

【政労使の動き】

デジタル新技術の進展が産業・企業・労働者に
及ぼす影響への対応——厚生労働省検討会報告、経産省検討会実践ガイドライン、連合報告、経団連規制
改革要望

調査部

デジタル技術革新の進展に伴い、働く人や職場に与える影響も広がっている。厚生労働省は先ごろ、AI等の技術革新が進むなかでの労使コミュニケーションの重要性を指摘する検討会報告を公表。経済産業省も7月、全ての事業者が実施すべき行動目標や実践例などで構成するAI原則実践のためのガイドラインを公表した。一方、ナショナルセンターの連合も技術革新が産業や労働者などに与える影響について、労働組合として検討すべき課題を整理。経団連は、DX等を推進する際に障害となる規制について、緩和や撤廃を働きかける2021年度の規制改革要望をとりまとめている。政労使の報告等のポイントをまとめた。

A I 等の新技術の導入では労使コミュニケーションの
活性化が有効

——厚生労働省検討会報告

厚生労働省の「技術革新（AI等）が進展するなかでの労使コミュニケーションに関する検討会」（座長：守島基博 学習院大学経済学部経営学科教授・一橋大学名誉教授）は先ごろ、AI等の技術革新が進展するなかでの労使コミュニケーションの重要性を提言する報告書を取りまとめた。

同検討会は、労働政策審議会労働政策基本部会報告書（2019年9月に労政審で了承）が、AI等の新技術について、人口減少下において生産性向上と経済成長の源泉となり、労働条件の改善等に資する一方で、複雑で高度な業務をも代替する結果、労働者の職務や配置の変更などの雇用のあり方に影響を及ぼしうるとしたことを受け、2019年12月に設置。以降、アンケート調査データや企業等の取り組みをヒアリングすることで、AI等の技術革

新が進展するなかでの労使間のコミュニケーションの実態や課題把握について議論を重ねてきた。

実態把握

新技術導入で専門的組織編成が重要

報告書では、新技術導入時の労使コミュニケーションの状況について、JILPTのアンケート調査結果などから実態を明らかにしている。それによれば、調査対象企業のうち約3割が過去5年間にAI等の新技術を導入し、そのうち約半数の企業で労使協議が実施されていた。その他の企業は「経営判断であるため必要がなかったから」などの理由で協議を実施していなかった。

導入前後に協議を行った場合、「現場の意見が反映され、効果的な実施につながった」「従業員の理解を得て、

導入・運用が計画通り進んだ」などの効果があったと回答した企業は約9割に及んでいる。

また、新技術導入の際に専門的組織（専門の部署や

プロジェクトチーム等）を編成した場合、「教育訓練制度の見直し」や「従業員の納得感が高まり、円滑に実施」につながったとする割合も高い傾向が示された。

報告書では、AI等の新技術を定着・運用するための方法として、専門的組織を編成することが重要である可能性が示唆された、としている。

新技術導入の目的を労使で認識共有

一方、報告書では、新技術導入に積極的に取り組んでいる企業にヒアリングをすることで、新技術の導入・活用に関する労使コミュニケーションの実態も明らかにしている（表）。

それによれば、多くの事例で、新技術導入に際して、その目的や必要性について、労働者と認識を共有したうえで、意見集約や協議を重ねており、導

入後も説明会でフォローすることに取り組むことで、新技術の円滑で効果的な導入・運用が図られていた。

また、新技術導入の目的は、生産性向上の成果により働き方改革や労働者の負担軽減を実現することであり、人員削減ではないという点について労使が認識を共有している事例も多い。

新技術の導入により生産性が向上し、収益の増加やコストの削減、作業時間の削減などの成果があった場合には、賃金の増加、労働時間の短縮などの形で成果を労働者に分配するという視点を、労使コミュニケーションを通じて共有している事例もみられた。

さらに、新技術の導入に伴い、業務の方法の変更や、業務の削減に伴う担当業務の変更などの影響が生じる場合には、導入した新技術が労働者に効果的に活用されるよう

に、研修の実施などデジタル技術を利用できる人材の育成に注力している企業もみられた。新技術の導入による職種の転換に伴い、人事制度について、新たな職域にチャレンジする労働者を積極的に評価する仕組みに改定した企業もあった。

労働組合の協議で多様な意見を集約

報告書では、積極的な労使コミュニケーションの枠組みのあり方として、

表 新技術の導入・活用事例と取り組みのポイント

＜労働組合がある企業（企業の取組の事例）＞

事例	企業	取組のポイント
1	日本電気株式会社 (N E C) 【電気機器製造】	・従来からの労使協議に加え、会社による意見集約・発信も行い、多角的なチャネルを重視（従業員サーベイ、社内WEBサイトでの発信、社長による行脚）。 ・社内変革プロジェクトで、働き方改革、業務プロセスの改善、コミュニケーションの改革に取り組む。施策を始める当たり、社員を巻き込むことでコミットメントが高まる。RPAの活用を推進し、人事評価項目として業務改善への取組を重視。
2	太陽生命保険株式会社 【生命保険】	・トップのリーダーシップの下、IT化を進め契約手続の完全ペーパーレスや査定自動化を実現。事務の一般職の業務を営業支援や訪問サービスに拡大、職種定義も変更。人事評価制度（評価基準）、教育訓練の内容の変更に取り組む。IT化により事務量が大幅に削減されたため、一定期間一般職の新卒採用を抑制したが、新たなサービスを提供するため、採用再開。 ・生産性向上の成果により、賞与増、ベースアップや、65歳への定年延長、役職定年廃止も実現。
3	武州工業株式会社 【金属製品製造】	・自社開発の総合情報管理システムで生産工程の管理を行うほか、作業状況を「見える化」するアプリを活用し、改善に繋げ生産性を向上。 ・会社の利益を従業員と折半することについて組合と合意。生産性が向上し利益が上がった分は従業員に賞与として還元することとしており、毎月の業績を労使で共有。
4	株式会社ヒロハマ 【金属製品製造】	・過去の機械化の際の反省を活かし、労使関係の改善に成功。組合と協議して職能資格制度を作り、給料・人事考課・教育に連動。定期的な個別の面談を通じて本人の将来のキャリアについても認識を共有。 ・画像処理検査装置の導入は組合も異論なく、担当者のスキルアップや配置転換をした。現場からの細かい改善活動の積み重ねを重視。

＜労働組合がある企業（労働組合の取組の事例）＞

事例	企業	取組のポイント
5	三井住友海上労働組合 (三井住友海上火災保険株式会社) 【損害保険】	・デジタル化については、労使協議機関を通じて、その目的、目指す姿、雇用の維持の3点を労使で確認。組合の働きかけにより人事部が説明動画を作成し、従業員に発信。業務効率化の推進役となるデジタルアンバサダーを現場の従業員から選任。組合でもアンケートにより業務削減・効率化項目を提言。人材育成についても組合員意識調査を行い、結果を会社と共有し、必要な研修について提言。組合でも意見集約の際にアンケートシステムやWEB会議を活用。
6	KDDI労働組合 (KDDI株式会社) 【情報通信】	・公式、非公式なものを含め労使協議のチャネルが充実。会社による経営方針説明を踏まえ、組合が組合員の意見を集約し、要望を提出。組合では、年3回一斉に実施する職場会等 face to face の機会を重視。有期契約の契約社員も組合員としているほか、非組合員である嘱託社員、管理職も全チャネルにてカバーしている。 ・RPAの職場での導入は職場ごとの労使で対応
7	ボッシュ労働組合 (ボッシュ株式会社) 【輸送用機械器具製造】	・労使の協議機関は層層的に設置。会社と従業員とのコミュニケーションの取組として、満足度調査、職場懇親会なども実施。社内SNSやアプリを活用し、全従業員が全世界の従業員との意見交換や情報へのアクセス等が可能。 ・業務改善のための新技術の導入などは従業員からの改善提案や意見収集の仕組みの中でアイデアが出され、独自の生産管理システムの導入につながった部分もある。 ・RPAはチームを作って推進。勉強会を実施し、従業員のアイデアを実現

＜労働組合がない企業＞

事例	企業	取組のポイント
8	株式会社リコー 【電子機器製造】	・会社の発展と個人の幸福の一致を図るという理念の下、役員と全従業員が会員の懇談会を各階層に常設（職場懇談会、事業所懇談会、中央懇談会）し、職場の課題等を解決。賞与等については経営側が中央懇談会に諮問し、答申を受けて決定。経営に関することや業績も共有。
9	株式会社ベシア 【総合スーパー】	・AIを使ったレジ混雑予測システム等、新しい取組の際は、最初の店舗でパート社員を含む現場の従業員でチームを作り、意見を集めながら運用ルールを策定。他店舗への展開に当たっては、勉強会等により導入の目的等を浸透させ円滑に導入。 ・労働組合はなく、個別の意見、苦情には個別の面談、相談窓口で対応。社内イントラネットで会社から情報発信し、それにコメントすることも可能。
10	株式会社風の風 【訪問看護、通所介護】	・タブレットでクラウドを活用した情報の共有、会議、時間管理、上司との相談等を行い、生産性を向上。事業目的の共有 ・訪問看護用の車へのAI搭載ドライブレコーダー設置には反発もあったが、目的を説明し納得を得た。
11	株式会社荒木組 【総合建設】	・グループウェアによる情報共有、ドローンによる測量を導入。各種データを共有する一方で、日頃からの face to face のコミュニケーションも大切に、情報に応じてデジタルとアナログを使い分けたコミュニケーションを促進。 ・実践的教育訓練「アラキ・アカデミー」では、従業員だけでなく協力会社の職長も対象とし、スキルアップ、健康・安全意識の共有を目的とした研修を実施。
12	有限会社協和デンタル ・ラボラトリー 【歯科技工】	・立場によらず各チームでざっくばらんに話し合う「ワイガヤ勉強会」を隔週で開催し、会社への不満や業務改善提案等について意見交換を実施。業務改善に反映。 ・新システム開発のチームには社長を入れず、現場の意見を反映できるよう工夫。 ・労使で話し合い、合意を得た上で各拠点をオンラインで接続するモニター設置等のデジタル化を推進。
13	株式会社Miriz 【保険代理店】	・従業員満足度アンケートの実施と改善への反映、働き方ガイドブックの作成、グループウェアを活用した日報の共有と朝礼での活用、半年に一度の人事面談等を通じたコミュニケーションの実施。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、社長の発信やセミナー等により社員の意識を変え、労使で話し合いの上でテレワーク、オンライン営業を導入。拠点間を常時接続するなど要望を踏まえて運用方法を改善。

＜地域における取組＞

事例	地域	取組のポイント
14	長野県	・個別の企業では解決できない課題の解決や、技術革新等に対応できない企業を地域社会全体で支えることを目的として、県内の関係者（労使団体、産業界、官公庁、大学、金融機関等）で構成される働き方改革の推進に関する会議の下に地域別や産業分野別の会議体を設置。産業・労働分野における実効性のある取組を実現するための対話の枠組みを構築。

※「技術革新（AI等）が進展する中での労使コミュニケーションに関する検討会 取組事例集」より作成。

労働組合との協議の重要性についても強調している。

具体的には、労働組合がある企業の多くで、経営側が、集団的な労使関係について、多様な労働者から本音の意見を集約し、課題等を把握できることから、労使双方に資する形で新技術を導入するために不可欠な枠組みと認識し、積極的に評価していたことをあげた。

一方、労働組合がない企業において

も、集団的なコミュニケーションの枠組みを設けている事例がみられた。具体的には、役員を含めた全労働者を構成員とする労使の協議体を、会社単位、事業所単位、課・グループの職場単位で常設し、会社の業績や見込み、方向性などの情報を労使で共有したうえで、賃金、労働時間等の労働条件、福利厚生、各職場での課題など、階層に応じたテーマについて定期的に協議を行い、課題解決を図っている事例がみられた。

また、新技術の導入の際に、現場の労働者を含むプロジェクトチームなどの専門組織を作り、その意見を反映させながら円滑な導入を実現している事例もあった。

なお、報告書では、企業の枠組みを超えた地域単位、産業単位での労使コミュニケーションを図っている事例も取り上げている。具体的には、都道府県単位の会議体の下で、産業構造や地域実態を踏まえて、労使団体に加えて産業界、官公庁、大学、金融機関などの地域の関係団体が参画する地域別や産業分野別の協議体を立ち上げ、産業・労働分野における実効性ある取り組みの実現に向けたコミュニケーションを試みていた。

その他、労使コミュニケーションの方法として、クラウド、グループウェア等のICTツールを用いて、労働者が自由に情報発信、情報共有、意見交換をできる場を設定している事例も多くみられた。

労使を取り巻く環境変化

労使コミュニケーションが個別化

報告書は、新技術導入に伴う労使コミュニケーションの実態を把握したうえで、近年の労使関係を取り巻く環境変化と労使コミュニケーションへの影響についても整理している。

まず、近年の経済・企業経営や労働環境の変化として、1990年代～2000年代前半の長期の経済停滞による雇用情勢の悪化により、若年層を中心とした非正規雇用労働者が増加したことをあげている。

一方、企業の人事管理の見直しのなかで、従来の年功型賃金制度を業績・成果主義型の賃金制度に見直す動きもみられた。経済のサービス化に伴い産

業構造も変化し、仕事や働き方の多様化、労働者の職業意識や価値観の多様化も進展。非正規雇用労働者の増加や経済のサービス化などの変化により、労働組合組織率は趨勢的に低下した。

報告書は、これらの変化に加え、個別の労使コミュニケーションの拡がりについても触れている。業績・成果主義型の人事評価制度の定着に伴い、個別の目標・評価は個々の上司と部下の間のコミュニケーションを通じて決定され、それが処遇に影響する傾向が強まった。また、ICTツールにより企業から労働者への直接のコンタクトが容易になることで、個別のコミュニケーションの機会も増加している。

非正規・フリーランス増加で労使コミュニケーションの主体にも拡がり

一方、労使コミュニケーションの主体も拡がりをみせた。報告書は、現場の基幹的業務を担う非正規雇用労働者が増えるなかで、新たに非正規雇用労働者も労使コミュニケーションの主体として組み入れる労働組合や企業の動きもみられることを指摘している。

また、組織のフラット化等が進むなかで、管理職についても働く者としてコミュニケーションのあり方を考慮する必要があるとした。

さらに、ICT化により仕事の非集団化・個別化が促進され、フリーランス等の雇用関係によらない働き方をする者も増加した。報告書では、フリーランス等の雇用関係によらない働き方の者の声を拾い上げる取り組みも必要とした。

サイバー空間のコミュニケーションが労使コミュニケーションにも影響

さらに、報告書は、サイバー空間上のコミュニケーションの進展に伴う労

使コミュニケーションの課題もあげた。具体的には、新型コロナウイルスの感染拡大を契機に急速にテレワークが拡大しているが、対面等の従来の働き方に揺り戻すような動きもみられることなどを指摘。労使コミュニケーションにおいても、デジタルと対面それぞれの利点を活かし、バランス良く取り入れることが重要としている。

また、ソーシャルメディアの進展に伴う労使コミュニケーションの課題としては、SNSなどのコミュニケーションツールが多様化し、その影響力も大きくなっていることを指摘した。

SNSへの書き込みがいわゆる「炎上」することにより、企業の安定的な経営を脅かすケースも発生し、企業経営上のリスクになっている。例えば、労働者が職場で受けた不本意な処遇・取り扱い等について、SNS上に会社名が特定される形で書き込み、社内での問題を公にした場合に、SNS上で非常に多くの参加者から共感を得ることで社会的な批判が巻き起こり、当該企業や労働者が影響を受ける事象が発生している。

報告書では、労働者の価値観が多様化する一方、企業が組織として速やかに考え方の変化に対応していくことは容易ではなく、これにより個人と企業との間で労働環境に関する考え方が乖離し、労働条件等について労使で話し合いをする際、前提となる認識のずれによるコミュニケーション不全（ディスコミュニケーション）が生じやすくなっていると指摘している。

今後の課題や方向性

労使コミュニケーションにより労使双方の利益になる解決策を見出す

これらを踏まえ、報告書は今後の課

題や方向性として、技術革新が進展するなかにおける労使コミュニケーションの重要性と求められる内容について示した。

まず、労使コミュニケーションの重要性としては、働く現場で新技術を活用する際には、現場の実情を的確に把握したうえで導入する必要がある、労使コミュニケーションが十分に行われなかった場合には、現場の実態に合わない形で導入されることや、労働者の納得感が得られないこと等により、生産性向上が達成されず、経済成長に影響を落とす結果となることが懸念される、としている。

その一方で、求められる労使コミュニケーションの内容として、各企業がDX(デジタルトランスフォーメーション)による変革を実現するにあたって、その動きに乗り遅れる労働者を多数生じさせることなく進めていくことが必要であり、労働者が業務方法や職務の変更、キャリアチェンジに対応するためのスキルアップ、スキル転換に前向きに取り組めるようにすることが重要とした。

そのためには、企業が新技術を活用する目的について、労使で認識を共有することが不可欠であり、生産性向上に伴う成果の適切な分配についても労使で認識を共有することも、労働者の企業へのエンゲージメントを高め、意欲的・積極的な取り組みを促進することにつながる、とした。そのうえで、労働者のキャリア形成に向けて企業が求めるスキルや人材像、必要な研修等について労使で認識を共有し、企業が労働者のキャリア形成支援や人材育成に取り組むことも重要としている。

また、新技術の活用により生産性を上げていくためには、新技術導入の影響や実態を把握しつつ、労使の認識や

価値観をすり合わせ、双方の利益になる解決策を見出していく労使コミュニケーションの取り組みが不可欠としており、その際には労使が将来を見据えながらパートナーとして共通の利益を目指し、双方向のコミュニケーションを行うことが望まれるとしている。

新技術活用に関する専門組織設置を

報告書は、個別の企業における取り組みの方向性も示した。具体的には、個別の企業において、まず、労使コミュニケーションの必要性や労使双方にとっての有用性について、労使(経営者、労働者、労働組合)が改めて認識を共有することで、労使コミュニケーションの取り組みを促進すべき、とした。

また、非正規雇用労働者、管理職、職業意識が変化する若年層、ギグワーカーやクラウドワーカー等の新しい働き方等にも目配りするコミュニケーションの模索も必要としている。

一方、労働組合には、「幅広い労働者の意見を集約する役割が一層期待される」とした。一方、労働組合がない企業においても、「積極的に労働者の意見を吸い上げる環境構築が求められる」とした。

報告書では、新技術導入・活用にあたり、労使コミュニケーションを促進するための工夫例として、以下をあげている。

- ・新技術の活用に関する専門の組織(恒常的な部署やプロジェクトチーム等)の設置
- ・グループウェア、社内SNSを通じた、情報発信、情報共有、意見収集
- ・新技術導入の課題について経営者層と直接的・継続的な協議機会の設定

企業の労使を超える課題にも対応を

一方、報告書では、技術革新による

産業構造の変化への対応や労働者のキャリア形成・雇用維持の方策は、個別の企業を超えた課題であることも指摘。技術革新の進展が社会全体に影響を与えることから、個別の企業の労使を超える課題も含めて、業種・産業レベル、地域レベル、全国レベルでの労使コミュニケーションの取り組みが求められるとした。

さらに、従来の労使コミュニケーションの枠組みではカバーできていない労働者やそのような枠組みから距離を置く者を、社会全体としてどのように労使コミュニケーションの主体としていくかも課題としている。

相談窓口の設置で不満・苦情に対応

報告書は、デジタル技術によりコミュニケーションが変化するなかでの労使コミュニケーションの課題についても盛り込んだ。具体的には、企業が労使コミュニケーションに取り組む際には、ソーシャルメディアの普及など、時代の変化に応じて労働者の労働環境に関する考え方も変化していることから、企業と労働者との間での認識の違いを埋める姿勢が求められる、とした。

また、企業の対応に不満を持つ労働者が、社内の労使コミュニケーションを通じては不満を解消できずに、SNS上で対外的に不満を訴えることも可能であり、実際に企業が損害を受ける事例があることも念頭に置く必要があると指摘。こうした事態を招かないためにも、社内で不満を表明しやすく、表明しても不利にならない雰囲気、企業文化を醸成することや、相談窓口など労働者の不満・苦情を処理できる仕組みを設け、実際に機能させることなど、社内の労使コミュニケーションを実効性のあるものにするのが求められるとした。

AI原則実践のための事業者へのガイドラインを提示 ——経済産業省検討会

経済産業省の「AI原則の実践の在り方に関する検討会（座長：渡部俊也・東京大学未来ビジョン研究センター教授）」は7月、「AI原則実践のためのガバナンス・ガイドラインver.1.0」を策定した。AIの社会実装の促進に必要な対応を支援すべく、AIシステムの開発・運用等にかかわる全ての事業者が実施すべき行動目標を提示している。また、プライバシー配慮や複数事業者間での対応について、仮想的な実践例も示している。AIシステムの開発・運用に関わる事業者の取引等で広く参照されることや、AI原則の実践に関するステークホルダーの共通認識の形成を通じて、各社の自主的な取り組みを後押しする。

AIの社会実装の促進を支援

ガイドラインはその狙いを、AIの社会実装の促進のため、事業者が実施すべき「行動目標」を提示すること、およびそれぞれの「行動目標」に対する仮想的な「実践例」などを例示することとしている。

「行動目標」はAIシステムの開発・運用等に関わる全ての事業者が実施すべきものとする一方、「実践例」は各事業者の個別具体的な状況までは考慮されていないため、採否は事業者の任意に委ねられるとしている。

なお、ガイドラインは9月15日までパブリックコメントの募集が行われた。今後、意見募集を受けて検討会で審議し、バージョンの改訂を行う予定だという。

AIシステムの定義

ガイドラインはAIシステムの定義について、OECDの定義を参考にしたうえで、「深層学習を含む様々な方法からなる、教師あり、教師なし、強化学習を含む機械学習アプローチを用いたシステムであって、人間が定義した特定の目的のために、現実または仮想環境に影響を与えるような予測、助言、決定を行う性能を有するシステム」としている。深層学習や機械学習を対象範囲とする一方、いわゆる広義の人工知能は対象としていない（図1）。

ただし、「人間の判断を代替しうるものであって、利用者から判断過程が見えにくいソフトウェア等については、機械学習アプローチを用いていない場合であっても、必要に応じて本ガイドラインを参照することが期待される」としている。

法的拘束力はなく自主的な取り組みを後押しするもの

ガイドラインに法的拘束力はなく、「AIシステムの開発・運用等に関わる事業者の取引等で広く参照されることや、AI原則の実践に関するステークホルダーの共通認識の形成を通じて、

各社の自主的な取り組みを後押しすることが期待される」としている。

また、ガイドラインの対象は、「AIシステム開発者」「AIシステム運用者」「データ事業者」の3者。「AIシステム開発者」は、自身で運用または他者に提供するためのAIシステムを開発する者を指す。「AIシステム運用者」は、自身で利用または他者に利用させるためにAIシステムを運用する者であって、AIシステムの運用や性能維持等に一定の責任を負う者を指す。「データ事業者」は、AIシステムの学習等のために、不特定多数から収集したデータ、特定の者から取得したデータ、事業者が自ら用意したデータのいずれかまたはそれらを組み合わせたデータ、あるいはそれらに加工を施したデータを他者に提供する者を指す。

AI技術の発展への適合には継続的な評価が必要

ガイドラインは、AI技術の発展にアジャイル（機動的）に適合していくためには、ガバナンスやマネジメントシステムの継続的な評価が必要としている（図2）。具体的には、「AIマネジメントシステム及び個々のAIシステムの運用状況について説明可能な状態を確保する」「ステークホルダーとの一層円滑なコミュニケーションのために、これらの情報をコーポレートガバナンス・コードの非財務情報に位置

図1 太枠が本ガイドラインの対象範囲

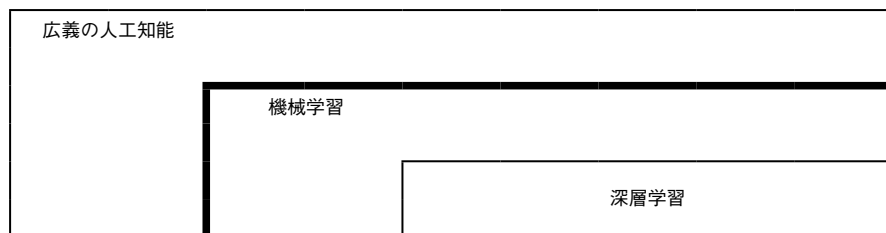
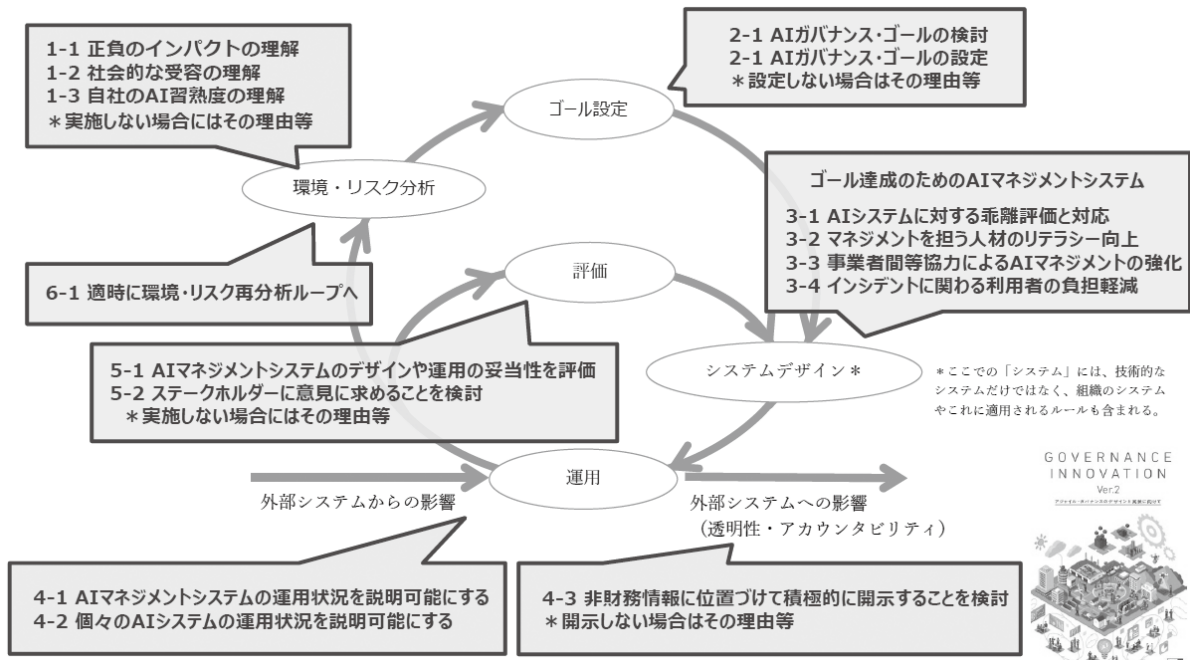


図2 マネジメント体制の整備とリスク管理のための行動目標をアジャイル・ガバナンスの枠組みに沿って提示



づけ、積極的に開示する」「開示しない場合には、その理由等を説明できるようにしておく」などとしている。

AIは人材不足を解消しうるが懸念も

ガイドラインはAIシステムのメリットとして「人材不足の解消、生産性の向上、高付加価値事業の開発など、ビジネスにとって正のインパクトをもたらしうる」ことを指摘する。

他方、「AIシステムの開発や運用には、意図せずして公平性を損なったり、安全性の問題が生じたりするなど、AI特有のリスクも伴う」との懸念も示した。

目標からの乖離は適切なプロセスで評価を

ガイドラインは、AIシステムを利用する目標からの乖離に対する対応について、「乖離により生じる影響を評価した上、負のインパクトが認められ

る場合、その大きさ、範囲、発生頻度等を考慮して、その受容の合理性の有無を判定し、受容に合理性が認められない場合にAIの開発・運用の在り方について再考を促すプロセスを、AIシステムの設計段階、開発段階、利用開始前、利用開始後などの適切な段階に組み込むべき」としている。

さらに、AIガバナンス・ゴール（AIを利活用するうえでのポリシー等）との乖離評価については「AIシステムの開発や運用に直接関わっていない者が加わるようにすべき」「乖離があることのみを理由としてAIの開発・提供を不可とする対応は適当ではない」「乖離評価は負のインパクトを評価するためのステップであって、改善のためのきっかけにすぎない」などと指摘している。

正負のインパクト双方に留意を

ガイドラインは、AIシステムを開発・運用する企業が取るべき対応について、「AIシステムがもたらしうる正

負のインパクト、AIシステムの開発や運用に関する社会的受容、自社のAI習熟度を考慮しつつ、設定に至るプロセスの重要性にも留意しながら、自社のAIガバナンス・ゴールを設定するか否かについて検討すべきであり、潜在的な負のインパクトが軽微であることを理由にAIガバナンス・ゴールを設定しない場合には、その理由等をステークホルダーに説明できるようにしておくべき」としている。

そのうえで、内閣府が2019年に公表し、プライバシー確保や公平性、説明責任及び透明性の原則をうたった「人間中心のAI社会原則」を引用し、「『人間中心のAI社会原則』が十分に機能すると判断した場合は、自社のAIガバナンス・ゴールに代えて『人間中心のAI社会原則』をゴールとしてもよい」としている。

プライバシー配慮の実践例を紹介

ガイドラインは上記のような行動目標を示すだけでなく、企業における実

実践例も紹介している。

例えばプライバシーへの配慮では、「当社ではAIシステム利用者から得られたデータに基づいたAIシステムを開発・運用している。AI原則の実践、特にプライバシー確保の原則の実践にあたっては、AIモデルの構築とアウトプットへの配慮だけではなく、AIモデルに対するインプットデータの扱いへの配慮が必要であると認識している。当社には個人情報の扱いに関する豊富な経験があるが、そうであっても社外の取り組みに積極的に目を向けるべきであると考えている。そこで、AIマネジメント担当者に対して、乖離評価プロセスを構築するにあたって社外の取り組みを調査するように指示した」といった例を紹介している。

また、AIシステムの利用者のリテラシーに関しては、「サービス提供相手のAIに関するリテラシーに大きな幅があることが予想されることから、当社では、AIシステムの運用にあたり、適切なリスク管理を行い、負のインパクトを最小限にするための措置をとっていることや、情報の厳格な安全管理を行っていることなど、リスクに関連する情報を、不慣れた消費者でも理解できるようにわかりやすく整理して提供するとともに、問い合わせ先を明確にしている」「AIを使っていることを

わかりやすく表示するとともにAIを利用したときのメリットとデメリットを明示している」「AI機能を好まないAIシステム利用者には代替サービスがあることも表示している」といった例を紹介している。

複数事業者間の不確実性への対応は負担の適切な分配を

ガイドラインは、一事業者での対応だけでなく、複数の事業者が関係する場合の対応についても示している。

例えばデータセットの準備およびシステムの開発・運用に際しては、全てのプロセスを一事業者で取り組むのではなく、複数事業者で取り組むことも想定される。ガイドラインはその場合の対応を「負のインパクトを全体で最小化できるようにAIシステムの不確実性への対応負担を複数事業者間で分配すべき」としている。

複数事業者間の対応についても実践例を紹介

ガイドラインは、複数事業者間の実践例も紹介している。例えば、あくまで他社が開発したAIシステムを運用しているという立場の場合は、「最終的な法的責任の所在はともかく、AIシステム利用者に対して直接サービスを提供しているのは当社である以上、

当社が運用しているAIシステムについて利用者から説明を求められた場合に、少なくとも一次的にこうした要求に対応する責任の一切を免れることはできないことと、十分な説明ができない場合に当社にレピュテーションリスクが生じることに気がついてからは、開発者の協力を得ながら、リスク低減のためにAIシステム運用者ができることを行い、必要に応じてそのことを説明していくという方針に変えた」という例を紹介している。

また、自社が保有するデータを他社に提供して、AIシステムの開発を他社に委託するケースでは、「当社は、現在保有するデータを集めてAIシステムの開発者に提供してしまえば、データを扱うプロであるAIシステム開発者がデータに必要な処理を行ってくれ、当社が希望するAIシステムを開発してくれるものだと思って認識していた」という場合は、「AIシステム開発者の側で対応できることには限界があること」などを理解したうえで、「データ提供段階であってもAIシステムの開発・運用のライフサイクルの重要な一部であることを踏まえ、複数事業者間の不確実性への対応負担について再検討する」という例を紹介している。

新型コロナウイルスと労働政策の未来

濱口 桂一郎〔著〕 A5判 134頁 2020年12月21日刊行 ISBN978-4-538-53001-7 定価 1,100円(税込)

2020年8月開催の東京労働大学特別講座の内容を書籍化！

2020年8月20日開催の東京労働大学特別講座の内容を、関連する背景資料と併せてブックレットとしてとりまとめました。各分野のさまざまな労働政策について、歴史的経緯を振り返りつつ、その政策的意義について検討・分析を行っています。



◆お求めは書店(インターネット書店) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT) 成果普及課 〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23
または当機構まで 電話: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 当機構へのお申込みは Web または FAX で承ります。 <https://www.jil.go.jp>



技術革新の導入を進める際は労使による 事前協議が基本

——連合が AI・IoT への対応に関する報告書を発表

必要」と提言。リカレント教育・学び直しなど、生涯学習の観点から必要な教育環境の整備が急務だとした。

また、企業の人的投資に

対して政府が積極的に支援することも呼びかけ、「社会全体での学び直しの体系整備に向けた産官学労一体となった検討」などを提起した。

プライバシーと人権の課題

個人情報でプロファイリングが可能に

プライバシーと人権の課題では、ビッグデータとAIによって個人や企業の情報を収集、推測（＝プロファイリング）できるようになったことや、個人が情報のあり方を自ら決定したとしても、情報の濫用や漏洩のリスクは継続するとの現状を紹介。また、慶応義塾大学の山本龍彦教授の言葉を引用し、今後の情報の自己決定権は、「個々の情報処理に関する個別の『同意』というよりも、どのプラットフォームないしネットワークに自己情報の運用・管理を任せるかという『大きな自己決定』を重視する方向になる」とする。

スコアリングでレッテル貼りの危険

差別の問題も提起している。例えば、スコアリングによるバイアスがあると

労働組合のナショナルセンターである連合（芳野友子会長）では、2019年11月から、本部のメンバーで構成する「AI/IoT対応チーム」を設置し、AIやIoTなどの技術革新が産業や労働者などに与える影響を調査してきた。対応チームはこのほど報告書をまとめ、労働組合の視点で検討が必要だと考える課題項目を整理した（表）。報告書は、AIによる雇用の喪失を過度に恐れる必要はないが、社会全体での対応が必要などと指摘。企業が技術革新の導入を進める際は、労使による事前協議が必要であることを労使共通の基本的考え方とすべき、などとしている。

有識者からもヒアリング

対応チームでは、報告書の作成にあたって、AIやIoTなどの技術革新に関するさまざまな調査報告や、有識者からのヒアリング結果も踏まえた。①社会における課題②プライバシーと人権の課題③雇用における課題④労働組合の視点——の4点に焦点をあて、課題を提起している。報告書は連合としてのAI・IoTなどに対する考え方や方針を示すものではないが、政策の策定や組織内での検討の参考にしてほしいとしている。

社会における課題

世界からみて遅れているデジタル化

社会における課題について報告書は、まず、技術の進展状況を確認。わが国については、スイス国際経営開発研究

所の「世界デジタル競争力ランキング2020」で27位となっている例などをあげて、「デジタル化の遅れが指摘されている」とし、「とりわけ『人材育成』『技術変革』の観点でその他先進諸国に著しく見劣りする結果となっている」としている。

企業のOJTに依存でIT人材不足

人材育成について、「大幅な人材不足となることが見込まれており、その対策は喫緊の課題であると各所で指摘されている」とし、特にIT人材の不足が課題となっていると言及。日本では、企業のOJTに依存していることを指摘するとともに、企業外のリカレント教育も脆弱とし、そうしたリカレント教育システムの現状はわが国のIT人材不足と「無関係ではないと推察される」との見方を示した。

人材育成の包括的制度設計を

こうした状況から、必要となる対策として、「労働組合を含むあらゆるステークホルダーが参画する枠組みを構築した上で、人材育成における包括的な制度設計に向けた議論を行うことが

表 報告書があげる労働組合として課題検討が必要と考える視点の7項目

- ◆ AI による雇用の喪失を過度に恐れる必要はないが、社会全体での対応が必要
- ◆ 「公正な移行」のための労働組合が参画する社会対話の実現
- ◆ リカレント教育などの人材育成に取り組む
- ◆ DX 分野における雇用創出とディーセントワークをめざす
- ◆ 人事分野などにおける AI の活用では労使での慎重なチェックが必要
- ◆ 新技術による社会的課題解決に向けて「誰一人取り残さない」対応が必要
- ◆ 企業が技術革新の導入を進める際は労使による事前協議が必要

いう。

スコアリングとは、「対象を属性情報や行動情報によって点数化し、様々な優先順位づけをすること」。集団を対象としたものだが、それによって、個人がレッテルを貼られることになりかねないと指摘する。

また、「AIのアルゴリズムや学習プロセスに問題があると、偏った情報によって誤った判断基準が形成されるという問題がある」とも訴えている。

採用・人事のAI活用ルールが未整備

採用活動や人事分野で、AIが活用されることの弊害も問題提起する。AIによるデータ分析の活用が、すでに企業の採用活動や人事評価が始まっているが、「人事分野におけるAIの活用については、学習データに偏りがあるために生じる差別、学習データやそのアルゴリズムが見えないことによる公平性への疑問、またそれにより不利益を受ける可能性など、まだ議論が成熟しておらず、ルールが未整備な部分が多い」と現状を分析。「日本企業は、AIを使用していることを公表しない企業が多いが、AIやプロファイリングを使用することを公表すべき」と主張している。

国民にわかりやすい周知を

日本社会と企業のあるべき方向性として、2020年情報通信白書での考察の内容を引用し、「日本では、個人情報提供について他国と同等レベルの認知度がありながらも、その扱いに不安を感じている人の割合が多いことが分かる。そして国内におけるルールや環境の未整備により国民が抱える不安は、日本企業が個人データの活用で他国に大きく出遅れている要因の一つと

なっている可能性がある」との見方を示したうえで、「個人情報の活用について、法整備などが急がれるが、国民への分かりやすい周知と、国民自らが自分の個人情報をコントロールできるという認識が重要」と強調している。

雇用の課題

今までは機械化よりも非正規雇用を選択

雇用の課題について報告書はまず、雇用への影響を論じたさまざまな推計結果などを紹介。「米国の雇用者の47%が今後10～20年の間に機械への代替リスク(自動化可能性)70%以上」としたオックスフォード大学のオズボーン准教授とフレイ博士による推計や、東京大学大学院の松尾豊教授の「人工知能により人間が仕事を奪われるのではなく、『人間が企画し、機械に実行させる』という方向へ今後はシフトしていくことになるだろう」「雇用の喪失を過度に恐れる必要はない」とのコメントなどを紹介したうえで、日本の雇用にかかわる論点を提示している。

まず、日本の技術革新への投資の遅れに言及する一方、IT化に遅れているからこそ、機械代替リスクがドイツや米国などに比べ小さいと指摘。また、日本では、機械化よりも、中程度のスキルが求められるルーティン業務を担う非正規雇用を活用したほうが、経営者にとって効率がよかったと振り返った。

AIによる代替が徐々に進む可能性あり

雇用がなくなるのかという点については、人手不足をアルバイトやパートなどでまかなうこともままならない状況の職場では、「人手に頼らないオペ

レーションを強く進めざるを得ず、自動化・機械化の動きは現に加速している」とみる一方で、企業内に専門家を要するという意味では雇用を増やす可能性もあると指摘。中長期的には、「人的コストとAI投資コストがどのように変化するかを見定めることにより、AIによる代替が徐々に進んでいく可能性はある」とし、「中スキルのルーティン業務をAI化していくイメージは、企業規模が大きいほど持っていると考えられる」とした。

産業転換では「公正な移行」の確保を

労働移動やリカレント教育をめぐる点では、「DXの進展に伴う産業構造の大きな転換においては、雇用など社会・経済への負の影響を最小限にとどめる『公正な移行』を確保する必要がある」と指摘する一方、「企業における人材育成やシステムの導入・運用などデジタル化に対応するためのコストの増大」や「中小企業を中心に本来は企業が主体で取り組むべき働く者の学び直しや職業能力開発が実施できないこと」などが課題となるとした。

これらの課題に対処するためには、定量的かつ定性的に、経済・社会に負の影響をもたらすリスクにさらされている産業や労働者、地域コミュニティを支援するための政策などを、「社会対話を通じて検討」することが重要だと強調。検討の観点として、政府・地方行政・労働者・使用者などの関係当事者が参画する枠組みの構築や、影響に関する課題の洗い出しと対応策の検討、雇用労働行政の関与などをあげた。

リカレント教育については、「DXの進展をはじめとする変化し続ける社会に適応し、個人が生涯にわたって学び続ける社会を実現するため、誰もが

学びたいときに学べる環境を整える必要がある」と提言している。

報告書の要点

雇用の影響には社会全体で対応を

報告書は最後に、AIやIoTの進展に対する労働組合の視点に立って、要点を整理。「AIによる雇用の喪失を過度に恐れる必要はないが社会全体での対応が必要」としながらも、「今後は労働者が担うべき仕事は質的に変化することが考えられる」として、雇用の影響に対しては社会全体で対応していくことが必要だと強調した。

また、「公正な移行」のための労働組合が参画する社会対話の実現を提唱し、まずは労使で事前に協議し、連合など労働組合が国・地方自治体や経営諸団体に対し、地域活性化の視点も含め、積極的に働きかけていく必要がある

と主張している。

労組も人材育成の制度設計に関与を

リカレント教育などの人材育成については、「労働組合としても、人材育成における包括的な制度設計に向けた議論への積極的な参画や、企業における従業員の能力開発施策の構築および各種環境整備に向けた労使協議の活性化などが求められる」と強調。AIの活用にあたっては、「ステークホルダー全体への長期的な利益のバランスを確保したうえで、従来の雇用に加え新たに創出される雇用においても『ディセントワーク』を実現することが大切である」とも強調した。

人事でのAIのみの判断は適切ではない

人事分野でのAI活用では、現段階では、AIのみによる判断は「適切で

はないと言わざるを得ない」と断言し、人事分野にAIを導入する場合は「求められる人事労務管理、役割に対する人事制度・評価制度の構築などを行うためにも、先を見越した研究と労使間の情報共有を行っていく必要がある」としている。

さらに、労使による事前協議の必要性を強調。「企業が技術革新の導入を進める際は、労使による事前協議が必要であることを、労使共通の基本的な考え方として浸透するよう、連合として働きかけていく取り組みが求められる」としている。

協議する具体的な項目や事例などについて幅広く情報収集するとともに、常に研究を重ね、関係各所に発信していくことが求められるなどとも指摘した。

JILPT BOOKs

好評発売中！

解雇ルールと紛争解決 10カ国の国際比較

菅野和夫、荒木尚志【編】 A5判 492頁 ISBN 978-4-538-41162-0 2017年3月発行
定価：2,547円（本体2,315円）

10カ国の解雇の法的ルールと紛争解決システムを比較

日本を含む10カ国*における解雇の法的ルールと紛争解決システムを提示し、それらを整理、比較した。今後の日本における解雇ルールと紛争解決システムの構築に向けた議論に欠かせない一冊。

*日本、イギリス、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、デンマーク、韓国、オーストラリア、アメリカ

◆お求めは書店（インターネット書店）、または当機構までお申込みください。

独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT） 成果普及課 〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

TEL: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 当機構へのお申込みは Web または FAX で承ります。 <https://www.jil.go.jp>



DX 分野で規制改革を要望

——経団連

日本経済団体連合会（経団連）は9月、「2021年度規制改革要望——DXと規制改革の循環を確立する」（以下、要望）を公表した。経団連は毎年度、規制改革にかかる希望を公表しているが、今年度はデジタルトランスフォーメーション（DX）を中心に据えた。要望は、持続可能な成長にはDXの加速が不可欠と指摘したうえで、規制体系をデジタル化時代にふさわしい形に抜本的に見直すよう求めている。具体的には、給与明細・源泉徴収票の電子化推進、時間単位の年次有給休暇の取得制限の撤廃、マイナンバーを活用した雇用保険手続きの簡素化等をあげている。

持続可能な成長にはDXが不可欠

はじめに要望は、基本的考え方として、わが国が新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越え持続可能な成長を実現していくためには、感染の早期収束と経済活動の両立に全力で取り組むとともに、Society 5.0を見据えてDXを加速させ、社会的課題を解決していくことが不可欠と指摘している。

そのうえで、DXを推進するためには、社会に網の目のように張り巡らされている規制体系を、デジタル化時代にふさわしい形に抜本的に見直していくことが欠かせないと主張している。

コロナ禍で積み残された規制改革について検討を提起

昨年来のコロナ禍での政府の規制・制度改革について、要望は「非対面・

非接触型の新たな生活様式を見据えた規制・制度改革を推進してきた。わが国のデジタル化の遅れを認識し、Society 5.0時代の規制・制度に向けて一歩踏み出したことの意義は大きい」と評価する一方、「積み残された課題も未だ存在する」とも指摘している。

そのうえで、新しい生活様式のもとテレワークが加速的に普及した一方で、この動きに見合った労働法制の見直しは十分ではないことや、裁量労働制や有給休暇取得制度を含め、旧来の発想を超えた検討が急がれるとしている。

オプトアウト方式で給与明細・源泉徴収票の電子化を推進

昨年度から引き続き要望する改革として、①給与支払明細書、給与所得の源泉徴収票の電子化に向けた本人承諾の見直し②企画業務型裁量労働制の対象業務の拡大③時間単位の年次有給休暇の取得制限の撤廃④フレックスタイム制の柔軟化⑤労働分野の行政手続きにおける電子申請の利便性向上⑥労働契約承継手続きの電子化——などを掲げている。

所得税法では、給与支払明細書や給与所得の源泉徴収票を電子的に交付するためには、あらかじめ受給者に対し、その方法の種類および内容を示し、かつ承諾を得なければならないとされている。

これについて要望は、書面から電子的の交付に移行する際、意思表示しない従業員も「非承諾」と見なさざるを得

ないため、大半の受給者が電子的の交付を望んでいる実態がありながら、意向確認に長期間を要し、結果として企業単位での取り組みが進展しない実情があ

ることを指摘している。

そのうえで要望は、書面から電子的の交付への移行について、受給者が明示的に承認しない場合（未回答者の場合）は電子的の交付を行えるとする、いわゆるオプトアウト方式の導入を提案している。電子的の交付に移行した後に、受給者から書面での交付を望む意思表示があれば支払者（交付者）が従うとすることにより、受給者の選択は担保されるとしている。

企画業務型裁量労働制の対象業務の拡大を

労働基準法は企画業務型裁量労働制について、一部の業務のみを対象としているが、要望は「経済のグローバル化や産業構造の変化が急速に進み、企業における業務が高度化・複合化する今日において、業務実態と乖離しており、円滑な制度の導入、運用を困難なものとしている」と指摘している。

そのうえで要望は、働き方改革関連法案の審議段階で削除された「課題解決型提案営業」と「裁量的にPDCAを回す業務」について、早期に対象に追加することを提案している。また、6月に公表された「裁量労働制実態調査」の結果も踏まえた議論を行い、対象業務を早期に拡大すべきとしている。

時間単位の年次有給休暇の取得制限撤廃

コロナ禍では、在宅勤務が普及するとともに、休暇を取りながらテレワークを行う「ワーケーション」を推進す

る動きもみられるなど、時間単位の年次有給休暇の活用が有効な新しい働き方が進みつつある。

しかしながら、時間単位の年次有給休暇は、取得日数の上限が年5日と定められているため、導入効果が限定的で制度化しにくいとの指摘もある。

そこで要望は、多様で柔軟な働き方を推進する観点から、時間単位年休の取得制限を撤廃することや、年5日の年休付与義務の履行にあたり時間単位年休の取得を対象に含めることを提案している。

マイナンバーを活用して 雇用保険手続きの簡素化を

2021年度の新規の要望としては、①雇用保険各種通知書（被保険者通知用）の電子化②雇用保険手続きの添付書類省略③コロナにより解雇・帰国困難となった技能実習生等の製造業3分野での就業④在宅勤務手当の「割増賃金の基礎となる賃金」除外項目への追加——などを掲げている。

雇用保険手続きにおいて、被保険者用に発行される書類は公共職業安定所から事業主に電子または郵送で通知・配布されることとなっており、そこから事業主はメール（郵送）等で被保険者に送付している。要望は、その業務負担が過度となり、人事担当者の生産性向上の妨げになっているとして、雇用保険手続きにおいてハローワークが被保険者用に発行する書類を、被保険者本人がマイナンバーのポータルサイトで直接確認できるようにすべきとしている。

これにより、事業主にとっては、ハローワークから被保険者用に発行される書類について被保険者へ送付する事務を廃止することが可能となり、被保険者にとっては、書面を紛失するリス

クがなくなるとともに、いつでも自身の情報を確認することができ、利便性が向上するとしている。

支給手続きに必要な添付書類については、受給資格や育児休業の事実を確認するための公的書類の写しが求められるが、このような添付書類は既に行政機関が保有している情報であることから、事業者が既に提出した社員のマイナンバーを活用して行政機関間の情報連携を図り、添付書類の提出を不要とすべきとしている。

製造業3分野での技能実習生の 他分野からの再就職を要望

コロナ禍で実習が継続困難となり解雇・帰国困難となった技能実習生等は、技能実習時と同一の職種もしくは特定産業分野（特定技能制度14分野）において、在留資格「特定活動」の許可を得て、就業することが可能となっている。

ただし製造業3分野（素形材産業、産業機械製造業、電気・電子情報関連産業）については、製造業各分野で対象となっている業務区分（職種）で勤務・実習中に解雇されたものに限られており、他分野から製造業に再就職することは認められていない。同分野を所管する経済産業省によれば、安全上の理由から認めないとされている。

要望はこれについて、「国土交通省が所管する建設業、造船・舶用業については、すでに他業種からの再就職が可能であることから、安全性は製造3分野について再就職を認めない根拠として十分と言えない」と指摘したうえで、「製造業3分野においても他業種同様に異業種からの就業（在留資格「特定活動」の許可）を認めるべき」と訴えている。

さらに、「解雇や帰国困難となった

技能実習生等は、それまで日本に在留していたため、日本語や生活面での不安が少ない」「就業環境の安全性を担保した上で、これらの技能実習生等が技能習得できる分野を増やすことができれば、実習生・受入機関双方にとって有益」と主張している。

割増賃金の基礎の算定から 在宅勤務手当の除外を

在宅勤務が普及するなか、在宅勤務に必要な備品の購入費や通信費、光熱費等を手当として補助する会社が増えている。労働基準法で「割増賃金の基礎となる賃金」から除外できるものは、家族手当や通勤手当等の7項目に限定されており、在宅勤務手当は「割増賃金の基礎となる賃金」に算入しなければならない。

これについて要望は、「在宅勤務手当は、家族手当や通勤手当等と同様に、労働とは直接関係のない個人的事情に基づいて支払われるものと考えられる。例えば、在宅勤務により発生する光熱費は労働とは直接関係がない」「社内に在宅勤務が可能な社員と可能でない社員がいる場合、そのほかの条件をすべて同一と仮定すると、在宅勤務が可能な社員の方が『割増賃金の基礎となる賃金』が高くなり、両者間の公平性が保たれない」と指摘する。

そのうえで、「一定の要件の下で在宅勤務手当を『割増賃金の基礎となる賃金』から除外できるよう、行政解釈で明記すべき」と主張している。一定の要件について、具体的には①実費精算②在宅勤務日数に応じた支給——を提案している。