

労働環境改革基本計画

新しい電通を創る改革

2017年7月27日

改革に取り組む上でのスタンス

“透明性と対話”

オープンな改革推進専用ルームで

議論の内容を徹底して公開

社員との意見交換による改革の推進



労働環境改革推進室

経営と社員の対話

総計約25,000件の意見が寄せられた。

- 全社員アンケート（半年間で計3回実施）
- 社員による提言ディスカッション
- 各局の人材マネジメント担当者(HRM局長補)とのセッション
- 社内意見交換会 → 全105回 延べ2,125人出席
- 社員からの提言Box

社内での対話に加え、外部の意見も傾聴

- 外部有識者ヒアリング
- 独立監督委員会ヒアリング

労務問題の構造

<表出した問題>

- 過労死
- 労働基準法違反で起訴
- 是正勧告

<問題の原因>

- 長時間残業を許容する構造
- 非合理的・非効率的な業務プロセス
- 行き過ぎた指導
- 社員の健康への配慮不足
- 人材育成・配置における戦略の不足
- 労働基準法遵守の軽視

労働環境改革基本計画

約束

0

三六協定違反「ゼロ」
ハラスメント「ゼロ」
過重労働「ゼロ」

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す

挑戦

20

生み出した20%の時間で
心身の向上、日々の充実、
多様な体験・学習を支援

ゴール

100
+ NEW

新しい働き方への転換により
社員と会社の新たな成長を実現し
新しい電通を創る

労働環境改革の2年間

新たな成長ステージへ

労働環境改革基本計画

約束

0

目標

80

挑戦

20

ゴール

100
+ NEW

約束

0

三六協定違反
「ゼロ」

ハラスメント
「ゼロ」

過重労働
「ゼロ」

二度と労務問題を繰り返さないために

法令遵守・コンプライアンスを徹底し

3つのゼロを達成する

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

約束

0

三六協定違反「ゼロ」
ハラスメント「ゼロ」
過重労働「ゼロ」

深夜業務の原則禁止の継続

- 「22時～5時 業務原則禁止」の実施

人材マネジメント担当
マネジメント職の全社設置

- 各局に「HRM担当局長補」配置を実施
(局員のタイムマネジメント・健康管理・ハラスメント防止等を担当)

法令遵守の浸透・徹底

- 労務研修の強化
- 労務理解度テストの実施

個人評価指標の改訂

- 評価指標に「法令・社会規範の遵守」を導入
- 評価指標に「業務効率性」を導入

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

約束

0

三六協定違反「ゼロ」
ハラスメント「ゼロ」
過重労働「ゼロ」

一人ひとりへの見守りの強化

- 新入社員ケアプログラムの導入
- 行き過ぎた指導の防止を目的とした研修強化
- 「リーダーシップサーベイ」の導入
- 「タイムマネジメントダッシュボード」の導入

ハラスメント対応
メンタルケアの充実

- 各種通報・相談体制の拡充・浸透施策の実施
- 不調者・休職者の見守り体制の強化

風化させない仕組み

- 過労死等防止啓発月間（毎年11月）に全社員参加の「ワークスタイル レビューウィーク」の設定
- 新任マネジメント職に対する、昇格時の特別必修研修の導入

労働環境改革基本計画



総労働時間を80%に削減しつつ、100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革

目標

80

2019年度の1人あたり総労働時間を、

80%に削減 (2014年度比)

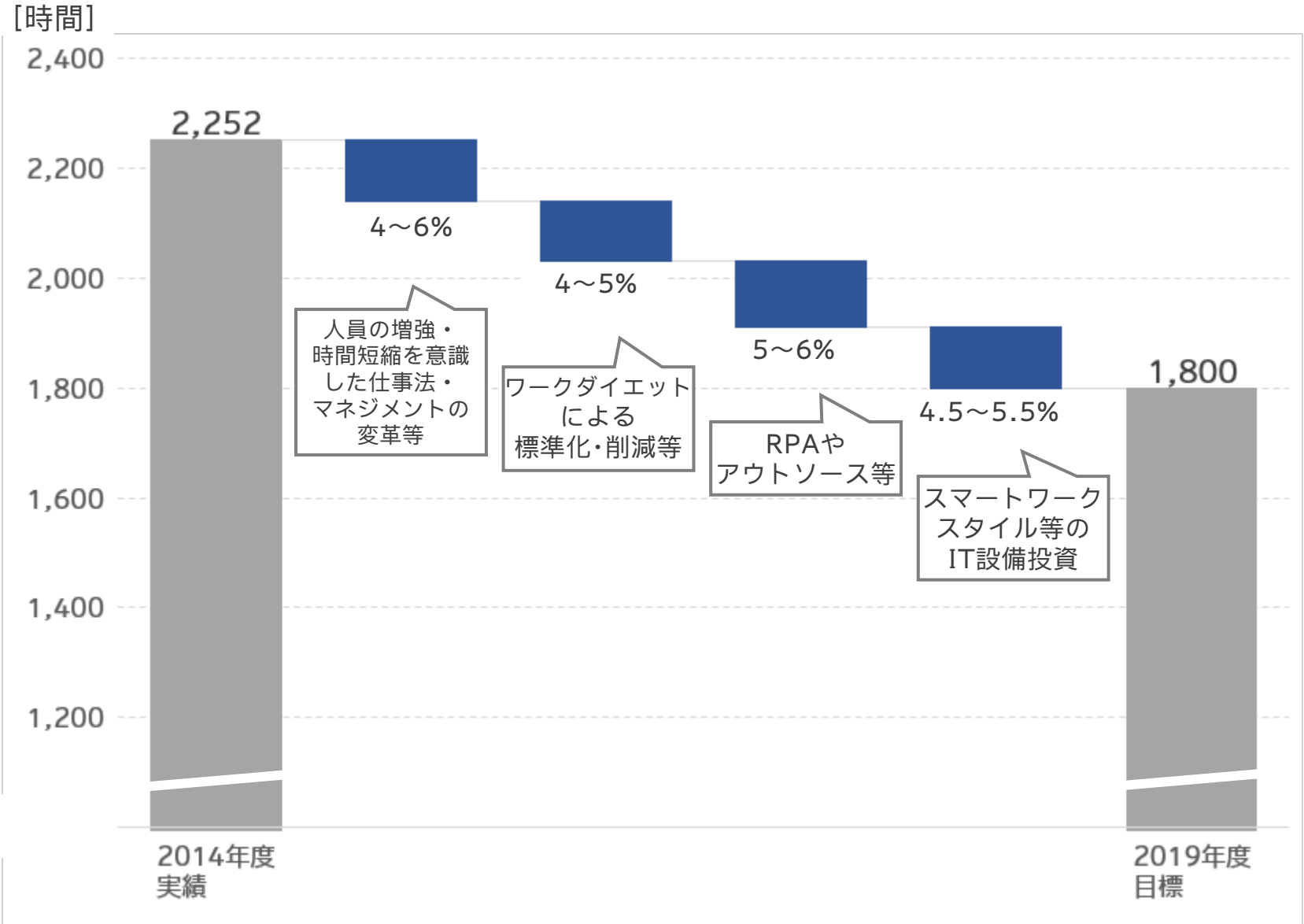
	実績			目標		
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
1人あたり 総労働時間(年間)	2,252 時間	2,187 時間	2,166 時間	2,100 時間	1,950 時間	1,800 時間

【参考】 1人あたり総労働時間削減シミュレーション

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革



- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革

人員の増強

- 「緊急の増員」を実施（業務負荷軽減のため）
正社員中間採用 → 50名採用決定済
契約・派遣社員 → 224名採用決定済
- 「正社員採用の拡充」を推進
年間250名の採用を予定
（2017年度、前年度の約1.5倍）

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革

業務のスリム化・効率化

- 「ワークダイエット」の推進
関西・中部を含む全65部署の業務リスト作成を完了
8月中に全社で業務棚卸を完了予定
- 「RPA」による自動化を推進
2017年末までに、300工程導入予定
※月間58,000時間分の業務スリム化見込み

最適な人材再配置

- 部門ごとの最適人数配分に基づいた
「人材再配置」の推進
- 一人ひとりのキャリアパスを考慮した
「新・人材マネジメントシステム」の導入

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革

労働環境整備と
IT設備への積極投資

- 「スマートワークスタイル」の強化
- 「サテライトオフィス」の導入
9月より全国計18か所で効果検証予定
- 「在宅勤務」の導入

取引先や業界団体と一体となった
業務プロセス改善

- 取引先に対する協力要請を推進
- 業界団体を通じたルールづくりを推進

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

目標

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す
労働環境整備と業務改革

採用・育成・評価を含む
人事制度全般の再構築

- 年齢や雇用形態に関わらず、全社員が活躍し続けることができる職務・等級制度の検討
- 一人ひとりが中長期的に成長できる評価・育成制度の検討
- 第二新卒の強化を含む、多様な採用方式の検討
- 女性社員の活躍をサポートする環境整備促進
- マネジメント層のスキル、ノウハウ、負担軽減などの支援策の検討

労働環境改革基本計画

約束

0

目標

80

挑戦

20

ゴール

100
+ NEW

挑戦

20

新たに生み出された20%の時間で
「心身のコンディション向上」
「日々の生活充実」
「多様な体験・学習」を支援して
社員一人ひとりの成長を促す

- : 実施中の施策
- : 実施予定の施策

挑戦

20

新たに生み出された20%の時間で
「心身のコンディション向上」
「日々の生活充実」
「多様な体験・学習」を支援して
社員一人ひとりの成長を促す

休み方改革

- 「連続休暇」日数の大幅拡大を推進
- 「サバティカル休暇」の検討
- 「週休3日制」移行の検討
- 「有給休暇取得のためのインセンティブ」を検討

社員の健康管理・ケアの拡充

- 「インターバル制度」の検証
- 「バイタリティスコア」による管理を検討

成長へのサポート

- スキルアップ・資格取得のための支援強化
- 介護・育児・社会貢献活動の支援強化

労働環境改革基本計画

約束

0

目標

80

挑戦

20

ゴール

100
+ NEW

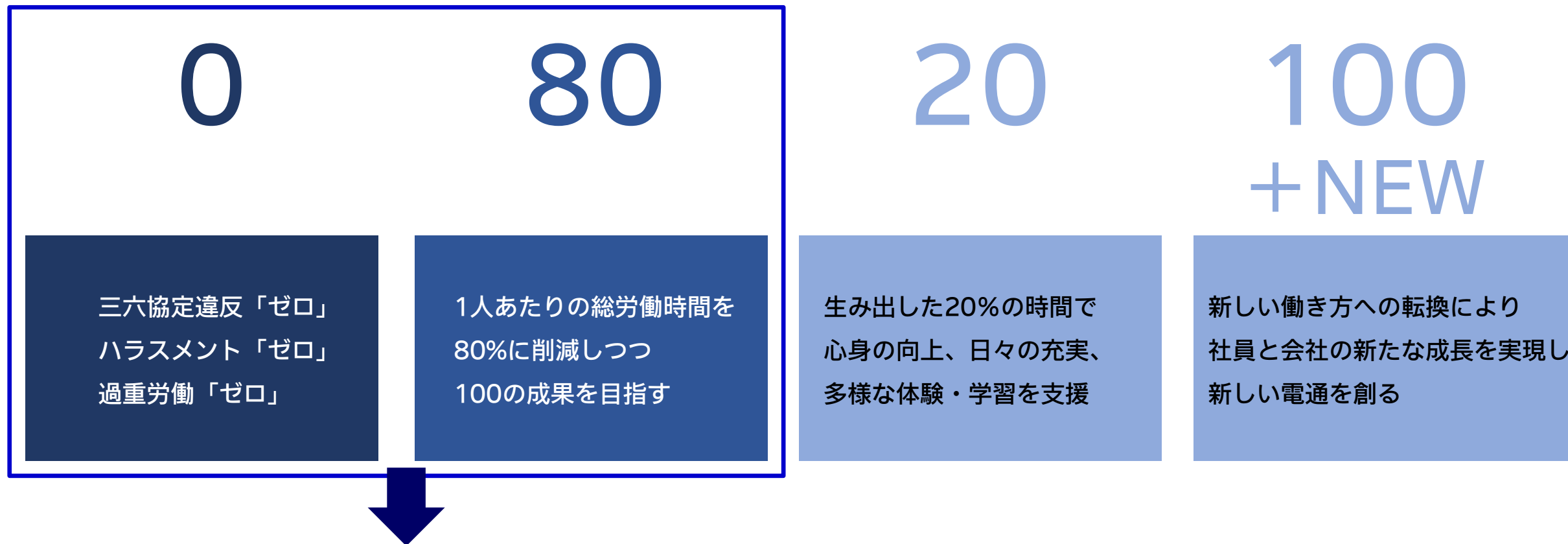
ゴール

100
+ NEW

「新しい働き方」への転換により
社員と会社の新たな成長を実現し
新しい電通を創る

進捗のモニタリングについて

基本計画の進捗・実効性の継続的な検証



本基本計画の進捗と実効性の検証は、多面的な視点でなされる必要があるが
当面は“0”と“80”を中心とした実態把握ならびに検証を中心とする。

定点観測対象と設定している指標(一例)

0

三六協定違反「ゼロ」
ハラスメント「ゼロ」
過重労働「ゼロ」

三六協定超過者数（日次・月次）

ハラスメント撲滅研修受講率

一人あたり月間法定外労働時間数

一人あたり月間休日勤務回数

80

1人あたりの総労働時間を
80%に削減しつつ
100の成果を目指す

一人あたり総労働時間

一人あたり売上総利益額

一人あたり営業利益額

定点観測対象と設定している指標(一例)

20

生み出した20%の時間で
心身の向上、日々の充実、
多様な体験・学習を支援

100
+ NEW

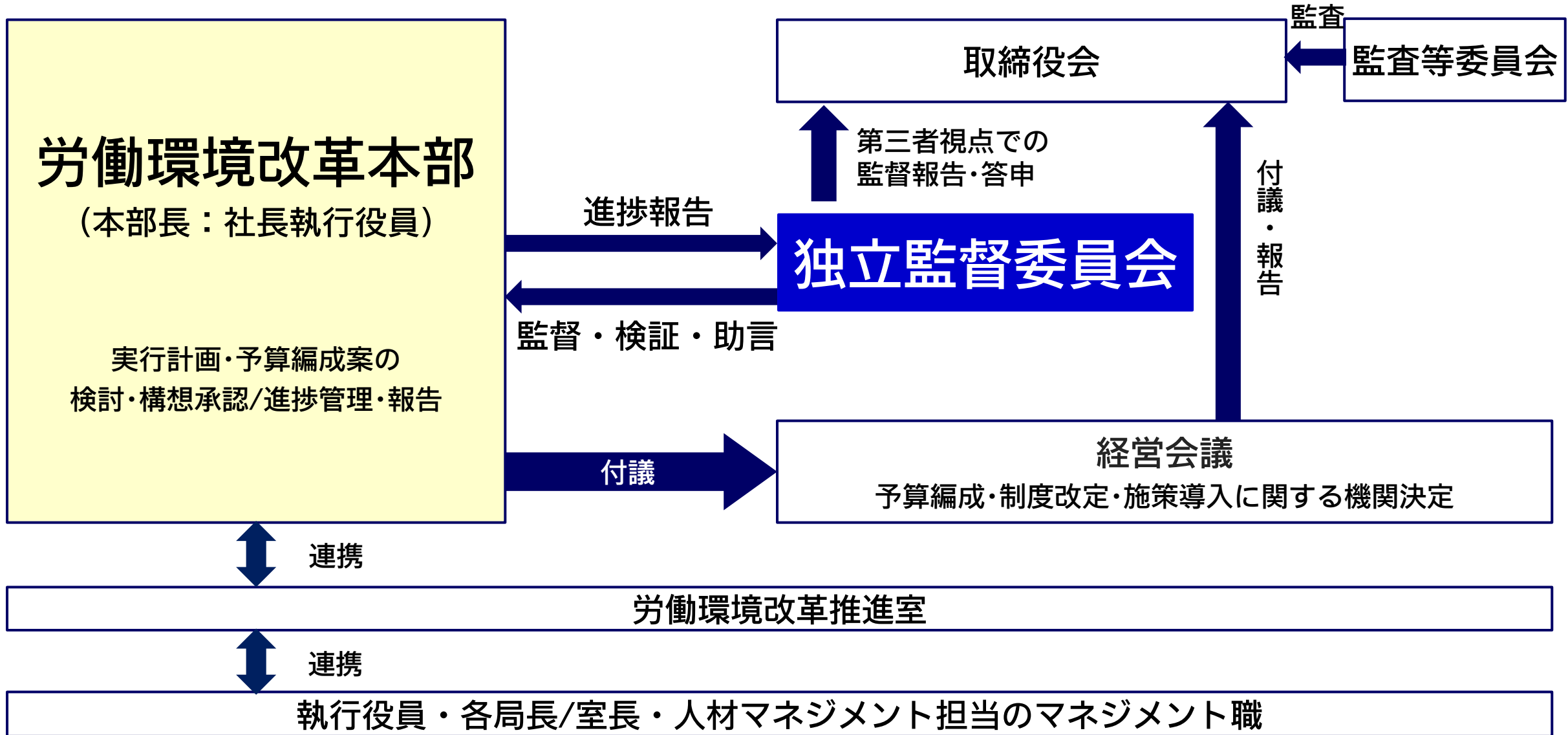
新しい働き方への転換により
社員と会社の新たな成長を実現し
新しい電通を創る

一人あたりの有給休暇取得日数

特別休暇取得者数

従業員の幸せ/ゆとり/創造性の
向上実感率

労働環境改革の遂行・監督体制



労働環境改革のプロセス



約束 0	0 の 約束	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの徹底、継続 	→			
目標 80		<ul style="list-style-type: none"> ・人員増強、人材再配置 ・業務のスリム化、効率化 ・業務プロセス改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・システム開発、導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・新 人事制度導入 	80 の 実現	ゴール 100 + NEW
挑戦 20		<ul style="list-style-type: none"> ・社員支援策の企画 	<ul style="list-style-type: none"> ・社員支援策の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・新 休暇制度導入 	20 の 実現	

環境・基盤整備の完了