

岩谷徹第4回インタビュー前半：
ナムコビデオゲーム開発の歴史と発想法

中村 彰憲
生稲 史彦
福田 一史
井上 明人
嶋原 盛之

IIR Working Paper WP#19-09

2019年2月

Tohru Iwatani, Oral History (4th, 1): Namco Video Game
Development History and Video Game Concept Building

Nakamura Akinori
Ikuine, Fumihiko
Fukuda, Kazufumi
Inoue, Akito
Shigihara, Morihiko



Hitotsubashi University
Institute of Innovation Research



ゲーム産業生成における
イノベーションの分野横断的なオーラル・ヒストリー事業
EMERGENCE of Industry,
An Oral Historical Research Project focusing on Game Industry

岩谷徹第4回インタビュー前半：ナムコビデオゲーム開発の歴史と発想法

中村 彰憲

生稲 史彦

福田 一史

井上 明人

鳴原 盛之

Tohru Iwatani, Oral History (4th, 1): Namco Video Game
Development History and Video Game Concept Building

Nakamura Akinori

Ikuine, Fumihiko

Fukuda, Kazufumi

Inoue, Akito

Shigihara, Morihiro

目次

AMOA エキスポに『パックマン』を出展.....	3
海外で独自に開発された『ミズ・パックマン』	11
『パックマン』シリーズの社内の評価とメディアの反応.....	14
競合他社に対する当時の意識.....	19
「遊び」を中心に物事を考える企業文化	21

AMOA エキスポに『パックマン』を出展

Q：前は、『パックマン』の開発秘話などをお尋ねしましたが、今日もその話が多少重なることになるかと思いますが、『パックマン』の開発が終わった後のお話もぜひお聞かせいただければと思います。まずは完成したばかりの『パックマン』を、その後どのように展開しようと考えていたのかを教えてくださいませんか。

A：ターゲットは女性とカップルで、日本国内のことをメインに考えていたので、海外でも出せば多少は売れるのかなあと。そういう流れは以前の機械からもあったのですが、北米とかヨーロッパとか、全世界であれほどヒットするとは思ってませんでしたので、プロモーション的なことに関しても国内をイメージしてキャラクター展開をしたいなどと考えていました。

実行力はないんですけど、やってみたいなとは思っていたので開発中からパックマンやモンスターのぬいぐるみとか、「T シャツがあったらいいよね」とか言って、パックマンをアイロンでプリントした T シャツを作ったんですね。後に全世界的にキャラクターグッズが出ましたので、まあ狙いは合っていたのかなあと。それから、これは前回もお見せしたと思いますけども、（※手元の資料を見せながら）新宿アルタでメディアをジャックするみたいな、そんな仕掛けもやったりしていました。

アメリカのほうでは、バリー・ミッドウェイという会社にライセンスを与えて、「向こうで物を作って売るといのは、そちらでやってください」ということにして。それを管理するのが、ナムコ・アメリカというナムコの子会社ですね。ナムコ・アメリカの中島社長はとてもダンディな方で、国際的と言うか何て言いますか、素晴らしい感覚をお持ちでいろいろな交渉ができる人でした。グッズとかテレビアニメーションへの仕掛けとか、そういうところはほとんどナムコ・アメリカを通じてやっていました。

Q：ナムコ・アメリカが、ミッドウェイなどに現地でライセンスを出すような体制は、『パックマン』が出る以前からできていたということですか？

A：そうですね。アタリ社が製造販売したり、バリー・ミッドウェイにライセンスしたりとか、その選択に関しては上層部が決めて、中村雅哉さんも多分アメリカに渡ってどっちと交渉をするのかとか、そんなようなことはしていたと思います。ビデオゲームではない、『F-1』のエレメカマシンをアタリ社が作って売ってたりしていましたね。

『サブマリン』は、非常に機構の難しい、これは日本人じゃないと作れないだろうというエレメカも、確かミッドウェイにライセンスを出して作らせたのですが、結局量産はできなかつたようです。北米とかヨーロッパに出す機械は、日本で作って輸出するのではなくて、生産はアメリカの企業に任せてライセンス契約をしていました。それ以前には、ミッドウェイにライセンスを出したことはなかつたかもしれないです。

Q：現地法人が中心になって、どこにお願いするかをその都度考えて対応していたということですか？

A：そうですね。最初のビデオゲーム、『ジービー』も、アメリカでは確かグレムリンだったと思いますが、アメリカの会社で作って売っていました。まだナムコ自身が、当時アメリカに工場を持っていなかったんです。

Q：そこに関しては、開発者の方の意見とかは反映されないんですか？ もう上だけで決めちゃうんですか？

A：製造とか販売の段階になりますと、まったく我々の範囲外ですね。「あっちの会社のほうがいい」「販売力は向こうのほうがある」とか、そういう情報も知らないので、判断する材料もありませんでした。

Q：国内でも同じような体制だったんですか？ 開発のほうには、何かライセンスで出した移植版とかの製品チェックを依頼されたりすることもあったんですか？

A：国内の場合は、正しく移植ができているとかはチェックしましたね。

Q：昔の家庭用で、確か『パックマン』のタイトルをちょっと変えて発売したものがありませんか？ 確か、ソードのM5用として、『パワーパック』とかいう名前のロムカセットが出ていたと思うんですけど、これはなぜ名前が変わったのでしょうか？

A：え、ロムカセットで出たんですか？

Q：はい。コピーじゃなくて、ちゃんとナムコのコピーライトが入ったソフトです。

A：それは、『パックマン』の商標のためだと思います。名前を変えたのは、トミーとの商標の関係ですね。

Q：そうでした。前回、トミーが商標を元々持っていたというお話がありましたよね。

A：商標をトミーが持っているので、業務用のほうはオーケーだよということにはなったけども、家庭用のほうは名前を変えなきゃいけない形だったので変えたんですかね。あまり覚えてないです。

Q：そういう相談もなかったんですか？

A：あまりなかったですね。あったとしても、もう忘れちゃってますね。

Q：多分、後の時代になると「こういう会社がいい」とか、「こういうクオリティならいい」というところを使いますよね？ 口を出すと言いますか、チェックするものも増えてきて。

A：ただ、その当時は作れる会社がそれほど多くはなかったので、移植をするとなると名前の知れていないところになるのでしょうか。

Q：それと関連してぜひお伺いしたいのですが、やはり中村雅哉さんも含めて『パックマン』の社内での評価は良かったのですか？ 「国内でうまくいっているから、海外でも出そう」と、普通は多分考えると思うのですが。

A：『パックマン』のときは同時ですね。国内に出してから数ヶ月遅れでアメリカのショーに出展して、その反応を見てから、「多少いけそうだな」ということで製造会社を探して交渉しました。もしかしたら、向こうのほうから話が来たのかもしれないですが。

Q：そのショーで、ある程度の手ごたえをつかんだのが大きかったんですね。

A：そうですね。AMOA（Amusement & Music Operators Association）という団体のショーがありまして、私のドキュメントにも書いてあったと思いますが、1980年の5月22日にロケテストをして7月から売り出して、11月ぐらいにシカゴで行われたショーに出展しましたね。

Q：その時点で海外に出るというのは、会社としてもそんなに冒険をしたわけではないですよね？

A：ええ。『ジービー』や、その前の『F-1』とかエレメカの時代から海外にも出していました

たので、全然冒険ではなかったです。私もシカゴに行きましたが、会場に『パックマン』が1台置いてあったんですが、お客様にあまり遊んでもらえませんでしたね。説明員みたいな形で、開発の人間も毎年何人かは現地に行っていて、アメリカの会社は何を出しているのかとか、お客様はどんな反応をするのかなあとか、様子を見ていました。

それから、ショーの会場だけではなくて、ロケーションのほうも当然見に行きました。そういう勉強するために、若手の開発者を何名も送り込んだのも、やはり中村雅哉さんの指導でした。たいへん勉強になりましたね。

Q：そのときは、シカゴ以外にどこを回られたんですか？

A：シカゴだけです。

Q：AMOAのショー会場に行って、その後にシカゴのロケーションを見て回ったんですね。

A：ロケーションを回ったり、ほかにも博物館みたいな所は必ず見て回るようになって言われていました。博物館だとか、いろいろなエンターテインメントに関する所を歩き回っていましたね。当時はアタリの人だったかな、確かディスコにも連れてってもらいました。

当時、ショックを受けた展示物がちょうどありまして、日本でも数年前にありましたけど、人体を輪切りというか、縦切りにした「人体の不思議展」みたいな展示がされていました。女性を凍らせて、薄くカットしてスライスしたものとか、1ヶ月目から2ヶ月、3ヶ月の赤ちゃんとか、ちょっとかわいそうなものが展示されていたのを覚えています。

Q：AMOAには、ジュークボックスなんかも展示されていたんですか？

A：ええ、ありました。とてもきれいなジュークボックスがあって、デザイン的にもう素晴らしい。アールデコ調の、もう本場の、本物のアメリカンです。

Q：そこが全然わからないのですが、アメリカではゲーム、つまり遊びとジュークボックスとがセットになっているという意味合いになっていたんですか？

A：ピンボールとかジュークボックスが置かれているバーとかに、ゲーム機も一緒に置くってことですね。ですから、セガとかタイトーもそういう営業から始まっていますよね。駐留軍の遊ぶ所にジュークボックスやピンボールを置いて、そこにゲームの機械も一緒に展開してたのがセガさんであり、タイトーさんです。

Q：今で言うアーケードとは、ちょっとやり方が違いますね。

A：今のゲーム場のイメージというよりも、いわゆるシングルロケーション的なものですね。

Q：ゲームやベンダーのリースですよね。売上をオーナーとレベニューシェアするような形で展開する。

Q：アメリカともなれば、きっと岩谷先生のお好きなピンボールも置いてあったと思いますので、もう喜び勇んで出掛けたわけですね。

A：そうそう（笑）。

Q：新台も展示されていたんですか。

A：もちろんです。新台だらけで、それはもう素晴らしかったですね。これを作りたかったなあ（笑）。

Q：現地にはナムコ・アメリカの方だけではなくて、アタリの方もいらっしゃったんですね。

A：はい、アタリとも交流がありました。あの頃はナムコ・アメリカもまだそんなに大きな会社ではなかったのので、日本人のスタッフは社長と秘書ぐらいしかいなかったかもしれませんね。

Q：海外に行ったのは、そのときが初めてでしたか？

A：ええ、そうだったと思います。

Q：そうしますと、日本から初めて来た人をどうやってうまくおもてなしをしようか、向こうの人もいろいろ考えてくれていたんでしょうね。

A：いいえ、放っておきますよ。

Q：えっ、そうなんですか？

A：今思うと、本当に危ない経験よくしました。町の中をうろうろして裏道に入ってみたり

とか、今だったら絶対できないことを平気でやっていましたね。

Q：若手の開発者が数名アメリカに行ったと先程仰っていましたが、岩谷先生以外にはどなたがいらっしゃいましたか？

A：あのときは、石村繁一さんや田城幸一さんとか、ハード・ソフト系統の人ですね。ナムコ・アメリカの中島社長が、非常に熱心にいろいろ若手に教えようとする方だったので、夜遅くまで仕事というか視察をして、その後はみんなで飲むわけですね。夜の 11 時とか 12 時ぐらいに飲み終わって、「じゃあ、明日は朝 5 時にフロントで」とかっていう人でしたね。

夜にみんなで飲んだりしていたので、それからシャワー浴びたらもう 2 時間ぐらいしか寝る時間がなくて、「ええっ、何それ？」って (笑)。それで、朝 5 時に起きてレストランに入ると、中島社長が「自分でメニューをオーダーしなさい」と言うんです。それで、人に任せないで私もミルクと言って頼んだらメロンが来ちゃいましたね。ミルクがメロンに聞こえたらしくて。

中島社長には、いろいろなことを教えていただきました。『パックマン』のときとは別の機会かもしれませんが、一緒に飛行機に乗るときに窓からアメリカの大地を見ていたら、町を外れるとほとんど砂漠や山ばかりで、ぼつんぼつんと家があるんですね。「ここに住む人たちは何をして遊ぶのかな？」とか、まだ家庭用ゲームの意識もあまりない時代でしたから、「多分ゲームセンターも知らないだろうな」って思いましたね。そんなことを、隣りにいた中島さんにお話したら、「そういう感覚が大事なんだよ」って言われて、とても嬉しかった記憶がありますね。

Q：開発以外の方も、海外には一緒に行っていたんですか？

A：開発以外の方は、あまり行かなかったですね。

Q：前回のお話でも、開発が強い社風だと仰っていましたが、やっぱりそうなんですね。

A：販売については、結局は現地の人たちが販売しますからね。

Q：確かにそうですが、営業とか販売とか、部署ごとに 1 人とか 2 人が行くっていうのも勉強になっていいのではと思ったのですが。

A：確かにそうですよね。見たほうが勉強になるとは思いますけどね。

Q：もちろん、お金の問題はあると思いますが…。

A：この間、2015年にシカゴへ行った時も、営業や販売の人がナムコから来ていましたけど、ロケーションを全然見ないで酒を飲んで、大リーグの試合を見たら帰っちゃいましたね。本当に腹立ちます、変わってないなあと…。

Q：飲みながらも開発の話がされるということを以前にもお聞きしましたが、それもある種の真面目さですよ。

A：まあ、そうですね。それから、アメリカでカルチャーショックを受けたのは、アップライト型という筐体に太い金属のベルトが掛かっていたことですね。中に入っているコインが強奪されないように、バールで開かないようにするための仕掛けがあったんですね。その後、実際のお金を入れるのではなくて、機械の中には、いわゆるトークンというメダルみたいな、コインでないものを入れるようになりました。店員のいる場所の近くに、両替機というか変換機を置いて、そこでお金をトークンに替えるんですね。

Q：その当時は、コインを直接入れていたんですね。

A：そうです。この時期は、ちょうどコインからトークンに変わるタイミングだったと思います。

Q：ノーラン・ブッシュネルが『ポン』を開発した直後に、キャッシュボックスからコインがあふれて驚いたという有名な逸話がありますが、それはトークンになる前の時代だったからこそ起きたんでしょうね。

A：そうですね。日本でも『F-1』でデラックス筐体という、本物のフォーミュラカーに似せたものがあって、そこに乗り込んでレースをするエレメカゲームがあったのですが、タワーみたいな形のコインボックスにお金がどんどん入ると。これも詰まって入らなくなる問題がありましたね。

お金周りのことと言いますと、その後はトークンになる。それから、いわゆる25セント。トークンであれば25セント分、クォーターで1プレイなので、当時の為替からすると30円でやってるようなものですよ。1回30円だと、日本のように長く遊ばれるとオペレーターは回転率が悪すぎて困るってことになりましたので、アメリカのほうでは難易度を高くして出荷しています。

Q：前回も、ロケテスト時のインカムのお話された際に説明をされていましたよね。

A：もうきつく言われましたね、「5分も10分も遊ばれちゃ困る」って。

Q：それこそ、1プレイ3分で終わらせろというような方針で。

A：そうそう。当時はそれだと面白さが伝わらずに、「難しいから嫌」って言われてお客さんが付かなくなってしまうのではないかと心配したんですけども、まあぎりぎりついてきていたんですね。一度ブームになれば、難しくても「何とか頑張ってやらなきゃ、みんなに追い付かなきゃ」とか言って遊んでくれるので大丈夫なんですけどね。ですから、もしブームに火が付かなかった場合は、難しいゲームの場合はもろ刃の剣というか、途端に駄目になっちゃうんですね。

Q：不思議なのは、我々は日本で遊んでいましたので、日本の難易度で遊べたからゲームの面白さがよくわかったという面があるとは思いますが、難しくした海外版で、特にアメリカでは短い時間で大ブームになったのはたのはいったいなぜでしょうか？

A：前回もお話しましたが、『パックマン』のヒットした理由は、ぱっと見て何をやるゲームなのかがわかる、ゲームを説明するときには2行で済むということがとても大事なことです。「私は何をすればいいの？」っていうのがぱっと見てわかる、「パックマンがモンスターに捕まらないように食べていく」という、もうこのひと言で通じちゃうんですね。そうすると、安心してそのゲームに入っていきます。

Q：そうすると、ロケーションを運営するオペレーターの方も喜ぶますよね。アメリカでも、そういう工夫や配慮があったので広げやすかったから、置く店がどんどん増えていったんでしょうね。

A：そうですね。「私でもできそう」っていう人と、かなり食いついてきた人の中には、攻略パターンを見付ける人が出てきましたね。「あっ、敵が来たけど、この後どうしよう？」とその都度考えるのではなくて、「最初はこう行って、次はこう行ってからこのルートに行くと、もうこの面はクリアするよ」という、パターンをまとめた本も出版されたんです。「1面はこういうふうに、何も考えずにそのとおりに動かせば、敵にぶつからずにクリアできる」とか書いてあって。

で、2面はこう、3面はこうだよって、それを覚えるわけですね。パターン覚えゲームと

してやらないと、多分 100 面とか 200 面とかまでは進めないと思います。パターンがあって、それを覚えられてしまうということは、我々もまったくの想定外のことでした。インベーターのいわゆる「名古屋撃ち」も想定外でしたよね。

Q：そういうものが見付かったら、後でできなくするとか、ちょっとパターンを変えてから出すっていう対応もできたと思うのですが、何かパターン化を防ぐ対策とかはされなかったんですか？

A：確かにそうすれば対策はできますけど、やらなかったですね。で、その後すぐに『ミズ・パックマン』というものが出てきました。

海外で独自に開発された『ミズ・パックマン』

Q：そのお話もぜひ伺いたいです。元祖『パックマン』の生みの親である岩谷先生から見て、『ミズ・パックマン』はどのような印象を受けましたか？

A：まずキャラクターにびっくりしましたね。唇には口紅が、頭にはリボンも付いていましたので。それから、せっかく迷路の壁を意識させないように、中抜きのネオン管のような色にしたのに、ベタ塗りの壁になっていたのも驚きました。でも、こちらからは何も言えないんですね。もう契約を向こうで結んでしまった後だったらしいので。

『ミズ・パックマン』の権利は、ずっとナムコのものだ、いや向こうのもだっていうやり取りが、争ったというわけではありませんが何十年もありました。最近では、この間に公開されたグーグルマップの『パックマン』も『ミズ・パックマン』になってましたよね。でも、ロイヤリティが本当にたくさん入ってくるので、要はもう目をつぶっていたということでしたね。

Q：『ミズ・パックマン』に関しての情報を、ナムコ側ではいつ頃から得ていたのか、もう少し最初から追って説明していただけますか？

A：我々には、全然情報が入ってこない状況でしたね？

Q：商品が出る前の段階では、その情報を知らされなかったということですか？

A：開発のほうでは全然知らなかったです。おそらく、本社には入っていたと思いますが。

Q：法的にはどういう根拠で、ミッドウェイ側はその開発について問題ないという認識だったんですか？

A：それも、もう何十年間もああでもない、こうでもないって言ってたぐらいにはっきりしてないんです。大本の契約書はどこにあるのかっていうのも、中島さんが亡くなられてからはわからないとか、そんな状況だったんです。

Q：先程もお話がありました、ロイヤリティに関しては、もうある程度は整理がついていたということですか？

A：そうですね。ですから、本当にナムコはお金さえ入れればいいやということで。

Q：ロイヤリティはちゃんとそこで交渉されて、売上の何パーセントを払うとかいう契約があったんですか？

A：はい、あったと思いますね。

Q：プレイステーション版の『ナムコミュージアム Vol.3』には、国内版でも『ミズ・パックマン』が収録されていましたよね？

A：プレステのときもそうですが、アメリカではどうも『パックマン』と『ミズ・パックマン』が、両方とも同じぐらい人気があったようで、どっちを作っても売れちゃうのでナムコは黙っていてもロイヤリティが入ってくる。ですから、何か大元の契約がおかしいんじゃないかと言って、もうそこを争ってもしようがないだろうというような感覚みたいですね。どういう状況になっているのか、私も本当はきちんと知りたいんですけど、ナムコで法務に詳しい方に聞いてもわからなかったんです。

Q：『ミズ・パックマン』と『パックマン』とでは、北米でいただける収益は当然『ミズ・パックマン』のほうが少なくなりますよね？ ミッドウェイから『ミズ・パックマン』でもらえるロイヤリティと、『パックマン』そのものを販売したときとでは、ロイヤリティの配分は違うはずですよね？

A：ええ、おそらく『ミズ・パックマン』のほうが低いでしょうね。

Q：この点については、どういう認識なんでしょうか？

A：上乘せっていう形で考えていたんでしょうね。『パックマン』の売上や販売台数が減ってきたときに、『ミズ・パックマン』っていうものが出て上乘せされたので、損をしているっていう感覚はないんです。

Q：売上が自然に落ちたところを、『ミズ・パックマン』が支えてくれたということですか？

A：別商品での上積みがあるということですね。

Q：こちらが何もしなくても売れるということですよ。ライセンス商品みたいな形で、向こうが勝手に企画して勝手に売ってくれて、しかもロイヤリティが入ってくると。

A：ええ、本当にそうなんです。ですから、『パックマン』の売上や販売台数が下がってきたときに、ちょうど『ミズ・パックマン』が出てきて上乘せされたんですね。

Q：2つの山ができたと考えれば、それはそれでいいのかなあという考え方で。

A：そうですね。『ミズ・パックマン』のロイヤリティは、長い間ずっと入ってきましたね。今でも入ってきていると思います。

Q：そういう意味では、何か仮想競争みたいなものがあって、結果的にプロダクトのライフサイクルが伸びたんでしょうね。

A：このあたりは、ちょっと政治的な部分なので、いつも聞いてもうやむやになっちゃうんですよね…。

Q：では、ゲームデザインという観点で見ますと、『ミズ・パックマン』はどのように思われましたか？

A：まず、ビジュアルが駄目なんです。キャラクターと、さっきもお話した迷路の塗りつぶしをして、いかにも壁という感じが出てしまったのもそうですね。

Q：サウンドの印象はいかがでしたか？

A：サウンドは、特に差を感じなかったです。

Q：どちらかと言えば、プレイヤー目線では向こうの人の好みに合わせて作られたようなイ

メージがあるのですが、開発者としてはどういう意識を持たれていたんですか？

A：最初から、これはもううちの子じゃないという感覚です。そもそも、ナムコが開発に手をつけていないですから。別の所が開発した、よその子という感覚ですね。

Q：『ミズ・パックマン』を、ライセンサーが出したことについてはどう思われましたか？

A：商売として、パート2的なものをナムコじゃなくて他社が出したんだなっていう、そういう感覚ですね。

Q：『パックマン』は難易度とか、いろいろな動きとかにこだわりを持って作ったというお話でしたが、『ミズ・パックマン』に関してはどうでしたか？

A：動きとか、本当に優しい設計がされているのかどうかはよくわかりません。私は、『ミズ・パックマン』を1回しかプレイしていませんので。

Q：『ミズ・パックマン』をプレイされたのはいつ頃ですか？

A：ゲームが出た数年後に、アメリカに行ったときですね。

Q：そのゲームが出たことすら、最初は知らされていなかったわけですね。

A：知らされなかったです。ですから、上層部の商売的な形ですね。もし、「こういうものを出そうとしているんだけど、どうかな？」っていうお話が開発に来たら、おそらくビジュアルやアルゴリズムについていろいろ向こうと話をしていたでしょうね。

『パックマン』シリーズの社内の評価とメディアの反応

Q：そうしますと、正当な続編と言えるのは『スーパーパックマン』や『パック&パル』とかになるわけですね。

A：そうですね。でも、『スーパーパックマン』や『パック&パル』については、ちょっと厳しい評価を私はしています。「『パックマン』系のものを作ったらどうか？」っていうことで若手に作らせたもので、私はそれを見る立場だったということもありましたので。

Q：『ミズ・パックマン』と比較すると出来栄はいかがでしたか？

A：ゲームデザイン的には、『スーパーパックマン』はあまり良くないですね。あんなに大きなパックマンがパカパカ動くのはちょっとどうかなあとも思ったんですけど、若手を育てるって意味でオーケーを出しましたね。

Q：オペレーターから、『パックマン』の人気があるから続編を出してほしい」というような要望はあったんですか？

A：はい、続編のお話はありましたね。『パックランド』が出るまでの間は、そういうあがきみたいなものがありました。『パックランド』は思いの込めたとはいえますか、満足感がありました。開発していて満足することは少ないのですが、『パックランド』は本当に満足して出せましたね。

Q：『パックランド』はとても面白かったですよね。

A：ええ。でも、最初は販売や営業の方に、「こんなの駄目だ」って言われてしまいました。そこで、我々で横スクロールの横に長い街並みとか森とかの絵を描いて、それを見せてアピールしたんです。「この画面は、この長い所の一部なんですよ」とか言いながら説明しました。画面がスクロールするゲームはまだ珍しかったので、説明に苦労しましたね。

Q：『ミズ・パックマン』については、ゲームデザインにも難しさが若干ある中で、岩谷先生その当時にどういう評価をしていましたか？

A：人に優しい設計ではないと後で思いましたが、それでも売上げがかなりあったということは、プレイヤーがそれについていくことができただってことなんですよね。若干難しくなっているけど、『パックマン』でみんな練習していたからついていけたっていう、そういう解釈をせざるを得ないですね。

Q：『ミズ・パックマン』は、上との交渉結果ミッドウェイで正式に作られた、言わばイミテーションに近いものですが、それ以外にも当時はたくさん偽物とかが出ていましたよね？ 他の模倣品については、岩谷先生はどう評価されていたんですか？

A：模倣品はあまり知らないですね。

Q：基板をちょっとだけいじって改造したようなものが、当時はたくさんあったと思いますが、そういうものはプレイされませんでしたか？

A：遊んでいないですね。もしアメリカに住んでいたら、経験するチャンスは多分あったと思いますが、たまに行く出張だけではなかなか厳しいですね。

Q：法務とかはナムコ・アメリカが管理しているんですよね？ 模倣品に対しては、ミッドウェイと一緒にある程度の対応するはずですよね？

A：そうですね。ロイヤリティ契約をしている会社の保護と言いますか、守るためにはコピーを排除しなくては行けませんので、おそらく対応をしていたでしょうね。このあたりの事情は、本当にわからないんですよ。中島社長が亡くなってから、もういろんなことがわからなくなってしまったんです。

Q：任天堂も、『ドンキーコング』とかの模倣品が出たときに弁護士も含めてかなり費用を掛けて裁判をやっていたという公開資料がありますが、ナムコは『パックマン』がヒットした当時はどうだったのか、ぜひお伺いしたいのですが。

A：そうですね。日本では非常に厳しく目を配っていたんですけど、アメリカでは向こうの人と商習慣に任せていたと言ったほうが正しいかもしれませんね。

Q：岩谷先生のところには、会社のほうからそういう海外の情報が入ってくることはなかったんですね。

A：なかったですね。国内であれば、今まで厳しく手を打ってきたということはよくわかるんですけども、海外のほうは情報が全然入ってこなくて、私たちも無頓着でしたね。「何かいっぱい売れてるんだって」「会社には、いっぱいロイヤリティが入ってきて利益がすごいんだって」って、そんな感じなんです（笑）。

Q：大ヒットして、それに関する何か報酬というか還元はありましたか？

A：何もなかったです。開発のみんなも何もなかったです。ただ、多少ボーナスが上がりましたが、それは押し並べてみんながっていうことですね。

Q：ナムコでは最初からそういう仕組みだったんですか？

A：ナムコと言うよりも、日本の企業では社員が作ったものはやはり会社のものになりますので。発明の場合は、いろいろ個人に帰属する部分はあるんですけど、著作権に関しては

法人著作物になるんですよ。

Q：私（生稲）が昔ナムコに伺ったときに、当時スクウェアみたいに派手にインセンティブを払う会社が出始めていたので、これについてはどう思われますかとナムコの方に聞いたら、「いいえ、うちはそういうことはないですね」って、岩谷先生が今まさに仰ったようなお話をされていましたね。

A：インセンティブ制度は、一時期ナムコでも取り入れたんですが、みんな安全パイばかり作るんです。パート1がヒットしたら、次のパート2にはプロジェクトにいい人が集まるんですね。

Q：インセンティブにすると、確実に売れそうなほうにみんなが集まってシリーズ化を招くと。なるほど、それは面白いですね。

A：そうそう。

Q：インセンティブ制度は、設計の問題だと思うんですけどね。いわゆるシリーズものはインセンティブ率が下がるとか、そういう制度にすればいいと思うんですけど、おそらく日本の企業はあんまりやらないでしょうね。

A：そうですね、やらないでしょうね。

Q：ナムコはずっとそうだったんだなっていうのが、今のお話でよくわかりました。私（生稲）が伺った当時も、すごく否定的とは言わないまでも、やんわりと否定されていましたので。

A：セガさんタイトーさんも同じだったと思いますね。鈴木裕さんに聞いても、「そんなにいっぱい入ってくるの？ フェラーリを買ったの？」って話を聞いたこともあったのですが、「そうではない」って言ってました。実際、一緒に車に乗ったらマツダの車でしたし（笑）。

Q：岩谷先生が、『パックマン』のクリエイターとして注目されて、最初に取材やインタビューを受けたのはどういうタイミングだったんですか？

A：最初はやっぱり海外のほうが多くて、ヘラルド・トリビューンの記者とかが日本に来て、当時は『スペースインベーダー』と『パックマン』の開発力に注目したのか、まず西角さんがインタビューを受けて、その日の午後に私も受けました。

Q：海外の新聞が先駆けだったんですね。それは何年頃のお話ですか？

A：81年か82年だと思います。新聞系ですから、フレッシュなときに記事にしてみたいですね。

Q：取材の依頼は、最初はナムコにくるんですか？あるいは、岩谷先生のところに直接連絡する伝手があったんですか？

A：最初はナムコ・ヨーロッパとかナムコ・アメリカとかに連絡があって、それから日本にきたっていうことでしょうね。

Q：海外から日本に来て、岩谷先生と会おうということで受けたんですね。

A：そうです。

Q：大きなビジネスになったというのももちろんあったと思いますが、開発者の顔が見たという発想が当時からあったんですね。

A：ええ。80年代に限らず、海外の人たちはどういう人が作ったのかっていうところに目が行きますので、クリエイターにたどり着くような取材の仕方をするんですね。「作るのは会社ではなくて人でしょ」っていうのが向こうの人の考えなので、必ず人物を追いますよね。日本だと、会社の社長にインタビューとかってなるんですけど。

Q：そうですね、日本だとだいたい社長クラスの方が出てお話をすることが多くて、そういう意味では確かに違いますよね。80年代前半は、そういう取材がひっきりなしにあったんですか？

A：そうですね。インタビューとかはよく受けましたね。

Q：当時は、マスコミに対して開発者の本名や顔写真を公表は禁止とか、そういうルールは社内にあったんですか？

A：開発の引き抜きを嫌って、なるべく開発者は前面に出ないようにっていうことにはなっていました。『パックマン』については最初にもう私が出ちゃったので、岩谷に関してはもう仕方ないだろうということになっていました。

Q：岩谷先生だけは例外で、ほかの皆さんは原則クローズだったんですね。

A：でも、その後は『ギャラガ』の横山さんとか、『ポールポジション』の澤野さんとか田城さんとか、少しずつ名前を出すようにはなっていましたね。ただ、名前の出し方はセガさんとかみたいに押しがあまり強くないんですよ。セガさんですと、何か押しが強いと言いますか、鈴木裕さんみたいな方がとてもにぎやかに出てくるんですが、ナムコの場合はおしとやかにと言うか何と言うか、真面目な技術者が多いいという感じがしますね。

Q：失礼な言い方になるかもしれませんが、クリエイターというよりも技術者として話をなせるイメージが確かに強いですね。

A：そうですね。ナムコでクリエイター系っていうと、本当に私と遠藤雅伸さんぐらいで、あとはもう技術者的な登場の仕方をしていましたね。セガさんは派手な出方をしているなあと。でも、うらやましいなとも思っていましたね。ナムコもセガさんと同じぐらいに、もっと堂々と出てもいいのに、若い人たちもそうしてくれればいいのになって。

競合他社に対する当時の意識

Q：今、仰ったように、セガは近くにあるということで意識はかなりされたんですか？

A：ええ。ショーのときはセガとタイトー、それからコナミとの戦いですから。ショーの前日から、みんなが設置をしているところから、「こういうのを出すのか」とかって見始めるんですね。『バーチャレーシング』をセガが出したときは、「あ、こんなを出してきた！」って思いましたし、セガがこんなものを出してきたんだったら、うちはこのものを出さぞみたいな感じでやりましたので、本当にショーはいつも面白かったですね。

Q：競合他社の作品とかは、いつ頃から意識し始めたんですか？

A：結構早い時期に、もう『パックマン』が出たときからですね。海外のアタリのは常に見ていましたし、『ミサイルコマンド』が出たときは、「うわあ、すげえ！」って思いましたね。セガの『トランクライザーガン』が出たときにも、「こういうのをゲームにするんだ」って思いましたし、セガとはレースゲームとかガンゲーム系でよく競い合っていましたね。

Q：他社の新作は、昔からショーの会場で知るとい形なんですか？ それとも、営業の人が「こういうのが出るらしいよ」という情報を教えてくれたんでしょうか？

A：営業から情報を持ってくることはあまりなかったですね。ほとんどはショーの会場と、あとはロケーションテストの情報を聞きつけて見に行っていました。

Q：それに関連して、『ヘッドオン』についてはどう思われましたか？

A：『ヘッドオン』が出たのは、『パックマン』を開発中のときですか？ 『ヘッドオン』は79年ですから、『パックマン』を開発している最中に出たので、ドットイーターと言うよりはイレースのほうかなあと。

Q：ドットイーターって言われるようになったのはもっと後の時代で、まだ出た当時はドットイートという表現は多分していませんよね？

A：そうです、最初は言われていなかったです。

Q：自分のアイデアを先にやられちゃったとか、そういうことは思いませんでしたか？

A：まったくなかったですね。コンセプトが全然違いますし、確かにドットの上を通ったときにドットが消えるというのは同じですが、別物だと思って見ていましたね。

Q：ドットを「食べる」というお話は前回も伺ったんですけど、チェイスという概念はどこから発想したんですか？

A：まず、「食べる」ということで、簡単な操作にするために上下左右にしか移動できないガードレールを、迷路に見えないようにして作りました。ただパックマンが食べるだけではゲームにならないので、敵のモンスターを配置して、さらにモンスターに捕まらないようにするだけじゃなくて、モンスターを追い掛けてくるという、そんなイメージですね。

Q：まず「食べる」ということが先で、『ヘッドオン』とは全然コンセプトが違うんですね。

A：はい、そうです。

Q：前回も、「食べる」というのをキーワードにして、女性向けというコンセプトにしたと仰っていましたが、そこからより面白くするアイデアが連鎖的にどんどん出てきたっていうイメージなんですか？

A：ゲームを構成するものを、ひとつずつ置いていくって感じですね。「食べる」から始まって、じゃあどう食べさせようか、食べていくだけではゲームオーバー条件がないので、そこに敵がいて、敵は同じ迷路の中でうろうろしている。ただ、うろうろしているだけじゃつまらないので、追い掛けるようにしましょうと。こういう形で、ゲームのシステムがだんだん固まる、組み立てていくって感じですね。

Q：積み上げて形にしていくからこそ、先に似たようなものを出されると「やられたな」という思いが出てくるのではないのでしょうか？ そんなことはなかったですか？

A：『ヘッドオン』とかは、特に何とも思わなかったです。むしろ、『ヘッドオン』を初めて見たときは面白いと思いましたよ。レーンを変えながら避けていくというのは面白いなあと思いましたね。

Q：そこに関連して気になるのは、『ラリーX』も80年ですけど、これにも『ヘッドオン』的な部分があると思ったのですが？

A：『ラリーX』と『ヘッドオン』は、まったく結びつけていません。今、質問をされてそういうふうに見えるのかなって思いました。

Q：車をチェイスするという点ではすごく近いですよね？ ドットイートはしていませんが、お互いに車がチェイスするという点はすごく近いなあ。ですから、『パックマン』というドットだけのものと、『ラリーX』が同時に出るその前に、『ヘッドオン』が出ていたというのは、すごく面白いなあと思ったのですが。

A：俯瞰的に見るレースゲームは、アタリでもいっぱいありましたので、どちらかと言うとアタリからの発想ですよ。

Q：なるほど。アタリの例があるから、セガもそれを見ながら進化した結果、要素が似てくるっていうのもあるんでしょうね。みんなアタリの影響を受けているので、それがナムコのな進化と、セガ的な進化をしていったと。

A：そうですね。アタリの遺伝子がばーっと広がったというような感じでしょうね。

「遊び」を中心に物事を考える企業文化

Q：マイコンとかアタリVCSとか、家庭用の機械も開発のみなさんで研究とかをしていた

んですか？

A：そうですね。開発の部屋で、インテレビジョンとかを楽しく遊んでましたね。その中に、アーケードのテーマのものもありましたので、「あ、そこに使われてるんだな」と思ったりしていました。家庭用は、100円玉を入れて2〜3分までっていうゲーム作りじゃなくて、長く遊んでも大丈夫だよっていう条件はいいなあと思いましたね。

Q：開発の誰かが持ち込んで、そういうゲームを遊ぶようになったのいつ頃からですか？
今のお話のイメージですと、ファミコンが出る83年よりも前のお話ですよね？

A：はい、そうです。

Q：当時のナムコには、ほかにも海外の家庭用ゲームが置いてあったんですか？

A：アタリやアップルとかはありました。『ウィザードリィ』とかは、遠藤さんが一生懸命遊んでましたね。私はインテレビジョンの、『Advanced Dungeons & Dragons』というモンスターが出てくるゲームとかを遊んでいまして、これ面白いなあって思ったのが、後に『ドラゴンバスター』につながるんですね。ああいうのをやってみたいなあって。

Q：そうだったんですか。家庭用の国内版も、当時の開発部には置いてあったんですか？

A：はい、いろいろなものを遊んでいましたね。MSXが出たときに、ちょうど私が『パックマン』が終わった後で、もうビデオゲームはいいやと私が言っていた時期に、未来商品開発プロジェクトを自分で作りました。以前にもお見せした電子クロックとか、ボタンを押したら1秒ごとにパッと絵が変わる、液晶のアニメーションクロックみたいなものがないかとか考えたりしていました。未来商品開発プロジェクトって言っても、実は私ともう1人ぐらいしかいませんでした。

これからは、ナムコはあらゆるジャンルのもをどんどんやるべきだということで、例えばテーマパークを作るべきだとか考えるわけです。遊びを中心に置いて、その遊びの中にビデオゲームがあるという位置付けですから、もっと遊びっていうものに何かを掛け合わせた、いろいろな事業があるだろうということですね。ビデオゲームばかりやっていると将来は片肺飛行になるだろうということで、Toy関係とか、それ以外にもいろいろ考えていました。

あとはゲームと教育ですね。当時はCAIとか言われていた時代で、コンピューターが教

育をアシストするという考え方がありましたので、教育にゲームを掛け合わせたらもっといいんじゃないかということをご提案したんですね。CAIは、「computer-aided instruction」だったかな？ 教育とコンピューターですよ。

そこに遊びというゲームの概念を入れると、とても面白いものになるんじゃないかっていうことです。今もありますよね、ベネッセさんとかで、学習をゲームというもので親和性を高くして教育効果を上げるという。ゲーミフィケーションとか、そういう方面のことですね。このときは（※手元の資料を見ながら）昭和56年だから…。

Q：1981年ですね。

A：そうです、81年ですね。MSXが出ましたので、「じゃあやみましょう、これで教育ゲームを作ろう」ということで、教育関係のどこかの会社だったか、いくつかアタックしてMSX用の教育ゲームソフトを作ったんです。そのときに、今まで業務用のプログラムだけを作っていた人たちが、結果的に家庭用のプログラムを作る練習になったので、その後に出たファミコン用ソフトの開発もすぐに始めることができました。

Q：なるほど。その後のコンシューマーソフト開発の土台になってつながっていくんですね。

A：そうなんです。

Q：家庭用ソフトに参入するかしないかの判断は、上の意思決定だけではなくて、岩谷先生や開発現場のほうでもそういう試みをしていただけたんですね。

A：そうですね。コンピューター絡みのものは、いずれ必ず個人に行くっていう流れがありますよね。例えば電話は、村に1台しかなかったのが、やがて黒電話で一家に1台になって、今は携帯電話になった。音楽も、蓄音機の前時代はコンサートホールに行かないと聴けなかったのが、家で蓄音機やステレオで聴けるようになり、ウォークマンが出てからは個人でも聴けるようになった。コンピューターも、最初は研究所にしかなかったのが、今ではパーソナルコンピューターとして、個人でコンピューターを持てるようになりましたよね。

ゲームも同じです。アーケードゲームという施設に行かないとできなかったゲームが、ファミコンとかPCの登場で家でもできるようになった。今では、個人で持っているスマホでゲームができますよね。必ず公共から家庭、個人にっていう流れが、すべてのメディアにありますので、ずっとアーケードゲームしかやっていなかったナムコは、将来は個人向けのものとか、例えば教育とかいろいろなところに行くべきじゃないかっていう発想ですよ。

Q：それは、岩谷先生おひとりだけの思いなのか、それとも開発部内でみんなが考えていたことなんですか？

A：開発部の中でも、何人かはそのような同じことを考えていた人が結構いました。ナムコはゲームを作ってる会社ではなくて、やっぱり遊びを作る会社なんです。これからの遊びはどうなっていくのかっていう視点で常に考えるんですね。ですから、ゲーム会社だっていう考え方だと、次のゲームはどうなっていくだろうっていう一直線の思考にしかならないんですが、ナムコの場合は、もうあらゆる遊びのところにベクトルが行くんです。

Q：まさに、遊びをクリエイトするんですね。

A：そうです。ですから、二子玉川の『ナムコ・ワンダーエッグ』とか、ああいうものを作れるんです。

Q：それがお題目ではなくて、ちゃんと問題意識があって、例えば開発者同士でそのような議論などをして、問題意識を共有していたのがすごいですよね。

A：議論とまでは言えないと思いますが、いろいろ飲みながら話をしたような感じですね。

Q：石村繁一さんたちと、やっぱり飲んだりしながらいろいろ話をしていたんですね。

A：そうですね。「こういうのあったらいいよね」とか「こういうの面白いよね」とか。例えば、「脳波でゲームをコントロールすると面白いよね」とか言ってたら、後で本当にそれを作りましたからね。α波やβ波を出して、右から左へ物を動かすとか。本当はただうなってるだけで、うなると単にノイズが入るだけなんです（笑）。

Q：当時はそんな雰囲気開発をしていたんですか？

A：はい。ええと、脳波のやつは確か、清田益章さんでしたっけ？

Q：ファミコン用ソフトの、『マインドシーカー』の監修をされた方ですね。

A：そうそう。『マインドシーカー』というネーミングは浅田さんが付けました。

Q：浅田さんは、後に取締役になった方ですか？

A：そうです。本当は、「超能力養成ソフト」って書いてほしかったんですけどね。清田さんに会社に来てもらって、社長と秘書の前で、スプーン曲げとか念写とかをやってもらいましたよ。

Q：そんなことがあったんですね。以前に入社したときのお話も伺いましたが、面白いと思うのはやっぱり、会社のビジョンとして「遊びをクリエイトする」というものがあったということですね。「遊びをクリエイトする」のが面白いと思った方々が、試験を受けて当時は会社に入ってきたんだなあとお話を聞いて改めて思いました。

A：そうですね。それから、何年か続いた求人広告のキャッチコピーも素晴らしかったと思います。例えば、「焼肉定食」とか「前科者集まれ」とか。

Q：確か「焼肉定食」は、常識的には「弱肉強食」と書くところを、別に「焼肉定食」にしたっていいじゃないかというような内容でしたね。

A：そうです。「ここに入る漢字は何か？」って言われて、「弱肉強食」と答えるんじゃなくて「焼肉定食」って書くとか、「おもちゃを壊した前科者、前科者集まれ」とか、そういうユニークな広告がありましたよね。

Q：ほかにも、「大学8年生に届いた内定通知」とかありましたよね。

A：そうそう。私が入ったときは、「遊びをクリエイトする」でしたが、その後も会社の文化として固まっていない人と言いますか、幅広い発想ができる人っていうのを求めています。そうすると、自然とゲームだけじゃ駄目だっていう考えになりますよね。

Q：アーケードのゲームだけではなくて、家庭用もやろうということになれば、当然そこでは何か別のことができるはずですし。

A：そうです。お葬式だってビジネスになるだろうと、我々は本当にそう思っていましたからね。

Q：そういう人たちが入ってきたから組織がそのようになったのか、あるいは会社に入った後の教育ですとか、日々のコミュニケーションの中でそういう人になっていくのか、どちらでしょうか？ 経営学の中では、ずっと悩んでいるところのひとつなのですが。

A：定まった教育っていうのは特になかったですね。ですから、そのカゴの中に入るというか、ただ単に鳥のようにカゴの中にいるんじゃなくて、自由に外に飛び立てることができる。あ、カゴだなんて言うてはいけないですね、そこはもうユートピアみたいな感じですね(笑)。

Q：気の合う人と、遊びながら何をやろうかって考えられるような環境だったんですね。

A：そうですね。

聞き取り調査ワーキングペーパーの一覧表

http://www.iir.hit-u.ac.jp/doc/WPlist_Game.pdf