

外食 「和民再生」をスタート

ワタミフードサービス株式会社 和民カンパニー長 菅谷 昌吾



2009年度は和民誕生から17年が経過し、業態全体の若返りを狙い、「和民」と「坐・和民」の融合を目指し、新たなモデル店舗に着手し「和民再生」が始まりました。2010年度7月には「卓越したクオリティを実現」するために従来の5カンパニーを一つに統合し、力強い「和民カンパニー」として再構築。カンパニーごだわりのQSC10カ条を全員でやり続け、業態若返りの「売り物」と「売り方」を追求し、お一人おひとりのお客さまに満足いただけるお店づくりを目指します。目標は前年客数100%、お客さま満足度80%以上です。

外食 持続性のある日本一の「炭火焼ブランド」の確立

ワタミフードサービス株式会社 執行役員 わたみん家カンパニー長 澤村 誠



「わたみん家」誕生8年目、200号店を本年6月に達成する事ができました。200店舗は目標に対しては通過点（夢の途中）とし、店数こそかなり！と位置付けて、今後も計画的かつ積極的に事業規模の拡大を目指します。具体的には、DFS（のれんわけ）制度のさらなる精度向上と運用面の強化を図ります。オーナー候補者の育成カリキュラムを理念に基づきより充実させます。一方、小商圏対応型の店舗規模（30坪）を進化させ、局地戦にも勝てる、ローコストオペレーション店舗のフォーマットの完成により、完全独立（FC）の拡張に繋げてまいります。

主な取り組み		2009年度結果	評価	2010年度目標	
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）	36.0%	○ 42%	
		有機加工食品の使用（※1）	613t	×	600t
	外食店舗の安全・安心	食品添加物（化学調味料）の削減	新規7アイテム353kg 削減	○	既存5アイテム削減の推進 着色料使用アイテム14品目80kg削減の推進
		原産地表示（※2）	「和民」「坐・和民」「和み亭」「ゴハン」「わたみん家」「T.G.I.F.J.」で実施	○	フードメニューの原産地一覧表を各業態で保管
		適正表示（※2）	違反件数0件	○	食品衛生法、JAS 法、景品表示法など関連法規の違反0件
		「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
お客さま満足を目指して	外食事業	「英字メニュー」設置（※4）	「和民」「坐・和民」「和み亭」「わたみん家」で設置	○ 「和民」「坐・和民」「和み亭」「わたみん家」で設置	
		禁煙対応店舗（※2）	禁煙席あり339店舗	○	順次拡大
		アンケート満足度（WFS）	年間76.3%	×	年間80%以上
		アンケート満足度（T.G.I.F.J.）	年間44.0%	×	GEMによるアンケート調査90日間50.5%以上
		アンケート満足度（香港）（※5）	年間76.5%	×	年間80%以上
	アンケート満足度（深圳）	年間79.4%	×	年間80%以上	
介護事業	アンケート満足度	年間84.8%	×	年間100%	
	高齢者向け宅配事業	お客さま総合満足度（※7）	年間36.9%	×	年間50%以上
MD事業	ワタミ手づくり厨房：品質・衛生管理体制	年間61件	×	外食品質クレーム年間36件以内	
		年間18件	×	献立（介護）品質クレーム年間12件以内	
		月間42件（9月～3月で296件）	—	高齢者向け宅配品質クレーム年間400件以内	
	学校給食：アンケート満足度	年間78%	×	年間85%以上	
農業事業	保育園給食：検査評価	年間86.4%	×	年間90%以上	
	有機農業の推進	JAS有機認証維持	○	JAS有機認証維持	
環境・メンテナンス事業	有機農産物の出荷拡大	—	×	単収50万円以上	
	アンケート満足度（カスタマーセンター）	年間81.1%	○	年間80%以上	
環境・メンテナンス事業	アンケート満足度（定期メンテナンス）	年間79.3%	×	年間80%以上	

○達成、×未達成、一該当なし
 (※1) 対象はWFS、T.G.I.F.J.、ワタミの介護の3社。
 (※2) 対象はWFS、T.G.I.F.J.の2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」「和み亭」「わたみん家」全店舗。
 (※5) 香港和民・香港和亭の合算数値より算出。
 (※6) 2009年8月～2010年3月集計分より算出。
 (※7) 2009年3月～2010年2月集計分より算出。

介護 より楽しく安心して暮らしていただくことを追求

ワタミ株式会社 取締役 兼 介護株式会社の代表取締役社長・COO 清水 邦晃



お一人おひとりのご入居者様が、ご自分らしく自由で豊かな時間を過ごしていただけるホームづくりを目指して、2009年度は、4大ゼロの取り組みをはじめ、認知症ケア強化のためのプロジェクトを3ホームで実践し、介護の技術、知識の向上に努めました。また、居酒屋キャラバンといった、食をテーマにした新たなイベントや、肉の日、郷土料理の日などの、特別メニューのさらなる充実に取り組みました。一方、本部にフリーダイヤルのお客さま相談窓口を設置させていただき、よりお客さまの声に引き合い、積極的な対話にも努めてまいりました。

2010年度は、今までの取り組みにさらに磨きをかけ、より楽しく安心して暮らしていただくことを追求、14ホームの新規開設により、一人でも多くのご入居者様に私たちの介護を伝えてまいります。

高齢者向け宅配 16カ所の営業拠点を開設し展開エリアを拡大

ワタミ株式会社 取締役 兼 ワタミタクシヨク株式会社の代表取締役社長・COO 吉田 光宏



2009年度は、全国で私たちのつくるお弁当をお待ちいただいている高齢者の方々にいち早くお届けすべく、様々な準備を進めてきました。長崎での1本社制から長崎・東京の2本社制として、組織を拡充したほか、ワタミグループの仕入れや製造、品質管理、物流等との連携を深め、より品質の高いものをお客さまにお届けできるようにいたしました。関東エリアで16カ所の営業拠点を開設し展開エリアを広げさせていただきました。

2010年度は、お弁当の商品リニューアルを行い、より多くのお客さまにご満足いただけるよう品目数やバラエティ感にこだわった商品を開発しております。また営業面では4月から関西エリアの営業を開始し、関東、関西で計36カ所の拠点開設を行うことにより、より多くのお客さまにお届けをしたいと考えています。

MD グループ全体の「品質向上・原価低減」を強化

ワタミ手づくりマーチャンダイジング株式会社の代表取締役社長・COO 門司 実



2009年度は、ワタミタクシヨクのお弁当製造を主とするワタミ手づくり厨房日高センターを開設しました。継続的改善活動と独自の生産方式で年度末には日当たり製造数17,500食の対応が可能となりました。

「安全・安心」の取り組みにおいては、手づくり厨房の製品開発の段階で添加物の削減を積極的に実施しました。2010年度は、高齢者向け宅配事業の仕入・物流・製造部門がMD事業に移管され、グループ全体のマーチャンダイジング体制を統括するようになりました。新たに品質管理部門を組織化し、グループ全体の「品質向上・原価低減」における取り組みを強化し、さらなるお客さま満足の向上を追求し続けています。11月には、ワタミタクシヨクの全国展開に対応すべく、兵庫県にワタミ手づくり厨房丹波センターを開設する予定です。

農業 新生ワタミファーム発足の年

株式会社ワタミファーム 代表取締役社長・COO 木村 敏晴



2009年度は財務的にも結果が出せず、大きな体制変更につながった年となりました。2010年度は、新生ワタミファーム発足の年として、農業をワタミの第四の柱とすべく邁進していきます。いち早く企業として農業参入し、様々な経験を積んで来たという強みを礎とした上で、新たな方向性を明確化します。ワタミファームを「ワタミグループに野菜を提供する会社」から、「若者が就農する上でのプラットフォーム」であり、「生産物をグループ内外に広く提供する会社」とすべく、野菜の生産のみならず、立地確保・採用・人材育成・販売を戦略的に推進してまいります。

環境・メンテナンス 環境貢献の輪を拡大

ワタミエコロジー株式会社の代表取締役社長・COO 清水 利重



2009年度は「環境対応型メンテナンス事業の強化」、「環境負荷低減に配慮した商品の提供」、「廃棄物管理のネットワークの構築」と、お客さま満足度の向上にこだわり、内部体制を強化しました。ポイントとなる具体的な取り組みとしては、①日本酒ビンリユースの仕組み構築②リサイクルループの認定取得やエコ・ファーストの認定取得③食器洗浄機節水システム導入の企画・推進④環境対応型エアコン分解洗浄の開発⑤ジョッキクーラーの節電タイマーの開発など。

2010年度は環境負荷低減が実現できる商品やサービスを外部企業様へ提供し、環境貢献の輪を広げます。具体的には①廃棄物管理サービスを提供し、リサイクルループを積極的に拡大②食器洗浄機節水システムを提供し、省エネ・コスト削減に貢献します。

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 外食事業(国内)

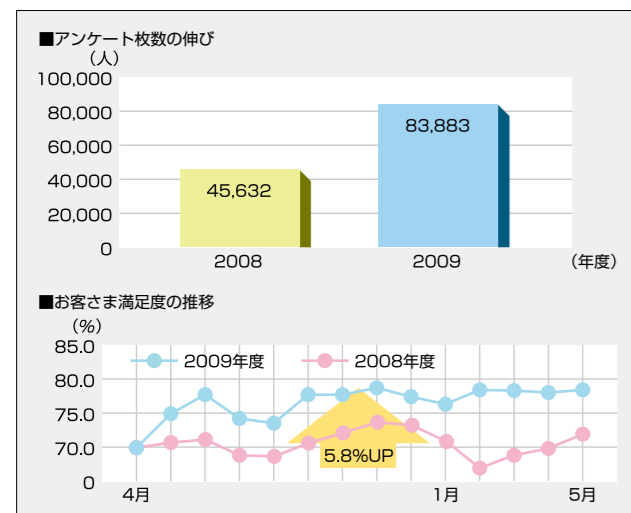
1人でも多くのお客さまにあらゆる出会いとふれあいの場と安らぎの空間を提供すること



お客さまの満足度の向上を目指して

WFSでは、お客さま満足度を追求するために、ご来店されたお客さまからご意見・ご感想を伺う仕組みとして、「アンケートハガキ」を店舗に、また、「アンケートフォームによるお問い合わせ」をホームページに設置しています。アンケートの評価は4段階となっており、「最も高い評価を80%・最も低い評価を0件」を目標にしています。

2009年度は、アンケートによるご意見・ご感想を、83,883件いただき、そのうち「ぜひ、もう一度利用したい(最も高い評価)」というご感想を64,012件(76.3%)いただきました(2008年度の70.5%より5.8%向上)。いただいたご意見・ご感想は、毎週、各カンパニー長が主催する「業務改革会議」にて確認し、残念ながら、ご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、再発防止に努めています。



商品へのこだわり

WFSでは、定期的にご来店されるお客さまの属性、ニーズ、嗜好に合わせた商品開発を実施しています。アンケートにていただいたお客さまのご要望をもとに、「手づくり感」や「もうひとつの家庭の食卓」としての商品開発に重点を置き、内容の充実に努めています。

メニューラインナップや調理法、食感等にこだわる他、ワタミファームで採れた有機野菜を積極的に導入するなど、「安全・安心・手づくり」にこだわった商品開発を行っています。



鉄鍋餃子 農場長の気まぐれバーニャカウダ

原産地表示

料理の主な食材(ソースや調味料を除く)について、原産地を明確にする取り組みを開始しました。食材の原産地は、同じメニューであっても季節により異なります。

そのため、店舗で使用するメニューブックには表記していませんが、ほぼすべてのフードメニューにおいて定期的に更新された原産地一覧表を店舗ごとに保管しています。

店舗運営レベルの維持向上

WFSでは、安定した店舗運営レベルを確保するため、内部監査をはじめ、本部社員・お取引業者様・株主様など様々な視点からチェックを行い、店舗運営のスタンダードを再確認しています。

店舗監査(内部監査) 682回実施

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9つのテーマと100の監査項目に沿って抜き打ちでチェックを行うことで、店舗運営のスタンダード維持を確認しています。

SIP(スタンダード・インポート・パトロール) 1,050回実施

店舗運営のスタンダード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、毎年実施しています。また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。

ミステリーカスタマー 402回実施

お取引業者様の従業員の方に、無作為に「お客さまとしてご来店」いただき、56項目の評価をしていただいています。外部からみた視線でよりよいお店づくりに努めています。

快適な空間づくりへ 店舗バリアフリー・分煙への取り組み

WFSでは、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、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」「和み亭」「わたみん家」の全店舗に用意しています。

また、2003年健康増進法の施行以前の2001年より、一部店舗で分煙の取り組みを進めています。現在では、見えない電子スクリーンが煙を遮断する「イオンパリア」と「ガラスの仕切り」を併用した分煙化を進めています。

また、神奈川県下の61店舗においては、神奈川県の「公共施設における受動喫煙防止条例(平成21年条例第27号、2010年4月1日施行)」に対応した分煙工事を2010年度中に実施します。

既存業態のブラッシュアップと出店の拡大

WFSでは、2009年度において、既存業態のブラッシュアップや、出店エリアの拡大(転換を除く計21店舗の出店)を行いました。

- 2009年4月:国内外食チェーン初となる、環境に配慮したLED照明を店内のすべての照明に使用した居食屋「和民」を出店。
- 2009年9月:japanese dining「ゴハン」を4年ぶりに秋葉原に出店。
- 2009年11月:T.G.I. FRIDAY'Sがグアムにおいて2号店をオープン、また12月には関西進出第1号店として「京都三条店」をオープン。
- 2010年4月:DFC(社員独立)制度の新パッケージとして開発された業態「居食屋 炭旬」直営1号店オープン。

2010年度は計40店舗の出店を計画しており、よりお客さまの幅広いニーズやエリアに対応していくことを目指しています。



新業態「ごちそう厨房 饗の屋」オープン

WFSは、2009年11月、新業態「ごちそう厨房 饗の屋(きょうのや)」第1号店を東京都大田区に出店しました。本業態は、外食が本来もっている「楽しさ」や「豊かさ」を提供する「ジャパニーズカジュアルレストラン」として展開しており、現在(2010年6月末現在)2店舗展開をしています。「親子3代で、日本のご馳走料理を、あれもこれも全部お腹一杯たべたい」というコンセプトのもと、和食や洋食など良質なボリューム感のある商品を用意しています。

中長期的には、首都圏・中京・関西を中心に100店舗の展開を目指しており、「饗の屋ブランド」の構築を目指しています。



饗の屋 外観 饗の屋 内装

「帰宅前に近場で一杯」の新業態「仰天酒場 和っしょい²」オープン

WFSは、2010年8月に、新業態「仰天酒場 和っしょい²」第一号店を、東京都品川区に出店しました。仰天酒場は、お客さまの低価格志向に対応すること、また、ファストフードのような素早さ、お手軽さを求めるニーズに応えることをコンセプトとしています。

これまでこだわってきた季節感、手づくり感を追求しつつ、メニューの約7割を250円(税込み)にて用意しており、「帰宅前に近場で一杯」という場面で活用いただけます。

今後の出店については、今期は5店舗の出店を予定しており、将来的には、DFC店舗も含め300店舗を計画しています。



仰天酒場 外観 仰天酒場 内装

WBC(Watami Best-store Challengeship)



WFSでは、一人ひとりのお客さまと向き合うことを目的として、2009年4月より全店でWBCという取り組みを行っています。通常の監査とは別に、外部機関の調査員が抜き打ちで「お客さま」として入店し、第三者の視点から公正・公平に約60項目のチェックを実施します。その結果をもとに、地区予選や全国大会が開催され、上位店舗が表彰されます。

この取り組みを通じて、一定のサービスレベルを超え、従業員一人ひとりが「個性を活かしたサービス」を行うことで、「お客さまに感動を与えるお店をつくらう」という合言葉の実践・強化をしています。

お客さまとともに 外食事業（海外）

1人でも多くのお客さまにあらゆる出会いとふれあいの場と
安らぎの空間を提供すること



2009年度の振り返りと2010年度の抱負・活動について

ワタミインターナショナル株式会社 代表取締役社長・COO 齋藤 慎二



2009年はワタミインターナショナルの本格稼働の年、社会貢献活動を一步深め、中心をボランティア活動とSAJ支援と位置づけて推進しました。事業面では、お客さま満足度を高めるために、お客さまからのご意見を集める方法やお店の監査の方式など、外部からの客観情報を取り込むように努力いたしました。従業員満足度を高めるために、会社に対する意見を集めるアンケートの継続実施や、満足度を調査する手法を取り入れました。

ワタミの海外事業は拠点がいくつかに分かれており、言語も人種も違う中でワタミグループをより深く理解するための活動方式を統一するよう努力しました。（理念集・手帳の導入・日本研修の合同開催や創業祭への参加）

2010年はさらに満足度が上がることに集中していきたい。お客さまへはより高いクオリティを提供することに行動の軸を置きます。また、海外の従業員は自己価値を高めることに熱心なので知識・技術・人間力が高まる研修制度を確立していきます。

お客さまの満足度の向上を目指して

ワタミインターナショナルでは、積極的にお客さまにご意見をいただくため、アンケート調査など様々なご意見を頂戴する機会を設けています。2009年度は、香港・深圳・上海・台湾・シンガポールにおいて計272,442件のアンケートの返信をいただき、総合満足度は70%でした。またアンケート以外にも、香港ではグループインタビューを実施、また香港・深圳・台湾では、外部からみた視点でのより良いお店づくりのためミステリーカスタマーを実施しています。

2009年度は、計18回実施し、50項目に基づき外部評価をしていただきました。様々な方法で頂戴したご意見をもとに、お客さまの声を反映した商品・サービスの改善に努め、「もうひとつの家庭の食卓」という基本コンセプトにこだわりながら現地のニーズに対応した商品・メニュー開発に取り組んでいます。

海外でのワタミ理念の共有

ワタミインターナショナルでは、従業員の雇用は現地スタッフを最大限雇用することを方針としています。

また、ワタミグループの理念に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。教育面においても、2009年度は、

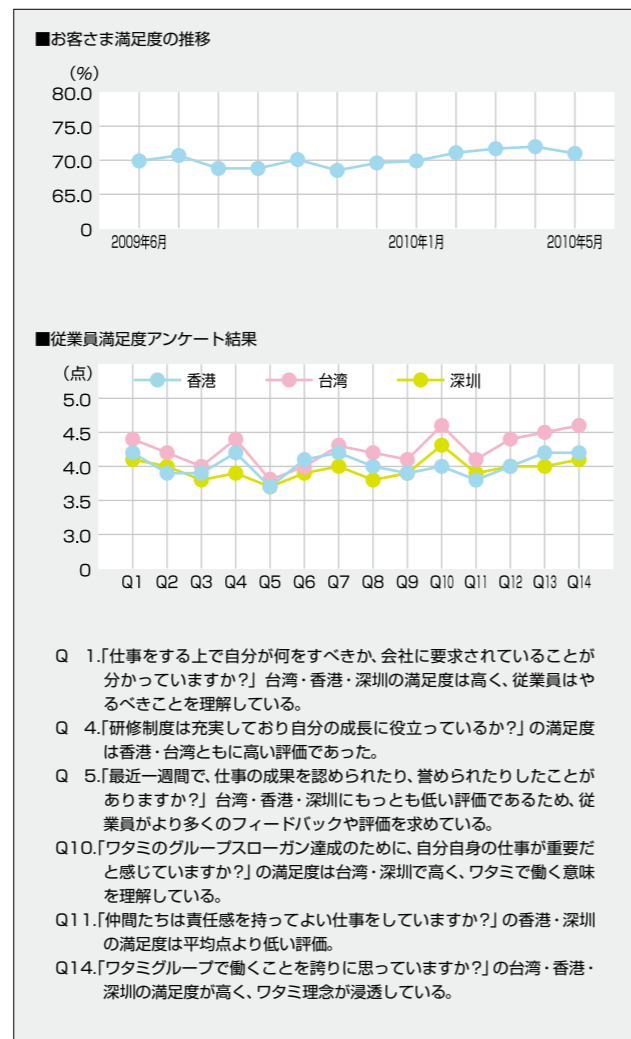
国内と同様にワタミの社員が共有すべき価値観・使命感が日々の現場の様々な事例をもとに解説された「理念集」を全社員に配布、理念浸透を目的とした研修「理念研修会」や、創業者が理念について講話した内容を録画した「ビデオレター」の視聴など、理念浸透を目的とした活動を継続的に



海外で使用している理念集

海外での従業員アンケートの実施

ワタミインターナショナルでは、社員の現状を把握することを目的に、2009年5月より、年に2回各国（香港・深圳・台湾）にて、従業員満足度アンケート（EES）を実施しています。



中国・広州1号店をオープン

ワタミインターナショナルでは、「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」を基本的な考えとし、積極的な海外展開を行っています。

2010年4月には、華南最大の省である広東省の中心都市である広州に、居食屋「和民」広州1号店をオープンいたしました。今後は、2012年までに、既に2店舗出店している深圳を含めた中国華南地域において12店舗、年商14億円の展開を計画しています。



1号店出店のモール「中華廣場」

居食屋「和民」広州1号店

海外からの日本への研修

ワタミインターナショナルでは、海外直営会社における継続勤務年数3年以上の店舗管理職、または本社における同等職責以上の従業員を対象に、ワタミグループの各事業現場やこだわりを知ることを目的とした研修を実施しています。

研修では、日本におけるワタミグループの事業（外食・介護・高齢者向け宅配）や、手づくり厨房、ワタミファームの農場、ワタミの森など様々な現場の視察を通して、「安全・安心」や「手づくり」を体感するとともに、グループのビジョンや目標の共有・理解を深めています。



社長報告会



郁文館夢学園視察



手づくり厨房視察



ワタミの介護施設視察

全社員が参加するボランティア活動

ワタミグループでは、海外でも積極的に社員のボランティア活動を支援しています。

老人養護施設での活動や、海岸・公園の清掃活動など、社員が積極的にボランティアに参加できるような機会を設けています。また、ハンディキャップがあるなど社会参加の少ない方を店舗にご招待し、パーティやお食事を通した交流会を開催、2009年度において25名の社員が参加しました。

国内と同様に、SAJの活動を支援しており、寄付による支援の他、カンボジアの孤児院や学校を訪問するツアーを開催、28名の社員が参加しました。2009年度、海外におけるボランティア参加人数は、604名となりました。



海岸大清掃



老人養護施設へのクリスマス訪問



台湾和民からの寄贈校舎訪問



老人養護施設への新年会訪問

お客さまとともに 介護事業

1人でも多くの高齢者の方に心からのお世話をさせていただくことにより、お一人おひとりの幸せに関わらせていただくこと



ご入居者様、ご家族様の満足度向上を目指して

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

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」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。

2009年度は合計2,216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84.8% 17件となりました。

また2009年4月からは、ホーム運営サービスに関する、ご入居者様・ご家族様からの様々なご相談・ご要望を承れるよう「お客さま相談窓口」を設置、月間約10件のお問い合わせをいただいています。

事例発表会の開催

ワタミの介護では、2008年度より、ホームにおける「ホーム運営基準の実践の成果」として特に優秀な事例を活動の推進者が発表し、共有するイベントとして「事例発表会」を開催しています。2回目を迎えた2009年度は、ホーム運営における新たな取り組みや4大ゼロへの取り組み、今後の活動の大きな布石になる取り組みに加え、理学療法士による年間活動報告や認知症プロジェクトに関する成果が発表・表彰されました。発表された事例は、「DVD」「事例集」として冊子に取りまとめ発行し、ホームの全職員で共有しています。

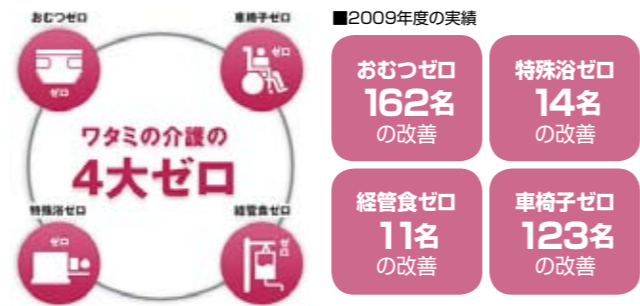


事例発表会の様子

4大ゼロへの取り組み

ワタミの介護では、ご入居者様の自立支援に力を入れ、おむつゼロ、特殊浴ゼロ、経管食ゼロ、車椅子ゼロを目指す4大ゼロに取り組んでいます。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)などがケースカンファレンスを通じて、車椅子やおむつを使用することになった原因を探り、お一人おひとりの状態を共有し、支援計画を立案しています。

ご入居者様が、自立した暮らしをできるかぎり長く楽しめるためのお手伝いを、ケアプランを中心にスタッフ一丸となって取り組んでいます。



4大ゼロへの取り組みのポスター



より科学的な認知症ケアを目指して

ワタミの介護では、2008年より、認知症ケアへの取り組み強化のためのプロジェクトを開始しています。

2009年からは、外部機関と提携し、より実践的なノウハウの導入を試みています。この取り組みは、介護の現場で働くスタッフの培ってきた知識・経験に加え、より科学的な専門医療・看護の視点を融合しながらサービスの質を高めるための取り組みです。

認知症の原因疾患を特定し、その方の疾患に応じた介護の仕方を変えることに加え、生活歴や既往歴、現病歴、趣味、介護状態など、様々なアセスメント情報や生活状況の観察による記録をもとに、ケアプラン作成、実践、検証を行っています。

現在ワタミの介護では、3ホームをモデルケースとして実践、全ホームに展開できるよう尽力しています。

レクリエーション・イベントの充実

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、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レクリエーションを通じて、ご入居者様の生き甲斐づくりや日々の楽しみのきっかけづくり、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。

月1回、全ホームレクリエーション担当者を対象に、研修・会議を行い情報の共有、様々なテーマへの取り組みなどを行っています。

レクリエーションでは、健康維持・増進のエクササイズや、温泉旅行、また自然を身近に感じ楽しんでいただく「ワタミ農園」など、ご入居者様のご要望をお伺いしながら、豊かな生活の提供を目指しています。

2009年度は、ワタミが得意とする「居酒屋」を各ホームにてオープンさせる、「居酒屋キャラバン」を新規に開催しました。居酒屋キャラバンでは、ホーム食堂に様々な屋台を用意し屋台村をつくることで、非日常的な空間を演出。懐かしさを体感していただくとともに、昔の思い出話などを楽しんでいただきました。

実施したレクリエーションは、実施状況をはじめとして満足度などの評価を把握することで、今後の満足度向上・質の向上などにつなげています。



「居酒屋キャラバン」の様子

栄養補助食品の開発・導入

ワタミの介護では、「すべての方の、すべての食事がおいしいこと」を実践するため、食欲が低下した方への低栄養対策として、栄養ムースなどを開発し、栄養補助食品として提供しています。2010年下期からは、より一層お一人おひとりに目を向けた栄養改善を行うため、対象者の選定から、お一人おひとりに合わせた補助食品の決定、毎月の状態変化の把握・検証までの一連の流れをフロー化、低栄養対策における栄養ケア・マネジメントの運用を開始しています。



ムース3種(抹茶、ココア、きなこ)

濃厚スープ3種(じゃがさつま芋、ほうれん草、南瓜人参)

「レストヴィラ」関西に2ホーム開設

ワタミの介護では、2009年7月に介護付有料老人ホーム「レストヴィラ神戸伊川谷」、また2010年4月には「レストヴィラ神戸垂水」を開設しました。これにより、2006年より本格的に開始したワタミの介護における「介護付有料老人ホーム」の展開は、神奈川、東京、埼玉、千葉、兵庫、広島のと1都5県へと広がっています(2010年6月末時点)。今後も、全国への展開を目指していきます。



レストヴィラ神戸垂水外観



レストヴィラ神戸垂水ワタミカフェ

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 高齢者向け宅配事業

一人でも多くの高齢者の方にまごころを含めた食の宅配サービスを通じ喜びと幸せをお届けすること

地域に密着した事業展開

ワタミタクシヨクでは、安価で、安全・安心なお弁当を、毎日手づくり、健康に配慮した日替わりのお弁当・おかずを「まごころスタッフ」が1軒1軒、手渡しでお届けしています。

お弁当は、旬の食材や行事メニューを積極的に取り入れることで季節に触れるなどの“きっかけづくり”に努めています。

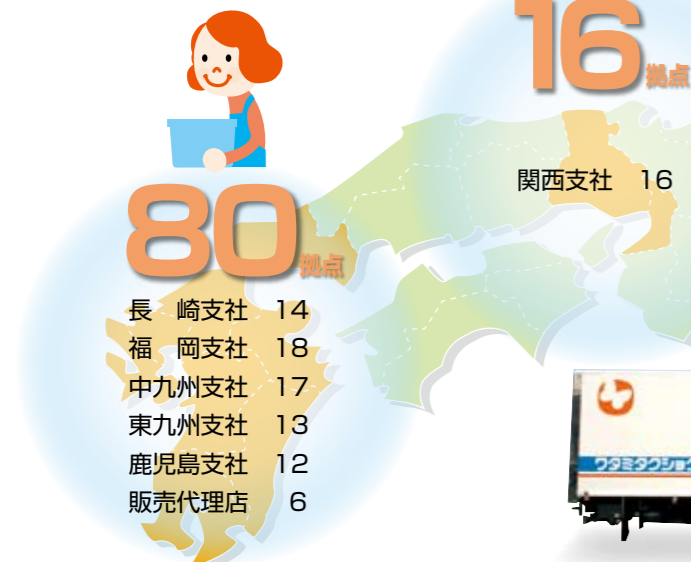
また、「お届け」も同じ地域に住む主婦の方を中心とした「まごころさん」に業務を委託する方法にこだわり、「手渡し」を基本としています。直接手渡しをすることで、お客さまとのふれあいやコミュニケーションを生み出し、安心につながります。

「まごころさん」は、平均年齢51.6歳で、65歳以上のご高齢者の方も21.5%を占めています。今後も、地域の方々と一緒に「ありがとう」を集めていきます。

毎日の食事にお困りのご高齢者の方に、お食事を届ける一方で、まだまだ働きたいとお考えの元気な高齢者の方にも私たちの事業に参画いただき、一緒に高齢者を支えていきたいと考えています。

ワタミタクシヨク営業拠点

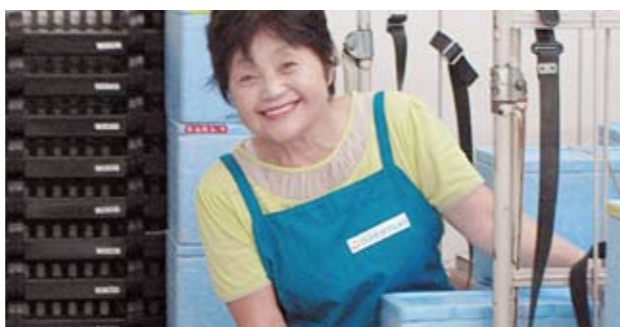
2010年7月現在



関西地区における営業開始

ワタミタクシヨクは、2010年4月、関西地区初となる尼崎にて営業を開始しました。続けて、関西圏（大阪、兵庫）で16拠点、関東圏（東京、神奈川、埼玉、千葉）で20拠点を展開し、現在は142拠点（九州80拠点、関西16拠点、関東46拠点）で営業しています。（2010年7月現在）

中長期的には、2013年度末で、1日当たり50万食（全国）を計画しており、「外食」「介護」に続くワタミグループ3番目の核事業として展開していきます。



商品のリニューアル

ワタミタクシヨクでは、毎月いただくお客さまからの声に向き合い、商品の改良に努めています。2010年3月には、風味、香り、食感、彩り、盛りつけ等を見直し、「まごころ御膳」「まごころおかず」として商品の大幅リニューアルを実施しました。

ご高齢者向けバランス栄養弁当



6菜20品目のバラエティ惣菜



ワタミタクシヨク オリジナル商品の開発

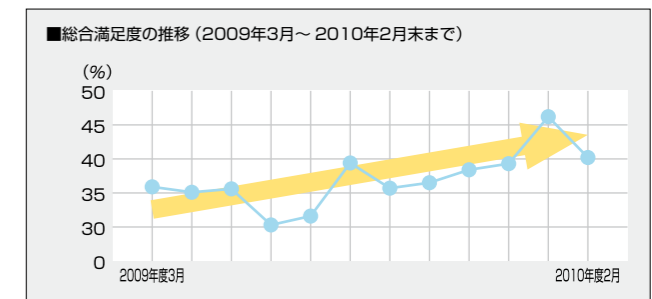
ワタミタクシヨクでは、2009年9月より、サントリーウエルネス株式会社とコラボレーションし、共同で開発した健康食品「キシロシリーズ～かけ三昧～（かけ醤油、カツオふりかけ、かけ酢）」の販売を開始しています。本商品は、サントリーにて独自に開発されたキシロオリゴ糖を使用しています。これは、少量でも継続して摂取することで、加齢や食生活によって減少してしまうビフィズス菌を増やす糖分です。日常の食事シーンで食卓に常備する調味料として、かけ三昧を使用することにより、無理のない摂取を提案しています。



お客さまの声を聞く仕組み

ワタミタクシヨクでは、お客さまのご意見やご感想をいただく仕組みとして、2008年よりハガキによる「お客さまアンケート」を開始しています。

2009年度は、5,829件のご意見をいただきました。お客さまからいただいたご意見・ご感想は、全社で共有するとともに、献立や配達方法の改善などその内容ごとに担当者にフィードバックされ、改善に努めています。



コミュニケーション誌「食卓のひろば」

お客さまにワタミタクシヨクの取り組みを知っていただくために、月刊コミュニケーション誌「食卓のひろば」を2007年より創刊しています。

「食卓のひろば」では、安全・安心な食材紹介や旬の食材をおいしくいただくためのレシピ紹介、お客さまからの投稿コーナーなどを設けることにより、お客さまとふれあう機会を設けています。

「食卓のひろば」は毎月「まごころさん」がお届けします。



お客さまとともに MD事業

バラエティ豊かで、常に変化し続けるメニューを支え、安全・安心な製品を安価で提供すること

ワタミ手づくり厨房

事業領域の整理

WTMDは、「安全・安心・手づくり」という付加価値を持つ食品提供業としての構築を図り、またワタミグループ内におけるマーチャンダイジングセンター機能としての役割を最大化させることを目的に、2010年4月、事業領域の整理を行いました。

それに伴い「農業」や「外食・介護・高齢者向け宅配」との連携を強化することで、よりサプライチェーン全体における最適化を促進させるとともに、ワタミファームへの通販事業の移管や給食事業の本格化などにより、安全・安心・手づくり商品の拡販を目指しています。

品質基本方針

WTMDでは、お客さまに安全で安心してご利用いただけるように、食材に関する法律を順守し、原材料の安全性を確認し、適切な品質管理のもとで製造（生産）された食材のみを使用しています。

仕入先（提携先）となるお取引業者様においても、ワタミの理念に共感していただけるサプライヤー（工場）であることを優先しています。

品質へのこだわり

WTMDでは、品質基本方針のもと、残留農薬検査など品質検査の結果はもちろん、素材の栽培や飼育などに遡った生産履歴を把握するプロセス管理を重視しています。安全性の確認は、「野菜類」「魚介類」「肉類」などの原材料ごとに品質検査の基準を設け、その主要原材料を中心に原材料と製造の2つの面から行っています。原材料の調達においては、自主的に工場を視察することもあり、仕入業者様との安全・安心のための対話を重視しています。

また、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、さらに、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に努めています。

「ワタミ手づくり厨房」では、十分な温度管理のもとで仕込み作業を行っています。各センター内には検査室を設置、生産される商品や原料自体の抜き取り検査、製造機械の衛生検査を実施しています。

さらに、仕込みに関わる従業員だけでなく、事務部門を含めた全従業員に対して衛生検査を定期的に行い、「食中毒菌をセンターに持ち込まない」体制を構築しています。

添加物の削減

加工食品や原料に含まれる添加物として化学調味料（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なっています。

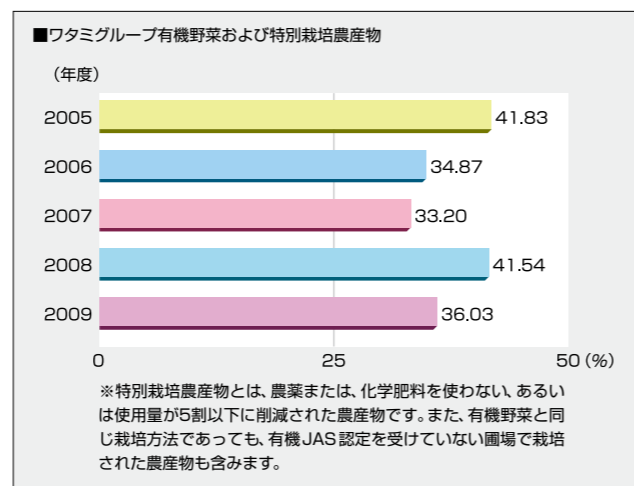
2009年度は、「新規7アイテム250kgの削減」を目標に掲げ、商品の開発に取り組んだ結果、新規7アイテムについて353kg削減できました。また、遺伝子組み換え対応では、「遺伝子組み換えをしていない大豆」からつくった有機醤油や豆腐、「遺伝子組み換えをしていないポテト、コーン」の使用に努めています。



有機野菜の積極的活用

ワタミグループでは、お客さまに安全・安心をお届けするため、ワタミファームで生産された季節ごとに採れる旬の有機野菜を積極的に仕入・加工し、外食店舗の前菜やメニュー、介護施設でのお食事・高齢者向け宅配のお弁当、おせち料理など様々な商品に展開しています。

この取り組みにより、ワタミファームの生産性や手づくり厨房の稼働率が向上し、より安全・安心な商品の供給体制の強化につながっています。2009年度の有機野菜の仕入率は、40.0%の目標設定に対して、36.03%（2,198.7t）の達成となりました。（ワタミタクシヨクを除く）また、有機野菜加工食品は763t以上に対して、613tとなりました。



「保存料」が不要な当日製造・当日配送

ワタミ手づくり厨房では、新鮮さを保ったおいしい料理をお届けするために、製造された食材を当日（一部食材を除く）のうちに、温度管理された配送車で各外食店舗・各介護施設などへお届けします。

この配送時間が短く、温度管理された配送システムにより、商品の劣化が抑えられているため、食材に保存料を使用する必要がなく、一切加えずに製造できています。

調理の安全性向上の仕組み

WTMDでは、外食店舗や介護施設で、「高い衛生管理レベルを維持する」ことを目的として、WTMD衛生センターが主管し、外部検査機関の専任巡視員による「衛生検査」を実施しています。

検査は、食材の管理やキッチン器具の清掃など基本的な項目に加え、微生物検査などを加えた47項目に沿って実施され、外食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）」となった外食店舗は、衛生センターのスタッフによる改善指導と「再検査」をしています。

2009年度は、1,252回の衛生検査を実施しました。

ワタミ手づくり厨房関西第2工場開設

WTMDでは、兵庫県丹波市に「ワタミ手づくり厨房丹波センター」を開設し、2010年11月の稼働開始を予定しています。

当工場の開設の理由は、

- ①豊かな自然と食材に恵まれ、交通アクセスの利便性が高い、
- ②優良な地下水が豊富にきみ上げることができる、
- ③京都府北部の中心部である福知山市にも隣接しており丹波市のみならず広域地域からの従業員雇用が可能、
- ④ワタミファーム京丹後農場に近く、また営業活動範囲の関西エリアにも近いことが挙げられます。

当工場は、ワタミタクシヨクの関西進出の拠点工場として位置づけ、設立時は、1日当たり1万食のお弁当製造から始まり、2年後には、関西エリア配達分3万食を目標にしています（工場は高齢者向け宅配事業専用工場として稼働）。

従業員数は3万食製造時、約200人を計画しています。

少量生産・多品種生産体制

2009年度、ワタミ手づくり厨房では、グループの外食店舗のメニュー変更や、介護施設の献立、高齢者向け宅配のお弁当など、月間約900種類の製造を行いました。この「少量・多品種生産体制」の中で、効率的な製造を実現するため、継続的に製造ライン（レイアウト）、従業員の移動歩数など、すべての製造工程を直す取り組みを実施しています。

取り組み結果は、毎月開示される「改善事例」を共有することで、活動内容を水平展開しています。

給食事業の展開

WTMDでは、病院、学校、保育園における給食業務の委託を受け、カロリー、塩分などの栄養管理やアレルギー、離乳食にも対応したお食事を提供しています。

ワタミの「食」へのこだわりに共感いただいたクライアント様とともに、子どもたちの健やかな成長や、患者様の健康に配慮し、安全・安心な「食」の提供に努めています。

2009年度は、保育園事業において新規で2施設様の受託をスタート（計5施設）、また都文館夢学園の学食を2010年4月より開始しています。



保育園・社会福祉法人 清香会「中野りとるばんぶきんず」での給食の様子

VOICE

保育園様の声

社会福祉法人 清香会「中野りとるばんぶきんず」園長 加賀谷 美保様

ワタミの給食を導入させていただいて感じることは、何よりも野菜が新鮮で食感もよく、美味しいということです。

また、「食べる」ことは人間の基本。少しでもしっかりと食べられるように、色々工夫してくださっているのも助かっています。バランスよく食べて、心も身体も育って欲しい。子どもがバイキング形式で取るのも「自分を知り、自立できるように」という思いで取り入れています。

お客さまとともに 農業

食の基本である安全・安心を追求し、
次世代に良い環境を残し、人々の幸せに貢献すること



経営目的の変更、就農追加

ワタミファームは、グループへの安全・安心の野菜提供をミッションとして運営しています。

今年度、ワタミファームは「若者の就農支援」を経営目的に追加しました。また、ワタミタクショク（高齢者向け宅配事業）への食材提供も積極的に強化していきます。現在の日本の農業界を見渡すと、一方で低い自給率、農家の高齢化の問題があり、他方、農業に従事したい若者は増えているが「農家になるハードル」が高く二の足を踏むという状況にあります。ワタミファームは、この状況を少しでも変えるために、「ワタミファームで数年過ぎればスムーズに就農できる」状態をつくるべく、教育制度を整え、販路確保・重機や農地貸出しなどの独立支援およびフランチャイズ制度を整えています。

まずは既存社員に適用し、2012年4月より本格的に採用拡大を目指しています。

マネジメント強化による有機農業の拡大

ワタミファームでは、「安全・安心なおいしい野菜」をより多くのお客さまにお届けするために、10aあたりの収穫高と収益である単収益を指標として、圃場単位での収益の追求を行い、「マネジメント」と「人材育成」の強化にもつなげています。土壌分析から圃場ごとのレイアウトに合わせた「作付け計画」を作成、「栽培マニュアル」に基づき栽培された野菜を日報や写真報告書に記録し、定期的な会議にて進捗確認や栽培方法の指導を行うことで、出荷率向上を目指しています。

2009年度は、この継続的な取り組みにより、637tの有機野菜および特別栽培野菜を出荷しました。また、有機農業拡大に向けて積極的な人材の獲得を実施しており、ワタミグループの外食事業から2名、海外事業から1名受け入れました。

有機農業を「軸」とした事業展開

ワタミファームでは、2002年度の畑作事業の開始から、有機農業を積極的に展開しています。2004年度には、北海道瀬棚農場にて有機酪農事業や鶏卵事業、乳製品加工事業を開始し、2008年度には「断根苗」など有機JASに対応できる苗事業を千葉県佐原農場や北海道当麻グリーンライフにて開始しました。今後も、有機農業を軸とした複合型事業を展開することで、有機農産物の生産を広げていきます。

事業名	内容
畑作事業	北海道から九州までの農場で、季節によってリレー栽培を行い、有機JAS農産物を年間安定供給しています。
鶏卵事業	ボリスブラウンと国産品種のみみじの2種を、約2,000羽を平飼いで飼育しています。
乳製品加工事業	有機加工食品（チーズ、バター、アイスクリーム）を生産しています。これらの乳製品と、鶏卵は国内初となる有機JAS認証を取得しました。

ワタミファーム臼杵農場開設

ワタミファームでは、7つの農場「ワタミファーム山武農場（千葉県山武市）、倉洲農場（群馬県高崎市）、瀬棚農場（北海道せたな町）、白浜農場（千葉県南房総市）、佐原農場（千葉県香取市）、京丹後農場（京都府京丹後市）、当麻グリーンライフの農場（北海道当麻町）」が有機圃場として認定され、現在は503haの農場を展開しています。

2010年度には、大分県臼杵市にて九州地区に新規農場を開設。7haからスタートし、冬場の生産・供給を強化できるだけでなく、自社の物流体制と共有することでより多くのお客さまに「有機野菜」をお届けしやすい環境となりました。

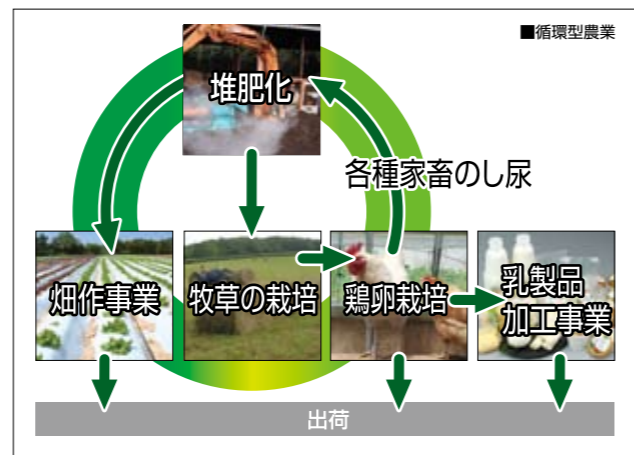


ワタミファーム臼杵農場

循環型農業の追求

ワタミファーム瀬棚農場では「循環型農業」を目指し、動物性副産物（各種家畜のし尿）などを活用した有機資材の生産を本格的に開始し、資材の納入から生産・加工・出荷までの一連の流れが完結する仕組みを構築しています。

この仕組みが完成したことは資材の高騰などの影響を受けずに、安定した有機農産物の生産を行うことにも寄与しています。また、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により「安定した生産体制」となることを自ら実践し、有機農場で安全・安心な野菜を生産し供給するだけでなく、有機農業の情報発信基地としての機能を果たしたいと考えています。



外販の強化

ワタミファームでは、外食店舗・介護施設を介してのお客さまへの有機野菜の提供の他、「直接」お客さまに自社農場の野菜を提供する場面の強化を図っています。これにより、お客さまと生産現場の距離が短縮され、鮮度が良い商品をお届けできるとともに、お客さまの声をダイレクトにいただくことが可能になります。

1. 介護施設での販売

介護施設近隣の地域のバザーや、ご入居者様のご家族様が訪問された際に有機野菜を直売しています。

2. ホームセンターでの苗販売

店頭で販売されている苗は、農業を使用して育てられたものが一般的です。ワタミファームでは、近年の家庭菜園ブームを受け、お客さまのニーズにお応えすべく、ホームセンターで有機苗の外部販売を本格的に実施しました。安全・安心な良質な苗を供給し、農業の裾野を広げる一助になればと考えています。

3. 通販事業

ワタミファームの有機JAS認証野菜を扱う通信販売のサイトをオープンしました。

(<http://www.watamifarm.com/>)

安全・安心な土づくりからこだわった野菜をご家庭にお届けします。

ワタミファームの野菜セット



ホームセンターでの苗販売



有機JAS認証野菜を扱うワタミファーム通販サイト

ガーデンファームの開催

ワタミファームでは、一人でも多くの方に農業に興味を持っていただける場を提供することを目的に、2009年度より、ワタミファームの山武農場にてガーデンファーム（市民農園）の開催を開始しています。野菜の栽培・管理の他にも、毎月イベントを実施し、農作業が終わった後にバーベキューやホテルの見学、地引網体験など、田舎ならではの遊びを体験していただいています。



ガーデンファーム（市民農園）の様子

農場体験ツアー開催

ワタミファームでは、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、有機農法に関する講話やとれたての有機野菜をふだんに使用したランチの試食などを行っています。

2009年度は、83名のお客さまにツアーへご参加いただきました。



農場体験ツアーの様子

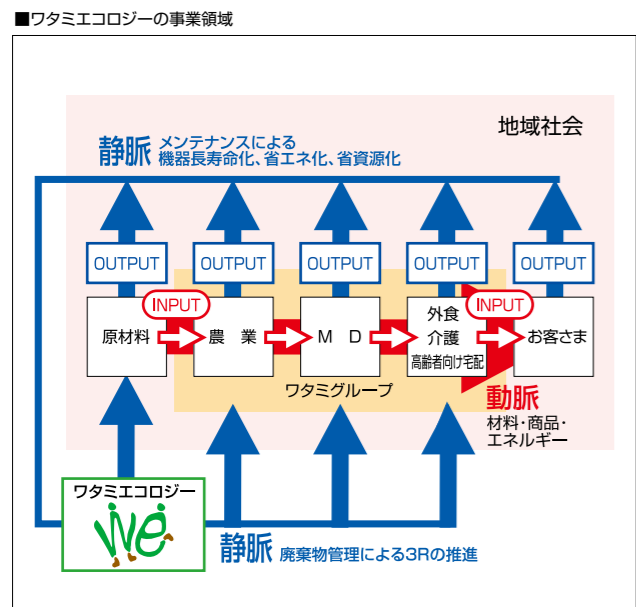
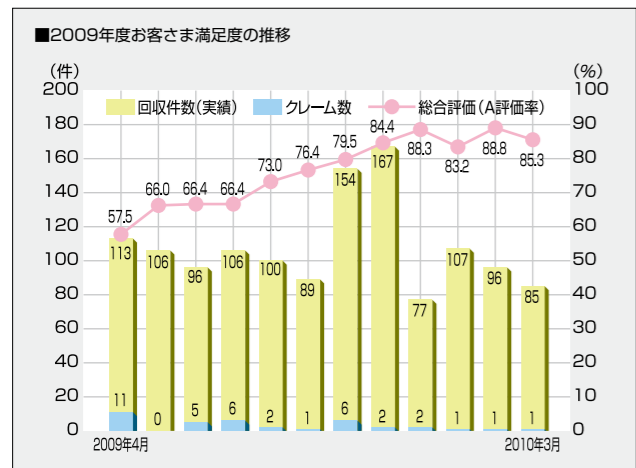


環境負荷低減の施設メンテナンス事業

ワタミエコロジーでは、「様々な施設の環境負荷低減を主軸とした施設メンテナンス事業」を構築、展開しています。外食店舗やアミューズメント施設・介護施設など1,600カ所にメンテナンスを通じて、機器の寿命延長やエネルギーのムダ使い防止など環境負荷の抑制に有効な保全活動を展開し、2009年度は48,000件の依頼に対応いたしました。

また、これまで培ってきたエネルギーの削減システムをはじめとする3R「Reduce(発生抑制)」「Reuse(再利用)」「Recycle(再生)」の推進や廃棄物管理など、施設の環境負荷低減を主軸とした施設管理のノウハウを、ソフト・ハードの両面から提供しています。

2009年度は、この取り組みをさらに強化し、環境問題の改善に寄与するという社会的使命を果たし、お客さまと一緒に「地球温暖化防止」にさらなる貢献をしていきたいと考えています。



リサイクルループの推進

ワタミグループは2010年5月、国内居酒屋チェーン初となるリサイクルループの認定を取得しました。

外食業界では、食品リサイクル法に基づき、企業ごとにリサイクル率の向上に取り組んでいます。しかしながら、業界目標40%に対して、現状は22%に留まっています(2007年度、農林水産省)。

ワタミグループでは、ワタミエコロジーを推進役として自社のみならず業界としてのリサイクル率の向上促進のため、企業連携を含めたリサイクルループの構築を推進してきました。そして今回、環境省・農林水産省から食品リサイクル法に基づく「再生利用計画事業」の認定を得ることができました。(※1)

2010年6月より、東京都渋谷・品川・大田区エリアのワタミグループの外食店舗を中心に、合計70店舗(※2)で生ゴミのリサイクルを実施しています。グループの農場(ワタミファーム・千葉県山武市)を活用することでより安定したループの構築が可能となります。

また、収集運搬効率に関しては、今回、2社(日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社様、株式会社グリーンハウスフーズ様)に参加を呼び掛けることで効率化を図ります。これからも、ワタミエコロジーを主幹として、徐々に参加店舗を増やし、より一層の地球環境負荷低減を推進します。



(※1) リサイクルループ(再生利用事業計画認定制度) 農畜水産物の利用までを含めた計画的な食品循環資源の再生利用の取り組みを主務大臣が認定することにより、再生利用の促進に関係者の連携を推進するとともに、認定事業者による的確な再生利用の実施、廃棄物処理法の許可手続等の簡素化による効率的な再生利用の実施を確保する。制度上、食品関連事業者、特定肥料等製造業者、特定肥料等の利用者の三者で申請することとなっている。
(※2) リサイクルループの参加店舗 ワタミグループ(55店舗)、KFC様(10店舗)、グリーンハウスフーズ・さぼてん様(5店舗)

リユースビンの推進

ワタミエコロジーでは、2009年10月22日より、ビンの廃棄量の発生を抑制することを目的に、国内外食380店舗5業態(※)にて、酒造メーカー様と共同開発したオリジナル商品「わたみ日本酒」「わたみ家日本酒」「本醸造生貯蔵酒 夢」(以下、夢)のリユースに取り組んでいます。(関東1都4県(東京都、千葉県、埼玉県、茨城県、神奈川県)で展開)

本取り組みは、日本酒造組合中央会と環境省のモデル事業として取り組んでおり、日本酒造組合中央会は環境負荷低減のためのリユースビン回収システムの構築、環境省は3R(リユース・リデュース・リサイクル)の推進とリユースシステムの構築を目的としています。

リユースビン稼働によるCO₂排出削減効果は、年間52,575kgの削減、約33万本のリユースを見込んでいます。今後も、関東エリアのみならず、エリアを拡大し、活動の拡大を目指しています。

(※)対象5業態/居酒屋「和民」、語らい処「坐・和民」、居食屋「和み亭」、ごちそう厨房「響の屋」、炭火焼だいにんぐ「わたみ家」(夢は、わたみ家を除く4業態での展開)

リユースビン返品本数および分別率の推移(2009年12月～5月末)

内容	10月(※)	11月(※)	12月	1月	2月	3月	4月	5月	期間合計
分別率(%)	通常ビンとリユースビンの切替期間中	68.3	61.0	98.0	93.5	96.9	86.4	83.2	



食器洗浄機節水システムの開発

ワタミエコロジーは、2009年度、水道使用量の大幅な削減を可能にする独自の食器洗浄機節水システムを開発しました。この洗浄システムは、現在、ワタミグループの外食店舗で使用している業務用食器洗浄機とは異なり洗浄工程で発生する「洗浄水」を循環させ「前浸漬(漬け置き)」用水として再利用するシステムです。

店舗の規模により異なりますが、1日の営業時間内には90回～200回の洗浄工程が繰り返され、従来の方法ではその都度排水されていた「洗浄水」が循環することで、水道使用量の大幅な削減が可能になります。2010年7月より順次ユニットの取り付けを開始し、2010年11月中には国内外食店舗の半数にあたる300店舗にこのシステムが導入完了する予定です。

同時に中性洗剤への切り替えも行い、コスト削減と環境負荷削減の両立を実現します。

環境対応型エアコン分解洗浄の開発

ワタミエコロジーでは、洗剤を使用しなくても同等の洗浄効果が得られる環境対応型エアコン分解洗浄の開発をいたしました。空調機にはフィンと呼ばれる部分があり、フィンの洗浄作業は空調効率を高め消費電力も削減する、非常に環境負荷削減効果が高いメンテナンスですが、洗浄効果を高めるために使用する強アルカリ洗剤は決して環境に優しいものではありませんでした。

ワタミエコロジーでは、強アルカリ洗剤を使用しなくても同等の洗浄効果が得られるメンテナンスを模索しておりましたが、電解水の電位差による付着物の剥離効果と、コンプレッサーで水圧を高めた洗浄水を特別なノズルで放射する相乗効果による手法を確立いたしました。この手法によるメンテナンスでは、環境負荷削減効果に加え、洗剤のすすぎ工程が割愛されることで作業時間が約30分短縮されますので、作業コストの削減に直結することが期待されます。

2010年度中にワタミグループ外食店舗で検証を重ね、環境対応型メンテナンス商品としての確立を目指しています。



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