

Change, or Die!

～カルビー流 ダイバーシティと 働き方改革～

報告



平成 30 年 7 月 20 日（金）、「女性活躍推進フォーラム」を開催しました。前半は、カルビー株式会社 シニアチェアマンであり RIZAP 株式会社 代表取締役 COO でもある松本晃さんにご講演いただき、後半は、株式会社エス・ピー・シー 常務取締役 横山ぬいさんをコーディネーターとして、松本さんとともに、伊予銀行人事部課長代理 清水友記子さん、サイボウズ株式会社 カスタマー本部 ローカルブランディング部 部長 久保正明さんにご登壇いただき、トークセッションを行いました。（肩書きは開催日時点のものです）



基調講演 講師：松本 晃さん

カルビー株式会社 シニアチェアマン
RIZAP 株式会社 代表取締役 COO



●講師プロフィール●

1947 年生まれ京都市出身。京都大学大学院修了後、伊藤忠商事入社。93 年にジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人へ転じ、社長等を歴任し、2009 年 6 月より現職。カルビー株式会社は、女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄」に 5 年連続選定。2016 年度には「女性が輝く先進企業表彰」にて内閣総理大臣表彰、2017 年度には「新・ダイバーシティ経営企業 100 選プライム」を受賞。

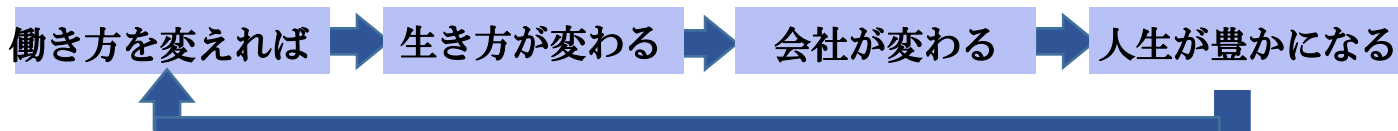
●基調講演の一部を紹介します●

・冷戦が終結し、東西がなくなり、ソ連が崩壊した後、世界は大きく変わった。また、昔は「24 時間戦いましょう」だったが、世の中も変わった。世界経済の変化に加え、人生 80 年時代から 100 年時代へと生き方も変わっている。変化に合わせて私たちも変わらなければ、生きてはいけない。それが「Change, or Die」。

変革とは、金や権力や地位といった「既得権を奪うこと」。抵抗勢力は強いが、率先してやるしかない。

・経営とは何か？それは全てのステークホルダー（利害関係者）を喜ばせること。世の為、人の為に、儲ける。そしてビジョンを定める。カルビーのビジョンは、顧客・取引先に最高の責任を果たし、次に従業員とその家族、コミュニティー（地域・社会・世界・地球）、そして最後に株主から尊敬され、称賛され、愛される会社になること。順番を間違わなければ、必ず株主に返ってくる。

- ・求めているのは時間ではなく成果。成果主義だから、女性が子育てしながら役員にもなれる。ダイバーシティの実践、それがなければ企業に未来はない。
- ・仕組みを変えると組織が変わる。組織が変われば人が変わる。社員一人一人が成果を出せるための環境を整える。
- ・給与は世の中で一番大事な投資。設備投資は最後でよい。オフィスは作業場所ではなく考える場所。(カルビーは、会議室や個人席、役員個室なし)
- ・あなたは誰のために働いていますか？一人一人違うその対象の人が抱える問題を、あなたは解決していますか。解決していれば今あなたは「働いている」ということ。
- ・あなたは誰のために生きていますか？その人の抱える問題を、あなたは解決していますか？解決していれば今あなたは「生きています」ということ。
- ・女性は管理職になりたがらないのではない。候補者がいないのでもない。優秀な女性はたくさんいる。ただ、女性は地位や肩書には惹かれない。責任と報酬のバランスがとれていれば、女性は管理職になる。



●トークセッション●

～ダイバーシティへのイントロダクション～

女性活躍推進の現在(いま)と未来



コーディネーター
株式会社エス・ピー・シー
常務取締役
横山 ぬい さん

カルビー株式会社
シニアチェアマン
RIZAP 株式会社
代表取締役 COO
松本 晃 さん



伊予銀行
人事部 課長代理
清水 友記子 さん

サイボウズ株式会社
カスタマー本部 ローカル
ブランディング部 部長
久保 正明 さん

トークセッションでは、女性活躍の各業界の取り組み、そして、その成果などを共有しました。

ライフステージの変化に合わせて働き方を選択できる選択型人事制度や企業内保育所の設置など具体的な取り組みとともに、トップのリーダーシップと行動力、マネジメントする側の意識改革、制度やツールだけではなく「風土」を変えることが重要ではないかというお話がありました。

そして、女性活躍、ダイバーシティの結果、待ちうけている未来は、一人一人がハッピーになり、豊かな人生を送ることのできる未来。女性が活躍できる場所は、高齢者も障害者も様々な外国人の方も、全ての人が活躍できる場所であり、女性活躍推進は、全ての人、組織、地域社会、国がハッピーになるために取り組むべき課題であることを再認識しました。



●アンケートより●

自分自身が子育てをしながら仕事することの大変さを感じ、これからの人生をどう歩むか悩んでいたもので、とても刺激になりました。

(一般社員：30代・女性)

松本さんの本気と行動力が伝わる講演でした。

細かなコミュニケーションをとることが、価値観を認める手段になり、多様な考えを取り入れ、強く豊かになれると思いました。

(一般社員：40代・女性)

松本さんのお話はまさにイントロダクションで、何ができるのかということ各人が考えていく、よい機会、ヒントになったと思います。

(その他：40代・女性)

仕事への新しい取り組み方が見えた気がします。

「ワクワクする仕事」をします。

(経営者：50代・女性)

他社の取り組み内容など、プラスに考えられるところが多くあり、とても良いトークセッションでした。

(一般社員：20代・男性)

オフィスの改善、成果を前提として、権限を移譲する働き方へ改善していこうと思います。今日から取り組むアクションが見つかりました。

(経営者：30代・男性)

考え方や判断基準など、シンプルかつ実態に添った事例のお話があり、有意義でした。

(一般社員：40代・男性)

成果を出すこと、知恵を使うこと、旧態の考え方を変えることが、非常に大切であることを理解できました。

(管理職：50代・男性)

整然とした全てがきちんと伝えられたご講演だったため、大変納得し、また具体的な取り組みに感銘を受けました。管理職、経営者の学びの重要性を痛感しました。

(その他：60代・女性)