

島

根県の出雲空港から車でおおよそ1時間半。日本海にほど近い大田市駅から中国山地に向かって左折すると、道は俄然農村地帯の色合いを帯びてくる。いくつものトンネルを抜け、あたりに古い日本建築が見え始めると、そこが大森町である。今では大森と言うよりも、昨年世界遺産に認定された石見銀山と言ったほうがわかりやすいだろう。両側に山の迫るわずかな平地に歴史的な町並みが保存され、往時の繁栄が偲ばれる。だが、大森地区の人口は500名を切った。石見銀山がもつとも繁栄していた時期の人口は20万人ともいわれ、大森から銀山のある仙ノ山まで途切れずに家並みが続いていた。寺は100を超え、人々にぎわう町には遊郭もあった。

本誌は創刊間もない96年2月、この町にある小さな企業を訪問している。そのときは、ゆかしいながらも古びた家々は未整備で、行き交う人たちも少なかった。だが世界遺産に認定されて以来、真冬でも観光客がたくさんやってくるようになった。このような光景が出現するとは、誰が予想したのだろうか。

そんな時代でも、大森が持つ可能性を信じていた人物がいる。大森町の義肢装具会社「中村ブレイス」の創業者、中村俊郎氏である。大森に生まれ育ち、京都とアメリカの義肢装具会社で修業した中村氏は、74年に故郷へ帰り、自宅の納屋で創業した。以来30年余り。

独自の技術を生かした義肢装具やメデイカルアート(後述)の製作、独自の理念を持つ経営で数々の賞を受賞し、無借金経営の優良企業として島根県を代表する会社に成長を遂げた。

初訪問当時も知る人ぞ知る存在だったが、そのときに強い印象を受けたのは、中村社長をはじめ、社員一丸となった「おもてなしの心」である。レンタカーで大森を目指しながら道に迷い、到着予定時刻を大幅に遅れて大森に入った取材班の目に、白壁・瓦葺きの二階建ての建物と、その前でコートも羽織らずにひとり立つ男性の姿が映った。満面の笑顔で迎えてくれたこの男性こそが、中村社長その人だった。訪問客があると、いつも玄関の外で到着を待っているという。

招き入れられるとすぐ右手に事務室があり、「一緒にいらっしやいませ!」という声がかかる。その声は取り繕ったものでも、マニュアル的なものでもなく、温かい歓迎の気持ちがかもっている。前日も、今回も、本誌を迎えてくれたのは同じ温かさだった。到着予定時刻よりはるかに前から、中村社長夫妻は玄関先で取材班を待っていた。違いといえば、石見銀山の世界遺産登録以来急が増えた取材や来客対応のため採用した若い広報担当社員が、出迎えに加わっていたことぐらいである。

この温かさには大きな意味がある。どのような業種であれ、心のこもった歓迎の言葉は訪問客を喜ばせるが、と



メディカルアート部門で製作される人工乳房や人工の指

りわけ中村ブレイスの場合、訪問客の多くは体の一部を失ったり、故障を抱えたりした人であり、それによって心に深い傷を負っている。彼ら彼女らは、不安で胸がいっぱいになりながら、遠く大森まで訪ねてくる。そんなとき心のこもった歓迎を受けたなら、どれほど心が開かれることだろう。

中村ブレイスでは義肢、コルセットや各種バンドなどの装具、人工乳房ビブファイ、人工補正具スキルナー、シリコーン製の足底板(インソール)などを製造・販売してきた。それに加えて最近では人工肛門ジャストーマも実用化。国家資格である義肢装具士や、ビブファイ、スキルナーなどのメデイ

おもてなしの未来

第3回 義肢と世界遺産

世界は今、大きな変革の波にさらされている。そのうねりの中で企業やNPOなどの組織が、多様なステークホルダーと望ましい関係を築くため「おもてなしの心」はどう生かせるのか。すぐそこに迫る、未来社会でのおもてなし。そのあるべき姿を探る。

文 千葉望 企画編集 五嶋正風(本誌)
撮影 栗原克己 イラスト 石川ともこ





社屋入り口に佇む中村夫妻。こんな感じで来客の到着を待つことが多い

体の一部を失い、傷ついた心 温かな歓待から始まるものづくり

カルアートを作る技術者などの専門家集団である。特にビビファイヤースキルナーは、初めて見る訪問客を驚かせる。本物そっくりの外観と質感。痛で乳房や顔の一部を失ったり、先天的に身体はどこかに欠損があったり、怪我で失ったりした人たちのために、多くがオーダーメイドで作られている。

「技術があれば、都会で創業する必要はない。人件費の安い諸外国に負けることもない。むしろ、世界の人に大森に来てもらいたい。大森はそれだけの価値がある場所だ」
という信念を、中村社長は創業当初から持ち続けてきた。その信念を支えていたのは、義肢装具製造という仕事

と、かつては世界中に銀を輸出し、精錬技術が高い評価を受けていた石見銀山に対する誇りであった。大森は世界的な価値を持つている。と。初訪問後、ときおり送られてくる直筆のファックスには、いつも「石見銀山中村俊郎」というサインがあった。

中村社長は、戦前には資産家であった家に生まれた。上には姉が3人、兄が1人いる末っ子である。中村社長が生まれたときには既に家は没落し、奨学金と姉姉の支援を得て、高校へ進学するのがやっとだった。卒業後は京都にある義肢装具製作所に入社。働きながら技術を身につけ、近畿大学の通信教育でも学んだ。本当は大学に進学したかったが、それはかなわなかった。当時は、苦学生が珍しくない時代でもあった。

町自体も、高度成長から取り残されたように寂れていくばかり。働き口がないため、若者たちは次々に町を出て行く。山に挟まれた狭い土地では、大きな工場を誘致することも考えられず、町に残っているのは高齢者ばかりとなっていた。家を建て替える余力などない。結果的にそれが、現代日本では珍しい江戸時代の町の佇まいを残す理由となったのは皮肉なことだ。

故郷の復権を目指し、中村社長は創業した。同時に、いつか石見銀山の価値を広く知ってもらいたい、地元の人たちに故郷を誇りに思ってもらいたいという夢を抱いたのである。

なかむら・としろう
中村ブレイス代表取締役社長
1948年生まれ。66年京都市大井義肢製作所に入社。近畿大学短期大学商経学科卒業（通信教育部）。74年中村ブレイスを創業。82年株式会社設立。日本ニュービジネス大賞優秀賞、地域活性化貢献企業特別賞、地域開発賞産業賞など受賞歴多数。2007年度の地域づくり総務大臣表彰、渋沢栄一賞も受けた。島根県教育委員長を8年間務めた。



毎日のように届く感謝の手紙 綿々と綴られる喜びや生活の変化

中 村ブレイスの「もてなしの経営」について、まず製品開発から見ていこう。中村ブレイスの収益の柱となっているのが、特許を取得したシリコン製のインソールや各種バンド類である。これらはオーダーメイドの場合もあるが、多くは既製品として量産され、全国各地の代理店を経て病院で

使われている。自社で販売網を持つこともできたし、そうすれば売り上げ規模はずっと大きくなったかもしれないが、中村社長はそういう戦略をとらなかった。各地にある義肢装具会社を代理店として、共存共栄の道を歩んだのだ。それによって同社の、高収益かつ引き締まった体質が実現できたともいえる。

究極の主客一体で作られる製品

このほかオーダーメイドで作られる義肢や装具がある。これらは大学病院をはじめとする整形外科と連携し、ひとりひとりの症状や傷の現状に合わせて作られていく。手間ひまのかかる仕事だし、納品後のアフターサービスも



地役人の屋敷を修復した「岡家住宅」でのおもてなし

欠かせない。患者とさまざまな会話を交わしながら、求めているものを引き出し、身体ばかりか心の欠損まで補うような仕事をしていかなければならない。

ビビファイやスキルナーなどのメディカルアートも同じである。癌で乳房や鼻をなくした、事故で手を切り落とした、生まれた子どもの耳が小耳症だった……それだけで、十分傷ついているのである。中村ブレイスにたどり着くまでの苦しみと逡巡。それをまづ、理解しなければならぬ。仁美夫人は、

「ここに來られて応接室で話を始めた

とたん、わあっと涙を流す方もいらっしやいますよ」

と話す。耐えてきたものが、一気にあふれ出す瞬間。ビビファイやスキルナーは型を取り、それから色付けするなどして時間をかけて作られていく。本物そっくりにするためには、肌に透ける静脈や関節のくすみ、指の毛なども再現しなくてはならない。静脈やくすみは絵筆で描かれ、指の毛は1本ずつピンセットで植えていく。根気と技術の欠かせない仕事である。常務で義肢装具士の波多野正義氏は、

「技術力だけではだめで、患者さんやお医者さん、看護師さん、理学療法士さんたちとしっかり心を通わせられる人間性が大事です」

と語る。中村ブレイスには毎日のように感謝の手紙が届く。ビビファイを、スキルナーを作ってもらってどれだけ嬉しかったか、生活がどのように変わったか、綿々と綴られている。それも、心を通い合わせながら製品を作ってきた技術者たちの積み重ねがあつてのことだろう。

実はメディカルアートは、価格を低く抑えているために、収益にはまったく貢献していない。収益はほかの事業で確保し、メディカルアートや研究中の人工肛門ジャストーマは赤字覚悟で、一種の社会貢献としても作られているのである（二種のもてなしともいえる）。この分野はたとえ赤字であっても、社員の士気や企業イメージの向



中村プレイスの職場

私財を投じて 修復した町並み

上に大きく寄与している。社内にはあちらこちらに中村社長自身が書いた「THINK」という言葉が掲げられている。患者のために最高の製品を作るにはどうすればよいか、徹底して考え、工夫しようという中村プレイスの企業理念である。

12年前に比べると、大森の町並みははるかに整備されていた。中村社長は最初に江戸時代の建物だった自宅を修復し、その後も私財を投じて、住む人

のいなくなった家を買取り取っては修復してきた。その数なんと30軒。歴史的町並み保存地区に決まってからは、古い家を修復する際に1軒あたり最高400万円の補助が出ることになっている。だが中村社長は、補助を頼ったことはない。

「以前は古い建物に価値を見出す人が少なかったのですが、最近では変わってきました。伝統ある建物のよさを生かしながら、現代の生活でも暮らしやすいように直して、長く住んでいこうという人が増えています。こういう落ち着いた町並みがあるから、たくさん観光客が来てくださるし、当社に来

られる患者さんたちも安らぐことができるんじゃないでしょうか」

修復した建物は自社の社宅に使ったり、商店として安価で貸し出したりしている。みやげ物店や喫茶店など、大森に必要な店舗だと思えば採算度外視で貸してしまう。結果的に、大森の発展に役立てばよいという考えだ。ワンルームマンション形式の平屋建て独身寮も、外観は木造で歴史的建築物と設計コンセプトを揃えてあるため、まったく違和感がない。

また、修復を通じて地元の建築業者や職人たちに経験を積んでもらいたいという気持ちがあった。最近では住宅建設もある程度工場で作られた資材を使い、短期間で建ててしまう工法が主流になっている。いくら腕があっても、ふるう機会がなければ技術は落ちるし、後継者も育たない。中村社長の「普請道楽」は人材育成にも貢献したといえる。

今回の訪問では、社屋の隣にある地役人の屋敷を修復した「岡家住宅」が応接室として使われていた。長い歴史を刻んできた木造の建物には、当時の大工や左官の力量の名残があちこちに見られる。

「石見左官は伝統的に非常に腕がよいことで知られていました」

と中村社長が誇らしげに語り、その伝統を来客にも見てもらいたいという。雪見障子を上げると、雪景色が美しく眺められる。座敷に落ち着いたと

「石見銀山は世界に誇れる場所」 信念を支える事業展開と郷里再生

ころで、季節の花である水仙や椿を模した生菓子と抹茶が供された。床の間には、大森の地役人だった旧家から流出した毛利元就の消息（手紙）が掛けられている。石見銀山は毛利家の支配下だった時代もあったのだ。大森から出て行ったものはできるだけ戻したいと考え、中村社長が入手した消息だという。取材陣の中に山口県出身者がいると事前に知った、中村社長のもてなしの心である。

座敷にはエアコンのほかに小さな火

鉢が置かれ、赤く熾った炭火がしゅんしゅんと鉄瓶の湯を沸かしていた。豪華ではないが質実な美しさを持つ日本家屋の中に座っていると、石見銀山が長い時間をかけて養い育ててきた、大森という町の底力が感じられた。それを示すかのように、古地図が額に入れて飾られていた。まだ北海道が認識されていなかった時代の「ジパング」の地図。そこにはしっかりと、石見銀山の場所が示されている。世界に知られる存在だったことが、古地図からも伝わってくる。

島根県は松江に松平不昧公という大名茶人がいたこともあり、隣藩の石見でも茶道や書道が盛んだった。応接室



「なかむら館」の資料室

ではなく、社長室に招き入れられた客は、中村社長が自ら点てる抹茶で接待される。遠来の客にとつて、心からほっとするひとときである。病気や怪我のために訪問してくる客であっても、その話だけをしたいわけではないだろう。静かなくつろぎの中で、思わず本音が漏れることもある。ゆっくりと流れる時間の中だから、自然に感情がほどこけていく。

メディアカルアートを製作する「メディアカルアート研究所」に隣接して、擬洋風建築の「なかむら館」が建っている。この建物は明治時代に建った旧松江銀行本店（現・山陰合同銀行）を移築したものだ。ここではミニコンサーなどのイベントのほか、世界遺産に

ふさわしい場所かどうか、事前調査に来たユネスコのスタッフたちを歓迎する催しも開かれたという。

2階は資料室になっている。中村社長は長い時間をかけ、整形外科に関連する古い資料（『解体新書』の初版があった）や、日本の鉱山関係の絵巻、石見銀山の資料、古い貨幣などを収集してきた。中村社長の個人的な趣味もあるうが、世界遺産認定に向け、アピールする意味も込められていると感じられた。

危ぶまれた 世界遺産登録

実は、石見銀山は世界遺産登録が危ぶまれた時期がある。日本政府の推薦を受け、もう大丈夫と思われていたとき、調査に来たイコモスの担当者の評価が分かれ、延期勧告がなされたのだ。知らせを受けたとき、楽天的な中村社長もさすがに足が震えたという。だが、すぐに気を取り直した。

「なぜ延期勧告になったのか、資料を取り寄せてみました。するとチェックすべき項目のほとんどに×がついていた。10項目のうち3つが×だったから、かえってだめになる可能性が高い。しかしこれだけたくさん×をつけるということは、そもそも日本や石見銀山のことがよくわかっていないのだと考えました。それなら十分に逆転は可能だと思ったのです」



歴史を感じさせる大森の町並み。所々に町の人が花を生けている

ちようど、中村社長は石見銀山が産出した銀で、石見銀山独自の灰吹きという技法で作られた古丁銀（萩葉銀）を入手したばかりだった。中村社長は絵巻や銀銭をたくさん集めてきたものの、イコモスの調査が入ったときには、まだ石見銀山で産出されたとはつきりわかる銀銭を入手していなかった。「銀銭はないのか？」とずいぶん質問されたが、応えることができない。その後の延期勧告だったから、悔いが残っていた。

「ニュージールランドで行われた世界遺

収集品を基に築く 人的ネットワーク

産認定の会議に、私たち夫婦は日本側の正式な参加者として出かけていきました。そこで、萩葉銀を示しながら、石見銀山のお守りだとアピールしたんです。これが、石見銀山の誇るシンボルだと」

その効果もあつてか、大逆転で世界遺産登録が決まった。

料を、研究者にもどんどん活用してもらいたいと考えている。資料を見ながら研究者と会話することで、ネットワークが広がっていくという。資金難などから資料集めに四苦八苦している研究者にとって、価値の高い資料を見返りなしで見せてもらえる機会は、何よりのもてなしとなるだろう。

古美術や古銭愛好家には、コレクションをひそかに愛玩することに喜びを見出すタイプがいる。だが、中村社長には、コレクションを自分だけのものにしておこうという気持ちはない。広く公開し、少しでも石見銀山の価値を知ってもらい、日本の鉱山史研究が前進することを願っている。

中村社長の経営哲学と中村ブレイスの社風は、「人のために力を尽くすこととが、結果的に自らも繁栄させる」と熟知していることから生まれていると感じられた。高度な技術だけでなく、患者たちと心を通わせ合う主客一体のものづくりが求められる、義肢装具製造という事業の特殊性も少なからぬ影響を与えているのだろう。昨今問題になっている「偽装」に手を染めるような企業とは、本質的に生き方が違うのだ。

「もてなし」を徹底することで、他者との共存共栄を実現している企業が、山陰地方の山あい存在する。このことは地方の疲弊が問題となっている現在、多くの示唆を与えているのではないだろうか。