

第5回女性活躍推進セミナー

『外食業界における女性活躍のすゝめ5 ～女性管理職が語る「女性のキャリアパス」について～』



日時:2022 年 10 月 12 日(水) 17:30～20:40

会場:中央区／中国料理大成閣

女性活躍推進セミナーでは、女性経営者、幹部、従業員特有の悩みを共有し、その解決に向けた取り組みを行っています。

今回は、講師にサントリービバレッジソリューション株式会社 近畿第二支社京都支店 支店長の和田香津子氏をお招きし、女性が管理職になるステップ、アルバイトから支店長に至るご自身のキャリアパスなどについて、具体的にお話いただきました。

■CONTENTS

- 1 私のこと。私の考えていたオンナの仕事
- 2 サントリーアン！？になる覚悟 ～キャリアプランを意識するまで～
- 3 女性初の管理職・女性の上司 ～キャリアパス制度の重要性～
- 4 オモロイ仲間・オモロイ仕事・オモロイ人生
- 5 やってみなはれ



第5回女性活躍推進セミナー

『外食業界における女性活躍のすゝめ5 ～女性管理職が語る「女性のキャリアパス」について～』

講師：サントリービバレッジソリューション株式会社近畿第二支社京都支店 支店長 和田香津子氏



1 私のこと。私の考えていた“オンナの仕事”

20代のころは、迷うことなく女は“オンナの仕事”をすればよい、責任ある仕事は“オトコの仕事”と考えていました。

私は、1991年4月に福德銀行に入行しました。なぜ、福德銀行を選んだかといえば、なんとなくイメージが良かったからです。

その後、福德銀行を退職し、2000年8月にサントリーフーズ株式会社近畿支社に営業サポート業務でパートナー社員として入社。「次の就職まで気軽にやってみよう」と軽い気持ちで働き始めました。

仕事内容としては、既存のお取引さま（ファミレス・居酒屋・ファーストフード・焼肉）やホテル、映画館、カラオケボックスなどを定期的に訪問し、品質、衛生管理、メニュー相談などの困りごとの改善で、人生初の外勤業務を担当することになりました。

お得意先さまから多くの学びがあり、社内の居心地もよく、それなりにやりがいがありました。責任はない——。まさに“オンナの仕事”に満足しながら過ごしていました。

そんな私も、30歳になったのを機に、このままアルバイトではいけないと思うようになり、次第に再就職について考え始めるようになりました。

そんなときにいただいたのが、サントリーグループ直販会社の近畿ペプシコーラ販売株式会社（現 サントリービバレッジソリューション株式会社）に営業職で正社員にならないかとのお話でした。

「業務用の新規開拓の営業」という未知の世界へのチャレンジではありましたが、この機会を逃してはならないと思い、2005年2月、正社員として、近畿ペプシコーラ販売株式会社に再就職しました。

2 サントリアン！？ になる覚悟 ～キャリアプランを意識するまで～

再就職してからの5年間は、本当に朝から晩まで、現場の第一線で走り回りました。

では、何が私みたいに“オンナの仕事”をすればよいと思っていた人間を“やる気”にさせたのでしょうか。そのひとつは、小さな成功体験の積み重ねです。

たとえば、再就職後1年経たないうちに、大手企業に対して行った営業で他社からの切り替えに成功し、初めての達成感を得ることができました。また、サントリーグループ全体で開催された成功事例発表会で全国最優秀賞を受賞。お客さまにもかわいがっていただき、社内はもちろんのこと、様々な業者の方々とつながりを持つことができました。さらには、社内報で取り上げてもらう機会も得ました。

そんな成功体験の積み重ねにより、自分自身が認められ、会社に貢献できている——。そう実感することができたのです。

ふたつ目は、会社から明確な定義に基づく適正な評価が得られたことです。

3 つ目は、年 1 回の面談により、「将来ありたい姿」を短期、中期、長期で考えるなど、それまで将来を考えたことがなかった私に、キャリアプランやそのために必要な明確なキャリアパスイメージを提示してもらえたことも“やる気”につながりました。

そして、4 つ目は、研修や勉強会を通じて、サントリーグループの歴史、企業理念などを学ぶことで、次第に“サントリアン”のマインドが養われ、“サントリアン”であることを誇りに思えるようになったことです。

「小さな成功体験の積み重ね」「明確な定義に基づく適正な評価」「キャリアアップのイメージを明確に」「会社を知る、サントリアンである誇りを持つ」。これらで高いエンゲージメントのベースをつくったことにより、私は 35 歳で初めてキャリアを意識するようになりました。

しかし、その一方では、中途入社のために同期がいなかった、入社後4年間は営業職に女性が私一人だったこともあり、孤独感も味わっていました。

3 女性初の管理職・女性の上司 ～キャリアパス制度の重要性～

5 年間、現場で走り回ったのち、私は 2010 年 10 月、近畿中四国ペプシ市場開発部の課長に就任しました。このときの部下は男性 4 名で、同じ部署のままで課長になったため、今までの仲間が部下になり、しかも全員が私よりも先輩でした。

課長に昇進したこと自体はうれしかったのですが、共に汗をかいた仲間が職務上、部下になってしまいました。急に距離ができてしまい、より一層、孤独を感じるようになりました。

そんななか、私はある病を発症してしまいました。しかし、「いつも明るくポジティブ」が取り柄の私は、その突然の病を誰かに相談することができませんでした。

さらに、期待されて女性初の課長になったにもかかわらず、業績は思うように振るわず……。

周りの課長のマネジメントを観察するものの、自分が理想とするものとは違うように見え、マネもできませんでした。ただただ、私を課長に上げてくれた方に対し、申し訳ない気持ちでいっぱいになりました。

そのような日々を送るうちに、私はすっかり自信をなくしてしまい、人前で話すことができなくなってしまいました。そして、とうとう私は上司に「管理職を下してください」と訴えたのです。

「できる範囲で頑張って」といつてもらったこともあり、私は課長のまま仕事を続けることにしました。

しかし、病は進行するばかりで、次第に仕事に支障が出始めました。そして、課長になってから 6 カ月ほどが過ぎたころ、私の異変に気づいたメンバーが声を掛けてくれました。とてもうれしく、病気のことも、精神的につらいことも、すべてをメンバーに話しました。

それを機に、メンバーと行動を共にすることで、1 からやり直しを図る決心をしたのです。

まず、私は、メンバーの“やる気スイッチ”を押すことで予算のクリアなど、成果を出したいと思いました。その実現のために私が取り組んだこと、それは自分自身が“やる気”になり、“サントリアン”になる覚悟を決めた、「小さな成功体験の積み重ね」「明確な定義に基づく適正な評価」「キャリアアップのイメージを明確に」「会社を知る、サントリアンである誇りを持つ」の 4 つ、つまりはメンバーたちの高いエンゲージメントのベースづくりでした。

すると、次第にメンバーとの距離が縮まり、信頼関係も構築することができました。さらに、大口との取引が 3 件決まり、業績も UP させることができました。

そして、成功事例発表会でメンバーが全国最優秀賞を獲得。それを機に、ほかのメンバーもさらに“やる気”がでたのでしょう。チームのエンゲージメントが向上してきたことを実感することができました。私にとっても、部下の成長が成功体験となり、管理職・上司としてのやり方を確立することができたように思っています。

その後、2014 年ごろにはメンバーのモチベーションがかなり高まっていたこともあり、業績で全国トップになりました。

さらには、2016 年、世界中の“サントリアン”、40,000 人を対象にした「第 1 回 有言実行やってみなはれ Award」に応募したところ、世界中から 5000 通の応募があったなか、なんと 3 位を受賞。メンバーと共に日々地道にやってきたことが認められる最高の瞬間を迎えることができました。この結果は、メンバー自身の自信になったことは言うまでもなく、私自身にも大きな自信を与えてくれました。

これを機に、「オモロイ仲間とオモロイ仕事をしてオモロイ人生を送る！」と思うようになり、私は病を完治させる決断を下しました。

4 オモロイ仲間・オモロイ仕事・オモロイ人生

2018 年 4 月、私は 45 歳でサントリービバレッジサービス株式会社(現 SBS)の業務用新規開拓を行うファウンテン開発部の部長に就任しました。

課長 2 名メンバー 11 名(うち女性 2 名)の部署をひとつ預かることになり、“部長”というプレッシャーがあるかと思いましたが、そのころになると自分のやりたいことが明確だったので、“部長”のプレッシャーよりも、「オモロイ仕事をしよう」としか思いませんでした。

部長になってからのやり方ですが、それまでとは何もかわりませんでした。ただ、高いエンゲージメントのベースづくりを実施しただけです。

具体的には、まず、成果や業績には徹底的にこだわりました。そして、信頼関係を築くためにも共に汗をかき、エンゲージメントの向上に努めました。また、23 歳の新人女性から 54 歳の男性社員まで、全員が積極的に発言できる明るい会議や勉強会になるよう、いろいろな創意工夫を凝らしました。そして、メンバーから必ず優秀セールスを出し、常にスポットを当てるようにするとともに、インセンティブは必ず獲得し、部署全員で飲んだり、遊んだりもしました。

その一方で、今後、私がさらに会社に貢献するためには人材育成をしなければならぬと思い始め、自分自身を次のステップに進めたいと面談の時に異動を希望しました。

その希望を聞いてもらった形で、私は、2021 年 4 月、サントリービバレッジサービス株式会社の京都支店（メンバーは約 50 名、平均年齢 33 歳）の支店長に着任しました。

支店長に配属されたときもプレッシャーはなく、ただ、「オモロイ仕事をしよう」と思っただけでした。そして、それまで同様に部下たちの高いエンゲージメントのベースづくりをしようと、「小さな成功体験の積み重ね」「明確な定義に基づく適正な評価」「キャリアアップのイメージを明確に」「会社を知る、サントリー人である誇りを持つ」の 4 つに取り組みました。

その結果、京都支店に着任し、1 年半が過ぎた今、実績は急激に伸びました。それと同時に社員意識調査の結果も着任時に比べて向上。まだまだ伸びしろしかないと思っています。

もちろん、全国成功事例発表会においても優秀賞を受賞。インセンティブを取れば BBQ をするなど、楽しんでいきます。

5 やってみなはれ

「やってみなはれ」という言葉は、「やってみたらいい」という意味ではありません。「へこたれず、あきらめず、しつこく。強い執念を持って、果敢に挑戦すること」を指します。

これからも、「やってみなはれ」の言葉を胸に、“オモロイこと”に挑戦したいと思っています。

＜要約抜粋＞

