

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（概要）（令和3年6月22日）

はじめに

<検討の経緯>

労働政策審議会労働政策基本部会報告書（令和元年9月労働政策審議会了承）の指摘

AI等の新技術は、

- ・人口減少下での生産性向上と経済成長の源泉となり、労働条件の改善等に資する一方、
- ・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雇用の在り方に影響を及ぼし得る。

⇒ **AI等の技術革新が進展する中での労使コミュニケーションについての議論が必要**

本検討会を開催し、AI等の技術革新が進展する中での労使間のコミュニケーションの実態や課題の把握、あるべき対応について検討

<検討の手法・視点>

- AI等の導入の際に積極的に労使コミュニケーションに取り組んできた企業労使や有識者のヒアリングを実施。
- 検討に当たり、以下の変化が労使コミュニケーションに及ぼす影響も視野に入れた。
 - ・インターネットやデジタル技術の進展に伴う日常のコミュニケーションや働き方の変化
 - ・新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う急速なDX（デジタルトランスフォーメーション）進展等の変化

こうした経緯を経て、新技術の円滑な導入と効果的な活用に向けた労使コミュニケーションを中心として、技術革新が進展する中での労使コミュニケーションの重要性、具体的な内容等についてとりまとめた成果は、次ページ以降のとおり。

1. 検討の前提

(1) 検討対象とした新技術

- AI等の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一義的な検討対象とした。
- 次のような、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。
 - ・ グループウェア、社内SNSなどの新たなICTツールによる社内コミュニケーションの変化
 - ・ 外部のソーシャルメディアによる労使コミュニケーションへの影響

(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

- 下表①の枠組みを一義的な検討対象とした。
下表②のうちAI等の円滑な導入に資する取組についても検討対象に含めた。
- ①・②を通じて、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等デジタル技術を活用した取組にも注目した。

①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での協議 等

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）等
- [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 等

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（厚生労働省「労使コミュニケーション調査」より）

- 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（図1-1, 1-2）。
- 労使の関心事項については、労使ともに「日常業務改善」と「作業環境改善」への関心が特に強まっている一方、「経営事項」を重視する割合は低下傾向（図1-3）。

図1-1 労使コミュニケーションについての評価・
労使関係についての認識（事業所調査）

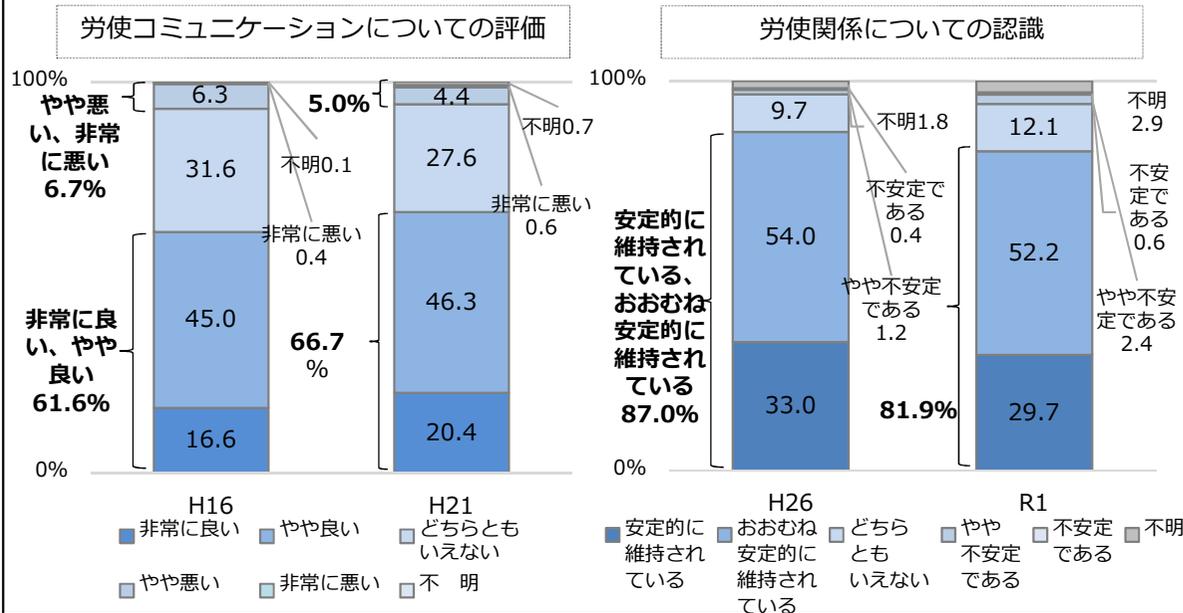


図1-2 労使コミュニケーションの良好度（労働者調査）

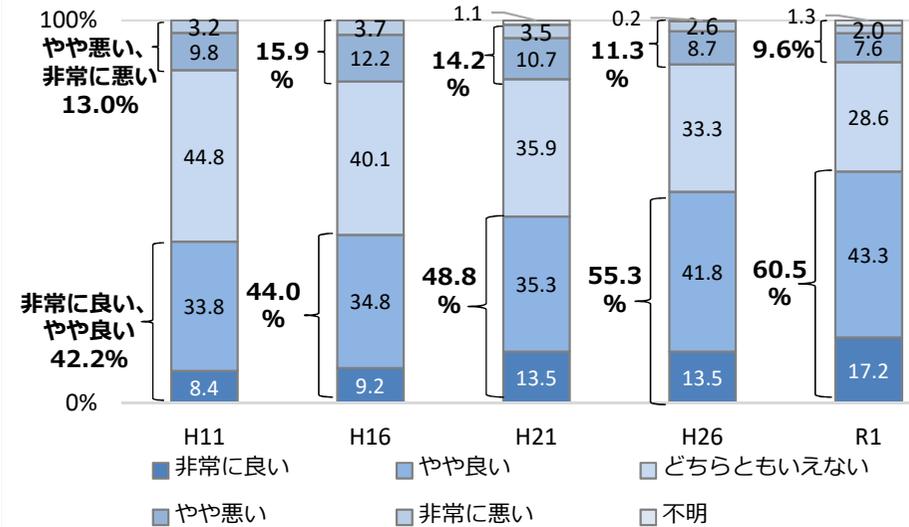
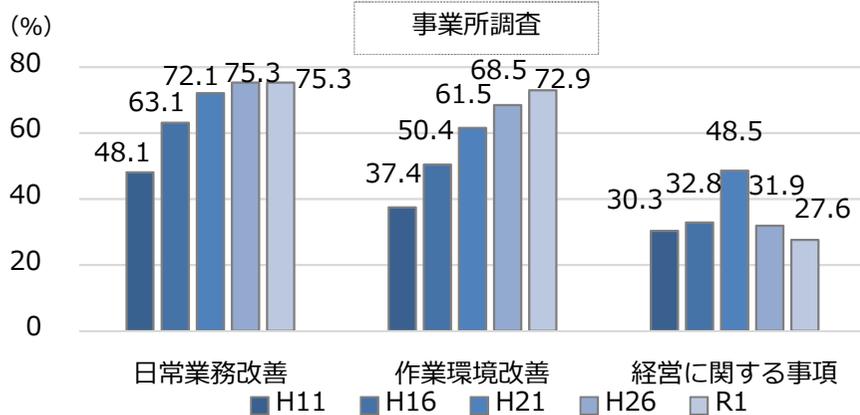


図1-3 労使コミュニケーションを重視する内容



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) 新技術導入時の労使コミュニケーションの状況（JILPT「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」より）

- 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。うち約半数の企業で労使協議を実施、その他の企業は経営判断等を理由に協議を実施せず。
 - 導入前後の協議により効果があったとする企業が約9割を占め、「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」等の効果があったと回答（図2）。
 - 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」「従業員の納得感が高まり、円滑に実施」(*)等につながったとする割合が高い傾向。
※「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62.5%（他の手段の場合は、概ね40%前後）。
- ⇒ 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。

(3) 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う働き方の変化の例（テレワークの導入状況）（厚生労働省「テレワークの労務管理等に関する実態調査」）

- 多くの企業が感染拡大を契機にテレワーク（在宅勤務）を導入・実施（図3）。
- テレワーク（在宅勤務）の課題としては、労使ともに従業員間のコミュニケーションが取りづらいことを挙げる割合が高いほか、企業からは労務管理上の課題が、労働者からはテレワーク環境の課題が挙げられた。

図2 協議による効果の内容（複数回答の内訳）

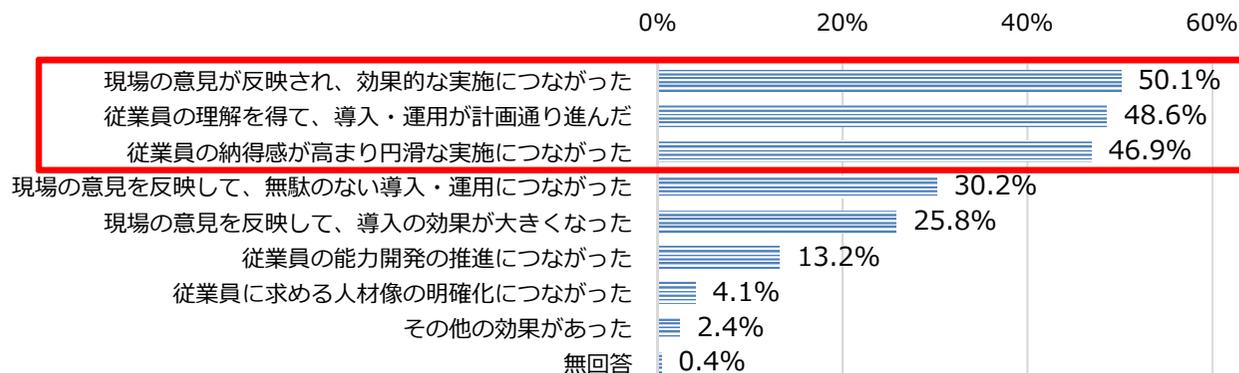


図3 テレワーク（在宅勤務）の導入・実施時期



- 新型コロナウイルスの流行以前より導入・実施していた
- 新型コロナウイルスの流行をきっかけに初めて導入・実施した
- 無回答

※テレワークは在宅勤務、サテライトオフィス勤務、モバイル勤務に分類される。

3. 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（ヒアリング事例からみえる課題）

（1）積極的な労使コミュニケーションの事例における協議内容・協議を踏まえた取組

- 多くの事例において、新技術導入の目的や必要性等を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。

※本検討会において把握した事例の詳細は、報告書別添の「取組事例集」を参照

（ヒアリングから見られた傾向）

- ✓ 導入目的は、生産性向上の成果による働き方改革や労働者の負担軽減等であり、人員削減ではない点を労使で認識を共有。
- ✓ 新技術により生産性の向上の成果があった場合、賃金増加、労働時間短縮等で労働者に成果を分配するという視点を共有。
- ✓ 新技術導入により業務方法や担当業務の変更といった影響が生じる場合、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人材育成に注力している企業や、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人事制度に改定した企業も。

（2）積極的な労使コミュニケーションの枠組みの在り方

ア 個別の企業における枠組み

- 労働組合がある企業の多くでは、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ため、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。

（事例）

新技術導入の目的に係る認識の共有、新たな技術や生産設備を現場に導入する際の労使協議や、新たに求められる人材の育成環境の整備、新技術の導入への対応が難しい者も含めて多様な人材が活躍する職場環境の構築、生産性向上に伴う成果の配分などについて、積極的に議論を実施。

＜労働組合の各事例＞

- 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。

（事例）

- 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、職場（課・グループ）単位で常設し、各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た。
- 具体的には、職場の課題解決をする際には職場単位の協議体をベースとしつつ、職場で解決できないことは、その上の事業所単位の協議体に上程し、各事業所単位で課題を持ち寄って解決を図っていた。
- 最上位の会社単位の協議体では、会社の業績や方向性などの情報を労使で共有した上で、賃金、労働時間等の労働条件、福利厚生について、経営者側から諮問し、労働者側から答申を受けるというプロセスを経て決定していた。

＜電子機器製造、従業員数5,000人以上の企業の事例＞

3. 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（ヒアリング事例からみえる課題）

（2）積極的な労使コミュニケーションの枠組みの在り方

ア 個別の企業における枠組み

- 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がみられた。

（事例）

- 新技術（レジ混雑予測システム）を試行的に導入するトライアル店舗において、現場で実際にそれを活用する管理職1名とパート労働者4名からなるチームにより現場に即した運用ルールを策定、現場観察やデータにより効果を確認した上で、全国展開を図っていた。
- 全国展開に当たっても、各店舗の現場の労働者へのアンケートや、トライアル店舗での現場観察の動画を用いた勉強会を実施し、現場の労働者と新技術の導入目的やその必要性等を共有。このような工夫を通じて、現場の労働者の納得感が得られたことにより、円滑に新技術導入が進み、サービスレベルの向上につなげていた。

<総合スーパー、従業員数5,000人以上の企業の事例>

- 個別的な枠組みを活用した事例としては、経営者や上司と労働者個人との定期的な個別面談といった既存のコミュニケーションの枠組みを、新技術導入・活用に関しても活用している事例があった。

（事例）

- 昭和50年代の機械化に伴い、仕事がなくなった社員への働きかけが十分にできなかった経験から、人が育つ仕組みとして、仕事・評価・給料・教育が連動する「職能資格制度」と、能力を最大限発揮させるための「自己申告と面接制度」を重視し、本人と直属の上司、工場長、社長、会長（1対4、5名）で面接を実施している。
- 従業員には新技術を扱うスキルを身につけてもらう必要があるため、ある装置を扱うのに必要な要件と、各従業員ができること、できないことが一覧になっている「力量表」を活用。
- 面接では、仕事や職場に関する意見や不満の収集等を行うとともに、やる気をなくしている従業員へのフォローや、力量にふさわしい仕事や課題を与えるようすり合わせを行ったことで従業員のキャリア形成を支援し、結果として従業員の定着率が極めて良くなった。

<金属製品製造、従業員数100人以上の企業の事例>

3. 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（ヒアリング事例からみえる課題）

(2) 積極的な労使コミュニケーションの枠組みの在り方

イ 個別の企業を超える枠組み

- 技術革新等に対応できない企業や労働者を地域全体で支えるなど、個別の労使では解決できない課題に対して、企業の枠組を超えた地域単位、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あった。

(事例)

県単位の会議体の下、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た。産業別・地域別の協議体が設置されたことにより、地域・産業ならではの課題が明確化・共有され、その上で関係者が役割意識を持って連携し、キャリア教育、スキルアップ訓練等の検討もなされる等、実効性ある取組の実現に向けたコミュニケーションを試みている。

<地域を単位とする労働組合の役員からのヒアリング内容>

(3) 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

- 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などが多くみられた。
⇒ 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工夫が必要との指摘があった。
- デジタル技術と対面のそれぞれのコミュニケーションの特性や効果を活かし、メリハリをつけて使い分けをしている事例がみられた。

(4) 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、日頃から正規雇用労働者だけでなく、パート従業員等の非正規雇用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

(1) 近年の経済・企業経営や労働環境の変化

- 1990年代～2000年代前半の長期の経済停滞により雇用情勢が悪化。若年層を中心とした非正規雇用労働者が増加し、足下でも非正規雇用労働者の比率は高止まり。
- 同時に、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。
- 経済のサービス化等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。

(2) 労使コミュニケーションにおける労働組合の果たしてきた役割の現状

- 労働組合組織率が趨勢的に低下。←非正規雇用労働者の増加や経済のサービス化等の社会・経済状況の変化等
- しかしながら、労働組合は、労使での話し合いにより職場での働き方のルールの整備と定着に取り組むことなどにより、働きがいのある労働環境の実現に努めるなど、重要な役割を果たしてきた。
- また、現在の我が国の法制度においては諸外国に見られる常設の労働者を代表する機関の設置が義務づけられていない中で、企業別労働組合は、団体交渉により組合員にとって有利な労働条件を獲得する役割と併せて、現場の実情の経営への反映、会社の方針の浸透に協調して取り組む、いわば経営上のパートナーとしての役割も果たすなど、労使コミュニケーションの主体となり、非常に重要な役割を果たしてきた。

(3) 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

- 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。
- 労働者の関心や企業に求める事項が多様化し、個別の労使コミュニケーションを必要とする局面が拡大。
- 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り、企業が、労働者のエンゲージメント向上やスピード感のある意見集約に利点を感じ、個別のコミュニケーションの機会を積極的に増加。
 - ・ 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、集团的労使関係に立脚した協調的な労使関係が希薄化し、労使関係の不安定化や、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が危惧される。
 - ・ 集团的な労使コミュニケーションの再構築や、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の指摘があった。

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

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現場の基幹的業務を担うケースが増える中、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見られる。
- 組織のフラット化等が進む中、管理職についても働く者としてコミュニケーションの在り方を考慮する必要。
- 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が増加。
- ⇒ ・ 「フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン」（令和3年3月）では、フリーランスとして業務を行っていても、実質的に発注事業者の指揮命令を受けて仕事に従事していると判断される場合など、現行法上「雇用」に該当する場合には、労働関係法令に基づくルールが適用するとされ、労使コミュニケーションの主体となることから、当該ガイドラインの内容の周知・徹底が求められる。
- ・ 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組も必要であるとの指摘があった。

ウ 労使の関心事項の変化

- 企業の経営環境の変化・労働者の意識の多様化により、企業と労働者が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、今後の新技術の活用のためにも重要となる継続的な人材育成等の長期的課題には目が向けられにくくなっている懸念がある。

(4) 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に関する課題

ア オンラインでのコミュニケーションの普及に伴う労使コミュニケーションに関する課題

- 感染拡大を契機に急速にテレワークが拡大するも、対面等の従来の働き方に揺り戻すような動きも見られる。
- ・ 経営者・管理職は対面によるコミュニケーションに慣れ親しんできたため、デジタル技術を活用したコミュニケーションやテレワークを通じたマネジメントへの対応に難しさを感じている可能性。
- ・ 若年層も、企業内での人的ネットワークや能力開発・技能形成が十分になされない段階でオンラインでのコミュニケーションに限定されることは、業務遂行や能力開発の上での困難やストレスにつながる可能性。
- ⇒ 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。

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

イ 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に関する課題

- SNSなどのコミュニケーションツールが多様化し、個々の労働者による情報の受発信の在り方の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。具体的な影響として以下の事例が挙げられた。

<SNSへの書き込みの「炎上」>

- 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。

<「タイムライン」を通じた個人の価値観の強化・アップデート>

- 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の受信が可能となったこと、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同様に日々、個人の興味や選好が反映された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上で同様の問題意識を持った人々の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、パワーハラスメントやサービス残業を否定する考え方が急速に強まってきたこと背景には、こうしたソーシャルメディアの影響があった可能性もある。

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。

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

<労使コミュニケーションの重要性>

- 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上で導入する必要があり、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、経済成長に影を落とす結果となることが懸念される。
- DXやAI等によるイノベーションは、働き方自体の変化を必要とすることからも、労使コミュニケーションの重要性は増している。

<求められる労使コミュニケーションの内容>

- 上記を実現するには、労働者が乗り遅れることなく進めることが必要。業務方法や職務の変更、スキルアップ、スキル転換等へ前向きに取り組めるよう、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が重要。
- 新技術の導入により働き方が変わる際には、各職場での働き方のルールの整備と定着に取り組むことも重要。

- 新技術活用の目的、生産性向上に伴う成果の適切な分配、企業が求めるスキルや人材像等についての認識共有が必要。
- 労使が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。

(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

- 個別の企業では、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）が改めて認識共有することで、労使コミュニケーションの取組を促進すべき。
 - ・ 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が必要。
 - ・ 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。
 - ・ 労働組合がない企業でも、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。

<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>

- ・ 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

5. 今後の課題や方向性

(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

イ 個別の企業の労使を超える課題

- 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。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、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。
- 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。

ウ 労働組合に期待される役割

- 新技術への対応が難しい労働者の雇用やキャリアへの対応について労働組合の果たす役割は今後とも期待される。労働組合には、非正規雇用労働者を含めた組織化や、雇用関係によらない働き方をする者への支援なども含め、集団的な労使コミュニケーションの充実に向けた更なる取組が求められる。
- 労働組合自身も技術革新による環境変化についての情報収集等、デジタルツールの活用も含め取り組むことが必要。

(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

- 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が変化しており、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。労働者がSNSで不満を訴え、企業が損害を受ける事例の存在も念頭に置く必要。

企業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・企業文化の醸成、相談窓口等不満・苦情を処理できる仕組みの運用など、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ことが求められる。

おわりに

- 経済社会の変化、新技術の進展等により労働者の働き方や意識・価値観が多様化し、労使コミュニケーションにも影響。その上で、新技術導入を通じた生産性向上、企業・経済の発展と労働者への成果の配分を実現するとともに、労使関係の不安定化を防ぐためには、企業の実情に応じた形での集团的・個別的な労使コミュニケーションの活性化が重要。労使においては、労使コミュニケーションの改善・深化に向けた取組の推進を期待。
- 同時に、新型コロナウイルス感染症は、我が国経済社会に不連続な変化をもたらし、テレワーク等の働き方の変化、産業をめぐる技術環境の変化等への対応が課題。また、影響が長期化する中で、非正規雇用労働者やギグワーカーなどフリーランスとして働く人々のセーフティネットに関する課題も指摘される中で、これらの人々の声を拾い上げていくことも重要な課題。

本検討会としては、今後政府が労使や有識者をはじめとする幅広い国民の意見を踏まえつつ、こうした課題に応える議論に積極的に取り組むことを期待。

委員

●委員（50音順、敬称略、令和3年6月22日現在）◎は座長、○は座長代理

池田 悠	北海道大学大学院法学研究科准教授	佐藤 千佳	日本電気株式会社人材組織開発部長
井上 智博	日本商工会議所産業政策第二部調査役	富山 和彦	株式会社経営共創基盤IGPIグループ会長
戎野 淑子	立正大学経済学部教授	仁平 章	日本労働組合総連合会総合政策推進局長
大竹 文雄	大阪大学感染症総合教育研究拠点特任教授	根橋 美津人	日本労働組合総連合会会長野県連合会会長
鬼丸 朋子	中央大学経済学部教授	◎ 守島 基博	学習院大学経済学部経営学科教授
後藤 一宏	情報産業労働組合連合会副中央執行委員長 (KDDI労働組合中央執行委員長)	○ 森戸 英幸	一橋大学名誉教授 慶應義塾大学法務研究科教授
佐久間 一浩	全国中小企業団体中央会事務局次長		

開催実績

- 第1回（令和元年12月26日）
 - ・今後の進め方等について
 - ・委員プレゼンテーション
- 第2回（令和2年1月17日）
 - ・委員プレゼンテーション
- 第3回（令和2年2月19日）
 - ・企業ヒアリング
- 第4回（令和2年10月20日）
 - ・今後の進め方等について
 - ・「AIなどデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査」の結果について（JILPT調査報告）
- 第5回（令和2年11月24日）
 - ・近年の「労使コミュニケーション調査」結果について（厚労省調査報告）
 - ・企業ヒアリング
- 第6回（令和2年12月4日）
 - ・企業ヒアリング
- 第7回（令和3年1月29日）
 - ・委員からの報告
 - ・企業ヒアリング
- 第8回（令和3年2月26日）
 - ・有識者ヒアリング
- 第9回（令和3年3月18日）
 - ・「AIなどデジタル技術の導入と労使コミュニケーションに関する調査」の結果について（JILPT調査追加報告）
 - ・企業ヒアリング
 - ・報告書骨子（案）について
- 第10回（令和3年5月11日）
 - ・取りまとめに向けた議論
- 第11回（令和3年6月8日）
 - ・取りまとめに向けた議論
- 第12回（令和3年6月22日）
 - ・取りまとめに向けた議論