「電通」化する日本

巨大広告代理店はなぜ迷走したか

田中康夫

令和風景論⑤

日本最大の広告代理店、電通に厳しい批判の目が向けられている。2015年には社員の過労自殺があり、いま給付金委託「中抜き」問題で国策企業と指弾されているのだ。電通の迷走ぶりは、日本の産業構造、労働環境の縮図だと看破する異能作家が、友人でもある山本敏博電通グループ社長に峻烈な直言を呈しつつ、問題の核心を明らかにする――。

「最優先の課題は、労働環境の改革であると認識しています」。

2017年1月19日に(株)電通が取締役会で〝抜擢〟した山本敏博常務執行役員の、社内外に発したコメント冒頭部分です。4日後の1月23日に社長執行役員となる彼の決意表明は以下の如く続きます。

「強い決意のもと、社員と共に改善施策を着実に遂行してまいります。経営の健全性や透明性の確保を図るガバナンス体制を強化すると同時に、当社の企業価値の源泉を見つめ直して、新しい電通の創造に向けて、全社を挙げて取り組んでまいります」。

入社1年に満たぬ女性社員が社員寮で自害したのは2015年12月25日でした。翌2016年12月28日、勤務時間を過小に申告させ、長時間労働が常態化していた労働基準法違反の疑いで、法人の電通と彼女の当時の上司が東京地方検察庁へ書類送検されます。

石井直代表取締役社長は同日、引責辞任を会見で表明。電通は、取締役会の構成員ですらなかった〝次代のホープ〟の下で「労働環境の改革」へと踏み出します。山本社長の取締役就任は2017年3月30日、株主総会の議決後です。

その2年後の昨年2月14日、財務担当の曽我有信取締役は決算会見で、183億円を投じて250施策を実施したという「働き方改革」の成果を強調。「労働時間の短縮と業務品質の向上を両立出来た」と。

午後10時～午前5時の全館消灯、持ち帰り残業の禁止、毎月1回の週休3日制、1人当たり年間100時間以上の研修。社員の心身状況を毎日パソコンで質問して把握、定型作業を自動化するロボティック・プロセス・オートメーションRPA導入。〝風紀委員〟の如く列挙し、「守りの投資」から「攻めの投資」で「成長の足掛かりを作る」と胸を張りました。

その「電通」は今年1月1日、事業会社(株)電通を筆頭に「国内に約130社、海外に約900社の企業集団で構成」される純粋持株会社体制へ移行。「旧電通」社長の山本氏が(株)電通グループ代表取締役社長執行役員に就任。

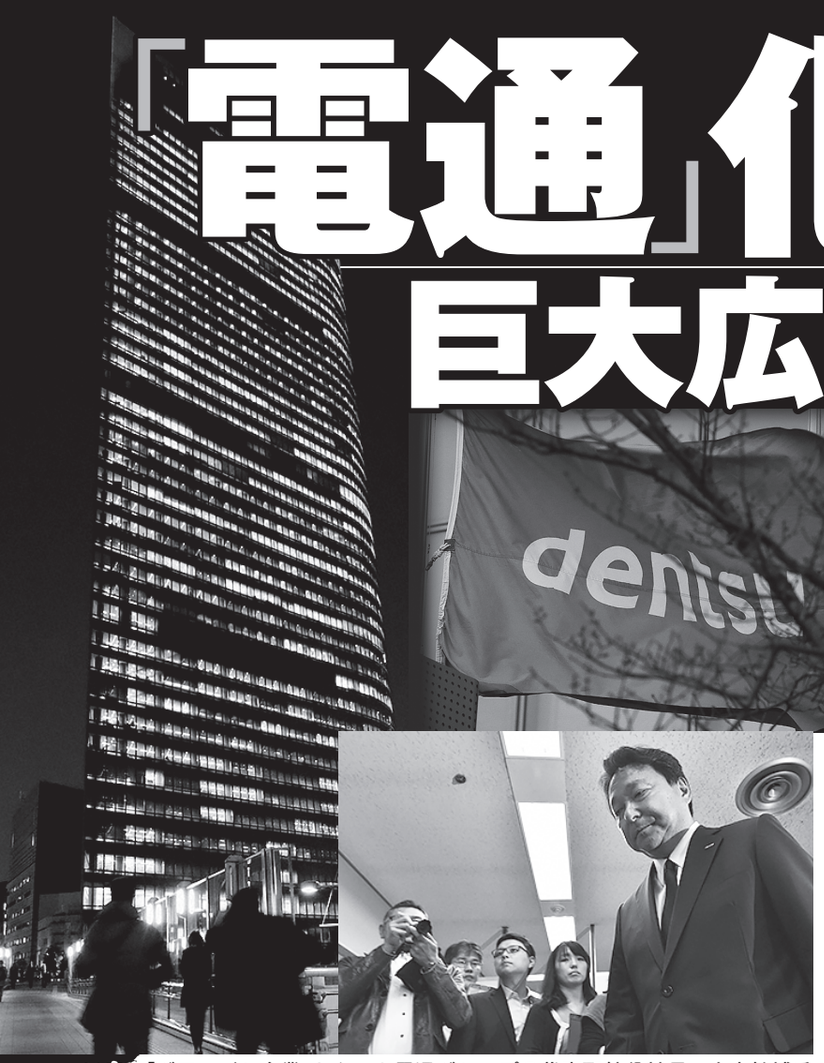
「いわゆる一般的な『持株会社』ではなく、世界中のdentsu全部をひとつのチームにする役割、即ち『チーミング・カンパニー』になることを目指し」、「多様な視点をもとに、全ての顧客の皆さんと共にビジョンを掲げ、一緒により良い社会を作っていく為の事業を成長させていくパートナーでありたい」。

が、豈図らんや上場以来初の営業赤字転落を、その直後の2月12日に発表します。2019年12月期連結決算(国際会計基準)最終損益の赤字額が808億円。五輪「延期」やコロナ禍を想像だにしなかった昨年末段階での数値です。

遠因は「広告業界」で当時、世界8位だった英国のイージス・グループを4090億円で買収した2013年3月26日に遡ります。名称変更したロンドンの「電通イージス・ネットワーク社」を海外本社に、「10ヶ国・地域で事業展開するグローバル・コミュニケーション・グループ」を標榜。

その後もM&Aを加速。僅か5年で164社を傘下に収め、145ヶ国・地域に6万6千名の従業員へと急拡大。英WPP、米オムニコム、仏ピュブリシス、米インターパブリックの「ビッグ4」に次ぐ地歩を築いた「電通」全体の売上総利益に占める国内比率は85%から43%に半減。57%の収益を海外に依拠する構造へと変容を遂げています。

然るに豪州や中国を含むアジア太平洋地域で、よもやの苦戦。昨年9月時点で7886億円まで膨張した「のれん」の減損損失701億円分を計上。赤字転落しました。「のれん代」とは、「買収された企業の時価総額純資産」と「買収価額」の差額を意味します。



いまや「グローバル企業」となった電通グループの代表取締役社長・山本敏博氏

電通独自の働き方を提起すべきだった

2歳年下の山本敏博氏とは1年程前までメールを遣り取りし、幾度か2人でお目に掛かっていた間柄。2013年に共通の知己を介して邂逅した際、教えてくれました。1988年から4年間、僕が責任編集の会員制雑誌『田中康夫のトレンドペーパー』購読者で、1998年から11年半に亘って月曜日に出演していたTBSラジオ「BATTLE TALK RADIOアクセス」の聴取者でもあったと。

「9・11」や政権交代といった国内外の大きな変化に直面した際、田中康夫はどう捉えているのだろうと耳を傾ける羅針盤だった。〝こそばゆい〟評価を賜った返礼として僕は2016年11月段階で、具体的提言を口頭と書面で伝えています。

カレッタ汐留本社全館一斉消灯こそ、頭隠して尻隠さずな机上の空論ではないですかと。放送事故が起きた深夜番組の電通側の担当者が、「過労死等防止対策推進法に基づき、対応は明朝以降に行います」と言える訳もないでしょうにと。

EUは1993年に、例えば深夜2時まで働いたら翌日は13時以降という具合に、時間外労働の終了から

たなか・やすお……1956年生まれ。作家。元長野県知事。

「電通」化する日本 まとめサイト https://tanakayasuo.me/dentsu/

次の勤務開始まで11時間の間隔を義務付ける「勤務間インターバル制度」を制定したけど、職住近接と程遠い日本では湘南在住と港区在住で通勤時間も異なるから、睡眠時間に多寡が生じてしまうよね。

防戦一方な電通を冷笑するメディア関係者だって、睡眠3時間で3日連続没頭するCMやドラマの撮影・編集、新聞や雑誌の降版・校了、プレゼン準備や広告物デザイン等々、日付変更線超えは日常茶飯事。ここぞとばかり電通へと〝口撃〟〝介入〟する永田町や霞が関とて、現場で酷使されてる秘書や官僚の勤務は平成版「女工哀史」状態。

ピンチはチャンス。昭和22年＝1947年制定の、長きに亘って「実態」から乖離した、「個人」不在で「組織」と「組織」が同衾する労働基準法「36協定」の呪縛を解き放ち、シンプルでインパクトのある働き方と休暇のあり方を電通が打ち出し、政府に認めさせてこそ面目躍如。実現に向け、社内の霞が関出身者に汗をかいて貰いましょう。

「11時間」の尺の諾否は議論するとして、日本版「インターバル条項」を満たさずに勤務した時間を合算。「有休」と別立てで翌月以降に纏めて取得可能な、しなやかな発想こそ第一歩。とは言え「毎日が日曜日」かと隣近所に不審がられ、同僚・上司に迷惑を掛けてないかと思い煩うのが日本の生真面目な働き蜂。

超過労働時間を最大5年有効のポイントに換算して、国外の電通事業所で勤務の、日本語以外が母国語の社員と同様、最低でも連続10日取得のヴァカンスを義務付けたらどうだろう。

「電通への怨嗟の声が、こんなに大きいとは。認識が甘かった。でも、逃げずに僕達は、世間の厳しい目と向き合わねば」。

それは2017年9月22日の初公判に自ら東京簡易裁判所へと出廷した山本氏が、社長抜擢の話も無かった時分に述懐した言葉。

「田中さん、判決は出ましたが、これで終わりではなく、これからです」。

法人としての電通に労基法違反で罰金50万円が言い渡された同年10月6日、本社に戻る車中からの電話で語った言葉です。

その改めての決意に僕は接し、身の丈も弁えず「建白」を行った際に付け加えた内容を反芻しました。

「人事や労務に限らず、専門家やコンサルタントは大層な制度設計を提案するけど、結果責任とは無縁だものね。代理店という仕事柄、『コンサルティング』に頼り切る弊害は山本さんも痛感されてますでしょ」。彼は黙って微苦笑しました。

経産省が描いた「令和ビジネスモデル」

再び「電通」が指弾されています。内閣総理大臣が議長の未来投資会議で民間議員、国家戦略特別区域諮問会議でも有識者議員を兼任の竹中平蔵東洋大学教授が取締役会長として君臨するパソナグループと共に、浮利を貪る「国策実働部隊」だと有られも無く。

「社会なんてものは存在しない。自分で自分の面倒を見るのが国民の義務だ」と「自己責任論」を掲げたマーガレット・サッチャーの経済的新自由主義とは本来、「BtoB」「BtoC」でムダを排する筈でした。その申し子を「自任」する御仁が「令和の政商」と揶揄されるのは、〝濡れ手で粟〟な「中抜きビジネス」の欺瞞に対する〝市井の臣〟からの静かな異議申立。

総額2兆3176億円の「持続化給付金」事業を経済産業省の外局・中小企業庁から769億円で事務委託された一般社団法人「サービスデザイン推進協議会」が20億円を「中抜き」後、電通グループ直接出資子会社の電通が749億円で支給業務を再受託。電通は系列5社に外注。実際の事務作業に携わるのは「非正規雇用労働者」に他なりません。

従来型公共事業の「元請け・下請け・孫請け・ひ孫請け」の構図と異なり、「真ん中」に電通が、その「真後ろ」に経産省が鎮座。脚本を経産省が手掛けた令和ビジネスモデルは「丸投げ」改め「丸上げ」と「丸下げ」の合わせ技なのです。

中央区築地の集合ビルの、誰も常駐せぬ一室が登記地で、電話番号は非公開、インターホンも取り外し、HPも1年近く未更新。電通ジャパンネットワーク筆頭執行役員が共同代表理事、電通OBが業務執行理事の「幽霊法人」は、2016年にも「サービス産業海外展開基盤整備事業（おもてなし企画認証に係る認定機関及び認証機関の立ち上げ・運用支援等）」を4680万円で経産省から単独受注。公募開始日2016年5月16日に法人登記の「強者」です。

「不正な利益を（事務委託費で）得る余地は無い」と6月8日午後の衆議院本会議で断言した安倍晋三首相と平仄を合わせるかの如く、同日夜半に電通の樽谷典洋取締役副社長は会見で、「日本で実施された事のない非常に難しい事業に取り組んでいる」と言明します。

「外郭団体」と呼ばれし行政委託型公益法人＝権限付与型公益法人は「天下りの温床」だと批判を受け、考案されたのが「補助金執行一般社団法人」です。

「エネルギーの持続性確保」を掲げて、奇しくも「3・11」直前の2011年2月22日に設立。7000億円以上の交付を経産省の外局・資源エネルギー庁から受けた「SSI環境共創イニシアチブ」。電気事業連合会、石油連盟等17の社員企業・団体の中に電通も、子会社3社を含めて名前を連ねています。

更に、総務省所管で9月開始「マイナポイント事業＝マイナンバーカードを活用した消費活性化と官民共同利用型キャッシュレス決済基盤の構築事業」を、定款「目的規定」に該当していないSSIが何故か事務局として350億円で受託の後、電通に再委託。山本氏と共に電通グループ代表取締役を務める櫻井俊副社長は総務省事務次官経験者です。

「良心」が呑み込まれた果ての社会

代表取締役の山本、櫻井両名は逃げずに国民と向き合い、会見に臨むべき。とまれ、もう一点、山本氏に伝えた内容を載録。

「同一賃金・同一労働」は正社員と非正規労働者の格差を埋め、女性や高齢者も就労可能な環境を醸成し、消費や出生率の増大を、延いては経済に好循環を生む〝魔法の杖〟だと美化する前に、欧州型「職務給」と日本型「職能給」の違いを公益社団法人ACジャパンを通じて国民に周知するのも大切な「弘報」。

欧州は、仕事内容に応じて採用され、賃金も決まる職務給。だから正社員・パートを問わず、同一賃金・同一労働を適用しやすい。他方、終身雇用や年功序列が労働慣行だった日本は、仕事内容に加えて責任の度合いや能力・成果も「勘案」して賃金が決まる職能給。同一賃金・同一労働が定着しない大本の原因です。

日本の公務員業界こそ正規・非正規の格差問題が深刻。既に2012年段階で地方公務員の3人に1人が年収200万円以下の非正規雇用。非正規国家公務員も9割以上が任期1年毎の契約。ハローワーク職員の3分の2は非正規。而も「公務員」なので労働基準法も労働保護法も適用外。実は「ブラック官庁」だった厚生労働省に強制捜査の「恩を〝恩〟で返す」気概こそ、「イノベーティブなソリューション」を掲げる電通に求められていると。

以下は2018年5月16日、水島正幸博報堂DYホールディングス代表取締役社長との公開対談に於ける山本氏の発言です。「個人や社会の、その広告の対象物に於ける考え方や意見が前よりもより良く変わること、それこそが広告の機能であると考えています」。

御意。「初心忘るべからず。心ある社員や取引先の為にも」と彼が62歳を迎える前日5月30日にツイートした僕は、「中抜き」とは異なる真っ当な仲介役の代理店は、eコマースの時代に於いても信頼と存在価値を得続けると考えています。個々の立場を越えて「ステイクホルダー・エコノミー」に集う私達が拳拳服膺すべき「三方良し」の矜持と諦観なのです。

が、そうした「良心」の持ち主をも、いとも無慈悲に併呑し、消費していく昨今の「世の中」。この先、私達は何処へ向かっていくのでありましょう？