

従業員とともに

働きがいのもてる職場づくりのために理念教育を基盤として、各事業特性に応じた教育研修の整備やキャリア開発の支援を行っています。また従業員が安全で安心して働ける仕組みづくりにも取り組んでいます。

【従業員】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	
理念共有への取り組み	顔の見える対話で理念浸透を	理念研修参加率 100%	100%	○	100%	38	
	組織の活性化を目指して	FA(フリーエージェント)制度	告知の強化による応募人数の増加	44人が応募、27人希望の部署に異動	○	制度内容変更の準備	39
		DFC(ダイレクトフランチャイズ)制度	43店舗の展開(2008年)	21店舗の展開(2007年)	—	43店舗の展開	39
人材育成への取り組み	外食事業	店長育成のための研修を実施	店長資格保有者200人を育成	店長資格保有者251人を育成	○	グループの取り組みを体験する研修に全エリアマネジャー・全店長が参加(※)	40
	介護事業	介護事業の教育研修	研修プログラムを100%実施	研修プログラムを100%実施	○	研修プログラムを100%実施	40
	農業	農場長育成研修	3カ月に1回開催	3カ月に1回開催	○	毎月1回開催	40
	環境事業PM	自ら研修プログラムを設計・申請する制度の利用促進	受講率 80%以上	63.1%	×	2007年度までの制度を中止	40
		事業特性を学ぶ研修を毎月実施	—	—	—	毎月実施(2008年度より目標を設定)	40
職場環境改善への取り組み	機会均等の徹底	障がい者の雇用促進	1.8%以上	1.8%	○	1.8%以上	41
		人権への取り組み	四半期に1回開催	四半期に1回開催	○	四半期に1回開催	41
		雇用拡大	新卒で460人の採用(2008年)	364人(2008年)	×	新卒で440人の採用	41
		再雇用制度	嘱託制度の運用	24人の再雇用	○	嘱託制度の運用	41
	安全で快適な職場環境づくり	労働安全衛生	安全衛生委員会を月1回開催	安全衛生委員会を月1回開催	○	安全衛生委員会を月1回開催	42

○達成、×未達成、—該当なし

(※)対象はWFS

CSR活動の維持・継続へ



ワタミ(株)人材開発本部長
笠井 聖司

2007年度も、研修会などを通じて、全社員と積極的に対話をすすめてきました。研修内で半期に一度、「一人ひとりの社員と寄り添うために社員の現状を把握する事」を目的に従業員アンケートを全参加者対象に開始しました。また、昨年に引き続き、従業員の要望を取り入れてのインセンティブ制度の見直しも行いました。

夢を追いかけるグループであるために、2008年度は、さらなる顔の見える対話での理念共有の強化、FA制度の運用方法の改善をはじめ人事制度の改善を通して組織の活性化を目指します。

会社づくり、職場づくりは人材育成そのものです。全社員で理念を共有し、理念により判断し行動し自らの成長を実感できる職場づくりを行います。

夢を追いかけるグループを目指して

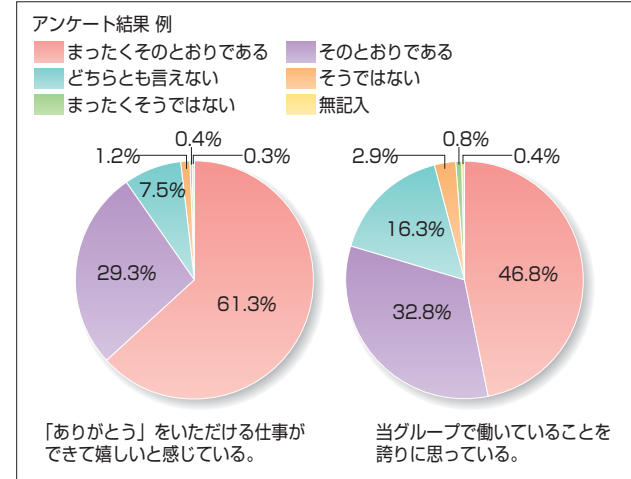
理念研修の開催 顔の見える対話で理念浸透を強化しています。

理念研修

外食からスタート様々な事業を展開するようになった今、理念の浸透、そしていきいきと安全に働ける職場を提供することで、個人の夢の実現をサポートしていきます。

2005年度より、ワタミグループ全社員を対象に、改めて「理念の浸透」を強化する自己啓発の研修をスタートしました。グループ全社員が定期的（3カ月ごと）に参加するこの研修では、ワタミ(株)社長からの講話や質疑応答、理念をテーマにしたグループディスカッションを実施することで、理念のより深い理解に加え、従業員に対する情報開示の場としての役割も果たしています。さらに、グループ各社の社員同士の意見交換の場にもなっています。

また、研修内で半期に一度、「一人ひとりの社員と寄り添うために社員の現状を把握する事」を目的とし、従業員アンケートを全参加者対象に実施しております。



社内報(グループ報)「体の重い亀」

1990年より、社内報(グループ報)は、毎月発行され、グループ全社員および社員のご両親へ届けられています。

ワタミ(株)社長から社員へのメッセージ、そしてグループおよび各事業の活動状況、優秀店舗の表彰、新入社員の紹介などが掲載されています。

※報名の「体の重い亀」は、「できることから少しずつ、目標に向かってコツコツ」という企業姿勢を象徴しています。



ビデオレター

1997年より、毎月、ワタミ(株)社長のメッセージを本社・各部門・および店舗(ホーム・農場など)にビデオで配布し全従業員が視聴できるようにしています。このビデオは、グループの事業展開や活動を紹介します。アルバイトメンバーにもワタミの理念を理解してもらうきっかけとしています。

各社階層別研修会

1986年より、各社社長・事業責任者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。研修会では、理念と事業戦略・方針の確認を目的としています。

具体的には市場の動向や自社施策の把握、専門知識を含め様々なスキルアップのための講義・課題研究などを実施しています。

事業責任者と直接対話をする機会を設けることで、経営への参加意識向上にも役立っています。

また、上記研修会にて「経営目的」「課題図書」や「各事業責任者からのメッセージ」などをテーマに「課題レポート」を提出、そのレポートに上司がフィードバックする制度を全社で導入しています。このレポートは各事業責任者からのメッセージに対して自らの意見を述べることで、その理解を深めようとするものです。また、現場から一歩離れて、レポート形式で対話をする事で、将来のキャリアプランや、プライベートな部分についても話しやすい関係を築いています。

理念集

グループ全社員が共有すべき価値観・使命感が、日々の現場の様々な事例をもとに解説された「理念集」をグループ全社員に配布しています。理念集には、グループ報などから項目テーマ別に抽出されたものが掲載されています。



グループ入社式・グループ入社時研修

毎月、ワタミグループに入社する全社員を対象として、グループ各社合同での入社式を実施しています。

新入社員は配属先に関わらず、「グループ入社時研修」を受講します。ワタミの理念をはじめ、各社の事業展開や、環境・社会貢献活動など、ワタミグループが取り組んでいることについて学んでいます。



TOPICS Date your dream.®手帳(ワタミ手帳)

「Date your dream.手帳」は、ワタミ(株)社長の渡邊美樹が夢を実現するために実践してきた手帳の活用方法を、より実践しやすく企画された手帳です。

手帳を使い、仕事の目標管理や個人のスキルの活用方法を具体的に紹介し、社員の一人ひとりの夢実現を側面からフォローする研修を行っています。

「Date your dream.手帳」は、一般の方向けに販売もされています。

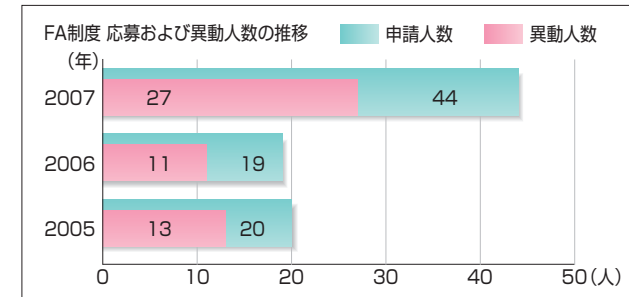
自発的なキャリア形成を支援しています。

フリーエージェント制度(FA制度)

ワタミグループでは、「もっと大きな仕事にチャレンジしたい、個性や経験を活かした仕事をしたい」という意欲を持つ社員をバックアップすることを目的に、2003年よりFA制度を導入しています。

ワタミグループ各社で、同一企業、同一部署内に3年以上勤務した社員、または、ワタミグループ内の店長・ホーム長に相当する役職、もしくはそれ以上の役職を1年以上経験した社員は、グループ内の他社や他部門への異動を希望することができます。

自発的にエントリーできるこの制度を周知させるために、社内報(グループ報)、外食事業の業務改革会議、社内ネットワーク内などで積極的に紹介しています。2007年度は、44名の応募があり、その内27名が希望の部署に異動しました。2008年度は、制度内容変更に向けての準備を行っております。



キャリアヒアリングの実施

ワタミグループでは、社員各自の「希望する仕事」と「将来の夢」を把握するために年一回のヒアリングを行っています。各社員からのヒアリング内容は今後の人事異動やグループ関連各社間との出向・転籍の機会において、参考にしています。

グループの表彰制度

グループ全体会議での表彰

グループ全体会議は、ワタミ(株)社長や各事業責任者より、グループ全体および各社の今後の戦略を発表する場として、関東・関西の2カ所でそれぞれ年2回、開催されています。

この会議は、介護事業や製造部門などで業務の都合上出席することが難しい場合を除き、原則として国内のグループ全社員が参加することになっています。

お客さま満足度80%0件達成店舗や、連続売上達成店舗など、それぞれの活動や業績が表彰されます。

グループ全体会議 主な表彰項目(2007年度実績)

【外食】お客さま満足度80%0件	3カ月・4カ月・5カ月・6カ月連続達成 各店舗
【外食】売上予算比100%	3カ月・4カ月・5カ月・6カ月連続達成 各店舗
【外食】売上予算比100%	3カ月・4カ月・5カ月・6カ月連続達成 各店舗
【外食】海外視察研修時の優秀チーム	メニュー提案の部、業態提案の部
【介護】アンケート80%0件、売上予算、利益予算、人件費率、原価率予算	1カ月達成ホーム、2カ月・3カ月・6カ月連続達成 各ホーム

ダイレクトフランチャイズ制度(DFC制度)

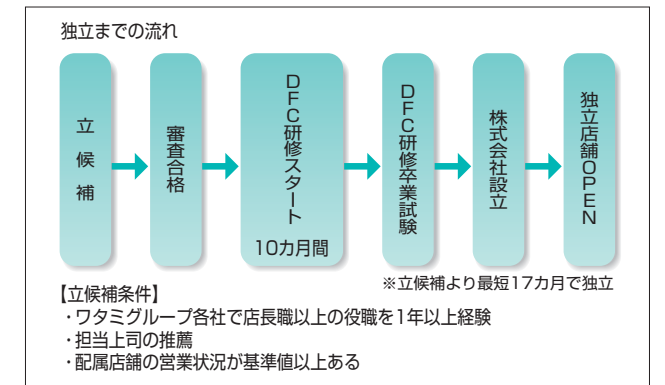
1995年より社員の独立支援を目的に、支援と研修をセットにしたDFC制度を導入しました。

2004年には、この制度推進を目的にWDFSを設立、自ら物件を持ち店舗を運営する一般的なFC制度に加えて、直営店から店舗を選択しその業務を請け負う業務委託制度が加わりました。

独立を希望する社員は、この制度を利用することで、少ない資本で独立が可能になりました。

2007年度には16名の社員がこの制度を利用して独立を実現。

2009年度には、66店舗のDFC展開を目標としています。



創業記念祭での表彰

2002年度より、社員の表彰の場として、グループ全社員が集まるイベントとして開催しています。

創業記念日の5月16日の前後に開催され、お客さま満足や、従業員の育成や環境に対する取り組み、永年勤続など、独自の表彰基準に沿って、従業員の業績や活動を表彰するものです。

2008年度は、パシフィコ横浜国立大ホールで開催されました。



理念の実現を目指して

事業特性に応じて様々な研修制度を設けています。

外食事業の教育研修

WFSでは、自らのキャリアプランを計画しやすい研修制度を目指し、研修参加資格を明確化した自主申請による「エントリー方式の研修制度」を導入しています。これにより、いつまでに必要な業務を習得するなど研修を受けるためのキャリアプランを自らのペースで主体的に設計できるようになりました。

また、店長就任において必要な1,261項目の一覧をまとめたハンドブックを導入し、店長業務習得においてすべての内容を確実に把握することができる体制を強化しました。

2007年度 研修例

研修名	内容
店長研修	損益分岐点の算出、リスクマネジメントなど：12回開催
店長・副店長育成研修	ワークスケジュール作成、労務管理、資産の保全など：31回開催
ホール・キッチン責任者研修	フロント業務、リーダーシップ、発注・原価管理：44回開催
時間帯責任者研修	接客対応、コーチング、危機管理：29回開催

TOPICS グループの取り組みを体験する研修を実施

WFSでは、自社以外のグループの活動を体験することで、自らの今後のキャリアやグループとしての仲間意識を高めるきっかけづくりとして、グループ各社の活動を体験する研修を実施しました。研修は、外食・介護・農業・環境など、グループ各社での取り組みを体験するプログラムになっています。



各社の表彰制度

ワタミ手づくり厨房での表彰制度

ワタミ手づくり厨房の国内3センターでは、各センターにおいて、「品質クレーム0件」「業務点検80点以上」「衛生点検80点以上」を目標とし改善活動に取り組んでいます。

各センターで毎月、各目標に対して優秀なラインを選出し、ライン長およびその従業員に対して表彰を行っています。

T.G.I.F.Jでの表彰制度

T.G.I.F.Jでは、従業員に感謝し、その功績を評価することは、伝統と文化づくりに大きな役割を果たしていると考え、一定の高い基準をクリアしたクルー（アルバイトメンバー）を全従業員が集まる全体会議（年2回開催）で表彰する制度を導入しています。

2007年度は、新たに5名のクルーが「素晴らしいパフォーマンスと優れた才能、並外れたプライドとスピリットを持ち貢献したクルー」として表彰され、店頭のゴールドプレートに名前が刻印されました。

また、T.G.I. Friday's, Inc（アメリカ）が主催する世界パートナーシップにも参加し、クルーを評価する機会を設けています。なお、この大会で過去2回、日本の代表が世界チャンピオンとなりました。

介護事業の教育研修

ワタミの介護では、会社内外から講師を招いて実践的な研修を実施しています。研修は、ホーム長クラスなど職能別に分けた5つのクラスごとに実施され、知識や経験に合わせた介護技術や知識を身につける研修や、マネジメントを向上させる研修などを行っています。

農業の教育研修

ワタミファームでは、2007年より農場経営に必要な専門知識や技術を身につけることを目的として「農場長育成研修」を開始しました。研修は、講義と実習に分かれています。講義は、毎月開催され、農場長に必要とされる専門知識（圃場作業・重機取り扱い）、有機JAS法関連知識、農場経営に必要な知識（人材育成・計数管理・地域とのコミュニケーション）などが年間を通じて体系的に組み立てられています。実務では3カ月に一度、耕作や農業機器の取り扱いなどを、ロールプレイングを通じて習得する研修を行っています。

2007年度は5名の農場長候補が受講しています。



環境事業PMの教育研修

ワタミエコフォーカスでは、ワタミエコロジーからワタミエコフォーカスへと事業領域を広げたことに合わせて、2007年度までの制度を中止し、内容を見直しました。2008年度は、各事業の特性を学ぶ研修と、環境についての勉強会を毎月行っています。

WDFSでの表彰制度

WDFSでは2005年より従業員の表彰の場として、年1回関東、関西にて表彰祭を開催しています。表彰祭では、直営店社員、DFC制度での独立店舗の社員、ご家族、アルバイトメンバー、お取引業者様などにもご参加いただき、お客さま満足や各店舗の売上高などについて従業員の業績や活動を表彰するものです。

2007年度は新たに北海道でも実施し、計20名の従業員が表彰されました。2008年度も、引き続き、関東・関西・北海道での開催を予定しています。

海外での表彰制度

和民中国では、お客さまより名指しでお褒めのアンケートをいただくなど他の模範となる従業員を各店舗から毎月1名エリアマネージャーが表彰候補として推薦し、さらに、その中から1名だけを選び表彰を行っています。

また、年1回各月で表彰された12名の従業員よりさらに1名を年間の最優秀者として表彰しています。

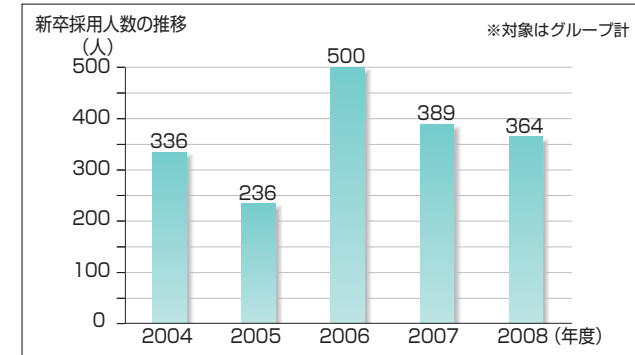
年2回開催される全体会議では、功績があったと認められた従業員に対して表彰が行われるとともに、優秀店舗にも表彰が行われます。

安全で、安心して働ける職場を目指して

機会均等の徹底

人材像を明確にしての雇用

ワタミでは、求める人材像を明確にしています。雇用においても、この人材像に基づき、学歴や性別などで差別することなく、統一された選考プロセスで採用活動を実施しています。2008年度は新卒364名を採用、2009年度は440名の採用を計画しています。



2007年度 男女別平均勤続年数

対象	社員数(人)	平均勤続年数(年)
男性	1,323	3.5
女性	269	2.2
全社員	1,592	3.3

※平均年齢 30.0歳

※対象は、ワタミ(株)、WFS、WDFS、ワタミエコフォーカス、WTMD

インターンシップの実施

2000年より、就業体験を通じて、ワタミグループの取り組みを知っていただくだけでなく、学生の就労意識を高め、将来のキャリア形成を支援することを目的にインターンシップを導入しています。

2007年度は、店舗勤務を主体とする営業部のほか、グループ各社を含め17のプログラムを実施し、169名のインターンシップ生を受け入れました。インターンシップ制度は、相互の理解を深めるだけでなく、1つのテーマに基づいて成果を生みだせる取り組みへと定着してきました。

- ワタミ(株) 経理財務部：介護事業の小口監査業務
- WFS 営業部：外食店舗市場調査
- WFS 業態企画部：デザートの商品企画および提案
- WDFS 業態企画部：アンケート調査・新商品の提案
- T.G.I.F.J 人材開発部：パートナーシップ日本大会の企画
- ワタミの介護 各ホーム：業務体験・レクリエーション企画
- ワタミファーム 農場部門：有機農法による野菜の生産・管理
- WTMD：生産ラインにおける効率化の提案
- ワタミエコフォーカス：過去の出店データ分析および新規出店エリアの提案

多様な働き方を支援

■高齢者の雇用を支援

高齢者雇用も促進しており、外食会社やWTMDで597名、ワタミの介護で311名、合計908名の60歳以上のパートタイマーが勤務しています。

■再雇用制度（嘱託制度）

社員が長年培ってきた豊富な経験を活かす制度として再雇用制度を設けています。定年退職者で再就職を希望する方に対し、本人の健康状態などを考慮したうえで、嘱託として再雇用しています。

2007年度は嘱託制度を利用してグループ全体で24名の再雇用を実施しました。

障がい者の雇用促進

ワタミでは障がい者の雇用を創出し、自立を支援することに努めています。

2007年度も継続して積極的に障がい者雇用の人材募集を行うのはもちろん、複数の養護学校との提携によりワタミ(株)およびグループ各社へ研修生の受け入れを実施しました。その結果38名の障がい者の雇用創出を行い、2007年度の障がい者雇用比率はワタミ(株)では2.5%（前年度2.6%）、グループ全体（※）では1.8%（前年度1.8%）となり、法定雇用率（1.8%）を達成することができました。

今後も雇用比率1.8%以上を目標に継続して雇用創出の活動を実施していきます。

※対象は、ワタミ(株)・WFS・WDFS・ワタミの介護

人権への取り組み

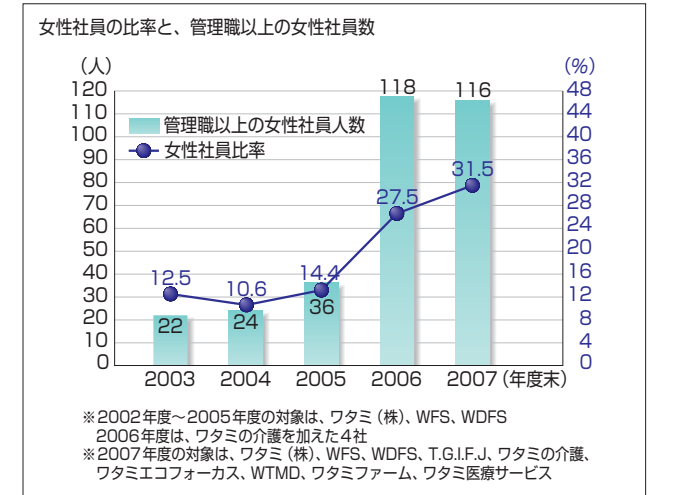
ワタミでは、法令順守はもちろん、あらゆる差別行為を禁じ、人権と個人の尊厳を尊重しています。人権尊重の意識を浸透させるため、グループ各社に「公正採用選考人権啓発推進員」を配置、「公正採用選考人権推進委員会」を四半期に1回開催し、担当者に基本的人権に関する知識教育、求職者の個人情報の取扱いなどの研修を行っています。研修会の開催やヘルプラインの設置など様々な人権に関する教育・啓発活動を行っています。

また、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントなどについても、グループ社員全員を対象に継続的な教育を行っています。

働く女性を支援

ワタミでは、女性社員の拡大を目指して積極的な採用活動を実施しています。具体的には、会社説明会や面接時に、先輩女性社員とのコミュニケーション機会を設定し、就労後の感想や仕事のやりがいなどについて紹介しています。また2005年4月に改正された育児・介護休業法に対応し、働く女性を支援するために出産・育児に関する休暇・休職などの各種制度を導入しています。法令に基づく対応はもちろんのこと時間短縮勤務や深夜就労、残業の制限などを行い、出産・育児や介護をし易い環境をつくっています。

2007年度は制度の周知のために、全社員が店舗やホームに備えつけのパソコンから制度を閲覧できるようにしました。また、出産休暇制度を12名、育児休暇制度を11名の社員が利用しました。



安全で快適な職場環境づくりを行っています。

労働安全衛生への取り組み

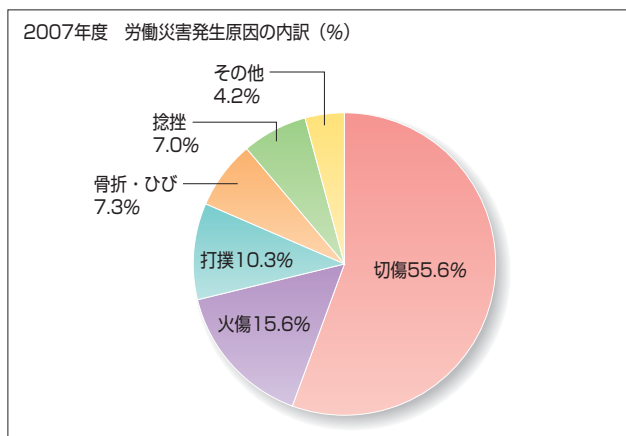
社員の安全と健康を確保し、快適な職場環境の整備を目的に月1回、安全衛生委員会を開催しています。安全衛生委員の構成は外食各社の安全衛生担当者に加え、産業医、社会保険労務士、衛生管理者が参加しています。

この委員会では、労働災害の発生原因、衛生管理体制、メンタルヘルス対策、健康診断などの継続的議題に加え、メタボリックシンドローム対策などの新規問題について、知識・ノウハウを共有することはもちろん、原因の分析や再発防止に向けた施策が協議されています。

その結果、2007年度の従業員100名あたりの労働災害発生件数は2.8件（前年度3.6件）と前年度より減少しました。

2008年度も安全衛生委員会の取り組みを通じて労働災害に関する制度の浸透に努めます。

また、ワタミ(株)および外食各社では年2回の健康診断を実施し、社員の健康管理のサポート体制を推進しています。2007年度は社員への健康診断参加を促し受診比率は昨年比で上昇しましたが、外食各社の若年層の受診比率が低いことを課題として、取り組みを継続していきます。



福利厚生への取り組み

ワタミでは従業員の休暇制度や、万が一に備え安心して勤務できる職場づくりに取り組んでいます。

■福利厚生 制度の一例

- 医療保険……治療を目的として継続して5日以上入院した場合「入院給付金日金(5,000円)×入院日数」が支給されます。
- 所得補償……ケガまたは病気です15日以上、仕事を休む場合、その1か年間の所得による平均月間所得額を基準として、公的給付と合わせて満額となるよう支給されます。
- 親族報恩……社員の両親に毎月、従業員向けに発行されている社内報(グループ報)を送付します。また、母の日・父の日・結婚・出産・入学、端午の節句、桃の節句には、それぞれにメッセージや慶弔金などが支給されます。
- 持株奨励金…持株会への拠出に対して、10%の奨励金が支給されます。
- 契約保養所…国内・海外にある保養施設やゴルフ場(割引施設)を利用できます。

定期的な訓練を実施

火災などの災害に対して、被害最小化に向けた迅速な対応のために定期的な避難訓練を本部、各店舗にて実施しています。

また、地震などの災害発生時のマニュアル整備や、緊急連絡体制の整備(→詳しくはP13)をしています。



防火訓練の様子

メンタルヘルスケアへの取り組み

メンタル疾患の予防や早期対処への取り組み、心身両面の健康づくりは大切なことと考えており、2008年度中にメンタルヘルスケアの専門窓口の設置を行います。

また、従業員の要望に応じて産業医によるカウンセリングを定期的に行う他、毎月1回、ワタミ(株)衛生管理者と人事担当者、産業医を交えてミーティングを実施し問題の共有化と解決を図っています。

インセンティブ制度

2000年より、会社や役職ごとに評価期間を設定し、業務成果や取り組み内容による評価を実施、その結果を反映した賞与を支給するインセンティブ制度を導入しました。

2007年度は、実際の運営状況をもとに、社員の意見も取り入れ一部制度の見直しを行いました。また、ワタミの介護では、非管理職については、業績による変動の幅を少なくしました。

社員一人ひとりの努力や成果を、より本人が実感しやすいサイクルで評価することで、業務に対する意欲向上につなげています。

持株会・ストックオプション

1999年より、従業員の経営への参加意識向上を目的に持株を奨励し、また一定以上の役職者にワタミ(株)のストックオプションを付与しています。

2007年度は、勤続年数の長い社員に対しての厚遇措置としてストックオプション制度を変更しました。

従来は昇格時のみ1,000株分のストックオプションを付与していたものを、毎年4月1日時点での役職に応じてストックオプションを付与する制度に変更しました。

また、持株会を通じて、グループ社員の83.3%が自社株を取得しています。

付与数の例 ※WFS

役職	店長	課長・エリアマネジャー	部長
毎年の付与数(株)	100	200	300