

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。

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。

労働政策研究・研修機構（JILPT）

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、活用できる人材がいないから
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)

- | | |
|--|--|
| 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 | 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)

- | | |
|--|---|
| 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 | 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 |
|--|---|

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思いますと考えております。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。