

JILPT 調査シリーズ

No.210

2021年5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

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

まえがき

わが国企業はこれまで厳しい環境の中で、競争を勝ち抜いてきた。その事業展開の歴史こそ、グローバル化そのものであり、そうした刻々と変化し続ける環境の中で、さらに事業を継続、そして、新規に発展させようという営みの連続であった。昨今、周知のとおり、AIに代表される、新しいデジタル技術が、ビジネスの世界に入りつつある。そうした技術が、働き方や職場、そして、ビジネスのあり方に、どのような影響を及ぼしていくのか、予測は容易ではない。

ただ、その一方で、このような技術革新によって、働き方や職場のあり方が変化するということは、企業にとって常態であったとも言えよう。振り返れば、「これからは、まさに…の時代」と謳われた変化は断続的に現れてきた。1970年代まで遡れば、オフィス事務機器の機械化・電子化が始まった「OA化」と呼ばれた動きや、1980年代半ば頃からの、製造機械の中にマイクロエレクトロニクスを組み込む、いわゆるME化など、その時代にとって斬新で画期的な技術が次々と導入されてきた。そして今、今回のいわゆるDX化が進みつつある。技術そのものは当然、相当異なっているが、その根本はいつの時代も変わりなく、刻々と変化する経営環境の中であって、より安価で優れ、顧客のニーズに快く寄り添い、あるいは、新たなニーズを創出するような製品やサービスを提供しうるのかを追求するというところに求められよう。新しい、その時に「最も優れた」技術は、瞬く間に世界中に広がっていく。競合他社は世界中にある。

新しい技術を職場に導入しようとする時には、経営側と従業員側との協議や交渉は必須であろう。労使共に納得できる技術導入と職場・働き方の変化であれば、よりスムーズな移行が可能となるのではないだろうか。今、まさに進みつつあるDX化においては、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だろうか。DX化と一言で言うものの、その全貌や射程さえ明確にはなっていないのが現状であるが、実際にどのような種類の技術が、どのようなプロセスで導入されているのか、そこでどのような課題が生じているのかを検討することは、今後を考える上でも、きわめて重要である。本書は、そうした課題を検討した探索的な調査結果の報告である。

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。

2021年5月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美雄

執筆担当者（五十音順）

氏名	所属	執筆章
<small>いしかわ</small> 石川 <small>たかゆき</small> 貴幸	立正大学経済学部特任講師	第 1、3 章
<small>なかむら</small> 中村 <small>りょうじ</small> 良二	（独）労働政策研究・研修機構特任研究員	第 2、4、5 章

※肩書きは 2021 年 5 月時点

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	1
第1節	本研究のねらいと背景	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
3	新型コロナウイルス感染症とIT導入	10
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—	15
第1節	事業所概要	15
1	所属企業全体の規模	15
2	所属企業の業種	15
3	創業年	16
4	事業所の従業員数	16
5	正社員数	17
6	派遣労働者数	18
7	労働組合の有無、ユニオンショップ協定の締結	18
第2節	通常の労使コミュニケーション	19
1	従業員との協議のための手段、意見集約を行う範囲	19
2	協議事項、協議結果の反映	20
第3節	新しいデジタル技術の導入	22
1	過去5年間における新しいデジタル技術の導入、その内容	22
2	新しいデジタル技術導入のねらいと効果	25
第4節	新しいデジタル技術導入をめぐる労使コミュニケーション	27
1	技術導入前後における協議の有無	27
2	導入前に協議を行った時期	28
3	協議の際の従業員側の姿勢	29
4	技術導入の決定と協議の時期	29
5	導入前に行った協議方法	29
6	導入前に協議した事項と方針の見直しとの関係	31
7	導入後に協議した事項と方針の見直しとの関係	32
8	従業員との協議による効果	34
9	従業員との協議によって生じた課題	35

10	従業員との協議を行わなかった理由と課題	36
11	新技術導入したことの成果把握、「見える化」	37
第5節	今後のデジタル技術を活用した取組みを行う予定	42
第6節	記入者の属性	43
第7節	小括	44
第3章	協議等の手段の種類がDX導入に与えた効果と導入に際してのコスト	45
第1節	目的	45
第2節	協議手段の概観と分析	45
第3節	まとめ	57
第4章	技術の種類による導入状況の差異	59
第1節	企業規模	59
第2節	業種	60
第3節	協議のタイミング	60
第4節	協議の時期	61
第5節	組合・従業員側の対応姿勢	62
第6節	導入決定と協議の時期	62
第7節	協議の方法	63
第8節	効果の有無	64
第9節	効果の内容	65
第10節	課題の有無	66
第11節	課題の内容	66
第12節	協議をしなかった理由	67
第13節	小括	68
第5章	むすびにかえて	70
第1節	明らかになった事柄	70
第2節	今後の課題と展望	71
【付属資料】		
	調査票	77
	集計表	93
	自由記述	303

