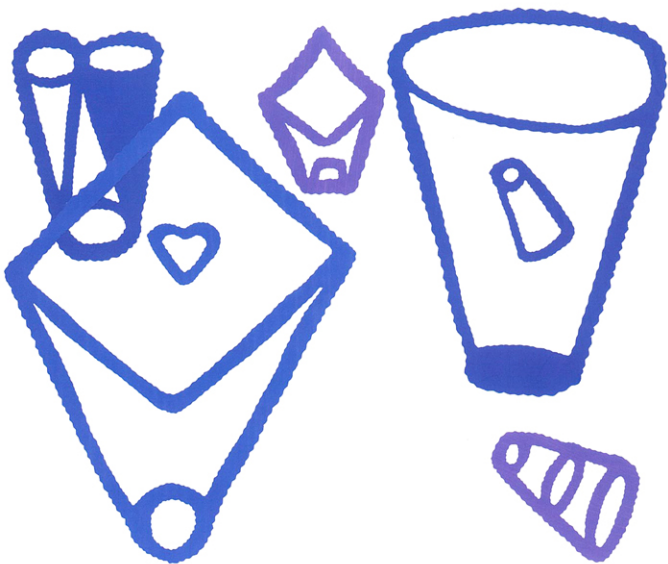


# 月刊福祉

5  
MAY  
Monthly  
Welfare  
2010

特集  
新時代の施設長像



# やさしさを引き出しながら、

# 誇り高く歩む

高橋 好美

株式会社中村ブレイス社長

## 中村俊郎さんにきく

事故や病気で身体の一部を失った人のための義肢装具製作を通して、日本一。感謝の手紙。が届く会社と言われ、今年2月には企業フィランソロピー大賞を受賞した中村ブレイス。ものづくりや人づくりにおいて今最も注目を集める中村社長にその極意を聞き、施設長に求められるものは何かを探った。

### 地域を支える、世界を支える

**高橋** まず中村ブレイス創業の経緯についてお話しいただけますか。

**中村** 中村ブレイスを創業したのは1974年12月です。高校卒業後に京都で6年間義肢装具製作の技術指導を受けまして、その後アメリカ留学の機会を与えていただきました。日本に帰ってきたのは26歳の時です。

そのあと故郷の島根県大田市の大森町

で暮らしました。江戸時代には石見銀山の町として栄えたのですが、すでに過疎も進行し、ゴーストタウン化してしまいました。人口は現在わずか430人。何もありません。山のかなで病院もないのです。私はそんな町に今から62年ほど前に生まれました。そして、地域の人から非常にかわいがられて育った。それが私の原点なのです。ですから私は、その町自体からやさしさがあふれ出てくることを感じます。ゴーストタウンであっても、

見捨てることはできない。それでここを創業の地に決めたのです。アメリカ留学から帰ってきたばかりの私は、お金もなくて、自宅の向かいに200年前に建てられた10坪ほどの納屋を改造して工房をつくりました。そこに中村ブレイスの看板を掲げたのです。

看板は掲げたものの、あくる日から大雪に見舞われました。それでも私は楽天的といいますか前向きでした。この雪は私の帰りを祝福し、歓迎してくれている

インタビューー

特別養護老人ホーム  
レジデンシャル常盤台開設準備室長

たかはしよしみ 病院ソーシャルワーカーとして勤務ののち、東京都内の特別養護老人ホームにおいて課長職を歴任。



のだ、非常に幸せなスタートだと考えたものです。

高橋 「中村ブレイス」という社名にはどのような由来があるのですか。

中村 「Trace」には補装具という意味があるのですが、辞書でよく調べると「支

える」「つつかきをする」という意味合

いもありまして、これはいい言葉だと思

ったのです。自分がめざすのは地域の人

を支えていけるようなものづくりです

が、将来は、この地域だけでなく、全国

の人の支えに、世界中の人の支えになる

ような企業にという夢を描

いて社名を決めたのです。

## ビジネスとしての誇り

中村 しかし、現実にはそ

う簡単に注文がくるわけあ

りません。くる日もくる日

も仕事はありませんでし

た。そんな時、伯父がお祝

いをもって訪ねて来てくれ

ました。伯父が「腰が痛い

ので、コルセットを1つつ

くつてくれないか」という

ので、つくったコルセット

が注文第1号です。伯父か

ら「代金はいくらだ？」と

聞かれましたが、「お祝い

に来てもらったのですから、代金はいた

だけません」と言うと、伯父は「これは

俊郎のビジネスだろう。代金はビジネス

マネーとして払うのだ」と言ってくれま

した。そして帰りのバスに乗り込む時に、

こちらを振り返って「何と、コルセット

のおかげで楽にバスに乗れた。これはす

ごいことだ」と喜んでくれました。帰っ

たら近所の人々に紹介してやると約束

してくれました。私のビジネスはそんな

ふうに始まったのです。

高橋 伯父様からビジネスとして誇りを

もつことを学ばれたのですね。

中村 当時、一緒に生活していた両親は

非常に心配したようです。父が「1か月

たったけれど、売り上げはあったかいな

と聞くのです。恥ずかしいですが、伯父

さんがつくってくれたという話をした。

すると「そうか、創業1か月で1人か」と

言うのです。「では、来月は2倍の2人に、

次の月はその2倍に増やす、そういう努

力をしてみなさい」と言うわけです。「ふ

ん」と聞いてつたのですけど、夜、布

団に入ってその言葉を思い返した時にで

すね、来月は2倍、再来月はその2倍と続いていけば半年先にはすごい数になる、さらに5年先10年先にはとんでもない数になる。父は私に勇気を与えてくれました。本当にその晩は涙が出ましたね。

## 人づくりに全身全霊をかける

**高橋** 人の支えがなければ、次の一歩が続いていけないということでしょうか。

**中村** まさに一歩一歩でした。夢や志ははっきりみえてきましたが、ただ夢だけみてはいけません。一歩一歩すすまなくてはいいけない。大きな夢を少しでも実現するために、私は若者を育てていきましたと思ったのです。当時は私も26、7歳でしたが、家族のように地域の若者たちを育てていきたい。それが一つのテーマだったのです。

**高橋** それは創業当初からですか。

**中村** そうです。そして1人きりの会社を2人、3人と増やしていくわけです。会社というよりもづくりの塾みたいなものでしたが……。ものづくりの技術という財産を自分だけで終えるのではな

く、全身全霊をささげて地域の若者に伝えていきたい。周囲から「ドン・キホーテみたい」と笑われたものですが、地道に一歩一歩できるところからやっています、必ず夢を実現できるとい思いもあつたのです。それが人づくりにつながっていったのです。

**高橋** ものづくりと人づくりを一体的にすすめてこられたということですね。

## 温かい製品は、温かい心から

**中村** ものづくりについては、もちろん安全で使い勝手のよいものをつくらなければいいませんが、私が思い描いたのは、コルセットやサポーターひとつをとっても、使用する方が何か楽しくなるような製品、さらにその家族の皆さんに喜ばれるような製品です。文房具屋さんでシールを買ってきて、子どもの補装具にちょっと貼っておいてあげる。それだけでも補装具をつける抵抗感がやわらいで、「ありがとう」って喜んでくれることもあり。そういうことは社員が温かなハートをもっていないとできるものではあ

りません。中村ブレイスって義肢装具士のお兄さんたちが一生懸命に相談にのってくれて、心をこめてつくってくれるよねと言っていただけ、そういう温かみのある企業をめざしたのです。

**高橋** それが中村ブレイスをここまで発展させたブランド力につながっていくのですね。社会福祉施設でも、どうすれば温かみのある施設になるのか、どうすれば笑顔と笑いが飛び交う施設にできるのかということがしばしば課題になります。

**中村** 機能的にも喜ばれるけれども、それ以上に温もりのあるものづくりをしていきたい。それはやはり社員自身が温かい気持ちをもってないといけません。私たちはISOの認証も取得していますが、それよりも大切なのは、社員がもっているやさしさと笑顔です。私たちの会社では今年30年選手が3人生まれましたので、記念品を渡して表彰しようと思っ

ているところですね。

**高橋** やさしさを引き出したり支えたりしてくだるリーダーの存在や役割も重要なのでしょね。



高橋好美氏

## みんなで考え抜く先に 成長がある

**中村** ほめて育てるということは大切ですが、ただほめるだけではなかなかうまくいきません。私たちの製品は医療用具であり福祉用具ですから、万が一製品に欠陥があれば責任は重大です。時には心を鬼にして厳しく叱責することも必要なんですよ。

彼らが10年20年と経験を積めば、私が言わなくても、自分が患者さんや病院の先生や看護師さんなどの生の声が聞けるようになります。「ここが痛い」とか「こ

んな重たいもの」といった苦情もくるわけです。その時に瞬時に受け止めて、もち帰ってみんなで考え抜いて改善していく。私は社員たちにいつも

「Think」言っている。もっと考えよう、と。そういうふうな対応でその社員たちは自ら成長していくのです。患者さんや施設の利用者の方々から教えられ、育てられた部分が大きいのです。

**高橋** ユーザーの意見を社員全員で受け止めて改善していこうという努力が、社員のレベルアップにつながっていったのですね。

**中村** 1人の社員を一人前にするために、だいたい10年から15年がかかると思はれています。最近ですとIT産業等ほとんどん発展していく仕事がありますから、そのなかで地道にこつこつとものづくりを学んでいくというのは、社員にとつて歯がゆい部分があったかもしれない。私自身も、社員の育成にこんな時間をかけていいのだろうかと不安ももった時期もありました。けれど、やはり自分たちはじっくりと技術集団、ものづくり集団として成長していこうと。友人からは「俊郎さんは変わった人だなあ」と笑われますが、そういう変わり種の経営者に50人もの若者たちが20年30年と私

に身を預けてきてくれた。本場に社員に対しては感謝の気持ちが高いですね。

**高橋** 社員の皆さんも、中村社長についていけば、確実な技術を身につけ、プライドをもって仕事ができるという信頼感があったでしょうね。やはり相互作用だと思っただけですね。

## 若者たちのやさしさを 引き出す

**中村** 最近の若者を見ていますと、彼らは実にやさしい。ただ、自分のやさしさに気づいていない面があると思うのです。それは周りの人からほめられる経験が少なかったということがあるのかもしれませんが。ですから、今の20代30代の方々には「あなた方はすごくやさしいんだよ」ということをきちんと伝えることが大切だと思っただけです。うちの社員は本当にやさしい。それは誇りです。

**高橋** 誇りだと言えるところが素晴らしいですね。人ってみんな基本的にはやさしさをもっていいんですよ。でもそのやさしさを引き出す人がいたり、引き出



## 少年の心で挑戦する

**高橋** 中村社長は石見銀山遺跡を世界遺産にするための活動など、地域の活動にも熱心に取り組んでおられますね。

**中村** 私は石見銀山という町が本当に大好きなのです。中学生の頃、父は私に「この町は日本を代表する大鉱山の町だったんだよ。そして石見銀山はマルコ・ポーロによってヨーロッパにも紹介されていたんだよ」と教えてくれました。そういう少年っぽいロマンからこの町を考えていくとおもしろいというヒントを与えてくれたのです。この町はすっかり疲弊してしまっただけでも、僕は何とか石見銀山の文化を世界に伝えていきたいと考えまして、散逸していた史料、古地図や絵巻などを収集するようになったから取り組み始めたのです。そんな挑戦も少しずつ評価されるようになって、2007年には見事に世界遺産登録に至りました。

歴史と文化のある町、マルコ・ポーロを夢みさせるような文化力、私はいつも誇りに思っているのです。やっぱり少年の心は大事ですね。

**高橋** そうですね。だから皆さん中村社長に惹かれるのだと思いますよ。ものづくりから人づくり、そして地域づくりと、いつとで、蒔いた種が少しずつ成長して今まさに大きな花が咲いているのですね。

## 日本人の総合力を活かして

**中村** ものづくりには、やはり期間も費用もかかります。義足で30万円から100万円ぐらいかかります。ですから海外に技術を提供しようとしても、提供する国は限られてきます。ドイツやアメリカといった、ある程度社会保障が整っている国です。そうでない国はなかなかむずかしい。カンボジアに行きますと、地雷で足を飛ばされてしまった子どもたちがたくさんいますが、何十万円もする義足をつくっていくら提供しても、これには限界があります。

私にとってこれは長年の課題だったん

してそれが活用される場がないと、生きてこないような気がするんです。

**中村** 何もない山のなかでひたすらに努力をしてくれたことも含めて本当にすごい社員たちだと思えますね。

**高橋** 私も今職場で人を確保したり育成したりする役割を担っていますが、専門職として育成してほしいとか成長させてほしいというニーズを潜在的にもっていますね。リーダーとしてそれにきちんと応えてあげる、支えてあげる。すると、思いがけないパワーを発揮してくれるということを経験しています。

ですけど、私たちの技術を日本赤十字などのネットワークも後押ししてくれるようなことを考えています。世界中に広がっているメディア、民間企業やNGOのネットワークです。例えば重機メーカーであれば、その重機を使って海外でダム工事をやっておられます。そこで労災事故が起きることがある。そういう時に、メーカーが費用を負担して、簡易な風呂敷状の用具と、現地の安価な竹材やチーク材等の素材を使い、私たちの技術力をプラスして義肢などの補装具をつくる。そういうことが最近になって実現可能になってきたのです。

そうすると、これまで中村ブレイスだけの喜びだったものが、今度は日本人全体の喜びになります。行政、NGO、企業の総合力を活用することで、日本人としての誇りや喜びを分かち合うことができるのです。これは大変な取り組みですが、時間をかけてもやらなきゃいけないと思っただけです。

**高橋** 企業やNGOの協力が得られるというのは、これまで中村社長が着実に会

社を育てると同時に地域に貢献してきた実績が評価されてこそなのでしょね。

## 世界のなかの施設づくり、人づくり

**高橋** 中村社長も団塊の世代ですが、自分たちの老後を豊かにしていくために、福祉施設のリーダーに求められる資質はどのようなものだとお考えですか。

**中村** 団塊の世代というのはすごいパワーをもっています。おそらく団塊の世代は定年後にまた一時代を築きますよ。だてに大人数がおるわけじゃない。やつぱり鍛えられとるわけです。福祉施設でもそういう人たちがひと味違うリーダーシップを発揮してくれると期待しています。

また、今後は、インドネシアやフィリピンの方が介護職員として働くこともあるでしょうから、グローバルな視点で施設運営を考えていかなければいけないでしょう。日本の施設ではなくて、世界の施設という感覚を施設長さんにもっていただく。世界のなかの施設づくり、人づくりというのを意識してほしいと思う

のですね。

**高橋** 私も新しい施設づくりに取り掛かっているのですが、中村社長のお話をうかがって、人として本来もっているやさしさを大切にしながらひと味違った施設サービスのための人づくり施設づくりをめざしてみたいと思います。

**中村** 人づくりは決して慌ててはいけませんね。人の心を醸成するんですから、どんなに優秀なスタッフだとしても1年や2年では無理です。醸成期間をゆっくりとって、一步一步成長させる気持ちでいなければなりません。

そのためには施設長が幸せな気分であることも大切です。私なんかまさにそう。幸せです。幸せというのは表情にも出ますね。だから施設長さんには時折自分の表情を鏡で確認することをお勧めしますよ。今から社員と話をするけどこの表情でいいかな、と、話をする前に、ニコッと施設長がすれば、その社員さんも少し幸せになるはずですよ。

**高橋** 笑顔は利用者の幸せにもつながりますね。ありがとうございました。