

TON'S

東洋ナッツ食品株式会社

生涯現役社会ワークショップひょうご2024

2024年10月17日

目次

1. 東洋ナッツ食品株式会社の概要
アーモンドフェスティバル
経営理念と経営戦略・事業戦略
2. 高齢者の雇用について
定年延長の必要性和課題
3. 従業員の幸せのために
ひとり一人の成長
処遇の継続的改善
4. まとめ



1. 東洋ナッツ食品株式会社の概要①

日本で最初のナッツメーカー

1959年の創業以来、日本に普及していなかったナッツを

『いつでも どこでも 誰にでも』

というビジョンを掲げてナッツの素晴らしさを日本中に拡げて参りました

2019年には我が国の食文化におけるナッツの受容への貢献が評価され、第40回食品産業優良企業等表彰において農林水産大臣賞を受賞しました。



東洋ナッツ食品株式会社の概要②



- 創業 1959年12月25日
- 業種 ナッツ・ドライフルーツの加工販売
- 所在地 兵庫県神戸市東灘区深江浜町30
- 代表者 中島 洋人
- 従業員数 223名
- 売上高 約80億円

アーモンドフェスティバル

毎年3月中旬に
アーモンドフェスティバルを
開催しています。
今年は3月16・17日に
約1万6千人のお客様を
お迎えし、一足早いお花見を
楽しんで頂きました。



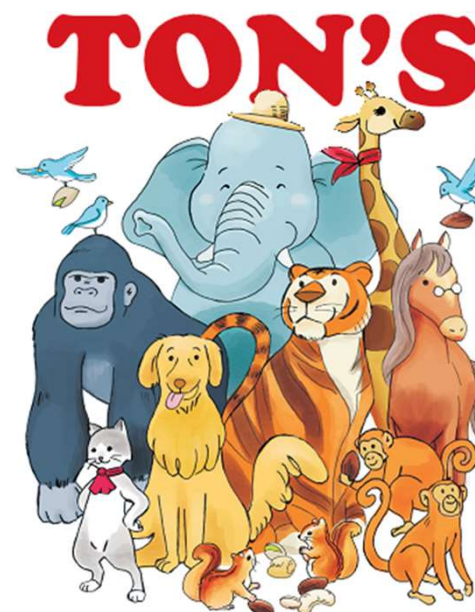
代表的な製品の数々



東洋ナッツ食品株式会社の理念

・ 経営理念

私たちは、互いの魅力を引きだし
素材の価値を高め、より良いものを届ける。
そうやって、お客様も関わりたくなるような、
最高の舞台をつくっていこう！



経営戦略と事業戦略

経営戦略

従業員の魅力を引き出し 組織の生産性を最大化する

事業戦略

従業員の幸せを実現する

- ・ひとり一人の成長を支援する
- ・処遇の継続的改善をする
- ・そのために必要な収益を極大化する



2. 高齢者の雇用について

2019年 定年60歳→65歳へ(正社員・契約社員とも)
継続雇用65歳→70歳へ

65歳まで役職定年なし(正社員)

65歳以上再雇用は契約社員として雇用

(70歳以上は本人のやる気と健康状態によって再延長可)

再雇用(65歳以上)の契約形態は半年ごとの契約

生活スタイルや体力に応じて柔軟に設定(出勤日数や時間)



pixta.jp - 26205368

定年延長の必要性

1. 従業員にとっての必要性

年金支給開始年齢の引き上げ

60歳から65歳となったことにより、60歳から65歳までの生活が不安

2. 会社側にとっての必要性

役職者や技能を有する50代社員が多い人員構成
後継者の育成も進んでいない・・・属人的能力に依存



ご参考

当社の人員構成

社員総数 223名

正社員 106名

契約社員 117名

我が国の人口構成のほぼ相似形

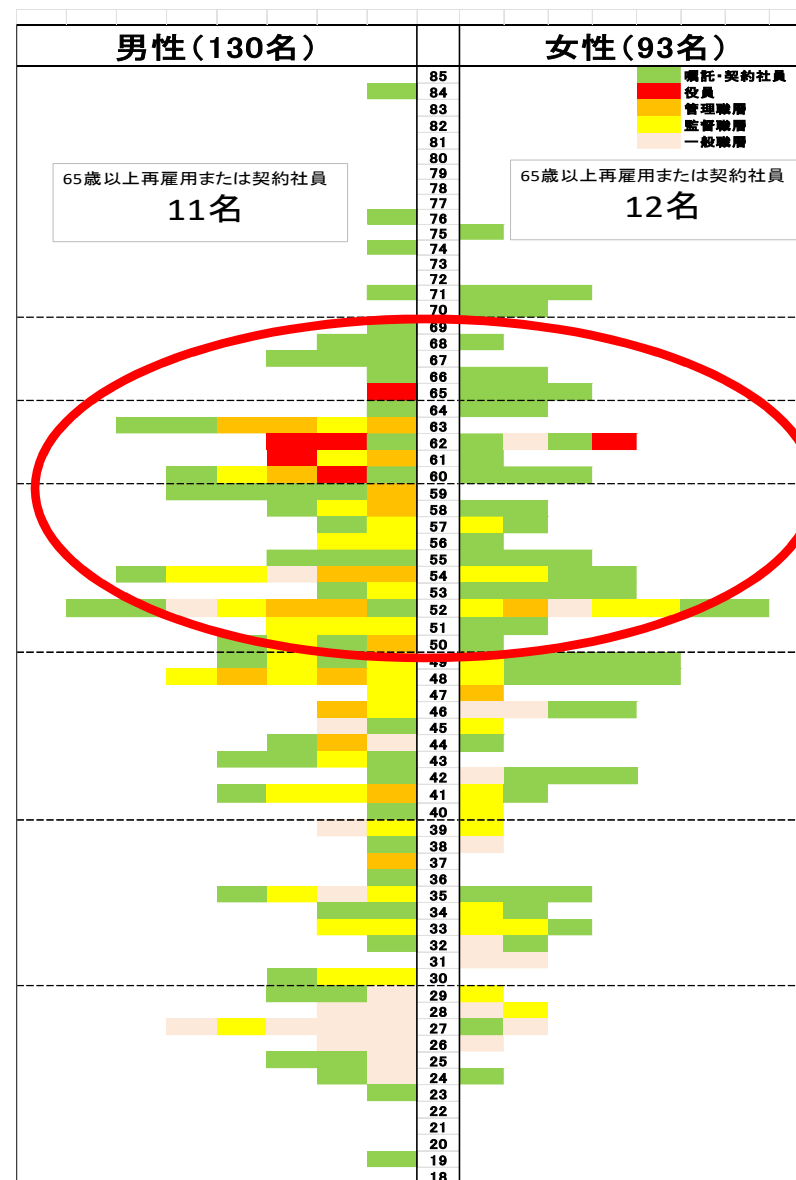
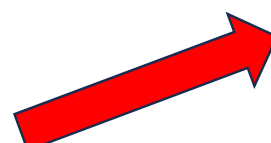
最高齢84歳！

70歳以上 10名 4.5%

(うち65歳以上再雇用23名 10.3%)

60歳以上 52名 23.3%

50歳以上 115名 51.6%



定年延長によって生じる問題

- ① 次世代のモチベーションダウンの懸念？
- ② (後継者育成)問題の先送りに過ぎない？
- ③ 定年延長対象者が描いていたライフプランは。。。



①次世代のモチベーションダウンの懸念？

60歳で辞めると思っていた上司が、定年延長！？
我々の昇進が5年も遅れた(怒)

- ➡ 抜擢人事の実施
年功序列ではなく能力に基づいた役職発令
既存の役職者も適格性・能力が無ければ降職・降格も
- ➡ 通信教育や資格保有奨励により自己啓発を促し
キャリア開発
- ➡ 人事評価面接において希望するキャリアの聴取とアドバイス実施



ひとり一人の成長に関わる施策

正社員・契約社員とも年齢制限なく以下の制度を利用出来ます

- 自己啓発奨励制度で生涯学習
年2回約200講座の通信教育を会社負担で受講可能(修了が条件)
英会話講座・パソコンスキルを受講する高齢者も少なくない
- 資格取得奨励制度でスキルアップ・ステップアップ
指定する32の資格を取得すると毎月1資格あたり500円を支給
資格取得費用も会社持ち(合格が条件)



専門的知識と経験を活かせる部署を新設

➡高齢者ならではの能力や経験を活かせる職場を設置!!

2020年10月 監査役室を設置

定年延長者2名(76歳・69歳)

うち1名を室長に任命

(契約社員でも役職者として登用)

2024年10月 社長室を設置

囑託(67歳)を社長室長に任命

(役職者として登用)



②(後継者育成)問題の先送りに過ぎない？

定年延長は問題先送りだ！

- ➡ベテラン社員の目標管理に後継者育成・教育
- 若手社員の積極登用
- 契約社員の正社員化促進
- 階層別教育(OFFJT)で次世代育成教育実施
- 属人的業務を標準化(基幹システム入替)



③ 定年延長対象者が描いていたライフプランは。。。

60歳で辞めようと思っていたのに。。。
退職金を当てにしていたのに。。。

➡60歳での退職でも退職金は満額支給(自己都合退職にしない)
退職金受給後に契約社員として継続雇用も可

社会保険労務士による定期的な年金相談会の開催により
個別のライフプランの相談を実施(会社負担)



3. 事業戦略の実現

事業戦略

『従業員の幸せ』を実現する

- ・ひとり一人の成長を支援する
- ・処遇の継続的改善をする
- ・そのために必要な収益を極大化する



幸せデザインサーベイの実施

まずは従業員が幸せを感じているか実態把握を行います



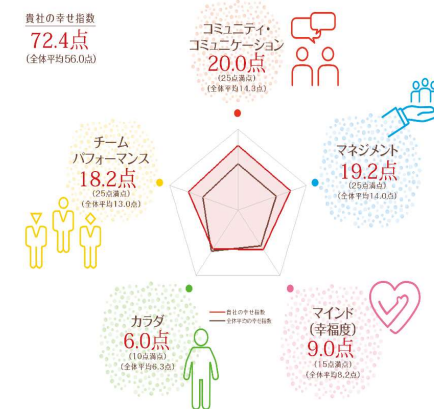
『幸せデザインサーベイ』を実施



実態把握課題の抽出

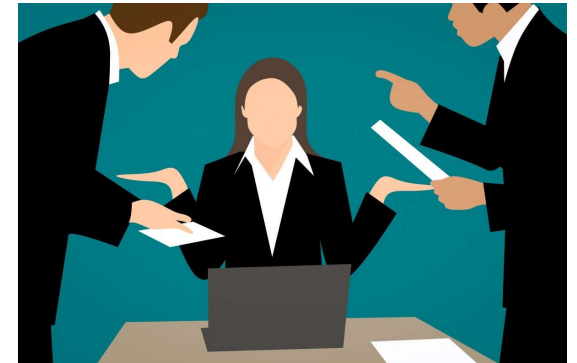


ワークショップで解決策を話し合う



サーバイで集まった従業員の声

- 人事面接が形式だけになっている
- 立てた目標以外の努力や苦労が報われない(ような気がする)
- そもそも人事評価の仕組みが判らない
- あいさつしない人が多い。上の人があいさつしないからでは？
- 意見や要望が言い出しにくい雰囲気がある。
- 意見があってもどこに言ってよいかわからない。
- 他部署がどんな仕事してるのか？他人がどんな仕事をしているか？判らない。(高齢者は仕事をしない等の不満もあり)



ワークショップ実施で改善されたこと(例)

- 人事評価による上司部下のコミュニケーション促進された
人事フィードバック面接で納得感ある評価
コーチングの実施で成長・成果を感じられるように
キャリアパスについての相談 不安の緩和
- あいさつ運動の開始
職員同士のコミュニケーションが促進された
協力会社・外部業者への感謝
- 目安箱の活用
労働環境改善要望→実現→労働環境の改善
- 社内報の発行
相互理解・コミュニケーションツールとして活用 など



社内報の発行

社内報「Konominoko」

正社員だけではなく、契約社員も交えて、
毎号紙面作りを行なっています。
当初は否定的な意見も一部ありましたが、
今では楽しみにしている従業員もいます。

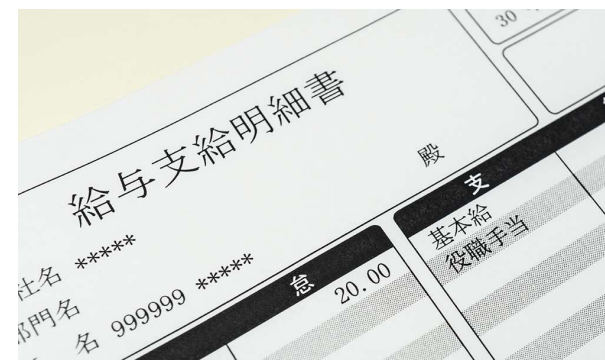
部署の垣根を超えたコミュニケーションを
図るツールとして今後も活用していきたい
と思います。



処遇の継続的改善

- ➡2023年7月、2024年7月と2年連続でベースアップ実施
2回の給与改定でベースアップ+15,000円
定昇・昇格込で+22,261円の処遇の改善
2025年7月もベースアップ実施の計画(引き上げ幅は未定)

業績に応じた処遇改善から処遇改善のための業績推進へ



4.まとめ

- そもそも我々が行った定年延長は、年金支給開始年齢の引き上げや後継者育成の遅れから、必要に迫られて行ったものです。
- 定年延長のような人事制度の変更は、従業員個々人の人生に関わるベーシックな部分であるために、我々が想像しなかった様々な影響がありました。
- 定年延長により発生した課題の解決を進めながら、いろいろな学びがありました。人事制度の変更は従業員の人生に少なからぬ影響を与えます。

会社の都合だけでなく、従業員の幸せに繋がる変更なのかを、経営層の思い込み・独善に陥ることの無いよう、サーバイ等通じてモニタリングし、コミュニケーションをしていくことが重要だと思いました。

以上

ご清聴ありがとうございました。

TON'S
東洋ナッツ食品株式会社

