

# NEWS Letter

<http://www.jafe.jp/>

## 第12回JAFEセミナーを開催

2018年9月4日、第12回JAFEセミナーを開催しました。今回はRIZAPグループ株式会社 代表取締役COO兼 カルビー株式会社 シニアチェアマンの松本晃様に登壇いただきました。率先垂範、経営に欠かせない3要素など、エグゼクティブに役立つ言葉がちりばめられたお話をいただきました。



### RIZAP グループ株式会社 代表取締役 COO / カルビー株式会社 シニアチェアマン 松本晃氏 スピーチの概要

私は2009年6月、カルビー株式会社 代表取締役会長兼 CEOに就任しました。2010年3月期～2017年3月期の売上高、営業利益は大幅増となり、ROE（自己資本利益率）は7.1から14.9になりました。

変革とは、金、権力、地位の「既得権を奪うこと」にほかなりません。率先垂範として私は権限、個室、社用車、接待費を捨てました。

会社の経営とは「世のため、人のために、儲ける」ということです。うまくいく経営に欠かせない3要素は、三角形で示すなら、底の部分がVISION、真ん中が

PLAN、上がLEADERSHIPです。VISIONは顧客・取引先、次に従業員とその家族・コミュニティ・地域社会・世界、最後に株主から、尊敬、賞賛、愛される会社になることです。

私はカルビーを「温かくて甘い」から「温かくて厳しい」会社に変えました。「温かい」とは、成果を出すために環境・制度を整え、仕組み・文化を変えることです。あらゆるものを透明化し、権限委譲を推進し、コーポレートガバナンスを改革し、コストを下げました。給与体系もシンプルにし、ダイバーシティを重視した働き方改革を実行しました。オフィスを移転して1フロアーにまとめ、役員個室、会議室、個人席をなくしました。

女性活用について、「偉くしようにも人がいない」「女性は偉くなりたがらない」という管理職の言い訳がありますが、これは真っ赤なウソです。ライフスタイルに合わせて活躍できる環境を



整えればいい。カルビーは5年連続で「なでしこ銘柄」に選定され、新・ダイバーシティ経営企業100選プライムにも選定されました。執行役員 中日本事業本部 本部長は女性です。

顧客が抱えている問題を把握し、解決する。それが働くということなので、できていなければ、あなたは働いているとは言えません。かつて成果は時間に比例しており、そうした古き労働慣行が人を、会社を、国をダメにしてきました。会社は魅力的なヒトを作る場です。働き方を変えれば、生き方が、会社が、人生が変わるのです。



## Report 1

### 第5回 サマーキャンプ in 蓼科

2018年7月21日、22日、少人数制の「第5回サマーキャンプ in 蓼科」をポピンズ研修センターにて、1泊2日の日程で開催しました。女性エグゼクティブのフロントランナーである公益財団法人 21世紀職業財団 前会長 岩田 喜美枝氏を迎え、参加者とともに人生、キャリアについて語り合いました。

その結果、ワークとライフの比重や起きるイベントには世代毎の傾向があること、と同時に、それぞれが自らのキャリアや人生を常にデザインし続けていること、が明らかになりました。そこで私たちは、「人生100年時代のいまこそ、世代ごとのキャリアデザインを自ら考え選択することが重要」という結論に至りました。

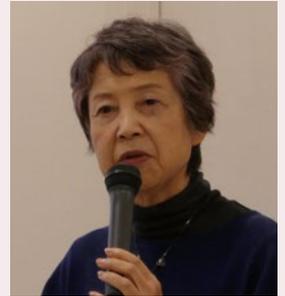
こうした結論を受けて、JAFEは2018年11月15日、都内で「キャリアデザインワークショップ」を開催しました。引き続き岩田氏に参加いただき、女性に関する政策提言をG20に向けて行う組織体である「W20」の事務局長、塚原 月子氏の同席



でディスカッションを行いました。

2018年6月に働き方改革関連法案が成立し、若い世代はワーク・

ライフ・バランスを重視する傾向とも言われます。そもそもワークとライフは常に均等なバランスを追求すべきものでしょうか。ワークはライフの一部であり、それぞれの選択により、あるいは世代により、そのバランスは変化し続けるものとJAFEは考えます。



今回のサマーキャンプ in 蓼科、キャリアデザインワークショップでの会員の議論の結集として、『エグゼクティブが目指す女性へ～人生100年時代のキャリアデザイン～』をイメージとして作成、JAFEの提言として策定しました。



### 会員紹介された方



金川 宏美 様

1985年 株式会社服部セイコー（現セイコーホールディングス株式会社）入社。2012年セイコーウオッチ株式会社第二営業本部第一マーケティング部長、2014年 同社執行役員、2016年 セイコーホールディングス株式会社取締役 広報、スポーツ・ブランディング、企業文化担当。現在に至る。

### Report 2

### JAFE 2Wayセミナー開催



2018年9月26日、美容研究家・メイクアップアーティストの小林 照子氏によるセミナー「人生100年時代 美意識をもって生きる」が開催されました。小林氏は株式会社コーセーで6年間取締役を務めた後、56歳で独立、起業。83歳の今も一線で活躍しています。「外見が心に与える影響は大きい」「手入れをしてこそ自然は美しい。

好意を持って見られたときを意識する」といったアドバイスを、メイクによる「Before」「After」の事例とともに語っていただきました。講演後は各テーブルで参加者同士が感想を分かち合い、シェアタイムで内容を深めました。

