

三恵メリヤス（株）入社と（株）インスの立ち上げ

三恵メリヤスは1926年に祖父が大阪福島区で創業し、本年で90周年を迎えます。「メリヤス」とは明治維新後から本格的に日本に入ってきた綿糸などの編み物（ニット）の技術で、軍事物資（靴下）としての需要が広がり、後に下着やセーターなど幅広く発展していきました。

父は三木氏が高校生の時に亡くなっていたため、2代目として1980年（当時29歳）に入社しました。それまで商売とは無縁な環境にいたので、入社と同時期に、経営の学びを求めて、同友会に入会しました。

当時は商社やメーカーの完全下請け（メリヤスの縫製）として肌着、学校用の体操服などを本町の間屋へ納めていましたが、単価の安い下着の製造より、単価の高いアウターやTシャツなどを製造するほうが成長性を見込めると思い、作るものから販売先まで変えていきました。

しかしながら、下請けのままでは、取扱商品を変えてもシーズン、納期、円高などの問題など課題が山積し売上は倍増しても利益はあまり残りませんでした。

そこで、下請けからの脱却・高利益率の商品開発ができるよう、自社で企画・販売（製造は外注）できるレディースのマンションメーカー（※）を目指し、別会社（株）インスを1986年にデザイナーと営業の3人で立ち上げましたが、なかなか計画どおりにはいかず1年半で休眠することになりました。後に、三恵メリヤス（株）を凌ぐ売上をあげることになる（株）インスも、立ち上げ時は決して順風満帆ではなかったのです。

※マンションの1室などでデザイナーが企画し、生産は外部に委託するシステムのメーカ

21世紀型企業づくりの提唱

バブル崩壊、海外生産がひろがり空洞化が進むなど、さまざまな問題や危機に面しながら、下請けでも生き残るために、自社の存在意義を確認しました。なくてはならない下請けにならないければいけないなど同友会活動で学ぶ中、1993年には中同協で「21世紀型企業づくり」が提唱され、それを契機に自分たちは何が得意で強みなのかを真剣に考えました。

三恵メリヤスには「素材の開発力、提案力がある」「アメリカンヴィンテージを再現できる縫製加工の技術力がある」そして「梅田に工場があることで迅速な対応ができる」「何より祖父の時代から受け継いだ幅広いネットワークや歴史・信用がある」ことに気づきました。そして、その強みを生かし、磨きつづけ「企画提案型の営業をする」ことで乗り切ってきました。



（株）インス、第二の創業

1990年に三恵メリヤスのお得意先の間屋が倒産し、その幹部社員をひきうけることになりました。彼らが得意とするインポートの卸売業を、休眠していたインスの事業としてスタートさせました。当時の人気ブランドの仕入先がうまく見つかり、円高がはじまったころとちょうど重なったことで売上は倍々ゲームで伸びました。

しかし、好調も長くは続かず、1997年の金融恐慌がはじまったころ、取引先の倒産により大打撃をうけました。会社がつぶれないようにするためにはどうすればいいのかだけを一心に考える日々が続き、緊急経営計画をたて、財務体制の徹底強化に努めました。そして、「無理な売り上げは追わない」「利益重視」「手形発行はしない」「借金・在庫を減らす」「自己資本を厚くする」などにより乗り切ることができました。

生き残りへの課題

大阪同友会「2001年ビジョン」が発表され、中小企業が目指すのは、「自立的で質の高い企業づくり」であるとされました。三恵メリヤスにとって「自立的」とはどういうことか「質の高い」とはどういうことかを徹底的に分析し、以下のように定義づけました。

●わが社にとって自立的とは「企画提案型を軸にこだわりのものづくり」「得意先になくはない企業となる」「価格決定権を手に入れる」

●わが社にとって質の高いとは「経営指針で団結し全社員が持てる力を自立的に発揮できる社風」「経営者も社員も学び続け、その資質を高め続けることができる」ということでした。

具体的には、三恵メリヤスではmade in JAPANのファクトリーブランド商品の製造販売を通して、産地の生産ネットワークを維持することとし、2005年からオリジナル商品「サンテテ」を開発／2012年に「ダブルワークス」ブランド買い取り／2015年にJクオリティ認証取得することで、間屋・アパレルだけへの卸業から大型小売店への直接販売へと経路も広がりました。



また、インポートを主力として事業を行ってきたインスの生き残りの課題としては、為替変動やターゲットである若者たちの貧困化など、自助努力だけでは解決できない外部環境をどう変革するのも大きな課題です。常に世の中の流れや次の展開を厳しく読み、情勢に振り回されず、情勢にも対応しつつ指針に基づく経営を徹底するしかありません。常に新しい商材・新しい商流を探し求めていきます。

そして、新しい事業部門として直販ネット販売の試みもはじめています。

同友会での学び

父が早くに他界し、若くして祖父から仕方なしに引き継いだ会社。何もしなくてもうまくまわって、いつか会社として安楽死させればよいと思っていました。しかし、すぐに維持するだけでも大変なことがわかりました。経営を教えてくれる人がいない中で、同友会でさまざまな先輩方に出会い、叱られ、励まされ、助けられたことがとても大きな財産になりました。

また、経営者である以上、いかに環境が厳しくとも時代に対応して、経営を維持し発展させる責任があること、そしてなにがあっても「絶対に逃げ出さない」「放棄しない」経営者としての社会的責任を常に自覚することなど、多くのことを同友会で学ぶことができました。

これからの取り組み

これまでは少数精鋭が成功の鍵だと信じて経営してきましたが、たった1シーズンの失敗で大きな危機を迎えてしまうリスクの高い業界で、現在の人員体制では社員一人ひとりに対する負荷が大きく、限界を感じるようになりました。また売上が30億を超える組織として動けるシステムと要員体制が必要だと強く感じるようになっていきます。社員とのコミュニケーションをしっかりとって組織体制を変えていっている最中です。

企業が成長し続けるために、大切なのはトライアンドエラーし続けることだと思います。その都度ぶつかる問題に、大変なこともあるが何事も真剣に取り組むことで乗り越え、成長していけるのだと思います。まずはトライ、やってみることから始まると思います。

～取材を終えて～

激動の40年を歩んできたと言語その表情は、三木さんらしく淡々としています。同友会の活動が三木さんに自社へのヒントと頑張りを与えた、というより彼は大阪同友会のビジョンや基本方針草案を担いできたと言った方が正しいでしょうか。その中から負けじ魂を養い、自社の取るべき道を判断し、21世紀型企業づくりへとビジョンに従い変革させていった、同友会の歴史とともに歩んできた輝く企業でした。

（情報化・広報部 谷澤・西岡・大山 写真：荒田）

Profile

企業名：三恵メリヤス株式会社

本社：大阪市北区中崎西

創業：1926年／設立：1950年

資本金：1,000万円

売上高：297百万円（2016年6月）

社員数：14名（うちパート5名）

業務内容：メリヤス丸編み生地を使用したTシャツ、トレーナーなどをつくる製造業

企業名：株式会社インス

本社：大阪市北区中崎西

創業：1986年

資本金：1,000万円

売上高：3,394百万円（2016年1月）

社員数：22名

業務内容：ヤングカジュアル衣料品、雑貨の輸入卸売業

