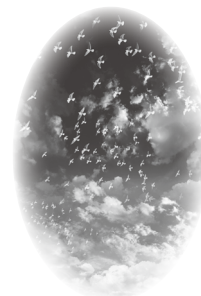


第4章

三重県の観光と人材を 通じて地域課題に取り組む

三田 泰久 氏



勝田 慶

千葉県中小企業診断士協会

三重県で経営コンサルティング・人材サポート・地域観光支援を行う会社を運営している中小企業診断士の三田泰久氏。「三重と岐阜から日本を笑顔に」という経営理念のもと、多面的に地域課題の解決に取り組んでいる。

三田氏に、ご自身や会社としての活動の内容、三重県の中小企業を取り巻く経営環境、コロナ禍での経営支援、三重県で活躍するための秘訣について語っていただいた。



三重県で活動する三田泰久氏（記事内画像提供：三田泰久）

1. 活動に至る経緯と現在の活動状況

(1) 愛する地元で起業したい

三重県多気郡明和町生まれの三田氏は、小学生のときに読んだ松下幸之助の伝記に感銘を受け、三重県で松下電器のような会社を作

りたいと考えるようになった。そのため、大学では工学を専攻したが、就職活動の際に方向転換し、卒業後は東京の不動産デベロッパーに就職した。

就職後も三重県で起業したい思いは変わらず、1997年にUターン、伊勢市に本社を有する電気製品の安全認証を行う会社に入社。経営企画を担当し、経営全般やマーケティングについて見識を深め、外資系企業による自社の買収の際には交渉窓口業務なども経験した。

そして2006年に退職し、株式会社アーリー・バードを設立、念願の地元での起業に至る。

(2) 診断士資格は「集大成」と「保険」

起業にあたって、当初は「伊勢を国際観光都市にしたい」という思いと被買収後の外資系企業勤務で培った英語力を生かして、外国人旅行者受け入れ体制支援事業を行いたいと考えていた。一方で、企業勤務経験で培った知識やスキルを「集大成」したいという思いと、起業の際のもう1つの事業の柱として「保険」になると考えて、診断士資格の取得を志した。2005年診断士試験に合格、開業と合わせて2006年診断士登録を行った。

今でこそ伊勢周辺には多くの外国人観光客が訪れているが、当時はまだ少なく、地元企業の外国人旅行者受け入れへの関心も薄かった。そのため事業が成立せず、想定よりも早く商工会の専門家派遣や創業塾の講師などの中小企業診断士の仕事を増やしていった。

(3) 現在の活動状況

三田氏は会社設立以降、さまざまな事業を展開してきたが、現在の主要事業は①経営コンサルティング、②人材サポート、③地域観光支援である。

経営コンサルティングは、三田氏1人で三重県中部・南部を中心に全域で活動している。人材サポートは2012年に開始し、三重県のみならず岐阜県でも人材紹介事業を展開しており、会社の事業の柱となっている。地域観光支援は、後述の「リバーサイド茶倉」、「道の駅 茶倉駅」の運営を中心に行ってきた。



株式会社アーリー・バードのメンバー。
三田氏は後列右端

2. 三重県の経営環境

(1) 三重県の特徴

三重県は南北に長く、北中部地域と南部地域では産業の特徴が分かれる。

北中部地域は、日本のものづくり産業を牽引する中京圏の一翼を担っており、都市機能が整備されている。近年では半導体関連企業が集積し、「みえ半導体ネットワーク」が形成されるなど新たな産業も育ちつつある。

南部地域は伊勢神宮や熊野古道などの信仰の地があり、豊かな自然や温暖な気候を生かした観光業や農林水産業が基幹産業となっている。そのほかにも三重県は、鈴鹿サーキット、松阪牛、伊賀忍者の里、鳥羽水族館など魅力ある観光資源を多く有している。

(2) 三重県の中小企業の課題

①人口減少・後継者不足への対応

県内の各市町は軒並み人口減少が進んでおり、特に南部地域を中心に中小企業・小規模企業では、経営者の高齢化が進んでいる。そのため、親族内承継や従業員など親族外承継のほか、第三者承継も増加しつつある。

一方で、後継者がいないために事業継続が難しい企業も増加。地域の暮らしを支えてきた老舗企業においても人口減により顧客が減り、さらに事業承継も困難になるという事態も出てきている。この状況の打破が喫緊の課題といえる。

②新たな観光需要の受け皿創出

伊勢神宮周辺など一部地域は観光施設が充実し、コロナ禍を経てかつての賑わいを取り戻しつつある。一方で、周辺地域では観光資源はあっても、それらを生かせる施設や認知活動が不十分で、その活気を取り込めていないことが課題である。

3. コロナ禍での経営支援

(1) コロナ禍前後での県内事業者の変化

三重県では、コロナ禍前までは、観光客数・観光消費額は年々増加し、特にインバウンドが急増したことで、観光・宿泊業を中心に好況が続いていた。また、三重県の製造品出荷額は、10.7兆円で2019年に全国第9位、事業所当たりでは31.5億円で全国第3位と高い水準で推移していた。

一方、コロナ禍以降、日本人旅行者およびインバウンド客の急減により観光・宿泊業は大きな打撃を受けた。また、製造業の中では外食向けの業務用食品関連の製造業が、外出自粛や巣ごもり消費の拡大により事業の見直しを余儀なくされたという。

(2) コロナ禍での経営支援

三田氏に寄せられるコンサルティングの依頼も、コロナ禍以降では事業再生にかかわるものが格段に増えたという。

観光・宿泊業は、国によるコロナ関連融資や各種補助金・助成金、全国旅行支援等の政府施策の活用と経費削減を支援しながら外部環境の回復を待つほかなく、抜本的改善策を打てていない状況という。特に主要観光地以外の地域では厳しい事業環境が続いている。

業務用食品関連の製造業に関しても、巣ごもり消費や中食需要をとらえて小売向けへの事業転換・進出を支援し、危機を乗り越えたケースもあるという。三田氏は、苦しい中でも事業者寄り添って経営支援を続けてきた。

4. 地域課題への取組みと活躍の秘訣

(1) 地域課題への取組み

①事業承継への人材サポートを通じた支援

三田氏は事業承継を主要なテーマとして、地元で愛される商店や企業の親族内・親族外承継に向けた支援に取り組んできている。

その中で現在挑戦しているのが、自社の人材サポート事業と連携した第三者承継の仲介である。人材サポート事業は、三重県内で働きたい人材を募って、登録者の面談・伴走と顧客企業の求人ニーズとのマッチングなどを行うものである。登録者の中から事業承継に困っている企業のニーズにマッチする人材を後継者として紹介していきたいと考え、すでに何件か紹介を行った。

ただ、転職希望である現在の登録者と経営者として事業承継に携わりたい人材は、動機が異なるケースが多い。そのため一筋縄ではいかないが、創業塾の受講生と事業者とのマッチングなども含めて、今後第三者承継の支援を展開していきたいと考えている。

②市の保有施設を通じた地域観光支援

松阪市の山間にある同市の保有施設「リバーサイド茶倉」と「道の駅 茶倉駅」の指定管理者として、2016年4月から2023年3月までの7年間運営に携わった。きっかけは、高齢化率の高い同地域で高齢者の生活支援を行う「暮らしのお助け隊」を事業化したことだ。採算が合わず同事業は断念したが、行政

とのパイプができ、赤字続きだった同施設の指定管理者コンペに声がかかった。施設運営の経験はなかったが、起業当初から観光支援には思いがあり、挑戦することを決めた。

コンペを経て指定管理者に選定され、運営を開始したが、当初は人材の確保や収益化に苦労した。それでも経費抑制や集客施策を地道に行い、3年目には黒字化を達成した。その後、コロナ禍で客足が遠のきそうなタイミングで、アウトドア需要の高まりをとらえ、敷地内のスペースを区画指定しないフリーキャンプ場に転換した。その結果、近隣のみならず都心部からの集客に成功した。

三田氏は、「ほかの事業でも地域貢献を感じることはできますが、地域観光支援はより直接的に地域に貢献できていると実感できます」と、今後も中核事業の1つにしていきたい思いを語ってくれた。



コロナ禍に開設した「リバーサイド茶倉」のフリーキャンプ場

(2) 地域で活躍するための秘訣

①「南北格差」への理解

三田氏が三重県で事業を行ってきた中で、「南北格差」は必ず意識する点であるという。

名古屋と人材を取り合い、半導体産業の進出などで活況の北中部と、過疎化が進み労働者や顧客の確保も厳しい南部とでは事業環境が大きく異なる。そのことを常に頭に入れな

がら、県内全域の事業者に対してそれぞれの環境に合わせた支援を行っている。

②コーチングを活用した傾聴型支援

また、三田氏が事業者との対話の中で意識していることは「傾聴」だ。遠慮がちで自己主張が弱い傾向のある県民性といわれる三重県の事業者から思いや悩みを引き出すために、とにかく聴くことを第一に考えている。

そのために、コーチングの手法を学び、自身も月1回コーチングを受けることで理解を深めている。さらに、人材サービス事業の中で行う登録者の面談のロールプレイにも積極的に関与し、コーチングを実践しながら「傾聴」のスキルを磨いている。

三田氏は、「中小企業診断士は、基本的には理論的に、数字や根拠に基づいて支援を行う存在だと思います。ただ、相手の表情や雰囲気や周囲を敏感に察知してアプローチやトーンを変えることも、事業者と良い関係を構築し、思いを引き出すためには必要です」と言う。



常に事業者に寄り添い、傾聴を心がける

5. 今後の展望

(1) 新たな柱となる事業の探求

三田氏は今後について、新事業の1つとして、「リバーサイド茶倉」などの運営で培ったノウハウを生かし、自社で新たな地域観光拠点の運営を検討中だ。伊勢市周辺で広い敷地を持つ古民家を探し、改装して民泊施設兼

キャンプ場を開設。そこを地域観光の拠点として、雇用と人の流れを生み出すことで地域活性化を図ることが目標だ。

さらに新事業として、地域の交流の場としての店舗運営や、採用支援にとどまらない従業員の能力開発支援や学生のキャリア教育支援などにも挑戦していきたいと考えている。

(2) 三重県で活動したい中小企業診断士へ

三重県には独立診断士が少なく、その人材も北中部に集中していることが課題である。「北部・中部にも仕事はあると思いますが、過疎化や地域活力の低下などの問題を抱える南部にこそ中小企業診断士の腕の見せ所があると思います。拠点を構えないまでも、南部の事業者にも目を向けてほしい」と三田氏は助言する。

三田氏は、これからもさまざまな角度から、愛する三重県の人々を笑顔にすべく支援を続けていくに違いない。

三田 泰久

(さんだ やすひさ)

三重県出身。京都大学工学部卒業。不動産会社に6年勤務後、Uターンで電気製品の安全認証を行う地場企業に入社。2006年に独立し、株式会社アーリー・バードを設立。同年中小企業診断士登録。経営コンサルティングのほか、人材サポート、地域観光支援に取り組む。三重県中小企業診断協会会員。



勝田 慶

(かつた けい)

大学卒業後、鉄鋼メーカーに勤務。工場人事、協力会社連携、国内外営業に従事。2022年中小企業診断士登録。企業内診断士として活動中。

