

JAAA

Japan Advertising Agencies Association

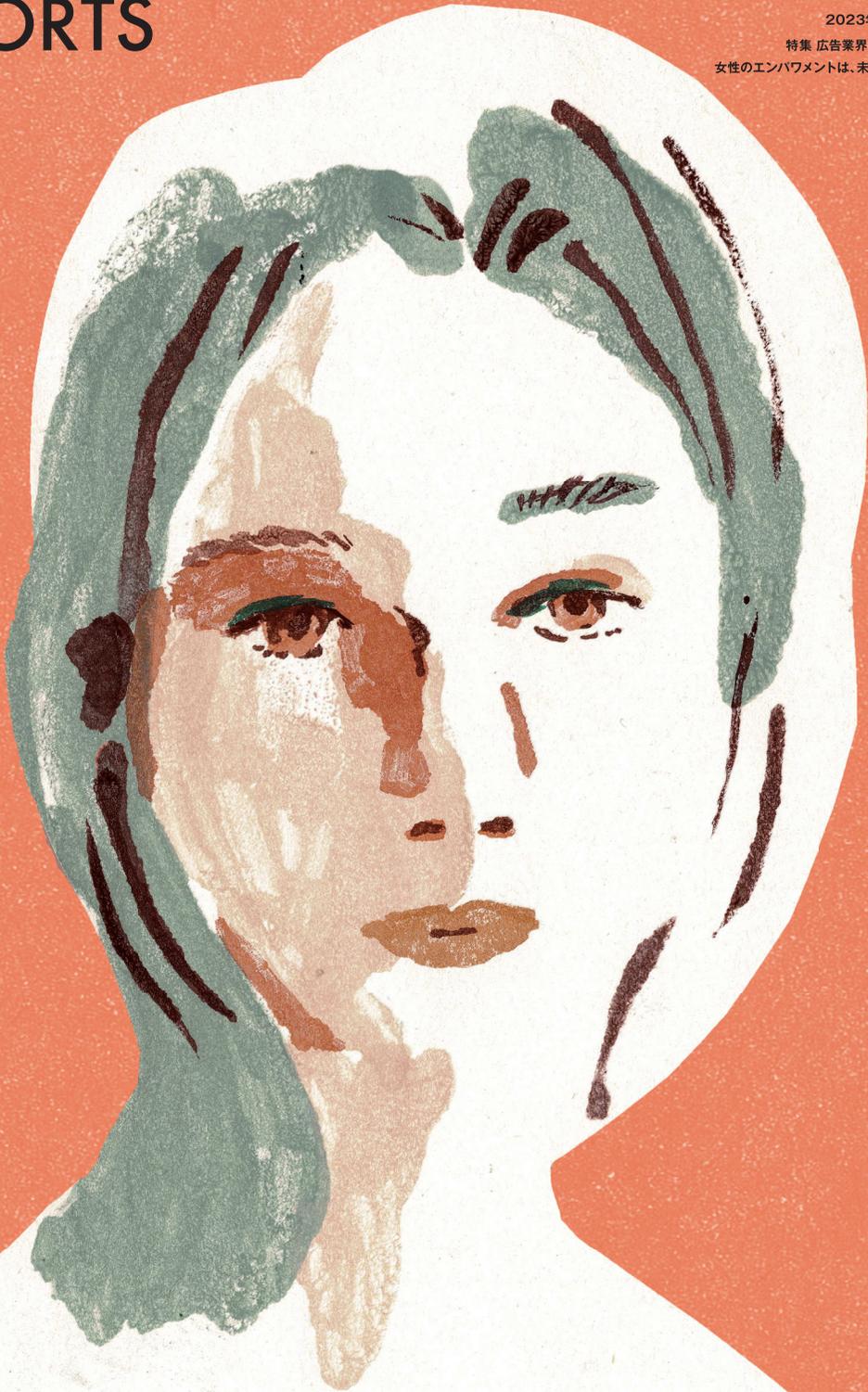
REPORTS

3

一般社団法人 日本広告業協会

2023年3月1日発行 No.821

特集 広告業界におけるDE&Iの重要性/
女性のエンパワメントは、未来の働き方を考えること。



2020年春、その当時は東京オリンピック開催を控え、訪日外国人が増えることが予想され、本社が東京にある当社では、初めての試みとなる時差出勤やテレワーク、在宅勤務を検討していた。そんな中での新型コロナウイルスの感染急拡大、出社ができない緊急事態宣言の発令。経験したことのない事態に本当に困り果てた。

ただ、救いだったのは、カメラ機能付きモバイルパソコンを導入済みだったこと。それにより、コロナ禍でも比較的スムーズにリモートワークへシフトすることができた。東京オリンピックに向け準備していたことが、コロナ禍で役に立ったのだ。

また、コロナ禍をきっかけに、Webを使った社内会議・プロジェクト・勉強会が活発に行われるようになった。結果として、以前から力を入れてきた、社内コミュニケーションの活性化、事業所間の情報共有や人的交流が加速した。

『何がどう転ぶかはわからない』

コロナ禍を振り返って「我が社も変化・進化しているのだ」と前向きに捉えている自分がいる。

理事 内藤 好之 (内藤一水社)

目次 2023年3月号

- | | |
|--|--|
| <p>1 ●ひと・こと</p> <p>2 ●特集</p> <ul style="list-style-type: none"> ・広告業界におけるDE&Iの重要性 ・女性のエンパワメントは、
未来の働き方を考えること。 <p>10 ●Fresh Eye</p> <p>若手広告人Talkシリーズ #121</p> <p>11 ●WORLD REPORT ～パリ編～</p> <p>広告制作やデジタルマーケティングも
エコデザイン</p> <p>12 ●いま一度考えたい、サステナビリティ・ESG・SDGs
Vol.5 (最終回) ウォッシュを避ける</p> | <p>14 ●自治体のここに注目! 「自治体×〇〇」PR
Vol.59 武雄市 × 婚活支援
ご縁を結ぶ「お結び課」</p> <p>15 ●チーム力を発揮するヒント
Vol.12(最終回) セルフ・アウェアネス</p> <p>16 ●顧客体験を起点としたOOHの未来
第12回(最終回) 広告媒体社に
求められる変革</p> <p>18 ●知ってトクする! 広告人のための 法律知識 038
月60時間超の割増賃金率が
引き上げに</p> <p>19 ●字幕付きでCMをオンエア! 第12回(最終回)</p> <p>20 ●INFORMATION/協会活動</p> |
|--|--|

多様な価値観の重要性が再認識され、先が見通しにくい時代、持続可能な企業経営のために不可欠な視点として注目されているのがDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン：多様性、公平性、包摂性）です。広告業界は多様性の確保やジェンダーバランスにおいて遅れているとも言われています。クリエイティブ制作やマーケティングを行う広告業界こそ、DE&Iに対する意識を持つことが重要であり、様々な人が自分らしく活躍できる環境にすることで、多様化する世の中を反映した企画・表現制作やマーケティング、イノベーションにつながるのではないのでしょうか。

今回の特集では、企業が直面しているDE&Iにまつわる状況や今後の影響、またジェンダー平等や女性のエンパワメントがどのような意義を持つのか等について、ESG投資やサステナビリティ経営の専門家である夫馬賢治氏と、DE&I推進を掲げて株式会社Cradle（クレードル）を起業したスプツニ子！氏に伺います。

広告業界におけるDE&Iの重要性

～苦勞の先に、何があるのか～



夫馬賢治

株式会社ニューラル代表取締役CEO、
信州大学特任教授

●プロフィール

サステナビリティ経営・ESG投資アドバイザー会社を2013年に創業し現職。東証プライム上場企業や大手金融機関をクライアントに持つ、スタートアップ企業やベンチャーキャピタルの顧問も多数務める。環境省、農林水産省、厚生労働省で有識者委員を兼任。ESG投資、サステナビリティ経営、気候変動金融リスクに関する講演や、テレビ、ラジオ、雑誌等で解説も担当。著書に「ネイチャー資本主義」（PHP新書）他。ニュースサイト「Sustainable Japan」編集長。ハーバード大学大学院リベラルアーツ（サステナビリティ専攻）修士課程修了。サンダーバードグローバル経営大学院MBA課程修了。東京大学教養学部（国際関係論専攻）卒。



はじめに：DE&Iとは

今回の話のテーマとなるDE&Iとは、「ダイバーシティ（多様性）・エクイティ（公平性）&インクルージョン（包摂性）」の略のことだ。どれも似たような言葉だが、それぞれ意味の違いがある。

ダイバーシティは、性別、人種、民族、障害、性的指向、宗教など、様々なアイデンティティの人がいることを認識するということ。そして、エクイティは、全ての人々が公平に扱われるように制度や手続き、資源配分を是正すること。最後に、インクルージョンは、あらゆる個人が歓迎され、尊

重され、十分に参加できると実感できる状態を構築することを指す。

人や組織は、「認識」し、「行動」してはじめて、「状態」が作れるので、単語の並びは自ずとDE&Iの順番となる。以前はD&I（ダイバーシティ & インクルージョン）と呼ばれていたが、是正する行動を取らなければ、インクルージョンの状態にはならないので、DE&Iと呼ばれるようになった。DE&Iに詳しいアメリカのヴェルナ・マイヤーズは、ダイバーシティとインクルージョンの違いについて、「ダイバーシティとはパーティに誘われること。インクルージョンは踊りに誘われること」と述べている。

広告業界での日本と欧米の違い

日本でDE&Iの話題となると、世界経済フォーラムが毎年発表している「世界ジェンダーギャップ報告書」のランキングに言及する人が多い。最新の2022年版の結果では、日本は146ヶ国中116位で、G7の中でダントツの最下位だ。発表元の世界経済フォーラムは、欧州に本部があるので、結果に不服な人は「欧州のバイアスが掛かっている」と批判したりもする。しかし、東アジアの近隣諸国でも、韓国は99位、中国は102位で、日本より高かった。

とりわけ日本の広告業界は、女性の活躍が遅れていると言われることもある。では、欧米の広告業界はどうだろうか。「ad industry diversity」と英語で検索してみると、「広告業界ではダイバーシティが課題だ」という記事がたくさんヒットする。ダイバーシティの課題は、欧米の広告業界でも課題となっていることがわかる。

では、欧米の広告業界もダイバーシティはうまくいっていないのだから、日本でもそんなに心配することはない、と高を括っけていてもよいのだろうか。当然そんなことはない。その背景をみていこう。

ダイバーシティに関する規制プレッシャーの高まり

DE&Iは、日本でも法規制の面でプレッシャーが高まっている。日本では2016年4月から女性活躍推進法が施行され、常勤雇用者が301人以上の事業主には、「採用者に占める女性比率」「勤続年数の男女差」「管理職に占める女性比率」などの課

題を分析し、行動計画を策定することが義務化された。2022年4月からは常勤雇用者が101人以上の事業主にまで義務対象が拡大された。さらに同年7月に省令改正で、常勤雇用者が301人以上の事業主には男女賃金格差の開示も義務化された。上場企業では、2023年3月期の有価証券報告書から、男女賃金格差に加え、女性管理職比率、男性育休取得率の記載が義務化される予定だ。

これらは、欧米政府の動きを追従したものといえる。アメリカ連邦政府は、1964年に制定された公民権法に基づき、従業員100人以上、もしくは連邦政府と取引のある従業員50人以上の事業主に対し、性別及び人種別に、職種毎の従業員数と管理職の従業員数をまとめた報告書（EEO-1レポート*）を連邦政府当局に毎年報告することを義務付けている。

*EEO-1レポート：米雇用機会均等委員会（EEOC）が報告先を担う。

欧州では、ダイバーシティの法規制は、すでに、会社の意思決定そのものを変えるために取締役を対象にする次元となっており、EUでは2014年に制定された非財務情報開示指令で、従業員500人以上の事業主には、取締役の年齢、性別、学歴、職歴等のダイバーシティに関する記述が義務化された。イギリスでは2022年の制度改正で、上場企業に対し、女性と人種マイノリティのダイバーシティの法定定量目標まで導入された。

背後にある投資家の関心

さらに興味深いことに、大企業が法定義務以上のアクションを加速させている。アメリカでは、EEO-1レポートを当局へ提出する義務はあっても、公表義務はない。だが、2021年に、S&P100*

に採用されている大手市場企業100社のうち開示企業が14社から62社へと急増した(※1)。

*S&P:米国のS&Pダウ・ジョーンズ・インデックスLLCが公表している株価指数。S&P500は同社が選ぶ優良500銘柄、S&P100は500に選ばれた内の時価総額上位100銘柄を示す。

これらの企業の行動変容を促しているのは、株主であり、社債の投資家でもある機関投資家の動きだ。機関投資家がESG投資を積極化しているという話は、最近では日本でもよく紹介されるようになった。ESG投資とは、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)の略。VUCA(変動性・不確実性・複雑性・曖昧性)と言われる時代の中で、機関投資家は社会や環境の変化という確実な未来の長期変動に着目し、将来成長していく企業を見定めようとしている。DE&Iは、S(社会)を構成する大きな要素であり、「SDGsに対する貢献活動」のような曖昧な活動をどれだけしても、DE&Iにコミットしていなければ、企業のSスコアは上がらないと言っても過言ではない。

では、なぜ機関投資家は、DE&Iに着目しているのだろうか。ESG投資を推進している国際ユニセフの「国連責任投資原則(PRI)*」はその理由を次のように表現している。

*国連責任投資原則(PRI):国連より提唱された機関投資家の投資原則のこと。自主署名した機関投資家に対し、投資に環境、社会、ガバナンスなどの視点を組み入れることなどを義務化している。

多くの研究では、DE&Iと財務パフォーマンスの相関関係を明らかにしているが、因果関係を調査した研究は少ない。企業の強いDE&Iは、意思決定、従業員のエンゲージメントレベル、ステークホルダーからの評判、イノベーション、未開拓市場への参入にプラスの影響を与える可能性がある。また、DE&Iを改善しない、あるいは無視することには大きなリスクがある。例えば、アメリカの研究では、セクハラ発生率が高いと、市場パフォー

マンス、収益性、従業員の生産性や離職率に影響を与えることが示されている。

人口統計の変化に注目することも重要だ。最近の調査では、ミレニアル世代の47%が、就職先を選ぶ際に職場のダイバーシティを積極的に求めていることが明らかになっている。また、アメリカなどでは、近い将来、ほとんどの労働者が非白人になると考えられている。したがって、企業が従業員構成や新規採用で、DE&Iをどのように考慮するかがますます重要になる。

企業のダイバーシティは、異なる視点をもたらし、集団思考を抑制し、意思決定の強化につながる。認知の多様性は、問題の早期解決、リスク管理の強化、より正確な予測、イノベーションの増加につながる可能性がある。ある研究では、経営陣のダイバーシティが高い企業ほど、イノベーションにより収益が19%高いと示された。

ダイバーシティとインクルージョンの高い職場は、企業が様々なステークホルダーのニーズを理解し、認識するのに役立つ。最も注目すべきは、企業のDE&Iは、評判を高め、顧客や顧客基盤を増やすことができるということだ。また、消費者は、DE&Iに関するコミットメントや行動の証拠を見たいと考えており、DE&Iの進捗が遅い企業は、ビジネスを失うリスクがある。

[PRI(※2)を基に筆者和訳]

PRIの指摘のポイントは、相関関係だけでなく因果関係が完全にはわかってはいない段階でも、DE&Iの収益における重要性を強調している点だ。「DE&Iの低さは投資リターンに悪影響を及ぼす」という因果関係が示されてからでは、リターンを

追求する投資家としての責任が果たせない。限られた知見の中で、最善の行動をとることを求めている。

機関投資家に突き動かされる大企業

実際に機関投資家は欧米では早くからダイバーシティを含むESG情報の開示を企業に求めてきた。2016年には、ESG情報の開示を強化している要因に関する大企業アンケート(※3)で、「投資家の要請」と答えた企業が最多の38%で、2位「法規制」の26%を大きく上回った。日本の機関投資家を対象としたアンケート(※4)でも、投資判断などでDE&I情報を求める理由について、「企業の業績に長期的には影響がある情報と考えるため」が圧倒的に多く68.9%だった。日本の公的年金基金GPIFが実施した機関投資家アンケート(※5)でも、重大なESG課題に関し「ダイバーシティ」を挙げた人が75%を超えた。

具体的な機関投資家の動きを一つ紹介すると、運用資産額で世界トップ5に入るアメリカのステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズは、S&P500企業の中でEEO-1レポートを開示しない企業に対しては、株主総会で取締役会報酬委員会の委員長を選任に反対すると明言。さらに、欧米の主要上場企業に対しては、女性取締役が30%以上でない企業の報酬委員会委員長もしくは取締役会議長の選任にも反対すると発表している(※6)。

広告業界への影響

では広告業界への影響はどうだろうか。業種ごとに重要なESG課題を特定している世界的に著名なSASB*という機関の発表(※7)をみてみよう。広告業界で重要と位置づけられているのは「データプライバシー」「広告の不正」そして「職場のDE&I」だ。DE&Iについては、ジェンダーと人種が言及されており、経営陣、大卒以上の社員、全社員の3段階で人数構成の開示を推奨している。やはり、広告業界にとってDE&Iの重要度はかなり高いといえる。

*SASB:サステナビリティ会計基準審議会。2011年に米国サンフランシスコを拠点に設立された非営利団体で、米国企業向けのESG開示基準を2018年に発表。今では準公的機関であるIFRS財団の国際サステナビリティ基準審議会の中核を担っており、SASBの基準が国際基準に昇華することがすでに決まっている。

SASBはその理由について、広告業界は、クリエイティブで最先端のアイデアを生み出す能力が重要であり、また、効果的にオーディエンスにアプローチするには、多様な人材が必要となると説明している。

ここまでみてきたように、クライアント企業は今、投資家に突き動かされ、DE&Iに非常に敏感になってきている。実際に、性別に関わる固定観念(ジェンダーステレオタイプ)を広告宣伝表現から取り除く動きが日本でも出てきている。この状況下で、DE&Iを意識せずに営業に行けば、クライアントから門前払いされるようになる。そんな時代がもうすぐそこまでやってきている。

※1: Harvard Law School (2021) "2021 Proxy Season Review"

※2: PRI (2022) "Diversity, equity & inclusion: Key action areas for investors"

※3: GRI (2016) "GRI'S ANNUAL REPORT 2015-2016"

※4: 内閣府 (2019) "機関投資家が評価する企業の女性活躍推進と情報開示"

※5: GPIF (2022) "2021/22年 スチュワードシップ活動報告"

※6: State Street Global Advisors (2022) "Guidance on Diversity Disclosures and Practices"

※7: SASB (2018) "Advertising & Marketing Sustainability Accounting Standard"

特別インタビュー◎スツツニ子!氏

女性のエンパワメントは、 未来の働き方を考えること。

——新しい課題を発見・解決できる、
イノベーションが生まれる組織へ——



スツツニ子!

アーティスト、東京芸術大学デザイン科准教授、
株式会社Cradle代表取締役社長

●プロフィール

ロンドン大学インペリアルカレッジ数学科、情報工学科を卒業後、英国王立芸術学院で修士課程を修了。マサチューセッツ工科大学メディアラボ助教、東京大学大学院特任准教授を経て現職。RCA在学中よりテクノロジーによって変化していく人間の在り方や、ジェンダーなどの社会課題を反映した作品を制作。株式会社Cradle起業により、社会課題の解決につながるサービス提供へとさらに活動の幅を広げている。

◎インタビューアー JAAA DE&I委員会委員 半澤絵里奈

(dentsu Japan サステナビリティ推進オフィス シニア・マネージャー / cococolor編集長)

多様であることは、組織を強くする。

——まず、女性のエンパワメントの必要性について、お考えをお聞きできますか。JAAAでも昨年夏にDE&I委員会を立ち上げて取り組んでいるところですが…。

男女を問わず、どんな属性に生まれても自分らしく生きられる・働ける、というのはとても重要なことだし、当然の権利だと思います。でも、残念ながらなかなか達成できていませんよね。私は日本以外で暮らした経験も仕事をした経験もありますが、日本人の女性は、自分らしく働き、キャリアを積んでいくチャンスが圧倒的に少ないという印象を持っています。

世界経済フォーラムが発表するジェンダーギャップ指数で、2022年の日本は116位でしたが、一方で「教育」分野の指数はトップクラス。優秀な女性が多いのに活躍しきれていないのは、本人にとってももったいないし、労働人口が減っていく日本にとってももったいないと思います。

——女性のエンパワメントが進み、ジェンダーギャップが小さくなると、どのようなことが期待されるのでしょうか。

多様性のある組織ほどイノベーションが促進されるという事実は、多くの研究で指摘されています。2013年に赴任したMITでは研究員の採用にもかかわっていたんですが、「イノベーションは、新しい課題を発見し、解決することで生まれてい

く」というコンセンサスがありました。新しい課題を発見するためには、多様なアンテナが必要ですから、できるだけ多様なバックグラウンドの人を採用しようと努力していました。

一方、多様性はトラブルを発見して防御するためにも重要です。2021年に出版された『多様性の科学 (REBEL IDEAS)』*には興味深い事例がたくさん挙げられていますが、たとえば、CIAは1990年代までほとんどがアイビーリーグ卒の白人男性で構成されていて、あまりにも多様性がなかったために9.11を察知できなかったと分析しています。新しいアイデアを生み出すにも、トラブルを回避するにも、性別や人種の多様なバックグラウンドの人たちがいることが組織の強みになるのだと思います。

*「多様性の科学 (REBEL IDEAS)」
(マシュー・サイド著、2021年/ディスカヴァー・トゥエンティワン社)

——日本では、まだまだ均質な優秀さを求めてしまいがちですが…

いま、日本の経済や社会が硬直化しているのは、年功序列の男性社会が高齢化して、イノベーションが生まれていないことにも原因があると思います。そういう構造を、そろそろ壊す必要があるんじゃないでしょうか。すでに投資家たちは、企業がダイバーシティを推進しているかどうかを見ています。たとえばMSCIが開発した日本株女性活躍指数*は、GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）がESG投資を行なう際の指数のひとつとして採用しています。

*日本株女性活躍指数 (WIN) :性別多様性を推進する企業は将来的な労働人口減少による人材不足リスクによりよく適応できるため、長期的に持続的な収益を提供するとして、MSCIが企業を分析、指数化したもの。

——女性活躍が求められる一方で、「女性は昇任意欲が低い」という調査結果もあります。

そうですね。でも、それを女性自身の選択だから仕方がない、とすることには疑問があります。そ

の選択をした背景には、女性の置かれている状況と、その状況を生み出す構造があるからです。女性が同じ能力の男性にくらべて自分自身を低く評価する傾向があることも社会心理学者ブレンダ・メイジャーの研究やコロンビア大学ビジネススクールの調査をはじめ、様々なデータで示されています。マネジメント側の人たちには、そうしたデータも踏まえた上で、本当の公平性が実現するよう取り組んでいただきたいですね。

DE&I推進には経営層の理解が重要。

——クレードルではDE&I推進の企業サポートをされています。サービスを導入された企業からは、どのような反応がありますか？

セミナーや動画コンテンツなどを通して、様々な健康課題やDE&Iの基礎知識についての理解を深めたり、医療的なサポートにつなげたりしていますが、それが社内で話し合うきっかけになったという声はよく聞きますね。月経困難症や子宮内膜症、子宮筋腫といった女性特有の課題に加えて、男性更年期や男性育休などもテーマとして取り上げています。そうしたコンテンツを通して集まった社員の声は、匿名にするなど配慮をした上で、分析し、レポートしています。セミナーを受けてどう感じたか、サービスを使うことでどのように自分の健康知識が上がり、仕事にどんな影響を与えたのか、心と体でどんなことを悩んでいるのか…実際の声をデータ化することで、自社の状況把握につながっているようです。

——取り組みのためには、企業の経営層の意識も重要だと思います。クレードルのサービスを導入している企業ではいかがですか。

いまのところ、サービスを導入して下さっているのはトップ自身がDE&Iの重要性を理解して



企業のダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進を支援する法人向けサービス「Cradle (クレードル)」

Cradle

<https://cradle.care/>

積極的に取り組んでいる企業ばかりなんです、その中で言えば、トップがメッセージを出したり、トップと一緒にセミナーや対談をしたりするとDE&I推進が加速する、ということは体験しています。トップダウンでDE&Iに取り組む企業の中には、数年の間に女性社員の割合が増え、その女性社員が商品企画に携わることでヒット商品が生まれた例もあります。ダイバーシティを取り入れることはイノベーションにつながるということに、経営者自身がリアリティを持って動いておられると思います。

企業内に隠れる構造的差別

——有利な側は気づきにくい。

——そうした企業がある一方で、DE&Iは思いやりや優しさで解決できている人がまだ多くいると感じます。また、女性に対する制度を整えようとすると、「不平等」「男性に対する逆差別だ」という声があがるということも聞きます。

女性を対象にした研修やサポートなどが逆差別だというのはずいぶん遅れた考え方だと思います。エクイティ (equity: 公平性) が担保されないのはシステムや構造に問題があるからで、そこにメスをいれる必要がある、というフェーズに、すでに

入っています。

いまは、女性を意識的に差別してやろう、と思っている人なんてほとんどいないでしょう。でも、意識していなくても、社会の構造や価値観によって特定の性別に不利なことが生まれやすい状況は続いている。それが、構造的差別 (Structural Sexism) です。男女の賃金差は依然としてあるし、家事育児などの家庭内労働も女性の負担が圧倒的に重い。

難しいのは、そこに差別や偏見があるということが、不利になっていない側にはわからないことです。たとえば、企業でのメタボ検診はずいぶん定着しましたが、実はメタボになるのは圧倒的に男性が多く、たとえば40代では女性は男性の4分の1以下です。でも、メタボ検診をすることを誰も「不公平だ」とは言いませんよね。私は、所属する大学の教授会 (午後5時から7時まで) を、「娘の保育園のお迎え時間に間に合いません」と訴えて早い時間に変更してもらった経験があります。私が参加するまでは「お迎えの必要を訴える人」が誰もおらず、問題に気づかなかったんですね。つまり、組織の中で優位にある人たちの問題は「全体の問題」になる一方、その人たちに関係のない問題は「ないこと」になってしまう。

——構造的に偏りがあるところでは、そもそも公平性は実現しない、ということですね。

そうです。だからまず、構造的差別という概念そのものの理解がもっと進むといいなと思っています。その上で、偏りがあるなら、その構造のデザインをどうやって変えようか…と考える必要がある。思いやりとか優しさではなく、仕組みを変えるアイデアが必要なんです。

——広告業界でも、女性が「男性的」に働くことで評価されてきた側面があると思います。そういう仕組みや慣例も見直していくべきだと思いますが…

そうですね。たとえば、日本は週に40時間以上働いている人の割合が先進国の中でいちばん多いのですが、この慢性的な長時間労働も変えるべきシステムのひとつだと思っています。いまDXをはじめとする仕事の効率化が進みつつありますし、リモートワークも柔軟な働き方を可能にしてくれます。システムを変えることで、長時間労働があたりまえの社会を変えることができる。それはダイバーシティにもかなり影響がある話だと思います。

DE&Iは未来の組織づくりに欠かせないもの。

——私たち広告業界の仕事は、様々なメディアを通じて生活者とコミュニケーションするという意味で、非常に責任が大きい仕事だと思っています。広告表現とDE&Iについてはどのようにお考えですか？

広告やメディアは、社会全般のあり方に大きなインパクトを与える力を持っています。だからこそ、「よりよい未来を想像できているか」ということを考えて動くことが重要だと思います。最近で

は、広告表現やブランディングにDE&Iがないから衰退したという例がたくさん出てきていますが、それだけパブリックの視線が厳しくなっているということだと思います。表現をつくる側がきちんとリテラシーを持っていないと、あつという間に社会からの評価が地に落ちる。だから、未来の社会のためにも、そしてあなた自身の仕事のためにも、DE&Iは欠かせない考え方なんだ、と申し上げたいですね。

——DE&Iを標準装備することが必要、ということですね。

その通りです。DE&Iが組織としてのマインドセットになっていることが重要で、そのためにも「誰か」ではなく「自分が学んで身につける」という意識が必要だと思います。

それに、「DE&Iは男女の問題だ」というのもひとつの誤解です。DE&Iは、男女を問わず誰もが自分らしく生きる・働くことへの第一歩であり、未来の働き方につながる話だということを理解していただきたいですね。仕事の効率化とか、DX、ワークライフバランスなどとセットで取り組みながら、未来の組織づくりを考えていただきたいと思います。

——未来に向けて、たくさんの課題があることが見えてきました。本日はありがとうございました。





株式会社 博報堂テクノロジー
プロダクト開発センター

小林 舞

広告会社の中で エンジニアとして働くということ

「広告会社のエンジニアってどんなことをするんだらう？」広告会社の中でエンジニアという職種の存在を初めて知った時に思ったことだ。すごい大量のデータを扱って、すごい分析をするのかな。すごいAIを作って、すごいクリエイティブを作るのかな。そんなことを考えていた。

これは、配属初日までfor文すらも知らなかった私
が、約3年間広告会社で、アプリケーションエンジニアとして働いてきた中で考えるようになったことだ。

まず、Cookie規制が強まり、サードパーティーCookieを利用したWeb広告配信や効果測定に制限がかかる中で、広告にとって何が重要になってくるだろうか。私はやはりクリエイティブではないかと思う。

では、私たちアプリケーションエンジニアは、どのようにクリエイティブを支えているのか。

すごいAIを開発して、すごいクリエイティブを作り出す？違う。クライアントの伝えたいことに寄り添って考えることができたり、これまででない価値のあるアイデアを生み出せるのは、やはり人間だと思う。

これまで私が行ってきたことは、クリエイティブ制作に関する業務の一連をDX化して、アウトプットデータを一元管理するアプリケーションの開発である。

以前のクリエイティブ制作は、制作依頼にメールを使い、制作にPhotoshopを使い、連絡にSlackを使

い、保存にBoxを使う、というような世界だった。使用ツールが多く、フローやコミュニケーションが煩雑になり、制作以外のために発生するもったいない工数が膨らんでいた。

アプリケーション開発によって、フローやコミュニケーション、データが一元化され、このもったいない工数が削減され、さらにデータ基盤もできた。そして、デザイナーさんが本来のクリエイティブ制作に集中する、ディレクターさんが本来の分析や施策設計に集中する、そういう時間が作り出された。

このように、クリエイティブ制作のための時間を作り出すことでこれまでクリエイティブを支えてきた。

そしてこれからは、データ基盤として溜まったクリエイティブデータを使って、創造の補助を行っていく。

アプリケーションは、誰か一人の素晴らしい発想で生まれるものではない。これまで、いくつもの小さな困りごとからアイデアになり、機能が企画され、形になり、ユーザーに届き、アプリケーションが成長するシーンに何度も出会ってきた。そして、この成長のサイクルが愛着へと繋がっていくのだと思った。

私は、小さな困り事や利用者のちょっとしたつづきを拾いにいき、そして悩みの本質を一緒に探してあげられる、そんなエンジニアをこれからも目指していく。

WORLD REPORT FROM Paris

～パリ編～

広告制作やデジタル マーケティングもエコデザイン

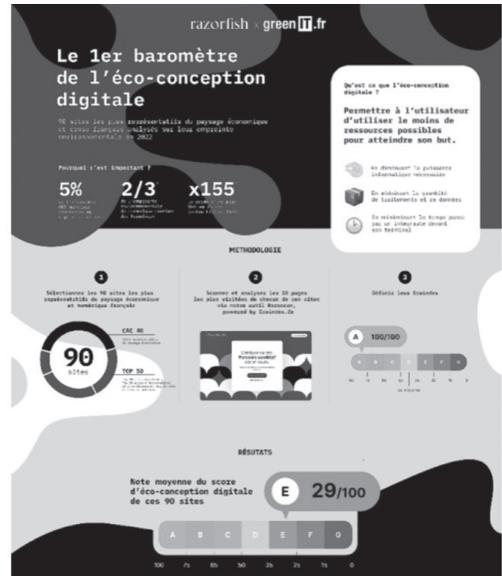
ソプリエテ・ニューメリック: デジタルにおける省エネ

デジタル製品やサービス、その利用によるエネルギー消費量及び地球環境に与える影響に対して警鐘を鳴らし、節制を呼びかけるものとして2008年に初めて使われたこのフレーズが最近また注目されている。「デジタル(端末の製造からデータの保存・処理、サービス及びその利用など全て含む)」が世界で年間に消費するエネルギー量は2019年に全体の3%以上を占め、毎年9%以上のスピードで増えている。同じくデジタルは温室効果ガスの4%を排出している。それは、全世界のトラックが年間に排出する汚染量と同じレベルであり、現時点での予測では毎年8%くらいのペースで増え続けると言われている。(The Shift Project)

マーケティングコミュニケーションにおいてはデジタルテクノロジーやメディアの進化とともに消費者との関わり方、クリエイティブ表現の幅などが著しく変化してきたが、地球環境保持という観点から今のようなやり方の持続性が問われ始め、エコ・コンセプション(またはエコデザイン)、地球環境に与えるインパクトを考慮し、コンセプト開発からコンテンツの制作、流通、使われ方など全てを低インパクトなものに構築直すことをクライアントも広告会社も考え始めている。2022年2月にピュブリシスグループのRazorfish FranceがGreen IT(持続可能なデジタルサービスを考えるシンクタンク)と共にRazoscanという、企業ウェブサイトの環境に与える影響やパフォーマンスをチェックするツールをローンチした。どこをどのように改善できるかを話さきっかけになっている。具体的にいうと例えば、使っていないページの削除、ウェブサイトナビゲーションの簡素化、動画の過剰な利用、画像の解像度などハイスペックな端末で映えるものをもっとロースペックの端末でも十分な体験ができるように考え直すなど、直接的に環境インパクトを減らしつつ、間接的には端末の買い替え周期を延ばすことに貢献することになる(端末の製造はデジタル分野のエネルギー消費量の45%を占める)というような提案がされ始めている。

エコ・プロダクション

広告制作の現場にも環境へのインパクトを測定する動



Razoscan
<https://100media.themedialeader.fr/razorfish-france-et-green-it-evaluent-lempreinte-environnementale-des-sites-internet>

きが出始めている。オンライン保険会社ラ・マシフのユーザーインタビューを使った広告キャンペーンは、広告業界初のプロダクション・レスポンスブル(責任ある制作)ラベルを認められた。制作現場におけるゴミ、ケータリング、セットの制作、ライティング、移動手段など全てにおいて低インパクトを考慮してプランニング・実行し、その結果を測定することが求められる。他にも、ラ・マシフは環境インパクトを意識し、海の生態系保護を訴えるショートフィルムアニメーションを、二酸化炭素排出量1トン以下で制作した。化粧品ブランド、ゲランも香水のキャンペーン制作にあたって、コラボレーションした環境映像作家ヤン・アルトゥス・ベアトランのアーカイブから映像を再利用し、必要な撮影はフランス国内で行い、移動は公共の交通機関を利用するなどして、前作に比べて1/20のインパクトに抑えたと発表している。

企業の社会的貢献がますます厳しく問われるようになり、取り組みや姿勢を訴えるメッセージだけではなく、環境インパクトを実際に減らしているところを見せる時代が来ると言えるのではないだろうか。

<参考文献>
<https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/04/TSP-PTEF-V1-FL-Numerique.pdf>
<https://lareclame.fr/greenit-razoscan-frederic-bordage-260246>
<https://100media.themedialeader.fr/razorfish-france-et-green-it-evaluent-lempreinte-environnementale-des-sites-internet>
<https://collectif.greenit.fr>
<https://www.lassuranceenmouvement.com/2022/12/28/pubs-macif-eco-production-et-meilleure-pub-de-la-semaine/>
<https://100media.themedialeader.fr/macif-devoile-un-film-eco-concu-avec-canal-brand-solutions>
https://www.reussir-avec-un-marketing-responsable.org/sites/default/files/fiche_guerlain_offre_eco_concue.pdf

フリーストラテジスト 片岡 真理子

ウォッシュを避ける



NPO法人サステナビリティ日本フォーラム代表理事

後藤 敏彦

NPO法人日本サステナブル投資フォーラム理事・最高顧問、(一社)グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン業務執行理事などを務める。環境省事業など複数の委員会の座長、委員を務めてきた。東京大学法学部卒。



この5回シリーズの最初にESG・SDGsの背景には以下のことがあると書いた。「人類の活動があまりにも巨大になり、このままの延長線上(BAU, Business As Usual)では人類社会は持続可能ではないということが科学的にも明らかになり、人々の認識が変わりつつあることがある」。即ち人類社会はSDGsでもって、「我々の現代文明はアン・サステナブル(持続不可能)」ということから始めパラダイムシフトを宣言した。持続不可能な現在から持続可能な経済社会システムへのシフトがサステナブル・ディベロップメントなのだ。

従って、BAU、現在の取組をタグ付けするだけ、もしくは少しだけ強化して「SDGsに取り組んでいます」というのはSDGsウォッシュといわれても当然であろう。

ウォッシュの始まり“whitewashing”は人種差別的な事柄から発し、白塗りしてごまかすとか、アラを隠すとかというような意味合いになり、さらにはGreenwashing、グリーンを装うという意味合いで長く使われてきている。実態を伴わないのに、いかにも環境に良い取組をしているかのように見せかけることなどを批判的に指摘する言葉である。

SDGsウォッシュも同様に、大したことはしていないのにいかにも熱心に取り組んでいるようにコミュニケーションすることと捉えてよい。更に、SDGsの17色をもじってかRainbow washという言い方もされる。後述するように日本企業のSDGs取組も進展して来ているが、全体としてはまだら模様であり、コ

ミュニケーションもSDGsウォッシュ花盛りと揶揄されている面もある。しかし欧米では、コミュニケーションの仕方次第では訴訟対象とされだしており要注意である。

SDGsウォッシュを避けるために(株)電通は2018年にSDGs Communication Guide^{※1}を作成された(筆者は作成委員会の座長を務めた)。状況の変化が激しい中、2021年にはこれを「サステナビリティ・コミュニケーションガイド」に改定された(筆者も監修に関与)。

当ガイドではコミュニケーションに当たってチェックの視点として7項目を挙げている(図表1)。

図表1 チェックの視点7項目

0. コミュニケーションをはじめる前に
1. コミュニケーションを準備するとき
2. 表現を企画するとき
3. 表現を制作するとき
4. SDGsロゴを使用するとき
5. 表現案ができあがったら
6. コミュニケーションをした後

例えば、「5.表現案ができあがったら」では、〈制作した部署以外の部署に確認してもらっているか〉〈有識者、NPO/NGOのチェックは受けたか〉などの視点が述べられている。ぜひ一読されたい。

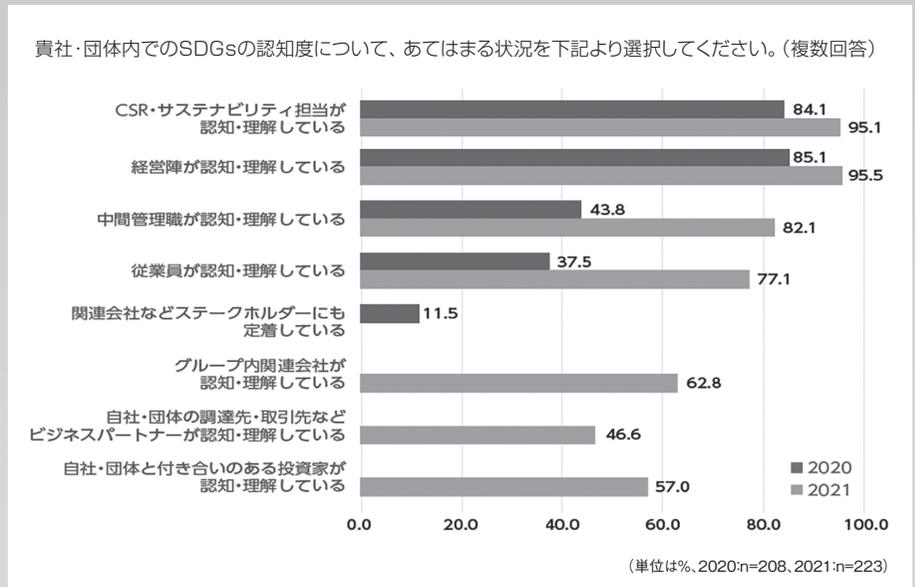
ここで、日本企業のSDGs取組をマクロ的にみてみよう。といってもデータが限られているので、SDGs取組に熱心なグループであるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)のアンケート調

査(図表2)を見てみる。さすがに経営層やCSR担当者には認知度は高いものの、問題は中間管理職や従業員の認知度である。ようやく8割前後に達したものの前年の2020年では5割にも達していないし、ビジネスパートナーの認知度は依然として5割以下である。このことは、会社としての認知度は高まってきているが実際に業務に携わる人々への浸透が今一つであり、企業としての実際的な取組は全体的にはまだ模様ということであろう。すなわち、広告人としては個別企業のコミュニケーションに関与するに当たっては取組実態について、本当の取組がウォッシュなのかについて相当の注意を払う必要がある。

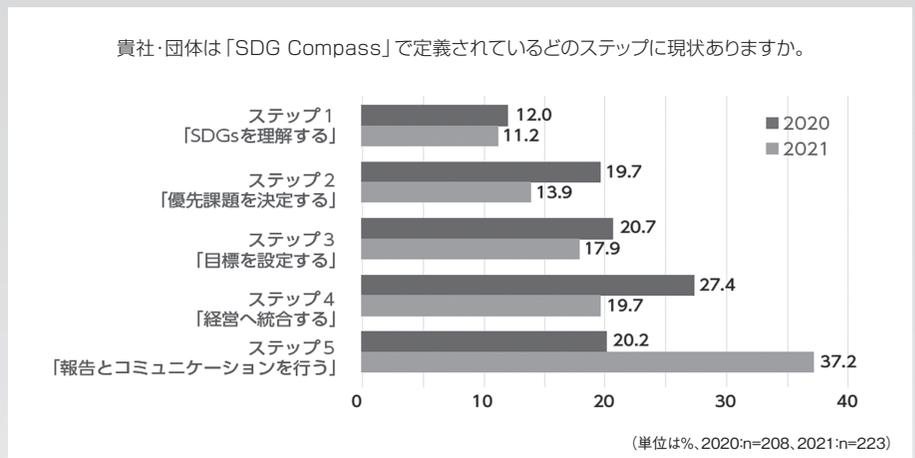
とはいえコロナ禍を契機としてかSDGs認知

度は急速に高まっており、また取組レベルも急速に高まりつつある(図表3)ので、コミュニケーションの機会は多いと思われる。GCNJは引き続き調査しており、2023年版は3月初めには公表予定であり、具体的な取組の状況の参考になろう。その具体的な取組も環境がメインから、健康、教育・生涯学習や、ジェンダー平等、ディーセント・ワークなど、人権・人財課題に広がってきており、他者(同業者、自治体、政府、NPO等)とのパートナーシップも拡大しつつある。他方で欧米では気候変動訴訟も多発しており、生存権や財産権の侵害、即ち人権侵害として政府や大企業が敗訴したり

図表2 SDGs認知度



図表3 SDGs進捗レベル



出典:SDGs進捗レポート2022 GCNJ会員企業・団体の取組現場から^{*2}(図表2・3ともに)

している事例も出てきている状況にある。

つまるところ、日本企業もリスクマネジメントとしてだけでなく自社の発展戦略としてESG・SDGsに本気で取り組まないと取り残されることは必至の段階にきていると感じている。SDGsも残すところ7年、述べてきたようにESG金融も本格化してきている中で、豊かで実りあるコミュニケーションの発展に広告人も腕を振るわれんことを願っている。

*1: https://www.dentsu.co.jp/sustainability/sdgs_action/pdf/sustainability_communication_guide.pdf

*2: https://www.ungcnj.org/library/files/SDGsProgressReport2022_jp.pdf



Vol.59

自治体のここに注目!「自治体×〇〇」PR

武雄市 × 婚活支援

ご縁を結ぶ「お結び課」



お結び課の看板を掲げた部屋で、面談を行っている様子。

佐賀県の西部に位置し、温泉街としても知られる武雄市。観光地として活気あふれる同市ですが、全国的に減少傾向にある婚姻数については同様の課題を抱えていたそうです。そこで自治体として婚活を支援しようと「お結び課」が立ち上がりました。今回は、民間業者に委ねず、職員主体で行う独自の取り組みを紹介します。

平成22年9月に発足した同課は、“誠意を持って婚活をサポートする”というモットーのもと、結婚を望む独身男女の出会いを支援しています。発足のきっかけは、当時の市長がマニフェストとして婚活支援を掲げたこと。婚姻数の増加が少子高齢化対策や地域活性化につながることから、12年たった現在も継続しています。

結婚を望む人であれば市内在住に限らず誰でも登録が可能。登録日から10日以内のお見合いを案内してくれます。入会金や会員費の負担は一切なく、本人の希望を鑑みながらマッチングを行い、そこで互いに関心をもてば即時にお見合いをセッティング。スピーディーな対応が成功のカギといえます。

また、市内の老舗旅館や喫茶店の事業主が“お結び推進員”として取り組みに協力。お見合いの場を提供してくれます。2人の交際が順調に進み、成婚したら寿退会となるそう。最初のお見合いには職員が立ち会い、全力で場を和ませてくれるというから安心ですね。

現在では県外からも登録者が集まり、福岡12人、長崎15人、熊本2人、長野1人の合計30人で、会員総数317人。令和4年度お見合い件数は434組で、設立当初からの累計は2,779組^{*}。市直営の安心感や実績から、ホームページや口コミを通じて、徐々に会員が増え、寿退会も増えているといえます。

大手結婚相談所のように大々的な活動ではなく、一人ひとりに寄り添う丁寧なサポートが実を結んでいるお結び課。一人でも多くの人に登録してもらい、本人が望む幸せをつかんでもらいたいと担当者は話します。

同市は西九州新幹線開業によって、ますます人流の増加が期待されています。婚活・良縁を呼び水に、これからどんな輝きを放つのか期待が高まりますね。

※令和4年12月31日時点

取材・文:株式会社ジチタイワークス マガジン編集室
<https://jichitai.works>

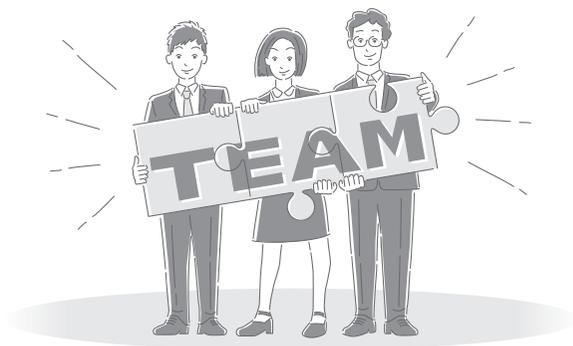
※行政マガジン「ジチタイワークスVol.23」に詳細を掲載

チーム力を発揮するヒント

Vol.12

(最終回)

セルフ・アウェアネス



社会で活躍し続けるためにはリーダースキル、チームスキルが必要になります。本連載では、組織の中で能力を発揮するヒント、組織の能力を発揮させるヒントを提供します。ビジネスで活躍し、幸せな人生を歩む一助としていただければ幸いです。

リーダーに必要な資質

今回はリーダースキルについて考えてみましょう。人口の少ないイスラエルでは、限られた人の中からリーダーを育てることが大変重要な課題となり、国を挙げて教育に取り組んでいます。その中でも最も権威のある「タルピオット・プログラム」という教育プログラムは、国策として軍と大学と産業界が連携して運営をしています。15歳くらいから生徒の選抜を始め、合格をすると17歳から10年以上に亘り、座学と実地トレーニングを繰り返します。開発した製品が軍でどのように使われるのかを実地で検証するために軍での仕事をする場合もあれば、また大学に戻って研究をするというユニークなカリキュラムとなっています。

「その入学選抜試験において重視されている選抜基準は何か？ 15歳という若者のリーダーとしての資質を何で見極めているのか？」というと「自己認識(セルフ・アウェアネス)」だとのこと。「自己認識(セルフ・アウェアネス)」とは、客観的に自分の状態や特徴を捉える力のことです。タルピオットの選抜試験では、グループ面談でディスカッション

をさせた後に個人面談をし、グループ面談時の自分の様子を振り返らせます。そこで、自分の状態を客観的に捉える能力があるかどうか分かります。自分がどのような心理状態で、どのようにすればもっと良かったかという改善点や、自分がうまくできていたポイントを自覚できているとセルフ・アウェアネスがあると言えます。

多様な意見を受け止める力

タルピオットでは入学後も、かなり多くの振り返り(フィードバック)の機会が設けられ、セルフ・アウェアネスは磨かれます。自分で振り返るだけでなく、指導教官からのフィードバックがあります。そして、メンバー同士の相互フィードバックが何度も行われます。多様な視点から意見をもらうことで、自分の心や考えの癖について理解が進みます。この多様な観点で客観的に意見をもらい、それを前向きに解釈し、自分の成長の糧にしていく力が重要なようです。マネジメントのあり方はビジネス環境・メンバーの特徴によって変わります。自分の姿を客観的に評価し、改める力が欠かせない理由はこちらでしょう。自分の考えに固執するのではなく、多様な意見を受け止める力を磨いていきましょう。

●プロフィール 安澤武郎 (やすざわ・たけろう)

株式会社熱中する組織 代表取締役 組織コンサルタントとしてベンチャーから一部上場企業まで企業の成長ステージに合わせた企業変革を支援。元アマゾン日本代表、一級建築士、中小企業診断士。著書に「壁をうち破る方法」「ひとつ上の思考力」「マネジャーの教科書」がある。

第12回
(最終回)

広告媒体社に 求められる変革

ここ最近、大学生から「交通（鉄道）広告の活性化に向けた研究案」を聴く機会があった。エンドユーザーとして広告に接触し、一定の購買力を持ちながら、ビジネスにバイアスがかけられない視点からの提案は大変興味深かった。媒体機能を活かしつつ、情緒的価値など意味的価値まで設計した提案が多かった。

◇鉄道広告の活性化に向けた課題

インターネット広告のビジネスモデル、オウンドメディアやSNSマーケティングの台頭、サブスクリプションやWeb3など、広告市場を取り巻く環境は絶えず変化している。企業のマーケティングも生活者の行動変化に合わせて、対応している。その観点から考察すると、鉄道広告の媒体社はどうか。他メディアに遅ればせながら、プログラマティック化など機能拡充を進めつつも、マーケティングストーリーに合わせた設計を提案している媒体チームはまだまだ少ない。同じ交通でもタクシーのサインージ広告媒体はローンチから5~6年で確固



株式会社 ムトロアドエージェンシー
媒体本部 媒体戦略局 戦略企画部
マネージャー

高澤 邦宏

1987年、東京都生まれ。明治大学大学院卒。インターネットのサイト制作・広告運用会社等を経て、(株)ムトロアドエージェンシーへデジタル事業の創設メンバーとして入社。OOH×インターネットを軸とした媒体開発、広告ECの立ち上げ、メディアプランニングを経験後、東京ムトロ広告媒体の運営管理を行う媒体本部へ異動。事業経営の観点で、媒体や販売の戦略設計を行っている。広告業の傍ら、サッカーで育成年代の指導や港区の協会理事を務める。

たる存在感となっている。ターゲティングや認知効果の高いクリエイティブフォーマットなど、BtoCと比較して難易度が高いとされていたBtoBマーケティングでも媒体効果を示している。

鉄道広告は媒体社自らが広告提案の現場と境界線を引いている節もあり、広告価値をリードし続けていくことは困難なポジショニングにある。また、広告主の業種やKPIを問わず、普遍的な価値を提供しようと、難しく考えているケースも多い。冒頭に触れた大学生の提案では、どのグループも「この媒体を目にする時はこういう感覚にあり〜」「地下空間で人々は〜」「〇〇業界の活性化に向けて、駅サインージで〜」と、前提条件が整理されていた。

また、大学生の提案は「熱」も込められていた。提案内容も示唆に富んでいたが、それ以上に「成功させる」という力強さを感じた。実際に検証につながる案もあり、楽しみである。熱を持ってやり切ることで精度の高い検証結果が得られ、成功も失敗も大きな資産となる。はたして、大学生に熱量や成長速度が負けていないか…

◇変革への第1歩

では、継続的な価値提供をするために何から取り組むべきだろうか。

事業ドメインやビジネスモデル、効果的な活用方法の見直しも大切だが、それ以上に内的な風土から変化していく必要性を感じている。もはや外的な要因による媒体価値・業績の向上が見込めない。価値提供する土壌づくりに大切なことへ言及したい。

鉄道広告媒体社のビジネスモデルは外向きには販路を限定した代理店制度、内向きには申込対応のオペレーション最適化に磨きをかけてきた。これまで、価値提示・活用方法の大半は営業機能である代理店に委ねていたことがわかる。それらを内包するために、現状は大きく2つの課題があると感じている。1つ目は、熱を冷まさないこと。新入社員など大学生と同じように熱い層は少なからず存在している。結果はクールなフィードバックが必要だが、行動時は成功させる熱量が必要と感じている。2つ目は、スピード感。1つ目と相関関係は強いが、良きアイデアがあっても実行スピードが遅いと機会損失が多くなる。筆者自身、サッカーに携わっており、各カテゴリの様々なチームを見てきたが、「毎週試合をしているチーム」と「年1回の大会にしか出場しないチーム」には大きな差がある。技術的な差がなくても、試合感覚が雲泥の差である。練習とは違う本番で、成功/失敗体験を多く積むことで、変化に合わせて、絶えず打ち手を変える柔軟さも備わっていく。ビジネスの世界でも通じるものがあると感じている。組

織構造なのか、社内の仕組みなのか、2つの課題の改善施策は様々と思われるが、変革の必要性をひしひしと感じている。

歴史を紐解くと、それらの課題に取り組むためにはステークホルダーとの調整も鍵になってくる。これらの観点は会社・業界が主体的に取り組む、イニシアチブを握っていく必要がある。内的にコントロールできる範囲を増やし、素早い意思決定と実行ができるようになれば、他メディアとの共創・あらゆるビジネスモデルに対抗できる資産は持ち合わせている。

～ 結び ～

今回で1年間の連載の役割を終えます。まずは1個人の主観的な文章に対して、目をつむってくれた会社の寛大な心に感謝申し上げます。事業リスクを踏まえつつ変化を厭わない会社の姿勢に共感しております。

内容は「顧客体験を起点としたOOHの未来」というテーマのもと、OOH接触者である移動者を軸にしつつ執筆してきました。途中に寄り道もしつつ、体験価値の創出・提示という俯瞰的な視点で創出環境にも焦点を当てました。連載当初に掲げた「気づき」や「議論の契機」を十分に提供できたか、些か不安を感じていますが、今後もOOHの発展に貢献できるよう努めていきます。

最後までお読みいただき、どうもありがとうございました。

月60時間超の割増賃金率が 引き上げに

広告知財コンサルタント

志村 潔 (しむら・きよし)



山梨県生まれ、武蔵野美大造形学部卒。広告制作会社等を経て広告社(株)にデザイナーとして入社。クリエイティブ・メディア・営業部門等の責任者を経験後、代表取締役社長就任(2016年退任)。著書に『「広告の著作権」実用ハンドブック』(太田出版)、共著に『Q&Aで学ぶ写真著作権』(太田出版)がある。日本広告学会会員。

大企業からスタートした「月60時間超の時間外労働に伴う割増賃金率引き上げ」が、本年4月1日、いよいよ中小企業にも適用されることとなる。そこで改めて、そのポイントを整理しておきたい。

この規定の背景と狙い

少子高齢化が進行し労働人口が減少していく中、労働者の労働環境整備が大きな課題となっている。特に長時間労働については、これを強力に抑制すべく2010年の労働基準法改正において、月60時間を超える時間外労働の割増賃金率が見直され、それまでの25%から「50%以上」へと引き上げられた。

ただし、この改正は大企業のみにも適用され、中小企業では25%のままとなっていた。ところが、2019年施行の「働き方改革関連法」により、2023年4月1日以降は、中小企業に対しても、この規定が適用される(広告業界における中小企業は資本金5,000万円以下又は社員数100人以下の企業をいう)。これに伴い、深夜労働や休日労働の割増賃金率も変わる。

まず、月60時間超の時間外労働を深夜時間帯(22時～5時)に行わせる場合は「深夜割増賃金率25%+時間外割増賃金率50%=75%」となる。一方、月60時間以内に含まれる深夜労働ならば「深夜割増賃金率25%+時間外割増賃金率25%=50%」でよい。

法定休日労働は時間外労働とは区別されるため、従来通り休日労働の割増賃金率「35%」が適用される。しかし、法定外休日に労働させた場合は時間外労働の扱いとなり、月60時間の時間外労働時間の算定に含まれる。したがって、月60時間超の法定外休日労働については、やはり「50%」の割増賃金率が適用される。なお、法定休日とは「法律で定められた週に一日与える義務のある休日(例えば日曜日)」であり、法定外休日とはそれ以外の休日という。

割増賃金の代わりに代替休暇も

労働者の健康確保の観点から、引上げ分の割増賃金の代わりに有給の代替休暇を付与することが認められる。ただし、過半数組合または過半数代表者との間で、①代替休暇の時間数の具体的な算定方法、②代替休暇の単位、③代替休暇を与えることができる期間、④代替休暇の取得日の決定方法、割増賃金の支払日、の4つを取決め、労使協定を締結する必要がある。

また、その場合も、すべての労働者に対して自動的に代替休暇付与による対応とするわけではなく、あくまで労働者の意思によって、その都度、決定されるものである点に注意が必要である。

まずは労働実態の把握を

以上の規定は雇用形態に関わらず適用される。したがって、法定労働時間を超えた場合の割増賃金は、正社員のみならず、契約社員やアルバイト、また、残業代が固定で支払われる「みなし残業制度」や「歩合給制」適用の従業員にも発生するので注意したい。

対象企業がまず取り組むべきは時間外労働の実態把握である。闇雲に「残業を減らそう」と言うだけでは解決にならない。どの部署の、誰の労働時間が長時間化しているのか、その要因はどこにあるのか等を適切に把握することが重要である。

また、改正後の人件費を試算し、必要に応じて業務フローの見直し、配置転換、勤怠管理ツールの導入等を検討すべきである。それでも課題が残る場合は、人材の増員も視野に入れざるを得ないだろう。とりわけ長時間労働が常態化している企業などは、この機会に思い切った対策を講じたい。

※詳細は厚生労働省リーフレット参照

<https://www.mhlw.go.jp/content/000930914.pdf>



今回はすごく楽しくて、言いたいことが伝わってくる。そしてやさしい気持ちになれるCM。ACジャパン寛容ラップ『たたくより、たたえ合おう。』です。第60回JAA広告賞消費者が選んだ広告コンクールではテレビ広告部門JAA賞グランプリ、経済産業大臣賞も受賞。おめでとうございます。喋りの量がとても多いのですが、字幕付きでもちゃんと伝わるものは伝わる、という証拠のCMです。東急エージェンシーの森井聖浩さんにお話を伺いました。



株式会社 東急エージェンシー
関西支社 ソリューション部CRユニット
クリエイティブディレクター
森井 聖浩氏

◆アイデアの種、企画・ストーリー・・・

森井CD「不寛容な時代～現代社会における公共マナー。これがACジャパンより提示された今回のテーマでした。誹謗中傷が非常に目立つこの時代に、寛容って大事だということを改めて認識してもらおう企画が良いなと思いました。テレビよりもスマホとの時間が長い人たちも意識し、ストレートで強く印象に残り、すべての人に届くメッセージ『たたくより、たたえ合おう。』を開発しました。」

「このコピーをベースに、チーム全員で企画を考えました。そこで出たアイデアがめっちゃくちゃ褒め合うラップバトル。ただ褒め合うだけではおもしろくない。そこから考えたストーリーが、みんながすごく共感できる入り口でした。」

「それは、誰もが一度は経験したことがある“あるある出来事”。お年寄りがレジで支払いに困っているところに強面のお兄ちゃんが詰め寄って、イライラして怒るのかなと思ったら、お年寄りを思いやるラップを始め、まさかのお年寄りもラップで返していくというギャップの展開でした。60秒CMを考えた時に、ずっとラップを繰り返すだけでは、視ている人は途中離脱すると想定し、後半最後に、冷めた感じのギャル店員が情熱的にやさしく歌いあげるという3段ギャップ仕立てにしました。キャスティングも多様性を考え、お年寄りや強面の若者とギャル店員さん。本格派のラッパーで強面の人を探し、それが呂布カルマさんで、この人しかいない!と思いました。」

◆反響

森井CD「昨年の7月からテレビでCMがオンエアされ、すぐにSNS上で、すごい勢いで広がっていきました。その後ネットメディアで、続いて新聞、テレビ番組に取り上げられ、発火点がSNSだったのが、面白いというか、時代というか、とても興味深く感じました。」

◆字幕付きCMへの制作者としての取り組み

森井CD「今回のCMに手話・字幕を入れる事はACからの条件です。しかし字幕付きCMは、現場で必要なかと議論になりました。手話ワイブもそうですが、ただ入れるのではなく、字幕や手話を逆にこちらから入れた方が良い、というくらい逆提案の気持ちで工夫しました。受け身で制作するとどこかで表現は歪みます。手話ワイブの躍動的な演出によって、逆に手話の方が主役だという声が出るくらい注目されました。『たたくより、たたえ合おう。』というメッセージを、このCMで共感していただけたのは本当にありがたいです。」



※協力 ACジャパン

この寛容ラップで、字幕付きCMをあらためて認識された方も多いと思います。2022年字幕付きCM・オブ・ザ・イヤーといってもよいかもしれません。字幕で商品が理解され、興味が持たれる。字幕付きCMの可能性を感じます。制作の方々も営業の方々も、広告会社のすべての皆さん。ぜひ、前向きに字幕付きCMに取り組んでいただければと思います。

これにて1年間の連載を終わります。ご愛読ありがとうございました。取材に応じてくださった皆様、改めて御礼申し上げます。

(ご質問は事務局 info@jaaa.ne.jp まで)

「広告会社におけるサプライチェーン全体での取引適正化に向けた自主行動計画」の策定

経済産業省、中小企業庁では、業界団体に対して、サプライチェーン全体での「取引適正化」と「付加価値向上」に向けた自主行動計画の策定と着実な実行の要請を行っています。

JAAAでは、この度「広告会社におけるサプライチェーン全体での取引適正化に向けた自主行動計画」について策定し、当協会Webサイトに掲示しています。また、当該文書は中小企業庁Webサイトにも掲載されています。

JAAA REPORTSアンケートのお願い(会員社対象)

JAAA REPORTSでは、広告業界の新たな動きや協会活動等をタイムリーにお届けしていますが、より良いコンテンツや発信方法を目指し、本年4月以降、一部の記事をWeb掲載に切り替えてお届けする予定です。

この度、JAAA REPORTSについて、会員社の皆様を対象に、日頃のご感想やご意見をお伺いしたく、アンケートを実施いたします。今後の制作に役立てて参りますので、是非ご理解とご協力を頂きますようお願いいたします。

※アンケート回答期限は3月31日(金)までです。

※回答の所要時間は約3分です。

※ご回答者の企業名やお名前を確認する内容は一切ございません。

こちらよりアクセスの上、回答のご協力をお願いします

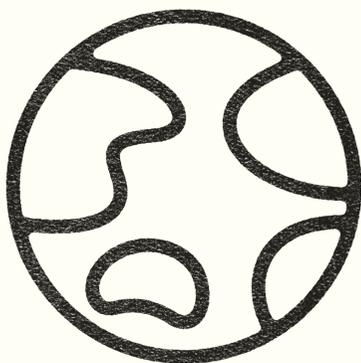


■ 協会活動 1月・2月

・ January / February ・

1月	19日	経理委員会	2月	6日	テレビ広告懇談会
	20日	運営委員会		7日	雑誌委員会 海外交流委員会
	23日	交通広告委員会		8日	吉田秀雄記念賞選考委員会
	24日	会報編集委員会 テレビ委員会		9日	クリエイティブ委員会 メディア委員会
	26日	ラジオ委員会 PR委員会		10日	人材育成委員会
	27日	第331回理事会		17日	イノベーション委員会
	30日	メディア業務改善委員会 字幕付きCM普及推進協議会		20日	「SDGsウォッシュを生まないために ～サステナビリティ・コミュニケーションに必要な視点～」 セミナー
	31日	新聞委員会		21日	テレビ委員会
				24日	実務者のための「インボイス制度・ 改正電子帳簿保存法」説明会
				28日	DE&I委員会 ビジネス統括委員会

※上記はオンライン中心に実施いたしました。



**広がることで、
守れる未来だってある。**

いま、地球上にあるさまざまな問題を、
ひとりの行動で解決することは難しいのかもしれない。
だけど、一人ひとりが自分ごとのようにとらえて、
みんなで行動することができたら。

さあ広告には、何ができるだろうか。

JAAA
Japan Advertising Agencies Association

まき / 42歳
雑誌の副編集長をしています。
10年以上様々な雑誌制作に携わってきました。
紙媒体を続けるのは大変でしょう？
とよく聞かれますが、
むしろ今はたくさんの可能性を感じます。

一般社団法人 **日本広告業協会 発行**

発行所 / 東京都中央区銀座 7-4-17 電通銀座ビル
郵便番号 / 〒104-0061
電話 / 03-5568-0876 定価 / 330円(税込)
URL / <https://www.jaaa.ne.jp>
発行人 / 橋爪恒二郎 印刷所 / (株)文栄社
表紙制作 / (株)電通
JAAA REPORTS No.821 2023年3月1日発行
毎月1回1日発行

JAAA REPORTS
アンケート調査について



@JAAA_PR



@JAAAofficial



@jaaa_pr

