TL 50th Anniversary

Subject	#8 斑目さんの回
Author	斑目力曠
Period	
Send To	

Contents

50年目の初心
～創業秘話によせて～

2020/11/16 旧交を温める

創業者　斑目力曠さん近影（2020年11月16日撮影）

1. 父亡き後、僧侶としての修行へ

「斑目君、750万円出すから長岡に電子の灯をともすつもりでやれよ。若いんだから失敗してもいいじゃないか。思いっきりやれよ。」
独特のしゃがれ声で畳みかけてくるのは、後に総理大臣となる田中角栄先生。それは私の人生の転機に発せられた言葉でした。32歳の時のことでした。

話はその16年前にさかのぼります。
真言宗の僧侶だった父を喪ったとき、私は17歳でした。敬虔な仏教徒であったものの、父は私の進路に拘泥することはなく、自由な道を歩ませようと考えていたようです。しかし周囲の人々の勧めもあり、父の死後、私は僧侶の資格を取得すべく京都・大覚寺で修行することにしました。
大覚寺での修行は「朝も粥、昼も粥、晩は食べんで寝るのかい」というほど、大変に厳しいものでした。一方で茶道、華道などの教養を身につけ、さらには近くの大沢池で行われた映画の撮影をきっかけに映像の世界に興味を持つことにもなりました。

母を亡くしたのは、この修行を終えて間もなくのことでした。
その後私は龍谷大学、高野山大学の大学院で学生生活を送ります。この学生生活の間に縁を結ばさせていただいたのが、田中角栄先生のお母様のフメさんだったのです。

※大覚寺（正式名称：旧嵯峨御所大本山大覚寺）
弘法大師空海を宗祖と仰ぐ真言宗大覚寺派の本山。開基は嵯峨天皇で離宮を寺に改めた皇室ゆかりの寺院。
撮影所のある太秦の近くにあり、寺の境内（大沢池や明智門など）は時代劇などの撮影で良く使われている。

2. ビジネスの世界で一歩を踏み出す

大学院で私は初めて挫折を経験しました。あの『西遊記』の三蔵法師、つまり玄奘三蔵の歩いた道のりを実際にたどってみようという「インド仏跡調査隊」が企画され、私はその実現に向けて奔走したものの、当時の大蔵省の「貴重な外貨を使うのはまかりならん」との反対から企画が頓挫。様々な軋轢の中で疲れ果ててしまった私は大きな挫折感を味わい、大学院を辞めてしまったのです。
その後、華道の嵯峨御流を関東で普及させようとの名目のもと私は上京し、赤坂の一ツ木に寄宿させてもらうことになりました。

東京での新しい生活のスタートは、まず仕事探しからです。当時は高度経済成長期で人手不足でしたが、学生運動の余波もあって、大学院中退者の採用には及び腰になる企業がほとんどでした。そんな中でやっと決まったのが、伊藤忠自動車のコミッションセールスの仕事です。当時龍谷大学の学長が「これからは英会話、タイプライター、自動車の免許が必須になる」と話されていた時代でした。

(雑誌「文芸春秋」1991年6月号（平成3年）掲載)
http://hirameki.tv/toikake/

コミッションセールスですから、固定給はごくわずかで、給料のほとんどは歩合給です。セールスの経験などなかった私は、足を棒にしても最初の1ヵ月は1台も売ることができませんでした。しかし2ヵ月目の終わりに2台を売ると、翌月には27台という新人販売記録を塗り替える成績を上げたのです。新入社員の給料が1万3,000円の頃、その月の私の給料は20万円近くにもなりました。大喜びで私は赤坂の洋服店で10万円のスーツを仕立ててもらったことを覚えています。

ブリタニカ百科事典

自動車の次に私が手を染めたのが、ブリタニカ百科事典のセールスでした。医者やロータリークラブ会員といった高所得者の名簿を頼りに訪ね歩くという、現在のターゲットマーケティングの手法で取り組み、こちらも大いに売りまくることができました。
こうしてセールスの力をつけていった中で再会したのが高校時代の友人、赤（せき）宏昭君。いよいよ私はエレクトロニクスの世界に足を踏み入れることになりました。

3. TDKとの出会い

赤君は当時、三菱電機の下請けとしてコアメモリを製造するセキ製作所という会社を経営していました。彼は私を「当社の営業を統括して欲しい」と誘ってきたのです。

当時コアメモリの市場ではTDKがシェア35%とトップ。赤君の言葉を受けてセキ製作所に入社した私は専務として営業の腕を振るい、次々に新規顧客を開拓していきました。当初はセキ製作所など気にかけていなかったTDKも我々を“敵”として意識しないわけにはいかなくなったのでしょう。「TDKの下請けとして製造を引き受けてくれないか」と持ちかけてこられたのです。
当時住んでいた平塚の自宅にTDKの関係者がやってきて「なんとか一緒にやれないか」と話したことを覚えています。

ところがこの話が外部に漏れてしまい、三菱電機は激怒。板挟みに困り果てた我々は、赤君は引き続きセキ製作所で三菱電機の製造を受託し、私が新しい会社を立ち上げてTDKの製造を引き受けることで決着を見たのです。
こうして私はネミック・ラムダの前身となる日本電子メモリ工業を設立することになりました。

コアメモリ
（長岡TC ミュージアム所蔵）

ワイヤリング部分の拡大

※コアメモリとは
小さなドーナツ状のフェライトコアを磁化させることにより情報を記憶させる主記憶装置のことで、コンピュータの黎明期に多用された。ワイヤの1つをコアに対して45度で編み込むワイヤリングが難しく、人が顕微鏡を見ながら精密なモーター制御を行ってコアの配列を編み上げていた。

4. 田中先生に背中を押されて

日本電子メモリ工業の工場を設立する場所として私が考えたのは、福島県でした。
理由の一つが、福島県には“斑目”の姓を名乗る人が多く、親近感を抱いたことです。多くの人手を採用するには地方のほうがやりやすいという狙いもありました。

そして会社を設立するに際して各方面への挨拶に出向いたうちの1軒が、東京・目白の田中角栄先生邸だったのです。
田中先生のお母様のフメさんは信心の厚い方で、よく高野山まで足を運ばれていました。そのご縁で私はフメさんと知り合い、そして田中先生とのつながりが生まれたのです。

田中角栄先生名義の日本電子メモリ工業株式会社株券

目白のお屋敷で私と面会された田中先生は私に「どこに工場を建てるんだ」とたずねてこられました。福島です、と答えると「斑目君、長岡でやれ。長岡に電子の火をともしてくれないか」と返してこられたのです。そして「元手はいくらだ」というので750万円ですと告げると「俺が750万円出すから1500万円でやれ」と畳みかけてこられたのです。
こうなるともう私には断ることはできません。
最後に田中先生は「失敗してもいいじゃないか、若いんだから思い切ってやれ」と私の背中を押してくださいました。

田中 角栄氏
第64・65代 内閣総理大臣

日本電子メモリ工業スタートの1969年の
お正月にいただいた田中先生直筆の額

田中角栄先生ご祝辞 斑目力曠ごあいさつ
ネミック・ラムダ長岡工場竣工式 1984.3
https://youtu.be/9kbj7Dj5eiA

こうして私は長岡で日本電子メモリ工業をスタートさせたのです。1969年のことでした。ちなみに社名については当初、国際電子メモリを考えていましたが、それを日本電子メモリとしたのも、田中先生の発案でした。

5. 奇跡を呼んだ長岡の花火大会

創業期で思い出深いのは、長岡の花火大会のエピソードです。
田中角栄先生の「思い切ってやれ」との言葉と1500万円の資金でスタートしたものの、日本電子メモリ工業の経営は苦戦を強いられました。理由は品質です。立ち上げに際して採用した従業員は未経験者がほとんどでものづくりの基礎から指導する必要があり、当然のことながら品質は安定せず、歩留まりは一向に上がりませんでした。目に見えて資金が減っていくのも、当たり前だったのです。

気がつくと手元に残っていたのはわずか15万円。私はこれを、8月に開催される長岡の花火大会に投じることにしました。花火大会ではスポンサーの企業名が読み上げられ、次に仕掛け花火によって社名が火の字幕となって打ち上げられます。私はなけなしの15万円を花火に投入し、裸一貫で出直そうという姿勢を従業員に示そうと思いました。

このとき、とんでもない奇跡が起こったのです。
なんの弾みか、日本電子メモリ工業の花火を打ち上げる際、間違って次の花火にも引火してしまったのです。それはまったくの事故でした。しかも引火してしまった花火は、15万円ではとても買うことのできない派手な大物。会場は30万人の歓声で大変な盛り上がりとなり、夜空には「日本電子メモリ工業」の火の字幕がくっきりと浮かび上がったのでした。

当時の長岡花火のイメージイラスト

不思議なもので、これで大きな運が巡ってきたのでしょう、製品の品質は劇的に変わり、生産性も急速に向上していったのです。無論そこには、OQ大会などを通じた徹底した品質管理活動と社員教育がありました。
その後も長岡の花火大会にはスポンサーとして参加を続けましたが、会場にはお客さまをお招きするなど、誠心誠意、顧客第一の活動を続けました。私たちの気持ちに応える形でお客さまもご贔屓にしてくださり、今日に至るまでその温情・人情に支えられてきたことは間違いありません。

なお業績が好転し、田中角栄先生のもとへ報告に訪れると、先生は損益計算書（PL）には目もくれず貸借対照表（BS）を1分ほど見るだけでした。そして「わかった」と増資を約束してくださいました。数字を読む速さ、数字から本質を見抜く鋭さは、さすがだと思いました。とにかく頭の回転がすさまじく速かったのは間違いありません。

6. ネミック・ラムダ誕生の原点

花火事件を契機に事業がなんとか軌道に乗り出し、次の成長の源泉として目をつけたのがインテリジェント・ターミナルと呼ばれた、現代のパソコンの原型といえる電子機器でした。しかし開発には膨大な資金が必要となり、断念。
ガス漏れ警報器を開発して商品化したこともありました。女優の京塚昌子さんをモデルにしたポスターも功を奏して、当初はそれなりに売れたものの、すぐに競争が厳しくなって撤退することになりました。

インテリジェントターミナル「フェニックス 80-08」（長岡TC ミュージアム所蔵）

こうした中で事業として芽が出たのが、スイッチング電源でした。それまで電源は電子機器の設計の最後にスペックが考えられるので、特注が当たり前でした。それに対して日本電子メモリ工業が目指したのは、標準型の電源。つまりどのような電子機器にも搭載しやすい汎用性を備えた電源でした。開発に際しては、当時どのメーカーも持っていなかったアメリカのテクトロニクス社製のオシロスコープを購入。その際は国の補助金を活用しました。

マハティール　マレーシア元首相と

また、メイン部品のスイッチングトランジスターやスイッチングダイオードについては日本製がなく、海外より輸入しなくてはなりませんでしたが、商社を経由すると市場価格の3倍にも跳ね上がってしまうことに。そこで、有り金をはたいてアメリカに飛び、5ボルト10アンペア 50W用のスイッチング電源、50台分の部品をボストンバッグに詰めて帰ってきたのです。

2016年6月にイスラエル ネタニア市にプラネタリウムを建設 ミリアム・フェルバーグ同市市長と
https://youtu.be/mcFzejfRFWA

思い出すのは、このスイッチング電源の売り込みのためにアメリカへ行ったことです。当時はドロッパー方式と呼ばれる電源が主流で、そのトップメーカーがアメリカのラムダエレクトロニクス社でした。
ある弁護士の仲介で私はラムダのトップ、プロジェイン氏に面会。お互いに食事に招く間柄となりました。その食事の席上、先方から「宗教は何だ」と問われ「仏教で、私は僧侶だ」と答えたところ「仏教の基本とは何だ」と重ねて質問されました。私は色即是空、空即是色について英語で説明。色即是空はEverything is nothingだが、空即是色はNothing is everythingではなくNothing is somethingだと、とっさに答えたのです。これに対してプロジェイン氏は「GREAT！」と拍手を送ってくれました。
こうして築いた関係が後年の戦略的提携、すなわちネミック・ラムダの誕生へと発展していったのです。

7. 人材育成

米国ラムダ社とネミック・ラムダ株式会社を設立し、省エネなどの時代のニーズの追い風も受けて、業績は飛躍的に伸びていきましたが、企業の成長を支える人材の育成は常に大きな課題でした。様々な外部研修を導入し、社員の皆さんに受講してもらう努力も続けましたが、社員一人ひとりがアントレプレナーシップを持って創造力とリーダーシップを発揮してもらいたいという“球体経営”を目指していた私には、どれも物足りませんでした。そこで、自前で開発した主なものが“喜楽坊体操を中心とした望年パーティー”と“托鉢研修”でした。

・喜楽坊体操を中心とした望年パーティーの開催
　遊びに熱中することで集中力と想像力を醸成することを目指しました。半年がかりで歌や踊りをプロの指導者を招いて準備して、年末にお客様などに披露する活動。
・托鉢研修
　現在も大僧正であります京都大覚寺での托鉢研修を企画、実施しました。“生かされている“ということを身をもって実感する、自分を内観することを目指したこの研修は、朝早くからの修行や京都の町中での実際の托鉢がメインの厳しい修行の研修であったにもかかわらず、意外なことに社員の皆さんには好評でした。

（上記の両研修については第1回目の矢代社長のメッセージにも紹介されています）

望年パーティーの練習風景。忙しい仕事の合間を縫っての集団練習を通してメンバー同士のコミュニケーションも活発かつ円滑になったと思っています。

初めて身につける手甲脚絆に、初めて履くわらじ姿で、京都の町へ托鉢修行に出かける研修メンバー。
道中は「法応」という声を出して回り、喜捨の受け方も事前に研修してもらいました。

８. イスラエルと中国

米国ラムダ社からイスラエル工場を買収したのは、知性が高く、創造力豊かなユダヤの人たちの力が、いつかはラムダの発展に貢献するであろうという考えとヨーロッパ市場の深耕の可能性を見据えた上での決断でした。

現在、イスラエルR&D発のデジタル制御電源や可変電源が活躍しているという話を聞き、心から喜んでいます。また、先日中国の無錫工場の最新映像を見せていただきましたが、その先進性に目を見張る思いでした。やはり、ユダヤの人たちと華僑の人たちのパワーがラムダの発展に貢献するという予見は正しかったのだと得心したところでした。

「平和の象徴である梵鐘を、平和の都エルサレムに建立し、その梵鐘が、町中に平和のメッセージを鳴り響かせること」という長年の夢が実現し、1996年4月に平和の梵鐘の贈呈式が催されました。式典には当時のイスラエルのペレス首相やオルマート、エルサレム市長も出席していただきました。

上記の研修やイスラエルの情報は http://hirameki.tv の“ひらめきギャラリー“と”平和の梵鐘“などで
動画をご覧になれます。

9. 最後に

無我の“無”とは、無限の無です。無限の我の中には、悪い我もあればよい我もあります。
朱に染まれば赤くなるように、いい縁に触れればいい未来があり、悪い縁に触れれば悪い未来がくるでしょう。
私たちはどんなに泥沼の環境におかれても、悪い縁を心の中でいい縁にかえれば、泥水の中で蓮が咲くように、きれいな花を咲かせられるのです。無我というのは、そういうことです。
グローバリゼーションとローカライゼーションは車の両輪であり、大切なのはそこに個としての主体性を置くことです。それが無我です。

「初心・向上心・勇猛心」を仏教で菩提心（ぼだいしん）といいます。
初心がなければ向上心は野心になり、勇猛心は蛮勇になるでしょう。
しかし初心があれば野心は向上心になり、蛮勇は勇猛心になるでしょう。
「初心忘るべからず」という言葉がありますが、初心とは正しい心のことです。
皆さん、どうぞ悪い環境にあっても初心を大切にすることを忘れないでください。
これが私から皆さんに贈る言葉です。

※詳しくは、私の経営の実践をふまえて作りました斑目力曠の仏教講座「問いかけの旅」にまとめてありますので是非一度ご覧ください。

http://hirameki.tv/toikake/

2014年11月　真言宗大覚寺派
大僧正就任時の写真

京都大覚寺 霊明殿

昭和11年二・二六事件で凶弾に倒れた第30代内閣総理大臣の斎藤実が斑目さんのお父様(斑目日仏僧正)に頼み、昭和3年に東京都練馬区沼袋に建立した「日仏寺」の本堂。
昭和33年に斑目さんより京都大覚寺へ寄進され、草繋門跡により移築された。
平成11年に再び斑目さんの寄進により修復され、鮮やかな漆・丹塗りがよみがえった。