

## 第 6 回（令和 2 年 12 月 4 日開催）プレゼンテーション概要

**ボッシュ労働組合（ボッシュ株式会社）****会社の概要**

創業 1939 年。ドイツのボッシュ社（Robert Bosch GmbH）の 100%子会社。

主な事業内容：自動車ディーゼルエンジン用部品の製造、研究開発。

従業員数：5,385 人（単独、2019 年 12 月時点）

**労使コミュニケーションの方法等**

労働組合は、ユニオンショップ協定を締結。

北関東支部（埼玉地区・栃木地区）、神奈川・東京支部がある。

嘱託職員、臨時雇用者等は、組合加入資格がない。

**労使コミュニケーションの考え方**

- ・ 組合と経営側との協議体が重層的に設けられ、これらを通じた協議により課題を解決。
- ・ 会社も組合も対面（フェース・ツー・フェース）によるコミュニケーションを根幹に置いており、その中で従業員への情報発信などのために IT ツールを活用。

**労使コミュニケーションの方法**

- ・ 労使協議機関としては、月次決算や会社動向に関する事項を議題とする「定例労使委員会」、事業部の業務計画や労働条件等を議題とする「事業部労使委員会」がある。また、最も従業員に近い協議体として、各職場や事業所の業務計画や労働条件に関する事項、その他日常の苦情処理に関する事項を議題とする「職場労使協議会」がある。「職場労使協議会」で解決できない場合や職場を越えた問題の場合には、労使双方の申入れにより「支部労使委員会」や「中央労使協議会」を開催し、解決を図る。
- ・ テーマ別の専門委員会としては、「労働協約改定委員会」、「人事制度専門委員会」、「時短検討委員会」、「次世代育成支援推進委員会」、「60 歳以降の働き方検討委員会」、「給食委員会」、「賞罰審査委員会」、「苦情処理委員会」がある。
- ・ 従業員とコミュニケーションを図るための取組として、従業員満足度調査（隔年）、役職会、職場懇親会、朝礼・昼礼、年度初めのキックオフ会議、経営情報の公開などを実施。また、デジタル技術を活用したものとして、トップマネジメントからのビデオメッセージの発信、社内デジタルサイネージの掲示のほか、従業員コミュニケーションゾーンの設置などを実施。
- ・ 社内 SNS やアプリを活用し、コミュニケーションを活性化させている。
- ・ Bosh Connect（社内 SNS）：職場のパソコンが使える者が利用可能。社長含む従業員が自由に「コミュニティー」と呼ばれるトピックを設定し、全世界の従業員と意見交換や、情報のやり取りが可能。
- ・ Bosh Next アプリ：製造現場の従業員を含め、世界中のボッシュ従業員が自身の携帯を使って社内情報へのアクセスが可能。

- ・世界各地のボッシュグループの従業員代表が、ドイツのボッシュ社の経営トップと直接議論をする「ボッシュ従業員代表世界会議」を約4年に1回実施。

#### AI、ICT 等デジタル技術の導入・運用状況

SMART-i：生産データの自動収集と見える化のための一元化情報システム。ロスへの素早い対応と現場管理における間接工数改善を目的に導入。デジタルサイネージで、現場でリアルタイムに製造の進捗を確認することができ、職場の天井のカメラで従業員の動作の分析や、不良が起こった際の従業員の行動等を録画し検証することができる。

IES：物と情報の流れを自動化したシステム。この中で、製造中などの製品にセットされる札（「かんばん」）に電子データの入ったタグ（RFID）をつけることにより、その製品の所在や状況がリアルタイムに把握できる。

RPA：RPA チームが2018年から活動を開始し、22名の開発ライセンス保有者が講師として勉強会をしたり、従業員のアイデアを実現。一例として、試作品注文データの受領とその過程で発生する作業をRPA化したところ、作業時間を月当たり40時間短縮する効果があった。

#### AI、ICT 等デジタル技術の導入と労使コミュニケーション

新技術の導入のプロジェクトなどの動きは、会社主導で行われ、組合は、職場労使協議会で会社から報告を受ける。SMART-i やRFIDの時なども、従業員の負担が減るものであったため、組合として報告を受け、そのまま進めてもらった。新技術の導入時には、会社が従業員に発信した際のわだかまりや勘違いなどが質問として組合に上がって来るため、それらを組合が解消していく。

RFIDは従業員の改善の意見が上がり、導入に繋がった部分がある。

SMART-iのカメラを天井に設置した際には、防犯カメラではなく、動作分析のためのカメラであることについて従業員の理解を深めつつ設置。

#### 労使コミュニケーションの効果と課題

##### 【効果】

業務改善のための新技術の導入や新製品の開発などは、従業員からの改善提案や意見を取る仕組みの中で多くアイデアが出されている。

##### 【課題】

情報交換や意見交換について、対面を希望する従業員とデジタル化を希望する従業員とに二分されているため、今後方向性の検討が必要。

コミュニケーションツールでの情報発信は、情報を従業員が得やすくなるというメリットはあるものの、一方通行となるデメリットがあり、従業員が情報を見るようにするための工夫が課題。

## 三井住友海上労働組合（三井住友海上火災保険株式会社）

### 会社の概要

1918年設立。

主な事業内容：損害保険業等

従業員数：計 20,900 人（正社員約 15,000 人、非正規雇用労働者約 5,900 名）

### 労使コミュニケーションの方法等

労働組合の組合員数は 19,139 人（2020 年 10 月 1 日現在）。非正規雇用労働者も、雇用期間が短期の特別社員以外は、組合加入。ユニオンショップ協定を締結している。

組合の組織形態としては、組合本部の他、全国に 47 の分会、16 の地区会が存在し、組合員の活動は分会単位で行っている。

#### 労使コミュニケーションの考え方

- ・信頼関係に基づく対等かつ健全な緊張感のある労使関係を維持し、互いの立場を尊重しながら、何事にも協議を尽くして解決することを基本スタンスとしている。

#### 労使コミュニケーションの方法

- ・労使協議機関としては、組合本部と社長以下経営幹部が協議する「中央経営協議会」、組合分会と相對する支店長など地方の経営幹部と協議する「地方経営協議会」、人事部との事務レベルの公式折衝の場である「人事部折衝」、本社の各部門との説明・意見交換の場である「各部折衝」、人事制度や人財育成等の個別テーマについて協議する「専門協議会」、法定の委員会である「労使委員会」がある。
- ・会社と従業員との主なコミュニケーションの方法としては、社内イントラによる本社各部からの連絡事項を発信しているほか、WEB 社内報や社内ニュース番組で会社方針や好取組事例等の会社の理解促進と業務活用に有効な情報を配信。また、従業員の意見を収集するため、社員意識調査（年 1 回）や社員向けアンケート（適宜）職場の状態をモニタリングする組織サーベイ（四半期毎）、従業員から会社に改善意見を記入できるイントラネット上の場の提供等を行っている。
- ・労働組合と組合員とのコミュニケーションの方法としては、春闘や人事諸制度改定について議論する「職場会」、女性や非正規雇用労働者といった層別や、職位別で働く上での悩みや解決策を議論する「各種懇談会」を行うほか、残業実態調査や組合員意識調査を実施している。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響により、労使協議において一部 WEB 会議システムを活用。組合員の意見集約の際には、アンケートシステムや WEB 会議システムを積極的に活用。

### AI、ICT 等デジタル技術の導入・運用状況

中期経営計画の重点課題の 1 つとして、デジタルライゼーションを推進。

業務プロセス改革として、AI や RPA の活用によって契約手続きや保険金支払プロセスで生じる一連の事務をデジタル化し、業務の生産性向上を実現。また、AI がドライレコーダー

の映像から事故状況を自動的に文章や図で説明する機能等を備えた保険金支払担当者をサポートするシステムを導入することで、顧客の対応時間の削減、早期の解決につながっている。

AIによるビックデータ分析に基づき、顧客に対するより高品質な提案や分かり易い商品・サービス提供をサポートする代理店営業支援システムを開発。

商品・サービスのデジタル対応としては、事故時にドライブレコーダーが衝撃を感知し、位置情報等を自動的に送信し、オペレータが速やかに対応できる自動車保険の開発や、企業向けに従業員が危険な運転をした際の映像を抽出し提供するサービスを開発。

デジタル人材の育成に取り組むことで、システム開発が困難な個別性の高い業務について、従業員が主体的に業務効率化を推進できるよう整備した。

## AI、ICT等デジタル技術の導入と労使コミュニケーション

新技術の導入自体に不安を感じる従業員は多くなかったが、どう変わっていくかがわからない不安はあったため、デジタル化の目的、それにより会社が目指す姿、雇用の維持、の3点を確認して進めた。

具体的には、デジタル化の目的の丁寧な説明や社長メッセージの発信、会社を取り巻く環境の変化と会社の目指す姿を説明する動画の作成、技術を導入することで従業員にはより会社の成長に直接寄与する役割を担ってほしいというメッセージの発信などに会社が取り組み、従業員が安心して新技術の導入を受け入れることができた。日頃からこのような工夫を行っているため、個々のAIやRPAの導入について都度の労使協議は行っていない。

業務効率化の推進役となるデジタルアンバサダーを、現場の業務を熟知した従業員から選任するとともに、労働組合でも業務削減・効率化できそうな業務について組合員アンケートを実施し、会社に提言することで、労使一体で従業員の意見に根ざしたRPA活用等により業務削減・効率化を推進。

人材育成に関しては、労働組合では、組合員意識調査を実施し、自己研鑽・自己学習の取組状況や組合員の意識を確認し、結果を会社と共有しながら、必要な研修の実施について提言している。

## 労使コミュニケーションの効果と課題

### 【効果】

デジタルライゼーションの推進の目的・目指す姿について労使で目線を合わせることができている。

### 【課題】

従業員一人一人がデジタルライゼーション等の環境変化を前向きに捉え、キャリアを着実に形成していくことができる環境を整備していく必要がある。

技術革新が産業や雇用に及ぼす影響を注視し、対応を考える必要がある。