

■随想

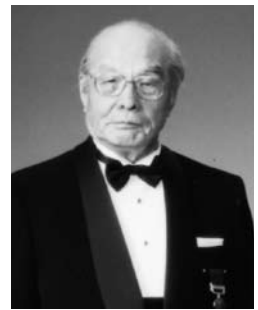
世界市場を制覇した 中学時代の幾何学

後藤 正 (中43回)

私は昭和14年、会地村(現阿智村)から飯田中学に入學した。当時はバスも無く、通常は片道10数キロを自転車、冬季は飯田に下宿するという環境であった。この環境で親の目も届かず充分に怠けた結果、水泳が得意なくらいで誠に成績不十分な中学生でもあった。

2年の時、幾何学の山岬秀夫先生が赴任され我々を担当して下さいました。先生は佐渡の生れであった。私はこの先生が好きでつい幾何ばかりを勉強するようになり、褒められればまた熱中するというパターンで、幾何だけはクラスでも目立つ存在となった。

同じ数学でも連綿と規則に則った計算の結果、解答を得る代数と違い、幾何は問題を図形で描くうちに直感的に解答が浮かぶと言う性格を持っており、物ぐさな私の性格に合ったものと思う。未解決の問題のテーマが常に頭にあり、思わぬ場所で突然解答が浮かぶことが多かつ



●ごとう・ただし
1926年生まれ。中43回。旧制桐生工業専門学校(現群馬大学工学部)卒業。GOKOインター株式会社取締役社長、GOKOカメラ株式会社会長、日本カメラ財団評議員。紺綬褒章受章。

た。この思考習慣が、我が人生に決定的な影響を与えたと、確言することができる。

人生の決定的な上昇への転換点

桐生工専(現群馬大学工学部)を卒業、戦後間もなく社会に出た。ある中堅の電機会社に就職したものの倒産してしまった。仕方なく小さな光学会社に再就職した。

たまたまその会社でレンズの曲率半径を測定するのに困っている時、私とそのレンズの反射光の角度を使って幾何学的に測定した。すると、その数値が日本に当時1台しかないと言われたドイツ製の測定器の測定値と0.02ミリしか違っていかないことが分かり、一気に私への評価が高まった。私もそれを機に、好きな幾何学と光学器械との関連を知り、興味を感じてその会社で働く覚悟を決めた。それ以後の数年間にも技術的に会社の危機を

救ったことがあった。カメラを含め幾つもの新製品を開発し、それらが米国などに売れて行く状況は、私にとつて新鮮な喜びであった。これらの開発には常に幾何学で修練した思考方法が効果的であった。

私は当時、既に同社にいた現在の妻玲子と付き合っていたが、それを承知でその社の社長は自分の娘を私にと、勧めてきた。当時、既にその会社の欠点も見えてきていたため、何のあても無く強い反対を押し切つて彼女と一緒に退職した。そして結婚式を挙げた。二人で失業保険を受けながらである。

この時期、私は内心将来への可能性を何となく感じていた。詳細は省くが、その後ある小さな会社が720万円の借財を残して倒産した。その会社の再建を私にという話が舞い込んできた。当時の720万円と言えば今では数億円である。先輩達に相談しても「君には開発能力があるのだから借金から出発するより、新たに零から独立する方が有利では」との意見が大半であり、私自身もその考えに傾いて居た。夜遅くになって家（と言っても狭いアパートだが）に帰った。その時既に妻は妊娠しておりこの様な話はどうかなと思いつつ、それでもと話してみた。無言のまま数十秒ほどの時間が過ぎた。突然、彼女は私を見つめ「私はその仕事をやるべきだと思う。私は貧

乏など平気だ。頑張つて欲しい」と言うのである。私は驚いて彼女の顔を凝視してしまった。彼女は平素、私の仕事に口を挟むことなど一切なく、それだけにその意見は私に強烈な衝撃を与えた。1分ほど後には、私の軟弱な考えは180度転換し、「よし、それでは3年間だけ我慢してくれ。それで駄目なら諦める」と答えていた。私は振り返つてみて、この瞬間にこそ人生の決定的な上昇への転換点があったと感ずるのである。私27歳、玲子22歳の時のことである。この会社が三星光機株（現在のGOKOカメラ株）である。

第一期の黄金時代を築いた8ミリ映画編集機

それからの数年間身体的には全く無茶、無謀な努力の連続であった。僅か20人ほどの従業員であったが、先頭に立ち最早出社、最遅退社を心に決めた私は、最繁忙時には2日連続の徹夜を含め、5日間に8時間しか眠らず働いたこともあった。これが可能であった理由は妻の徹底した内助があつてこそこの思いが強い。この努力の結果多くの債権者の好意もあつて、遂に2年9ヶ月で総ての負債の返済ができたのだ。心中は希望に満ちていた。

然し、困難は次々に襲いかかってきた。その後間もなくして、最大の得意先を初めとする多くの取引会社の倒産

に遭った。更に当時は8ミリ用の交換レンズを生産していたが、ズームレンズの新開発によって交換レンズの市場自体が消滅すると言う実に厳しい事態にも遭遇し、再び企業再構築の厳しい努力を強いられることになった。この度重なる苦しい経験が、私自身に企業経営についての厳格な方針を目覚めさせてくれた。無謀に身体を酷使する努力より、頭脳を使うことの大切さに気付いたのだ。そして、改めて作られたのが我が社の経営の基本方針であった。

〔企業経営三原則〕

- ・ 経営者自身も企業も一切の見栄を排する。
- ・ 製品は自社開発品に限り下請け仕事は一切行なわない。
- ・ 無借金経営を原則とする。

自身の厳しい努力の経験と、他企業の倒産劇から学んだことは、「物理的に倒産し得ない企業」の構築だった。経営の基本方針であり、現在も我が社60年の歴史を通じ連続として引き継がれている経営原則である。更にこの時期には高効率な企業経営手法の究明が進んだ。我が社独特の「ポイントシステムによる経営状況現示法」

なる経営手法も開発された。その過程には徹底した頭脳活動があり、「常にテーマが頭にあり、全く関係のない環境で突然にその解が生まれる」例の幾何の発想や習慣が強い効果を生んだ。

製品の方向転換を

迫られた我が社は、8ミリ映画用の編集機分野に進出した。この業界には日本に1社、世界中に10社ほどのメーカーがあった。先の我が社独自の経営合理化手法は信じ難いほどの効果を生んだ。幾何学的発想による特色ある製品開発も相俟って、我が社はこの業界では後発ながら驚異的な勢いで全世界の市場を席卷していった。フランスにも1社歴史のあるメーカーがあったが、我が社の製品に對抗しきれず、当時のドゴール大統領に申請して日本製編集機の輸入



GOKO 8ミリ録音編集機 G・8008型
精度の高い16角プリズムの考案により、8ミリでもトーカー（音声付き）映画の編集が可能になった。



8ミリフィルム編集機 GOKO G・2002モデル
世界制覇した編集機の代表モデルで、欧米のアマチュアの8ミリ映画製作者に人気があった。

を禁止したくらいであった。当時の日本経団連の会長は石坂泰三氏であったが、その肝いりで対抗措置として日本が当時フランスから輸入していた瞬間湯沸器の輸入を禁止する措置をとった。結局困ったフランス側が和解を申し込んできた。私とフランス社の社長とで話し合い、我が社の製品をフランス市場の30%で押さえることで合意した。然しその1年半後にはその社も倒産した。ドイツの一社を残し、我が社が全世界の8ミリ編集機の実に85%以上を占めた。録音付編集機（高価で10数万円もした）では世界市場の100%を独占し、世界中の業者の間で私は「KING OF EDITOR」と呼ばれるまでになっていた。この様に世界的に大きな成果を上げ得た時には、妻と共に佐渡に訪ね感謝の心を込めて山岬先生を偲んだものである。

当然だがこうなると利益は急上昇し、売上の10数%の純利益を計上し、毎年、全国の高収益型企業の上位にランクされるようになった。その後約20年間に亘って編集機による我が社の第一期の黄金時代が続いたのである。

第二期の黄金時代を築いたコンパクトカメラ

然し「好事魔多し」、時の経過と共に更に困難は襲う。ビデオカメラの出現の噂と共にフィルム8ミリ映画は決定的な打撃を受け、編集機の受注も10分の1まで一気に激減する。

次に我が社が取り組んだのがコンパクトカメラである。戦後、雨後の筈の如く50社ほど生まれた中小のカメラ会社は既にその総てが消滅し、大企業数社だけの独占事業となっていた。「今さらカメラか」という声の多い中で、私はある決意をした。新たにカメラの開発生産に踏み切ったのだ。

「日本のカメラは世界を制圧しているとは言ってもそれは日米、欧の恵まれた地域にほぼ限られる。その地域の人口を調べると地球上の僅か13%程度に過ぎない。では後の87%の人々の為の



3倍ズームカメラ GOKO MAC-10
10センチの近接撮影可能モデル。超高速で動く物体も静止画像で撮影可能の歴史的カメラである。



初代のカメラ GOKO-UF2 モデル
カメラ生産台数世界一に押し上げたモデルカメラ。自動的に焦点の合う特許機構が入り人気がでた。



GOKO カメラマレーシア工場

メラを作ろう」これが私の発想である。その為に不可欠な「安価で、堅牢で、良い写真が撮れるカメラ」について徹底的に究明したのである。ここに膨大なカメラ需要が潜んでいた。(この発想は日経ベンチャー編、心に留めておきたい『名経営者の至言』なる本に松下幸之助、井深大など、錚々たる名経営者と共に小生の名も取り上げられている)。当時、他の製品計画でアメリカのライシャワー駐日大使ご夫妻が来社され、カメラの生産第1号機を夫人に贈呈したこともあった。

自社での販売には限界があったが、カメラ有名企業の総てからOEM供給の要望が殺到し、遂に受注量は月45万台、売上は年230億円にも達した。マレーシアに1000人規模の工場を作りこれに対応した。27本あるコンベアーでは、日本の有名ブランドの全てが並行して流れた。それは誠に壮観であった。当時の文部大臣森山真弓先生も来訪された。コンパクトカメラの生産量は、遂には全世界の約40%を占め、世界一と評され、開発したカメラの内3機種は私独自の新技術開発によって「歴

史的カメラ」にも選定された。以後15年に亘って、カメラによる我が社第二期の黄金時代が続いたのである。

歓喜に満ち、心躍る「創造の人生」

更に私が秘かに誇りとするのは前人未踏、独自で世界の発展途上国ブラジル、インド、インドネシアなど、途上国8カ国で現地企業へのカメラ生産指導を展開し、その国々の経済発展に貢献出来たことである。その他ハンガリー、ロシアでも要望により検討したが、社会主義に染まった習慣から生産は難しく成立しなかった。従来ソ連として嫌っていたロシアの巨大な国営企業が玄関に大きな日の丸の国旗を掲げて私を歓迎してくれた時には異様な喜びがあった。これらの功績が認められ私は「優秀経営者国際貢献者賞」を受賞した。

この様に二つの分野で世界一の地位を獲得、当然高率な利益を計上し、自身は勿論、国家にも高く貢献し得た理由の最たるものは、独自の「事業経営法」構築の成果と言える。特に中学時代の幾何学の解の追及過程と共通した頭脳活動により、それは実に歓喜に満ち、心躍る「創造の人生」であった。

多くの人々が60歳余で退職する。省みれば私の人生での60歳とは従来の努力が全て実を結び、成果が次々に生



中川村に作ったGOKOとまと村

まれ出る最も歓喜に満ちた数10年が、これから始まる年であったのだ。

大切なのは生き続ける心の様相

私は86歳に至って、ほぼ従来の役を退きカメラのデジタル化を契機に一般カメラから撤退した。そして後継者の立場に合わせて主力を国内産業に移行した。その一つがアグリ事業で、信州伊那谷に設立の「GOKOとまと村」は苗から加工品まで一貫生産している。

お蔭をもって米寿を迎えるこの年に至っても特に大きな身体的故障も無く、自身は仕事以外に幾多の目標を設定して日々心身を刺激し、素直に育ってくれた子供や孫達にも恵まれ、更に週2度のゴルフを愉快的仲間と共に楽しみながら

秘かにエージシユートを狙っている。時にはスキューバ（国際ライセンスは還暦記念チャレンジの一つとして取得した）も楽しみ、車も好きで今でも時に信州までも運転し、外国でもレンタカーを使うこともあるが、つい数日前、90歳までのライセンスも取得出来て喜んでい

私は、人生における「定年」と言う他動的で習慣的な区切りが、人によっては一生にとつての大きな齟齬の一つになつていふように思えてならない。運動も大切であろう。時に薬剤栄養剤の使用も必要かも知れない。然し、最も大切なのは生き続ける心の様相のように思う。明日には何を、今月中には何をやり遂げよう、来年は何を達成しようと言う、常に先に目標を持つ心の様相が、身体の健康にも最も重要な影響を齎すように思えてならない。

私は今人生を振り返るとき、人生の当初に於いて、大企業に就職しなかつたことを心底から喜んでい

所謂「高学歴、大企業」とは異なる、遥かに歓喜に満ちた人生がある事も知つて欲しい。

今、米寿を迎えるにあたり、何人にも羨望を感じない心満ちる私の人生構築は、山岬先生の訓育と妻の内助が有つてこそ可能であつたと感じている。そして今人生を振り返つて最も共感を受ける言葉はフランスの哲学者アランの、「人間は意欲し、創造することによつてのみ幸福である」の言葉である。