

お客さまとともに

商品、調理、店舗づくりにおける安全性の向上に取り組むとともに、事業特性に関わらず、お客さま（ご入居者様）と対話する仕組みを構築しています。

【お客さま】各行動計画の実績と評価

	主な取り組み	2007年度目標	2007年度結果	評価	2008年度目標	掲載ページ		
安全・安心への取り組み	食材の安全・安心	特裁・有機野菜比率（※1）	37%以上	33.2%	×	36.3%以上	18	
		有機加工食品の使用（※1）	714t以上	763t	○	760t以上	18	
		食品添加物(化学調味料)の削減（※1）	新規14アイテム1,000kg削減	新規14アイテム678kg削減	×	新規7アイテム250kg削減	18	
		原産地表示（※2）	フードメニューの原産地一覧表を各業態で保管	「和民」「坐・和民」「和み亭」「ゴハン」「然の家」「わたみん家」「T.G.I.F.」で実施	×	フードメニューの原産地一覧表を各業態で保管	63	
		適正表示（※2）	食品衛生法、JAS法、景品表示法など関連法規の違反0件	違反0件	○	違反0件	18	
	調理の安全・安心	衛生管理体制（※1）	衛生検査「良好」評価店舗100%	衛生検査「良好」評価店舗83.6%	×	衛生検査「良好」評価店舗100%	19	
		店舗・ホームの安全・安心	「点字メニュー」設置（※3）	「和民」「坐・和民」「和み亭」で設置	○	「和民」「坐・和民」「和み亭」で設置	19	
	店舗・ホームの安全・安心		「英字メニュー」設置（※4）	「和民」「坐・和民」で設置	○	「和民」「坐・和民」で設置	19	
			「バリアフリー用什器」設置（※5）	全店舗で設置	○	全店舗で設置	19	
			分煙対応店舗（※2）	新規店舗導入	○	新規店舗導入	19	
		標準仕様書の改訂（※6）	介護施設用 年1回の改訂	○	介護施設用 年1回の改訂	19		
			外食店舗用 年2回の改訂	○	外食店舗用 年2回の改訂	19		
お客さま満足を目指して	外食事業	アンケート満足度（WFS）	週間80%以上	70.3%（年間）	×	週間80%以上	20	
		アンケート満足度（WDFS）	週間80%以上	70.1%（年間）	×	週間80%以上	—	
		アンケート満足度（T.G.I.F.J.）		週間80%以上	79.3%（年間）	×	週間80%以上	—
			GEM（※7）による満足度週間48%以上	41.0%（年間）	×	GEMによる満足度週間49%以上	21	
		アンケート満足度（香港）（※8）	週間80%以上	75.0%（年間）	×	週間80%以上	22	
		アンケート満足度（深圳）（※8）	週間80%以上	64.9%（年間）	×	週間80%以上	22	
		アンケート満足度（台湾）（※8）	週間80%以上	64.2%（年間）	×	週間80%以上	22	
	介護事業	アンケート満足度	週間100%	85.2%（年間）	×	週間100%	24	
	ワタミ手づくり厨房	品質・衛生管理体制（※9）	年間「品質クレーム0件」 「業務点検80点以上」 「衛生点検80点以上」 ※2007年より目標を設定	年間「品質クレーム47件」 「業務点検78.8点」 「衛生点検79.6点」	×	年間「品質クレーム33件」 「業務点検80点以上」 「衛生点検80点以上」	26	
	農業	農場面積（※10）	現状維持（488.5ha）	476.0ha	×	現状維持	27	
有機農業の推進		有機畜産の認証を取得	有機畜産の認証を取得	○	JAS有機認証の維持	27		
環境事業 PM	アンケート満足度【清掃】	月間60%以上	48.6%（年間）	×	月間60%以上	28		
	アンケート満足度【サポートセンターサービス】	電話の応対 年間80%以上	55.9%（年間）	×	年間80%以上	28		

○達成、×未達成、一該当なし

（※1）対象はWFS、WDFS、T.G.I.F.J.、ワタミの介護の4社 （※2）対象はWFS、WDFS、T.G.I.F.J.の3社
（※3）対象はWFSの「和民」「坐・和民」「和み亭」全店舗 （※4）対象はWFSの「和民」「坐・和民」全店舗
（※5）対象はWFS、WDFS、T.G.I.F.J.の3社 （※6）対象は国内外食店舗、介護施設の標準仕様書
（※7）GEMはゲスト・エクスペリエンス・モニターの略
（※8）「香港」は和民（中国）有限公司、「深圳」は和民餐飲（深圳）有限公司、「台湾」は台湾和民餐飲股份有限公司
（※9）対象はWTMD国内3センター（越谷・相模原・関西）
（※10）農場面積は（株）ワタミファーム、（有）ワタミファーム、（株）当麻グリーンライフの3社合算

2007年度出店を抑制し、内部充実、人材育成に注力



ワタミフードサービス(株)
代表取締役社長・COO
ワタミダイレクトフランチャイズシステムズ(株)
代表取締役社長・COO
桑原 豊

2007年度、「80%0件」を大テーマに、社員に対する理念浸透、外部研修を活用したリーダーシップ強化など“人材育成”を中心に、全従業員一丸となってお客さま満足をいただく活動を行いました。商品については、地域に密着した店舗とすべく、各地域における特別メニューの導入にも挑戦、地域最適を目指しました。

2008年度につきましては、継続して内部充実に力を注ぎ、業態再配置、業態整理をさらに推進し、年度内に第一段階が終了します。人材育成はさらに強化し、各研修会の見直し、会議の見直し、外部研修の充実を計ります。アルバイトを含む従業員を巻き込み「チームとして目標を設定し、方法を考え、行動する」そんな自ら考え、行動し、結果を出す組織をつくりあげます。

商品については「手づくり、安全安心」を掲げ、ワタミだから提供できる強力な差別化商品の開発に取り組みます。DFC制度を全業態に広げ、オーナー感覚を持ったリーダーが運営する強い店をつくります。（DFC制度についてはP39）

人を元気に、人が元気なホームづくり



ワタミの介護(株)
代表取締役社長・COO 清水 邦晃

ワタミが施設介護事業をはじめ4年目。一人でも多くのご入居者様から「ありがとう」をいただける会社になるために、この3年間は無我夢中で取り組みました。

2005年度は、グループの仕入～開発～物流といったノウハウを生かした食事を開始。2006年度は、平日5つ週末2つのアクティビティの開催、ワタミ農園の開園、ワタミカフェのオープン。2007年度は、寿司キャラバンや松茸祭りなど食事中心のイベントの開催、箱根温泉日帰り旅行などの外出企画、4大ゼロ（おむつ・0・特殊浴・0・経管食・0・車椅子・0）の取り組みといったご入居者様の生きがいとやりがい、楽しみ、そして自立に向けての支援をひたすらに追求してきました。また、職員が日々元気に働けるよう、社内研修制度の充実、評価制度の改訂、社員旅行の開催、適正人員の確保に努め、職員の満足度を高めることでご入居者様へより良いサービスを提供できるよう、力を入れてきました。

2008年度はこれらをノウハウとし、ワタミの介護のスタンダードとして確立する年。ご入居者様にいつまでも元気に過ごしていただい、ご家族の皆様には安心して任せていただけるようなホームを目指しこれからも全力で取り組んでまいります。

安全性とおいしさにこだわり続けたい



(株)ワタミファーム
代表取締役社長・COO 武内 智

2007年度は、4月に有機畜産物・有機加工食品の有機JAS認証を国内で初めて取得することができました。これは、自然がもたらす循環系を活かした有機農業を推進することで、畑作だけでなく有機酪農・平飼鶏卵・放牧型畜産などの事業展開を通じて、安全性とおいしさにこだわり続けていた結果だと考えています。

また、「農業」をマネジメントすることで、無理・無駄を減らすことや人材を育成し組織をつくることに力を入れて取り組みました。「有機農業や有機野菜を特別でなく、普通のことになりたい」というワタミファームの願いを実現するための一歩です。

農業界がかかえている食料自給率の低下や後継者不足などの構造的な問題に加え、輸入食材の安全性や穀物の高騰といった社会問題も発生しています。今後も、有機農業の生産者やお取引業者様と一緒に、食の安全性や、環境負荷を最小限にとどめる循環型農業を追求していきたいと考えています。

お客さまに安全・安心な料理をお届けするために

食材の安全・安心

生産から販売にいたるまで

安全・安心追求が「自社農場」に

ワタミでは、1998年よりお客さまに安全で安心な料理を提供したいとの思いで減農薬野菜の契約栽培を始め、さらに無農薬・無化学肥料の有機野菜の導入を検討しましたが、当時は、採算のとれる価格での必要量の確保というのは非常に難しい状況でした。

安全で安心な料理のためには自社生産が一番の早道であり、環境に負荷をかけない有機農業を推進することが最適であると考え、2002年より自社農場(ワタミファーム)を開設し、そこで生産された有機野菜を積極的に導入しています。

適正表示について

仕入れ、物流段階だけではなく、お客さまが見るメニュー表記についても細心の注意を払っています。表示については食品衛生法・JAS法・景品表示法などの関連法令を順守することはもちろん、商品名については商標権などにも留意しています。

また、香辛料などにより刺激の強いメニュー、新製品にはマークを表示し、お客さまの利便性の向上に努めています。この他、メニューブックには表記していませんが、「料理の主な食材(ソースや調味料除く)の原産地」や「特定原材料(※)使用の有無」についても、メニュー改訂に合わせて一覧表を店舗ごとに保管、お客さまからお問い合わせがあった際には回答できる体制を整備しています。

※特定原材料…アレルギー発生頻度が高く、その症状が重篤であるとされる「小麦・乳・卵・そば・落花生」の5品目。

データ集：□原産地表示について □商標権に対する留意 □アレルギー表示について…P65

食品添加物(化学調味料)の削減

加工食品や原料に含まれる添加物「化学調味料(グルタミン酸ナトリウム)」を中心に削減するプロジェクトを2003年4月に発足し、より安全で安心な食への追求を行っています。

2007年度は、「化学調味料」に加えて、保存料や着色料の削減を試み、「新規14アイテム1,000kgの削減」を目標に掲げ商品の開発に取り組み、結果、新規14アイテムについて削減できましたが、削減量については678kgで未達成となりました。

2008年度は「新規7アイテム250kgの削減」を目標とし、アイテム別に添加物の削減計画を進めています。

遺伝子組み換えへの対応

ワタミグループでは料理、味のベースとなる基礎調味料について、遺伝子組み換えをしていない大豆からつくった有機醤油を使用しています。もちろん、ポテト、コーン、豆腐の原料の大豆にも遺伝子組み換え食品は使用していません。

遺伝子組み換えかどうかの確認では、お取引業者様との信頼関係構築、書類の提出や生産ラインで混入しないことの確認、物流中に混入しないことの確認など、念入りなチェックを重ねています。

お取引業者様との協力

ワタミでは原材料の調達についても、安全で安心な食材を追求しています。

ワタミグループの品質規格に合った食材を仕入れるために、仕入れ業者様、細菌検査の結果や、生産地や生産者の確認ができる書類の提出を求め、安全の確認を行っています。

さらに、加工食品については原材料別の生産地や生産者の確認、製造工程表の提出も求め、その工程における温度管理や異物混入対策の確認も行い、仕入れる食材の安全を確認しています。

有機野菜・有機加工食品納入量

ワタミでは、仕入れる全野菜に対する有機野菜および特別栽培農産物の比率の向上を目指し、目標数値を設定し取り組んでいます。

2007年度は37%(2,298t)の目標を設定しましたが、天候の不順などにより大根やレタス類などが不作であったため、仕入率は33.2%(1,875t)に留まりました。

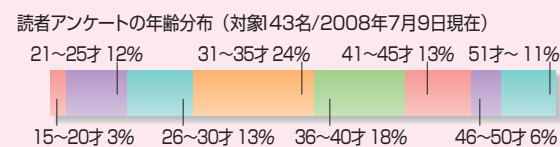
また、有機加工食品の使用については、2007年度は、目標714tに対して、763tを使用しました。

2008年度は、有機野菜および特別栽培農産物の納入量の比率36.3%(2,099t)以上、有機加工食品760t以上の使用を目標に、有機野菜・有機加工食品を使用したメニューの開発・導入を行っています。

データ集：□有機野菜および特別栽培農産物納入量の比率 □有機加工食品および有機農産物を使用した加工食品一覧…P65

TOPICS ナチュラルライフの見本帖 [o:kun(オーケン)]

2008年6月、ワタミグループの外食店舗にご来店のお客さまやライフスタイル(エコ)を意識する方向けに、ワタミの活動紹介や安全・安心な食への思いをベースに、ファッションそしてフィットネスなど「今日から始められるオシャレで健やかな暮らし方を提案するフリーマガジン」として「o:kun(オーケン)」を発行しました。ワタミの外食店舗や一部の書店で配布しています。o:kun <http://www.ecocolo.com/okun/>



「食」に携わる会社として、食の安全・安心は最重要テーマです。「食材」の安全・安心を追求することはもちろん「調理」「店舗・ホーム」と3つの視点で安全・安心への取り組みを推進しています。

調理の安全・安心

調理の安全性向上の仕組み

衛生管理体制

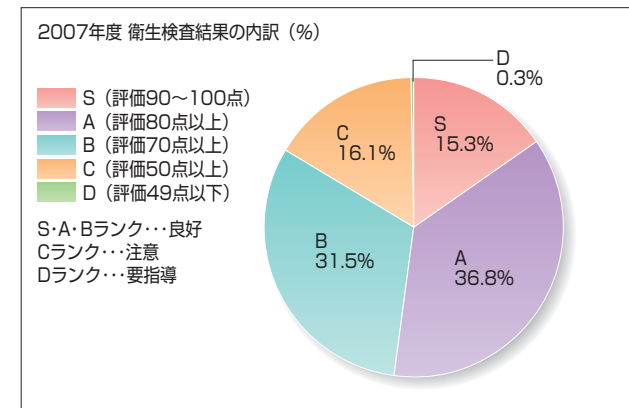
ワタミでは、店舗やホームで、高い衛生管理レベルを維持することを目的として、ワタミ手づくりマーチャライジングが主管し、定期的に外部検査機関による「衛生検査」を実施しています。

衛生検査では、食材の管理状況やキッチン器具の清掃・洗浄など基本的な衛生管理項目に加えて、微生物検査などを加えた48項目に沿って実施することで、店舗のスタンダードを確認しています。

衛生検査の結果、「要指導(Dランク)」となった店舗や微生物検査で基準以上の数値が検出された店舗については、「再検査」を実施しています。

また、より高い基準で衛生管理レベルを保つために、発生状況の増加している食中毒の特性や対策については、業務改革会議(→詳しくはP20)にて、定期的に衛生管理責任者より講義をしています。

2007年度は、1,208回の衛生検査を実施しました。



店舗・ホームでの衛生管理

店舗やホームでは、使用食材の品質チェック、保管用冷凍・冷蔵庫の温度チェックを毎日実施する他、定期的に従業員の検査を行い、食中毒菌を保菌していないかの確認をしています。また、ワタミエコフォーカスによる店舗内清掃も定期的に行われています。



使用食材の品質チェック

店舗・ホームの安全・安心

多様なお客さまに安心してご利用いただくために

標準仕様書による快適な店舗づくり

客席や厨房、サイン(看板など)にいたるまで業態ごとに100項目以上にのぼる「標準仕様書」に基づいた店舗設計を行っています。この仕様書に基づき店舗を設計することで、ローコストな建設はもちろん、各種法令の順守、利用しやすい動線の確保など、快適な店舗づくりを実現しています。

この他、仕様書には、法令で定められている接着剤や、ホルムアルデヒド発散等級が規制対象外の塗料を使用することなどシックハウス対策についても規定しています。

なお、この仕様書は、実際の施工を踏まえ、年2回見直しを行い継続的な改善に努めています。

2007年度は、2006年度規定した老人ホームの標準仕様書に基づいて建築された新ホームにて、ご入居者様や従業員からの声をもとに検証をしました。浴槽のサイズを広げるなどより快適な空間をハード面から実現することを目的に標準仕様書を更新しました。

店舗バリアフリーの取り組み

既存の建物に入居するテナント店舗と異なり、建物の躯体から開発できる「和み亭」などでは、入口や店内の段差をなくした「スロープの設置」を行っています。また、現在31店舗にて車イスのお客さまに対応した「トイレの設置」も行っています。(2008年8月現在)

店内には、2000年より「点字メニュー」、2002年より「英字メニュー」の設置を開始しています。現在「点字メニュー」は、「和民」「坐・和民」「和み亭」の全店舗、「英字メニュー」は、「和民」「坐・和民」の全店舗にご用意しています。

また、ワタミの国内外食全店で、お箸の代わりにスプーンやフォーク、グラスの代わりに取っ手の付いたマグカップなど、バリアフリーに対応する什器をご用意しています。

しかし、私たちが考えるバリアフリーは、単に什器・備品を用意するだけでなく、入り口の段差などで車イスの方がご来店できない場合のお手伝いや、お帰りの際の乗車のお手伝い、お料理をご要望の大きさにカット、熱い鉄板でのご提供が危険なお客さまへは、お皿に移し変えるなど、従業員一人ひとりがお客さまのことを思う気持ちがあつてこそより意味のあるものになると考えています。

こういった従業員の「お客さま一人ひとりをお手助けする気持ち」が、ワタミのバリアフリーです。

データ集：車イス対応トイレが設置されている店舗一覧…P65

分煙の取り組み

ワタミでは、2003年健康増進法の施行以前の2001年より一部店舗で分煙を実施しています。2003年9月の新規出店(居食屋「和民」草加西口店)より、見えない電子スクリーンが煙を遮断する「イオンバリア」と「ガラスの仕切り」を併用した分煙化を実施しています。

2007年度は新規9店舗に設置し、計276店舗に導入しています。(2008年3月末現在)

データ集：イオンバリア設置店舗数の推移…P65

お客さまとともに：外食事業での取り組み

お店で最高の笑顔をいただくために

お客さま満足の追求

お客さま満足を追求するために、お客さまの声を傾けることはもちろん、株主様・お取引業者様にも積極的に店舗をチェックしていただく仕組みを取り入れています。また、通常の内部監査の他に、本部社員が現場を再確認するなどの仕組みを取り入れ、全社でその活動に取り組んでいます。これらの活動は、お客さま満足度の設定目標や店舗運営基準などにに基づき実施されています。

2002年10月には、このお客さま満足を追求する体制を品質マネジメントシステムとして申請、ISO9001の認証を、「和民」「和み亭」の全店で取得しました。

2007年度は、新規に「T.G.I. Friday's®」でも取得し、認証店舗は国内外食店舗で600店舗となりました。

データ集：外食店舗運営基準…P65

お客さまの声を聞く仕組み

店舗に来店されたお客さまからご意見・ご感想を聞く仕組みとして、「アンケートハガキ」を店舗に、「アンケートフォームによるお問い合せ」をホームページに設置しています。

2007年度のアンケートハガキでは、国内外食店舗全体で、45,592件のご意見・ご感想をいただきました。

ご意見・ご感想で、メニューのご提案の場合はメニュー開発担当者へなどご意見の内容ごとに担当者にフィードバックされます。

また、外食各社では、お客さまのご意見・ご感想と向き合うことを目的とした「業務改革会議」を、各社社長主催のもと、出店地域ごとの責任者(エリアマネジャー)が参加し、毎週、実施しています。会議では、残念ながら満足いただけなかったアンケートなどについては、1件ずつその原因と対策について確認し、その傾向を分析、全責任者で共有することで、再発の防止に努めています。会議で決定した重点項目については、品質マネジメントシートを活用し、全店がその実施について徹底を図っています。

業務改革会議では、1週間に届くお客さまアンケートの店舗評価4段階のうち、最も高い評価(もう一度是非利用したい)を80%以上、最も低い評価(利用したくない)0件を目標にしています。また、この目標をISO9001の品質目標と定め、達成に向け継続的な改善を行っています。

様々な視点から店舗チェックを実施

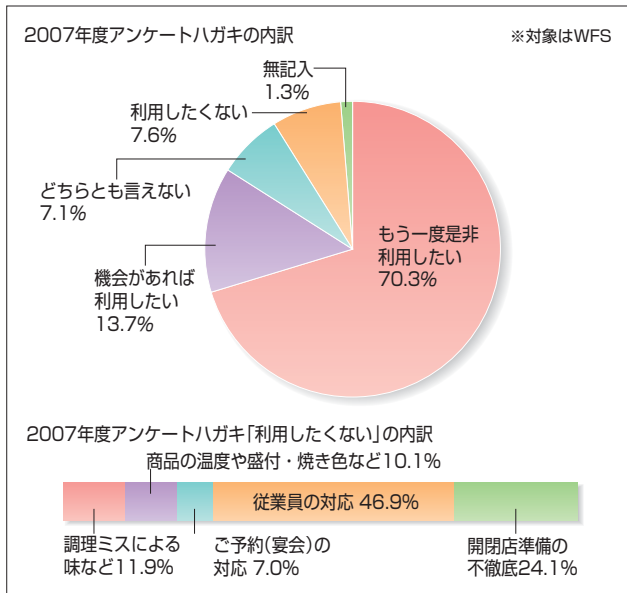
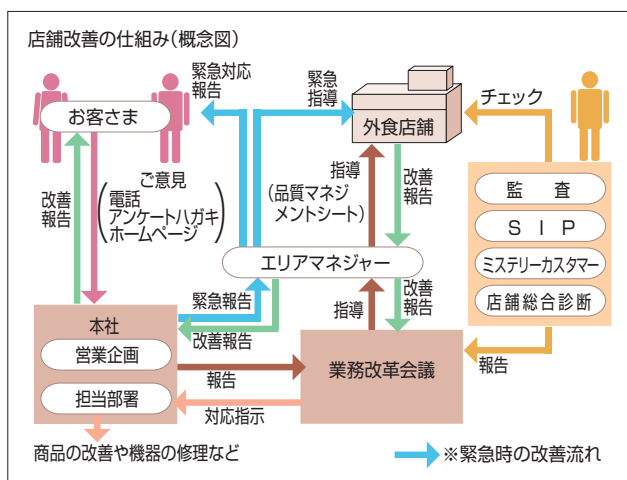
■店舗監査(内部監査(抜き打ち監査))

店舗運営業務の執行と完全に分離された監査室が、店舗運営の状況を、6つのテーマ「理念(企業倫理)の浸透、サービスの品質、料理の品質、ホールの清掃状況、キッチンの清掃状況、マネジメントシステムの定着」と83の監査項目に沿って行うことで、店舗のスタンダード維持を確認しています。2007年度は、監査室により延べ701回の店舗監査を実施しました。監査項目の中で「消防法に関する重大な過失」など、特に重要な13項目を「Z評価」対象項目としています。Z項目について問題が発見された場合は、監査担当者より、ワタミ(株)社長およびその外食業態を運営する各社社長にその場で報告され、緊急に措置が行われます。2007年度におけるZ評価対象店舗は3店舗でした。

データ集：2007年度監査結果…P65

■お取引業者様による店舗チェック(ミステリーカスタマー)

2003年より、お取引先の従業員の方に、「お客さまとしてご来店」いただく制度を導入。よりお客さまに近い視点での評価48項目と総評をいただいています。2007年度は、延べ240回の店舗チェックを実施していただきました。



■本部社員による店舗チェック(SIP:スタンダード・インポート・パトロール)

店舗運営のスタンダード(標準)を再確認することを目的として、本部社員によるSIPを各店、原則年2回(※)実施しています。日程およびチェック項目を事前告知し、環境活動を含めた店舗サービス・料理の品質などを再確認しています。2007年度は延べ1,065回実施されました。

日頃、現場から離れている本部社員が店舗社員と交流することで、問題を共有化していくという面でも大変有効な手段となっています。また、2007年度は、SIP担当者向けの事前研修を行い評価基準のすり合わせを行いました。

※新規オープン店舗についてはSIP開始時点でオープンしている店舗を対象とします。

■株主様による店舗チェック

ワタミでは株主様からも、店舗運営状況についてご意見をいただきたいと考え、毎年2回、株主優待券および、ご利用いただいた際に感想を記入していただく「株主様アンケート」を郵送させていただいています。

2007年度上半期は3,892通、下半期は1,120通のご回答をいただきました。(外食店舗に対するご意見の内訳)

- 料理の味…17.5%
- サービス…17.1%
- 提供時間・温度など…9.9%
- 内装・備品…8.9%
- メニュー提案…8.2%
- 価格…6.4%
- その他…32.0%

あらゆる事業において「お客さまの声」が原点です。お客さまの声を集め、改善し、お客さまに心からの「ありがとう」をいただけるよう、様々な対話の仕組みを設けています。

より高い店舗運営を目指して

WFSでは、より高い基準で店舗を運営することを目的として、「店舗総合診断」に基づき出店地域ごとの責任者(エリアマネジャー)が店長に業務執行の基準を教育する制度を開始しました。

この制度は、売上予測に基づいた人員配置や、環境活動への取り組み状況などについて、毎月、店長の業務執行レベルを確認(診断)し、課題についてはその場で教育を実施する制度です。毎月、その習得レベルを確認し、100点満点で評価しています。

2007年度は、細部への教育を強化することでより高い業務遂行の実現を目指し、習得項目を85項目から347項目に細分化しました。

研修会の強化

WFSでは、毎月、WFS社長および営業責任者(営業本部長職)が主催する研修会を自己啓発の場として実施しています(→詳しくはP38)。従来の1回あたりの参加人数は200名程度と規定していましたが、2007年度はこの人数を原則50名以下に変更することで活発な質疑応答を行い、より理念の浸透や事業戦略・方針の理解を促せる研修内容へと強化しました。

2006年度249回の開催に対して、2007年度は306回の研修会を実施しました。



お客さまの声を商品へ

ワタミグループでは、通常のアンケートとは別に定期的にお客さまにご協力いただき、ご来店者の属性を含めて、ニーズや商品の嗜好などをお聞きするアンケート調査を実施しています。

アンケートは「和民」「坐・和民」「和み亭」「ゴハン」「然の家」「わたみん家」で実施されたアンケートの調査結果は、新商品の開発や業態開発に活かされています。2007年度、WFSでは「和民」1,577件、「坐・和民」2,885件のご回答をいただき、選ぶ楽しみを意識した商品を導入するほか、人気メニュー投票でご希望の多かったメニューの導入により内容の充実にも努めました。



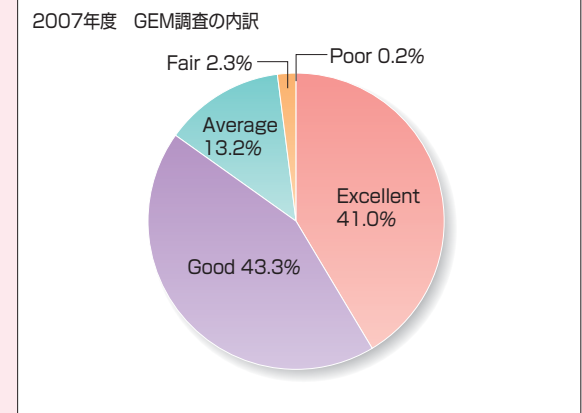
TOPICS 「T.G.I. Friday's®」の取り組み ゲスト エクスペリエンス モニター(GEM)の実施

T.G.I.F.J.では、2006年6月より通常のお客さまアンケートとは別に、どのサービスがお客さまの総合満足度に影響をしているか、インターネットを通じての調査(ゲスト エクスペリエンス モニター調査(GEM))を開始しています。この調査では、「フレンドリーな歓迎」についてなど店舗評価の16項目を、「5,Excellent、4,Good、3,Average、2,Fair、1,Poor」の5段階で評価していただきます。

この調査の結果、「5,Excellent」評価をいただいたお客さまは、T.G.I.F.J.が目指しているサービスを実現できた時の評価であることがわかり、2007年度からは「5,Excellent」評価を段階的に向上させていく取り組みを開始しました。

※店舗評価項目(例)

- 入口の従業員のフレンドリーさや歓迎振りをどのように評価されますか?
- ご案内されたテーブルの清潔さを評価してください。
- お客さまのご要望に対するウェイトレスの注意深さを評価してください。
- お客さまの望まれた滞在時間に対する実際の時間を評価してください。



2007年度は、この調査を通じて4,885件のご意見・ご感想をいただき「5,Excellent」評価41.0%、「1,Poor」評価9件という結果になりました。この結果をもとに、店舗ごとに満足度の向上に影響を与える項目を明らかにし、改善に取り組むことで「5,Excellent」評価49%の獲得と最低評価0件を目標として、お客さまの満足度を高める取り組みを行っています。

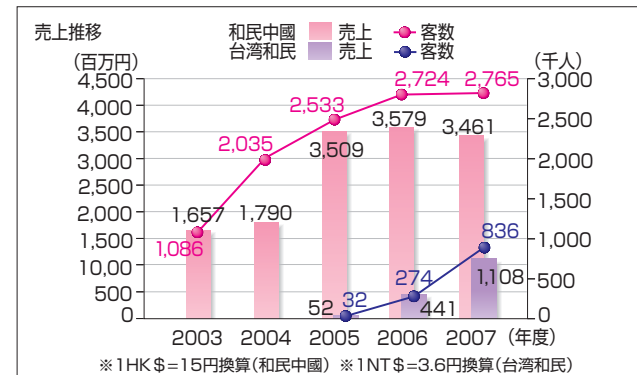
お客さまとともに：特集 海外での取り組み

「ありがとう」の輪を世界に広げるために

ワタミの海外事業展開

ワタミの海外展開は、2000年にスタートし、現在は、香港・深圳・台湾で20店舗の直営店を展開し、2007年4月にはフランチャイズ店舗が上海に出店し拡大しています。

ワタミの海外進出にあたっては「現地の経済の発展に貢献すること」「その地域のお客さまに楽しんでいただけるお店づくり」を基本的な考え方としています。お客さまの声を積極的に集めることなどステークホルダーの皆様との対話を通じて、海外におけるワタミのCSR活動を推進しています。



現地のお客さまとともに

海外でも、お客さまアンケートを実施しています。和民中国では、会計(お客さまごとに各テーブルで会計を行う)時にアンケートをお渡しし、その場で、ご記入いただいています。万が一、商品・サービスなどに問題がある場合は、その場で従業員が対応します。残念ながらご満足いただけなかった案件は、1件ずつその原因と対策を確認する業務改革会議(→詳しくはP20)を実施しています。また、いただいたご意見・ご要望は、店舗にて当日中にデータ入力・集計し、翌日には本部に情報が集約されます。商品のレシピなど検討が必要な課題についても、すぐに解決に向けた対応をとることができる体制を構築しています。台湾和民では、ご来店されたお客さまの着席時にアンケート用紙をお渡しし、ご飲食後に、ご記入いただいています。和民中国同様に、1件ずつその原因と対策を確認し、業務改革会議で情報を共有することで、再発の防止に努めています。2007年度は、和民中国で71,241件、台湾和民で36,674件のご意見をいただき、お客さまの声を反映した商品・サービスの改善に努めました。

TOPICS 「四川大地震」への救援活動

和民中国では、2008年5月に発生した四川大地震の救援活動を支援させていただくことを目的として一部のメニューの売上を義援金として被災地へ寄付させていただき活動を実施しました。その結果、5月26日～28日にご注文いただいた和民サラダ(和亭サラダ)の売上として40千HK\$および7千RMB(計700千円)が集まり、香港赤十字社に寄付させていただきました。



お客さまの声を生かしたメニュー開発

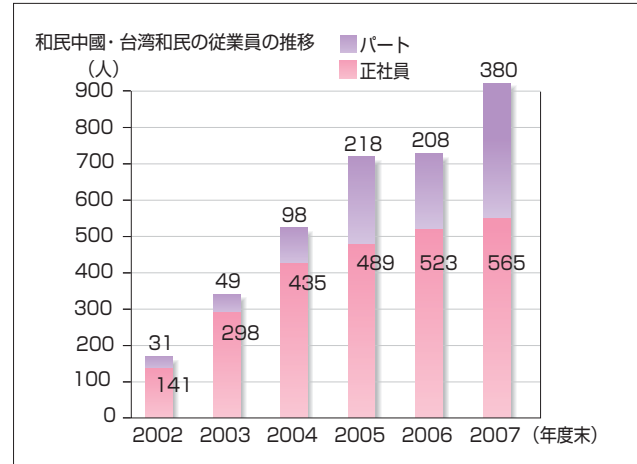
和民中国では、通常のアンケートとは別に定期的にお客さまにご協力いただき、ご来店者の属性を含めてニーズ、商品の嗜好などをお聞きするアンケート調査を実施しています。2007年は、1,485件のご回答をいただき、ご要望が多かった「商品の味」の改善や、秋刀魚や赤貝の寿司などのメニューアイテムを増やしました。また、台湾和民でも通常のアンケートを通じて、お客さまからの声をもとに海老マヨサラダや石焼ビビンバなどのメニューを改良しました。



お客さまのご意見をもとに増加したお寿司メニュー

現地の従業員とともに

海外のワタミでは、従業員の雇用は、現地スタッフを最大限雇用する方針です。また、技術のある方を即戦力として採用することよりも、ワタミの理念について共感していただけるかどうかを基準として採用活動を行っています。2007年12月末時点で、和民中国で680名、台湾和民で265名の従業員を雇用しています。教育面においては、質の高いサービスが提供できるよう、ワタミグループが培ってきた人材開発のノウハウを取り入れた教育が行われています。日本同様に毎月、「研修会(→詳しくはP38)」を実施、事業責任者・営業統括責任者より講話、ビデオレター(→詳しくはP38)の視聴などが実施されています。新入社員の入社研修でも、自分がしてほしいことをさせていただくというワタミのサービスや商品知識に関する研修を実施することはもちろん、ワタミグループの歴史を通してワタミグループに共通するお客さまへの考え方などについて従業員一人ひとりに対して理念の教育を行っています。



海外のボランティア活動

和民中国では、社員主体で運営される「Watamian Club」にて、ボランティア活動に参加しています。2007年10月には老人養護施設を訪問、ご老人の方々とふれあう機会に40名が参加しました。台湾和民では、NPO法人SAJ(→詳しくはP48)の活動に共感し、2007年11月に学校1棟の建設費として23.5千US\$ (2,697千円)を寄付しました。また、5月には孤児院の子どもたちを店舗へご招待し「お食事会を通じた交流会」を開催しました。その他、12月には老人養護施設でボランティアの実施や、4・9月には大安公園の清掃など、社員が積極的にボランティア活動に参加できるような機会を設けています。



「T.G.I. Friday's®」 Guam・タモン店では、2007年6月にタモンビーチ清掃を、Guam在住の日本人の方々と協力して実施しました。



和民(中国)有限公司社長メッセージ



和民(中国)有限公司 総経理 黒澤 真一

2008年度、和民中国では、Japanese Casual Restaurant「和民」とは別に、新たな業態として、日本料理「和亭」をオープン、お客さまから好評をいただいております。「和亭」は、「和民」よりリーズナブルに本物の日本料理を味わっていただきたいという「思い」から、内装・サービスは、「和民」に比べ簡素化、その上で商品をより充実し、寿司・天ぷらを中心とした業態です。今後も、お客さまアンケート、商品に絞込んだアンケート、ランチタイムに絞込んだアンケートなどを実施することで、お客さまのニーズに敏速に対応し、さらに多くのお客さまにご利用いただけるよう店舗数を伸ばしていきたいと考えています。また、和民中国では、昨年6月から稼働した海外初の「ワタミ手づくり厨房」により、店舗の商品品質向上、店舗から排出されるゴミの削減、水・ガスの削減にその効果を発揮しました。本部でもクールビズの推進により、電気代が昨年比97%となりました。今後の和民中国では、発展を担う現地社員の育成が不可欠です。社員研修では、従来の研修に加えて、知識・技術をより効果的に習得できる体制を目指しています。

海外の環境への取り組み

海外の「和民」でも、「ワタミ ブラックイルミネーション2008(→詳しくはP46)」を実施しました。和民中国の各店舗では6月9日～22日にキャンペーン限定カクテルを販売し、その収益金2,168.4HK\$を環境保護活動団体の「地球之友」に寄付しました。また、台湾和民では6月10日～30日にキャンペーンを告知するポスターを掲示する他、6月21日の夜8時～10時に4店舗の看板を消灯しました。地球之友 <http://www.foe.org.hk/welcome/gettc.asp>

TOPICS 割箸の廃止

和民中国では、2008年5月に、割箸を廃止しました。廃棄物の発生を抑制するとともに、環境負荷軽減への取り組みを自ら実践することを通じて来店されるお客さまに「環境について考えるきっかけ」を提供できればと考えています。

TOPICS 2008年1月 日本料理「和亭」OPEN



和民中国では、中心繁華街に出店する「和民」に加えて、郊外の生活圏でも、本格的な日本料理をよりリーズナブルに利用していただける業態として日本料理「和亭(わてい)」を開発しました。清潔感と温かみのある和の内装の中で刺身、寿司、石焼、天ぷら、丼物などの食事を中心としたメニューをお召し上がりいただける業態です。



「和亭」香港1号店 店内



お客さまとともに

株主様とともに

お取引業者様とともに

従業員とともに

地域・社会とともに

環境とともに

お客さまとともに：介護事業での取り組み

ご入居者様の元気のために

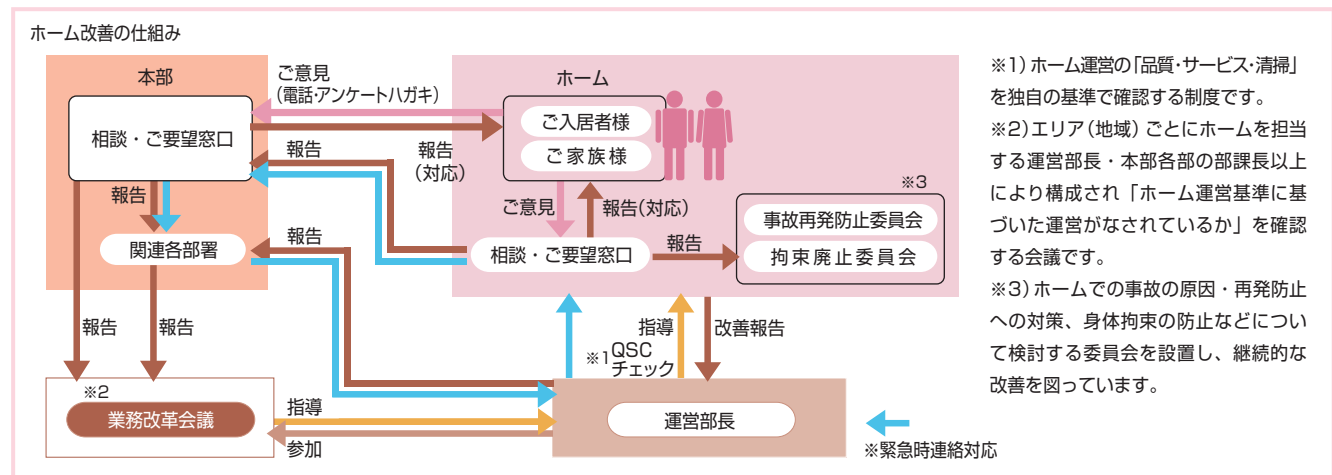
ご入居者様の満足向上のためにアンケートの仕組みを強化

ワタミの介護では、ご入居者様・ご家族様の満足向上を目指して、毎月、ご入居者様のご家族様にアンケートハガキをご送付しています。また、各ホームにもアンケートハガキを設置し、ご意見・ご要望をいただく窓口としています。

ワタミの介護ではこのアンケートハガキの評価5段階のうち、良い評価としている「5・4」の評価が100%、最も低い評価「1」を0件にすることを目標にしています。2007年度は、ご入居者様の更

なる満足向上を目指し、合計1,584件のご意見をいただき、年間の満足度は目標の100%0件に対して85.2%14件となりました。さらに、地域ごとにお食事について満足いただけなかったホームを対象に、全ご入居者様から朝・昼・夜の各食事についてのアンケートを実施し、集中的に改善する取り組みも実施しています。

2008年度もこれらの取り組みを継続し、アンケート100%0件、食事に関するアンケート満足度95%を目標としています。



ワタミの介護 4大0(ゼロ)への取り組み

ワタミの介護では、ご入居者様の自立支援に力を入れ、おむつ-0(ゼロ)、特殊浴-0(ゼロ)、経管食-0(ゼロ)、車椅子-0(ゼロ)を目指す、「4大ゼロ」に取り組んでいます。

車椅子やおむつを使用されている方の、そのような状態になった原因を探り、障害を把握していきます。ケアマネジャーが中心となりケアスタッフ・看護スタッフ・栄養士・PT(理学療法士)・ST(言語聴覚士)などがケアカンファレンス(サービス担当者会議)を通じて、お一人おひとりの状態を共有し、改善計画を立案します。また、車椅子や経管食に安易に移行してしまわないよう、より自立に近い状態を維持し続けるための取り組みも行っています。

2007年度は、取り組みの結果、延べ142人(おむつ-0...63人、

特殊浴-0...44人、経管食-0...10人、車椅子-0...25人)のご入居者様の状態が改善されました。

2008年度からは、さらに活動を推進するため、「4大ゼロプロジェクト」を発足しました。ケアマネジャー、PT、栄養士、ケアスタッフ、看護スタッフなどそれぞれの専門職のメンバーで構成され、ICF(国際生活機能分類)に立った視点で、手順書・基準書の整備・体系化と各ホームへの水平展開、事例検討会の開催・事例集の発行などに取り組んでいます。



おむつ研修(疑似体験研修により、おむつをする気持ちを体感します。)



ローレタ(椅子付歩行補助器)



PT(理学療法士)による機能訓練指導の様子



自立支援に配慮した仕様の「檜の個浴」



口腔ケア(誤嚥性肺炎の予防、口から食べることによるQOL(生活の質)の向上を目指します。)



ソフト食(嚥下しやすいように、工夫された食事。色・味・見栄えをより通常食に近づけています。)

「すべての方の、すべての食事がおいしいこと」を目指して

「食事がおいしい」ことは、単に「料理の問題」だけではありません。「食」の目的は、「よりよく生きる」ことであり、健康を維持し、老化を遅らせ、病気を予防することももちろん、心への働きかけも食の大切な役割です。

ワタミの介護では、朝食を事前に和・洋からお選びいただく取り組みや「セレクトメニュー(お好きなパンや飲み物を選んでいただく)」、より通常食に近い色・味・見栄えを再現した「ソフト食(嚥下困難食)」も充実させ、ご入居者様お一人おひとりの状況・嗜好にあうような個別の取り組みを行っています。毎月企画される季節の特別メニューでは、寿司やお鍋、会席弁当などが食卓に並びます。日々のお食事でもバラエティに富んだメニューと笑顔あふれる食卓を心がけ、心と身体が日に日に元気になっていける力の源になることを目指しています。

また、2007年3月からは、レストヴィラの各ホームの食事にて、有機米を使用したご飯、有機味噌を使用したお味噌汁を導入しました。今後も各ホームに有機野菜やワタミファームのチーズ・アイスクリーム・ヨーグルトなどを積極的に導入していきます。



松茸づくし



食事例



「敬老の日」特別メニュー

ホームの監査を実施

ワタミの介護では、2007年5月より法令順守と「ワタミの介護ホーム運営基準」に沿ったホームづくりのため、運営と完全に分離された監査室を新設し、各ホームの内部監査を実施しています。

監査では、「従業員の衛生状態」や「従業員の笑顔・言葉づかい」などの基礎項目や厚生労働省が指定する特定施設入居者生活介護(※1)の指定基準に則ったホーム運営がなされているかを、105項目の監査項目に従って確認しています。各ホーム、4カ月に1回監査が実施され、監査の結果は翌週には業務改革会議で報告され、その問題点を共有し、改善を行っていきます。

(※1) 特定施設入居者生活介護：有料老人ホームや軽費老人ホームに入居している要介護者などが、その施設から入浴、排泄、食事などの介護その他日常生活上の世話や機能訓練などのサービスを受けることをいいます。

データ集：ワタミの介護ホームの運営基準...P66

ワタミの介護 理念集

2006年4月に、ワタミの介護の全社員が共有すべき価値観・使命感を解説した「ワタミの介護理念集」を、全社員に配布しました。理念集では、経営目的やワタミの介護マークの意味に加え、12カ条からなるホームの運営基準について解説されています。

データ集：暮らし全般の品質保証「ワタミの介護」マークについて...P66



アクティビティ・イベントの取り組み

ご入居者様同士、ご家族様やお友達と一緒に楽しい時間を過ごしていただけるよう、ホームでは、アクティビティ(レクリエーション)・イベントの充実を図っています。平日5クラス・土日2クラス以上開催されるアクティビティは、生きがいづくりのきっかけや日々の楽しみ、機能訓練にもなるようそれぞれのホームが知恵を絞っています。

また、エスプレッソマシンを備えたフリードリンクコーナーのワタミカフェなどを設え、ゆとりある時間・空間の提供に努めています。

2007年度からは、アクティビティ内容の更なる充実を目的に、専属の部署を新設しました。新設した部署では各ホームのモデルとなるアクティビティ計画の策定、ホーム横断型のイベント実施などホームの企画・運営に関するサポートを行っています。

また、年間行事として、花見会、納涼祭、紅葉狩り、ホームのワタミ農園で育てた野菜の収穫祭、餅つきなど季節に応じた様々なイベントを開催しています。

2007年度は、「寿司キャラバン」が各ホームを巡回し、お好きなネタをご自由に好きなだけ味わっていただくイベントや、ご入居者様・ご家族様が箱根(神奈川県)にて、お食事や温泉などを楽しんでいただく「バスツアー」を行いました。また、昔懐かしい「焼き芋屋」、「アイスクリーム屋」、「おでん屋」などの屋台が、ホームを巡回するイベントも好評をいただきました。

2008年度からは「うなぎキャラバン」をスタートし、奥浜名湖産うなぎをご入居者様の目の前で、炭火で焼いて、召し上がっていただきました。さらに、「アフタヌーンティーとプチケーキ」や「お団子屋」などの食をテーマにしたイベントも強化しています。2回目となったバスツアーは、海コース(房総)と山コース(富士山)の2コースに分けて実施しました。

データ集：ワタミカフェ・ワタミコーナー・ワタミ農園...P66



納涼祭



うなぎキャラバン



アフタヌーンティーとプチケーキ



バスツアー

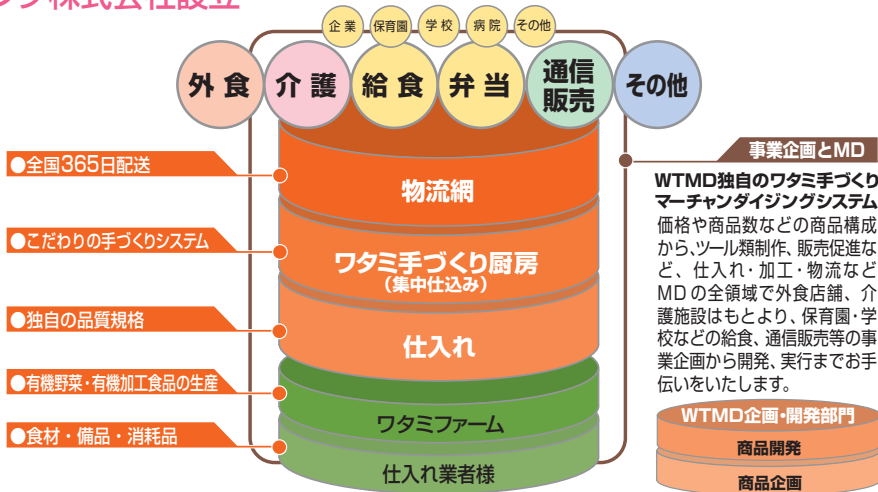
お客さまとともに：MD事業での取り組み

手づくりシステムを広めるために

ワタミ手づくりマーチャライジング株式会社設立

「食」は、生命を育み、健康を維持し、元気をづくり出す大切な源です。この「食」のつくり手として、2008年2月にワタミ手づくりマーチャライジング株式会社(WTMD)が誕生しました。出会い・ふれあい・やすらぎの空間において楽しさをつくること、安全・安心を守ること、そして、つくる人と食べる人の関係を育むことを大切に「手づくり感」にこだわり続けます。生産者の方たちの思い、商品開発・製造・物流のすべてにこだわり、自社の特徴や価値を分かりやすく伝えられる、存在感のある商品を提案していきます。

※ワタミ手づくりマーチャライジングは、2008年4月より、ワタミ(株)からの事業移管も行い、「食」をキーワードにワタミグループの中核を担っています。



外食商品・介護食の開発

ワタミグループ外食店舗で提供される年間500品以上のすべての商品開発を行っています。外食での20年以上のノウハウが蓄積されています。また、「介護食」だけでなく、「自立食」や嚥下が困難な方向けの「ソフト食」の開発も行っています。

ワタミグループ介護施設のすべてのお食事「365日3食+おやつ」を開発しています。

保育園、学校、病院などの給食事業や弁当の販売

企画から商品開発、仕入、製造、加工、さらには、最終調理までの全工程をトータルプロデュースしています。カロリー、塩分などの栄養管理やアレルギーにも対応した商品を提供、0歳児から年配の方まで、幅広いニーズにお応えしています。また今後は「食育」を広めていくための活動に取り組んでいく予定です。



通信販売おうちでワタミ

「食」への信頼が崩れていく中、本当においしく、安全・安心であるということを一に考え、グループ会社のワタミファームの農場で、土づくりからこだわってつくられた有機JAS認証の野菜をはじめ、ワタミ手づくり厨房で「手づくり」にこだわってつくられた食材など、安全でおいしい旬の野菜や本物の素材をお届けしていきます。



おうちでワタミ <http://www.watami-tuuhan.com>

お客さまとともに：農業での取り組み

安全・安心でおいしい食材づくりのために



安全で安心なおいしい食材を求めて

2002年4月、ワタミグループ念願の農場進出の第一歩として、有限会社ワタミファームを設立し、千葉県山武市で第一農場「山武農場」を稼働させました。

2003年11月には、ワタミファームと千葉県、および千葉県山武町の3者共同で「有機農業推進特区」を申請し認可されました。

2004年4月には、瀬棚農場(北海道せたな町)でも農業特区が認可され、酪農や鶏卵事業にも進出しています。2004年11月には有限会社当麻グリーンライフがワタミグループに加わりました。

2006年4月には、関西地区で初の農場、ワタミファーム京丹後農場(京都府京丹後市)で京都の伝統的な野菜の作付けが開始されました。

現在(2008年3月末)では、ワタミグループの農場のうち、7つの農場、ワタミファーム山武農場・倉洲農場(群馬県高崎市)・瀬棚農場・白浜農場(千葉県南房総市)・佐原農場(千葉県香取市)・当麻グリーンライフの農場(北海道当麻町)・京丹後農場が改正JAS法に基づき有機農場として認定されています。

ワタミファームは、有機JAS認証を積極的に取得し、有機野菜を中心とする「安全で安心なおいしい野菜」をグループ店舗へ、そして消費者へ供給していきます。

データ集：□農場面積の推移 □ワタミグループの農場で栽培している野菜…P66



ワタミファームと当麻グリーンライフの有機農場認定書 瀬棚農場

国内初となるチーズなどの有機JAS認証を取得

ワタミファーム瀬棚農場では、2007年4月に有機畜産物(牛乳・鶏卵)、有機加工食品(チーズ、バター、アイスクリーム)の有機JAS認証を取得しました。なお、鶏卵、チーズ、バター、アイスクリームは国内で初めての有機JAS認証取得となります。

■乳製品加工事業

有機JASアイスクリーム：北海道のせたな町にある牧場にはブラウンスイス、ジャージー牛、ホルスタインと3種類の搾乳牛がいます。冬の厳寒期を除き年間放牧で、広い牧草地でのんびりと有機の牧草を食べ、牛舎には搾乳時しか帰って来ません。

有機JASチーズ・バター：有機フロマージュブラン、有機モッツァレラチーズ(フレッシュ、ストリング)、有機発酵バター、ソフトクリームミックス(バニラ、チョコレート)などを製造しています。

■養鶏事業(有機JAS卵)

瀬棚農場では、ポリスブラウンと国産品種のもみじの2種類、約2,185羽の平飼いにした鶏を飼育しています。餌は有機JAS飼料の大豆とコーン、その他有機おから、道内の規格外有機大豆、夏場は自社農場の野菜クズなどを与えています。



広がるワタミファームの活動

■有機肥料事業

2005年11月、抗生物質を使用しない鶏糞などを原料にした肥料「有機バイオ」の製造を、北海道留萌の工場で開始しました。

産業廃棄物として扱われ、その処理方法が環境問題に発展している各種家畜のし尿などを原料とすることは、循環型農業の推進に貢献すると考えています。

また、有機JASで使える肥料が少ない有機農業界にとって、有機農業生産者を側面から支援することになります。



■畜産事業の開始

2006年5月、ワタミファームは北海道の弟子屈(てしかが)で肉牛の生産を開始しました。この牧場は放牧中心の牧場で、日本短角牛とアンガス牛は農業や化学肥料を使わない牧草と国産飼料で飼育しています。他にホルスタインや黒毛和牛など計1,000頭規模です。肉は外食各店舗や生協などに出荷をしています。



TOPICS ワタミファームツアー

2003年から2回、有機農業の啓蒙活動として「農場体験ツアー」を実施しています。ワタミファーム山武農場で実施される体験ツアーでは、収穫体験に加え、有機農業に関する講話や有機野菜を使用したランチの試食などを行っています。

2007年度は、95名の方々が参加しました。



お客さまとともに：環境事業・PMでの取り組み

もっと環境に貢献するために

ワタミエコフォーカス株式会社設立

環境に関する法令が強化され、企業は社会的にも環境的にも、対策とその実施を迫られています。しかし、企業が自社で環境対策を実施するには、高いノウハウと多くの時間と費用が必要となり、その実現は簡単ではありません。ワタミエコロジーでは、商業ビルなどの総合メンテナンス事業を行うことで、少しでも環境に対する負荷を軽減する施策を低コストで実施してきましたが、2008年に、ワタミ（株）の店舗開発本部と統合、業務範囲を拡大し、商業ビルや介護施設の「生む～創る～守る」までを一貫して行う体制を構築し、社名をワタミエコフォーカス株式会社と変更しました。今後、お客さまへの付加価値を拡大するとともに、今まで以上に環境負荷軽減を推進していきます。



リノベーション前



リノベーション後（イメージ図）

ワタミエコフォーカスの業務

商業ビルや介護施設の「生む～創る～守る」までを一貫して行う体制を構築！

用地開発・企画コンサルティング・リーシング

- 商圏 立地調査/開発/マーケティング
- テューデリジェンスレポート（資産価値調査）
- 設備投資立案
- 不動産収支計画
- キャッシュフロー立案
- 転賃
- テナント対応

建設・工事

- 店舗建設・内装工事
- リノベーション工事
- 商業ビル工事全般

保守・ビル管理

- リサイクル廃棄物管理（廃棄物、廃油、グリスラップ汚泥）
- 各種 環境対応型施設管理（動力削減機、省エネ看板、節水施設など）
上記に関わる電力監視装置の販売・設置・管理、節水器具の取り付け
機器の定期保守、オーバーホール清掃、害虫駆除
備品・洗剤類の販売、24時間コールセンター、ビル管理など
- 環境コンサルティング（環境対応コンサルティング、ISO14001認証取得コンサルティングなど）



店舗外観例



店舗内装例



エアコンオーバーホール清掃



床清掃

お客さま満足向上の仕組み

ワタミエコフォーカスでは、より質の高いサービスを目指し、お客さまの評価を伺うアンケートを実施しています。定期清掃の作業終了後には「お客様アンケート」をお渡ししています。

また、「サポートセンターサービス」でも、修理完了後、店舗様にお客様アンケートを配布し、ご回答いただいたアンケートの結果を確認し、ご満足いただけなかった場合はその原因と対策について確認しています。さらに、協力会社とその内容を共有するためのBPS会議（→詳しくはP35）を開催し、お客さまからのご意見を共有、水平展開しています。店舗清掃・空調洗浄の活動は、ISO9001を導入し、品質目標を設定して継続的な改善に取り組んでいます。

■サポートセンターサービス

サポートセンターサービスでは、設備機器の故障や給排水のトラブルなどを24時間365日体制でサポートし対応しています。

修理毎に店舗様で評価していただくお客様アンケートを配布、最もよい評価を「80%以上、指摘・クレーム0件」を目標としています。

●2007年度 アンケート結果

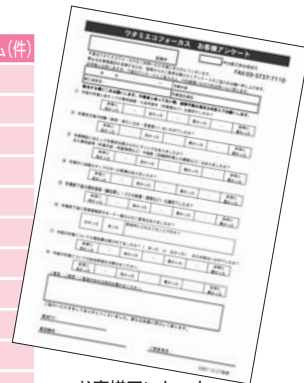
- 満足度…55.9%
- 指摘・クレームなど…11件

■定期清掃

定期清掃業務では、「お客様アンケート」を清掃後に記入していただき、業務の内容についての評価をいただいています。また、「お客様アンケート」の「満足度60%以上」を品質目標としています。

2007年度お客さま満足度の推移

2007年度	実施数(件)	満足度(%)	指摘・クレーム(件)
4月	243	90.2	9
5月	215	21.0	17
6月	158	91.7	12
7月	239	91.3	14
8月	213	35.4	5
9月	161	51.4	8
10月	531	46.3	10
11月	440	48.1	8
12月	479	48.7	11
1月	680	43.2	20
2月	699	54.3	9
3月	729	53.8	16



お客様アンケート

※2007年8月より、評価項目を3段階評価から5段階評価へと基準を改訂し、よりお客さまの満足度を正確に反映させることいたしました。