

事例 2-2-8：株式会社ニシウラ（鳥取県鳥取市）  
〈医療機器・衛生用品の販売レンタル、開発製造、介護リフォームなど〉  
〈〈従業員 15 名、資本金 4,300 万円〉〉  
「建設業界から介護業界への参入を成功させた二代目社長の決意」

◆事業の背景

倒産寸前の状態で決断した、  
公共事業からの完全撤退。

昭和 55 年に創業し、道路や砂防ダムなどの公共工事を中心とした地域のインフラ作りにたずさわってきた株式会社 西浦組が、介護用住宅のリフォーム事業に参入し、株式会社ニシウラに社名変更したのは平成 16 年のこと。仕掛け人は、その 10 年前に入社した創業社長の息子である西浦伸忠氏。

「当初は『建設業者に介護の何が分かる』という厳しい言葉を投げかけられたこともありました。公共事業が激減している状況下で、異業種への参入は避けられない選択でした。バリアフリーや介護住宅についての研修に参加したり、福祉住環境コーディネーターなどの資格を取得するうちに少しずつ存在が認知され、受注件数も増えていきました。」

しかし、介護用住宅のリフォームは国や自治体の補助を受けての利用者が多く、補助金が打ち切られた途端に受注が減ることもあり、会社の経営を支えるまでには発展しなかった。そして 3 年後の平成 19 年、社長であった父が病に倒れ、西浦氏は急遽二代目社長として会社を背負うことになる。「経営にはほとんど関与していなかった。ので、会社が 3,000 万円もの借金を抱えていることを知って驚きました。メインバンクにも融資を断られ、税理士から打つ手がないと告げられたのです。事実上の倒産宣告を受け、愕然としながら会社へ戻る途中、銀行との窓口担当だった母は助手席で『倒産しかない』とつぶやきました。社長交代直後の出来事にやりきれなさを感じつつも、やり残したことはないのか悩んだ末、行き先を鳥取県東部商工会に変更しました。経営指導を仰ぐことにしたのです。」

商工会の協力で詳細なお金の流れを記した日割り表を作成し、会社がどのような状況にあるかを把握した。しかし、明らかになったのは「1 か月後に倒産」という現実。その時点で西浦氏は、再起を図るべく建設業から完全撤退し、介護業界への転換をはかることを決意したという。

「全社員を集めてそのことを告げ、『それでも自分を信じてくれる人はついてきて欲しい』と訴えました。20 名ほどいた社員のほとんどが退職を希望し、残ったのは自分と弟である取締役（現専務）を除き、2 名だったときには心が折れそうになりましたが、自分を信じて残ってくれた者のためにもできる限りの努力をしようと思いを新たにしました。」

◆事業の転機

### イチから勉強を開始し、国立大学と 上場企業を巻き込んでの商品開発に成功。

当座の支払いは重機やトラック、建築資材などを売却してしのぎ、その後は妻の貯金や妻の実家からの援助を受けながら倒産へのカウントダウンを1か月、2か月と伸ばす、苦しい戦いが続く。

「とはいえ泣き言を並べても何も始まりません。介護住宅のリフォーム事業は一級建築士の資格を持つ社員に任せ、あいた時間を次の事業のための勉強に当てることにしました。社長の私は京都にある排泄用具の情報館『むつき庵』で、排泄ケアをはじめとするオムツの勉強、弟はリハビリ施設をまわって車いすの勉強を始めたんです。オムツや車いすを選んだ理由は、リフォームを手がけた施主から、『いい製品がなくて困っている』という話を聞いていたためでした。」

鳥取県と京都を往復すること1年弱、平成20年に西浦氏は、『むつき庵』が認定する「オムツフィッター1級」の資格を取得した。当時、この資格を持つのは鳥取県内でただ1人だったため、地元誌（日本海新聞）で紹介されるなど、西浦氏の存在は広く知られるようになった。結果的にこれが、起死回生の最初の一手となった。

「排泄ケアに悩む医療機関や、介護施設などから問い合わせが来るようになったんです。なかでも米子市の重度身体障がい児を受け入れている施設に呼ばれて現場を見たときは、悩みの深刻さを目の当たりにしました。市場に出回っているオムツは、乳幼児用か高齢者向けのものばかりで、10代以降の障がい者向けのものはほとんどなく、漏れを防ぐために何枚ものオムツを重ねて使っていたからです。そこで、自己負担で約40種類ものオムツを取り寄せ、障がい者一人ひとりにフィットするオムツの組み合わせを考え、介護士の方に改善策を提案しました。」

こうしたオムツの使い方はもちろんのこと、在庫のデータ管理などまで丁寧に説明する姿勢が喜ばれ、多くの介護施設からオムツの受注が集まりだした。

「そんななか、医療関係者による日本褥瘡（じょくそう）学会のセミナーで講演する機会をいただき、鳥取大学医学部附属病院の中山敏准教授と出会いました。セミナー後の食事会の席で隣同士だった私たちは杯を交わし、時間が経つのも忘れ、オムツに関して熱い意見交換をしていました。」

この出会いがニシウラ、鳥取大学、大王製紙による大人向けオムツの共同開発につながり、4年後の平成26年1月に『アテント ダブルブロックタイプ』が発売された。それまでオムツの漏れのメカニズムは医学界でも詳しく研究されていなかったが、中山准教授はCTスキャンによる世界初の画像解析を成功させて解明。その成果がメディアでも大きく報じられ、同製品はヒット商品となった。

#### ◆事業の飛躍

### 医療機関や介護施設からのニーズが生んだ、 自社開発の『ヨッコイショシリーズ』。

一方、オムツ以外の分野でも成果があらわれた。医療機関や介護施設などを訪ねて

ニーズを探っていた西浦氏の弟がさまざまな新製品の開発にチャレンジ。反響を呼び始めたのだ。

「たとえば施設の洋式トイレの床には、雑誌を束ねたものや牛乳パックを重ねた台が置かれていました。その用途を聞いたところ、『排便の際、床に足が届かない利用者がしっかり腹圧をかけるための台座に利用している』という話。そこで弟が考案したのが、3段階で高さを調整できる木製の足置き『足の裏ささえ隊』です。」

また、「車いす用クッション」に滑り止め加工を施したものや、スライド式で着脱可能な「車いす用テーブル」も、現場のニーズの聞き取りや掘り起しによって製品化した。「特に高評価をいただいたのは『車いす用テーブル』です。それまでテーブルの高さが合わず、食事の介助を受けていたお年寄りが、ヒジについて上半身を安定させられるようになったため、スプーンを手を持って自分で食事ができるようになりました。これら自社開発の製品は『ヨッコイショシリーズ』として会社を支える主力商品となっています。」

#### ◆今後の事業展開と課題

#### 脱公共事業を実現した企業のモデルケースとして実績を積んでいきたい。

現在、鳥取県を中心とした山陰地方の病院・介護施設へのニシウラのオムツ納入シェアは50%を超えるほどに成長。それに加えて『ヨッコイショシリーズ』などの自社製品の開発・製造・販売、および医療機器などのレンタル事業、住宅リフォーム事業といくつもの柱ができ、経営も安定してきた。

「今でも忘れられない出来事は、平成24年3月に鳥取県商工会経営支援発表会で、当社の建設業から介護業への移行事例が最優秀賞を受賞した時のことです。真っ先に父の携帯電話に報告すると、送話口をトントンと2回叩く音が聞こえました。それは、喉頭癌の摘出手術で声を失っていた父の『おめでとう。よかったな』というメッセージだったのです。その数日後に父は亡くなりましたが、異業種への移行に大反対していた父に認められたことは、私に大きな力を与えてくれました。これからも脱公共事業を実現した企業のモデルケースとして、ふさわしい実績を積んでいくとともに多くの方々に必要とさせるサービスや製品作りを手がけていきたいですね。」



代表取締役社長 西浦 伸忠 氏



車いす用テーブル



『ヨッコイショシリーズ』足の裏ささえ隊