)



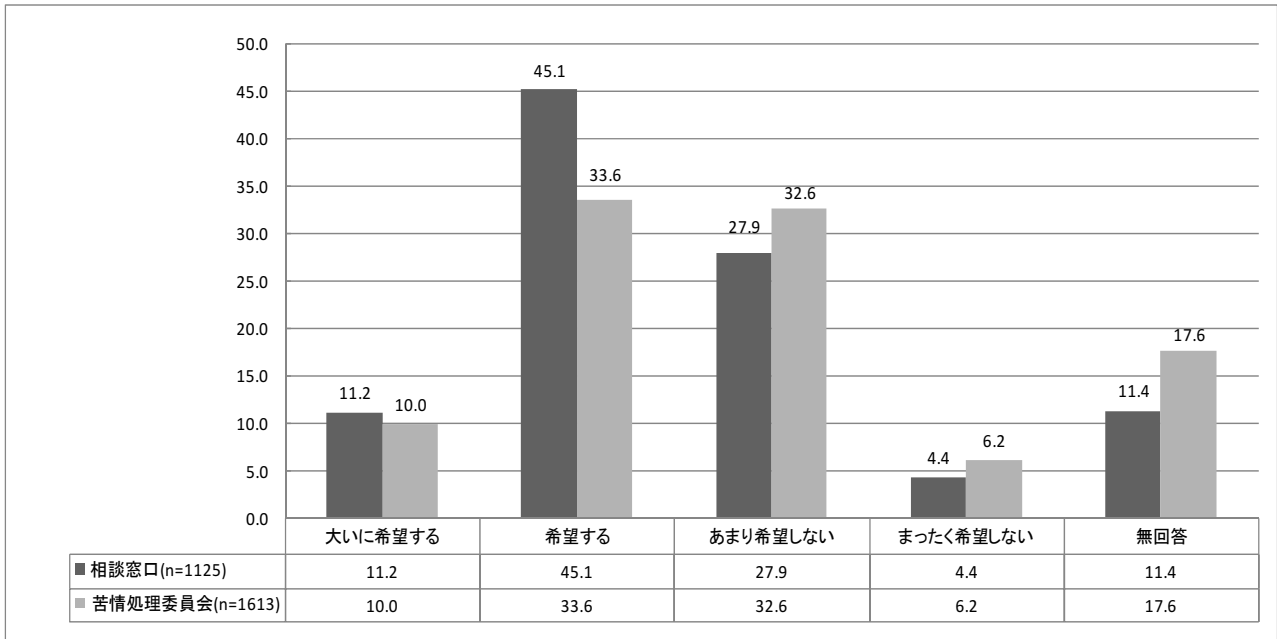
「相談窓口」や「苦情処理委員会」に関与しないと回答した労組は、「相談窓口」では 20.7% (図 29-3)、「苦情処理委員会」では 11.7% (図 30-3) であったが、その理由としては、「関与について会社側から申し出がないから」が 61.3%と最も多かった。ついで、「組合として関与の必要性を感じないから」も 15.8%あった。(第 2-44 図)

第 2-44 図 「相談窓口」や「苦情処理委員会」に関与しない理由 (SA、%、n=279)



「相談窓口」や「苦情処理委員会」がない場合に設置を希望するかどうかを労組に聞いた結果が第 2-4-4 5 図である。「相談窓口」について「大いに希望する」が 11.2%、「苦情処理委員会」が 10.0%で、「希望する」はそれぞれ 45.1%、33.6%であった。(第 2-45 図)

第 2-45 図 相談窓口や苦情処理委員会の設置に関する希望 (SA、%)

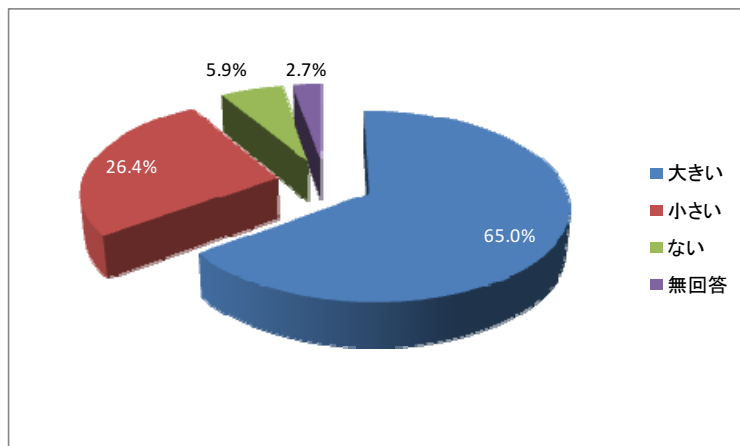


9 管理職の役割

管理職の役割を労組に聞いたところ、管理職への期待が大きいことがわかった。

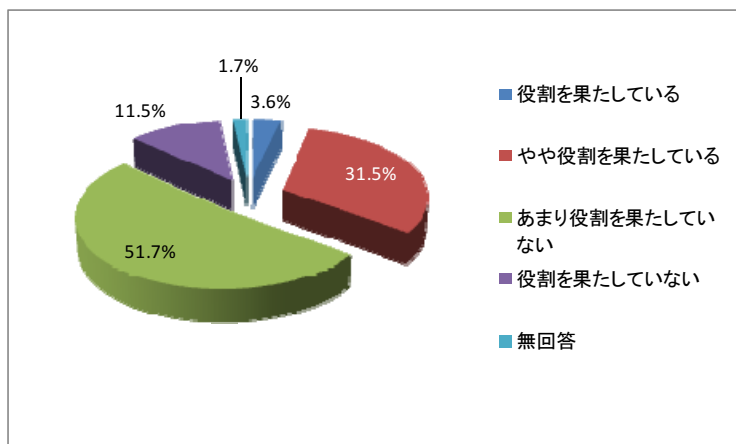
役割の大きさについて、65.1%の労組が「大きい」と回答している。今後への期待も 45.5%の労組が「増大する」と回答し、40.9%が「現在と同じ」と回答している。(第 2-46 図)

第 2-46 図 管理職の役割の大きさ (SA、%、n=2349)



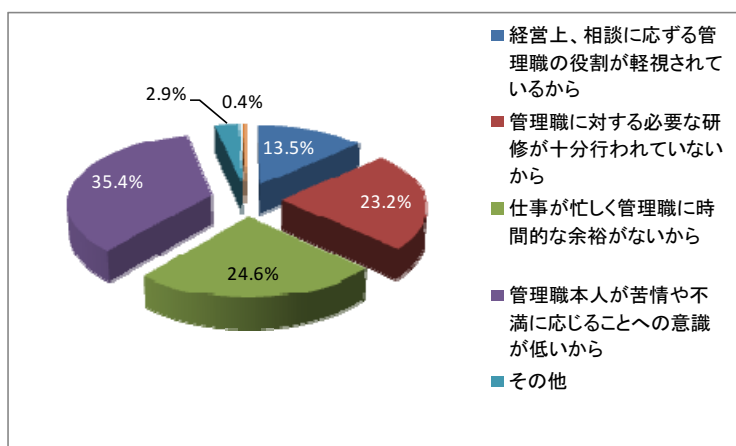
その一方で、管理職は役割を果たしているかどうかをきいたところでは、「あまり果たしていない」と「役割を果たしていない」と回答した労組が 3分の2 (63.1%) あった。(第 2-47 図)

第 2-47 図 管理職は役割を果たしているか(SA、%、n=2148)



管理職が役割を果たしていないと回答した労組のその理由を聞いたところ、「管理職本人が苦情や不満に応じることへの意識が低いから」という意見が 35.4%、「仕事が忙しく管理職に時間的な余裕がないから」が 24.6%、「管理職に対する必要な研修が十分行われていないから」が 23.2%であった。「経営上相談に応じる管理職の役割が軽視されているから」に関して 13.5%の回答があったことも、苦情や不満対応への管理職の役割を考える上で、無視できない。(第 2-48 図)

第 2-48 図 管理職が役割を果たしていない理由 (SA、%、n=1357)

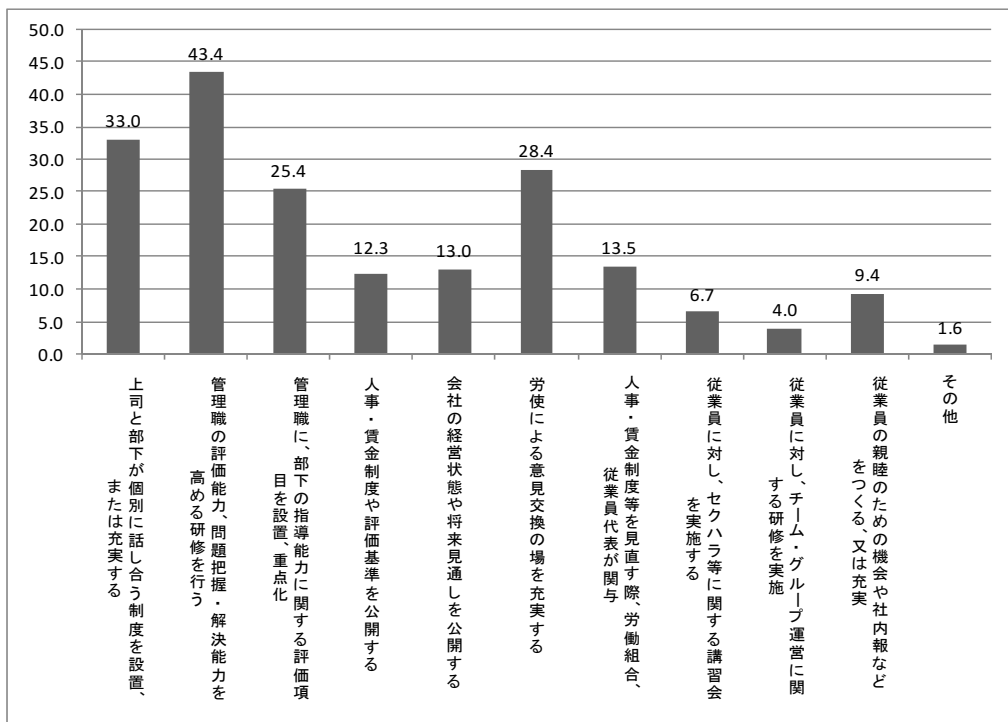


10 未然防止のための会社に取り組むべきこと

従業員の苦情や不満の未然防止のために会社行うべき取組みとして労組が考えているのは、「管理職の評価能力、問題把握、解決能力を高める研修」(43.4%)、「上司と部下が個別に話し合う制度を設置、または充実する」(33.0%)、「労使による意見交換の場を充実する」(28.4%)、「管理職の評価能力、問題把握、解決能力を高める研修を行う」(25.4%) などコミュニケーションの場の設置や研究に関するものが主な意見であるが、「人事賃金制度等を見

直す際に労働組合、従業員代表が関与すべき」(13.5%)や「人事・賃金制度や評価基準を公開する」(12.3%)など企業の組織運営への意見も1割超あった。(第2-49図)

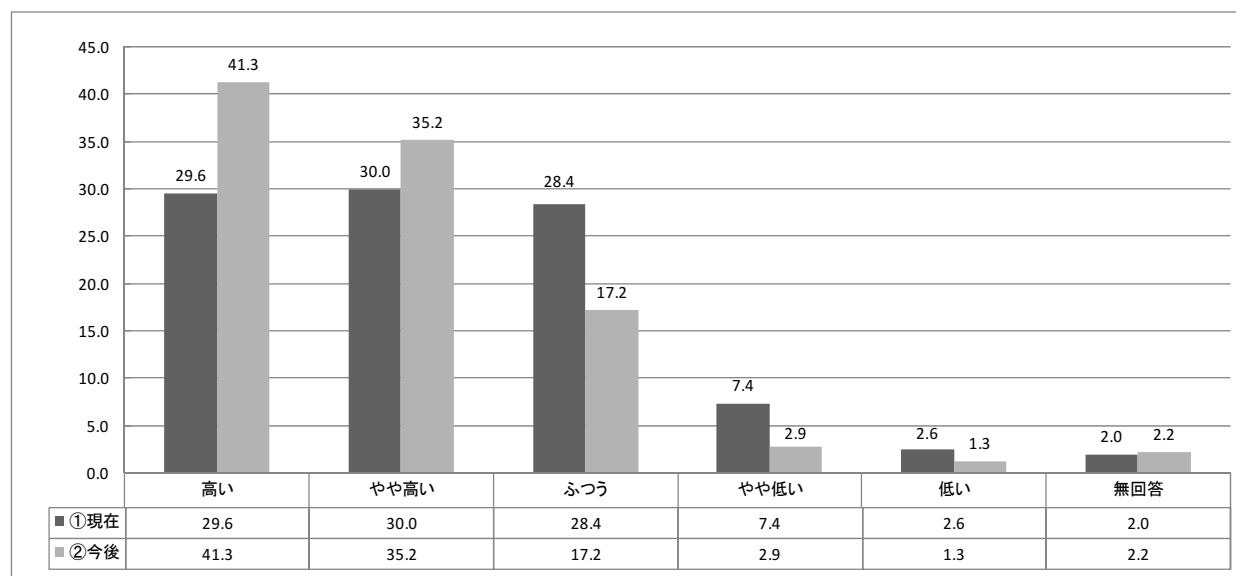
第2-49図 苦情や不満の未然防止のため会社が取組むべきこと (MA、%、n=2439)



11 会社の取組みの必要性と方向性

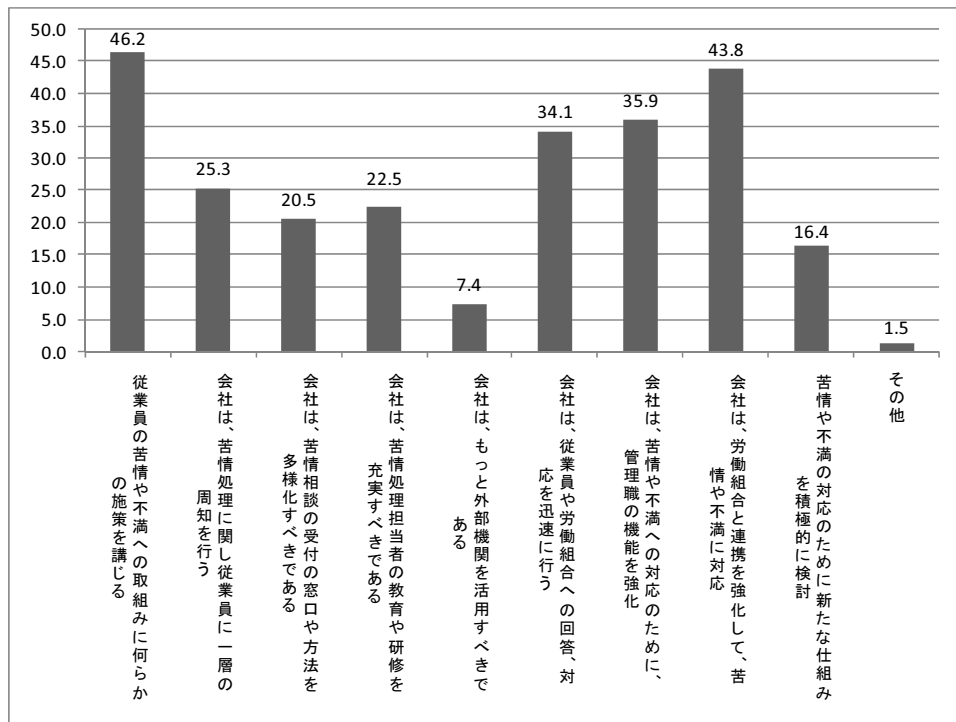
苦情や不満の解決・未然防止のための会社の取組みの必要性について、労組がどのように思っているかを聞いた結果が図45である。「現在」および「今後」ともに「必要性は高い」が半数以上 (①現在 29.6%+30.0%、②今後 41.3%+35.2%) であった。(第2-50図)

第2-50図 苦情・不満の解決・未然防止のための会社の取組みの必要性 (SA、%)



また、企業の取組みの課題やその方向性についての労組の意見は、「従業員の苦情や不満への取組みに何らかの施策を講じるべき」が 46.2%、「会社は労働組合と連携を強化して、苦情や不満に対応」すべきも 43.8%あった。以下「会社は苦情や不満への対応のために、管理職の機能を強化すべき」(34.1%) という意見や「苦情処理に関する従業員への周知」(25.3%) や「相談の受付窓口や方法を多様化すべき」(20.5%) という意見が続いている。(第 2-51 図)

第 2-51 図 苦情・不満への会社の取組みにおける課題とその方向性 (MA、%、n=2439)



12 まとめ

労組の苦情や不満の把握の方法は、「執行委員、職場委員などへの直接個別相談」、「職場委員による日常的コミュニケーション」、「職場集会などの集会の開催」など組合員との直接的なコミュニケーションの場を通じて行われている。問題が発生した場合には、労使協議や会社への申し入れなども行う。

組合員からの苦情や不満の内容としては、残業時間や休日休暇など労働時間に関する問題や賃金・一時金などの問題、仕事の進め方についての不満が最近 5 年間で増加傾向にある。その理由としては、仕事の進め方が厳しくなっていることや、成果主義の導入などが挙げられている。

解決のための具体的措置は、「労使協議で取り上げることで解決をはかる」「担当部署に働きかけることにより、解決を図る」「組合内部で対応している」が多い。

労組の苦情処理担当者に必要な資質は「コミュニケーション能力」であるとする回答が多かった。また不足している能力としては、労働法等苦情処理に関する専門知識が指摘されて

いた。しかし、6割以上の労組では研修を実施していない。

労組が見た会社の苦情や不満への取組みに対する評価を「相談窓口」と「苦情処理委員会」に焦点を絞ってみると、「問題の円滑な実態に即した解決が可能」「問題発生の未然防止に役立つ」「会社と従業員との良好な関係」など肯定的評価が目立った。両措置への評価は、措置に対する有効性の認識が高いほど肯定的評価の割合が高くなっている。

また、労組が会社の措置に対して一切関与していないケースがみられたが、その理由としては「会社から関与について申し出がない」という場合が6割以上と多かった。また2割弱の労組は、「組合として関与の必要性を感じていない」。

ところで、労組は、苦情や不満の把握、解決への管理職の役割を重要と考えているが、反面大半（約6割強）は「管理職は役割を果たしていない」と認識している。興味深いのは、管理職が役割をはたしていないと感じる理由として「管理職本人が苦情や不満に応じることへの意識が低いから」と労使間の信頼性にかかわる認識をもっている一方で、「仕事が忙しく管理職に時間的な余裕がないから」と同情的と受けとめることもできるような見方をしていることである。

労組が、会社に対して苦情や不満の未然防止のために取り組むべきこととして求めているのは、「管理職の評価能力、問題把握、解決能力を高める研修」、「上司と部下が個別に話し合う制度を設置、または充実する」、「労使による意見交換の場を充実する」などコミュニケーションの場の設置や研修の実施とともに、「人事賃金制度等を見直す際に労働組合、従業員代表が関与すべき」や「人事・賃金制度や評価基準を公開する」など企業の組織運営面での取り組みなどがあげられている。