価値創造産業への新潮流 運載

動き出したダイバ

シティの取組み

品を製造・販売する会社です。 ダイバーシティへの果敢な取り組み 1949年に設立された菓子や食 「かっぱえびせん」で知られるカルビー

2020年には女性管

理

比

率を30

取材協力〕株式会社カルビー

(東京都千代田

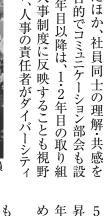
2010年のことでした。 バーシティへの取り組みが始まったのは 長はない」という方針に基づき、ダイ 社で「女性の活躍なしにカルビーの成 創業から間もなく70年を迎える同

社長としての経験を踏まえて「女性の 2009年に就任したカルビーの現会 意義などについて社員に理解してもら 月に社員15人で構成されるダイバーシ 活躍」という方針を打ち出し、翌年4 長兼CEOが、外資企業の日本法人 委員会の新谷英子委員長によると、 は、ダイバーシティの内容や推進目的、 ティ委員会が発足。委員会設立当初 同社人事総務本部ダイバーシティ

説明会を重ねるなどの活動を展開し うことから始め、全国各地の事業所で 活動初年度には、カルビーグループで

施や両立支援制度のハンドブック作成 社員を対象とするアンケート調査の実 の「ダイバーシティフォーラム」も開催。 など、周知・啓発活動にも着手しまし 初めてとなる全社横断型で有志参加

に入れ、人事の責任者がダイバーシティ みを人事制度に反映することも視野 させたほか、社員同士の理解・共感を 立。3年目以降は、1・2年目の取り組 促す目的でコミュニケーション部会も設 も巻き込む仕掛けとして工場部会や 女性キャリア支援のための部会を発足 させるため、本社だけでなく製造工場 「2年目からは活動をさらに浸透





社内で開催されているダイバーシティへの理解を深めるため

-クショップ

昨年 11 月の「ダイバーシティフォーラム」では参加者全員 による紙飛行機飛ばしも実施

の企業常識では考えられないような事 間を求めていない。育児勤務であっても 例も生まれました。 宅する本部長も誕生するという日本 構わない」と後押しして、毎日16時に帰 成果を上げてくれるのであれば全く 用に当たっても、会長自らが「会社は時 まま部長職に昇格し、本部長職への登 勤務制度の適用による「育児勤務」の 休中に課長試験に合格した後も時短 向が具現化される形となっており、育 も、多様性が必要という経営幹部の意 その管理職以上の人材登用について

テップで進めていますが、これは、「理 を「理解」→「納得」→| カルビーグループでは、ダイバーシティ 「行動」の3ス



ダイバーシティ委員会の新谷英子委員長

委員長 委員会の委員長となっています」(新谷

企業常識打ち破るカルビーの挑戦

めることを目指しています。 5%から今年4月には24·3%まで上 就任した現会長兼CEOに「1世紀 年までにこの比率をさらに30%まで高 昇しているものの、同社では2020 管理職に占める女性比率も、当時の約 遅れている」と指摘されたカルビーの 新谷委員長によると、2009年に

です。 ぱあられ」がカルビーの原点と言われ、 価も向上させた画期的な商品が今も 人気を維持している「かっぱえびせん_ を使つて1955年に発売された「かつ 1964年に小エビを使うことで栄養 こうしたカルビーにおけるイノベー 当時、貴重だったコメの代わりに小麦

うアプローチによって活かされた商品が ションのDNAが、ダイバーシティとい 「フルグラ」と言えるかもしれません。

基づくものです。 解」→「納得」のプロセスを経なければ 人間が行動に移れないという考え方に

なりません。 シティ経営の重要性を理解し納得して 視化されることを重視するものにほか もらうため、その結果が数値として可 に30%に高めるという目標も、ダイバー 女性管理職比率を2020年まで

の商品もダイバーシティで売り上げ 10 倍

取り組みを象徴する商品として、 1991年に発売されたシリアル食品 **゙**フルーツグラノーラ」があります。 カルビーにおけるダイバーシティ

らが2012年に立ち上げたプロジェ 292億円に達しました。 まれ、2016年度には年間売上 考えられなかった様々なアイデアが生 功序列といった考えを捨てて意見を出 クト「フルグラ100」では、性別や年 名を「フルグラ」に変更し、カルビーと し合った結果、それまでのカルビーでは して朝食市場に打って出るため会長自 後の売上で推移していましたが、商品 2010年頃までは年間30億円