

従業員とともに 一人ひとりが主人公であり、夢を追いかけるグループであるために。

ワタミでは、一人ひとりが何をもって「ありがとう」を集め、どう行動するかを考えることそのものが経営の最重要課題であると考えています。社員一人ひとりが、この理念を共有したうえで様々な個性や能力を最大限に発揮し、「自らの人生の主人公として夢を追いかける組織」を目指しています。また、仕事を通じて、より優しくなり、誠実になる、つまり「人間性を向上させる場」としての組織づくりを目指しています。何よりも、「人」づくりに力を注ぎ、取り組みます。

主な取り組み		2008年度目標	2008年度結果	評価	2009年度目標	
従業員との 取り組み	理念共有	理念研修参加率	100%	93.4%	×	100%
		カウンセリング課題レポートに対するフィードバックによる対話	—	—	—	100%
夢の実現のサポート	FA(フリーエージェント)制度	制度内容変更の準備		募集資料の抜本的見直し 合同説明会の開催	○	制度充実にともなう応募人数 前年比150%
	DFC(ダイレクトフランチャイズ)制度(※1)	43店舗の展開	58店舗の展開		○	114店舗の展開
職場環境改善	障がい者の雇用促進	1.8%以上	2.2%		○	1.8%以上
	再雇用制度	嘱託制度の運用	10名		○	嘱託制度の運用
	労働安全衛生	安全衛生委員会を月1回開催	月1回開催		○	安全衛生委員会を月1回開催
	雇用拡大	—	975人(新卒・中途採用者)		—	安定的な雇用の維持・拡大
	定着率の向上	—	15.7%(離職率)		—	定着率の向上

○達成、×未達成、一該当なし (※1)DFC店舗「2008年度結果」は、2009年4月1日時点、「2009年度目標」は、2010年4月1日時点での目標数値

2008年度の振り返りと2009年度の抱負 ワタミ株式会社 人材開発グループ長 笠井 聖司



ワタミグループ25年の歴史で変わらないものは「理念」であり、大切に育ててきたものが「理念浸透」の仕組みです。

2008年度は、この理念浸透の仕組みをより確かなものにしていくために、理念浸透プロジェクトを稼働させ、一つひとつの施策

の内容や全体の体系について改めて確立しました。

今後も、理念浸透を軸に、従業員との直接対話の機会、アンケートなどにより従業員満足度を追求していきます。

従業員アンケートを実施

一人ひとりの社員に寄り添うために、社員の現状を把握することを目的に、従業員アンケートを実施。

■アンケート結果(一例)

①目標、夢達成に向けて日々取り組んでいる社員の割合

2007年度結果 2008年度結果
50.0% → 50.9%

②「ありがとう」をいただける仕事ができうれしいと感じている社員の割合

90.6% → 90.9%

③当グループで働いていることを誇りに思っている社員の割合

76.9% → 84.5%

INTERVIEW

夢の実現に向かって ~夢に向かって頑張る社員の声~

有限会社ワタミファーム 白浜農場 農場長代行 西岡 亨祐 (2003年入社)



私には「農業で新しいビジネスの仕組みをつくり、日本の農業や食糧自給率問題解決に貢献したい」という夢があります。この夢は、入社後に農業について学ぶ中で芽生えた夢であり、ワタミグループに入ったからこそ、出会えた夢です。現在は、FA制度を使ってお仕事に異動し、数カ月前からは農場長代行を任されていますが、より自分に磨きをかけ、日本の農業を変えるために果たすべき役割があると感じています。これからも、日々、夢に向かって現実を変えていきたいと思っています。

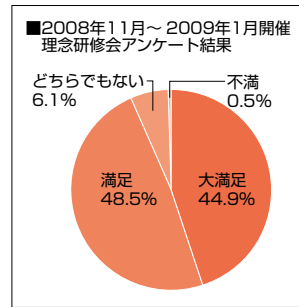
社員との積極的な対話を通じて理念浸透を ~グループとしての取り組み~

ワタミグループでは、社員が理念を共有し、社員一人ひとりが夢を実現していく組織を目指すことが、会社の成長につながると考えています。様々な事業を展開するようになった今、グループ共通で、「明るくのびのびと仕事をしよう」という合言葉を実現す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。

理念研修会 全グループ社員と「理念」を共有

ワタミグループでは、「理念の浸透」を強化する自己啓発の研修を実施しています。研修では、ワタミ(株)会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などを通じて、理念のより深い理解を促進しています。

2008年度は、ワタミグループの理念や歴史を紹介した映像の上映や、より幅広い分野・職務の社員と交流できるよう取り組みを行ったことなどにより、参加者の満足度が93.4%となりました。



創業記念祭 全参加者が夢・決意を表明

ワタミグループでは毎年、創業記念日の5月16日の前後に（業務上参加できない社員を除き）グループ全社員が集まるイベントとして「創業記念祭」を開催しています。2009年度は、社員の「理念に基づいた活動」を紹介、38名の社員が表彰されました。

また、ワタミの創業の思いを振り返り、全参加者が自身の決意や夢を「決意表明カード」に宣言・記入しました。記入されたカードは、ワタミグループ本社に掲示されました。

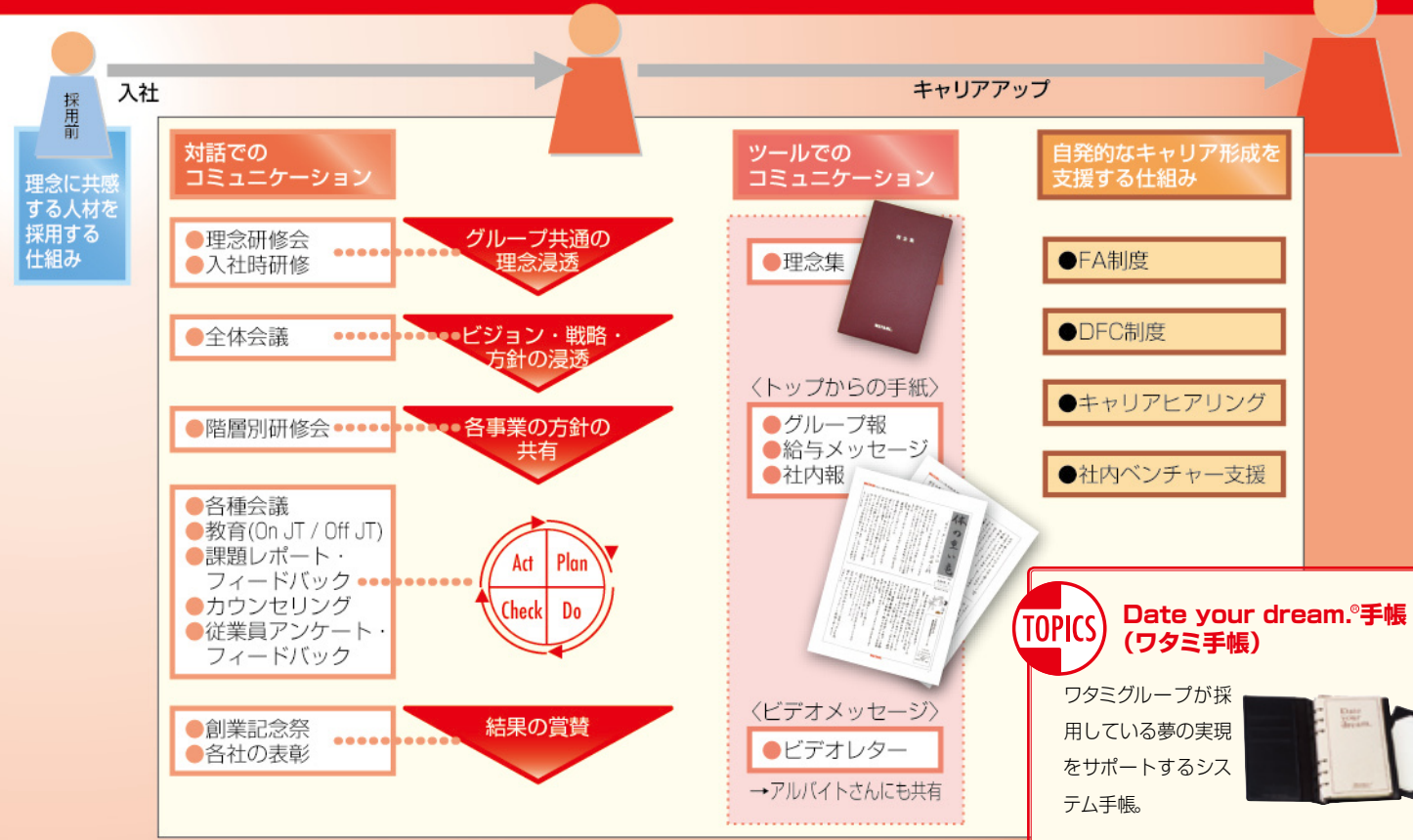


「10年功労賞」表彰の様子



社員が記入した決意表明カード

グループ共通で行っている従業員との対話



対話でのコミュニケーション	
理念研修会	ワタミグループ全社員の理念浸透を目的とした研修
入社時研修	ワタミの理念をはじめ、各社の事業展開や、環境・社会貢献活動を学ぶ研修
全体会議	グループ全体および各社の方向性と事業戦略を確認する会議
階層別研修会	グループ各社の事業施策や専門知識など様々なスキルアップのための研修
課題レポート	毎月、社員一人ひとりが経営目的と向き合い、また、事業責任者からのメッセージに対する感想や意見を提出するレポート
カウンセリング	「仕事・家庭・財産・健康・趣味・教養」という6つのテーマで実施するカウンセリング
創業記念祭	グループ全体また各社において、お客さま満足や永年勤続など、従業員の業績や活動を表彰

ツールでのコミュニケーション	
理念集	社員全員が共有すべき価値観・使命感を、日々の現場の様々な事例をもとに解説された事例集
グループ報	全社員および社員のご両親へ送られるワタミ(株)会長からの社員へのメッセージや、毎月の各事業の活動状況、優秀店舗の表彰などを紹介した社内報(グループ報)
給与メッセージ	各社長から社員へ、毎月送られる事業活動や理念について記載されたメッセージ(各社ごと)
社内報	グループ各社が独自に毎月発行し(一部会社を除く)、各社長からの社員へのメッセージや、各事業の活動状況、社員の表彰などを紹介
ビデオレター	毎月、理念を共有するために本社・各部門・外食店舗・介護施設・農場などの全従業員を対象に送られるメッセージビデオ

自発的なキャリア形成を支援する仕組み
 キャリアヒアリング 社員各自の「希望する仕事」と「将来の夢」を把握するためのヒアリング
 社内ベンチャー支援 自ら新しい事業を興したいという意欲を持つ社員を支援
 ※FA制度、DFC制度については、右記参照

フリーエージェント制度 FA合同説明会の開催

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、FA制度を導入しています。

2008年度は、社員がより具体的にキャリアアップイメージをもてるように各社の仕事内容一覧など公開情報を充実させる他、FA合同説明会を開催しました。2008年度の募集では、41名の応募があり、15名が希望の会社・部署に異動しました。

社員独立制度 DFC制度を「和民」他4業態に拡大

ワタミでは、社員の独立支援を目的とした「DFC制度」を導入しています。2008年度は、社員の独立支援を目的に業態開発された「わたみん家」による独立制度に加えて、「和民」他4業態でも独立できる制度に対象業態を拡大しました。

また、新たに「新業態」として、既存業態より低投資で独立しやすい業態を開発し、2008年6月に東京都に出店しました。新業態では、オーナーが店舗名を決定できるなど、個人店としての個性を活かしながらも、仕入・物流面などにおいてチェーン店のメリットを併せ持つ制度を導入しました。2010年度、114店舗のDFC店舗運営を目指しています。

INTERVIEW 新業態 居食屋「炭旬」を出店したDFCオーナーの声

(有)ディー・エフ・ワイ 代表取締役社長 橋内 稔



居食屋「炭旬」は、独立の夢を持つ社員が①自分の個性を発揮でき、②資本面でリスクが小さい業態を目指し開発されたものです。ワタミにとって必要な業態だと確信した私は、自らオーナーとなり、成功することで社員の夢を応援したいと考えました。現在「橋内」という名称で出店させていただいています。この業態は、個店であるが故に、より地域とのつながりが大切です。これからもどんどん広げていきたいと思っています。

外食部門での取り組み

外食部門では、グループ各社で業態特性に合わせた独自の研修を実施しています。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、「エントリー制」の研修制度を導入、2008年度は1,331名の社員が研修に参加しました。

また、店長就任に必要な1,261項目の業務を一覧にまとめたハンドブックにて店長業務習得の内容を明確にしています。

T.G.I.F.Jでは、2008年度は、様々な文化をもつお客さまに、より満足していただくサービス(対応)を学ぶことを目的とし、日本の社員がガム店で現地の習慣を体験する研修を行いました。



選ばれた社員を対象に、アメリカの外食チェーンストアを視察する「アメリカ研修」



T.G.I.F. グラム店

介護部門での取り組み

社員向け職能別教育研修の実施

介護部門では、ホーム長クラスなど職能別に分けた5つのクラスごとに研修を実施しています。研修では、「知識や経験にあわせた介護技術や知識を身につける研修」や「マネジメントスキルを向上させる研修」など、職能に合わせたプログラムを組んでいます。

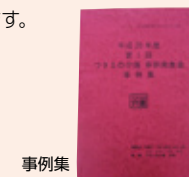
パート全体研修の実施

2008年度、ワタミの介護の「理念」を共有することを目的に、パート・アルバイトの方々が参加する「パート全体研修」を実施し、より良いホームをつくるためのディスカッションなどを行いました。

また、日頃から理念に基づくホーム運営を実践されていることに対する感謝の意をお伝えし、57名の方を表彰をさせていただきました。

事例発表会の実施

2008年度より、ホームで「理念に基づいた活動」として、特に優秀な事例を活動の推進者自らが発表し、共有するイベントとして「事例発表会」を開始しました。ご入居者様の生きがいづくりやお一人おひとりに合わせたケア、ホーム運営の仕組みなどに対する取り組みに加え、4大ゼロ、認知症ケアなどの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、「事例集」として冊子に取りまとめ、発行しています。



事例集

MD部門での取り組み

WTMDでは、社員・家族への感謝の気持ちを込めて、優れた改善事例について表彰を行う「WTMD感謝祭」を関東・関西の2回で実施しています。また、研修会などでもより良い改善活動を行った従業員に対して、表彰をしています。



WTMD 感謝祭での表彰

農業部門での取り組み

ワタミファームでは、農場長を対象に、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毎月「農場長育成研修」を実施しています。研修プログラムには、有機農業に関する専門知識や、人材育成など経営に必要とされる知識が体系的に組み込まれています。

安全で、安心して働ける職場を目指して

統一プロセスで、公正な採用活動を

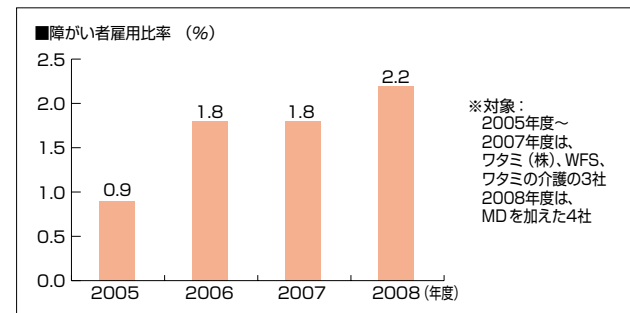
ワタミでは、理念への共感を基本に、事業を展開する国・地域の法規を順守し、文化・習慣を理解、尊重した上で、学歴や性別などで差別することなく統一された選考プロセスで採用活動を実施しています。また入社前には、希望者にインターンシップの受け入れなどを実施しています。2009年度は、新卒342名を採用、2010年度は250名の採用を計画しています。

障がい者・高齢者の雇用

障がい者の雇用に関しては、2008年度も継続して積極的に障がい者雇用の人材募集を行い、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行いました。結果、2008年度の障がい者雇用比率は、グループ全体で2.2%（前年度1.8%）となりました。

高齢者雇用に関しては、WFS、TGIF、MD、ワタミの介護合計で418名（2009年度6月末時点）、タクシヨクで125名の60歳以上のパートタイマーが勤務しています。

また、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、定年退職者で再就職を希望する方に対し、嘱託社員として再雇用しています。2008年度は嘱託制度を利用してグループ全体で10名の再雇用を実施しました。



出産・育児・介護への支援

ワタミでは、従業員が出産・育児・介護などに携わりながら職場で継続的に能力が発揮できるよう、出産・育児・介護に関する支援・休職など各種制度を導入しています。法律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・育児や介護をしやすい環境をつくっています。2008年度は、産休を16名、育児休暇を30名、介護休暇を3名が取得しました。

適切な定着率向上を目指して

ワタミでは、「明るくのびのびと仕事をしよう」という合言葉に基づき、様々な事業における多様な人材が生き生きと活躍できる環境整備は企業として重要課題と考え、取り組みを進めています。

2008年度末の雇用の状況は、グループ事業の拡大もあり社員数が716名増え3,842名となり、離職率は15.7%となりました。離職率の低減は重要であり、今後も継続して理念の共有、教育制度の整備・充実により、定着率の向上を図っていきます。

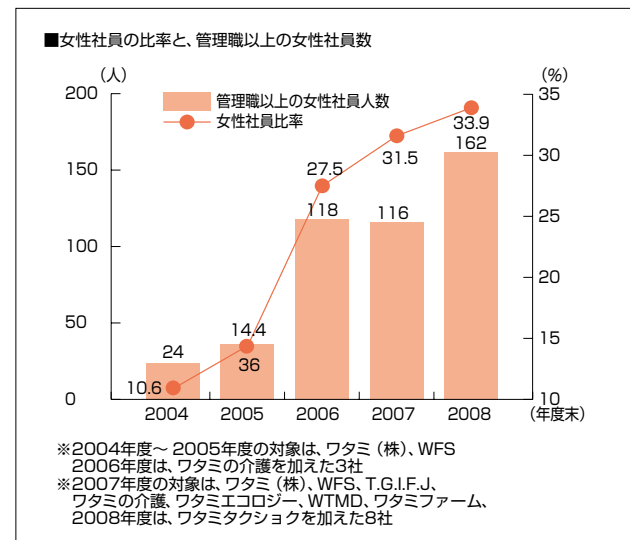
なお、厚生労働省の「2007年雇用動向調査結果」では、全産業における離職率は15.4%、飲食店・宿泊業は35.0%、医療・福祉は15.7%となっています。

女性社員による新業態開発プロジェクトの開始

ワタミでは、女性社員の採用・活躍の場を拡大していくことに積極的に取り組んでいます。これまでの個性や強みを発揮し、幅広く活躍できる機会づくりという継続的な取り組みに加え、WFSでは女性社員のより一層の活性化と戦力化を目指した取り組みを開始しました。

独立・キャリアアップを目指す女性社員が集まり構成されたプロジェクトで、新業態開発を目指すとともに、生き活きと働く職場環境づくりに取り組んでいます。

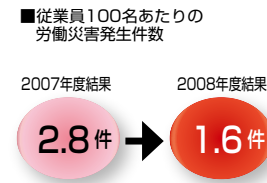
2009年7月時点で、63名の女性社員が参加しました。



安全衛生委員会の開催

従業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に1回、各社担当の他、産業医、社会保険労務士、衛生管理者を交え、安全衛生委員会を開催しています。

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。



労働災害発生件数は、2007年度358件に対して、2008年度は311件となりました。

福利厚生への取り組み

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。

ワタミグループ福利厚生制度の一例（一部会社を除く）

- 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（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。
- 長期勤続者の表彰……ワタミグループでは毎年、長期勤続者10年など節目を迎える社員に対して、表彰を行っています。

ライフプランナー制度の導入へ

2009年度、ワタミでは社員の将来の安心を「共に」考え、定年以降の人生を金銭面で支援することを目的として、全従業員に「ライフプランナー」によるカウンセリングを設ける制度の導入を検討しています。

この制度は、結婚・出産・子どもの進学・住宅購入・定年といったライフイベントや生活嗜好などを織り込んだライフプランに基づき、生涯に必要な費用を算出し、財務的なアドバイスを社員一人ひとりに行うものです。2010年3月までに、全社員がライフプランニングの基礎と必要性を理解するための「ライフプラン研修」を実施する予定です。

社員の84.5%が自社株を保有

1999年より、社員の経営への参加意識向上を目的に持ち株を奨励し、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。また、持ち株会を通じて、グループ社員の84.5%が、自社株を保有しています。

健康診断の実施

深夜勤務の従業員は、年2回、その他の従業員は、年1回の健康診断を実施しております。また、従業員から要望があった場合、産業医による健康相談を実施しています。

防災訓練の実施

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、各店舗などに実施しています。

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を継続的に行っています。

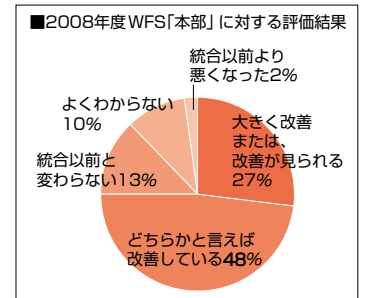


適切な評価・給与体系を目指した制度改定

2008年度、WFSおよびワタミの介護では、職務の経験年数や力量をより評価・給与に反映させることを目的に、役職・給与制度を今まで以上に細分化した給与制度を導入しました。

WFSでは、より評価・給与における透明性・納得性を高いものにするため、評価方法の改定や役職の細分化（増加）を行いました。また、「本部の支援が、より店舗サポートに有効な施策となる」ことを目的とし、店長などが本部に対する「評価（満足度）」を行い、結果が評価・給与体系に反映される制度を導入しました。

ワタミの介護では、運営するホームの規模や、職能ごとに新しい「職務手当」を設ける他、扶養手当の充実した制度を導入しました。



TOPICS カフェテリア形式の研修により、キャリアアップを支援

2009年、個々の社員のスキルアップ・ビジネススキル向上を目的とし、本人の自主性や成長意欲を重視した「カフェテリア形式」の研修をワタミ（株）を中心に開始しました。

この研修では、様々なテーマ設定された研修の中から、自らが希望する研修のみを選択し参加するスタイルで行われることで、社員の効率的なスキルアップを図っています。

2009年度は、20種類以上の研修を、全120回開催する計画です。

■テーマ例

コミュニケーションスキル	●プレゼンテーション(基礎・実践) ●ビジネス文書
思考スキル	●ロジカルシンキング(初級～上級) ●起案書の書き方
経理・財務スキル	●財務諸表の見方 ●財務分析
テクニカルスキル	●PCスキル(初級～上級)
マネジメントスキル	●コーチング(基礎・実践) ●会議デザイン・ファシリテーション

TOPICS ワタミ手づくり厨房 子ども見学会の実施

ワタミグループでは、2007年度より社員の「子ども」を対象にした「ワタミ手づくり厨房 子ども見学会」を実施しています。「お父さん・お母さん」の働く職場を体験すること、またワタミの食の安全・こだわりを知ることを目的とし、2008年度は相模原センターで行われ、9名の子どもたちが参加しました。

