



オフィス・サポートNEWS

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第199号 2025年9月

発行責任者 鎌田 勝典

となりの弁護士

アメリカトランプ政権

1 今年1月に、アメリカに第二期トランプ政権が発足して半年が過ぎた。
トランプ政権は、「アメリカ第一主義」を掲げ、様々な国内外政策を推進してきたが、果たしてそれが、自由で活気あるアメリカの再興につながっているのか、大いに疑問である。

2 トランプ政権は、自由と民主主義社会の根幹である、言論・報道の自由や学問の自由に対して容赦なき抑圧を続けている。

自政権に批判的な報道機関に対して名誉棄損等の損害賠償請求訴訟を提訴し、報道機関の統制を強めている。反ユダヤ主義の温床になっているとしてハーバード大学・コロンビア大学などの教育研究機関に対しては、連邦政府の助成金の凍結や留学生の受け入れ拒否など学問の自由を脅かす政策を次々と強行した。果てには、トランプ陣営の対抗勢力の代理人を務めた法律事務所にまで活動の制限をかけている。

3 1791年に制定された合衆国憲法修正第1条は、表現の自由、集会の自由など人権と民主主義の根幹である精神的自由を保障している。それは、日本はもちろんのこと各国の近代憲法にも大きな影響を与え、その後の米連邦最高裁判所の表現の自由をめぐる判断は、各国の裁判所の判断にもいわばお手本となっている。

4 目を覆うような人権侵害の政策に対して、注目すべきは、連邦裁判所が次々とその政策の違法性を指摘し、差し止めや無効の判断を示していることだ。

を指摘し、差し止めや無効の判断を示していることだ。

司法が行政府の暴走に歯止めをかけようとしていることは、唯一の救いであるといえよう。

5 翻って日本はどうだろうか？トランプほどの過激な反動政策が日々打ち出されているわけではなく、国内の人権保障状況は確実に後退しているように感じられる。それは、直接的な強烈な人権抑圧政策ではなく、いわゆる日本人特有の「忖度」によって、真綿で首を締めめるかのように息苦しくなっているように思えてならない。

頼りの綱である最高裁をはじめ司法は、そのような中で権力の独立を維持し、憲法の番人として人権を守る役割を果たしているのだろうか？どうも、司法自らが行政に「忖度」し、その政策を後追いし結局お墨付きを与えているに過ぎないと思う判断が目につく。

6 アメリカでは連邦裁下級審がトランプ関税について違法の判決を下している。連邦最高裁は、今年11月5日に、口頭弁論期日を開くという。

トランプ関税が、立法府の権限を侵害し大統領としての権限を逸脱した政策であるかどうかについて、今後判断が下される。

表現の自由に対する侵害は、決してアメリカ国民を幸福にすることはないであろう。深刻な分断の溝が更に深まるだけであろう。

アメリカ民主主義の復活を期待してやまない。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

編集後記

4歳児を育てる立場から

10月施行の育児介護休業法の改正があった関係で、8・9月は多くの育児休業規程改定に携わりました。今回の主な改正点は、3歳・小学校入学までの子どもを育てる従業員を対象とした制度の設置（詳細は今号105頁参照）です。4歳の子を育てている私は、ちょうど対象集団に属しているということになります。

我が子は0歳から保育園に通っています。0歳のころは一番お迎えが遅いこともよくありましたが、最近では他の同級生と同じくらいになってきました。「あれ？なんで最近みんな遅いのか？」とのんきに思っていたのですが、①法律上、時短勤務は子が3歳未満まで認められるから。②コロナが5類感染症となり、出社を義務化する会社が増えたから。という2点が背景にあることにしばらくしてから気付きました。

私自身は元々柔軟に働いているのでいいのですが、周りを見ていると、子が3歳になった途端に6時間の時短から8時間のフルタイムに戻すのは相当大変そうだなと感じています。「ごはん作らなきゃいけないんだから！」とお子さんを急かしている親御さんもよくお見かけしますし、もちろん人によるのですが、「7時間くらいの時短が選べるとちょうどいい人が多そうだな」と感じています。というところで顧問先には時短制度として6時間と7時間の選択肢を設けることをよく提案しています。

なお今回の選択肢の一つである「養育両立支援休暇」については、子が幼児の内はニーズが少ないように思えて積極的に勧めていませんが、子が小学生までを対象にすれば、ニーズは増えるように思います。学校行事、長期休暇、放課後、最近増加している不登校の対応等で、有給休暇を使い果たしてしまうことも十分考えられるからです。今後、子どもの対象範囲は小学生まで広がっていくのではないかと思います。

釜澤 菜穂

TOPICS

3歳から小学校入学までの子を養育する従業員のための措置

労使トラブル110番

メンタル不調による休職者は、管理職の地位を外してもいいか？

連載

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

司法書士の業務つれづれ帳

JAZZでほっと一息

となりの弁護士 ほか

時言

生活保護費の減額取り消し判決

なんとも不可解なことになっている。最高裁が違法とした状態が放置されている。

2013～2015年に生活保護費が最大10%引き下げられた措置に対して、最高裁は6月、減額を取り消す国側敗訴の判決を出した。国が前例のない手法で、専門家にも諮らず決めたのは、裁量権の逸脱・濫用に当たると断じた。

最高裁判決が出た以上、国は原告に謝罪し、影響を受けた受給者全員に本来の額を遡って支払うのが筋であろう。保護費が減ら

された受給者は200万人以上おり、総額は3000億円と見込まれているようだ。

生活保護の金額は、最低賃金や就学援助、医療・介護の保険料減免などの施策の基準となる。自民党の公約、意向が強く働いたと言われているが、一方で自民党がこの間の選挙で敗北した背景にある「裏金問題」を見ると、何とも言えない。原告は1000人を超えており、多くは高齢者である。

これ以上の解決の先送りは許されない。

3歳から小学校入学までの子を 養育する従業員のための措置

近年、毎年のように改正施行される育児・介護休業法。今年は10月1日施行の改正点があります。

【柔軟な働き方を実現するための措置等】

- 対象者：3歳～小学校就学の始期に達するまでの子を養育する従業員
- 内容：下記5つの中から対象従業員が利用できる2つの制度を選択し、設けます。対象従業員はそこから1つ選択して利用することができます。

＜選択して講ずべき措置＞

- ① 始業時刻等の変更
- ② テレワーク等（10日以上/月）
- ③ 保育施設の設置運営等
- ④ 就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇（養育両立支援休暇）の付与（10日以上/年）
- ⑤ 短時間勤務制度

【会社が選択する基準とは】

事業主が具体的にどの制度を設けるかということについては、下記の基準を考慮し、調整することになるでしょう。

- 業務への支障が比較的少ない
- 対象の従業員が利用しやすい
- 制度が分かりやすい
- 他の従業員から不満が出づらい
- 会社の方向性に合致する

【措置の内容・導入方法とは】

■短時間勤務（⑤）

比較的導入しやすいのが、⑤の「短時間勤務制度」（いわゆる「時短」）ではないかと思います。3歳までの子がいる従業員に対しては既に制度化を義務付けられているため、子の対象年齢を「3歳未満」から「小学校入学まで」に改定することで対応できるでしょう。一律に「6時間」の時短制度にしても良いですが、「6時間／6時間30分／7時間」などと時間を選択可能な制度にすることもできます（少なくとも「6時間」は選択できるようにする必要があります）。

■始業時刻等の変更（①）、テレワーク（②）

新型コロナウイルス流行時に時差勤務やテレワークを取り入れた会社も多くありました。最近ではむしろ廃止の流れもありますが、テレワークは幼児の親にはとても人気のある制度です。テレワークの場合は月10日以上、原則として時間単位で利用可能とする必要があります。始業時刻等の変更（時差出勤）を選択した場合は、いくつか勤務パターンを設定するのが一般的です。（例：A 8:00出勤／B 8:30出勤…等）

■養育両立支援休暇（④）

保育園や習い事の送迎、小学校の下見など、養育関係であれば広い目的で利用できる休暇制度です。休んだ分は無給でも構いませんので、会社の負担は最小限で済みますが、無給とした場合、ほとんどの従業員はこの休暇ではなく年次有給休暇のほうを利用するでしょうから、従業員からの人気は今一つかと思います。

ただ、単なる欠勤とは異なり、昇給査定に影響しない制度ということで、有給休暇がなくなってしまった人が休まざるをえない場合の最後の頼みの綱として機能する可能性があります。

■保育施設の設置運営等（③）

5つの措置の中では導入が最も難しいように感じられますが、保育園設置だけでなく、例えばベビーシッター会社と提携し、シッター費用を負担するといった運用でも可能です。時短や休暇とはむしろ逆のベクトルで、従業員にはバリバリ働いてほしい！という場合に検討する価値があるでしょう。

また、従業員全体を対象とする福利厚生サービスに加入し、希望者はベビーシッターサービスも選ぶことができるという制度も可能です（カフェテリアプランといいます）。

【具体的な対応手順】

- （1）＜選択して講ずべき措置＞①～⑤の中から2つ選択する。過半数組合（組合がなければ従業員代表）から意見を聞く。
- （2）育児休業規程に選択した制度を明記する。
- （3）従業員に周知する。
- （4）対象従業員は1つを選択して利用する。（利用しなくても良い）

年金相談の現場から

初診日の設定により 大きく変わる障害年金の受給

特定社会保険労務士 鎌田 勝典



Question

当初申請した初診日で障害年金の請求をしましたが、「保険料納付要件を満たしていない」とのことと却下されてしまいました。一方、申請した初診日より少し前のときに病院に行っていた記憶があり、調べたところ病院名が判明し、再度申請しようと思っています。

Answer

【障害年金の請求にとって 初診日に設定は大事】

- 障害年金の受給要件は、
- ①障害の原因となった病気やけがについて初めて医師の診療を受けた日である初診日において、国民年金（または厚生年金保険）の被保険者であること（または国民年金の場合は60歳～65歳で国内在住者を含む）
 - ②障害認定日（初診日から起算して1年6カ月を経過した日またはそれまでに治った日）において、障害等級1級または2級の状態にある（障害厚生年金の場合は3級の状態を含む）
 - ③初診日の前日において、初診日の属する月の前々月までの被保険者期間のうち、保険料納付済期間と保険料免除期間を合わせた期間が3分の2以上あること（これ以外に令和8年4月1日までの特例として1年間に保険料滞納期間がないこと以上の3つの要件が必要です。

おそらく最初の申請の段階では、③の保険料納付要件を満たしていなかったのでしょう。諸事情で、当初より前の病院の受診記録が判明したわけですから、そちらが真の初診日となると思われます。もし仮にその初診日であれば保険料納付要件を満たしているということであれば、再申請することができます。

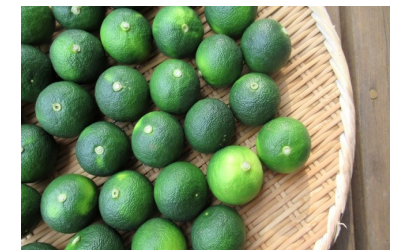


【「治癒」した場合の初診日はいつか】

今回のケースとは違って、20歳前に一度通院していた場合で、その病気が「治癒」した場合、その後20歳を過ぎて就労し始めたときに、障害となったケースですが、その際の初診日は20歳前なのか、20歳後の就労してからなのかが問われる場合があります。

つまり20歳前からの継続した障害なのか、それともそうではなくあくまでも就労からの新たな病気とみなすかです。20歳前を初診日とするならば、20歳前障害として障害基礎年金の対象となりますが、20歳後を初診日と見なせば障害厚生年金の対象となり、障害等級3級も対象となり得ます。医学的な判断により決定されるべきだと思います。

このように初診日問題というのは、その設定をいつにするかも含めて極めて大事な問題と言えます。





公正証書のデジタル化が始まる

公正証書を作るとき、原則、平日昼間に公証役場へ行かねばならない。仕事を抜け出す必要があり、印鑑証明を取りに役所に寄る手間も加わる。利用を考えたことがあっても、「面倒だ」と感じてあきらめた人もいるだろう。私自身、依頼人と一緒に役場へ通うたびに「もっと簡単にならないのか」と感じてきた。

その不便を少しでも解消する仕組みが、ようやく整う。令和7年10月1日から、公正証書のデジタル化が始まるのである。

変化の一つは、申請がインターネットでできるようになることだ。わざわざ印鑑証明を取りに行かなくても、マイナンバーカードを使った電子署名で済む。紙の書類を抱えて役場へ出向く負担が軽くなるのは、実際に手続きを経験してきた身には大きな進歩と映る。

次に、ウェブ会議を使ったりモート作成が認められる。自宅や職場から画面越しに公証人とやり取りし、内容確認や署名を行える。体調や距離の問題で役場まで行けなかった人も、画面を通じて同席できる。関係者がそれぞれの場所から同時に参加できるのも、実際の場面を想像すると心強い。

さらに、公正証書が電子データとして作成されるのが原則になる。実印を押すかわりに電子サインを行い、完成した証書はデータで受け取れる。保管も共有も楽になり、「書類を失くし

たらどうしよう」という不安からも少し解放される。

もちろん、リモート方式を利用するには条件がある。利用者の希望、関係者全員の同意、公証人が相当と認めること、そして法律上認められている手続であること。条件と聞くと堅苦しいが、裏を返せば「本当に本人の意思か」「安全に進められるか」を確認するためのものにすぎない。

完成した証書の受け取りも、紙・インターネット・記録媒体から選べる。電子データで受け取る場合にはパスワードを別経路で知らせるなど、安全性を保つ工夫もある。さらに、養育費や死後事務委任契約といった場面では手数料の軽減が予定されている。これまで費用負担が重かった人にとっては利用しやすくなる。

思えば、公正証書は生活の大切な場面で必要となる。遺言や離婚、契約の取り決めなど、人生の節目に関わる書類である。不便さが理由で利用をあきらめてきた人がいたのならば、その壁が一つ取り払われることの意味は大きい。

私自身も、依頼人と共に「これなら利用できそうだ」と感じる場面が増えるだろう。移動や時間の負担が減り、必要な人に必要な制度が届きやすくなる。

令和7年10月1日、制度の新しい扉が開かれる。ようやく、公正証書が私たちの手に届きやすい存在になろうとしている。



You Don't Know Me この気持ちを君は知らない

エディ・アーノルドとシンディ・ウォーカーによって1955年に書かれました。ヒットさせたのはレイ・チャールズです。モダン・サウンズ・イン・カントリー・アンド・ウエスタン・ミュージックにこの曲を収録し、ビルボードホット100チャートで2位まで押し上げました。マイケル・ブーブラは自身のライブでこの歌を歌う前に、天井を見上げて「サンキュー、チャールズ」と言っていました。

君は手を差し伸べて こんにちはと言う
でも僕は上手く喋れない こんなにも心臓が高鳴っているのに
皆が言うんだ
君は僕のことをよく知っているとな
けど、君は僕のことを知らない

いや、君は知らない
夜に君の夢をみて 君の唇にキスしたいと願い
強く抱きしめたいと思っている人のことを
ああ、僕はただの友達なんだ
これが僕の思ってきたこと
だって僕のこと知らないものね

(A) 愛する技を知らないままだった
だけど僕の心は君への愛で痛んだ
恐れと恥ずかしさでチャンスを逃してしまった
君が僕のことを好きになるかもしれないチャンスも

君は手を差し伸べて さようならと言う
僕は君が幸運な男と一緒に歩き去る様子を見ているだけ
ああ、こんなにも君を愛する男のことをもう知ることはないね

そうさ、君は僕のことを知らない

(A)から繰り返す

曲を書いたエディとシンディにはエピソードがあります。エディはテネシー州の貧しい農家に生まれ11歳の時父親を亡くします。高校も中退し農業に従事し、葬儀屋のアルバイトもしました。いつもギターをラバの背中に担いで現場に現れたそうです。16歳で歌手デビューします。1歳年上のシンディはテキサス州の生まれで、父親は讃美歌の作曲家。幼いころから詩を書いたり作曲する天才少女だったようです。歌もダンスも出来るシンガーソングライターですね。22歳の時、両親のロサンゼルスへの出張に同行し、スターだったビング・クロスビーにアポなしで売り込みに行きます。結果、彼女の曲「ローン・スター・トレイル」は採用され、ビング・クロスビーのトップ10ヒットになります。

二人が出会ったのは、1949年。31歳の大物カントリーミュージック歌手になっているエディに32歳のシンディが曲を提供しています。1955年ナッシュビルで開催されたWSMのDJコンベンションでの仕事が終わった後エディは、ビクターのスイートルームにいたシンディに声を掛け、「君にタイトルをつけたよ『You Don't Know Me』という歌だよ」と伝えます。シンディは「でも、あなたのことは知っているわ(But I know you!)」と冗談めかして答えます。エディは頭の中にある曲のストーリーとアウトラインを伝えました。シンディはそれに歌詞とメロディーを付けて完成させました。

切ない失恋の歌はエディ・アーノルド自身も歌いましたが、レイ・チャールズ、リック・ネルソン、エルヴィス・プレスリー、パティ・ペイジ、マイケル・ブーブラなど数えきれないミュージシャンが録音しています。



メンタル不調による休職者は、 管理職の地位を外してもいいか？

Question

副管理者という役職に任命した従業員が、「適応障害」、「6ヵ月の休職」という診断を受けました。「休職」させる際、「副管理者」の任務を解任してもよいのでしょうか。

Answer

【「不利益な取扱いの禁止」とならないか】

ご質問の例と少し違うのですが、育児休業から復帰した従業員に対して、これまでより不利な労働条件で復帰させた場合、育児介護休業法における不利益な取扱いに該当するかどうかが問題となります。育児介護休業法10条によれば「事業主は、労働者が育児休業申出をし、又は育児休業をしたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益取扱いをしてはならない」と定め、不利益取扱いの例として「降格させること」も挙げています。

裁判例では、広島中央保健生協事件（最高裁、平成26.10.23判決）が契機となって一連の通達等が出されました。ご質問の例は、育児介護休業法の問題ではないのですが、考え方として参考になると思います。

【検討が必要なこと】

したがって、ご質問の例においていくつか検討すべき事項があると思います。

- (1) 第一に、「適応障害」となった経過と事由です。ご本人の個体的事由が「適応障害」となった原因であれば問題ないのですが、例えばパワハラその他事業所の側の原因が背景にあったとすると、単純に管理職の地位を外していいのか検討が必要でしょう。
- (2) 第二に、「副管理者」という役職を外すことにより、大きく賃金が減額となるかどうかです。つまり不利益の程度の問題です。
- (3) 第二のことに関連しますが、本人が同意しているかどうかです。従業員に適切に説明し、十分に理解を得て同意を得たのかが問われます。仮に「同意」を得ていたとしてもそれが合理的な「同意」であったのかが後々問われる可能性があります。

【説得力のある要件を満たす必要】

先述の最高裁判決をきっかけに出された通達では、不利益変更とならない場合について以下の2つの指摘を行っています。

- ①「円滑な業務運営や人員の適正配置の確保などの業務上の必要性から支障があるため当該不利益取扱いを行わざるを得ない場合において」「…特段の事情が存在すると認められるとき」又は
- ②「当該労働者が当該取扱いに同意している場合において」「…事業主から労働者に対して適切な説明がなされる等、一般的な労働者であれば当該取扱いについて同意するような合理的な理由が客観的に存在するとき」

つまり、①客観的な事由として「特段の事情」がある場合と、②「一般的な労働者であれば」普通は同意するであろう「合理的な理由」がある場合が必要だという指摘です。

以上の点を踏まえ、もう一度、チェックし直すことをお勧めします。



失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 <http://office-mori.biz/>



第113回：就業規則による不利益変更の手順

全従業員の労働条件を不利益変更する場合、就業規則の変更によるか、個別同意を得るほか方法はありません（労働協約についてはここでは触れません。）。ここでは、前者について、理論的な話は最低限にして、厚労省の資料¹⁾も参考にして具体的な手順について解説します。

1. 就業規則の不利益変更の有効要件

就業規則を変更することにより、不利益に労働条件を変更する場合には、①変更後の就業規則の周知、②就業規則の変更の合理性という要件を満たす必要があります。そして、②については、④労働者の受ける不利益の程度、⑤労働条件の変更の必要性、⑥変更後の就業規則の内容の相当性、⑦労働組合等との交渉の状況、⑧その他の就業規則の変更に係る事情に照らして合理的なものである必要があります（労契法10条）。

しかし、現実に行われる不利益変更が、これらの要素に照らして有効か無効かを判断することは、困難と言わざるを得ません。それでも、労使間トラブルをなるべく防止しようとする場合、もっとも重要なのは④であると、筆者は考えています。なぜなら従業員との協議し、合意を得られれば、紛争化するリスクも、法的に無効と判断されるリスクも自然と低くなると考えられるからです。

2. 話し合う内容

労働条件の変更案について労使で話し合う場を設けた場合、どのようなことを話せばよいのでしょうか。それは、上記の④から⑧までの内容が中心になります。従業員に対して説明をすることになれば、会社の担当者も従業員がどう考えるかを意識するようになります。説明も自然と具体的かつ丁寧になります。そのうえで、労働者側からの意見もふまえ、可能な範囲で修正を行うことも必要でしょう。このように制度設計の段階から従業員を巻き込んでいくことで、従業員の納得度が高まり、円滑な見直しが期待できるというわけです。

このとき、注意すべきなのは、不利益の変更の程度が大きい従業員への配慮です。特に賃金や退職金など従業員にとって重要な労働条件に対する不利益変更については、「高度の必要性に基づいた合理的な内容のものである」ことが求められます²⁾。

たとえば、賃金制度を変更する場合、賃金原資の総額が維持されるようにすることが、合理性判断に際して重要な考慮要素となります。仮に賃金原資の総額を減らさざるを得ないのであれば、それに先立って不要な資産の処分、役員報酬の減額など、人件費だけでな

く企業全体での経費削減が伴わなければ説得的ではないでしょう。

また、賃金が減額となる従業員に対しては、経過措置を設けることも大切です。たとえば減額分を補填する手当（調整手当など）を支給することが考えられますが、その場合でも論点がたくさんあります。額は全額か一定割合か、期間はいつまでか、昇給分で相殺するか段階的に減額していくかなど、さまざまなパターンを検討し、組み合わせたりします³⁾。

なお、このような協議の場を設けた結果、従業員側の理解が得られない場合もあります。その場合は紛争化のリスクが高いと考えられますし、法的に有効となる見込みも怪しいかもしれません。そのため、専門家と相談して、再度変更案を練り直した方が無難といえるでしょう。

3. 従業員への変更の説明と同意の取得

変更内容が決定したら、上記①の要件を満たすため、新制度について説明会を行うなど、周知を図ります。欠席者のために動画を撮影して視聴できるようにしたり、説明会後もメール等で質問を受け付けるなどの可能な範囲で対応することが望ましいでしょう。

さらに、実務では、この説明会の実施後に同意を取ることがあります。労契法8条で、「合意により、労働契約の内容である就業規則を変更することができる」とされているからですが、労働法の世界では形式的に同意書を取るだけで有効と認められるわけではないことに留意してください。すなわち、不利益の内容・程度、変更を受け入れる行為の経緯・態様、労働者への情報提供・説明内容等に照らして、「労働者の自由な意思に基づいてされたものと認めるに足る合理的な理由が客観的に存在するか否か」という観点からも、判断されるべきものと裁判所は考えています⁴⁾。このような考え方からも、説明会が重要であることがよくわかるといえます。

1) 「配偶者手当」の在り方の検討に向けて」（令和7年4月版）

2) S63.2.16最判「大曲市農業協同組合事件」。なお、賃金の減額についてはいわゆる「10%までの減額なら有効説」があるが、そのような傾向が実際にあるわけではない。

3) 厚労省の資料では、企業の実例では2、3年程度が多いとされている。

4) H28.2.19最判「山梨県民信用組合事件」

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 （株式会社Vコンサル）



第149回：DX化する価値

I. DX化を考える

最近、経営者のみならず、ビジネスに関わる人達は、「DX化」という言葉を当たり前のように使っています。しかし、その言葉の意味を正しくとらえて、使っているかと言えば、そうとも言えません。

例えば、今まで紙ベースで業務を進めていたものを“ペーパーレス化すること”や、アナログでその場その場で考えながらやっていたのを“業務を自動化すること”もしくは、“今まで対面でやっていた会議を”リモート会議に切り替える“などはいずれも省力化につながり、業務改善を実現できます。

しかし、これらはDX化といいきれられるのでしょうか？どちらかと言えば、人が手でやったり身体を動かしてやっていたことを「デジタル化」したということです。DXはデジタルトランスフォーメーションであり「データとデジタル技術を活用してビジネスモデルを変革し、競争優位を確立すること」だと言えます。

II. DX化の意味

「DX化」は、単なるデジタル化ではありません。デジタル化は個々の手段であり、「DX化」は提供するサービスを改善する目的でデジタル技術を活用する戦略的な改革です。

例えば、最近の飲食店とりわけロードサイドのファミレスなどに行ってみると、タブレットで注文をとり、配膳ロボットが食事を運んでくれ、会計のバーコードを読み取る形で、セルフレジでポイントや割引カードの対応までしてくれます。

これらのデジタル技術は、利用者にとっても大変便利で、慣れればストレスも軽減される活用方法です。お店側でも、これら今まで人がやっていた面倒な定型業務をロボットやシステムが代わってくれ、人件費の削減に直結します。いいことづくめですが、それが「DX化」の意義でしょうか？「DX化」はそこで収集したデータを生かしサービス改善に生かすビジネスモデル改革を意味するのです。

III. ビジネスモデル改革とは？

今行っている製品づくりやサービス提供でミスやロスがあった時、ミス・ロスを改善することで、徐々に製品のうちの不良品が減り、サービスのムラがなくなります。デジタル化によって、それら現在のビジネスの業務フローが安定化し、お客様は安心して製品を使い、安心してサービスが受けられます。

但し、これが到達点でしょうか？「ちゃんとやってくれる」のが当たり前になります。それは良いことですが、お客様は欲張りであり、「差別化」といって今まで以上の価値が生まれないと満足度が下がってしまいます。

これを改善するには、現在のビジネスモデルが「最高」と思い込まずに、これまで以上に高い価値を提供できるビジネスモデルを提供することです。デジタル化で収集したデータを分析し、更にお客様が喜ぶ提供の仕方はないか？リーズナブルにパッケージで色々食せる等お客様にとっての価値を高める事です。

IV. あなたの会社のDX化とは？

自社の製品やサービス提供の中では、一体どうすればよいのか？すぐには思い浮かばないかもしれません。しかし、普段の業務の流れを一度よくモニタリングしてみてください。

結果から考えれば、「この商品の売上がなぜ伸びないのかな？」「お客様からこんなクレームが良くでるんだよね？」と言った身近なビジネス課題を解決したいと思うことはよくあります。そんな時、デジタル化することで、これらの不満は解消するのでしょうか？間違いが少なくなるなど「減点法」によるマイナス面は改善されますが、「こんなサービスがあるんだ！」といった“刺さる”サービスにはつながりません。今までにない価値を生むためにはデータ活用とデジタル技術による「DX化」でお客様にこれまで以上の価値を提供することが必要なのです。ですから私達経営コンサルタントは、いつもクライアント企業の「新たな価値」創造をお手伝いしています。