

# 労政時報

## DX人材育成特集

## DX人材を どう育成・活用するか

(KDDI/キリンホールディングス/日本ガイシ)

## 実務解説

### DX人材の社内育成の進め方

## 労働法令

### 今国会で審議中の労働関係法案

## 春季交渉情報

### 2023年賃上げ・夏季一時金妥結状況

## 本誌特別調査

### 〈速報〉2023年度決定初任給の水準 (労務行政研究所)

## インタビュー：これからの人事を考えるシリーズ

### 先進企業の人事トップインタビュー

第5回 株式会社リコー コーポレート上席執行役員 CHRO 瀬戸まゆ子氏



## 労働判例

退職に際して大量の業務データを自己のクラウドストレージにアップロードしたことは悪質な非違行為であり、懲戒解雇は有効  
(伊藤忠商事ほか事件 東京地裁 令4.12.26判決)

## 相談室 Q&amp;A

- 同一企業からの転職者が多く入社し、同社から“引き抜き行為”として抗議を受けている場合、どう対応すべきか
- 通勤時に犯罪被害に遭い、体調を崩した社員に対し、特別休暇を付与すべきか
- 固定残業代制においてみなし残業時間を引き上げる際の留意点
- 休日の接待を拒否する社員に当番制で参加を命じることは可能か
- 中途採用者の賃金水準について、見直し検討をどのように行えばよいか
- 労働組合の組合費を横領していた従業員を懲戒解雇することは可能か
- 採用時に精神障害歴を詐称していた社員を解雇できるか
- 頻繁にトラブルを起こす定年後再雇用社員を契約期間中に解雇できるか

# INDEX

8

## ニュース 労政ニュース

令和6年4月1日以降適用となる、裁量労働制の導入・継続の手続きに関するリーフレットを公開／  
令和5年度労働保険の年度更新期間は、6月1日（木）～7月10日（月）／  
障害者雇用ビジネスに係る実態把握の取り組みを公開 等

【お知らせ】「ここに注目 労働法令のポイント」：本号はお休みさせていただきます。

10

## 労働関係法令一覧（令和5年3月分）

12

## 労働判例 労働判例SELECT

退職に際して大量の業務データを自己のクラウドストレージにアップロードしたことは悪質な非違行為であり、  
懲戒解雇は有効（伊藤忠商事ほか事件 東京地裁 令 4.12.26判決）

14

## 労働判例一覧（令和4年12月分）

16

## 特集1 DX人材育成特集

# DX人材をどう育成・活用するか

自社が目指すDX戦略を見据え、DX人材を社内で計画的に育成する仕組みづくり

## 企業事例

17

## DX人材の社内育成事例

DX専門組織の立ち上げ等、社内体制を構築。求めるDX人材を定義した上で、階層・レベル別に育成

20

## KDDI

DXに特化した社内大学を開講。DX人材の定義を人事制度と連動させ、人材活用にもつなげる

30

## キリンホールディングス

グループ横断のDX実行体制を構築し、「キリンDX道場」によりDX人材の育成を強化

40

## 日本ガイシ

社内留学制度や座学での階層別教育により、モノづくりの現場でDX人材の社内育成を推進

## 実務解説

49

## DX人材の社内育成の進め方

6種類のDX人材定義／必要な能力要素に基づく人材選定方法と、  
企業の取り組み事例に見る育成ポイント

岸 和良 住友生命保険相互会社 エグゼクティブ・フェロー デジタル共創オフィサー

宮本智行 住友生命保険相互会社 情報システム部 部長代理

59

## 特集2 労働法令

## 今国会で審議中の労働関係法案

フリーランス保護新法、改正健康保険法等の概要と審議状況

高橋克郎 社会保険労務士 OURS小磯社会保険労務士法人

68

## 特集3 春季交渉情報

## 2023年賃上げ・夏季一時金妥結状況（労務行政研究所）

賃上げは大手を中心にベア獲得が相次ぐ。一時金は対前年同期比1.5%増となる

69

〈賃上げ〉主要機関の賃上げ中間集計（連合、国民春闘共闘委員会、東京都）

72 **〈一時金〉** 春季交渉で決まった夏季一時金集計(労務行政研究所、連合)

80 **参考** シンクタンクによる夏季賞与・一時金の見通し

81 **〈賃上げ・一時金〉** 業種別主要会社の2023年賃上げ・夏季一時金妥結結果一覧

101 **解説** 2023年春季労使交渉を巡る動向と今後の課題

賃上げ率は1994年以来となる3%台へ。相次ぐ「早期解決」「満額回答」など異例の展開に  
荻野 登 独立行政法人労働政策研究・研修機構 リサーチフェロー

107 **特集4** 本誌特別調査

**〈速報〉** 2023年度決定初任給の水準(労務行政研究所)

「全学歴引き上げ」は70.7%となり、過去10年で最多。大学卒の水準は22万5686円、前年度比3.1%増

118 **特集5** インタビュー

これからの人事を考えるシリーズ  
先進企業の人事トップインタビュー

第5回 株式会社リコー

コーポレート上席執行役員 CHRO 瀬戸まゆ子氏

人事は会社の中と外をつなぐ「窓」。  
大切なのは、変化と失敗を恐れず、その時々でベストだと思うものを選択すること

128 **相談室Q&A**

- 同一企業からの転職者が多く入社し、同社から“引き抜き行為”として抗議を受けている場合、どう対応すべきか……128
- 通勤時に犯罪被害に遭い、体調を崩した社員に対し、特別休暇を付与すべきか……130
- 固定残業代制においてみなし残業時間を引き上げる際の留意点……132
- 休日の接待を拒否する社員に当番制で参加を命じることは可能か……134
- 中途採用者の賃金水準について、見直し検討をどのように行えばよいか……136
- 労働組合の組合費を横領していた従業員を懲戒解雇することは可能か……138
- 採用時に精神障害歴を詐称していた社員を解雇できるか……140
- 頻繁にトラブルを起こす定年後再雇用社員を契約期間中に解雇できるか……142