

## メルサ

●住所 山形県米沢市太田町2-1-5  
●電話 0238-23-4292  
●売上高 3500万円（2004年6月期決算込み）

### その2 “オレの事業”の発見

# 規制に守られた家業を売却 “自分の事業”で再創業を果たす

接待に明け暮れたバブルの時代、売り上げは伸びても、そこに達成感はなかった。虚しさにさいなまれていた二代目には、平成不況はチャンスだった。弱る直前の事業を売却。創業者として、今こそ挑戦の時だ。

逆境に屈しない経営者の粘りは、事業に賭ける思いの深さから生まれる。厳しい経営環境に置かれたからこそ、自分が打ち込める事業を発見する経営者もいる。メルサ（山形県米沢市）の鈴木均社長は、そうだった。

現在は学習塾などを運営するが、2年前まで、病院向けに寝具のリースやクリーニングを手掛ける米沢リネンサプライを経営していた。02年2月、父から継いだ同社を同業大手に売却。その売却益で新事業に乗り出した。

「長年、財布を握る父に押さえ付けられていた」鈴木社長は、自分の思うように事業を展開できずにいた。そんな状況を打破する勇気を与えてくれたのは、皮肉にも本業の危機だった。

父の会社を継ぐのは、本意でなかった。大学入学と同時に上京。サラリー

マン生活を経て、27歳で独立した。米沢のニュービジネス情報を提供する新規事業にマスコミの取材が相次ぎ、張り切っていた矢先、家庭の事情で、米沢への帰郷を余儀なくされたのだ。

84年に入社して以来、実質的に経営を任せられ、1億円程だった売上高を3億円にまで伸ばした。しかし、鈴木社長には内心、「自分の経営手腕とは無関係」という他視たる思いがあった。

当時、病院リネンサプライでは、業界団体の審査が事実上の参入障壁となっていた。顧客の病院は、寝具代をはじめ社会保障診療報酬として受け取れる収入が潤沢で、価格への要求も甘かった。病院関係者とゴルフや酒席を共にする「営業」に明け暮れる毎日。どこか虚しさを感じていた。

そこで考えたのが、介護事業への参入。病院リネンサプライが売上高の約8割を占める事業構造を多角化する狙いもあった。しかし、通報と印鑑を握る父の反対で、話が進まない。そのうち、業界に暗黙が立ち込めてくる。94年、診療報酬制度の改定で、寝具代は「入院環境料」として、入院時の室料と合わせて請求する仕組みになった。寝具代を減らせば病院の取り分は増える。この頃から、全国各地でリネンサプライの価格破壊が進んだ。

鈴木均社長。会社売却後、閉鎖されたクリーニング工場で



写真©新井幸明

その2. 発見

場の設備増強が必要だ。かと言って、この先、投資を回収するだけの利益が上がるだろうか。

危機の到来を肌で感じながら、鈴木社長は、ふと気付いた。

「今まで、やれない理由を、すべて親父のせいにしてきた。それじゃあ、ダメだ。自分が変わらなくては」

96年8月20日、鈴木社長は、また生きている自分に、戒名を付ける。「世襲無挑戦成上居士」——世襲で手にした社長の座に甘んじ、挑戦しない自分を葬ろう。そう決意した。

## 己の決意と事業の危機が二代目を挑戦者に変えた

今度こそはと、アイケアサービスセンターの建設計画を銀行に持ち込んだ。必要な資金は3億円強。内部留保が2億円あり、実質的な無借金経営だった。

世襲無挑戦成上居士

活過差族新業居士

二つの戒名を、手帳に挟んで持ち歩く。右の「かつかさむりよしんぎょうこじ」は、事業の売却時、「満ちを満ちて抜立つ」気持ちを含めた

## 「不景気がチャンスだった」儲かるだけでは満たされなかった事業家魂を呼び起こせ!



たことから、銀行は残り1億円強の融資を請け合ったが、父が納得しない。時に納得したと見えても、すく気が変わる。「結局、昔と同じだった」と、鈴木社長は自嘲気味に振り返る。

最後の決断を後押ししたのは、価格破壊の波だ。米沢でも「東京では単価が急落している」といった情報を得て、病院が営業担当者に説明を求め始めた。「一つの病院に認めたらおしまい。地方の狭い社会で、ほかに対しても認めないわけにいかない」。01年3月期の決算は悪くない。3億円の売上高に対して、経営利益は3400万円。しかし、「米沢は、赤字の恐れあり」と、事業売却を決意した。父には、この件を自分に一任する旨、念書を書かせた。

1年近い準備期間を経て、02年2月、仲介業者を通じて、全株式を譲渡。約3億円の売却益を手に入れた。

しかし、予定していたアイケアサービスセンターの建設は取り止めた。「ほかに自分だけのビジネスを見つけた」からだ。それは、起業家教育を中心とした生涯教育、学習塾の運営は、その取っ掛かりだという。「中小企業の二代目として、父との確執を乗り越え、事業を売却した経緯を、ほかの経営者にも伝えたい」と話す。

新事業の成否は、まだ分からない。しかし、昔にはなかった充実感がある。「不況がチャンスだった」と振り返る鈴木社長。51歳の今、新しいスタートを切ったばかりだ。