

## VHS ビデオのファミリー戦略とライセンス戦略に携わって

2014年8月 小野 精司 (元) 日本ビクター・VHS 標準センター

### <家庭用 VTR の開発>

昭和 51 年 2 月のある朝、私は白石勇磨開発部長兼企画室長に呼ばれ小部屋で重大な話を聴いた。『今日は節分だ。家庭用ビデオの独自開発を進めるため、高野事業部長が技術者数名の開発チームが発足した。お前はそれを側面から支える同業各社との連絡調整業務に就くよう、高野事業部長から指名された。社内でも高度の機密保持なので、その積りで仕事に当たれ!』。家庭用ビデオの開発が各社で進められていることは、業界誌の電波新聞などを通じて知っていた。ソニー・松下電器・ビクターの 3 社が 3/4 インチ幅テープの VCR を 3 年前に共同開発したが、業務用市場ではそれなりの数量で売れているが、価格・性能・操作性などの面で家庭用としては失敗している。

これに懲りて家電各社が 1/2 インチ幅テープの開発競争を繰り広げていた。ソニーが β (ベータ) マックスを先行開発し、松下電器や東芝、三洋電機も独自タイプを開発していた。ビクターでも開発部が奮闘していることは知っていた。しかし、私が一翼を担う仕事に携わるとは衝撃的で緊張感を覚えた。当時は、直通電話ではなく電話交換手経由で話し合う時代であり、特に配慮しなければならない。先方の会社の名前を出さず訳に行かない。松下へ電話する時は『藤沢の小野と言いますが、A さんをお願いします』。日立製作所からの電話でも『千葉の B さんから電話です』など。

### <VHS ファミリー戦略>

後に『ミスターVHS』と呼ばれる存在になった、ビクターの開発責任者・高野鎮雄ビデオ事業部長による熱心な協力要請の姿勢に応じて、当社の親会社・松下電器のオーナー松下幸之助 (ミスターK) が VHS 試作品に高い関心を示した。腹心の高橋荒太郎会長がビデオ開発責任者を連れて秘かに当社を訪れると実務面の評価が高まった。次に日立製作所・三菱電機・シャープのビデオ開発幹部が加わり、白石部長がまとめ上げた『VHS 開発マトリックス』を通じた説明が効を奏した。彼らによる各社役員への説得により主要メーカー 5 社のソニー包囲網が出来上がった。各社はその規模はビクターより大きい、独自開発は遅れており単独では完成していない。ビクターからの統一規格要請に協力し、各社が開発した技術を盛り込むことが出来る。またソニー独特の高姿勢に疑問を感じていたようです。東芝・三洋連合 2 社は、VHS と β マックスの間で揺れていたが、結局ソニー側に着いた。私の仕事は、VHS ファミリー企業との連絡係や試作品やキーパーツを供給することなどでした。

### <録画時間のあり方>

ソニーの β マックスの特徴は小型カセットでしたが、録画時間 1 時間と短いこと、テープローディング機構が大きいことが欠点でした。VHS ビデオは録画時間 2 時間を確保すべくカ

セットサイズを少し大きくし、小さなテープローディング機構によるコンパクトな機械サイズが特徴です。私自身は録画時間のあり方を調査研究せよと指示を受けました。直ぐにアメリカやドイツのテレビガイドブックを取寄せ、テレビの放送時間を詳細に比較検討しました。その結果、アメリカの映画放送時間は2時間を少し越えること、ヨーロッパで大人気のサッカーの試合が3時間は必要なことを主張し、例の開発マトリックスに反映させることが出来ました。家庭用ビデオ市場の王者を目指すソニー側とビクター側の開発競争が激しく繰り広げられ、ビクターはソニーに半年遅れて昭和51年9月に東京・大手町の経団連会館でHR-3300型を発売発表しました。

テレビ放送番組録画を当面の訴求ポイントとし、タイマーが組込まれました。小さなビデオの大きな宣言！』と題した当時ビクターの人気歌手・ピンクレディーの新聞広告が大きな反響を呼びました。日本国内ではソニーとビクターは暫く互角の勝負でした。私はビデオ事業部企画室から特版部へ移籍し、VHS発売当初は日立・三菱・シャープなどファミリー3社へビクターから完成品をOEM供給しました。ビクターの販売店は少ないので、自社の販売分を抑えて上記3社へ相当量を振り向けたので国内営業の方々へは辛い思いをさせました。その後、基幹部品を供給する時期を経て、各社が独自に生産販売するようになりました。

アメリカ市場ではハリウッド映画の長さが2時間あること、ビデオソフトを借りるにはVHSテープ1巻で済むことがユーザーと販売店に大きな支持を受けました。RCAやZENITHなど大手メーカー向けには松下電器が完成品をOEM供給し、2倍モードの4時間記録も実現可能となり、βマックスに大きな差をつけ、優位に立ちました。欧州市場向けPAL版VHSは、標準記録3時間仕様が圧倒的な強さを発揮しました。英国Ferguson、フランスThomson ドイツSavaとNordemendeなどへは、当初からの契約により国内メーカーと同様に初めは相手先ブランドの完成品供給、次いで彼らとJVCとの合弁会社による生産体制となりました。

#### <VHSライセンスの元締め>

私はやがてビデオ事業部特版部からビデオ研究所へ戻りました。日米欧の3大市場への製品供給体制に目途がついたので、VHSファミリーを全世界に構築するためです。上司はやはり白石勇磨さんです。VHS発売当初の記録媒体のカセット供給メーカーは、日本ビクター(海外ブランドJVC)・富士フィルムFuji・TDK・日立マクセルMaxell・住友3M(Scotch)などでした。欧州ではさらにドイツのBASFやAGFAも加わりました。

VHS製品の製造ライセンスを求めて、VTR本体の製造を目指す日本・韓国・台湾のアジアメーカーが中心。またカセット生産を目指すドイツ・アメリカ・韓国・台湾・香港・マレーシア・シンガポールなどアジア諸国、オーストラリアやアフリカ、南アメリカなど全世界が

相手です。さらにビデオソフトを生産・複製する多数の事業会社が、各地にあります。ビクターが保有する VHS 工業所有権の契約交渉は特許部が受持ち、技術的評価はビデオ研究所が担当する連携体制を構築しました。まず文書申込みと予備審査を特許部が行い、有力候補企業が来所して面談。契約がまとまると私が VHS 技術会議を主催し、双方エンジニアの質疑応酬があり、サンプル製品の提出と技術的評価を行います。最後に先方の工場事業所を訪問して互換性維持や品質保証体制について、必要に応じアドバイスし、VHS 契約完了となります。国内は元より、海外の多数諸国を訪問して互いの交流を深めることが出来ました。

#### <VHS 標準センター>

特に VHS ビデオソフトの宝庫・アメリカ市場では、海賊版や品質の悪い製品駆除のために、AV 業界の重鎮ラリー・フィンレー氏の強い協力を頂いて特許部と共に、現地での市場製品評価体制を固めました。彼はハリウッドで活躍していた若い頃に、音声パッケージ・ソフトの海賊版や品質不良問題に悩んだ経験があるだけに、一度業界を引退した 70 歳から JVC のアメリカ VHS 代理人として奥様のベティさんを含めて 10 年間素晴らしい努力を展開してくれました。

JVC 開発の VHS ビデオが SONY の  $\beta$  マックスや蘭 Philips の VCR2000 を抜いて、家庭用録画システムとして『実質的な世界統一規格』に成長し、20 年を迎えました。VHS 製品間の互換性を維持し、保証する必要性が高まり、交通便利な東京・神田地区に VHS 標準センターを 1995 年に創設しました。日米欧 3 大市場から VHS 製品を調達し、互換性を確認する拠点です。機関紙の「センターレポート」を年 2 回発行し、製品評価や新しい規格の解説を通じて世界各社との交流を深めました。さらに技術開発の発展を受けて、VHS 規格は高画質な S-VHS 規格へ発展し、さらにデジタル時代に向けた D-VHS 規格として対応が図られました。