

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 報告書（たたき台）

目次

はじめに	1
1. 検討の前提	1
(1) 検討対象とした新技術	1
(2) 検討対象とした労使コミュニケーションの枠組み・方法	2
2. 調査から見える労使コミュニケーションの現状と変化	2
(1) 近年の労使コミュニケーションの状況	2
(2) 新技術導入時の労使コミュニケーションの状況	3
3. 新技術の活用に関する労使コミュニケーションの実態（ヒアリング事例から見える課題）	4
(1) 新技術の導入・活用に当たっての積極的な労使コミュニケーションの事例での協議内容・テーマ	4
(2) 新技術の導入・活用に当たっての積極的な労使コミュニケーションの枠組みの在り方	4
(3) 新技術の導入・活用に当たっての労使コミュニケーションの事例でのデジタルツールの活用など 方法の工夫	5
(4) 新技術の導入・活用に当たっての労使コミュニケーションの事例での主体の拡がりへの対応の工 夫	5
4. 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	5
(1) 近年の経済・企業経営や労働環境の変化	6
(2) 労使関係、労使コミュニケーションへの影響	6
5. 今後の課題や方向性	8
(1) 技術革新が進展する中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	8
(2) 技術革新が進展する中での労使コミュニケーションの促進	9
(3) デジタル技術によりコミュニケーションが変化する中での労使コミュニケーション	10
おわりに	11

はじめに

1. 検討の前提

- 本検討会では、労働政策審議会労働政策基本部会報告書（以下、「部会報告書」という。）を踏まえ、技術革新（AI 等）が進展する中での労使間のコミュニケーション（以下「労使コミュニケーション」という。）の実態把握や課題の整理を行った上で、対応の方向性について検討を行った。

部会報告書において、新技術は、人口減少下での生産性向上と経済成長の源泉となり、また労働条件の改善や実りある生活に資する一方、複雑で高度な業務を幅広く代替する AI 等の導入に当たっては、労働者の職務や配置の変更をはじめとする雇用の在り方に大きな影響が及び得ることを踏まえ、労使間のコミュニケーションについての議論を深める必要があるとされたところである。

また、検討に当たっては、インターネットやデジタル技術の進展に伴う職場や日常のコミュニケーション自体の変化が労使コミュニケーションに及ぼしている影響についても議論の射程に入れるべきとの意見があった。

さらに、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の進展が様々な産業領域でイノベーションを起こしつつあるが、こうした流れが新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに更に加速していく可能性があるとの指摘もあった。

こうした問題意識の下、新技術と労使コミュニケーションに関して、次の射程で検討した。

（1）検討対象とした新技術

- 本検討会では、様々な新技術のうち、AI、IoT・ビッグデータ、ロボット、ICT 等（以下「AI 等」という。）といった生産性向上につながるデジタル技術の実装が及ぼす影響を、その著しい進展を踏まえ、一義的な検討の対象とした。こうした新技術を職場に実装する際、新技術の活用に伴い日常の業務の方法や内容に変化がもたらされ、労働者の教育訓練、労働条件の変更、職種や配置の転換等に様々な影響が及ぶと想定される。本検討会では、そうした業務の方法や内容の変化に伴う課題への対応の際に行われている労使コミュニケーションについて、アンケート調査やヒアリングを中心に実態把握を行った。
- また、デジタル技術により日常や職場のコミュニケーション自体に変化が生じている。電子メール、電子掲示板、チャットツールをはじめ社内のグループウェア、社内 SNS などの新たな ICT ツールにより社内コミュニケーションに変化が生じるとともに、外部のソーシャルメディアが労使コミュニケーションにも影響を及ぼしつつある。こうした新技術によるコミュニケーション自体の変質の観点から ICT ツールの普及・定着がもたらす

影響についても検討の射程に入れた。

（２）検討対象とした労使コミュニケーションの枠組み・方法

- 労使コミュニケーションとは、一般的には労働者と使用者が意思疎通を図ることを指すものであるが、職場に AI 等の新技術を導入する際の労使コミュニケーションとしては、下記の労使コミュニケーションの方法の例のうち、①を一義的な検討対象としつつ、②についても AI 等の新技術の円滑な導入に資するものについて、検討対象に含めた。その際、こうした労使コミュニケーションが労使の課題解決に向けた双方向の協議なのか、一方向の情報伝達なのかの違いにも留意しつつ検討を進めた。また、①と②のいずれについても、オンライン会議での話し合い、社内 SNS、メール等を活用したやり取りなど、デジタル技術を活用した取組にも注目した。

＜労使コミュニケーションの方法の例＞ 〔※第４回資料２－１より作成。〕

①専ら課題解決を目的とする組織や会議での労使の交渉や協議

労働組合との団体交渉、労使協議機関や特定の事項を協議する専門的な機関での協議、常設でない説明会や意見交換の場（年度計画の説明会、トップによる方針説明、タウンホールミーティング等）での協議

②上記以外の労使の意見交換、意見収集、情報共有

〔複数の労働者への対応〕社内勉強会、社内イベント、社内懇親会やそのための組織（社員会等）、情報共有のための定例の会議（朝礼等）、コミュニケーションツール（グループウェア、チャット等）により設定した意見収集等の場、アンケート調査（従業員満足度調査等）、社内報や社内掲示板、経営者・企業から労働者への直接の情報発信チャネル等を通じた意見交換、意見収集、情報共有

〔個別の労働者への対応〕労働組合の職場委員等を通じた情報収集、企業による個人面談を通じた意見収集、相談窓口を通じた苦情対応

2. 調査から見える労使コミュニケーションの現状と変化

（１）近年の労使コミュニケーションの状況

- 近年の労使コミュニケーションの状況については、厚生労働省の「労使コミュニケーション調査」によると、平成 11 年から令和元年にかけて、事業所においては労使コミュニケーションが「非常に良い」、「やや良い」と回答した割合、労使関係の認識が「安定的に維持されている」、「概ね安定的に維持されている」と回答した割合がともに増加傾向にあり、労働者においても労使コミュニケーションの良好度が「非常に良い」、「やや良い」と回答した割合が増加していることから、この期間においては、労使関係について良好・安

定的と捉える傾向が労使ともに強まってきたと考えられる。

労使の関心事項については、労使ともに「日常業務改善」、「作業環境改善」、「職場の人間関係」、「賃金、労働時間等労働条件」が高く、中でも「日常業務改善」と「作業環境改善」への関心が強まっている一方、「経営事項」を重視する割合は低下傾向にある。

身近な事項への労使の関心が強まってきたことの背景としては、働き方改革に向けた労使の取組や、ハラスメントに関する法制度の改正に伴い苦情を含む相談窓口の整備が進んだことで、職場での苦情が労使コミュニケーションの場で取り扱われるようになってきたことがあると考えられる。

なお、経営事項を重視する割合が低下してきた要因については、分析が必要であるという指摘があった。

（２）新技術導入時の労使コミュニケーションの状況

- 新技術導入時の労使コミュニケーションについては、JILPT の「AI など新しいデジタル技術導入と労使コミュニケーション調査」（企業への調査）によると、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ており、そのうち約半数の企業において労使での協議を実施しているが、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」等の理由により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には、「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」等の何らかの効果があったと回答した企業が約 9 割となっている。

しかしながら、協議を行った企業の中でも、新技術導入に伴う労働生産性向上の成果の把握や可視化の検証は「行っていない」と回答する企業が過半数であり、また、組織編成や人事制度といった組織の根幹に関わる事柄への見直しには多くの場合つながっていないという傾向も示された。また、労働組合がある職場においては、労働生産性に関する成果情報の共有を概ね全ての従業員と共有している割合が高かった。

他方、新技術の導入の際に専門の部署やプロジェクトチームなどの専門的組織を編成した場合には、協議の効果として「教育訓練制度の見直し」につながったと回答した割合が高く、さらに「従業員の納得感が高まり、円滑な実施につながった」と回答する割合が高い傾向にあった。

これらのことから、新技術の導入後、実効性ある形で企業の中で定着・運用するための対応方法として、こうした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。

3. 新技術の活用に関する労使コミュニケーションの実態（ヒアリング事例から見える課題）

- 本検討会では、新技術の導入・活用に当たっての労使コミュニケーションの実態を把握するため、積極的に取り組んでいると考えられる企業や労働組合の事例を中心にヒアリングを行った。

その際、新技術が活用されることによる職場や労使間のコミュニケーション自体の変化の把握にも取り組んだ。ヒアリングを通じて把握された実態及び浮かび上がってきた課題について次のとおりとりまとめた。

- ヒアリングの概況は、別添の事例集のとおりであり（作成中）、事例集で紹介する内容を参考にしつつ、企業の実態（規模、業種、勤務形態、労働組合の有無、導入する技術等）に応じて、労使双方にとってより適した手段を組み合わせる取り組みが期待される。

（１）新技術の導入・活用に当たっての積極的な労使コミュニケーションの事例での協議内容・テーマ

- 多くの積極的な取組において、新技術の導入に当たり、まず導入する目的やその必要性、導入により企業が目指す姿等について労働者と認識を共有した上で、意見集約や協議を重ね、導入後も説明会等でフォローする等の取組により、新技術の円滑かつ効果的な導入・運用を図っていた。

その際、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などであり、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が多くみられた。

- 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、労働時間の削減といった成果があった場合には、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あった。

こうした成果の分配により、労働者の納得を得て、会社と労働者が新技術の活用を通じた生産性向上という方向性を共有していた。

- 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といった影響が生じる場合には、導入した新技術が労働者により効果的に活用されるよう、研修の実施やデジタル人材の育成などに取組、人材育成に注力している企業や、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みられた。

（２）新技術の導入・活用に当たっての積極的な労使コミュニケーションの枠組みの在り方

- 労働組合がある企業の多くでは、労使関係を、多様な労働者から本音の意見を集約して

使用者側に伝えることで、企業のみでは気がつけない課題等を把握し、労使双方に資する形で新技術の導入を行うために不可欠な経営資源であると認識し、労働組合との様々な協議体を通じた継続的な協議を中心とした労使コミュニケーションを積極的に評価していた。

- また、労働組合がない企業も含め、労働者の率直な意見を把握するための労働者からの意見や提案を集約する仕組み作りや、意見を言いやすい雰囲気作りといった日頃からの工夫により、新技術の円滑な活用につなげている事例がみられた。

具体的には、労働組合はないものの役員を含めた全労働者を構成員とする労使の協議体を様々な単位で常設して協議を行っている事例、労使で協議する案件が発生する度に随時労使で議論するための協議体を設け、協議を行っている事例、新技術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、直接新技術を扱う立場の意見を反映させながら円滑な導入を実現していた事例等の様々な取組がみられた。

(3) 新技術の導入・活用に当たっての労使コミュニケーションの事例でのデジタルツールの活用など方法の工夫

- 職場でのコミュニケーションに ICT ツールが活用されることに伴い、労使コミュニケーションの方法としても、例えば、クラウド、グループウェア等の ICT ツールの活用により、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など ICT ツールを活用した取組が多くみられた。

こうした取組により、労働者が情報を得やすくなるメリットがある一方、情報発信が一方通行になるデメリットもあり、労働者が必要な情報を的確に得られるようにするための工夫が必要になるという指摘もあった。

(4) 新技術の導入・活用に当たっての労使コミュニケーションの事例での主体の拡がりへの対応の工夫

- 新技術の導入は、正規雇用か非正規雇用かを問わず、多くの労働者の業務に影響するため、すべての労働者の意見を聴取する観点から、日頃から正規雇用の労働者だけでなく、パート従業員等の非正規雇用の労働者とのコミュニケーションを取る機会を積極的に設けている企業や労働組合の事例があった。

4. 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

- 2、3で労使コミュニケーションの中期的な動向や実態についてみてきたが、こうした変化が生じた理由や背景について、近年の雇用・労働を取り巻く環境の変化を振り返りな

がらみしてみる。

（１）近年の経済・企業経営や労働環境の変化

- 1990 年代以降の長期の経済停滞により、雇用情勢の悪化、いわゆる正社員の新規採用抑制や希望退職者の募集等が行われる中で、若年層を中心とした不本意な非正規雇用労働者が増加し、足元でも非正規雇用労働者の比率は高止まりしている。同時に経済停滞を背景とした企業の人事管理の見直しの中で、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。

あわせて、経済のサービス化の進展などに伴い産業構造も変化し、仕事や雇用形態の多様化が進むとともに、労働者の職業意識や価値観が多様化した。

また、労働組合の組織率は趨勢的に低下を続けたが、その背景には、こうした非正規雇用労働者の増加や経済のサービス化等の社会・経済状況の変化があるものと考えられる。

（２）労使関係、労使コミュニケーションへの影響

ア 個別の労使コミュニケーションの拡がり

- （１）の変化を背景として、日常の幅広い労使コミュニケーションにおいて、集団的な労使コミュニケーションとは別に個別の労使コミュニケーションの役割や領域が拡がり、労使関係が個別化してきたのではないかと考えられる。
- 企業の人事管理において目標を設定し、業績・成果を評価する人事評価制度の定着に伴い、制度の枠組み自体は労使での交渉の対象となるものの、個別の目標・評価については、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、それが賃金など処遇に影響する傾向が強まった。

また、仕事の内容や雇用形態、人材が多様化することで、労働者の関心事項や企業に求める事項も多様化し、その結果、集団的な労使コミュニケーションだけでは労働者のニーズに対応しきれなくなっており、個別の労使コミュニケーションを必要とする局面が広がってきたと考えられる。
- 他方で、企業の経営層や人事部門が ICT ツールの活用により労働者に直接、情報発信をしたり、労働者の意見を直接吸い上げたりするなどの直接のコンタクトが容易になったことにより、企業が労働者のエンゲージメント向上のために経営陣と労働者との距離を縮めることや、よりスピード感のある意見集約を行うことに利点を感じ、企業が個別のコミュニケーションの機会を積極的に増加させてきたとの指摘もある。
- こうした個別の労使コミュニケーションへのニーズや利点はあるものの、集団的労使関係に立脚した協調的な労使関係が希薄になり、労使関係が不安定になる可能性や、個人と企業との交渉となった場合に交渉力に差が生じる状況も危惧される。この点について、集

团的な労使コミュニケーションの再構築が必要であるという指摘や、既存の労使コミュニケーションを補完する多様なコミュニケーションの在り方の検討が必要といった指摘もある。

イ 労使コミュニケーションの主体の拡がり

- 非正規雇用労働者が増加してきた中で、非正規雇用労働者の声も業務改善や処遇等に反映するため、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がみられる。
- 組織のフラット化等が進む中で、非組合員である管理職の労働問題も発生しており、働く者としての管理職とのコミュニケーションの在り方を考慮する必要があるとの指摘もあった。
- ICT化により一方では業務の標準化が進み、他方では創造的・専門的仕事の比重が高まったことに伴い、仕事の非集団化・個別化が促進され、また、クラウドソーシングやシェアリングビジネス等における新しい働き方等が拡大するなど、フリーランス等の雇用関係によらない働き方をする者が増加しており、そうした働き方の者の位置づけについて考慮することも重要であるとの指摘もあった。

なお、フリーランスについては、形式的には雇用契約を締結せずにフリーランスとして仕事をする場合であっても、個々の働き方の実態に基づいて労働者性が判断された結果、「労働者」に該当する場合には、労働時間や賃金、団体交渉等、労働関係法令に基づくルールが適用されることに留意が必要である。

ウ 労使の関心事項の変化

- 企業の経営環境の変化や労働者の意識の多様化の中で、企業と大多数の労働者が一致して企業の長期的な発展を目指すことが、かつてと比べて難しくなり、企業と労働者の双方でそれぞれの短期的な視点での利益を目指すようになる中で、長期的な課題には目が向けられにくくなっているとの指摘もあった。

例えば、今後の新技術の活用のためにも重要な長期的な視点に立った継続的な人材育成といった課題について労使で話し合われにくくなったことにより、必要な人材の確保が進まないという問題が生じるのではないかと懸念される。

エ コミュニケーションツールの進展に伴う労使コミュニケーションに関する課題

- インターネットが身近になったことで、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。

こうしたツールを用いた個々の労働者による情報の受発信の在り方が変化することに

より、労使関係や労使コミュニケーションにも影響が及んでいるほか、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となっている。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。

また、SNS による労働者や企業への影響に関しては、以下のような具体的な指摘があった。

- ・ 従来は、インターネット上でも自分の求める情報を積極的に探索しないと情報に接触できなかったが、SNS の普及により「タイムライン」等を通じて、自分の興味のあるものをフォローすることにより、自動的に自分の求める情報を受信することが可能となったほか、自らの考え方への共感を即時に得られること等により各自の考え方が強化されるという現象が発生している。個人の労働環境に関する考え方についても、SNS のタイムラインにより個人が接する日常の情報量が大幅に増加しており、日々最新の情報に触れることで自身の考え方がより強められる方向で更新され続けることや、SNS 上で共感を得ることにより職場への不満の声を上げやすくなっている可能性がある。例えば、長時間労働を積極的に捉えるかつての考え方から、現在のワークライフバランスを重視し、パワハラやサービス残業を否定する考え方が一般的になってきたことの背景には、こうしたソーシャルメディアの影響があった可能性がある。
- ・ 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。

5. 今後の課題や方向性

（１）技術革新が進展する中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

- 冒頭でも述べたとおり、わが国の経済・社会の成長・持続のためには、新技術の活用は不可欠である。働く現場で新技術を活用する際には、現場の状況を的確に把握した上で新技術を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新技術が導入されることや、それにより労働者の納得感が得られないこと等により、結果として新技術による生産性向上が達成できず、ひいてはわが国の経済成長に影を落とす結果となることが懸念される。かつての「ME 技術革命」は生産工程の効率化に留まっていたところ、今日の DX や AI 等によるイノベーションは、労働

者の働き方そのものの変化を必要とすることからも、新技術導入の際の労使コミュニケーションの重要性は増しているといえよう。

- こうした労使コミュニケーションの重要性や、労使コミュニケーションの現状や変化を踏まえると、技術革新が進展する中での今後の労使コミュニケーションは如何にあるべきであり、何が求められるであろうか。
- DXによる変革について、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ためには、労働者が業務方法や職務の変更、企業内外を含むキャリアチェンジに対応するためのスキルアップ、スキル転換等に前向きに取り組めるようにすることが重要である。
- そのためには、まず新技術活用の目的について労使で認識を共有することが不可欠である。また、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・積極的な取組を促進することにつながり、重要である。
- その上で、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支援や人材育成に取り組むことが重要である。
- 新技術の活用により、生産性を上げていくためには、こうしたテーマについて、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解決策を見出していく労使コミュニケーションの取組が不可欠である。

（２）技術革新が進展する中での労使コミュニケーションの促進

ア 個別の企業における取組

- 経営者には、上記の労使コミュニケーションの重要性を再認識し、積極的に取り組むことが求められる。こうした取組の必要性や労使双方にとっての有用性について、経営者や労働者、労働組合が改めて認識を共有することで、新技術の活用に向けた労使コミュニケーションの取組を促進すべきである。
- 特に、従来は伝統的な労使コミュニケーションの対象の外側にいた非正規雇用労働者が増加し、職場によっては基幹戦力化されていることや、組織のフラット化の中で管理職にも様々なストレスや不満等が増大していること、若年層において職業意識が変わってきていること等を踏まえ、これらの者にも目配りした労使コミュニケーションの在り方を模索していくことが求められる。具体的には、全労働者を集めることが難しい場合には代表者を集めて意見を収集することや、個別の労働者から意見を聞く場を設けること等の様々な取組を組み合わせることで、きめ細やかに対応していく必要がある。
- 新技術活用に関する労使コミュニケーションも含め、多様な労働者のニーズを汲みなが

ら労使コミュニケーションを活性化させていくためには、労働組合に幅広い労働者の意見を集約する役割が期待されるとともに、労働組合が無い企業においても、労働者の意見を集約する仕組み作りや意見を言いやすい雰囲気作り等の工夫を通じて、積極的に労働者の意見を吸い上げる環境を構築していくことが求められる。

- 個別企業において新技術活用に関して労使コミュニケーションに取り組むに当たっては、次のような工夫を職場の実態に合わせて行っていくことが有効であると考えられる。
 - ・ 企業内に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など)を設けることが有効である。当該組織が中心となり、現場の労働者とコミュニケーションを取りながら新技術活用に継続的に取り組むことにより、導入、運用から成果の検証、施策への反映といった PDCA サイクルを機能させ、その結果を教育訓練や組織の見直し等にまで反映させることにより、新技術導入の実効を上げることができると考えられる。
 - ・ また、グループウェア、社内 SNS などを活用して企業、労働者双方からの直接の情報発信、情報共有、意見収集などの場をつくり、社内のコミュニケーションを活性化する取組も有効であると考えられる。
 - ・ 労働組合が無い企業においても新技術導入などの労使の課題について経営者層と現場の労働者とで協議する継続的な枠組みを設け、話し合いの結果を社内の施策に反映させていくことも有効であると考えられる。

イ 個別の企業の労使を超える課題

- 企業の中には、新技術の活用に向けて必要な労働者のキャリア形成支援や雇用機会の確保のための取組などに対して、経営者の関心が低く、労使コミュニケーションが低調な企業も存在することが考えられる。今後、新技術の活用が更に進んで行く中では、こうした企業の労働者への支援についても検討の必要性が高まるものと考えられる。
- 新技術の進展を背景とする産業構造の変化や、それに伴う労働者のキャリア形成等の雇用の在り方については、個別の企業の枠を超えた問題であることから、現在も様々なテーマで話し合われている地域レベルの政労使の対話の中でこうした問題についても積極的に取り上げ、地域の産業や実情に応じた具体的な対応方針を検討していくことも重要である。
- 技術革新の進展は社会全体に影響を与えることから、こうした課題も含め、個別の企業のみでは解決できない課題に対応するため、個別の労使を越えた、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組が求められる。

(3) デジタル技術によりコミュニケーションが変化する中での労使コミュニケーション

- まず、企業がいかなる労使コミュニケーションに取り組む際にも、ソーシャルメディア

の普及等、時代の変化に応じて労働者の労働環境に関する考え方が変化しており、企業と労働者との間での認識の違いが生まれやすいことも念頭に置いて、その認識の違いを埋めていく姿勢が求められる。

- また、企業の対応を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。
- 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しておく必要性が高まっている。
- また、労働者の SNS の私的な利用を制限することは却って不信感を招くことから適切ではない一方、業務に関連する内容を SNS 等で公表した際の責任や、企業、本人、他の労働者など関係者への影響の大きさについて労働者と認識を共有しておくことも有用と考えられる。

おわりに

(以上)