

謹呈  
俊之殿

瞥見べっけんステレオ小史（I）

昭和六十一年一月二十四日

増井俊郎

◇オーディオ工場以前◇（昭和二十三年～昭和三十三年六月）

戦後の混乱期がまだつづく昭和二十三年、LPレコードが開発された。Hi-Fi時代の幕明けであった。

こわれやすく、雑音が多く、音質が悪い、又演奏時間も今から見れば信じられない程短かい。SPからの画期的な飛躍であった。

これを契機として音響業界は、Hi-Fiへと大きく進展して行く。

部品分野に於いては、スピーカーはマグネチック型からパーマントマグネットダイナミック型へと進み、ピックアップはクリスタル型からセラミック型、又はムービングマグネット型へと進む。

又、アンプについても、2A3に代表される三極管型から出力トランスの二次側から深い負饋還をかけたウイリアムソン型や、ウルトラリユュー型の五極管大出力アンプへと進化する。

セットメーカーの商品のHi-Fi化と平行して、部品メーカーもキットの形でプリアンプ、メインアンプ、チューナー等の販売を開始しだした。

(例) トリオ (コイル専門メーカー)

山 水 (変成器専門メーカー)

パイオニア (スピーカー専門メーカー)等

やがてキット販売のサービスの難しさに手をやいた右記メーカーはキット販売をやめ、完成品の製造販売に切りかえて行く事となった。後に、音響御三家と称される様になった專業三社の創生期であった。

この時期松下電器は、音響工場がHi-Fi部品の生産を担当し、スピーカーに於いては8PW1、ピックアップ

プでは、WM-28等を生産し、好評を博した。  
アンプは本来、音響工場の担当商品分野ではなかったが、Hi-Fiアンプ8S-891を開発し、東京工場で生産される事となった。松下のHi-Fiアンプ第一号機である。

◇オーディオ工場◇（昭和三十三年六月～昭和三十四年十一月）

昭和三十二年 アメリカのウエストレックス社がステレオ方式の実用化を発表した。業界にとっては正に大きな衝撃であった。

ラジオ事業部としても、ステレオ事業の大きな発展を期待してオーディオ工場を誕生させる事になったが、ビクター、コロンビアに大きくリードを許した後の苦難のスタートであった。

オーディオ工場は、越智工場長を中心とした僅か数人のささやかな姿で発足した。

ビクター、コロンビアが大型ステレオで先行していたので、市場にまだ対抗商品がなく、松下系列店で販売し易い様な小型普及価格のHE-20が誕生した。松下のステレオセット第一号であった。

ステレオの様な趣味性の高い音響商品にとって最も大切なものは顧客から信頼される高いイメージであった。古くからレコードを通じて音楽性のイメージと直結していたビクターやコロンビアに対して、残念ながらこの分野に於けるナショナルのブランドイメージはまだ低かった。

経営をささえる現在の利益確保は当然の事ながら、その基盤となる信頼されるに足るイメージの確立が今一つの急務であった。その手段として、全員の苦心の結晶としてHE-1000が誕生した。当時の価格で百万円の超高級ステレオであった。後にテクニクスが取ったイメージアップ戦略のはしりであったと言える。

◇HE-49 (新ラジオ事業部) ◇ (昭和三十五年)

当時ラジオ事業部は、第一ラジオ工場、第二ラジオ工場、東京工場、オーディオ工場等で構成されていたが、これら工場間の商品競争が目立つ様になり、総合力発揮のため抜本的な組織改革が行われ、オーディオ工場はその新生ラジオ事業部の編成の中にくみ込まれる事となった。

相変らず、ビクター、コロムビアの先行が続いており、コスト力、開発力、生産力、営業力等のすべてに於いて、ステレオ関連分野はおくれをとっていた。新生ラジオ事業部発足を機に、竹岡商品技術部長の“画期的新製品開発”の号令のもとにHE-49の開発がスタートした。

苦しい原価、苦しい技術開発、苦しい日程の困難な開発であったが、全員の不眠不休の努力で驚異的短期間で開発を完了する事が出来た。

OTL回路 (out put trailess)、メカプライ、キャビネット等、当時の先進技術を集めた商品であり大ヒット商品となった。しかし勿ら、ステレオ分野の基礎体力はビクター、コロムビアに比較して圧倒的に弱く、利益率は最低とも言える状態であった。言葉をかえれば利益なき繁栄の一時期であった。

◇PANASONIC ステレオライン ◇ (昭和三十七年)

昭和三十六年 ラジオ事業部は、ラジオ事業部とステレオ事業部に分け、ステレオ事業部が独立した。(和泉事業部長) 一方、アメリカに於いては、アメリカ松下が発足してから数年が経過し、業客も進んで事務所もパンアメリカンビルへ進出する事となった。

その機会に、アメリカでステレオを販売するために、現地でステレオを生産する要請があり、シャーシを日本から

送って現地製のキャビネットに組み込んで完成品として販売する計画が持ち上がった。

長期出張者を含んでステレオ事業部もこの計画に参加して現地生産を開始した。(ニュージャージー州、ケーブハーツ社)

しかしながら、アメリカに於ける生産体制の基盤がなく、この計画は結局成功をおさめる事は出来なかった。この計画は、不成功ではあったが、大きな教訓を残し、後にプエルトリコ松下の設立となる。

#### ◇HEE5500◇ (昭和三十八年)

アメリカに於いて、panasonicステレオ生産計画が進行している時、日本では、新製品HEE5500が大きな期待と一抹の不安の中で開発されつつあった。

当時の業界はリバーブ(エコー)の全盛期であり、又、AMのステレオ放送も開始されて(民間二放送局より左の電波を出す方式)チューナーも2チューナー内蔵型が一般化しており、この付加機能の多さによるコストアップがたださえ弱いステレオ事業部の原価力を圧迫していた。

この苦しい原価の壁をbreak throughし、経営を立て直すためには、既存の考え方から脱却した商品の開発が必要であった。

商品技術部は、市場の流れとは離れて危険性はあるが、ギミックを捨てて本質を追求する商品が本来の消費者の根本にある欲求である事を信じて商品の提案を行った。

即ち、リバーブ(エコー)は廃止する。チューナー部は、2チューナーをやめてシングルチューナーとする。但し、**MFB方式**を採用して音質(特に低音)の改善をして、これをセールスポイントとして強く訴求する商品企画案であった。

ゴ—ゴ—たる反対があった。曰く、市場のニーズを無視するのか、曰く、音の良さはマスコミで宣伝出来ない。等々 夫々もつともな理由であったが、技術集団の意欲が大勢を決して商品化が進められ、結果は大成功であった。

この成功によって、ステレオ事業部の利益体質は大きく改善され、商品も技術本部長賞を得る事が出来た。

ステレオは基本的には「音」が生命の商品である。リバーブもエキスパンダーも結局はギミックな gimmick であり、本質的なものでなく、「音」の良さが終局的な消費者ニーズである事を改めて思い知らされ、消費者は物の本来の価値を良く知っている事を痛切に思い知らされた事例であった。又、商品の成功のためには、事業部全体の団結した推進力が基本条件であるが、そのためには、開発者が燃え上る熱意を持ち、その火種が全体に燃え移って絶大な力となるものである事を教えられた。

この成功以降MFB回路を付加した「超音響」ステレオの時代が続く。

\* レコードの録音技術の不備を補正した松下独特の新開発回路

#### ◇プエルトリコ松下(MEP)◇ (昭和三十八年)

アメリカに於けるステレオの生産は不成功であった。しかしながら、アメリカへのステレオ上陸は至上命題であり、プエルトリコへの工場展開が本ざまりとなった(ロス周辺とプエルトリコの二案があったが、最終的にはプエルトリコに決定)

ステレオ事業部がアメリカ松下と協立して設立に着手した。キャビネットを現地生産し、日本から送られたシャーシを組み込んでアメリカ本土へ送り、アメリカ松下が販売をする事となったが、これが今日のプエルトリコ松下の基盤となった。アメリカの市場はまだ十分に知られていない時期であり、商品も暗中模索の点が多かったが、当時のMEP商品は、次に来る飛鳥、宴の下敷きとなったものである。

当時商品技術部では、次に来るべき大出力トランジスタ時代にそなえての回路開発に没頭していた。

商品技術部は、開発を終った新しい回路を漸新なデザインの「ローボイのキャビネット」に組み込み新開発オートチェンジャーも入れて商品提案を行った。

デザインが特異であり、且つ価格が当時としては非常に高く、反対も多かったが、何とかやっと商品化の決裁を取る事が出来た。どうせ数も出ないから、マアやって見るか程度の事であったと思う。勢込んだ商品技術部にとっては営業の鈍い反応に一種の落胆があったが相談役(当時社長)の価格決裁後ムードが急変する。

・価格決裁の時、相談役が非常に気に入られて一号機を真々庵に納める事となり、又、宣伝事業部に強い支持を要請された。宣伝計画が強力に推進され、ネーミング会議も重ねられて紆余曲折の末にやっと「飛鳥」の命名が決定した。

この商品は、数量的にはさほどでもなかったが、イメージ高揚には大きく貢献する事が出来た。相談役の商品を見る眼的確さに頭の下った強い思い出がある。

続いて「宴」の登場となる。

飛鳥の商品化の決定に少しくおかれて商品技術部は企画会議に二つのモデルを提示した。

一つは、「宴」の原形デザインであり、今一つはSEI7800の原形デザインであった。長く続いた豪華デザインに市場が食傷気味である事を感じた商品技術は「宴」デザインを強く押したが、豪華な「SEI7800」デザインに企画会議メンバーの意向が集中した。

・「宴」は危く流産する所であったが、二機種共平行生産する事を条件に「宴」開発の了解を得る事が出来た。

たまたま「飛鳥」のネーミングが成功した勢いで「宴」のネーミングが行われ、結果的に和名シリーズと呼ばれ

たシリーズが完成し大成功となった。

この成功によって松下のステレオは最高の市場占有率を得る事が出来た。(アンサンブル分野に於いて40%超) 思うに和名シリーズの成功は、和名のネーミングの新しさに加えて、従来までの日本人の生活様式から遊離した豪華デザインに食傷した市場が「飛鳥」「宴」を通じてシンプルな美しさを再認識し、且つ「超音響」による音の良さが消費者の心を握った結果と考えている。

ステレオの商品化成功の基本は、市場の潜在ニーズを探るだけでなく、潜在的な消費者の心の底にひそむニーズを掘り起こし、他社商品と差別化された特長のある商品を生み出す事であるという事実を強く認識させられた。

性能が良く、付加機能も多く、安く等々、すべての点にわたって完全無欠の商品を作る事は理想ではあるが、現実としては仲々困難である事が多い。ステレオ商品の企画のポイントは、すべての点で100点満点の優等生商品の企画よりも、むしろ欠点は一部あっても、それをおぎなって余りある、基本的な市場の潜在ニーズを掘り起こした、他社にない特長をもった商品を考え出す事であろうと思う。

特長のない商品は商品に非ず、と極言しても良いのではないかと考える。

人間は、大きな変化に対して抵抗を示す特性をもっている。成功する商品は必ず従来のものの型を破った、新しい特長をもっているのが常であるから、これらの商品は始めは必ず大きな抵抗と反対をうけるものである。しかしながら、市場の潜在ニーズのみならず、潜在ニーズをよく察知した開発担当者が、強い自信と熱意で推進するならば、熱意は次第に事業部全体に伝播し、全体の強大な推進力が生まれ、成功の源動力となるものである事を強く教えられた。



時代はアンサンブルの時代からパイオニア等專業三社が主力となったセパレート時代へと移りつつあった。単純な形態の中に、高級コンポのデザインを入れた、又ステップアップの可能性を秘めたセパレートステレオは、市場の共感を得て大きく伸長しつつあった。これらは、間違いなく、「音の本物」を指向する商品群であった。

松下のステレオは、このセパレート化の波に乗りおくれた。

・「宴」に酔ったと酷評された時期である。

基本的に「音の本物」を指向しながら、このセパレート化への波に乗りおくれた原因は種々あった。

第一は、高級ステレオのイメージを築きつつあったコンポネット群の開発が、開発者不足のためにおくれをとっていた事であり、弁解のゆるされない所であった。

第二の理由は、松下のキャビネットの生産形態にあった。松下のキャビネットは、量産指向のために、メカプライのノックダウン方式であったため、始めから量産を指向していなかったセパレートの基本的な形態である、リアルウッド、留め方式のキャビネット生産は根本的に困難であった。やむなく、ノックダウン方式の天板かぶせのキャビネットを生産せざるを得なかったが、流行おくれのためはげしい不評をこうむった。

思いきってノックダウン方式の設備を廃止し、Vカットによる「留め」方式を採用する事となるが、設備更改の決心と同時に開発に時間を要した事もおくれの原因となった。今日のステレオやスピーカーシステムのキャビネットがすべてVカット方式になっている事を思えば今昔の感に堪えない。

「先見性」と「決断の迅速さ」の必要性を深く認識させられた事例であった。

コンポネットのおくれ挽回対策については、後にオーディオ部を設立して、音響関係各事業部から人材を集結し、急速にキャッチアップを計る事となる。(昭和四十二年九月)

石井、小幡両氏を始め、数名の方々の音響研究所からの参入を得てコンポネット開発に参加してもらう様になるのは更にしばらく後の事である。(昭和四十四年)

◇テクニクスの誕生◇（昭和四十二年）

セパレートへの転換がおくれた低迷時代の末に、竹岡本部長を頂点とするラジオステレオ事業本部が誕生した。当時は、セパレートステレオを主力商品とするトリオ、山水、パイオニアの所謂音響專業御三家の時代へと移行しつつあった。

音響商品の様な趣味性の強い商品に於いては、家電のイメージの強いナショナルブランドでは、なかなか商品に高級イメージを持たせる事が難しく、ステレオ事業部は長い間この問題で悩み続けていた。

ブランドの変更は、事業部、販売会社共通の強い願望であったが、そんな大それた事は殆ど不可能に近いものと考えられていた。

竹岡本部長の新しい体制となり、本部長の強いリーダーシップで遂に音響の高級品に就いては、ブランドをtechnicsにする最終の決定がなされた。

technicsの名称は、昭和四十年部品事業本部の音響研究室（現在の音響研究所の前身）がtechnics-1と言う小型高性能スピーカーステムを開発、商品化した事に始まり、カートリッジ、高性能アンプ等を商品化し、販売数量はごく僅かではあったが、有識者の間では、イメージの高い名前となっていた。

ブランドの変更については、当然各方面の強い反対があった。部品事業本部は過去から少量ながら「手作りの名器」として育て上げつつあった。technicsを雑に作られるであろう量産品のブランドとして、もしイメージを落とすことになれば、将来的戦略の見地から見ても一大事と言う事で猛反対であった。

しかし、この反対をおしての竹岡本部長の強い意志とリーダーシップ、松下社長のご支援等々で遂にテクニクスブランドの採用が決定したものであった。

（完全にブランドが変更になる迄には色々の紆余曲折があったが詳細は省略する）

過去からイメージの欠除に泣いて来た経験があるだけに、竹岡本部長のtechnicsのブランドイメージを上げようと  
言う強い要請は我々の心を強くゆり動かすものがあつた。

手段は「手作り」と違つて量産と言う方法であっても、technicsのブランドのもとに、「音の本物」のイメージを  
もつた優れた商品を作ろうと固く心に誓つたものである。

時期は大分後になるが、テクニクスの思想は、テクニクスブランド付与基準（テクニクス憲法）の中におりこんだ  
つもりである。（昭和五十一年制定）

◇SC-1600◇（昭和四十四年）

セパレートステレオへの乗りおくれの低迷時代を脱却して、technicsブランドでの新しい飛躍を期した、新生ス  
テレオ事業部の第一号機として現状を打破する新製品を開発する使命が商品技術部にあつた。

弱い原価力を克服し、市場に広げてシェアを拡大するtechnics第一号機にふさわしい商品は何か……。  
寝られぬ日々が続いた。

- ・ 三上の発想“と言う言葉がある。三上とは枕上、鞍上、厠上の事であり、新しいアイデアは強く問題意識を  
もつものが考えつめていた時ではなく、むしろ何かリラックスした時に浮かび上がってくるもの様だ。
- ・ 私個人にも、しばしばこの体験がある。SC-1600で採用した中音ホーンの発想も正しくこれであつた。
- ・ ゆっくり風呂でくつろいで、水の波紋を何となく見ている時に、音の波動と浴槽との関連でふと思ひ浮かんだ。  
中音ホーンは従来から極く高級なスピーカースystemに採用されている高価なものであつた。しかし、ホーンを

ダイキャストでなく成型品で量産すれば安く出来る筈である。又、ドライバーも中音用であれば安いコーンスピーカーが使用出来る筈である。又ホーンの効率も、一般的なコーンスピーカーより一桁高いから、アンプの出力も十分の一以下にする事が可能である。時あたかもマルチアンプの時代であり、中高音用のアンプの出力節減は大きく、コストダウンにも結びつく筈である等々……。

技術部は燃えた。デザインも、電気も、機構も、キャビネットも、各グループ一丸となって燃えて短い期間の商品開発に見事に成功した。

しかしながらやはり、原価力は専業三社に比して極端に弱い。

スピーカーは、他社の口径三十 cm 強磁力型に対して二十 cm の弱磁力型、キャビネットは他社のリアルウッド、厚み二十五 mm に比して、ビニール木目印刷の厚み十六 mm、他社の豪華グリル付に比してグリルなし等々……。

本部長の価格決裁時、他社の豪華なリアルウッドセバレートの二二八、〇〇〇円に対して、一四八、〇〇〇円を主張せざるを得なかった淋しさは未だ忘れられない。

商品に対しては自信はあったが、まだまだ不安は残っていた。

しかしながら、商品が市場に出ると各方面の共感を得て大ヒットした。

technics の第一号は、技術部始め事業部全体の強い熱意と販売網の強い支持で遂に大成功をかちとる事が出来た。

商品が成功する為には、先ず開発者が燃え上がり、その火が事業部全体に燃えひろがって全体が一団となる必要がある事、市場は見せかけに対してではなく、本質的な価値に対してのみ対価を支払って応えてくれる事、等々を再認識し、数々の教訓を与えてくれた商品であった。

◇テクニクス銀座◇（昭和四十六年十一月）

テクニクスのブランド採用が決定して間もなく、銀座四丁目と言う東京のド真中にテクニクスだけのショールームが開設される事となり、テクニクス銀座と命名された。夢にも考え及ばなかった事だけに感激に胸がふるえた。まだようやく動き始めたばかりのテクニクスに対する壮大な先行投資に感激すると同時に、責任の重大さを痛感させられたものであった。其の後、イメージアップのための評論家活動、海外評論家の招待、販売会社、販売店への教宣活動、一般顧客に対するPR、及びイメージアップ等々、その効用は計り知れなかった。

テクニクス銀座、ステレオ事業部の両々相まっつての協力がテクニクス発展の基盤を作ったものと考えられる。今パナメディア銀座と改名し、テクニクスの占めるウエイも少なくなっている様であるが寂寞の情を禁じ得ない。

◇4CH 関係◇（昭和四十四年～昭和四十九年）

昭和四十四年 山水がQS方式のマトリクス4チャンネルシステムを発表し、これを契機として業界で4チャンネル戦争が勃発した。オーディオ業界で大きくおくれをとっていたソニーが失地挽回の意欲をもってSQマトリクス方式を発表し、日本ビクターがディスクリートのCD-4方式を発表した。業界は、この後4チャンネルの混乱状態に入る。思うに、4チャンネル戦争はその後続くVHS対ベータのVTR戦争、ビデオディスク戦争等の世界を舞台とする技術戦略戦争のさきがけとなるものであった。

「松下電器は、ハードの機器を生産販売する会社であり、世の中に各種のソフトが存在する以上、すべての方式に対応できる機器を作ることが社会的使命である」という考え方もあったが、松下電器はCD-4の開発会社の日

本ビクターの親会社の位置にあり、且つ日本ビクターからの社運をかけての強い要請もあって紆余曲折はあったが最終的にCD-4に全力を投入する事に決定した。

ソニーは、アメリカのナンバー1のレコードメーカーであるCBSと手を結んだ。

アメリカの大手レコードメーカーであるRCAは、松下のCD-4への全面的参入を見てCD-4グループに参入し、RCA、日本ビクター(JVC)、松下の三社連合が成立した(後にアメリカのナンバー2のレコードメーカーWEAも参入する)

日本ビクター(JVC)の方式には、当初歯牙にもかけなかったアメリカのレコードメーカーが松下の参入を知った後は、進んで参加して来るほど松下のアメリカに於ける地位は確固たるものになって来ていた。

昭和四十六年十一月 ニューヨークのPANAMビルの最上階のスカイルームでRCA、ビクター(JVC)、松下の三社合同プレスミートینگが行われ世界的に大きな衝撃を与えた(日本でも同時発表)

昭和四十七年には、メキシコアカプルコでレコード業界最大のイベントであるIMICが開催され、RCA、JVC、松下の三社連合のCD-4グループとSONY/CBSのSQグループとの対決の場となり、ヨーロッパに於いては、昭和四十八年 ベルリンシヨウで、DORREN方式FM-4CHを含めてプレスミートینگが行われた等々、世界各地で行ったPRデモンストレーションは数限りがない

アメリカやヨーロッパの評論家の重だつた人々たちをCD-4のPRのために日本へ招待した事がある。

発表会、工場見学、市場視察等、東京と大阪で限られた時間を有効に使ったが、評論家は大いに感激し、殆どが帰国後、雑誌に投稿して絶大な宣伝効果があった。CD-4のみならずtechnicsの工場や商品のPRもされてtechnicsのブランドイメージを上げると言う副次効果も絶大なものがあった。

今日の評論家招待の始めである。

FMの4チャンネル放送に就いては、アメリカの若い發明家のE. C. Stoneがディスクリット方式の特許をもってしたが、この方式の他にも各種の方式が発表されており、FCCによる放送の認可を得るためには、放送の方式の政令化の過程を経ねばならず、方式決定のための政治活動が必要であった。

アメリカ松下が出資して、開発会社QSI(現 MEITEK CORPORATION)を設立し、E. C. Stoneを副社長として開発及び教宣活動に従事させた。国会へのロビーストも採用して政治活動も行った。

世界的なソフト、ハードの教宣活動には、膨大な出資がともなう。特に政治がからむと尚更であった。湯水の如く金が流出する。たださえきびしいステレオ事業部の経営にとっては、誠に大きな負担であった。

連日の如くの長文のテレックスや国際電話の応酬であった。日本ビクターとの調整や社内関係事業場との連絡、調整、処理があった。ソフトの世界戦略、ファミリー活動の難しさを身をもって体験する事が出来た。

開発担当者は、全身全霊をあげて努力した。「最先端技術開発への参加は、技術者冥利につきる」として心血をそそいで未開発技術分野にとり組んだ。

この時期には、技術的にはかつてない長足の進歩がえられたと考えている。技術的には、数々の成果を得たけれども本質的には、この方式はまだ半煮えの部分が多かった。初めから予想された所ではあったが、研究と開発設計と、コストダウンと、生産と同時に並行して行わなければならないかったこのプロジェクトは、技術部門はじめ事業部全体の血のにじむ様な努力を要求した。

その後、VTR戦争、ビデオディスク戦争、CD等々同様の形の世界を舞台にした開発戦争が行われる様になる

が、4チャンネル戦争はそれらのさきがけとして業界が始めて経験する苦難の局面であった。

アナログ再生技術の限界を知った技術者にとっては、当時少しおくれたフェイズで進行していたビデオディスクの様に、アナログより桁はずれに高密度の録音再生が出来るデジタル方式が渴望され、やがてCDとして花開く様になる。

殆どのオーディオ機器が4チャンネル化し、過熱の度に加わる一方であった時、突然オイルショックの衝撃を受けた。4アンブ4スピーカーとコストアップを併う4チャンネルは、徐々に市場から姿を消して行った。

振りかえって見ると、このきびしい方式戦争の中では、体力のないものは衰退して行く運命にあった。サンスイ、トリオ、ソニー、ビクターの力が漸減し、松下、パイオニアが更に浮上して来た。

4チャンネル戦略は、業界全体としても成功したとは言えない。その直接の原因は、オイルショックによる消費者の生活防衛意識の高まりがコストアップを併って高価であった4チャンネルステレオから離反させた事にあるが、基本的な問題はもっと根の深い所にあったと思われる。

第一に、消費者は自分の要求する「価値」に対してのみ「相応」の対価を支払うと言う事である。

4チャンネルの録音技術乃至ソフト構成能力はまだ十分に成熟しておらず、理屈はともかく、実感として本当に4チャンネルの価値があると思われるレコードが少なかったのは事実である。これはSQ、QSに於いても、又CDに於いてすら事実であった。

第二は、使用される生活環境の無視である。



2DK、3DKの様な小さな、家具に埋まった一般的な生活空間の中に、後の両隅にスピーカーが設置出来る様な空間はない。4チャンネルの市場実体調査でも推選された様なスピーカー配置をしているものは全くなかった。

第三は、アナログ技術の限界である。

既存のアナログ的な手段の枠の中では如何に技術を高めても、2チャンネルと4チャンネルとの間の情報量2倍と言う格差を埋める事は、何かの部分を犠牲にしない限り無理であった。

これを満足させるためには、既存技術を脱却した何かのイノベーション、例えばデジタル技術の様な革新が必要であった。

いずれにしても、4チャンネルは静かに終焉し業界は新しい時代を迎える事となる。

#### ◇DDプレイヤーの開発◇（昭和四十一年）

回路技術、構成部品の進歩等により、ステレオセットの低音域再生能力は、格段と進歩しつつあった。

特に、MFB回路採用以降には、画期的な革新があった。

低音域再生技術が進めば進むほど、ステレオセットとして大きな *major point* となって来るものは プレイヤーのモーターであった。

プレイヤーの振動モードを変えるために、プレイヤー卓板のあちらこちらに重りを追加したり、ピックアップの根元をゴムで浮かしたり、WOWの対策のために設計期間の大きな部分を費す事が常識となり開発者は困り抜いていた。

重りをつける様な手段は、ゴマかしの手段であり、本質的には、WOW源流であるモーター自身の振動を押さえ

る事が基本であると考え、振動を徹底的に押さえるために、超低速回転の超多極モーターの開発を無線研究所に依頼した。(昭和四十一年)モーターの担当部署は、当時は音響精器事業部であったが、使用者の立場であるステレオ事業部が切迫感からあえて自ら出費してまで研究依頼をしたものであった。

・やがて、超低速より更に一步進めてDirect Driveまでもって行つては“との案が持ち出され方針を変更して、Dモーターの開発へと切りかえて行つた。

無線研グループの熱意により、DDモーターが遂に完成した。

いよいよ商品化設計開始であるが、種々の問題が残っていた。

第一は、DD第一号の生産担当部署であった。

当時の松下に於いては、モーター生産の担当部署は、音響精器事業部であり、ステレオ事業部ではモーターを購入して、ピックアップをつけてプレーヤーユニットとするのがプレーヤー工場、プレーヤーとして完成して生産するのがステレオ工場と言う役割分担となっていた。

DD第一号のSP-10は、音響精器事業部から見ればユニットではなく、ましてプレーヤーではなく、モーター単体にはすぎないと言う主張であり、現にその様なモデルの試作品まで進められていた。一理ある主張であるし、無線研究所に於けるDDモーター開発の最終段階の一時期、音響精器事業部から人を派遣して開発に参加させた事があつただけに問題が複雑となつた。

危うくDD第一号は、音響精器事業部生産となる所であつたが、音響精器事業部樋口事業部長との交渉でステレオ事業部生産の了解を取りつけ得た事は幸であつた。

第二は、価格問題であつた。

最初の音響精器事業部からの価格提示は、実に三万円という高価なものであつた。この価格をうけ入れるとモーターだけで考えても市販価格はゆうに十万円を超えて了う。

最終的には、竹岡常務主催の会議でステレオ事業部が指値として提示した一万五千円で決定した。音響精器事業部の大英断であった。

昭和四十四年六月 DDモーターの技術発表

昭和四十五年六月 DDモーター第一号 SP-110製品発表

が行われた。

価格 八万円 生産 ステレオ事業部

素晴らしく好評の発表会であり、DDの将来に希望の光を与えるものであった。

これを跳躍台として、DDプレイヤーは躍進を続け、イメージを高め、technicsの推進的役割をになって進んで行く事となる。

振り返って考える時、DDプレイヤーの歴史には、大きな二つの分岐点があったと思う。

一つは、DD第一号機SP-110誕生の時期、今一つは、DDのモーター巻線をターンテーブルの内部に捲き込み、モーター部のステレオ事業部生産が認められた時である。いずれにしても、ステレオ事業部のプレイヤー事業はこの分岐点を誤らずに通過して、その後も華々しい進撃を続ける事となった。

SP-110は、社長特別金賞となった。受賞当時はまだ販売台数も金額も少なく、海のものとも、山のものとも分からぬ様なSP-110に対して、社長特別金賞の様な栄誉を与えて頂いた審査委員の方々には深く敬意を表さざるを得ない。

4チャンネル時代の末期のオイルショックの後に、ステレオ事業部は又何度目かの低迷時代を迎える。時代はセパレート型ステレオからシステムコンポ型ステレオ(通称シスコン)へと大きく転換していた。

セットはステレオ事業部、コンポ及びシスコンは、オーディオ部と言う大きな事業担当分野の分担があり、ステレオ事業部はどうしても、業界シスコン化の時代の波に乗る事が出来なかった。

事業担当分野の不合理がクローズアップし、又総合力発揮の必要性が大きく浮かび上がって、オーディオ部とステレオ事業部が合体する事となった。

いよいよ時代の波に乗って大きな飛躍をとげるべき時が来た。

先ずは商品開発である。オイルショックの衝撃を受けた現在の市場で、今最も要求されている商品は何か………テクニクス思想をくずさず、これに応えられる方策はどの様なものか………

オイルショックを経験した消費者は、生活防衛意識が強く、ムダな消費は絶対にしない、高額な消費は出来ないが、音楽を楽しみたい欲求は常にもっている。

しからば出来るだけ安く、しかも良い音を提供出来る機器を作れば良い筈である。

この基本的な考え方で商品企画を進めた。

① 形態はシスコンタイプとする。

② 価格は未だ誰もなし得なかった十万円以下とする。

③ 音の基本的な性能は価格を下げるために犠牲にしない。

④ 余り使用しない機能は徹底的に省略する。

以上の開発思想のもとに「価格は安くとも安物は作らぬ、technicsのブランドをけがす様な商品は作らない」という決意のもとで開発を進めた。

機能の省略は、あえて非常に危険と思われるものまで実行した。ダイヤル照明省略、バランス・ポリウム廃止等々である。そのかわり、出力は、当初企画の5Wから楠神事業部長指示で、5Wから10Wへ増力した。開発は、技術全員の夜を日につぐ努力で驚く程短い日程で完了した。

いよいよ販売開始である。

開発の途中で、事業部長は楠神事業部長から仲井事業部長へ引き継がれていたが、仲井事業部長の強力な積極策で、驚く様な積極宣伝が実施された。

空前のヒットであった。市場占有率も飛躍的に上昇した。

並行して生産したシスコンVシリーズも好評を博し、ステレオ事業部の経営は、上向きに転化し、評価も大いに高める事ができた。

品質のtechnicsが、you-ozの様な「安物」を作ったと評する人がいる。しかし、私はそうは思わない。なる程外装はプラスチックであるかも知れないが、質感は苦心の末、アルミに劣らぬ品位を出し得たと考えている。更に内容はどうか。先ず、音を聞いて見よと胸を張って言いたい。内容に於いては、本質にかかわる手抜きは何処にもない筈である。technicsの基本思想は、決して忘れていない。

technicsがyou-ozで市場の青田刈りをしたと評する人がいる。成程you-ozが先導役となって市場全体は大きく拡大した。しかし、これはyou-ozが「刺激」となって、業界全体の規模を拡大したのであり、残念ながら業界拡大の分はすべて、you-ozだけで青田刈りの様に食いつぶしたのではなかった。

その後、you-ozではずみをつけたステレオ事業部は、豊富な商品陣容を以て、仲井事業部長の積極策のもとに発展を続けて行く事となる。

戦略が商品点にも、地域的にも、点から線へ、線から面へと進化していった。新しいtechnicsの時代の幕明けであった。

(I) おわり

(追記)

(I)をyou-ozまでに止め、以降を(II)として続けたいが、筆を急ぐあまり書き残した点も多い。

先ず、**失敗の経験**である。失敗経験も成功経験と同様に貴重な教訓をもっており、(II)に於いて触れておき

たいと思う。

次に、**シーズの問題**である。

ヒット商品の条件は、市場ニーズを掘りおこして他と差別化出来る特長をもつ事である事は言をまたない。しかし、注意すべきは我々が簡単に出来る事は、他社も簡単に真似出来ると言う事である。

商品の寿命は、開発に要した時間に正比例する。ニーズを感得してシーズを育て、これを具現化して商品化する事が必要であるが、シーズ育成の時間が長い程、DDプレイヤーと知られる様にpioneer basinを得られる期間が長い。

世の中が複雑化し、又、スピードが早まっているだけに、この点が更に必要になってくると考える。

私のささやかなステレオの経験は、ステレオ事業部の、或はステレオの事業の歴史の中の「滄海の一粟」にもすぎぬ微々たるものではあるが、それでも

・ 思い出は一朝一夕にはまとめ切れない。人生は誰にとっても、正に大河の様なドラマである。

振り返って見ると、私のステレオ時代は、長い苦勞と心痛の連続であったが、その間におとづれるつかの間の喜びが何物にもかえがたい、人生の愉悅を感得させてくれた時代であった。

・ 私にとっては、**Technics**に燃える事の出来た時代が、人生に於いて最高に幸せな時代であったと思う。

又、良き上司、良き同志諸君にめぐまれた事も無上の幸せであった。

・ Technicsの思想を確立して、全世界に拡大していただき、強いリーダーシップをもって種々の困難な壁を打ち破っていただいた**竹岡本部長**には、畏敬の念をもって心から感謝申し上げなければならぬ。

大きく方針を示された後は、大抵の事はまかせていただき、又、失敗の尻ぬぐいばかりして頂いた

・**楠神事業部長**には、深い感謝と種々のご迷惑をおかけした事に対して、心から深謝しなければならぬ。

・又、**仲井事業部長**には、PHPMの思想の上にtechnics as ナンバー1の原動力となっていた事に対して、深甚の感謝を表した  
い。



年代	代表商品	備考	業界	組織	(事)長
25	アウトプットトランス ホーントウィーター コンデンサースピーカー				
30	8S-891	プラスチックエレクトレット発見 松下 Hi-Fi アンプ第一号 (東京工場生産) ステレオ方式発表(ウエストレックス社)	Hi-Fi 台頭	第一(事) 音響工場	西宮 (事)長
34	HE-20	ステレオ第一号	セパレート型	ラジオ(事) オーディオ工場	和泉 (事)部長 (和泉 本部長)
35	HE-49	リバーブ (ノックダウン方式) メカプライキャビネット、OTL方式 (メカプライ、OTL誕生) (利益なき繁栄)	低 迷 時 代	ラジオ(事) ステレオ(事)	
37	HE-1800 panasonic ステレオライン	エキスパンダー方式誕生 U. S. A. ニュージャージーで生産 panasonic 大型ステレオ第一号	ア ン サ ン プ ル 型 時 代	ビクター コロ ンビア 時代	
38	HE-5500	シングルチューナー、リバーブなし MFBのみの訴求 (技術本部長賞)			
38	SE-180 1217 1417 1617	MEP生産ステレオ第一号	M F B 方 式		
39	飛鳥	和名シリーズ第一号 TR大出力アンプ(第一号) 一号機→真々庵			
40	宴	和名シリーズ第二号 アンサンブル占有率40%超 (社長金賞)			
41	メカニシア I	◇TRモジュラーシステム(世界初) ◇セパレートステレオへの乗りおくれ ・コンポーネント群開発のおくれ ・キャビネット生産方式の変革 ◇Vカット方式誕生 ◇D. D. モーター開発着手 (無線研、研究依託)	セパレート 時 代	音響御三家 ラジオ・ステレオ (事)本部 ステレオ(事) オーディオ部 誕生	竹岡 本 部 長 (事)部長
44	SC-1600	テクニクスステレオ第一号 (マルチアンプetc.) 音響御三家とのコスト差は依然吸収 出来ず しかしながら、大ヒット商品となる (社長金賞)	低 迷 時 代	マルチ ア ン プ 時 代	プレーヤー工場 部品本部→ ラジオステレオ (事)本部

年代	代表商品	備考	業界		組織	(事)長	
45	4チャンネルステレオ	◇CD-4方式採用決定 (技術世界戦略の始まり) ・RCA、ビクター、松下の三社 合同発表(CD-4ファミリー) 後に、WEAも参加 ・ソフト戦略の先行投資 (ロビー活動、FM-4CH等) による経営の圧迫 ・社内各事業部間調整 ・対ソニー包囲作戦 (総合三社、松下、東芝、日立) ・高密度、録音への期待 (オイルショックによる4CHの衰退)	4チャンネル時代	セパレート時代	音響御三家 トリオ山水バイオニア	東京ステレオ(事)独立	稲井副社長
45	SP-10	D. D. 第一号(社長特別金賞)					
50	you-oz	オーディオ部との合体第一号 セパレートステレオ (国内占有率第一位)		シス			楠神(事)部長
51	SB-7000	リニアフェイズスピーカー第一号 ・テクニクスブランド付与基準 “音に関する本物”の精神		コン	戦		仲井取締役(事)部長
53	コンサイスシリーズ 他	・PHPM思想の具現化 ・点から面への展開 ・テクニクス世界戦略の強化 ・世界占有率第一位 ↓		ンポ	国時		増井(事)部長
				時代			

非売品

発行 昭和六十一年一月二十四日

増井俊郎様定年ご退職

謝恩会事務局