

## 三晃食品株式会社

三波食品グループの水産加工会社。三陸沖産のイラコアナゴが原料の「あなご蒲焼」や、漬け魚、冷凍切り身を主力商品とする。

# 現場の声を生かした組織改革で 経費の10%削減に成功

### 課題

- 慢性的な人材不足であり、高齢化などの要因で生産性が落ちている
- 営業利益が厳しい状況で、経営状況改善に向けた事業計画もない

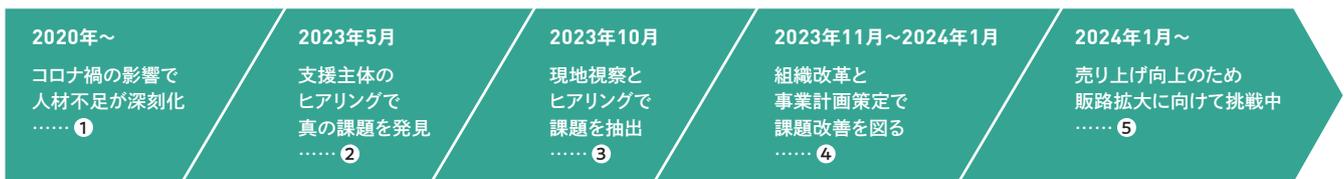
### 成果

- 評価基準作成で組織強化を図り、生産性向上の基盤を構築
- 事業計画を策定し、売り上げ向上に向けて新商品の開発に着手



未利用だった大サイズのアナゴから新商品を開発。実践を通して商品開発プロセスを学んだ

### 支援事業実施の経緯



## ① 支援を受けた背景

### 慢性的な人材不足と高齢化により 生産性低下が深刻化

水産加工業は3K職場（きつい・汚い・危険）のイメージが根強く、労働力の確保が難しい。外国人技能実習生も受け入れていたが、コロナ禍の入国制限により2年間で8名減少。人材不足による残業時間の増加が課題になっていた。加えて従業員の高齢化が進むにつれ、作業スピード・生産性が低下。原料の半分以上が下処理済みであることを考慮すると、本来1.5倍ほどの生産が見込められるはずの状況であり、課題解決が急務となっていた。

### 生産性低下・原料費高騰による 業績悪化で抜本的経営改革を決断

生産性の低下や原料費高騰の影響で、2020年からは営業利益が厳しい状況が続いていた。同時期に社長が交代し、抜本的な経営改革を決断。以来、事業の改善を試みてきたが、自社単独の取組に限界を感じていた。相談先の塩竈市役所から本事業の紹介を受け、申請することに決めた。

## ② 専門家とのマッチング

### 現場を重視した 支援スタイルで信頼関係を築く

申請時は生産性向上に強い専門家を希望していたが、支援主体によるヒアリングの結果、業務多忙により新人指導に時間を割けていないなどの実態が判明し、真の課題は組織体制と人材育成にあることが明らかに。そこで組織改革に豊富な実績を持つ奥谷敦子氏のアサインが決まった。奥谷氏は現場重視の姿勢で取り組み、休憩の際にも社員との交流の機会を持つなど、きめ細かな対応で信頼関係を構築していった。

### マッチングのポイント

- ◆ヒアリングを通して事業者の実情を深掘りし、真の課題・必要なサポート・ふさわしい専門家をマッチングする（→P8）

### 専門家 Profile

奥谷商売研究所  
奥谷 敦子氏

経営コンサルタント。株式会社リクルートに約4年勤務後、27歳で独立。食の6次産業化プロデューサーなど、10種以上の資格保有。ブランディング、商品開発・販路戦略を一貫支援。YouTubeチャンネル「令和の虎 CHANNEL」にも出演。

### ③ 課題特定支援／計画策定

#### 現場視察とヒアリングで組織課題を徹底的に洗い出し

奥谷氏による工場視察とヒアリングにより、組織体制における具体的な問題点や、評価基準が未整備で社員のモチベーション低下を招いていることなどが判明。短期間で組織の土台づくりを実現するため、現状把握、評価基準の作成、業務効率化研修の実施、事業計画策定の四つの取組を並行して進める案を策定した。



実際に現場の様子を見て回りながら、課題を洗い出したため、納得感のある課題特定となった

### ④ 課題解決支援

#### 社内の声を吸い上げ、組織基盤強化と経費10%削減を達成

組織体制改善のため、社員を対象にアンケートと個人面談を実施。さらに専門家の提案で目安箱を設置したところ、予想以上の投函があり、社内コミュニケーションに改善の余地があるなど、隠れた課題の発見につながった。社内の声を踏まえ評価基準を作成し、年2回の評価制度も構築。また、業務効率化やコミュニケーション研修も実施し、5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）の徹底や報連相の重要性を伝えた。これらの取組により職場環境が整備され、残業時間の短縮や一部作業の内製化によって全体経費の10%削減を実現できた。



ワークショップ形式で研修を実施。最初は懐疑的だった社員も改革が進むにつれて少しずつ前向きな姿勢へと変化

#### 3年先を見据え事業計画を策定。新商品の開発にも成功

組織改革と並行して、3カ年の事業計画策定に着手。売り上げ向上に向けて、これまで活用が難しかった大サイズのアナゴを使ったしょうゆ漬商品の開発にも取り組んだ。完成した新商品は、初めて東京で開催した試食会でインフルエンサーやメディア関係者約40人にお披露目。専門家と事業者でLINEグループを作成し、密な情報共有を行いながら、販路拡大と売り上げ向上に向けて第一歩を踏み出した。



東京都内で新商品の試食会を実施。貴重な意見を収集できる良い機会となった

#### 課題解決のポイント

- ◆事業者・専門家と密にコミュニケーションをとることで、意見の食い違いがないか確認(→P9)

### ⑤ 支援への評価と新たな課題

#### 全社体制でスピード感のある支援を実現。海外展開も見据え、取組継続中

社長自身も「ついていくのが大変だった」と振り返るほどスピード感のある支援だったが、全社一丸となって集中して取り組むことで完走。支援を通じて衛生管理への意識も向上し、5Sの徹底が進んだことで、支援終了後に「あなご蒲焼」でHACCP認証も取得した。海外への販路拡大、新商品である大アナゴのしょうゆ漬の本格展開を通じてさらなる事業拡大を目指す方針。



奥谷商売研究所 奥谷 敦子氏

#### 自身の“現場を重視”の姿勢と事業者との密な情報連携が奏功

現場視察から始まり、社員の声を吸い上げる丁寧な伴走支援により、組織基盤強化を実現しました。評価基準の整備や業務効率化研修の結果、全体経費の10%削減にも成功。要因は、私自身が“現場を重視”し、社員と信頼関係を築けた点にあります。実際、休憩中の交流や目安箱への投函により、隠れた組織課題の発見・特定につなげることができました。事業者とLINEグループで密な情報共有を行いながら取り組めたことが、短期間での成果創出につながったと確信しています。支援を通じた衛生管理意識の向上で、支援終了後にHACCP認証を取得するなど、その後の成果につながっていることもうれしく思います。

専門家  
Comment