

## 意見書

デジタル革命による労使コミュニケーションそのものの大変化を検討課題に

2019年12月26日 富山和彦

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のスタートにあたり、今のところ明確に意識されていないけれども、今後、極めて重要になってくる論点について意見申し上げます。

インターネットやAIなどのデジタル技術革新によって社会的、産業的に大きなイノベーションが起きつつある中で、そうした新技術を導入する際に既存の枠組みのなかで労使コミュニケーションをどうするかの問題だけでなく、デジタル革命によって労使コミュニケーションそのもののあり方が、人々の働き方と共に猛烈にネット化、サイバー化、オープン化、多様化する状況にどう対峙するかという問題を検討会のスコープに入れるべきです。

### 1. 働き方、職業人生のありかたそのもの大変化のインパクト

私も参加した2016年の厚労省の検討会「働き方の未来2035」でも活写している通り、デジタル革命、ネット革命、AI革命の大きなうねりのなかで、事業のかたち、産業のかたち、会社のかたち、そして働き方や職業人生の送り方は、大きく変化し始めています。いわゆるフリーター、ギグワーカーの増加傾向は、ことのよし悪しは別として世界的潮流となり、我が国も例外ではありません。今やデジタル革命の前線で世界の経済成長のコアエンジンとなるオープンイノベーションの担い手とであるデザイナー、プログラマー、アントレプレナーたちの多くも、会社に名実ともに日本型正社員として帰属する職業人生は送りません。そしてこうした人々こそ、デジタル技術と不可分な働き方をする人々です。

会社の側においても、事業モデルがデジタルトランスフォーメーション（DX）で劇的に変化し、既存の事業があつという間に消滅する、あるいは現有人材の組織能力の幅では到底対応できないトランスフォーメーションを強いられるようなことが頻発している。従来型の一つの会社が長期にわたり年功型で正社員を雇用し続けることが可能な産業領域、機能領域はどうしても狭くなっていきます。

若い世代はすでにそう言う雇用を生涯にわたり享受できる可能性が高いとは思っておらず、大ヒット漫画を原作に大きなヒットを飛ばしたテレビドラマ「逃げるは恥だが役に立つ」、最近の「凧のお暇」も主役は典型的労使関係の外で生きることになった若者たちであり、そこに彼ら彼女らは人生のリアルティーを感じ、共感しているのです。

こうした流れは、正規と（残念ながら）そこからこぼれ落ちた非正規という伝統的な二重構造論を超えた大変動が社会的に起きていることを意味します。こうした破壊的かつ不可逆的なイノベーションの波に対応して、広い意味で労働に対してお金を払う側と労働をする側のコミュニケーションをよりインクルーシヴに建設的なものにするには、伝統的な労使のコミュニケーションの場そのものも異次元にDXする必要があることを示唆しています。

## 2. DXによるコミュニケーションツールのサイバー化、多様化のインパクト

DXによる破壊的イノベーションは、人々が持つコミュニケーションツールの種類とパワーを大きく変えています。今やすべての人々が SNS や YouTube などの社会的、世界的な拡散力を持つコミュニケーションツールを持っています。すべての人々が日常の様々な出来事を映像や音声で記録できるスマホという超ハイテク機器を持っています。いわゆるブラック企業問題やセクハラ、パワハラ問題は、伝統的な労使コミュニケーションの場よりも、ネット上に生々しい音声や録画を公開される方が圧倒的な影響力を使用者側に与える時代です。実際、非正規雇用やギグワーカーの人々にとってネットは有力な労使コミュニケーションの実質的ツールになっています。正規雇用的空間でも、2チャンネルを含め、ネット上には具体的企業名と正社員らしい人たちが書き込んだ生々しいクレームが無数にあり、企業の労務部門（もちろん社員の側も）はかなりの神経をそこに向けています。ネット上の表の世界でも Vokers（現「オープンワーク」）のような職場評価サイトが労使双方で非常に多くの購読者を獲得し、実際に採用力や離職率に大きな影響を持ち始めています。伝統的な団体交渉よりも、従業員が Vokers にネガティブ評価をどんどん書きこむことの方が労働条件の改善に大きなインパクトを持ちうる時代なのです。また、さらなる技術革新は、デジタル技術によって精巧なフェイクニュース、フェイククレームを作り出すことさえも可能にしています。

こうした大きな変化の中で、「労使コミュニケーション」自体をどう再定義していくべきなのか、の議論から目をそらすことは許されません。

## 3. 真にインクルーシヴな労使コミュニケーションを目指して

本来、労働法制は、使用者と労働者の間に交渉力の非対称性が存在する典型契約として雇用契約について特別の保護を労働者側に付与することに立法趣旨があります。現代的な課題は、色々なイノベーションによってそこで想定している典型的な働き方、職業人生を送り方に大きな変化が生まれ、その枠組みから出て行ってしまう人々が増えてしまうことにどう対応するか。枠の外で起きる新しい形の交渉力の非対称性問題、新しい形の働き手のニーズをどう建設的に取り込んでいくのか。それともギグワーカーは労働者ではないので、もっぱら独禁法、競争法上の「優越的地位の濫用」の問題として突き放すのか。

こうした非典型化、非定型化、多様化問題は、労使コミュニケーション自体についても同

様です。本検討会が、この新しい流れに背を向け、典型的な労使関係の世界に AI 等の技術革新の導入される状況に対し伝統的な労使コミュニケーションの場がどう対応するかの域を出ない議論を行っても、世の中、特にこの国の未来を担う若い世代にはほとんど注目をされず、政策的なインパクトも持ちえないでしょう。

もちろん、この新しい問題に対して、直ちに明確な答えを得ることは容易ではありません。しかし、本検討会が、デジタル革命による労使コミュニケーションそのもののあり方の大きな変化の実態をしっかりと認識し真正面から取り組むことは、我が国の広義の労使のあり方の未来に対して大きな意義を持つものと確信します。