

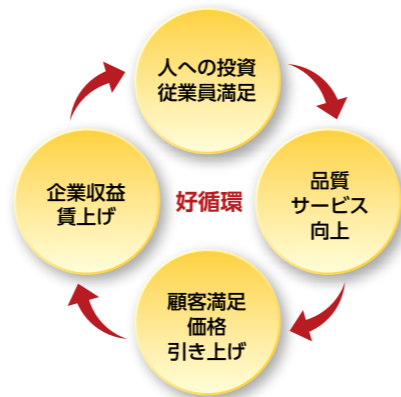
# 基軸 人的資本の充実

## 人的資本=人財に投資することで企業価値の向上を目指す

すかいらーくグループは、大切にすべき価値観（バリュー）のひとつとして、「職場環境・働きがい」を掲げ、従業員一人ひとりが働く仲間と協力し、明るい職場づくりに取り組んでいます。

人的資本=人財に投資することで、従業員のモチベーションを高め、その結果としてサービスの質が向上し、お客様にご満足いただけることで企業収益も増加する好循環が生まれると考えます。

CHO執行役員 人財本部マネージングディレクター 西田 浩蔵



### ガバナンス

人的資本に関するガバナンスは、取締役会による監督のもと、「グループサステナビリティ委員会」で人的資本にかかわる全社方針や目標、施策の策定、重要課題であるマテリアリティの特定、モニタリングと定期的な見直し、および推進体制の構築や整備などを継続的に実施しています。また、取締役会への報告も行っており、アドバイザーとして参加する社外役員から外部の視点での指摘、アドバイスを受ける体制としています。

### 人財戦略

すかいらーくグループは、経営戦略に沿った人財戦略をグループ各社の人事部門と連携して実施しています。また、グループの各企業と労働組合が労使関係や人事・労働条件を規定する労働協約を締結しています。グループの経営トップと組合執行部による協議会・連絡会も定期的に開催し、相互理解と信頼・協力関係のもとに円滑な事業運営と働く環境の維持向上を図っています。

少子高齢化が進行し、生産年齢人口も減少している状況下

で、優秀な人財の確保は成長に不可欠な要素です。働き手が不足する一方で、子育て後に働く意欲のある方が希望の職に就けない事案も発生しています。そうした潜在ニーズに対し、全国での雇用の創出と安定的な就労環境を提供していきます。

また物流業界における2024年問題に対しては、早期にドライバーの人事制度・給与規定改定を実施し、すかいらーくグループ全店舗に、毎日安全・安心に食材を届ける体制が構築されています。

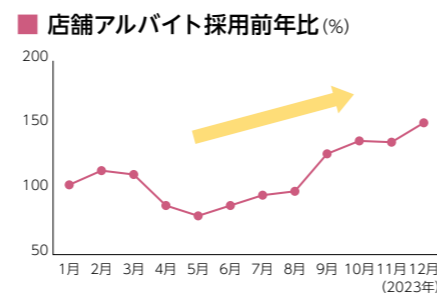
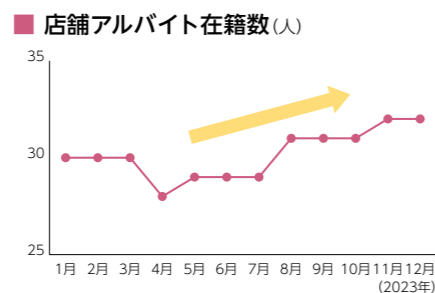
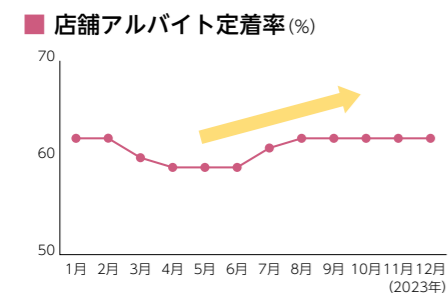
### 戦略① 人財の確保

#### 【正社員採用】

正社員の採用はコロナ前水準に戻っており、2023年はグループ全体で306人(新卒採用182人)の入社があり、女性比率も50%を上回っています。40代~50代の子育て後のセカンドキャリアの方も積極的に採用し、2023年の40代~50代の上社実績は20名です。

#### 【パート・アルバイト採用】

コロナ5類移行後は応募数、採用数ともに好調で前年比150%水準で推移しています。



### 戦略② DX推進による多様な人財が働きやすい環境づくり

#### 〈具体的な取り組み施策〉

- ・動画マニュアルの整備
- ・配膳ロボットの導入
- ・新POSレジシステムの導入
- ・テーブル決済の導入
- ・教育ツールの多言語化
- ・配膳ロボットとオーダー端末の連携
- ・セルフレジの導入拡大
- ・座席ご案内システム

### 戦略③ 女性活躍推進

2016年2月に「子育てサポート企業」として認定マーク「くるみん」取得。出産などライフステージの変化に対応した体制づくりに取り組んでいます。



#### 〈具体的な取り組み施策〉

- ・柔軟な変形労働時間制度(4~12H勤務/日、公休7~12日/月)
- ・1日から利用できる育児目的の特別休暇制度
- ・育児時短勤務は子どもが小学校6年次まで使用可能
- ・全国転居あり・なしの雇用区分を柔軟に選択可能
- ・子育て支援手当(扶養する子ども1人につき1万円/月支給)

主な指標	KPI	
	2030年	2050年
女性管理職比率	30%	50%

	(年度)					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
正社員に占める女性の割合*	12.9%	13.7%	14.0%	13.7%	14.1%	15.2%
従業員における女性比率*	60.7%	61.0%	61.3%	61.2%	62.5%	61.6%
新入社員に占める女性の割合	2018	2019	2020	2021	2022	2023
新入社員総数	427人	427人	261人	126人	242人	217人
新入社員女性人数	151人	174人	94人	52人	93人	115人
女性比率	35.4%	40.7%	36.0%	41.3%	38.4%	53.0%

注)・[\*]は、すかいらーくグループ連結での数値  
・[\*]以外は、株式会社すかいらーくホールディングスと株式会社すかいらーくレストランツが対象

### 戦略④ 障がい者雇用の推進

2023年の障がい者雇用率は2.85%で法定雇用率を上回っています。すかいらーくグループでは、2024年4月現在で約630人の障がい者の方が働いています。

▶障がい者雇用のグラフデータについて 詳細は、P72 をご覧ください。

#### 〈具体的な取り組み施策〉

- ・ケーススタディを漫画で伝わりやすく盛り込んだガイドブックの設置
- ・全国約180の支援学校へ実習紹介
- ・障がい者雇用専用相談窓口の設置

### 戦略⑤ 高齢者雇用の推進

2019年1月より、パート・アルバイトの再雇用上限年齢を70歳から75歳に引き上げました。現在、65歳以上70歳未満の方は約1,000人在籍しています。正社員の定年は、2015年9月にパート・アルバイト同様に60歳から65歳に延長し、政

府が推進する「高齢者が健康に働ける社会」の実現に向けて取り組んでいます。2023年には、10月3日新宿、10月18日八王子の2開催にて、120名を超える方々にレストランの就労体験をしていただきました。

#### 東京都主催 「シニアしごとEXPO2023」

すかいらーくグループがファミレス体験ブース出展



プリンサンダー盛り付け体験の様子



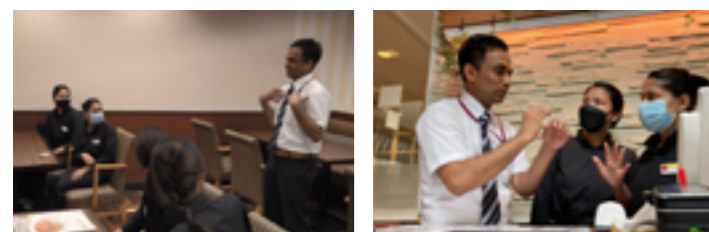
接客体験の様子

## 戦略⑥ 外国人財雇用の推進

すかいらーくグループでは、グループ全体で様々な国籍の外国人従業員が26か国、約2,800人働いています。2016年から開始したベトナムからの技能実習生については、現在特定技能の方も含め約260人が自社の食品・物流工場で勤務しています。また新たに店舗における特定技能の方の受け入れ

対象	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期
国内における外国人雇用比率(%)	1.9	1.9	2.5
国内における外国人雇用数(人)	1,953	2,000	2,831

注)株式会社すかいらーくホールディングスと株式会社すかいらーくレストランズが対象



市ヶ尾トレーニングセンターでの初期トレーニングの様子(初期トレーニング後、各店舗へ配属)

や、台湾からのワーキングホリデーの受け入れなど、外国籍の方の積極的な雇用を進めています。

### 〈具体的な取り組み施策〉

- ・やさしい日本語を使用した外国人向け採用ホームページを設置
- ・トレーニングセンターを新設し、外国籍面接官による外国人財専用の集合型面接やオリエンテーション、初期トレーニングを実施
- ・教育ツールの多言語化

### 特徴

- ・首都圏を中心に実施しており、4か月で新規に約115名の外国人アルバイトスタッフが入社
- ・外国語ができるインストラクターとのコミュニケーションにより面接時・入社時の安心感を醸成
- ・応募者同士の横のつながりも生まれ、安心感や定着率向上につながっている
- ・ネパール、中国、スリランカ、バングラデシュなど15か国以上の方が参加

## 戦略⑦ ワークエンゲージメントの向上

誰もが活躍できる職場環境整備や人材育成に活用することを目的として、2022年より職場や仕事に関する従業員アンケートを定期的実施しています。

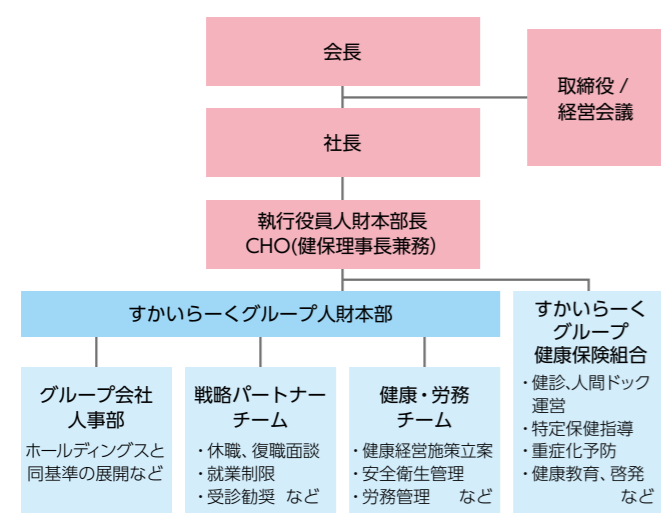
2023年からは社員の仕事の満足度・目的・幸福度・充実度・ストレスなどに関する現状や課題を把握し、個人と組織

の持続的な成長につなげることを目的に、エンゲージメントサーベイを導入しています。また、上司と部下による「部下のための1on1面談(Meeting For You)」を導入、上司と部下のコミュニケーションのさらなる強化を図っています。

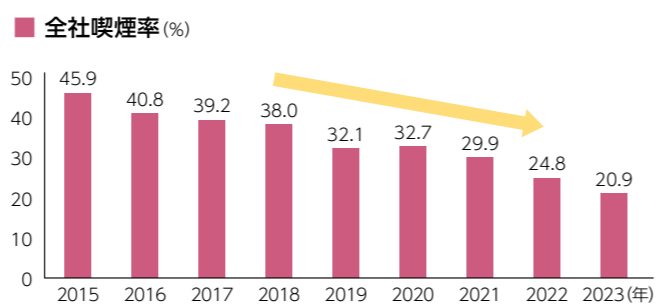
## 戦略⑧ 健康経営の推進

「グループ企業の従業員が生き生きと心身ともに健康であり続ける」ことが、経営理念の達成につながると考え、健康経営の推進を強化しています。会社トップのリーダーシップの下、各職場の部門長を「健康推進リーダー」に任命し、健康保持増進に努めることを職務として定めています。

### 健康経営の推進体制



禁煙運動は2014年より実施しており、着実に喫煙者は減少しています。具体的なサポートとして禁煙補助剤の配布や禁煙アプリでの支援を行い、「2050年喫煙者ゼロ」を目標に取り組みを続けています。



主な指標	KPI	
	2030年	2050年
喫煙率	10%	ゼロ
平均残業時間	20時間以内	ゼロ
有給休暇取得率	80%	100%
健康診断受診率	100%	100%

# 「1店1店を主体とする店舗中心経営」への大変革

すかいらーくグループでは、従来のデフレ環境下における「コスト削減中心の経営」から、「1店1店を主体とする店舗中心経営」へ大きく舵を切り、従業員満足度を基とした企業成長の好循環をつくる変革に取り組んでいます。

## 店舗中心経営への改革 取り組み内容

- 1 店舗PLを会社業績に直結する会計PLに変更
- 2 評価制度改革
- 3 店舗労働時間に関する改革
- 4 クルーポイント制度の導入
- 5 教育研修の拡充
- 6 マネジャー業務の削減
- 7 業績インセンティブ制度の導入

### クルーポイント制度の導入

土日祝日や繁忙期に勤務してくれたパートアルバイトに対して、自社グループで利用できるポイントが獲得できる制度を導入しました。パートアルバイトのワークエンゲージ

メントを高め、サービスや商品の質を向上させることで売上を伸ばし、収益の最大化を目指します。週末の労働時間に投資し、週末の売上最大化に寄与しています。

### 教育研修の拡充

人材育成を重視し、全ブランド横断でマネジャーやパートアルバイトの方を対象としたオンライン研修(感じ良い勉強会)を開催。2023年は約35,000人が参加しました。2024年1月は、パートアルバイトの方に向けた基本方針発表会からス

タートし、お客様の立場に立って考える研修や新人さんの受け入れ環境、お詫び対応に関する研修などを毎月実施しています。またマネジャーを対象とした店舗力向上勉強会を開催し、会計PLや評価面談に関する各種研修を行っています。

### 業績インセンティブ制度の導入 → 予算達成した営業部(チーム)に達成額の一定割合を還元する制度

営業部がチームとして利益達成に取り組むことで、売上やQSC向上のノウハウを営業部内で共有し、全社の営業利益目標を達成することを目的に、業績インセンティブ制度を導入します。

営業部としてチームワークを発揮し、チーム全体のパフォーマンスが向上することで、地域のお客様に良いサービスや商品が提供され、支持されることで、持続的な企業成長につながると考えています。

### 年収の壁支援パッケージの効果的な活用

政府の政策導入を受けて年収の壁を意識して就業調整されている方を調査し、個人別に「壁」ぎりぎりまで就労可能な時間を洗い出した上で面談を実施し、11月単月で1,015人、12,000時間の就労時間を増やすことができました。

さらに、「年収の壁支援パッケージ」を効果的に活用して、

従業員が年収の壁を超えて就労できるよう、全事業所対象に「年収の壁勉強会」を社内で開催し、28開催、約3,000人の従業員が参加しました。主婦を中心に社会保険の新規加入者が前年の150%を大きく上回る水準で推移しています。

### リスクと指標・目標

#### リスク管理

「適正な労働時間管理」と「ハラスメント撲滅」を重要なリスク項目と捉えています。2020年4月1日労働時間の上限規制が設けられる前の2018年より、独自に単月80時間未満(休日労働含む)、複数月平均60時間(休日労働含む)を限度に設定し取り組んできましたが、2022年からは全店マネジャーに対して2か月に1回の頻度で正しい勤怠管理に関

する知識教育を行い、法令遵守を目的とした啓発と監視を続けています。また2021年3月には「ハラスメント防止に関する労使共同宣言」を宣言し、労使共同で安心安全な職場環境の整備に向けた取り組みを進めています。

人的リスクに関するリスク管理については、「グループリスク・コンプライアンス委員会」にて対処すべきリスクを特定し、年に1度、リスクの再評価を行っています。