

特機事業一筋に

2015年6月

平井 昌美

特本、特機事業部に在籍していた人には当たり前の事を書いてみる。皆多かれ少なかれ経験した事ばかりだが全社から見ると違和感を覚えるかも知れない。

私が入社した1969年頃、プランビコンカメラ、シネシンク、ヘリカルスキャンVTRそして医療用メディカル機器もありました。その後、業務機器事業部は解散、カメラ量販の為に八王子に事業移管をしたと思います。

またビクター音響興業（VOK）はシネマスコープや立体音響を映画館、大ホールに納入して高いシェアを取って来た実績がありました。

正に業務用の音と映像のシステムメーカーでもありました。

創業の頃、そして戦中戦後も業務用の商品やノウハウを維持して来た事を最近知りました。拡声器としてのPA等長い歴史があった事も知りました。

世の中が安定して来ると、技術の蓄積が花開き民生機器の需要とボリュームの前に特殊な分野、手のかかる厄介な商品としての位置付けになってしまったのでしょうか。

業務用の商品は、販売もサービスもかなりの部分を事業部が介在して行うケースが多いので民生機器の事業と根本的に異なるのも遠因であったかも知れません。

当時の事、営業所の仕組みに触れてみたい。

お金に関しては本当にシビアでした。毎月20日締切、当月末現金、これが会社の基本です。例外は一切ありません。インパクトもありました。

営業マンが帰って来たらお茶くらい出して下さい！全社でお茶代いくらかかると思うのか？

お金の、現金の大切さは経験を積む様になって、なる程と思う様になって来ました。

厄介なのは、

特約店制度、個人保証 地域テリトリー制度。

これらの事は、特機事業には不向きです。上場企業に社長の個人保証を出せ何て言えますか？無論、業務提携や、大小に関わらず力のある特約店は必要です。

特機営業所でも商品こそ違いますが、始めはテリトリーがありました。

特機部門もその為か、OEMの家庭用クーラーを販売していた時期があります。

サービス会社やローン会社、民生の独社の仕組みなど正に民生機器量販の仕組みです。

全社戦略としては当然であったと思いますが、特機部門に携わって来たものには全社の仕組みに振り回されてしまった感も無きにしもあらずでした。

次第に営業部門だけは商品別組織に変わって行きました。

イメージしているものが民生事業と特機事業では異なるという事でしょう。

私の配属された部署は、特販課、何でも売って良い、どこへ行っても良い。という部門でした。

そんな中の営業活動の一端をお話しいたします。

大手ゼネコンからある案件を受注、完成、引き渡しをしたのち回収に経理部門に行きました。

手形での支払い。それも到底受け入れ難い長い手形。我がビクターは現金回収です。

経理の担当者に、ダメなら社長とお話したい。しばらくしたら経理部長が小切手を持って苦笑いしながら出て来た。若い営業マンの一途な姿に感じたところがあったのでしょう。

業界の仕組みを知るうちにチョット赤面する事に。

新入社員の頃、青山のスタジオを見学した。もちろんビジネスの事前確認の為である。

スタジオで気が付いたのは、特機のビクターと言いながらビクター製品がまるで無かったことである。調整卓、マイクロホン、テープレコーダ、ピアノ。ショックだったのは試聴室のステレオはM社の民生機だったこと。

入社数か月目の大失敗はこの時だ。

銀座のクラブのお姉さま達に、当時発売中の電子オルガンを購入して貰い銀座にあったショールーム内の音楽教室で習っていただきたいというものだ。

各クラブやマネージャーたちの集まる事務所、果てはマネージャーたちの総会で熱海に泊りがけで行った事もある。

当日ショールームに集合、貸し切りバスにのって青山スタジオへ、ビックスター??の吹込みの見学、そして近くのレストランでお食事、そして注文いっぱい、のはずだった、、本番の当日、お姉さまたちは、、1人も現れなかった。

すべてキャンセル、時間もお金もたくさん使った。でも当時の所長課長から全く叱られなかった。この事は以降の会社人生に大きな影響を与えたと思う。

会社の規模も大きくなかったのかトップ営業も多かった様に思う。

特機のビジネスは官公庁企業も多いので、トップ営業は欠かせない。

当時、山手線有楽町駅からも良く見える銀座某ビルに大きな犬のマークの看板があった。

このビルに、消防法が変わり、既存の大規模建物でも義務付けられた非常放送設備を受注すべく、前述の所長に事情を話して本社の担当役員を紹介して貰った。すぐに同行をして頂いた。顧客訪問後2人、不二家でコーヒーを戴いた。翌日本社に報告とお礼に行った時、ご自分の名刺を処分されていた。翌日株主総会で退任されるとか。新入社員と二人で最後の営業活動。

その少しあと

千葉県に巨大遊園地が出来ると言う。企業のトップは警察のOB、早速前述の所長を通じて、本社の警察OBの専務にお話し、同行して戴いた。

ビクターの規模も小さかったのか、実に気楽に同行していただいた。官庁企業はトップ営業の仕事である。

火災報知器の専門メーカーに非常放送設備拡販の為業務提携を成し遂げた先輩と新人を含め5人で出向した。

ここで、電建設業界の仕組みノウハウを勉強したのは大きい。

会社人生も何年かたったある時上司から、ビクターに入社して電気屋さん知らないのと思う。1社だけでも勉強せよ。と言う事で秋葉原のH無線の担当になった。

民生の有力店の一つである。4分の3、カセットVCRが出始めた頃だったので、主力商品としてお願いした。高額な商品なのだが結構売れた。その後、本社の方針で家電店のVCRは市販部門が扱う事になった。ところが、H無線は特機部門でしか扱わないと強行に主張した。特機の顧客対応力が良かったからだ。

それもそのはず、営業所として運転手付きの車を確保していた事とセットアップ要員がいたからだ。VCRは準業務用とも言える商品なのでそれに相応しい販売の仕組みを営業所で持っていたと言う事だろう。

それでも嬉しくなって、結婚した時の電気製品はH無線から購入した。

池袋巣鴨拘置所跡地に高層のサンシャインビル、ホテル、水族館など一大都市が出来た。

ビクター特機システム商品を大量に売り込みたい。

いよいよどこかに発注すると言う情報を掴み、本社の管財部へ行った。事情を話、近々計画しているビクターの工場とバーター出来ないかとお願ひした。急を要するのでその場でトップの承認を戴いた。すぐ現場に行って話しても全く信用して貰えない。

まだ20代の平社員。互いの本社に確認して貰い、超大型物件を受注した。この案件は先輩から引き継いだ、私も転勤の為、同僚に引き継いだ。計画が発表されてから、完成まで10年以上かかったかも知れない。これも特機の営業の一端である。

尚この現場がきっかけとなり、消防法規が変わったり、公共の建物にはスピーカにメーカーのマークを外すことが、一般化した。現場対応が大変で引き継いで貰った営業や事業部の技術や企画にはかなり面倒をかけたと思う。

静岡に転勤した。役員の方も都内だけでなく気軽に全国を回られていた時代、

静岡に来られた高柳先生とチョッピリお話する事も出来た。静岡県は、高柳先生だけでなく、松野会長、高野副社長も深いご縁があり、ビジネスに非常にプラス働いた。

そんな事もあり、県庁や静岡大学へシステムを納入した事も思い出になる。

DC駆動のVHS、富士川を境に5060HZと周波数が変わって移設しても使えるとセールスポイントに使った。こんなセールスポイントを実際に使えたのは静岡県くらいだろう。

平田専務が来られた時、特機の解るサービスマンがいれば売上は倍増します何てつい言ってしまった。しまった、、、、、それもまんざら嘘ではない。

特機の営業は、仕様織り込み、承認図、現場、納期厳守、立合い検査、保守契約、、、その前に官庁であれば指名参加願いを役所に出さなければならない。人がいないので、新婚の嫁さんにあちこちの役所へ指名参加願いを出しに行って貰った。書類は社長名なので、お役所の担当は本社の総務からわざわざ遠方まで来たと思ったらしく、帰りのバスの時間まで心配してくれたそうだ。

そしてメーカーリストに載せて貰う営業活動が始まる。内定すると承認図を提出 現場が始まると技術に纏わる様々な事を行う。

システムに必要なビクター商品が無い時は他社商品を使う。これらの事を纏めても売上実績はビクター商品だけ。図面代でさえ勘定科目が無いと経理は冷たい。その後多少は改善されたが。

大型案件は、東京、名古屋、横浜から攻めて来る。ライバルメーカーはもとより仲間の営業所からも怒涛の如く攻めこんで来る。まるで、戦国時代だ。肉を切らせて骨を断ことは出来ないで、多少の肉は与えるしかない。司馬遼太郎の本が参考になる。

テリトリーとか特約店制度何て事実上有名無実だった。無論力のある特約店は大切にした。当然である。

議場会議システムの引き合いがあった、この地域はM社でがちがちの牙城である。

設計事務所、ゼネコン、サブコンなど関係する所を駆けずり回ったが、全く反応が無い。

そこで発注元の役所の助役に面談を求めたが、門前払い、やむなく名刺を置いていく。

ある日、サブコンからビクターになりそうだと言われた。役所へ行くと助役が初めて会ってくれた。何も言わず、引き出し中から輪ゴムにまかれた私の名刺の束を取り出して見せられた。

同じ頃同地区でクレームも発生した。

展示会を計画したのだが、案内状をメーカーが企業や官庁に出すのは特約店制度に反する。展示会を中止しないのなら、民生部門の商品を卸商組合として全部返品するというものだ。さすがの私も困った。本部、総括から助けて貰った。市販部門にも迷惑をかけたが特約店制度に戸惑いがあったのも否めない。

県内に大型卸売市場の計画あった。カラー監視カメラシステムだ。わが社に無いシステムを他社が折込んだ。八王子工場の監視用白黒カメラのレンズを外し岩井工場の民生用のビデオカメラに使う、Cマウントと言うレンズの口径が同じなのだ。両事業部に直談判。事業部の枠を超え会社のルールを超えてカラー監視カメラシステムとして大量に納入する事が出来た。

事業部の枠を超えて納入出来たのには**伏線**があったからだ。

特本で各事業部商品を一堂に集めて、主要システムを実際に接続、あらゆるシステムの検証を行った。システム構築に課題が多すぎたからだ。

八王子のビデオカメラがONの時ビデオは**OFF**であるとか、異なる事業部の機器をつなぐ標準システムなのに接続ケーブルが無く、標準ケーブルをVSEで対応してもらった。それでも

AV 調整卓と言う プラットホームを八王子が持っていた事は大きい。

オーディオ、ビデオ、テレビもシステムの端末になり得る。テレビ事の逆伝送システムは他社のマネが出来ないものもあった。学校などスタジオからだけでなく、教室から全校へ放映が可能だ。

確か家庭用TVの入出力端子を前面に付け複数の機器が接続出来る様になったきっかけもこの時と思う。家庭内でさえシステム構築が可能な商品の先がけだったかも知れない。

民生機器として良くても多少の工夫で業務用に出来るものもある。TVにVSEでbncコネクターを付けて貰いテレビ局に大量の納入した。

様々なシステムを纏め、特本が中心となってマニュアル化した。

まだ民生機事業が爆発する前。テレビ、大和、前橋、ビデオも全面的に協力してくれた。

静岡から東京に転勤になった。

そのころ創立55周年のパーティーを世界中の顧客を招いて某ホテルで行った。念の為本社に確認しに行った。ホテルなどからの“見返りは”なんですか？私の質問の意味が全く理解されない。このころから全社がおかしくなった様に思う。1981年頃の出来事だ。

東京時代懇意にしていた、ホテルの親会社K社に行き、今新設を計画しているホテルにビクター商品を納入したいので担当を紹介して欲しい。紹介して貰ったホテルの担当者曰く、すでに大阪のM社に発注済との事。そこでM社を紹介して貰い担当者に会った。

M社はシステム営業をしているので、こちらの思いは伝わった。

そこでホテルに入りそうなビクター商品をリストアップして、“部品”として購入してもらった。M社もシステム受注なので、売上利益さえ合えばユーザーの意向なので問題ないと読みで交渉し無事成約した。

東京時代懇意にしていた親会社KやホテルP社を紹介してくれたのは 高田馬場 **BIG BOX**

の運営を企画した、本社企画室のTさんだ。Tさんを通じてK社P社の人脈もビジネスも広がって行った。BIG BOXの個々のシステムは、ユーザー思考、で納入され、様々なノウハウを顧客に提供していた。BIG BOXの隣は電車の線路。振動も大きい、そこでフロアを吊って振動を軽減させると言う特殊設計とか。こういう事は特機の発想だ。

Tさんから逆に、音楽プロデューサーを紹介して欲しいと言われ、後に世界的なジャズプロデューサーになるIさんを紹介し大変喜ばれた。

特機の発想と言えば

冒頭に書いた、銀座のお姉さま達と行くはずだった青山のスタジオに行って来た。

ハイレゾ音源の音楽を聴いた。音楽の本質は？ アナログではないか！その事を理解して良い音を作って欲しいと話した。Iさんの思いでもある。

さて話を戻そう。

1982年、新規事業としてパソコンを事業化する部門に配属になった・そこで本社の仕組み事業部の仕組みを勉強する事になる。3か月発注や生販在のことなど。

何百キロも車で走り工場に商品を取りに行き真夜中に現場に間に合わせた、何て言う事が美談と思っていた。工場は何やってんだ！何て言っていたのに。

ショックだったのは本社では各営業本部の販売数字は参考数字でしかない。生販在のある事業部だけがプロフィットセンターと断言された事。

尤も、慣れて来ると納得のいかない事も多く、事業に合わせ新たな提案をして行く事になる。MSXパソコン、何だ、おもちゃのパソコンか。ゲーム機か、との声が多かったが、それなりにインパクトを与えたと思う。私を含め、人材など全くいない。人事部が全社員を調べたが、パソコンを知っている人などどこにもいない。唯一当時の音楽産業の営業マンに、趣味ゲームパソコンと言うK君がいて獲得。その後、クレジット会社やインテリア営業からも来て貰った。

研究所の錚々たるメンバーはビックリしたであろうが、共に戦いが始まる。

苦労したのは、同じ商品であっても、民生部門の発想と特機部門の発想は全く異なる。

同じ会社かと思うほど。それでも事業化が進む。

責任者のG常務から、細かい事は聞かれず、利益は出るのか？とだけ聞かれ“ハイ”と答えると後は“”ご勝手に“”、というのが口癖だった。非常に助かった。

メーカー数十社はアスキー西氏の提案のMSXパソコン。メーカーのチームワークは良かった。

すぐ後にNEC98とファミコンが参入。苦戦した。ビクターの特徴はスーパーインポーズ。要するに映像とのドッキング。ビクターはどんな時代でもAVCと思う。

そこで考えたのが“PCシステム”

複数のAV機器をPCでコントロールする。MSX制御機だ。その為現場に合わせた

カスタムソフトを開発する。他の事業部商品もシステムに必要な。ビデオもテレビもカメラも、、、

それまでアナログシステムとして、リレー、を使って制御していたものを、P Cでデジタルコントロールするようにしたシステムだ。

すべて現場対応をするが標準化出来るものはどんどんした。ここがP Cの強みだ。

タッチパネはどこよりも早く導入した。

今でもビックリする様な官庁や企業に 導入されている。

電子会議システム。テレビ会議システム、航空シミュレーション、海上シミュレーション
消火シミュレーション、、、研究所の紹介でテリドンビデオテックスを使ったシステムも
公共施設などに導入した。

大手P Cメーカーの技術者が八王子の映像信号分配器を見て驚いていた時代である。

映像が2つに分かれる事に絶句しているのである。

A V C システムに強い部門！どこのメーカーにも負けないくらいのノウハウとシステム構築力を持っていたと思う。

引き合いがあったらどんなに難しいシステムでも絶対に断わってはだめ。との掛け声で突き進んだのでいまでも通用するシステムが数多く受注出来た。

随分無茶な事業だったかも知れない。実際にカスタムソフトを開発したり、システム設計をする人、S Eなんてどこにもいない。社内の色々な部署から来て貰った。汚れ仕事もソフト開発もお金の計算まで。極めて優秀なP C S E軍団。と言う事でS E職種を新設して貰った。システムとしての商品売上基準。この仕組みは新しい事ではない。

特本にシステム部という部署があり、顧客対応でホール音響やマルチシステム、ホテルC A T Vなどレベルの高いシステムを担当していた。外部メーカーの協力を得乍らシステム現場に対応、特注品として売上計上していた。

一例を話すと、大手企業の会議室に今で言う電子会議システムを納入した。P A、カメラ、V T R映写設備も複数あり、背面投射、鏡をコントロール、暗幕カーテンまで含めすべて1か所で制御した。

それに加え、昭和通りを挟んで、別の建物の会議室に映像と音を送ると言うもの。N T Tの回線を許可を得て使った。今で言うテレビ会議システムの走りかも知れない。

1 9 7 0年のはじめの事。当時国内では最先端のシステム技術力を持っていた。

P Cシステムはその仕組みを真似ただけである。

それでも苦勞した事もある。カスタムソフトを商品として決済しようとしても
経理と呼吸が合わない。

材料費であるフロッピーにカスタムソフト。材料費の何万倍の売り上げ何て聞いたことが無いと。

たまたま監査に来ていた税務署の人に相談したら、お宅のレコード部門を参考にしたらとヒントをもらった。なるほど、経理部門はカスタムソフトの売り上げ計上なんて考えられなかったのであろう。

こう言ったカスタムソフトやシステム売上計上の仕組みを本社経理と相談し決めたが、助けて貰った事もある。“メンテナンス費引き当て”言う勘定科目を設定して貰った。現在でもコンピュータソフトによるトラブルはとんでもない被害をもたらす。その為“洗い替え”するという仕組みを本社経理が考えてくれて、多額の引き当てを取る事が出来万一に備える事が出来た。実際それを使用した事もある。

S Eは納期が大切だ。業務のすべてを1人で行う。徹夜もざらだ。そんな折フレックスタイム導入と言う話が持ち上がった。“断固反対”何故？それはそうだろう、事実上完全フレックスだったからである。全社フレックスタイム導入後も出勤したもののだけで定時に朝礼をやる。従業員行動綱領と実績発表。事情を知らない人には日本橋本社での異様な雰囲気には驚いた事だろう。そんな中、同期のTさんからアドバイスを受けた。フレックスタイム導入と言えば、S E希望者がウント増えるよと。社内外に色々な課題を抱えながらもこの特殊な事業は前に進んで行った。ある時油断して大失敗をした。長野オリンピックに向けてI S I Sと言うキャラジェネとカスタムソフトの大型引き合いがあった。それまで、世界陸上や箱根駅伝の実績とその対応力の高さで大本命だったが失注した。

NHK始めキー局の技術陣集まる中、メーカーが順番にデモをした。局の技術者は機材を入れて来た箱やケーブル、付属部品の保管方法をチェックしていた。さらに、わざとケーブルを繋ぎ替えたりしてその対応力を見ていた。皆あとから聞いた。生放送の現場とは突発事故にも耐えうる企業でなくてはならない。

数々の現場を一人で担当するS Eに文明の利器は早くから持ってもらった。今では子供でも持っているが携帯電話もパソコンも社内のどこよりも早く数多く導入。S Eが仕事をしやすい環境は整えたつもりだ。

デジタル放送時代に備えて核となるMPEG ENCODER、DECORDERの事業化に向けて取り組んだ。久里浜のMPEG部隊とサンノゼ部隊の協力を戴いた。技術の技の字も知らないのに久里浜やサンノゼに良く来る。と変な褒められ方をしたが。

放送局市場、ビクターは前科がある。一度参入したら絶対撤退してはいけない市場だ。二度と撤退しないとトップの了承を得た。局周りをして驚いたのはV S Eの存在だ。会社が局から撤退していたにも関わらずVHSやTVなど細々と納入していたがそのメンテナンスを完璧に行っていた。メンテを完璧に行い。顧客リストも完備していた。

局市場は絶対撤退は出来ないと改めて思った。

そこで、局市場のゼネコンと言われるT社と長期契約を行った。T社には八王子の多くの技術者が悲鳴を上げるほど鍛えられた。

2000年12月NHK始め各局が一斉にスタート。

あの時ほどビクター技術陣のすごさを感じたことは無い。T社や各局から感謝された。

独立系のデジタル放送局を受注契約、その時保守契約金を前金でもらった。ビックリする様な額だ。システムとは故障する前提だ。但しそのサービス体制だけはしっかりして欲しいと言う意味合いだ。真夜中でも出動出来る体制を取った。

デジタル放送参入時にS社長とK取締役とソフトバンク孫正義社長にお会いした。

ソフトバンクが今日あるのはビクターさんのお蔭ですよ。

??? レコード配送のNRCさんです。PCのソフトの流通がソフトバンク躍進のすべてですと。

NRC、VSE、VOKなど世の仕組みがかわり民生部門が頭打ちになるにしたがって逆に市場から評価を得ていた。金融の事を考えればローン会社も同様であったろう。

最後の仕事はILAだ。1年程で首になってしまったので悔いが残る。

それでもいくつか書いて置く。

永い間開発の苦労して来たILA。ようやく技術的課題が解決、商品が完成し販売が始まった。本格的に販売との意味合いで責任者になった。、、、結局は振り出しに戻りゼロから出発せざるを得なかった。販売するな、何て言う事業部があるであろうか。

それでも騙し騙し国内外に販売した。

海外は営業と言えどもシステム技術に詳しい。海外VSにも協力を求めた。

事業部のサービス部門に加え、国内特機サービスには研修と代替え機を配置

特別料金を事業部負担とし消防の如く、緊急対応する仕組みを作った。

無論普段は本来のVSEの業務対応、緊急時は直ちに現場に向かう。

担当専務がいるのに、3トップから多大なるご指導を戴く。おまけに外部から顧問まで送り込まれご指導を戴いた。

民生市場だ 業務用だと真逆を言われる。品質は、品質は、いい加減にしてくれよ。

デバイス、生産、販売、皆部門が異なり事業責任者が違う。デバイスだけは1本したが生産は委託。

国策と言うので液晶を辞めてILA一本に絞ったら、生産委託先の事業部でOEM液晶を商品化して発売。海外のプロ販売現法でさえILA事業に為に仁義を守ってくれたのに。

それでも、先行して海外を飛び回った。ILAのプレゼンは、アイドホールと高柳先生の話から始めた。

古いシステムの写真を使ってアイドホールを説明。海外の人の方がその事の意味を良く理

解し I L A と重ねていた。

そして社内外の心ある人達のお蔭で来るべきデジタルシネマ市場向け、世界的企業と業務提携をした。映画館はデジタルシネコンが当たり前と言われる今日を目指したのに。

、、、こちらから提携を解消してしまった。ターミネート条項が虚しい。

また、業務用、ヨーロッパにある専門メーカーとも提携した。

結局、すべて解約。民生リアプロに揺り戻してしまった。

知財部の野原さん布施さんトムさん達にも世話になった。

契約の時 “ターミネート条項 ” を入れる様にアドバイスを受けた。万一契約解消になった時互いに迷惑を掛けないと言う、紳士協定の様なものだ。なるほど。

I L A の技術者が I L A の映像は “暗闇でカラスが見える “と教えてくれた。

映画のフィルムをプロジェクターに映し出す最高のシステムは I L A なのだ。

高柳先生の T V、純白カラーと同じ意味と思う。

I L A に P C の画面を出しただけでも解る。画面が欠ける。

S E 部門いたから対応して来たが、民生的な発想で単品としての I L A 商品の完成を考えるのは絶対無理。

I L A は横須賀で生産委託。全く責任が無い。加えて民生的なものづくりの発想。

勿論心ある人が個人的に支えてくれたが、岩井、横浜、八王子に所属していたので、I L A は八王子で造るべきだ。

何度か打診をしたが、本格的に話す前の外されてしまった。

前述のように、販売は市販と特機では全く異なる。製造だって同じだ。

この製造、だって同じと言う意味の重さは特機の経験者でしか解らないのかも知れない。

デバイス、このレポートを書いている P C に I N T E L I N S I D E の表示がある。

ビクターで本格的デバイス開発は初めてであろう。それほど高度の技術なのだ。

光学系は太陽の表面と同じくらいの温度の処理、技術者たちはすごい。

私が着任した時、事業部営業に発売以来の、納入先がファイルされていた。

私の後任は 4 か月、其の後の責任者も、、、

結局、すべての事情に通じ長く I L A に携わって来たメンバーが特機事業として軌道に乗せたと聞く。

M 社東京本社の築地のショールーム、数十台の I L A を球面上に配置したマルチシステム。

これは圧巻だ。さすが I L A 技術陣。でも、トップからは良い顔はされなかった。

I L A 2002 年のワールドサッカーが日本で行われた。

新高輪ホテル飛天の間に世界中からお客様が来られた。場内 2 か所から I L A でプレゼン

が行われた。絶対にトラブルを避けたい。I L Aを2台ずつ稼働させた。片方のI L Aにサ
ンドイッチマンの看板の如く蓋をして万一に備えた。2か所で何時間もI L Aのメンバー
も大変だ。楽屋裏の話だがもう時効だろう。

全く同じシステムの同時稼働と言うのも、若き日、特本にいた時先輩の担当する某銀行の会
議システムの話の思い出しての発想だ。商品やシステムはトラブル事を前提にサポート体
制を作るのが良いと思ったきっかけだ。

I L Aの籍のままでシ営本に机を置かせて貰った。I L Aのメンバーからは窓際ではなく
窓外族ですね何て言われながら、原点のシ営本のお世話になった。

放送局市場は絶対撤退出来ない市場なのに、I L Aプロ映像市場も同様。右揺れ左揺れ。

ビクターはなるべくしてなったのかもしれない。西の特機出身の2人の経営トップの時、我
等中堅がもっと頑張っていればと思うと無念に思う。

昨年J V C Kの株主総会に出た。これからは特機だとか。いまになってようやく30年前の
発想になった何て。

戦前から続くP A事業は健在と聞く。

トップマネージメントとは。

何から何までご指導と言うありがたいトップもいる。

右揺れ左揺れ、放送局市場も撤退。これでは市場から信頼を失う。

それに比べ、何も言わず“ご勝手に”だけ言う、G常務。

入社以来節目、節目に支えてくれたK取締にこのレポートをささげたい。

節目その1は40年前の組合との独社事件。

一昨年昨年と当時の委員長副委員長の前で50年以上続けているトラッドジャズの演奏を
行った。大いに盛り上がった。嬉しかった。

それぞれの立場上の論議はあるが、ビクターを思う気持ちは同じ。こう言う素晴らしい人達
がいたのだ。

ロールスロイスはシンボルマークを守って復活した。

世界最高級のピアノメーカーベーゼンドルファーはY社の下にも置かない対応に胸襟をひ
らいたと言う。

ビクター 城の再興を願ってやまない。

以上

注記 部門は記述した時期に合わせて書いていますが主な部門を列記します。

特機営業時代（特機営業本部、システム営業本部。情報関連時代（マーケティング室 テレビ
事業本部、情報機器部、C I 事業部）八王子時代（システムネットワーク事業本部）

I L A時代