

IS マネジメント・レター



コラム

2025年、賃上げの行方は・・・

- ◆日本商工会議所が、中小企業の賃上げ動向の調査(調査12月12～18日、全国1,932社が回答)結果を公表した。2025年に賃上げを予定している企業は48.5%。業種別では建設業やメーカー、卸売業は過半数に達する一方、小売業は34.1%に止まったという。なお、「現時点では未定」が26.1%、「賃上げは行わない予定」が25.3%だった。賃上げ予定企業の内、業績の改善を伴わない「防衛的な賃上げ」が7割弱を占め、「人材確保のために賃上げせざるを得ない」など、賃上げの原資確保が難しい状況が見て取れる。また、賃上げ予定の企業の賞与を含む給与総額の引上げ率は「3%以上」が48.3%、このうち「5%以上」は全体の11.2%だった。
- ◆パート雇用の国内最多を誇るイオングループは、パート時給を平均で7%上げる方向で調整に入ったという。イオンのパートのグループ平均時給は、現在1,170円なので7%程度だと82円程度の賃上げになる。パートの賃上げは3年連続で、引き上げ幅は24年と同じ。パートの賃上げの方針は、国内の総合スーパーやドラッグストアなどグループ約150社が対象になる。グループ各社の大半は中小規模。イオンは賃上げだけではなくパートの待遇について、同等の業務を手掛ける正社員とそろえる

制度も広げており、企業規模や雇用形態での格差をなくしていく方針を掲げている。

- ◆パートの賃上げだけで人件費は約400億円増える。セルフレジやAI(人工知能)を使った発注システムなどDX化を進め、捻出した人員を店頭での試食販売や商品棚への案内業務といった売上の底上げにつながる部門に重点配置し、コスト増をカバーする言う。
- ◆産業界では25年春季労使交渉に向けた動きが活発化している。サントリーホールディングスがベースアップを含めて7%程度の賃上げを表明。小売り・外食業界では、ビックカメラや「焼肉キング」を運営する物語コーポレーションなどが前倒しで賃上げを実施するなど機運が高まっている。
- ◆根底にあるのは「人手不足」、特に、小売業では人員不足が常態化しており、待遇改善で人手を確保したり、つなぎ留めたりしている。地域の生活者でもあるパートの賃上げで消費の底上げが不可欠だ。実質賃金の上昇が定着するかどうかは、中小企業の価格転嫁が進まないで賃上げ賃上げの余力は生まれてこないだろう。

情報源：日本経済新聞 2024/12/31

today's

初任給、最大41万円

東京海上、転居転勤なら高く

- ◆東京海上日動火災保険は2026年4月入社の大学新卒の初任給を改定する。学部卒で転居を伴う転勤に同意し、自らの本拠地以外で勤務になった場合は現在の月額28万円から最大で41万円に引き上げる。労働組合との協議中で、近く決定する。
- ◆職種は勤務地を限定するエリア総合職を廃止し、総合職に一本化する。転勤の有無以外は同一の処遇体系や評価制度を適用し、地方を含めた優秀な人材の獲得や採用の競争力を高める。
- ◆転居転勤への同意など今回の条件に合った場合は初任給は約38万～41万円になる。勤務地によって金額が3万円前後変わる。転勤する範囲は「国内外を問わない」「一定の地域内」から選べ、東京海上日動の人事部が初任地を判断する。
- ◆学部卒で転居を伴う転勤を希望しない総合職の初任給は全国共通で約28万円にして差を付けない。初任給の改訂に伴い、若手社員の給与も合わせて引き上げる見通しだ。これまで職種に違いによって業務内容の差がほとんどなかったことから、一本化して社員の納得感を高める。
- ◆優秀な学生の獲得競争が激しさを増しており、大手企業で初任給を引き上げる動きが目立つ。三井住友銀行は26年4月入行から初任給を月額30万円に引き上げる。大手総合商社でも初任給は30万円台で、国内大手の金融機関で最大41万円は突出して高い水準と言える。

日本経済新聞 朝刊 25/01/11【1面】

新成人3万人増109万人

今年、2番目の少なさ

- ◆総務省が31日公表した2025年1月1日時点の人口推計によると、06年生まれの新成人(18歳)は109万人だった。24年より3万人増えたが、過去2番目に少なく少子化の流れは止まっていない。已(み)年生まれは1,002万人。
- ◆新成人は男性が56万人、女性が53万人で、総人口に占める新成人の割合は0.88%。新成人の人口は、第二次ベビーブーム世代(1971～74年生まれ)が成人した90年代前半には200万人超だったが、その後減少傾向が続いている。
- ◆成人年齢は22年4月に20歳から18歳に引き下げられた。06年は、一人の女性が生涯に産む子供の数を示す「合計特殊出生率」が、当時の最低だった05年の1.26から穏やかに反転した。景気回復などが要因とみられ、出生数が増えた。
- ◆已年生まれの男性は485万人、女性は516万人。生まれた年で見ると、65年生まれの60歳が174万人と最多。最も若い13年生まれの12歳は103万人だった。
- ◆著名人は、アニメ監督の宮崎駿さん(41年)、俳優の松平健さん(53年)、歌手の中森明菜さん(65年)、俳優の松たか子さん(77年)、囲碁棋士の井山裕太さん(89年)、サッカー日本代表の久保健英さん(01年)らがいる。《後略》

日本経済新聞 朝刊 25/01/01【47面】

第23巻第8号
Vol. 269

発行日
2025/01/15

目次:

2025年、
賃上げの行方は・・・ 1

初任給、最大41万円
東京海上、
転居転勤なら高く 1

新成人3万人増
109万人 1
今年、2番目の少なさ

《連載 14》
待ったなし!
中小企業のDX化の
スキームと進め方 2

HRM(ヒューマンリソースマネジメント)に役立つ

IS マネジメントレター

Vol.269号 2025/01/15

発行人：片岡 俊彦

発行所：イノベーションサポート

福岡市南区大橋 3-16-5-304
〒815-0033

携帯：090-1517-7758 FAX：092(512)6452



e-mail
kataoka@inno-
support.com



URL
http://www.inno-
support.com

雑感：24年年末、ビックニュースが飛び込んできた。1つは、ホンダと日産の経営統合協議を始めるというもの。国内でライバルとして切磋琢磨してきた両社が経営統合???企業風土が全く異なり、販売台数で世界第3位、もう規模を競う時代でもないで、前途多難では…。もう1つは、“中小企業のおヤジ”を自認されていた鈴木修氏(94歳)の訃報。1978年、前身の鈴木自動車工業の社長に就任し、会長を退任するまで40年以上にわたり経営を主導し、スズキを世界企業に成長させられました。徹底して現場にこだわる強いリーダーシップを発揮し3兆円企業に成長させ、国内では軽自動車で確たる地位を築き、インドに進出し屋台骨に育て上げられました。ご冥福をお祈りします。合掌

★★★★イノベーションサポート

のコンセプト★★★★

イノベーションサポートは、戦略実現型人事マネジメントへの変革、組織・人材の開発・活性化の事業を推進・サポートをいたします。

★★★★コンサルティング実績

●経営戦略・ビジョンづくり

物流サービス企業/

中期経営計画づくり～

業績管理の仕組み構築

広告代理店/

年度経営計画の策定

～業績管理の定着支援

●人事マネジメントシステム構築

マンションメーカー/

年俸制と目標管理制度

の導入・定着化支援

医療機器商社/

人事処遇制度改定と

人事諸制度見直し支援

●研修、セミナー

情報システム企業/

次世代ビジネスリーダー養成研修

官公庁/「会計 決算書の読み方」研修

ほか

<連載14回>

待たなし!

中小企業のDX デジタルトランスフォーメーション 化のスキームと進め方

Chapter 2 企業体質を

デジタルファーストにしよう!

10. DX推進の組織横断チームをつくる

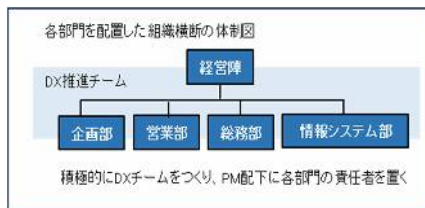
1)組織横断チームの意味

社内の業務変革は、規模が大きくなるほど意思決定者が増えるのでプロジェクトの進捗が遅れてきます。特に、縦割りの組織の場合、顕著に表れます。そのため、組織を横断したDX専門のプロジェクトチームが必要になります。

組織の壁を越えてDXを推進する方法は2つです。一つはトップダウンによる場合で、非常に強いリーダーシップで各組織が動くこととなります。この時、推進のカジ取りをするのが「DX推進チーム」です。トップからの指令を基に各部門からメンバーを募りチームを結成します。現場の成果に関わるため協力的です。二つ目は、DXの推進に経営側の課題意識が薄い場合で、この場合はボトムアップで推進していくことになります。ボトムアップの場合は、各現場からの改善要望を基に提案していくことになります。現場の状況を理解し、ビジョンを共有することが大切なので、部門をまたいでチームを作りましょう。このように、企業によって進め方は異なるとは思いますが、DX推進チームの役割は変わりません。

2. 組織図の作成

ポイントは、トップに情報システム部門の役員クラスを配置することです。役員の一声で方針をまとめることが出来たり、経営判断を委ねたりする場合に重宝します。次いで、プロジェクトマネジャーを配置します。ここまですべてDXプロジェクトをリードしてきた人物が最適です。DX発案者がプロジェクトマネジャー(PM)を兼務することも可能です。



成果を記載していくロードマップ

A	B	C	D	E	F	G
			導入期			
カテゴリ	実施内容	目標指標	2024年上期	進捗率	2024年下期	進捗率
営業支援	顧客探しの仕組みづくり	接触率の向上	CRMの検索速度改善	100%	顧客レコメンド機能	0%
	提案すべきタイミングづくり	提案率の向上	商談履歴の可視化	80%	商談履歴の検索高速化	0%
	提案準備を上げる仕組みづくり	準備の向上	過去商談履歴の把握機能	100%	AIによる準備提案機能	0%
	マネジメントの仕組みづくり	KPI管理	テレワーク用マネジメント画面開発	80%	キントーンによるマネジメント機能	0%
	オフター獲得の仕組みづくり	新規顧客獲得	ランディングページリニューアル	40%	広告リスティング改善	0%
	MAの導入	接触率/提案率の向上	メールによる検証	60%	MAの本格導入	0%

スケジュールの例

全体スケジュール		4月	5月	6月	7月	8月
部署名	業務システム	ゴールとなる成果				
業務統括部	顧客管理システム	顧客データの拡充と整備				
業務統括部	売上管理システム	売上データの社内統合				
営業推進部	メルマガ配信システム	メルマガ配信の高速化を実現				
営業推進部	レポート生成システム	レポート生成のデータ統合				

そして、プロジェクトマネジャーの配下には、業務システムを利用、管轄している各部門の責任者を配置します。それぞれの現場の業務をよく把握している人物に部門リーダーとして入ってもらいます。最後に、システム開発部門、情報システム部門は開発業務を実施していく開発チームとして記載しましょう。

11. スケジュールの作成

1)業務成果でスケジュールを決める

DXのスケジュール策定で大事なものは、いつまでに、どんな成果が表れるかです。開発のスケジュールは別途作成しますが、DX計画書の段階では、成果が現れるタイミングがいつになるかを関係者と共有します。

なぜなら、細かい部分を詰める以前に、いつ成果が現れ、次の業務にどう影響するかを可視化することが重要なのです。

2)スケジュールに欠かせない視点

①ここまでに作成してきたシステムマップをベースに、改善する業務システムと管理部門を一覧できるリストをつくる。

②「ゴールとなる成果」の成果は具体的に「売上管理システムのデータを統合させる」「顧客検索システムの老朽化を解消する」など目指すべき姿を記載します。

そして、リスト上に業務システムごとにスケジュールを入れていく。

このようにゴールとなる成果を記載することで関係者とスケジュールを共有し、どの業務システムを改善して、どんな成果が得られるのかをイメージしながら各プロジェクトを推進していきましょう。

3)DX実現のタイムミングを記載

スケジュールが出来たら、DXが実現するのがいつかも記載しましょう。

DXを行うためには、長期にわたって業務システムを改善しなければならないケースもあります。ゴールが見えないと、誰もDXに本気にならないでしょう。まずはゴールを決めて走り出すことが重要です。