

広告倫理・法規セミナー要旨

広告業界における働き方改革の現状と、味の素株式会社の働き方改革の事例について

開催日：2019年2月20日

会場：電通北海道ホール

講師

味の素株式会社 理事

広告部 兼 グローバルコミュニケーション部 クリエイティブ統括部長

名久井 貴詞氏

1983年武蔵野美術大学卒業後、味の素株式会社入社。社内クリエイターとして、広告制作に携わる。公益社団法人日本アドバイザーズ協会（JAA）働き方改善プロジェクトリーダーとしても活動。

■広告業界における働き方改革

日本アドバイザーズ協会（JAA）が2016年に「働き方改善プロジェクト」を立ち上げるきっかけとなったのは、社会問題となった広告代理店社員の過労死でした。弊社の現会長でもある当協会の現理事長は、広告制作を依頼した側にも業務プロセス管理の責任があるとして、ここは広告主が立ち上がるべきだと、プロジェクトをスタートさせました。

広告業界の方たちにアンケートをとると、時間外労働の多さ、予算外での制作のやり直し、何度も強いられるプレゼンテーションなど、不満の声がいろいろ上がってきました。広告業界における商習慣がもたらす問題点は、アカウントを失わないために対応やサービスが過度になりがちで、それが長時間労働につながっている。得意先にノーと言えない受注体質、受注が約束されない競合プレゼンの多さ、妥協せず労を惜しまない過剰な“クリエイター魂”、広告取り引きでの対価の追求を軽視するメディア中心の収益設計などが当たり前になっている。アドコンテンツやコマーシャルの制作会社を対象としたアンケートでも、深夜作業による制作日程の短縮、予算に見合わない企画から生じる負担増、人員不足による作業量の増加などの声が寄せられています。クリエイティブの現場では、予算、スケジュール、企画内容など根本的な課題が制作スタッフに丸投げされている状態が見取れます。

2018年、当協会を含む広告関係4団体は「広告制作取引『受発注』ガイドライン」を策定しました。制作費や納期などの発注内容を事前に明確にし、適切なスケジュール管理のもとで業務管理を行い、受注・発注両者が長時間労働の抑制に取り組むことを目的としています。それらを「受発注確認書」として電子メールで取り交わすことをルールとし、フォーマットを作成しました。続いてガイドラインを効率的に運用するための「広告制作プ

ロセスマネジメントハンドブック」も作成。広告主、広告代理店、制作会社が、制作業務プロセスを確認・把握することで、それぞれの役割・責任への理解と各工程での判断が促され、効率化につながります。

プロジェクトの活動によって働き方に変化が起きたかどうかは、まだはっきりと分かっておりません。これから実態調査を行う予定です。ただ、広告代理店とクライアント、制作会社が話し合える環境は整いました。今後、働き方をどう改善していくのか、後は広告業界の皆さん一人ひとりの意識にかかっています。

■味の素流の働き方改革

人口減少による人材不足と国内市場の縮小が予見される中、企業を存続させるためには、性別、国籍、価値観等に関わらず多様な人材が活躍できる会社にならなければなりません。グローバル食品メーカーのトップ 10 入りを目指す弊社で、働き方改革が始まったのは 2008 年。経営主導の「マネジメント改革」と、個人が取り組む「ワークスタイル改革」の 2 本柱で進めています。ワークスタイル改革では所定労働時間を 20 分短縮。2017 年に終業時刻の大幅な前倒しを行い、始業時刻は 8 時 45 分から 8 時 15 分に、終業時刻は 17 時 20 分から 16 時 30 分に変更しました。2017 年 4 月までの所定労働時間は 7 時間 35 分でしたが、2018 年には 7 時間 15 分となりました。これは実質 14,000 円の賃上げにあたります。

2017 年からは「どこでもオフィス」というテレワーク制度を導入。週 1 回の出社以外は利用制限なし、申請は前日までにを行い、事後報告は不要、業務内容・場所は問わず、育児・介護との併用可というルールを策定しました。

■取り組みの成果

2017 年度の総実労働時間は前年度より 74 時間削減し、1,842 時間となりました。2020 年度は 1,750 時間未満となるよう目標を定めています。

退社後の時間、社員は英会話教室やビジネススクールなどでの勉強、ジムでのエクササイズ、新しい趣味へのチャレンジ、家族そろっての夕食、保育園にいる子どものお迎えなどにあてているようです。どこでもオフィスの制度を活用すれば、さらに柔軟な時間の使い方ができ、語学レッスンなどの朝活後に自宅で仕事、午後に外勤、直帰後に地域ボランティアに参加という過ごし方もできる。時間に余裕ができたことで、研修制度の応募者や MBA の取得者も増えています。

働き方を変えようと 2008 年から始めた弊社の試みは、日本人にとっての新しい働き方改革であったとも思います。自ら勤務をマネジメントし、自分で会社を動かす感覚を持つ。これが今後の日本を築いていくための働き方の基礎となるはずです。会社が何をしてくれるかではなく、自分が何をやれるか。一般職も、管理職も一人ひとりが社会、会社、事業にどのように貢献していくのか、新しい働き方を通して問われているように感じます。ぜひ多くの企業に働き方改革に挑戦していただきたいと願っています。