

## 5

## 重要課題

働きがいのある  
組織風土・人づくりダイバーシティ  
ミッション

## like Family

多様性をちからに。誰もが生き生きかがやく未来へ。

働き方改革

ダイバーシティ&amp;インクルージョン

ワーク・ライフ・バランスの充実

心身の健康

人として企業人としての成長

働きがい  
働きやすさ価値の創造  
理念の実現社会への  
貢献社会背景と課題認識  
～なぜ重要なのか～

小売業界では、ドラッグストアやEコマースなどの業態の垣根を超えた競争環境の激化や、消費者の低価格志向の継続、店舗や物流における人手不足など、厳しい経営環境が続いています。一方、社会に目を向けますと、我が国では少子高齢化や人口減少に伴う生産労働人口割合の低下に加え、都市化の進行や家族類型の変化など、人口動態や社会構造の変化が課題を複雑化させています。

こうした中、企業には多様な人財が活躍できる職場環境を整え、より柔軟な働き方が可能となる制度を構築することで、労働参加率を高め、且つ労働生産性を一層向上させていくことが期待されています。さらには、社員が安全で健康に働ける職場づくりや、公正な雇用・登用、公平な評価・処遇を実現するなど、ディーセント・ワークを推進することが求められています。

当社は、これまでの合併や経営統合により多様性に富んだ組織であることが強みです。社会の変化が目まぐるしく、競争が激しい経営環境の中で持続的に成長するためには、当社の強みであるダイバーシティ&インクルージョンをベースに、社会の変化や要請に対応するため、社員が自由に発想し、そこから価値をつくり上げる風土を形成することが何よりも重要と考えています。

## 目指す姿 ～取り組みアプローチ～

当社が掲げるダイバーシティミッションの「like Family」には、「違いを当たり前を受け入れて意識せず、そして困っている時には手を差し伸べてみんなで支え合う、そんな“家族”のようでありたい」という思いを込めています。

働く社員一人ひとりが、活き活きとかがやいて自分らしく働くことができること、そして、私たち一人ひとりの多様性が掛け合わさることで新しい価値を生み出しお客さま、社会、加盟店、私たちにかわるすべての人々のかがやく未来をつくり出すことを目指しています。

## 取り組み項目

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ワーク・ライフ・バランス&働き方改革の推進
- 人財開発・育成
- 健康、安全で働きやすい職場環境



# ダイバーシティ&インクルージョンの推進

## 課題認識

人種、国籍、宗教、性別、年齢、障がいの有無、性自認や性的指向などを問わず、多様な人財が互いの考え方や価値観を認め合い、平等に機会が与えられ、一人ひとりが活躍できる社会の形成が期待され、企業にもこうしたダイバーシティの考えを取り入れた経営を実践することが求められています。

また、労働人口の減少が危惧される日本では、ダイバーシティの推進による労働参加率や生産性の向上とともに、多様な人財が意見を交わし、刺激を与えあうことで生まれるイノベーションで社会課題を解決していくことも期待されています。

## マネジメントアプローチ

地域密着経営を標榜し、全国にコンビニエンスストアを展開する当社は、毎日多くのお客さまを店舗でお迎えしています。地域ごとに違う課題と向き合いお客さまの多様なニーズに応えていくためには、多様なストアスタッフと、その店舗を支える多様な社員一人ひとりが活躍すること、また、その多様性を活かし合うことで解決策を見つけていくことが不可欠であり、誰もが活躍できる土壌を培うダイバーシティの推進は、まさしく地域密着型経営の根幹です。当社は、ダイバーシティ推進を競争力強化に係る重要な戦略と位置付けて取り組んでいます。

## 2019年度の主な成果・実績

- MSCI日本株女性活躍指数 (WIN) への組み入れ

### 2020 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

当社のMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

- LGBT ALLY活動のキックオフ (2020年3月)

## 目標・KPI

### KPI (目指す姿)

- 女性管理職比率：10%
- 女性社員比率：20%

### [2019年2月時点実績]

- 女性管理職比率：3%
- 女性社員比率：16.3%

## 今後の活動

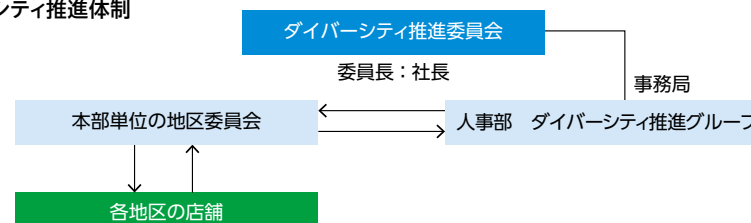
- イノベーションを促進するために部門の枠を超えたつながりを作り出す取り組みの推進
- オンラインでのダイバーシティミーティングの実施

## ダイバーシティ推進体制

ダイバーシティを重要な経営戦略として確実に推進するために、経営陣で構成し、社長が委員長を務める「ダイバーシティ推進委員会」のもと、ダイバーシティ推進グループが中心となって戦略的に取り組んでいます。半期ごとに開催するダイバーシティ推進委員会では、計画・目標の審議・決定や、取り組み状況をレビューしています。

推進にあたっては、本社および各地域の各部門に本部長を委員長とする地区委員会を設置しています。地区委員会は、一人ひとりがダイバーシティについて考え、多様な意見を持ち寄って課題を解決していく自律運営型としており、これにより各現場で部門ごとに違う課題の解決をスピード感を持って活動できる体制としています。また、エリア本部では、それぞれが担当する地域の課題を整理し、各店舗でのダイバーシティ推進を舵取りしています。

### ダイバーシティ推進体制



執行役員  
CAO(兼)管理本部長

### 垣見 俊之

## 働きがいのある組織風土・人づくりに向けて

ファミリーマートは、統合を繰り返し発展してきた経緯から非常に多様な人財であふれている会社であり、これは私たちの大きな財産です。人口減少や消費構造の変化、Eコマースの台頭など、当社を取り巻く環境が大きく変貌を遂げる中、その変化に適切・迅速に対応するためには、多様な人財の一人ひとりが自ら進化を続ける事が何よりも重要です。当社は重要課題の一つに「働きがいのある組織風土・人づくり」を掲げました。担い手である「人」を育て、誰もが活躍できる「組織風土」を創り、安全で働きがいのある職場づくりを推し進めることこそが、当社の明るい未来を築き、企業の成長につながるものと確信しています。

多様なちからを活かし当社の価値を最大化することで、誰からも愛され、地域社会と家族のようにつながり、地域社会とともに成長し続けるチェーンを目指してまいります。

## ダイバーシティ&インクルージョンの推進



2019年度のその他のダイバーシティの取り組み

[https://www.family.co.jp/sustainability/material\\_issues/diversity/diversity/report\\_diversity.html](https://www.family.co.jp/sustainability/material_issues/diversity/diversity/report_diversity.html)

### 推進方針と具体的な取り組み

人種、国籍、宗教、性別、年齢、障がいの有無、性自認や性的指向などを問わず、互いの個性や特性、価値観などの違いを認め合い、全社員が活き活きと活躍できる職場環境づくりを通じて、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

推進する上で、特に重視していることは、全社員が多様性を認め合い、自ら率先して行動する「ダイバーシティカルチャー」を育むことです。そのために「トップコミットメント」「正しいリーダー」「ボトムアップ」の3点を軸とし、制度拡充・組織風土改革の両面で活動を展開しています。



#### トップコミットメント

- **ダイバーシティ推進委員会**： **継続**  
2017年9月～

社長を委員長とするダイバーシティ推進委員会によるKPIマネジメント。

- **「私とダイバーシティ」** **継続**

**配信による風土醸成**：2017年11月～  
経営層一人ひとりのダイバーシティに対する考えや思いを、メッセージや動画で配信。経営層自身がコミットメントを表明し、社員と課題を共有することで風土改革を醸成。



ダイバーシティ推進ニュース

#### 正しいリーダー

- **ダイバーシティマネジメント研修**  
(全課長層対象)：2018年4月～7月

自身のマネジメントスタイルを振り返り、多様な部下を理解することやそのマネジメント方法をロールプレイング形式で学習。

- **無意識バイアス/ハラスメント防止研修** **継続**  
(全管理職対象)：2018年11月～

ダイバーシティ浸透度調査において「自部門でのダイバーシティ推進の障壁」として最も回答が多かった「無意識バイアス」を知り、コントロールする方法を学習。また、「ハラスメント、しない、許さない風土醸成」をテーマとした研修も実施。



ダイバーシティマネジメント研修

#### ボトムアップ

- **ダイバーシティ浸透度調査(社員意識調査)**：2017年2月～ **継続**

全社員を対象とした意識調査を3ヶ月ごとに実施。結果はすべて公開し、自組織の課題やチームのマインドを知り、自部門の課題改善に役立てている。2020年6月の調査結果では、新型コロナウイルス感染症の拡大下において社会環境・働き方が大きく変わる中、地区単位では多様性を活かす組織への進化が見られた一方で、全社的には課題が残る結果となった。今後は、トップダウンや正しいリーダーのあり方をより強化し、多様性を活かし合える職場を目指す。

- **FMWP(FamilyMart Women Project)**：2017年10月～ **継続**

「自分たち自身の成長と変革」「ネットワーキング」「会社の成長と変革」を目的とした女性たち自身による活動。

- **ダイバーシティ・アワード**：2018年度～ **継続**

「多様性を活かし」「新たな価値を生み」「成果を残した」取り組みを公募し、優秀チームを聴講者の投票で決定するアワードを年に1回開催。地区委員会の取り組みを中心に自らの活動の成果を発表し称賛し合う場、ナレッジ共有の場となっている。

- **ダイバーシティ地区委員会**：2018年3月～ **継続**

FMWPカレッジの経験から会社をより良くしていくことに性別は関係ないとして、翌年からは一人ひとり違う全社員の多様性を活かしチームで新たな価値創造に挑むダイバーシティ地区委員会を全部門で立ち上げ。ダイバーシティミッションの達成に向け、価値創造、課題解決にチャレンジしている。



FMWP



ダイバーシティ・アワード

## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

### 女性活躍の推進

お客さまの期待に応えるためには、その声を反映できる人が社内存在していることが不可欠です。女性比率がまだ低い当社では、女性活躍は重大な経営課題であるという認識のもと、積極的に推進しています。女性活躍推進における当社の課題は、定時新卒の採用において女性を積極的に採用している一方で、全社では女性社員比率が微増の状況が続いている点が挙げられます。そこで、働きやすく働き続けることができる職場環境を目指し、育児や介護などの制度面の改善や、働き方改革の推進による労働時間の適正化に積極的に取り組んでいます。また、女性管理職のロールモデルの育成にも取り組む一方、現段階では社内のロールモデルは少ない状況であるため、外部で開催されている異業種参加の次世代女性リーダー養成研修への派遣により意識を醸成するなど、女性管理職登用に向けた育成施策の充実にも取り組んでいます。社内においても若手社員を対象としたキャリアセミナーを開催したり、FMWPや地区委員会の活動などを通じて、生き生きとかがやく女性社員の活躍の姿がより多くみられるようになってきました。

今後も、女性社員個々の適性・能力を正しく評価し、変化していくどのようなライフステージにおいてもキャリアビジョンを描いていけるよう、女性社員の自己実現と活躍を後押ししていきます。

#### 主な女性社員向け研修など

女性SV育成 (ロールモデル)	女性スーパーバイザー(SV)の育成として、営業分野での女性活躍を目的とした異業種女性営業活躍プロジェクト「新世代エイジョカレッジ」に2017年度より参加
プレキャリア デザインセミナー	入社3年目の女性社員が対象、キャリアデザインに対する知識を持ち、自分自身の中期的な成長をイメージする
女性育成研修プラン	管理職候補の女性社員が対象、外部開催の異業種合同研修への派遣を実施
ライフ&キャリア デザインカレッジ	育児休職から復職する男女が対象、パートナー(社外も可)と参加し、復職に際しての不安を払しょくするとともに、復職後に育児と仕事を両立する心構えを学ぶ

### 障がいをもった方の活躍推進

障がいをもった方が広く活躍できるよう、店舗や本社での職域の拡大や支援策の充実を進めています。2019年度からは障がい者活躍に専任で取り組む組織として「総務部 業務サポートグループ」を新設し、障がいをもった社員はそれぞれの特性に合わせ、細やかなサポートを受けながら、各部署から依頼された定型業務を担っています。法定雇用率は達成していますが、2021年の引き上げに合わせ、採用強化と定着しやすい風土づくりを推進しています。

### シニア層の活躍支援

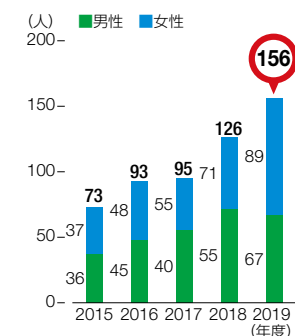
2006年度より65歳まで勤務可能な定年再雇用制度を導入し、シニア層の働き方ニーズや長い業務経験で培ったスキル・能力に応じた活躍を積極的にサポートしています。60歳定年を迎えても働き続けたいという方々が、貴重な戦力として活躍しています。

### 外国籍社員の活躍

新卒・中途を問わず、人種・国籍・宗教を問わないオープンな採用活動を行っています。入社後は個人のスキル・能力に適した配属を行うとともに、語学研修・ビジネススキル研修等を経験しながら、スーパーバイザーや本社スタッフなど様々な部署で活躍しています。

また、ダイバーシティ推進ニュースにおいて、外国籍社員の出身国・地域についての情報発信や、該当社員へのアンケートを実施し、職場で困っていることがないか確認するなど、お互いを知り、尊重し合う風土づくりに取り組んでいます。

外国籍正社員数 ※各年度期末時点



### LGBTに関する取り組み

多様性をより理解・受容し深めていくために、2019年度よりLGBTに関する取り組みを開始しました。「正しい知識と理解醸成」のために、LGBTセミナーや社内イントラネットに掲載の動画やハンドブックで基礎知識を学び、「安心・安全な支援の場づくり」として社員向けLGBT相談窓口の運用やLGBT ALLY\*のロゴをあしらったステッカーの配布等、まずは目に見える形でALLYの表明を行うことから活動を推進しています。2020年3月にはALLY活動のキックオフを行い、ALLYの輪を広げることで組織の心理的安全性を高めながら、理解や支援を促進する啓蒙活動を続け、誰もが生き生きとかがやく組織風土をつくっていきます。

\*ALLY(アライ)=LGBTを理解し、積極的に支援・行動する人のこと



# ワーク・ライフ・バランス&働き方改革の推進

## 課題認識

近年、労務コンプライアンス意識の高まりからワーク・ライフ・バランスがますます重要視されており、情報化社会の進展・人々の思考・ライフスタイルの変化と相まって、働き方の多様化が一段と加速しています。

こうした環境下から企業には適正な労務管理はもとより、柔軟な働き方を可能とする制度整備等を通じ、働き続けやすく、働きがいのある職場環境づくりに継続的に取り組む事が求められています。

また、健康障害の原因となる長時間労働を是正する一方で、短い時間で高い成果を創出する生産性向上の取り組みも各社の課題となっています。

## マネジメントアプローチ

誰もがライフステージの変化に関わらず能力を発揮し、働き続けられる組織・風土づくりを進めるため、企業成長に欠かせない取り組みとしてワーク・ライフ・バランスを推進します。また、トップマネジメントが主導する「働き方改革宣言」のもと、労働環境の改善とともに、社員一人ひとりが「働き方改革」を意識し、計画的な業務遂行や業務改善を通じた生産性向上の実現を目指します。

## 2019年度の主な成果・実績

- 総実労働時間  
中期目標2,000時間を前倒し達成  
2019年度 **1,968時間**  
(2018年度 2,041時間)
- 有給休暇取得日数  
2019年度 **13.2日**  
(2018年度 9.7日)

## 目標・KPI

### KPI (2020年度)

- 年次有給休暇取得率: **70%**
- すくすく休暇取得率: **100%**
- 配偶者出産休暇取得率  
(男性社員対象): **100%**

### [2019年2月時点実績]

- 年次有給休暇取得率: **73.1%**
- すくすく休暇取得率: **35.4%**
- 配偶者出産休暇取得率: **54.7%**

## 今後の活動

- 本部別の委員会活動を通じた業務改善の実施
- 店舗勤務者の労務管理強化



## 育児支援の充実

1992年度に「育児休職・育児時短制度」を導入して以降、ライフステージに即した育児支援制度を整備・拡充することで、育児をしながら働く社員を支援してきました。育児休職から復職する前の復職時研修、復帰後の上長との面談サポートなど、出産から復職後まで切れ目のないケアにも注力しています。また近年では、本人のワーク・ライフ・バランスの充実だけでなく、ご家族の幸せや会社全体の働き方改革の浸透・推進にもつながると考え、特に男性の育児参加支援を強化しています。

また、当社の時短勤務制度は、子どもが中学校3年生になるまで利用が可能です。本制度は個人の生活環境が多様化する中、社員一人ひとりのニーズに対応するため2017年3月に適用期間を従来の小学校3年生までから延長しました。また、適用回数についても従前は1人の子どもに限り1度の取得しかできませんでしたが、期間内は何度でも利用・終了ができるようになり、使いやすい制度へとブラッシュアップされています。

長年にわたって様々な取り組みを進めてきた結果、時短勤務を行う管理職やスーパーバイザー、育児休業を取得する男性社員が増加するなど、職位・職務・性別等にかかわらず誰もが育児をしながらキャリアを構築する風土が醸成されています。



### 主な育児支援制度

[https://www.family.co.jp/sustainability/material\\_issues/diversity/diversity.html#tab2](https://www.family.co.jp/sustainability/material_issues/diversity/diversity.html#tab2)

## 社員のニーズ・声を制度の充実に反映

育児と仕事の両立を支援するため、社員の声も積極的に取り入れながら制度を充実させています。その一例が、「社有車による同居する子の保育所等への送迎制度」です。社有車通勤をしている社員は、就学前の子どもを社有車で保育所等へ送迎する事ができます。この制度は社長と社員による「働き方改革に関する意見交換会」の中で、子どもがいる社員からの提案がきっかけで実現したものです。利用者からは、「時間の有効活用につながった」「同乗する子どもの保険も補償が受けられるので、安心して利用できる」などと好評を得ています。

## 介護支援

少子高齢化が進む中、介護に直面しても仕事と両立していけるように、制度の充実を図っています。介護休職は最長365日を3回に分割し取得することができ、また時短勤務は介護期間中であれば無期限で利用できます。いざ介護に直面しても困らないように、実際の介護者の声や制度をわかりやすくまとめたハンドブックの配布や社内サイトでの紹介など、啓発ツールを提供することで前もって意識を持てるようにしています。

## ワーク・ライフ・バランス&働き方改革の推進

### 働き方改革の推進

働き方を変えていくためには制度の拡充も必要ですが、社員一人ひとりが当事者意識を持って行動を変えていく努力こそ不可欠だと考えています。周りの環境や状況の変化に応じた改善策を見出し、自分を変え、周りを変えられる人・組織にという思いを込め、「変わろう」を働き方改革のキーワードとして掲げ、環境・風土改革に取り組んでいます。

特に長時間労働の削減については、社長をはじめとする経営層が年度ごとに具体的な数値目標を定めた「働き方改革宣言」のもと、中期目標として2020年度総労働時間2,000時間達成をKPIに設定し、労働環境の改善に一丸となって取り組んでいます。2019年度は中期目標を前倒しにて達成しており、2020年度も継続して目標達成を目指します。

#### 具体的な取り組み

勤務時間の制限	働き方を工夫するきっかけづくりのために、全社で「ノー残業デー（毎週水曜日）」と「20時終業ルール（毎日）」を設定
時間単位有給休暇制度	「1時間単位」での年次有給休暇の取得が可能(2019年2月新設)
祝日の全社固定休暇化	祝日の約90%を全社の固定休日とし、休暇取得を促進
勤務時間の可視化	事務所入退データや社有車運行データを勤怠管理システムに表示することで、勤務時間を正確に把握し、適切な労働時間管理を支援
直営店スタッフ(アルバイト含む)の労務管理	直営店のスタッフも含め、勤務時間の適正管理のためのe-ラーニングやオンライン研修会を実施
労使による時間管理専門委員会の設置	勤怠管理システムの適切な運用と長時間労働の防止のため、従業員の労働時間を労使協働で月次確認を行い、過重労働の危険がある社員については上司にむけてアラートを発信

#### TOPICS

##### 男性の育児参加支援

子どもの誕生・育児に積極的にかかわることは人生におけるワークとライフの融合について向き合う貴重な経験であると考えます。積極的に育児参加する男性の増加は、全社の働き方に対する意識・感度の高まりに直結することと捉え、「配偶者出産休暇」や「すくすく休暇<sup>※</sup>」の各制度では100%取得を目標にするなど、男性の育児機会を増やす取り組みをしています。特に「すくすく休暇」制度は育児休業と比較し期間も短いため取得しやすく、社員のご家族からも喜びの声が多数寄せられています。 ※すくすく休暇：子どもが小学校1年生まで毎年取得できる、5日間の有給育児休暇



代表取締役社長  
澤田 貴司

## 「変わろう」

### 会社も変わる、自分も変わる、自分が変える

「ワーク」を変えて「ライフ」を変える、多様性を強みに変える、そして仕事にイノベーションを

#### 職種に応じた取り組み

店舗巡回などの業務上、移動時間を多く費やすスーパーバイザー職では、自宅と職場・担当店舗までの物理的な距離を短縮するため、職住近接を推奨しています。また、ワーク・ライフ・バランスの一層の推進のため、単身赴任者の積極的な帰任にも取り組んでおり、2019年度では前年と比較し約200名の対象者が減少しました。今後も職種の特性を考慮した取り組みを進めていきます。

#### 各部門による取り組み

部門ごとに、部門長が改革への意思表示と数値目標を「働き方改革宣言」として策定し、イントラネットを通じて社内に公開しています。その進捗状況についても半期ごとにレビューしながら推進しています。

#### 風土改革に向けた取り組み

会社の風土を変える一番の原動力はリーダーの意識であることから、リーダー自らが自身と仲間のワーク・ライフ・バランスを重視し、率先してメリハリのある働き方を実践するためにイクボス企業同盟<sup>※</sup>に加盟し、イクボス宣言を行いました。またイントラネットでの管理職向け「労働時間管理ワンポイント集」の全社共有、福利厚生サイト「FAMIMA LIFE PLUS」でのワーク・ライフ・バランス体験談の掲載、そしてe-ラーニングでは全社員が「労働環境と労務管理」を受講するなど、これからも様々な取り組みで風土改革を推進していきます。

※イクボス：部下のワーク・ライフ・バランスを考え、そのキャリアと人生を応援しながら組織の業績・結果も出しつつ自らも仕事と私生活を楽しむことができる経営者・管理職のこと。

※イクボス企業同盟：「イクボス」の必要性を認識し、積極的に自社の管理職の意識改革を行って新しい時代の理想の上司を育てていこうとする企業のネットワーク。

# 人財開発・育成

## 課題認識

企業が競争力を維持・強化し、持続的な成長を実現するためには、社員の能力を高め、最大限に引き出すための計画的な育成プログラムの構築や、社員のキャリア開発支援に戦略的に取り組むことがこれまで以上に重要となっています。

また、社会や消費者ニーズの多様化をはじめ、業態の垣根を超えた競争環境の激化が進むコンビニエンスストア業界では、店舗や物流における人手不足は深刻化しており、優秀な人財の確保や離職予防の取り組みも企業の競争力を左右する重要な課題となっています。

## マネジメントアプローチ

当社は、「人財の育成」「適正配置・定期的なローテーション」「人財の採用」等の3つを当社の持続的な成長を支える人財戦略と位置付け、多様な能力・専門性をもった人財が活躍し成長し続けることのできる制度や仕組みづくりを進めています。なかでも「人財の育成」については、自発的に学べる教育プログラムの充実を図り、意欲ある人財を伸ばす人づくりに取り組むことで、イノベーションや新たな価値創造を牽引することのできる人財の育成に取り組めます。

## 2019年度の主な成果・実績

- 人財開発部を新設し、社員教育体系の再構築によるキャリア形成・能力開発を強化

## 目標・KPI

### KPI (2020年度)

- 従業員1人当たりの研修時間：**8.7**時間(年間)
- 社員がキャリアプランを描きやすい階層および職種別職務要件の整理と等級制度の見直し
- 職務に応じたスキル発揮を支える評価・報酬制度改定

### [2019年2月時点実績]

- 従業員1人当たりの研修時間：**7.9**時間(年間)

## 今後の活動

- 各本部 専門職人財の育成強化
- 人財データ整備



## 人財の育成

当社では、教育専門部署主導のもと、独自の社員教育体系を構築し、社員の自発的なキャリア形成を支援しています。具体的には、ビジネススキル研修や階層・年代別の教育プログラムなどの全社研修に加え、部門ごとに必要なスキル・専門性を身につけるためのライン研修にOJTとOFF-JTを効果的に組み合わせることで、計画的な人財の育成を進めています。

なお、近年の小売業界の競争激化や社会・消費者のニーズの多様化を踏まえ、スーパーバイザーや新入社員の育成を強化するために、2019年度は人財開発部を新設し、教育研修機能体系の見直しを行いました。



管理本部  
人財開発部 部長  
山中 浩明

### 「全社戦略の実行と基本理念を体現する人財」づくりを目指して

ファミリーマートでは、2019年度に人財開発部を新設し、「全社戦略の実行と基本理念を体現する人財」づくりを目的に、全社育成体系を見直しました。また、デジタル化(研修のオンライン化、人財データの整備)を進めています。

### 全社育成体系の再整備

VUCA\*といわれる現在のよう外部環境の変化が激しい状況下では、社員が持つべき能力もこれまでとは異なり、これまで通りの育成では通用しない世の中に変化しています。よりスピードを持って変化、対応できる人財の必要性が高まっており、経営課題の解決、中長期戦略が描けるリーダー、つまり次世代経営幹部の育成や複雑で高い専門性をもって業務が遂行できる、知識・スキルを持つ人財の育成が求められています。上記のような経営課題の解決に向け、育成体系を再整備しました。新たな育成体系では、職種・職責ごとに求められる知識・スキルを明確にするとともに、昇格・選抜・職種別・全社共通の4領域で研修を整備しました。

### 人財育成のデジタル化

人財開発に関する社内ポータルサイトの開設と、新たなラーニングマネジメントシステム導入により、社員の学習状況の一元管理を進めています。また、e-ラーニング、オンライン研修の開催によって、時間や場所に拘束されず、受講しやすい環境を整備することで、育成の効率化も進めています。人財開発部では、経営課題解決に向けた人財の育成体系の実現とデジタル化により、今後も社内教育の充実と環境整備を図っていきます。

\*VUCA(ブーカ)とは、Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の4つの不安定要素を示す頭文字から取った言葉。

## 人財開発・育成

### 社員教育体系

階層	昇格研修	選抜研修	FM業務 スキル研修	FMコア スキル研修	自己啓発 支援
管理職層	D職昇格研修 L職昇格研修	D職選抜研修 L職選抜研修 FM未来リーダー研修		ファミリーマート事業理解 経営幹部研修 基本理念 環境美化活動 情報管理 CSR活動	ビジネススキル/eラーニング 業務知識・スキル/eラーニング
担当者層	S職ランクアップ研修 M職ランクアップ研修 5年目研修 3年目研修 入社時研修	管理職候補者研修	SV教育 商品教育 開発教育	コンプライアンス 労務管理 下請法 FC契約 店舗会計	
			システム本部担当教育 経理財務本部担当教育 管理本部担当教育		
入社前	内定者オリエンテーション				

### 適正配置・定期的なローテーション

当社では、スーパーバイザーとして経験を積み重ねて管理職へと進むケースや、それぞれの部門においてスペシャリスト・管理職へ進むケースなど、定期的なローテーション複線型のキャリアコース選択による多様なキャリアパス・職務経験の付与が可能です。なお、異動に関しては、本人の希望や適性、会社の状況などを総合的に判断し、会社の決定による適正配置を実施しています。

また、通常の社内公募制度に加え、優績な社員の異動希望を優先的に叶えていく当社独自のキャリアポイント制度や自己申告を導入するなど、社員の自発的なキャリア形成を積極的に支援しています。

### 人財の採用

当社は、専門学校生、大学生および大学院生を対象とした新卒採用活動を毎年実施しています。なお、新卒学生のキャリア教育を目的に、スーパーバイザーをはじめとする様々な職場体験や、社員との座談会などのワークショップを実施しています。ワークショップでは、各職種の業務に即して、課

### TOPICS

#### 自己申告制度

本制度は、自分自身の中長期的なキャリアビジョンを上司との面談の中で、自発的に意思表示する制度です。キャリアビジョン実現に向けて必要な現状課題や必要な知識・行動を把握し自己成長につなげるだけでなく、現状の悩みや家族状況などについて上司との共通認識を持つ大切な機会にもつながっています。

#### FM未来リーダー研修

2019年7月～12月に、ファミリーマート(FM)の将来を担う次世代経営人財の育成を目的として、「FM未来リーダー研修」を実施しました。

外部講師や経営者からの直接指導や経営課題について検討するグループワークなどを通じ、より広い視野を持つ人財の育成を目指すとともに、リーダーとして活躍するために、自己のあり方を発見し、揺るがない自らの軸を見出すため、屋外でのワークショップ等での内省、自己探求等を行っています。研修の最後には、経営層に対して、ファミリーマートの経営課題、自部門の変革プラン、リーダーシップ宣言を発表し、経営層とのダイアログを行っています。

#### 研修内容

- 社長対話、外部環境変化への対応策検討
- 変革リーダーからの学び
- 自己を探求する・フィールドワーク
- プレゼンテーションを磨く
- 個人発表



フィールドワークの様子



研修成果発表の様子

題解決や提案などグループワークの機会を提供しており、参加した学生からは、コンビニエンスストア業界の事情や業務に関する理解が深まったなど、好意的な意見や評価を数多く頂戴しています。

なお入社後は、業務スキルやノウハウを段階的に習得できる当社独自の教育プログラムにより、早期に活躍できる仕組みを構築しています。また、中途採用者の採用活動も拡大しており、高い専門知識や技能を有する人財を獲得することで、組織の専門機能を高めるとともに、業績向上への貢献を目指しており、2019年度はそうした市場価値の高い専門人財の確保につなげるべく、等級制度を新設しました。



# 健康、安全で働きやすい職場環境

## 課題認識

社員の安全や健康を確保することは、企業が果たすべき最優先事項の一つです。企業には経営トップ率先垂範のもと、労働安全衛生対策を計画的に推進することで、労働災害の防止や健康の維持・増進を図り、安全で健康、快適な職場環境づくりを実現することが期待されています。なかでも近年、日本では生活習慣病や精神疾患を有する患者数が増加傾向にあり、こうした新たな健康課題の解決に積極的に取り組むことが企業には求められています。

また、少子高齢化が進む中、国民の社会保障費負担の増大も課題となっており、疾病予防や介護予防を含む健康増進の取り組み強化により、国民の健康寿命を増進することが期待されています。

また、新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の流行拡大を受け、新たな健康課題に対応し、従業員の安全と事業継続の両立が求められています。

## マネジメントアプローチ

当社では、社員の安全と健康の確保は企業経営における最優先事項の一つであり、且つ社員の能力を最大限に発揮するための基盤であると考え、「ファミリーマート健康憲章」に基づき、経営トップ主導による健康経営を推進します。また、健康憲章に掲げる通り、当社社員の健康増進に向けた取り組みだけでなく、お客さまや加盟店、お取引先をはじめとしたすべてのステークホルダーの健康と幸せな未来に貢献するためにも取り組みます。

## 2019年度の主な成果・実績

- 「ファミリーマート健康憲章」を制定 (2019年10月)
- 健康経営優良法人2020 (ホワイト 500) 認定



## 目標・KPI

### KPI (2020年度)

- BMI値25以上の肥満率：現状35% → **5%**削減
- 喫煙率：現状35% → **5%**削減
- 朝食欠損率：現状21% → **5%**削減

## 今後の活動

- 特定保健指導の受診勧奨
- 禁煙プログラムの実施
- 健康セミナーの開催
- 健康Newsでの情報提供
- みんなで歩こう企画
- ストレッチ・運動動画の配信



## ファミリーマート健康憲章の制定

当社は社員の安全と健康に関する取り組みを一層強化し、その姿勢をあらためて社内外に明確に示すために2019年10月に「ファミリーマート健康憲章」を制定しました。当社にかかわるステークホルダーの健康が、当社が目指す未来の実現の礎であるとの考えのもと、本憲章に基づいた健康経営を推進していきます。

### ファミリーマート健康憲章

社員とファミリーマートに関わるみんなの健康は、私たちが目指す未来の実現の礎であると考え、以下の通り「健康憲章」を制定します。

#### 1. 社員が健康に働ける職場環境づくり

社員がこころとからだの健康を満ち、楽しく元気に仕事にチャレンジできる環境を整えます。

#### 2. 社員の自発的な健康行動

社員一人ひとりは、自身の健康に向き合い、長く豊かな人生を送るため、自発的な健康行動を取ります。

#### 3. ファミリーマートに関わるみんなの健康への貢献

ファミリーマートは、自らの健康増進に取り組むとともに、こころやからだの健康に資する商品やサービスを提供することで、加盟店、お客さま、ファミリーマートに関わるみんなの健康と幸せな未来に貢献します。

代表取締役社長

澤口重司

## 健康、安全で働きやすい職場環境

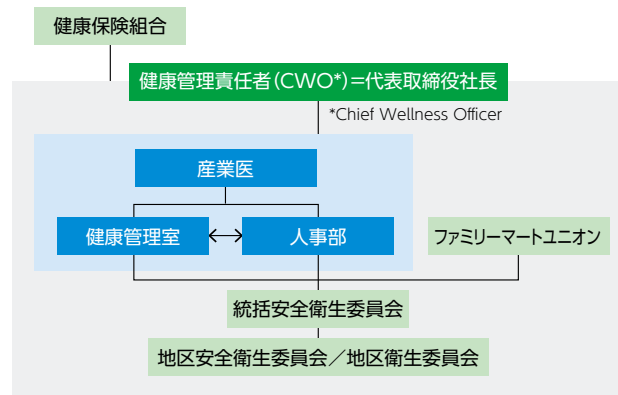
### 健康経営推進体制

当社は、社員の安全と健康確保を重要な経営戦略の一つとして確実に推進するために、社長を健康管理責任者とする健康管理体制を構築し、人事部と健康管理室を中心に、産業医や保健師、健康保険組合、労働組合と連携しながら、戦略的に取り組んでいます。

健康管理室には、統括産業医1名・保健師3名が常勤し、社員の個別フォロー体制を整えています。また、健康管理システムを導入し社員の健康状態等を一元管理することで、健康施策の立案や改善につなげています。

また、各地区においては、法令で定める拠点事業場は当然ながら、50人未満の拠点事業場においても、職場や労働環境をより良いものにするため、毎月産業医が同席する安全衛生委員会を開催し、事業場社員の安全衛生の知識醸成、労使での話し合いを通じ、より良い職場環境になるよう取り組んでいます。

#### 健康管理体制



※全国13ヶ所での地区委員会を開催

### 健康管理・増進に向けた取り組み

当社では、生活習慣病、がん、認知症、メンタルの4つを健康における重点テーマとして、健康リスクの階層に応じた様々な施策を展開しています。特に社員のヘルスリテラシー向上に向けて、「社員自らが健康行動をとり、健康でいきいきと働く」を目標に、健康ポータルサイトの開設や健康セミナー、各地区の衛生委員会とユニオンが主体となってすすめる健康増進イベントの開催など、社員の意識・行動改革につながる施策の充実に取り組んでいます。なお、実施した施策に対して、健康診断や健康意識調査、ストレスチェックの結果から効果を検証し、制度の見直しや新たな施策立案に活かしています。

また、2019年度からは健康数値目標を策定し、目標達成に向けて取り組みを強化しています。

### がんに関する取り組みを拡充

がんに関しては、「早期発見」と「万が一」に備えての両面からのアプローチが必要と考えて取り組みを行っています。「早期発見」として35歳以上は人間ドックの受診を推奨するとともに、35歳からは5年に1回「がん健診」への補助も行っております。当社は、がん対策推進企業アクション<sup>※</sup>にも加盟し、がん対策に関する様々な情報収集を行い、社員への情報提供を行っています。

また万が一に備え、「がん先進医療補助」制度を導入しています。これは、がんに罹患したと確定診断を受けた際、同疾患について先進医療を受けた場合にその費用を補助する制度となり、万が一の場合にも一助となるものと考えます。

※厚生労働省の委託を受けて、企業・団体とともにがん検診受診率50%をめざす国家プロジェクト。

### メンタルヘルスへの取り組み

#### ストレスチェック

心の健康問題の予防と早期発見を目的に、「いつでも何回でも」利用できるストレスチェックを提供し、自身のストレス状態を客観的に把握するストレスマネジメントのツールとして、社員に定期的な実施を呼びかけています。

#### 相談体制

社内ポータルサイトではセルフケア・ラインケアをはじめとした心の健康のための様々なアプローチ方法について情報提供を行っています。

また、社員がいつでも安心して相談をできるよう、産業医・保健師への電話・メール相談窓口はもとより、会社を通さず個人的に利用できる外部の専門カウンセラーによる電話相談等、複数の相談体制を開示しています。

#### 復職プログラムの導入

休職・休業した社員が療養を経て復職を希望する際に、産業医と保健師が定期的に面談を行い、生活リズムが復職の基準に達しているか等を社員の状況や体調に合わせて確認することで、再発防止につなげています。

## 健康、安全で働きやすい職場環境

### ファミリーマートユニオンでの取り組み

当社は、従業員に対し、結社の自由と団体交渉権を尊重し、ファミリーマートユニオンを組成しています。ユニオンでは、毎年、組合員の満足度調査として「ユニオンサーベイ」を実施しています。労働時間や職場環境・働きがい等に関する組合員の意識の変化を定量的に確認し、その結果を労使協議の場を通じて経営陣や部門長にフィードバックすることで労働実態の改善につなげています。また、春季労使協議会においては、賃金をはじめ人事諸制度等の課題について「労使協調」「労使共創」のスタンスのもと未来志向で協議を行い、「ファミリーマートの持続的な発展と組合員の幸せの実現」を目指しています。

#### TOPICS

#### 保健師による「健康セミナー」を各地で開催

ファミリーマートでは各地区の事業所や本社の部門ごとにそれぞれの健康課題に応じた健康増進施策に取り組んでいます。内容はラジオ体操の実施やリフレッシュスペースの設置等、地区により様々ですが、中でも社員に好評を得ているのが保健師による健康セミナーです。

“今日からすぐできる健康行動の第1歩”をテーマに「食事」「睡眠」「セルフコンディショニング」「お酒とおやつの楽しみ方」等、部門のオーダーに基づき様々なプログラムで開催しています。



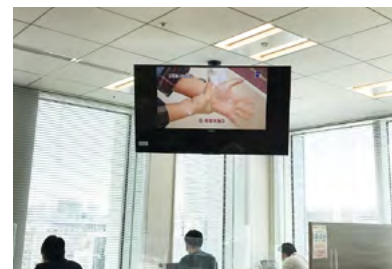
健康セミナーの様子

### REPORT 新型コロナウイルス対策

ファミリーマートは、地域の生活インフラとしてお客さまへの商品の安定供給と、従業員が安心して働ける環境を整備するため、新型コロナウイルス感染防止についてはより厳しい基準を設け、全社的に対策を行っています。



コミュニケーションフロア



デジタルサイネージでの手洗い啓発



来客用の非接触型検温システム

対策の例	対象・内容
マスクの配布や消毒液の設置	各地区事務所に消毒液を設置するとともに、社員向けにマスクを配布
飛沫防止パネルの設置	本社の打ち合わせスペースにパネルを設置
産業医、保健師による職場巡視(月1回)	座席間隔、消毒液の設置場所、マスクの着用状況、会議室の使用状況を確認
3密パトロール(週1回)	職場が密閉・密集・密接の状態にないかを巡視確認
ポスターやデジタルサイネージを使用した注意喚起	消毒やマスク着用、ソーシャルディスタンス等の感染予防策を周知徹底
健康Newsの配信を通じた、コロナ関連情報やストレッチ動画の配信(月1回)	全社員を対象にコロナ関連情報や、免疫力の高め方、テレワーク時の健康維持方法等について動画を配信
感染者・濃厚接触者の職場復帰	厳しい復帰基準の設定や、個別で問診票の取得、濃厚接触者も保健所の基準よりも広範囲に設定し、感染拡大の防止を徹底
新型コロナウイルス罹患窓口の設置	新型コロナウイルス罹患窓口を設置し、夜間・休日にも対応できる相談体制を整備