

2026 年 1 月 28 日公開

椎名 堯慶 オーラル・ヒストリー

ZEN 大学  
コンテンツ産業史アーカイブ研究センター

収録日 : 2025 年 1 月 24 日  
インタビューイー : 椎名 堯慶 (陪席 : 大久保 洋 ・ 今村 博宣)  
インタビュアー : 遠藤 諭・大石 和江  
インタビュー時間 : 2 時 34 分 2 秒  
著作権者 : ZEN 大学 コンテンツ産業史アーカイブ研究センター

#### 注意

- ・この資料は、著作権法（明治 32 年法律第 39 号）第 30 条から 47 条の 8 に該当する場合、自由に利用 することができます。ただし、同法 48 条で定められるとおり出所（著作権者等）の明記が必要です。
- ・なお、現代では一般的ではない表現や、特定の個人・企業・団体に関する記述を含め、必ずしも元所属組織による事実確認や公式な承認を経たものではない内容についても、ご本人の記憶等に基づく一次資料であることの意義を重視し、改変や削除などは施さずに公開しています。
- ・椎名氏、大久保氏、今村氏以外の発言は「——」となっています。
- ・はっきりと聞き取れなかった部分や、不明な箇所を「■■」とし、あいまいな部分には「(?)」を付しています。

#### オーラル・ヒストリー

##### ○イントロダクション

——インタビュアーの遠藤諭です。

——大石和江です。

——本日は 2025 年 1 月 24 日です。これから椎名堯慶（：たかよし）氏のオーラル・ヒストリーのインタビューを、ドワンゴ東銀座オフィスにて行います。

椎名：よろしくお願いします。

## ○起業の背景とコンピュータとの接点

——日本のパソコン、エレクトロニクスの初期の一番最初に活躍された椎名さんですけど、特にその時創業されたソード（：株式会社ソード。1970年4月に東京都板橋区で設立された。その後、株式会社ソード電算機システムなど複数回社名が変更されているが、本稿ではそれらの企業を包括する用語として以降はソードと表記する。）での活動についてお聞きます。一番最初は椎名さんご自身のバックグラウンドというか、全部語っていると終わらないと思うので、この業界でお仕事をされるようになったきっかけからうかがいます。

椎名：分かりました。

——防衛大学にも通われていたということで、その辺からですね。

椎名：子供の頃から、「科学朝日」とかいう科学雑誌とか、それから例えば「原子力の脅威」とか「航空の脅威」とか「自動車産業」についてとか本を小学校3年ぐらいから母が買ってくれていました。そういうものをずっと興味を持ってきたんです。それで中学校を出る頃に実は軍人になろうと思ったのです。やっぱり第二次大戦で日本が負けた理由っていうのは、科学技術が遅れて、結局レーダーの技術を持ち得なかった、あったんだけども幼稚だったと。それに加えて、私は九十九里浜の近くに子供の頃中国から引き上げてそこで育ったものですから、米軍の「トムキャット」っていうF6F（：F6Fは「ヘルキャット」。トムキャットは「F-14」）っていう戦闘機だとか、片貝海岸では砲台がありまして、演習で毎日大砲を打つんですよ。子どもの頃に飛行機の音だとか大砲の音を聞きながら、「どうして日本負けちゃったのかな」というのがすごく悔しかったのです。それで、子供の頃から無手勝流で「もし米軍が九十九里浜に上陸したらどう戦うのか、どういう武器をどうやって自分で作るのか」とか、こんなことを研究してたのです。ですから中学校ぐらいからは、連発銃とかロケットを自分なりに開発して。

——戦争中に（：実際は戦後？）子供がそういうものを自分で研究して作ってた？

椎名：そう。だから中学校一年生の時は、お茶の水まで田舎から汽車に乗って本を買いに来てロケット工学概論とかそういう本を買ったんです。そんなことで科学とか技術とかレーダーといったそういう電子機器に大変興味を持ってまして。中学校2年生の時に「僕が将来防衛大臣になりたい」と。やっぱり防衛大に行こうと決めたのです。

——戦争が終わる時は何歳？

椎名：2歳半で日本に引き上げなんですね。昭和18年12月生まれですから、北京で生まれて日本に帰ってきたのが翌21年の4月。今の匝瑳市というところで育ちまして、中学校2年までそこにいました。3年生の時に親が、うちの親戚が池袋の大山（：大山駅なら板橋区？）っていうところにいまして、カメラとおもちゃ屋をやっていたんですね、そこに（：奉公に？）出してくれたのです。そこでカメラを売るっていうのを覚えましてね。商売上手かったのか、叔父さんの教え方がうまかったんですけど、高級なカメラを結構売れることを覚えましたね。「お前は商才があるな」とか言われて育ったんです。うちの叔父が毎晩夜、学校終わって商売が終わる10時頃に勉強会をスタートする。「大野屋学校」というんですけど。そこでいろんな世の中のことを（：教えてもらいました）

——お父様はどういうお仕事をされてたのですか。

椎名：うちの父は中国では鉄道員やってたんです。北京鉄道をやってまして。日本では何もやってなかったんですけどね。

——勉強会やってた

椎名：科学とか技術とかには非常に興味を持っているタイプで、子供の頃から原爆とはどういうものかとか、そういういろんな科学的なことを教えてくれていたのですね。そういう環境もあって、手元にラジオの壊れたものからにはじまって電気工具、道具、工具類がたくさんあって、そんなものを使っちゃ自分なりにいろんなことをやってたんですけど。そんなんで、中学校3年で東京へ出て、いい高校、いい大学へ行きたいと思ったんですけど、なかなか学力差っていうのが大きくてですね。中学校3年で板橋一中というところに入ったんですけど、ビリのほうで800人中700番とか600番ぐらいで驚きましたけどね、その差には。確かに彼らは毎日、毎月実力試験というのをやっていたんですね。僕らは試験なんてやったことがないくらいのんびりしてたものですから。それで中学校から高校、高校に行ってやっぱり防衛大に行こうと思って防衛大を受けて、一浪だったんですけど入れていただいて、でも1週間~1か月くらいで辞めたんですよ。それは、「ここでは僕は実力を発揮できない」と思ったんですね。「なんとか大将の孫」だとかなんとかってそういう人ばかりなんですよ、周りが。

——へー

椎名：「これじゃあ俺、大臣になれるほどは出世できないな」と思って、それで辞めることにして。じゃあどうしようかと。子供の頃から実業に非常に興味を持って、叔父の教育も毎晩それをやってくれたものですから、「俺は実業家になろう」と決めたのですね。それで東海大学に行ったのですが、東海大学には大型計算機センターがあったんですよ。

——もうその頃あった？

椎名：それは珍しいことだったんですね。僕はそこでアルバイトしながら大学を送ろうと思ったんですよ。ですから入学と同時にアルバイトできないかって聞きに行ったんですね。

——その計算センター、大学の計算センターに。

椎名：でも「今は雇ってないよ」って言われて、諦めたんですけど。1～2年生は神奈川県平塚校舎の方だったものですから、通うのも大変だったんですけどね。じゃあ実業家になるためにどういう勉強をしようかということで、学業はかなりおろそかにして、皆さんが代返してくれてようやく卒業できて。その間私がやっていたのは、米軍の座間のPXで英語を学ぶためにアルバイト、それから座間の日産自動車の工場で倉庫管理、そういうことを学んだり。それから昔、第一家庭電器（：第一家庭電器株式会社）というのがありまして、そこで販売を覚えようと思って、3年生の頃の1年間くらい第一家庭電器で商売を学びまして。そのときに教わったことは、全社員が一丸になるためには何が必要かということのを第一家庭電器で教えていただきました。4年生になってすぐ就職活動。最終的に理経（：株式会社理経）という会社が、今でも二部（：現在は東証スタンダード）でもありますけど、そこに行くことになるのですけれども、その前にIBM（：日本アイ・ビー・エム株式会社）とかオリベッティ（：日本オリベッティ株式会社※現・NTTデータルウィープ株式会社）とか、当時の計算器会社を受験して、オリベッティさんは入れてくれたんですね。だけれども研修会が3日間あって、そこで「いやあ、私には合わないな」と。ノルマ、ノルマの話が多くて嫌だと。それで大学に戻って先生に相談したら、「こういう変な小さな会社があるけど行ってみるか」と言われて、理経に行ったんですね。多分夏休みの頭の頃ですけれども、サンダル履いてカラカラ行ったのですけど、その日に試験だったんですよ、それで採用してくれちゃいましてね、その場で。すぐにでもアルバイト始めたい、勉強したいんでと。理経はミニコンをやっていたんですね、DEC（：Digital Equipment Corporation）の。どうしてもDECのミニコンをやりたいというんで、8月の終わりにく

らいからアルバイトをして必死で勉強しました、ミニコンを。

——PDP シリーズですね。

椎名：PDP-8 の時代なんですよ。12 ビットのコンピュータで機械語から勉強しまして。いろんな I/O（：入出力）の命令を作ったり、いろいろ勉強させていただきまして。

——かなりオープンだったと聞いてますけど。

椎名：非常にオープンで。

——8 はね。

椎名：ソースコードから始まって全部読めたんですよ。OS のソースも。それからいろんなドライバ類、それからいろんなインターフェース。いわゆる I/O カードって言ったんですけど、バスに入れて拡張できるっていうスタイルだったんですけど、そういう勉強をさせていただきました。DEC、翌年の 12 月、入社して、4 月からですから 8 か月ですかね、それで「アメリカへ行ってこい」っていう命令が出まして。それで DEC の工場でコンピュータの勉強をするんです、1 か月間。同時に興味津々で、工場の中を毎日ほっつきまわりまして、「どうやってコンピュータって作るのかな」って勉強して。こんなに簡単にできるのかというのを学んだんです。

——簡単に？

椎名：というのが我々がコンピュータって言うと、神様、神棚に祀るような時代でしたから。大変な。

——何年なのですか、アメリカに行ったの。

椎名：70 年ですね。

——70 年。まだまだ全然コンピュータもこれからというところ。

椎名：69 年入社ですね。69 年末に DEC に派遣されまして。それで、PDP-8 シリーズの基礎的な勉強を 1 か月間やらせていただきまして、その間に工場内を見させていただ

いたり。

——簡単にできそうというのはどういうことなのですか。

椎名：温度管理とか空調とか、そんな難しいことは何もやってなかったんですよ。温度テストなんかも、こんな段ボールの箱でなんかセロファンかビニールみたいなのがあって、その中に突っ込んで中でテスターでテストする。そんな簡便なテストだったんですよ。これなら非常に高価な温度テスターとかいらないし、俺でもできるなっていう感触を得たんです。

——IBM だとかはすごく空調が効いたところでやってるイメージがありましたからね。

椎名：IBM なんか行ったことはありませんけどね。DEC ではミニコンピューターっていうことで。

——意外にその世界だった。

椎名：意外とそういう世界だったんです。私は一回目に行って、もう1回翌年の3月に行って来いって言われまして。その時に学んだのはLINC-8っていうシステムなんです。これは医療用の総合的な実験システムなんです。例えば、医薬を投与した後の動物の行動を観察するとか。それから化学分析ですね。LAB-8っていうのがありまして、PDP-8を使ったラボラトリー用のオートメーションシステムなんですけど、これも勉強もさせていただいて。LINC-8、LAB-8を翌年の3月にさせていただいて、「システムって素晴らしいな、こういうものなのか」っていうことをその時に学びまして。帰りにニューヨークに立ち寄って1～2晩泊りましてね。それでニューヨークのソフト会社を巡って歩いたんです。イエローページで調べて「ソフト」って書いてあるところをピックアップしまして、そういう会社を4～5軒回りましたかね。一番びっくりしたのは、どこに行っても副社長が出てくるんですよ。私みたいな人間が突然行って、副社長が出てきて会社の説明をしてくれて、すごいなと思いましたね、アメリカのビジネスマナーというかスタイルは。

——大きい会社なのですか？

椎名：名前は覚えてないですけどニューヨークのダウンタウンです。

——大規模な会社なのですか

椎名：いや、もう中小企業だと思います。

——当時のベンチャー。

椎名：今で言うウォールストリートの52番街ぐらいに、あそこにはベンチャーの巣がありますよね。あんな風な感じだったのですね。

——まだ大型とかミニコンのパソコン以前の時代に、そういう会社があって、そこをピンポンと。

椎名：そんなんで「これからはシステムの時代だ」とその時に思いましてね。それで、会社に「理経コンピュータセンター」っていうのを作るべきっていう提案書を出しました。そうしたところ、なんとやらせてくれたんです。

——まだ全然若造って感じなんですよ？

椎名：まだ入って一年ちょっとですからね。その時に…大学時代もそうだったんですけど、人を集めるとか一緒になって共同でいろんなことをする勉強を一生懸命やっただけです。東海大学には望星寮っていうのがありまして。その寮の、言ってみると委員長みたいな真似事をしまして、学生が550人くらいいたんですけど、この人たちをまとめて、いろんな慈善事業っていうかNPOみたいなイメージで、学校の中にある果樹園を動かしたりとか、いろんなことをやってたんですけど。そんな勉強もして、人の動かし方だとか、人との協業の仕方だとか、そんな勉強もやりました。入ってから2年目ですかね、理経コンピュータセンターっていうのを設立させていただいた。私が提案したのは、「これからシステム産業だ」と。DECのコンピュータを中心にしたいろんなソフト、ハード、お客さんへのソリューション、こういうことを始めるべきという提案書を書きまして。

——その頃の業界全体はまだ全然そういうものは

椎名：全然見当たらなかったですね。

——計算センターは普通の計算業務を計算する？

椎名：まだそれほどはできてなかったですね。だから東大の大型計算機センターとか、電子計算機センターとか、なんかいくつかはあったと思うんです。

——じゃあ、そういう素養のある先生とか、給与計算みたいな明確な業務のある人が、そういうのを時間借りして使っているような。

椎名：まだそういう時代ですね。

——システムソリューションを提供するとか、そういう感じじゃなかった。

椎名：なかったですね。キーパンチャーがいて、キーパンチングシステムは会社にあるけども、データ処理はデータセンターに持っていくという、そういう時代でした。

——パンチカードの延長みたいなね。

椎名：そうだったんですね。それで一番初めに私がやったのは東大さんの地震研究所。これは筑波のほうにあるんですけど。その地震研究所に地震観測システム、これは24時間365日動かなきゃいけなくて、その時はHITAC 10というのを2台使って、真ん中にハードディスクを置いて、それを両側からいつでもアクセスする、一種のフォルトトレラントのミニコンシステムの開発とそのソフト一式を受注させていただきました。そういうハードの開発、ソフトの開発をやらせていただいたり。初年度でも随分売り上げがあったのですよ。当時で3億円くらい売ったような気がするんですよ、初年度でね。間違っているかもしれませんが。2年度目にもかなりやろうと思ったんですけど、組織変更なんかもあったりしてですね、これを期にじゃあ自分で始めようかと思ったんです。だから大学を出て3年目にじつはソードを作ったんです。ソードを作って何をやろうとしたかという、ソフト&ハード、システムで「ソード」という名前をつけまして。

## ○「ソード電算機システム」の設立と当時の状況

——ソフトとハードでソードなんですね。

椎名：そしてシステム。電算機システムと。「ソードシステム」じゃ誰も名前がわからないから、電算機って言葉を入れて、いつかはこの電算機を取ろうと、10年経って取りましたけど、「ソード電算機システム」というのを設立したんです。私と私の母で、72年の1月頃からスタートしまして、4月ぐらいまでは母と2人で細々とやりましたね。その時に、コンピューターのメンテナンスってのが、当時こんなでつかいオ

シロスコブ持っていかないとできなかったんですよ。それに代わるものがあるべきだと思って、アメリカに、いろいろ調べたらあるんですよ、「ロジックテスター」というのが。0と3ボルト、そういうものをデータとして保持するロジックテスターを2〜3台輸入しました。そういうアイデアを、國洋電機（：國洋電機工業株式会社、現在は富士機工株式会社に吸収合併）というのがありましてね、ICUのテスターなんかを作ってる。そういったところに行ってみたら彼らも同じようなものを作ってたんですね。で、それを売らせていただくことになりまして。そしてそれを電装研とか…昔の私のユーザーですね。東京医科歯科大学とか武田薬品とか島津製作所（：株式会社島津製作所）とかみんな（：LINC-8の）ユーザーでしたから。この人たちに持って行ったらみんなが「助けてやるよ」って言って買ってくれたんです、10本20本っていう風に。これがビジネスの取っ掛かりになりまして。どうしてもコンピューターやりたかったんですけど。はじめはH10、HITAC 10のシステムを作ったりしてたもんですから、あれを売らせてもらえないかなとかいろいろ考えたんですけど。そうこうしているうちに私の仲間がみんな集まってきてくれて。ハード、ソフト、それからシステムの設計いろいろやれる連中が7人ぐらいすぐに集まってくれたんです。

——その人たちはそれぞれ仕事してたんだけど、椎名さんが会社やってるっていうんで。

椎名：私は大学時代から「俺将来やるから」って言ってたんで。シャープ（：シャープ株式会社）の人とかユニパック（：ユニパック株式会社）の人とか、バロース（：Burroughs Corporation）かな。それから元理経で、RCCという理系コンピュータセンターと一緒に作った、私が採用したような人たち。それ以外にもいたんですけど、7人ぐらいが集まって、ソード電算機システムという体制ができたんですよ。

——名前にふさわしい、HITAC 10のソフトを作るんじゃなくて、ハードもできちゃうような体制が自然にできちゃった。

椎名：できたんです。で、72年の5月ぐらいに、タケダ理研（：タケダ理研工業株式会社）って今のアドバンテスト、アドバンテック（：株式会社アドバンテスト）、富士通（：富士通株式会社）の子会社になっちゃいましたけどね（：2017年に資本関係は解消）、そこからたくさんのソフトの仕事をいただいて、超LSI、昔はLSIテスターと言いました。このソフトの開発を5〜6年継続的にお願いされたんです。うちの社員が住み込みで、その超高速のカウンターソフトとか。ですからナノはいかない、マイクロでしょうね当時は。そのマイクロカウンターみたいなものを、いろんなソフトをうちで作らせていただいて、非常に可愛がっていただいた。そうこうしているうち

に、ミニコンのソフト需要というものが、いろんなところから出始めましてね。73年の頃になると、もうあちこちから、「まず教育してくれ」と、社員教育。それから「ソフトを開発してくれ」というようなご依頼をたくさん受けるようになります。それで人はどんどん、もう年倍々ぐらいつ増えていったんです。73～74年に、8008というIntelの8ビットチップが出まして、それをベースにした、ワンボードコンピュータの開発を始めたんです。で、同時にOSの開発もスタートしたんです。

——8008の段階で既にOSをやっているんですか。

椎名：はい。それと同時に、もちろんローダーってご存知だと思うんですけど、いろんなソフトを読み込むようなローダーの開発から、そういう一種のオペレーティングシステムを開発しましてね。

——8080でマシンの話はまあいろんなところで拝見しているんですけど、8008の段階で既にそれやってたんですか。

椎名：やってたんです。

——ちょっと整理させていただくと、その頃ミニコンでガンガンやっている独立系の会社っていっぱいあったんですか？

椎名：なかったですね。

——メーカーないしメーカーの子会社みたいなのはわかりますか。

椎名：うーん、少なかったと思いますね。じゃなきゃうちに、できたての会社に。どこも「まず（：社員を）教育をしてくれ」と。ミニコンとは何か。いわゆるミニコンのプログラミングって何か。こういうことを、皆さんうちに期待してたんです。

——まだオフコンって言葉もないってことですね。

椎名：ないですね。

——なるほど。それで、その8008とかの存在を知ったのは、当時のそういうニュースをウォッチしてたからとか。

椎名：そうですね。僕はよくアメリカに行ってたし。

——その頃も行かれてた。

椎名：73年くらいから必ずアメリカのナショナルコンピュータカンファレンスとか、ずっと行きましたし、COMDEXとかもずっと行ってました。そんなんでも、アメリカの事情っていうのは非常によく知ってたんですね。

——で、8008が出てきたと。

椎名：はい。その開発を社内で、ワンボードで開発したんです。簡単なOSですけども、ローダーとかOSなんかの開発も自分たちでやりまして。やってみた結果、遅くて遅くて、とても僕らの期待するミニコンのリプレイスにはならないという判断をしたところに、8080が出てきたんです。それが83年だったのか84年だったのか（：正しくは、73年、74年）、今は定かではないんですけど。多分、8080の、我々が、開発をやっていた中でも一番早かったんだと思うんです、Intel Japan（：日本法人の名称は「インテル株式会社」）にとっても。で、行ったらば「いやー、椎名さん、今度ね、新しいの出るよ！8080っての出るよ！」と。で、「じゃあ、ぜひぜひ！」ってお願いしましたね。

——Intel Japanはもうその時あるんだ。

椎名：Intel Japan（：創業1976年）なかったと思うんですよね。

——いずれにしろ輸入している会社が既にあったんですね。

椎名：そのIntelの方が8080を5個、金メッキをした8080が5個、日本に入ったんですよ。その1個がうちで、4個がNTT（：NTT株式会社）とか富士通、NEC（：日本電気株式会社）、そういったところに行ったそうですよ。うちは多分Intelにとっても、多分「こいつら早いだろう」と、開発が。と思ったんでしょうね。我々それを2月か3月に頂いて、5月に商品化したんです。

——すごいですね。3ヶ月くらいで、それをもとに

椎名：商品にした。

——コンピューターにした。

椎名：はい。それもいわゆるミニコンタイプです。こういうボックスタイプで。CPU から、メモリなんかも当時できたばかりで 4K ダイナミック RAM っていうのがありまして、これを採用してたんです。1K（バイト）じゃないんですよ。僕らのメモリは最低でも 16K とか 64K にすべきだと。当時は 4K のコアメモリが 1 枚 50 万円くらいしたんですよ。で、僕らはやっぱりシステムをやりたかったんで最低 4K、できれば 16K。そんなことで、最初からそれに取り組んだんですね。

——要するに、ミニコンがまだ 4K とか 8K とかいう時代に、もっと行かないとダメだと。

椎名：ダメだと。OS 動かないよと、まともに。そんなことを 8008 の時代からオペレーティングシステムの開発をやってましたし、8080 だったら同時に我々で独自のアセンブラ言語にしたんですよ。「データゼネラル」って昔 NOVA っていう会社（：実際は会社名が Data General、DG、コンピューター名が Nova シリーズ）があったじゃないですか。あれが確か、「ソースデスタネーション」だったんですよ。インテルはね「デスタネーションソース」なんですよ。

——要するに、マシン語の中のアドレスの順序が逆なんだ。

椎名：そうなんです。僕らはデータゼネラルの DEC なんかと同じように、「ソースデスタネーション」にしたんですよ。

——そういうことなんだ。要するに、Intel が…。機械命令に対してアセンブラというかニーモニクを持っているんだけど。それとは別に独自の、今までと互換性のあるもの、NOVA とかありましたよね。DEC とか NOVA に合わせた、今までのミニコン系のユーザーが喜ぶようなアセンブラを作った。

椎名：そういうことなんです。その時にもちろんアブソリュートのアセンブラ、リロケータブルのアセンブラの開発、それと同時に BASIC ですね。これ、うちが多分世界でも有数だったと思うんです。マイクロソフトはうちの後ですから。

——時間的には 8080 が出て 3 ヶ月ぐらいで商品化して、発表もされてるんですね？

椎名：発表もしました。それをビジネスショウで発表したんですよ。これはすごい反

響で。その時に先ほど言ったパナソニック、松下電工（：松下電工株式会社、現パナソニック）さんとか、それから有名な安川電機（：株式会社安川電機）とか、それから日立（：株式会社日立製作所）さん。大手さんがほとんどが買ってくれましたね。松下さんは、Kodak の日本の現像所、東洋現像所ってあって、そこから現像システムを頼まれていて、それ用のプロセッサにうちを採用したんですね。なぜかっていうと、うちは OS を持ってたんですよ。

——それでその 3 ヶ月で 1 回ハードを作ったんだけど、その時、最初から OS もできてたんですか。

椎名：はい、できてました。

——先ほどのアセンブラもできてたんですか。

椎名：はい。

——で、BASIC もできてたんですか。

椎名：はい。だから 8008 でほぼ出来上がったものを、8080 のコードに一部置き換えていただけですから、非常に早くできたんです。

——なるほど。

椎名：そういうことをやりながら、「これからの時代ってのは、やっぱり言語も大事だ」っていうことで、アメリカでは当時 BASIC があるかないかの時代ですけど。

——だって 74 年ですよ。74 年だとまだ Altair とか、IMSAI の翌年末とかそんな感じですよ。

椎名：そうです。そうです。

——アメリカでもまだマイコンじゃないじゃないですか。マイコンやっとなんか。

椎名：マイコンの一段手前ですよ。言ってみれば TK-80 みたいなものですよ。トレーニングキットみたいなものだったんですよ。

——でもキットはもうあったんだ。

椎名：キットはありましたよ。IMSAI とか Altair です。

——みんなやっぱり言語とか走らせたいもんね。

椎名：はい。ただ彼らはいわゆるマイコンが目標であって、我々はミニコンが目標だったんです。ですからもう開発の思想が全然違ってたんですね。

——彼らはまだホビーっぽいというか、まあ若干アカデミックかもしれないけど。御社、椎名さんのところはビジネスである。

椎名：はい。初めからミニコンをマイコンで置き換えると。

——世の中のシステムに組み込まれることを。

椎名：前提にしてたんですね。そんなことをやりながら、74 年だか 5 年だか、定かではないんですけど。オオクボさんさ、メモレックスのフロッピーを我々が行って買ったのはいつだったか。

ソード OB1：76 年とかじゃないですか、もう 77 年に僕が入った時はありました。

椎名：F-DOS になったよね。75 年か 6 年。

——74 年はこの箱だけのマシンじゃないですか、いわば。

椎名：はい。

——それに端末ぶら下げるなりなんなりしないと。

椎名：リーダーとかですね。

——使えないですよ。紙テープとか。

椎名：高速の紙テープリーダー、パンチャー。

——そういうのを繋いで使う。

椎名：はい。それに独自で、デジタルカセットリーダーとかそういうのを自分たちで開発したんですよ。

——磁気テープの読み書き。

椎名：はいはい。で、それが完成するかしないか頃に、我々アメリカでフロッピーを見つけるんですよ。それがね、多分ナショナルコンピューターカンファレンスで見  
て、そしてすぐにそこを訪問して

——8 インチですか？

椎名：8 インチです。このフロッピーを現場で買ひまして、持って帰ってきて、すぐ  
繋げろって言うんで、1〜2 か月後にはもうフロッピー付きのミニコンになるんです  
よ。ですから、74 年か 5 年のビジネスショウで発表して、1〜2 か月後にはもう F-  
DOS ができてたんです。

——えっと…74 年に、すぐディスクベースになっちゃう。

椎名：はい。ですから皆さんびっくりしましたよね、世の中。

## ○1970 年代における初期のコンピュータ開発

——もともとフロッピーはね、IBM がディスクタイプライターとかね、どっちかとい  
うとカードの代替品というか、そういう記録メディア的だったんだけど、OS として  
捉えてやった。

椎名：たぶん当時としては世界で一番初めての F-DOS ですね。もちろん言語としては  
リロケータブルのアセンブラとか

——ないと作れない。

——73 年の 10 月に F-DOS 発売と。第 1 製品の。

——74 年にその。3 年の 10 月っていうのは。

——それなんだろう。

——書いてあるのは。それなんだろう。

——それどこから持ってきたの。それは違うんですね。

椎名：ごめんなさい。僕、本当に記憶がその辺定かじゃないんで。

——フロッピーディスクシステムが先だった？

椎名：フロッピーディスクっていつですか。

——73年の10月って書いてある。FDOS-8って。

椎名：それはね、フロッピーディスクをミニコンに接続したんですよ。NOVA。なるほど、なるほど。ですからね、このうちのマイコンが完成する前に、フロッピーディスクの筐体とセットはできあがってたんです。

——なるほど。

椎名：で、それをNOVAに接続して動かしてたんです。

——その頃のミニコンは紙テープって感じでしたからね。

椎名：ですから我々にとってはフロッピーはもう2回目だったんです。ですから開発は非常に早かったんですよね。うちの試作機が出来上がると同時に、もうほとんど同じぐらいのタイミングでF-DOSができてて。多分それは世界がびっくりしたんですよね。

——なるほど。その頃、要はミニコンはどっちかというと業界的な…。そこでもう結構ハードもソフトもできる会社としてゴリゴリやってたから8080が出てきても。

椎名：パッと乗り換えができたと。

——その頃、社会的な反響というか世の中の的には

椎名：それは凄まじかったです。

——普通の朝日新聞とかNHKとか。

椎名：そういう超大手はまだ来ません。

——まだ業界ニュースですね。

椎名：電波新聞さんとか、そんなところが取り上げてくれて。それであとは、ショーで大企業がみんな買ってくれたんですよ。

——やっぱりコンピュータが非常に高値の花というか、ものすごかった時に、ミニコンがあつてさらにもう一段階、その後の言葉で言えばダウンサイジングですからね。コストも全然違うと。

椎名：そうなんです。ミニコンにフロッピーディスクを接続するんですけど、そのフロッピーディスクシステムだけで150万円くらいで売ったんですよ。ミニコン用に。

——なるほど。それでも全然安いですね。

椎名：ええ。当時、フロッピーが付いてるミニコンはありませんでしたから。我々はマイコンにつけてシステム価格で、たぶん150万円くらいで売ったんですよ。ですからみんなびっくりで、めちゃくちゃ売れたんですよ。

——ほお。150万円でまるまる

椎名：OSがついて、言語もついて、場合によってはソフトの開発までうちが受け負うという。そんなんで、信じられないくらい売れましたね。この辺も、あれに（：自著を指す？）書いてありますけど、結構月産5000台とか、そんな大口を叩いてた時代。実際にはそんなにいてないと思いますけど。言ってみれば、企業で従業員5人あたり1台の時代が来るんだみたいなことを当時に。

——5人あたり1台のコンピューター。

椎名：ええ。あれが77、78年だと思うんですけど、5～6年かな。企業ではね。従業員1人あたり、5人あたり1台の時代がすぐ来るよと。

——5人あたり1台ってのは何のイメージですかね。タイプライターとかそういうイメージですかね。

椎名：まあ、好き勝手に言ってたと思っていただいてもいいんだけど、当時なんかね、それなりの理由があったと思うんですけどね。まあそんなんでも、まあ怒涛のごとく、年に2カ所ぐらいずつ工場を作る。すごい時は3カ所ぐらい作りましたね。300坪ぐらいのやつを3つぐらい作ったり。そういうことでガンガン伸びて、毎年毎年売り上げ倍々でしたから。利益もものすごく出ましたね。本当に困るくらい出ました。

——困るくらい。

椎名：まあ言っちゃ悪いですけど、薄利多売じゃなくて、もう本当にありがたい状態だったんですね。だから、結構自己資金でガンガン投資ができたんですね。8080ベースのF-DOSっていうのは、私どもにとって本当の成長の要因だったと思いますね。

——なるほど。それが70年代の半ばでもそうなるって。

椎名：はい。75年くらいから多分、78年くらいまでかな。

——78年くらいまで、そういう8080ベースのミニコンの市場がどんどん食っていったみたいですね。

椎名：そうです。我々が当時、多分マーケットシェアでいうと20%前後。フランスなんかでも5%取ってましたから。

——国内で他のメーカーは、いわゆる総合電機メーカー系のマイコンって感じですか。

椎名：はっきり言って、78年くらいまで、マイクロソフトのOSが出るまでは、皆さん泣かず飛ばずだったんですよ。というのは、自分ちでマイコン用のOSなんか作る気はないわけですよ。

——総合電機メーカーだからね。

椎名：もっとでっかいやつに集中してますからね。

——そうすると、NEC さんとか富士通さんとかは、開発キットからようやく箱に入った 8 ビット、どっちかちょっとホビー臭いという。

椎名：そうですね。

——そういうもので、でもその市場の中で 25% ぐらい取られて、しかも向かっている方向がミニコンを食っていくような。88 年（：正しくは 78 年）ぐらいだと、マシンはそろそろディスプレイって感じですか。

椎名：そうですね。我々は BASIC も、最終的には BUSINESS BASIC とか COMMUNICATION BASIC とか、ちょっとカテゴリー別の特殊なコマンドを用意した BASIC も既に作ってありましたし。それから RPG II っていう、IBM のビジネス言語がありますよね。

——レポートなんだっけ。

椎名：レポートジェネレーター（：リポートプログラムジェネレーター）ですね。あれと互換性のある RPG II の開発も終わりました、それを兼松（：兼松株式会社）さんと一緒に開発しましてね。これは売れましたね。我々の売り値ですと一式 500 万円くらいのやつが、多分マーケットで 1000 万円くらいで売ったんじゃないですかね。

——ソフト、ハード、常にセットなんですか。

椎名：常にセットです。

——どっちがでかいというわけではない。でもやっぱりソフトが強みだったという感じですね。

椎名：そういうことですね。ですから RPG2 から始まって、BUSINESSBASIC から COMMUNICATIONBASIC から。当時もうマイクロソフトがアルバカーキから今のワシントンに移りましたよね。

——シアトルに。

椎名：シアトルに。そこにうちの社員が行ったら、「もう全部ネットワークでみんな開発やってる」というような情報もありましてね。すぐにうちはネットワーク OS を開

発を始めるんです。それが「S-NET」って言ったんだよね。それを1〜2年がかりで開発。

——その頃、会社は何人くらいだったんですか。

椎名：その頃ね、1978年ですから、どうだろう。

大久保：100名くらいじゃないですか。

椎名：100名くらいだったんです。年間30人か40人増えてますから、77年で100人。

大久保：僕の場合は61人。

椎名：じゃあ150人だと思いますね。

——で、ちょっと言い直しになりますけど、マシンはテレタイプつないでるようなやつじゃなくて、専用のキーボードとディスプレイが付いてる

椎名：それとOS、または8GBのハードディスク。あれ、なんていう会社？IMSAI？

大久保：IMI。

椎名：IMIか。っていうところの固定ディスクがありましたね。8GBとか10GBくらいなんですけど、これも標準で。

——その頃8GBもあるんですか？

大久保：8メガバイト。

椎名：8MB。

大久保：10MBでフォーマットすると8MB。

椎名：なるほど。そういうハードディスクも標準オプションにしまして。

——すごいですね。

椎名：ですから、77、8年頃にはもう繋いでたよね。

——それをコミュニケーション、いわゆる LAN みたいな感じで。

椎名：で、そのもう 16 ビットの開発をスタートしてたんですよ。

——え？70 年代にですか？

椎名：78 年頃に。78 年頃に。そうだよな？

——ターゲットの CPU は何？

大久保：もうちょっと後。

椎名：もうちょっと後か。

——70 年代はまだ 8 ビットだけど、でももうコミュニケーションもやっていて、かなり完成されたマシンをバンバン売っていたということなんですね。

椎名：モトローラのさ、68000 シリーズはうちでいつから採用した？

大久保：えっと、80 年代、私がアメリカ行った時…もうサービスしてましたから、C 言語と 68000 をやってましたから。

今村：ちょうど、どっち、チャールズ・リバーの話なのか

大久保：その前、UNIBOX の前。68000 のチップセットを買ってたから、

椎名：でも結構早く 68000 もやってるんだよね、

大久保：80 年初期くらいだと思いますけどね。

椎名：だからそれはね、16 ビットと 8 ビットをセットにして、ワンボード上に 2 個の CPU が入ってて、お客様は 8 ビットでも使える、16 ビットでも使えるっていうタイプ

のマシンも作るんですよ。これはね、アメリカは…

——そういうニーズがあるってことなんですか

椎名：だから、8 ビットから 16 ビットへの移行を簡単にするっていう構想なんですね、

——そうですね、互換性を重視するという感じなんですね。ちょっと 70 年代で一回区切った方がいいですね

椎名：そうですね、ちょっと混同しましたけど。

——要するに 70 年代はいわゆるパソコン、ビジネス向けのパソコンの形をもういち早く作られて、バンバン売られていたということなんですね。まだ世の中全体はまだミニコンの時代だと思うんですけど、やっと VAX が出るとかそんな感じだから、そういう時代にもパソコンの世界でやられて。VAX も 16 ビットから 32 ビットみたいな互換性を持っていましたよね。そういった時期にやられていたというかですね。70 年代で、先ほど海外の話がございましたけれども。

椎名：その頃 70 年、たぶん 78 年ぐらいかな、うちが VAX を買ったり入れたのはね。もうちょっとあと？

今村：えっと、僕が入る 1 年前なので、82 年くらいで VAX が入ったの。1 年間。検見川がちょうどできる頃ですよ。あそこで入れてるので、たぶん。

椎名：検見川ってあれ、いつできたんだっけ。78 年ぐらいじゃない？

今村：82 年に VAX は検見川に入っているはずですよ。

## ○「M200」の開発と海外での展開

——70 年代で一回切りましょうか。そこは最初にボードから始めて、パソコン、ビジネス向けみたいなのを売りまくったというのが、ここで一区切りみたいな感じでいいんですかね。

大久保：もっと変革したのが、私が入社した 77 年に初めて、ラックマウントからオールインワン。キーボード、CRT、フロッピーディスク、プリンターをオールインワンに

した M200 という、

——M200 というのがあるんですか。

大久保：BASIC のインタープリターが動いたマシンを出したんです。

——いわゆるパソコンって感じ

大久保：今のパソコンの先駆けをソードが世界で初めて出して。

——世界で初めて？

大久保：はい。で、私が米国のミニマイクロショーに持って行ったんです。

——そう。一緒に行かれたんじゃないですか？

椎名：行ったと思いますよ（笑）。

——アナハイムの、77 年にパソコンの格好をしだ、海外でもやっと Apple II とか TRS-8 が出てくる頃に、国産でもそういうのを作られて、向こうのショーに持っていたと。

椎名：そうそう、ディスプレイ付きでキーボードから全部が一体化あったんだね。

——77 年はマイコン元年みたいな、創刊って感じですからね。

椎名：M200 は売れたよね。国内でもめちゃくちゃ売れましたね。海外でもずいぶん売れました。

——海外はどのくらい展開されていたんですか。

椎名：僕もよく覚えていませんが、アメリカはあまり売れなかったけど、ヨーロッパは売れたんですよ。

——アメリカは競合があったということですか。

椎名：競合というよりも難しい、マーケティングが。アメリカでどこか大きなケミカルの会社があったじゃん。どこだっけあれ。

大久保：シカゴの医療関係とか。あとデュボン、あれはフランスの会社ですか。

椎名：化学の会社ですよ。

大久保：デュボンですよ、フランス。

椎名：あんなところは結構ボードで買ってくれたりしたけど。

——ヨーロッパは結構売ったと。

椎名：ヨーロッパは売りましたね。フランスはね、5%くらいシェアを取りましたから。

——それって、いきなり見本市みたいなところに展示して、引き合いがあったら。

椎名：それは違うんですね。フランスの場合には、私の古い知り合いでエアフランスの職員で、フランスで自分で会社を作って起業していた人がいまして。この人がマーケティングの専門家だったんですよ。で、彼が「俺にフランスを任せてくれ」って言って、任せたんですよ。そして、ジェプシーっていう会社が探してくれて、これがよく売ってくれてね。月に50台100台って、フランスで売ってくれて。ヨーロッパで最大のマーケットになりましたね。それに味をしめて他の（：ヨーロッパにも）。イギリスにオフィスを作ったり。

——もう直に進出しているということですね。商社とかそういうのではなくて。

椎名：商社も三井物産（：三井物産株式会社）さんをお願いして。

——当時だったら商社の力。

椎名：ドイツとかスペインとかをお願いしていましたね。ドイツには我々のメンテナンス工場も作りました、小さな。それからアイルランドには我々の工場。

——それみんな70年代のうちなんですか。

椎名：あれ何年だろうね。

大久保：70年代の後半ですね。

——70年代後半には結構ヨーロッパに出ている。79年か80年。

大久保：僕が入った後だから、80年代の最初ですね。

椎名：なんか私自分でもどうも記憶さだかじゃないけど。

——M200の時代が一つもっことあるわけですね。

椎名：そうですね。70年代は全盛ですね。

——それも8080なんですか。

——8080。またはZ80。

——もうゼッパチになっている。

椎名：Z80はうちが日本で、世界で初めてのユーザーなんですよ。8080でちょっとかったるいなというので、彼と一緒に、ザイログという会社、ファジンという社長だったんですけど、そこに行ったんですよ。

——フェデリコ・ファジン。

椎名：あの時は2人かね。それで行って、ザイログのファジンと会いましたね。気が合いました。

——イタリア人。

椎名：それで、Z80をその場で譲っていただいて、持ち帰ってすぐに試作機を作るんですよ。ですから、8080の次はZ80だったんだね。あれがまた成功でね。他さんがまだベンチャーのCPUをやるはずがないじゃないですか。我々がやっぱZ80。スピードもいいということで非常にうまくいったんですね。だから8080の後はZ80で、私ど

もの M200 シリーズがどんどん押していったんですよね。

——何か見つけたらすぐ出かけちゃうってそういう感じじゃないですか？

椎名：いや、見つけに出かけてすぐ買っちゃうという。そういうベンチャーマインドというかね。まあ今ではうちの息子に、「あんた早すぎる」と言われていますけどね。「だから失敗するんだよ」とか皮肉言われますけど。でも当時は早かったんですよ。どこよりも早い。やっぱりその時間をね。私、創業の時から人の 3 倍早くやるというのが。

——3 倍ですか。

椎名：3 倍です。だから 1 年かかるのは、私が 1 年かけたってことは普通の人が 3 年かけたと同じと。そういう感覚、「生活スタイル」って言ってたもんですから。社員にずいぶん無理かけて申し訳なかったと思っていますけどね。今は予防したけど、みんなで狂って働いてくれましたから。残業なんかね、さっき聞いたら 200 時間だっつーんですよ。

——いついつまでに何か作るぞ、みたいな。

椎名：そうそう、その通りです。

——いわゆるワンマン社長って感じですね。

椎名：その通りです。申し訳なかったけど。でもね、みんな嫌がらなかったんだと思うんですよ。今でも 7・8 十人のメンバーがね。ソードの支援をするっていう人たちの会がありましたね。これがまた盛況なんですよ。みんな嫌な思いはしたかもしれんけど、今、思い出は楽しいという状況ですね。マイクロソフトがみんな寝袋持って社内でソフト開発をやったっていうのはよく有名ですけど、うちもそれに近かったと思いますよ。

——200 で、ちょっと一山、要するに一つ時代が、その形ができてっていう理解でいいんですかね。

椎名：そうですね。PIPS っていうのはいつ発売したんだっけ？

——そうなんですよ。PIPS が次のトピックとして

大久保：PIPS は私が帰ってきた後だから、最初に WAN ができたのが、80 年か 81 年くらいだと思います。

## ○「PIPS」の開発

——PIPS とか、ホーム PC の話を伺うと

椎名：80 年くらいかな、多分。

大久保：歴史的に言うと、PIPS と M200 でも動いたんですけど、その後、M23 っていうのが。

椎名：PIPS 専用機ね。

大久保：223 で動いてるんでしょ？223 で動いてて、23 で動いてる。

椎名：223 っていうのが、Z80 を使ったもんじゃない？

大久保：そう。安くしてます。

——PIPS に関して。これ、きっかけはどんな感じで？

椎名：きっかけはね、日銀にいた望月（：宏）っていう方が、アイデアを出したんですよ。それでうちに来て。うちに金子っていう営業部長がいて、彼が非常に人づきあいがよくて。で、PIPS は面白いっていうことを僕に報告したんですよ。

——望月さんがユーザーだったんですかね。

椎名：ユーザーです。うちの M200 シリーズを貸してほしいと。で、自分はその PIPS みたいなものを開発したいって言ったんだそうですよ。

——コンセプトがあったわけですね。

椎名：それでうちの営業部長の金子っていうのが入れ込んで、なんか徹夜で随分やっただって言ってましたけどね。

——これはいいぞと。

椎名：BASIC で開発してたんですね。で、ある時「椎名さん、これ世界的に広げたい」という話がありましてね。

——その金子さんから。

椎名：金子さんから。それで、「じゃあ望月さん会いましょう」と言って会ったんですよ。それで、まあ私もいろいろ考えた結果。

——日銀の社員ですよ。仕事の中でそれを作りたかった。それを必要だったんで。そういうポジションにいろいろあったから。

椎名：そうそう、そういうことですね。それでその頃 Lotus がありましてね。

——え？

椎名：Lotus（：Lotus Software 1982 年創業）なかったか。

——ないです。全然ないですね。VisiCalc がやっと出てくるかどうか。

椎名：VisiCalc（：1979 年発売）があったんですよ。

——もうあったんですか？

椎名：その当時あったと僕は思うんですけどね。よく定かではない。

——前後関係が、ほぼ同時みたいな。

椎名：同じ時期に多分我々の PIPS と VisiCalc が出てきたんだと思います。で、会ってみたら「これをどうだろうか」と言われましたね。

——要するに BASIC でいちいちソフトを書くんじゃなくて。

椎名：本格的に。

——簡易言語というか。

椎名：そういう開発をやるべきだっていう

——そういったツールを作るべきだと。

椎名：言ってくれたんですね。

——表計算ではないんですよね。

椎名：違います。

——とはいえ簡易化する。

椎名：そうです。「そういう命令セットがこれから必要になるんじゃないか」みたいなことを、私も気づきまして。じゃあ、開発しよう。

——要するに、個人が対話的というか、個人が机の上で簡単な事務処理みたいなのができるような体系を作ろうと。

椎名：はい、作ろうと決めたんです。それで、うちで PIPS の開発チームというのを、7 人か 10 人くらいでプロジェクトを立ち上げまして。

——そうか。考えたのは望月さんだけど作ったのは…

椎名：だから、構想というか考え方ですね。インストラクションセットで何かをオペレーションするというアイデアは確かに望月さんなんです。で、私も後でゴタゴタすると嫌なので、全部任せますという契約をいただきましたね。マーケティングからいろんなこと、全部をうちの権利というふうになって。今もそれ多分あると思うんです、どっかに。そういう契約書をいただいて、うちで本格的に開発を始めたんです。その時に、井上ってご存知でしょ。ヤフーの井上さん（：雅博※元・ヤフージャパン代表）、彼なんかも学生だったんですよ、理科大の。井上とか、東大のホシナくんとか、それからソニーのゲーム作ってたのかな、ナカ…、なんだっけ。まあ要はですね、後々結構際立った連中が、若手が大学生アルバイトで来てたんですよ。うちは社員が 3〜4 人入って、その人たち含めて 10 人ぐらいのチームを作って開発したんで

す。

——大規模ですよ。

椎名：大規模ですよ。うちにとっては非常にね。当時だから 150 人ぐらいの人間の中の 10 人ぐらいが、この PIPS 開発をしたんです。その時にやっぱりうちは C コンパイラでいこうっていうことを決めて、当時は早かったんですよ。

——え、だって 80 年代頭ですよ。もう C なんですか？

椎名：79 年から始まっていると思います。開発に結構かかりましたから。C コンパイラをベースにして PIPS を。BASIC なんか使い物にならないですから。ああいう簡易言語の言語としては。だから C コンパイラでやりました。

——C コンパイラはどこから持ってきたんですか？

椎名：あれはね、どこだろう

大久保：Lattice。

——LatticeC なんだ？ ライフポートもうあるんですか？

今村：もうありますよ。

——LatticeC で作ったんだ

今村：CP/M はその頃もありましたから。 あともう一つはホワイトスミス。

大久保：ホワイトスミスってありましたね。

——そっかそっか。70 年代の終わりには一挙に OS も出てくるし、そういう C 言語も出てくる時代でもあったわけですね。それも CP/M だからまだ 8 ビットの時代なんだけども。モダンになった。それでもう作っちゃうと。そこに 100 人しかいないのに 10 人投入したと。

椎名：はい。彼らも同じで。寝ないぐらい、本当に寝袋を持ち込んでガリガリにやり

ましたね。井上さんとか、保科とか。それから中島さんじゃなかったか。ソニーのゲームコンピューターの開発をやった。久保田は違うか。あれは九大から来て、PIPS、あのゲームコンピューターやったのが久保田か。M5 でやった。そうだな。なんかね、そういうんで、やりましたね。

——PIPS。

椎名：PIPS の開発を。

——それでもう 79 年くらいになって、結構開発期間、1 年とか 2 年とか。

椎名：1 年半くらいかかったと思います。

——あ、結構かかってますね。

椎名：あれはスプレッドシートデータベースっていう、我々としてはそういう類の言語として開発したんです。

——表計算ソフトに近い

椎名：データベースが入った。

——なるほど。

椎名：だから今の Excel っていうのはうちの真似なんですよ。

——でも VisiCalc です、その頃競合といたら。

椎名：その頃競合は VisiCalc。だからうちは圧倒的に勝ったんですよ。

——VisiCalc との前後関係はどうなんですか？よく言われるほぼ同時期とか。

椎名：ほぼ同時期じゃないか。開発を始めたのはもしかしたらうちの方が先だったかも。

——そういうことなんですね。

椎名：うちはやっぱりデータベースを持っていますからね。

——ただの表だけじゃなくてそういう。

椎名：ページからページを貫いてデータが繋がるとかですね。そういうところはもう VisiCalc なんか一切できませんからね。表言語ですから。

——本当の集計用紙というか、その世界ですからね。

椎名：だから本格的にビジネス用に使うというのが大前提で。複雑さにおいても高機能性においてもスピードにおいても、実用的じゃなきゃいけないというのが僕らの考え方で。

——VisiCalc が、いわゆるパソコンの個人の作業を

椎名：遊び。

——加速するものだとすると、完全にビジネスだから、もっとゴリゴリの世界だと。機能的には Excel 的なのを目指すぐらい。

椎名：彼らが開発する前に調査会社がうちへ来たんですよ、マイクロソフトの。それで、うちのマニュアルとかそういうのを全部持って帰っていますから、参考にはしてくれたんだと思うんですよ。

大久保：と言うか、私が行っている時代の Fortran のローカライズをマイクロソフトから購入して、渡邊亮二というのが行っていたんですけども、その時もうすでにうちの PIPS がある程度できていて。OS も持っていたんで、マイクロソフトもそれをマネして、マイクロソフトの OS だとかマルチプランとかそういうのをビル・ゲイツは習ったんですよ。

椎名：日本に来るたびにビル・ゲイツはうちへ来てましたから。

——ちょっと待って。御社からも MS に仕事で行ってる人間がいて、要するに非常に距離的に近かったと。それで結構ソードさんで OS とか言語とかやってるのを、この世界なんでね、当時は真似とかというよりは混沌としてる世界だと思うんですけど。

椎名：みんなそれが当たり前ですからね。

大久保：要はローカライズする、日本語化するためにマシン持って行ってるわけですよ。そこでローカライズの作業してますから、OS が何だとか、PIPS がどんな構想かっていうのはビル・ゲイツは見てるわけですよ。

——MS-DOS が出てくるのが。

椎名：いや、もっと後の後ですね。

——80…。81 年に IBM-PC が出て、それに PC-DOS が載るわけですから、御社的には BASIC のローカライズとかそういうのを言っているのかもしれないですけども

大久保：いや、BASIC ではなくて FORTRAN COBOL です。

——FORTRAN COBOL の、要するに MS FORTRAN という感じですかね。

大久保：そうですね。

——移植等ですと言っているんだけど、そこは彼らも見ています。結構丸見えというか。

椎名：お互いに親しかったんですよ。

——そうなんだ。

椎名：彼らがアルバカーキで 4～5 人で始めた時に、もうすでに大久保とかうちの佐藤というのは訪問して、いろんな話をしているんですよ。彼らはその時に BASIC ができたばかりで、我々はもう OS から BASIC から全部持ってて。

——彼らは BASIC の会社という感じですね。

椎名：そうです。非常に個人的にも親しかったですよね。我々が学ぶ姿勢がなかったんじゃないかと思うんですけども、どっちかといううちのほうが先んじて全てをやってきましたからね。うちの開発のトップが、MS-DOS、あんなのおもちゃだみたいなこ

とを講演会で言っちゃったらしいんですよ。やっぱりうちから見ると、マイクロソフトのポジションっていうのは、我々から見て、後ろに来てる後継者っていうふうな見方だったんですよね。

——御社はもうミニコン食うようなマシンをガンガンやってて、そういうのでグリグリやってる時に、やっぱりホビーのグループみたいなところからアメリカのマイコンの世界が出てきているから、それで「BASIC を作ってます」みたいな段階だったから、80 年代の頭の段階では。たまたま IBM から仕事に来て PC-DOS。

椎名：ドーンといったわけですけどね。

——例の、いろいろ語られてますね、誕生に関しては。PC-DOS 出てきたけど、その段階では御社的にはもうバンバン、「うちの方が全然先行ってるじゃん」みたいな。

椎名：そうそう。我々もその時にね、そういう OS から

——提供済みだから。

椎名：マルチユーザー、リアルタイム OS まで作ってるんですよ。

——なんと。

椎名：だから今でいう、いろんな意味のその DX のフィールド、これをカバーできるだけの 16 ビット、あるいは 32 ビットの OS まで開発やってるんですよ。だから非常にもったいなかったと思いますよね。日本が今アメリカに、IT でどんどん儲けられちゃってますけど、あれを止められたのうだったんじゃないかと、僕は今でも思うんで、悔しいんですけど。

——ちょっと話戻すと、そういったラインナップの中に PIPS もあって、ある種オフィスの、ソフト的なアプリケーションなんですかね。

椎名：ビジネス、事務用だと RPG もあるし、それから PIPS はあるし、それからアプリケーション系だとね、CAD、本格的な CAD の開発も、さっき MS FORTRAN を使ったんですけども、やってましたし。それからあと何だっけ。いろんな、もちろんワープロとかそんなものはお茶の子さいさい、日本で初めて経産省から補助金をもらって日本語ワープロを作ったのうちですからね。

——え、そうなんですか。

椎名：はい。それはもう 70、多分 5 年ぐらいかな。76 年かな。彼が入る前だと思うんですけど、そんな開発もやってたんですよ。

——80 年ぐらいですね。

大久保：80 年ぐらいに、ワープロ。

椎名：ワープロもやってましたね。

大久保：日本語 OS を作りましたからね。

椎名：そうですね。

### ○1980 年代の OA ブームとホームコンピュータの開発

——80 年ぐらいだと、いわゆる OA ブームってくるじゃないですか。その頃の業界全体と同じ状況だったんですか。

椎名：業界としては本当に混沌としていて、それでうちなんかにも OS とか言語を売ってくれってみんな来ました。でっかい会社からほとんどの方が。固執しちゃったのが私の失敗なんですけども。やっぱり固執した理由のもう一つはやっぱり、そうやって外部にインポートをエクスポートするような作り方になってなかったんですよ。うちの仕組みが。

——ハードとソフトがもう密になってる。そういう意味ですか。

椎名：そういう意味よりも、例えばさっき言ったソースデスタネーション問題。うちのオリジナルがどっちかいうと、そういうソース構造の体系になってましたから。やりかえるのは全部やりかえんなきゃいけないとかね。それやるともうリロケータブルのローダーから始まって全部変わってくるわけですから。全部作り直さないといけない。それに、多分 OS の機能はうち高かったんですよ。だからうちの OS のいろんな部分を使ってるんで、なかなかやっぱりエクスポートしにくかったと。

——マシンのスペックも高いみたいな。

椎名：MS-DOS では動かないと。そんなところがあったんだと思いますね。

——MS は逆にいろんなマシンに。MS-DOS を提供して稼いでいくわけじゃないですか。

椎名：みんなに提供できるってことは標準化が進んでいて、内容的にもそう高機能ではなかったんじゃないかと。

——最初の PC-DOS とか超シンプルなものですからね。アプリを動かす環境みたいなものですからね。

椎名：そういう意味ではね、我々はエクスポートしづらかったこともあったんですけどね。一時、いろんな有名な会社から「OS 譲ってくれ」とか「PIPS 譲ってくれ」とか、来ましたよ。本当に。でもね、私はノーと言いながらも本当はやりたかったんですよ。でも、それはできる体制に準備ができてなかった。これが事実ですね。

——要するに、御社のシステムの作り方とか先ほどのハードの設定とか、そういうものがポータビリティが高いものになってなかった。本当は OS やりたかったしパッケージ屋になりたかったんですか？

椎名：それはね、マイクロソフトの成功を見て、「あれはやるべきだ」って私は思っていました。ずいぶん「そういうことをしようじゃないか」とみんなで議論してたんだけど、やっぱり難しさ出てきちゃって、ちょっと無理かなって。

——設計思想の話なんですか？

椎名：基本的に長いことかけて作ってきたものですから。やっぱり設計思想から始めて、そういうユニバーサルにいろんな…世界にソフトを売っていく体制ができていなかった。

——それを一から作り直すよとなったら、とんでもない大変なことだった。

椎名：それも A 社、B 社、C 社に行って、ポーティングをしなきゃいけないわけです。そうすることはそれはちょっとできないねという話になって、結局私の決断でやっぱりやめようということになったんですよ。

——独自路線を。

椎名：独自路線で行こうと。

——そういうことなんだ。国内的には、81年にIBM PCが出てきて、83年くらいかな、PC-9801とかね。国内でも16ビットが出てくるじゃないですか。そして、ちょっとずつMS-DOSが広がってくるじゃないですか。12. いくつみたいなのが、84年とか85年くらいになると思うんですけど。で、ビジネスのコンピューターの世界はオフコンみたいなのが出てきて、各電機メーカーが売っているぞという、そういう状態の中ですよ。

椎名：だんだん競合が厳しくなったのが、84年くらいですよ。だから、81年～82年というのは、PIPSマシンがめちゃくちゃ売れましたよ。月3000台とか売れたんですよ、1機種で。それからあと、81年かな、M5というゲームコンピューターを出したの。

——その辺もちょっと伺いたいんですけど。

椎名：80、確かに1年だと思うんですけど、M5、80年か。

今村：1か2です。

——ビジネス路線で来たのに、いきなりホームコンピューターに行ったきっかけは何なんですか。

椎名：それはやっぱり任天堂（：任天堂株式会社）の動きを見てて。

——だって81年だったら、任天堂はまだファミコンの前のゲームが10個できますとか、そういうのを売ってた時代じゃないですか。

椎名：そうです。だから勝てると思ったんですよ。

——ああ、そういうことか。

椎名：超大手とこれからガチで競争しなきゃいけない時代。それまではこういう発想なんですよ。大手っていうのはね、富士山でいうと雪が上から積もってくるじゃない

ですか。それでこの富士山の雪を崩すのは、雪の裾野の上をちょっとカットしてトントンとやれば、ドンと落ちるわけですよ。そういう作戦で、我々その機械とかソフトを準備していけば、裾野をどんどん食っていけるっていう考え方だったんですよ。戦略としては。

——ある種、組みしやすいと見てた。

椎名：そう。それは見事に成功しましたね。で、みんながミニコン、あるいはオフコンにこだわってる時に、我々はそのワンチップを使ったマイコンで、その領域を食っていった。

——下から崩される。

椎名：そういうことですね。彼らは値段を下げられない構造ですよ。もうすでに売ってるからね。それで儲けてるわけですよ。めちゃ儲けてる。それを切り崩されるのは嫌なわけですよ。ですから私たちの戦略としては、そこを突いていこうというのが基本で。ホームコンピュータのフィールドっていうのは、それまではっきり言ってあんまり考えてなかったんですけどね。

——どこも真面目に考えてなかった。

椎名：考えてなかった。で、うちは「じゃあ新しい分野はホームだね」と。というのは、昔ゲーム機ってのが流行ってたじゃないですか。変な機械でやったじゃないですか。テレビゲームみたいな。

——テニスゲームしかできないようなやつ。

椎名：そういうのを見て、「やっぱりこれからゲームを通して、子供を通してマイコンの普及ってのがあるよね」という話になりましたね。それで、まあうちの常務の佐藤さんが、「椎名ね、このゲームってのは子供に害悪だよ」と。「だからこれ開発するけども、一定以上踏み込んじゃいけない」と言うんですよ。子供にとって害悪だから。

——ゲーム機？

椎名：じゃあもうちょっとその本格的なゲームマシンってのを作るべきじゃないか

と。単にゲームを乗っけるって言うんじゃないくて。それでできたのが M5 なんですよ。

——M5 何年だったっけ？

——82 年。

——ファミコンの前の年ですね。

椎名：そうですね。で、それでやったのは開発用の BASIC とか、ゲームを開発するための BASIC とか、それからあと何だっけ、何とかなの BASIC って 3 種類くらい作ったんだよな。

大久保：作りました

椎名：で、それを載つけて売り始めるんですよ。ですからこれ、マイコンの勉強するのには最適のホームコンピューターなんですよ。もちろんゲームもできると。カセット式で。で、ゲームは今で言う、セガ、タカラ？タカラセガ？

大久保：タカラサミー。（：現在※タカラトミーの間違い）

椎名：タカラさんとか、いろんなゲームの会社ありましたよね。任天堂さんと対抗するつもりですから、そういうゲームソフト会社と組もうじゃないかと。そうして組んだんですよ。タカラさんとか、ちょっと今は覚えてないところにも私も出かけてって、口説いて、ゲームの提供をお願いして。それをデータカセットに入れて、カートリッジに入れて、それで売り始めるんですね。

——MSX とかファミコンは 83 年ですけど、82 年もポツポツムード的には、家庭とかでコンピュータが欲しいみたいなムードはあったんじゃないですか？

椎名：ムードはあったと思います。だから我々開発を始めてるんですよ。多分あれは 80 年くらいに起案して開発スタートしてると思うんですよ。

——80 年ですか。

椎名：ハードの開発からいろんな OS、言語の開発まで、ユーザーさんが簡単にゲームを開発できる。よくインタラクションっていうのかな、なんかぶつかり合ったときの

そういう回路ですね。これをソフトで提供したりとか。

——スプライトとかですか。

椎名：はいはい。そんなふうなことをその当時にもうすでに。

——ゲーム機ならではの。

椎名：ゲーム機ならではのそういうソフトを提供してるんです。

——だから「クリエイティブコンピューター」って。

——そういう名前なの？

椎名：当時そう言われたような気がします。だからいわゆる本当のファミコンを狙ってるわけじゃなくて、マイコンにつながるそういうファミリー層を育てるっていう。

——MSX 的ですね。

椎名：そうですね。だから MSX から嫌われたんですよ。うちは弾き出されたんですよ。うちは仲間に入れてもらえませんでしたから。

——入ろうとしたんですか？MSX の協議会あるじゃないですか。

椎名：呼んでくれなかった。我々、場外に置かれたんです。

——すでにやってるからね。

椎名：「だからいいんだ」みたいなね。でもそれはね、悪意のあることだったみたいですけどね。

## ○ホームコンピュータに関する海外での展開

——そうなんですか。ホームコンピュータは海外を見てとかそういうんじゃないんだ。

椎名：国内と海外。

——国内の市場とかでもそういう必要性があって。

椎名：全世界で展開。

——世界中に売ったんですか

椎名：中国なんかね、何万台か買ってくれましたね。

——中国って COCOM（：対共産圏輸出統制委員会。Coordinating Committee for Multilateral Export Controls）とかで 8 ビットは OK だけど 16 ビットうんぬんみたいな、こう言われましたよね。

椎名：ゲームコンピューターは OK です。

——問題ないという。

椎名：それから韓国もね。ゴールドスター（：現在の LG グループ）かな？たくさん買ってくれましたよ。

——そうですか。ヨーロッパもやっぱり？

椎名：ヨーロッパもね、どこだっかな、ヨーロッパも売れたよね。

——英国とかも売っているんですか。

椎名：ええ。

大久保：オークションとかで見たりしました。

椎名：うちの別会社がありましたからね、ロンドン、それからアイルランド、それからドイツ、結構ありましたので、その辺は随分買ってくれたと思いますよね。

——M5 がカッコいいという声がうちの関係者であって。当時デザインとか、コンピュータのハードのデザインとか、特にこういう考え方があったんですか。

椎名：あれは、ソニーの持って歩くカセットテープレコーダーがあったじゃないですか。

——ウォークマン。

椎名：ウォークマンを企画した連中がうちに何人か来たんですよ。

——ソニーを辞めて？

椎名：その連中が M5 の筐体とか形とかをデザインしたんですよ。

——ウォークマンが 1979 年ですかね、80 年ですかね（：1979 年）。その人たちが辞めてきちゃったんですか。

椎名：そう、辞めてきた。企画をやった連中が。

——なんかエンジニアが最初遊んでって作ったとか言われてるじゃないですか。

椎名：その人たちではないですね。

——製品化したと。

椎名：企画をやった連中が来て、それでうちの M5 に参加して、あのデザインなんかを彼らが決めていったんだと思いますね。私も当時忙しくて、あんまり細かいことまで

——もうやっつけみたいな。

椎名：ぜひ頼むと、お願いしますと、あんた方専門家だろうと、ホーム（：コンピュータ）のね。で、お願いした覚えはあります。

——コンシューマーエレクトロニクスの関係者が入ってきて、その人たちがデザインもやったし、中身も考えたと。

椎名：その当時の、もちろんうちの佐藤というのが中心になって、基本的なソフトのコンセプトを全部彼が作りましたけども。そこにはやっぱり優秀な企画、あるいはソフトウェアデザイナー、ソフトウェアのプログラマーが集まったんですよ。やっぱり

あの時、どれくらいいたかね？10人以上いたよね。ソフトだけで。

——ホームコンピュータの開発にまた10人くらい。

椎名：その当時にはもうすでに多分300人とか人が増えてましたから。

——ソニーを辞めてやってくるくらい魅力的な会社に、ソードが当時なってたってことですね。そういう若い人たちにデザインも任せちゃってやった。

椎名：当時はもう宣伝費だけでも月1億円くらい使ってたから。テレビでのソードの宣伝っていうのは、氷の中にパソコンが入ってるんですよ。M23がね。それでそれを氷割り機でカキーンって割るんですよ。で、アイスエイジは終わったと。というような宣伝なんかテレビで流したり。うちの会社のイメージを一新しようとして、その当時にロゴを変えたんですよ。

——今のロゴというか、あのロゴ

椎名：それまでのロゴというのは、そこにありますけど、こういうデジタルだったんですよ。中にSORDなんですよ。これを一連に続けて、かっこいい文字体にしたの。それがね、その頃の考え方だったんですね。

大久保：上場を狙おうということですね。

——そういうことなんだ。ホームPC売れたんですか。

椎名：売れましたね。初年度でどのくらい売れたんだろうね。国内でも多分10万台、20万台売れたんじゃないかね。海外でもやっぱり、韓国だけでも2万とか、中国でも2万、ヨーロッパでも同じくらい。だから全部トータルすると20万台か30万台、1年間くらいで売ってると思いますね。

大久保：国内は、だからおもちゃのタカラさん（：株式会社タカラ。現・タカラトミー）が売ってくれた。

椎名：タカラも売ってくれた。タカラブランドでOEMやってくれたんです。でも本当にね、私なんか世界を飛び回ってましたから、月1回世界回ってましたんで。アメリカは3〜4カ所、ヨーロッパは4〜5カ所、それに中国、韓国、オーストラリア、ニ

ュージーランド。どっかに必ずうちの代理店のための折衝なり、いろいろありましたからね。アイルランドで工場を作らなきゃいけなかったし。工場もでかかったんですよ。

——なんでアイルランドなんですか。

椎名：アイルランドはね、ODA って言ったかな？アイルランドなんとかっていうスペシャルインセンティブがあったんですよ。税金もゼロなんですよ、それ5年間。

——そういうのありますからね。

椎名：それからシンガポールにも工場を作ったんです。シンガポールのそういう税金免除。

——今でもありますからね。

椎名：シンガポール工場ができ、アイルランド工場ができ。

——その手の仕組みはそういうところを狙って作った。

椎名：そういうことです。逆に言うと、シンガポールのそういう開発庁が、あるいはアイルランドの開発庁が売り込みに来られて。

——誘致していく。

椎名：ぜひぜひという話もあって。

——こんな仕組みもありますよ。

椎名：ヨーロッパも結構売れていましたし、東南アジア、インドネシアもうちの量産、工場を立ち上げてやってくれました。インドネシアの大統領が来られたんですよ。なんて人だったかな（：80年代ならスハルト？）。福田さん（：康夫（元首相））と親しかったんですけど。航空宇宙相をやられた方が大統領になったんですけど、その方も来られたし。それで、じゃあインドネシアも共同で立ち上げようみたいなことをやったらいい。まあ、いろんなそういうきっかけで、私も当時ノリノリでイケイケドンドンですから、乗っかっちゃうわけですよ。で、やっぱりその当時 Apple が世

界的にガンガン行ってたんで。

——ちょっと待って、それは何年くらいから？

椎名：それはだから 82～83 年。

——要するに Apple II がもうデファクトみたいにだんだんなってきたと。

椎名：1 年、2 年後かもしれないですね。アイルランドにはオレンジコンピューターっていう名前で会社を作ったり、Apple の代わりにオレンジコンピューター（笑）。まあそんなんで、まあちょっとやりすぎましたね。

### ○「MS-DOS」などの規格との関係と半導体開発への参入

——その 80 年代前半、御社的には PIPS もあるし、そういうホームコンピューターも出したと。なんだけど一方で Apple II がもうデファクトみたいな感じで、ソフトウェアプレイヤーみたいな、なんていうんですかね。他にも競合もあったけれども、かなり目立ってきていたし。で、そこで、MS-DOS みたいなのも最初はモヤっと出てきた感じだったけれども、デファクトスタンダードというか、強いものが出てきました。

椎名：それには乗れなかった。

——乗れなかった。それは先ほどおっしゃった…。

椎名：ただ努力はしたんですよ。MS-DOS もうちポーティングしたしね。海外は MS-DOS を提供したんだよね。

——MS-DOS マシンも出されてるんですね。

大久保：CP/M も出しましたね。

椎名：CP/M か PCM か。

大久保：両方とも CP/M と MS-DOS。

椎名：両方とも動くマシンというのを出したんですよ。海外では。ただそれはやっぱりそういうソフトの技術の互換性を取るためにはやっぱりせざるを得なかったとい

う点もあるんですけど。それは83年頃か、4年頃。83年かね。

社員2：83年か。

椎名：83年か。

——その時にAT互換機も実は作った。

椎名：そうそうそう。

——なんとAT互換機も作ってた。それは早いんですね。はい。

椎名：AT交換器もですね、ハードでやったんだっけ。

今村：そうです。8088だったのに286で、もっと高性能なやつで作った。

——早いんですね。

今村：早いですよ。ATを使いながら。

椎名：だからまあ、うちはみんなが、これはやるべきだって言うと、いいよ、やろうぜって、こういう感覚ですからね。

——だって交換器ってまだ、もう全然後じゃないですか、盛り上がるの。

椎名：はい。でもね、アメリカの動きってのは僕ら、いつも見てました。

——アメリカも交換器あったんだ。

椎名：なかったかもしれないですね。そういった点では、常に先読みをしてね。

——日本が交換器早かったみたいな議論はあるんですよ。

椎名：うん。だからそういう意味では、うちはいつもトップバッターに立ったんだよね。だから、うちの会社を潰されたのは残念ですよ。本当に。

——その辺は伺っても…？

椎名：あんまりね。昔のことを思い出しても。うちの奥さんにも今朝止められましてね、あんまりそういう後ろ向きの話はしない方がいいよと。

——事実関係だけでもいいんですけど。そうやってバンバンやったんだけど、そういう DOS とか、要するにデファクトスタンダード的に強い存在が出てくると。そういう中で独自技術でやってらっしゃったんですけど、市場的にはやっぱり DOS とかが強くなってきて。

椎名：それよりも、私どもソードが身売りせざるを得なくなった理由っていうのはですね。どう言ったらいいのかな…。

——イケイケバンバンだったんですよね、さっきおっしゃった。

椎名：そう、まだだからあの当時イケイケだったんですよ。84 年はさっき言いましたが、あのスウェーデンのあれに招かれて講演をやってるぐらいですからね。

——やってるぐらいだから、まあ、まだバンバン売ってるのに身売りしなきゃいけない理由は何ですか。

椎名：それはですね、私が悪いんですよ。半導体を始めるというふうに決めたんですよ。

——なんと？

椎名：CMOS の半導体工場を作ろうと。それが大手さんのひんしゅくを買って。「またあいつが出てきて、この業界を乱される可能性がある」というふうに考えたらしいんですよ。これは確かめていませんから、よくわからないんですけど。私もやめればいいのに、いろんな会社のエンジニアを引き抜き、それからいろんな大学に技術者を要請し、何かやってて。これがやっぱり良くなかったみたいですね。

——CMOS で何を作ろうとしたんですか。

椎名：もちろん、ロジックをやろうとしたんですよ。メモリなんかはどこからでも買えますけど、どっちかというと、ロジックの供給をですね、大手の半導体メーカーが

止めようとしたんです、うちに対して。それで私も、「これやばいな」と思って。それがたぶん 82 年ぐらいから、3 年ぐらいからかな、そういう兆候が出て。

——それ国内メーカーってこと？海外から調達するわけにはいかなかったんですか。

椎名：当時うちが買っていったところは、どっちかいうと国内の半導体メーカーが多かったんですね。そういうこともあって、もうこれ将来 3 年後、5 年後に、またこういうことは起こりうるなと思って。それで当時金がありましたんでね。150 億ぐらいあれば半導体工場を作れたんですよ、82 年頃の話ですけど。それで半導体と、あとハードディスクを自社製造しようと。ハードディスクも止められると、我々としてはもう大変なんですよ。

——マルチソースというわけにはいかなかったんですか？何社かから調達するというわけにはいかなかったんですか。

椎名：いや、それもやってましたけども。

——もう割と業界的なムードとして、ちょっとソードに対して警戒心を持っている。

椎名：限界じゃなきゃ売るなとかね。そこから、うちは部落ちしたというか、試験に落ちこちたような半導体を買っているから安いんだとかね。

——ああ、誘導（：？）

椎名：ええ、そんな風な rumor（：噂）も流れたり、うちのお客からずいぶん言ってきましたんでね。「お前、それ本当なのか」とかね。そういうことも 82 年の後半ぐらいから起こっていたんですよ。そんなこともあって、これはやばいなと思いましたね。

——相手は総合電機メーカーだから、自分のコンピュータもあれば部品も作ってるから

椎名：そうです。だから、それでやっぱり、本当に一線を越えたっていうのがあるのかもしれないけど、半導体工場を作ろうと思って。馬鹿な発想ですな、今から見ると。間違いじみてますけど。本気で始めたんですよ。やっぱりそれはよくなかったですね、結果として。言葉に尽くせないような妨害を受けて、大変だったですね。顕著

なのは 85 年の 1 月の日経新聞を見ていただいたらわかりますけど。1 月には日経がとどめを刺してくれたんですよ。世界中で受注ゼロと。まあこれで極まりましたね。だから、売る方も半導体を売ってくれない。まあ現金じゃなきゃ売らない。買う方だって、そんな会社から何年も使うものを買いたくないですよ。海外にまで言ってるバカもいたんですよ。うちのフランスの代理店なんかも怒っちゃいましてね。私も本当に困っちゃったことは事実なんですね。

——それなんて言うんですかね、ある種その競合でもあり、

椎名：サプライヤーでもある

——総合電機メーカーが、ある種こう結託していじめてきたって感じですか。

椎名：そこまでは言い切れないんですけど、私はそう思ってますね。

——日本人の一番ダメなところですね。

椎名：日本の昔の会社主義あったじゃないですか。1983 年頃っていうのは、IBM の OS の泥棒までやるっていう、忠義な人が多い時代でしたから。家庭電機だって、自分の会社の家庭電機以外買うなっていうぐらいのお達しが当たり前の時代でしたから。やっぱりそういう意味では、私の会社もやっぱり時代がちょっと悪かったですね。あと 5〜6 年後だったらば、そういうことが寛容されたかもしれない。

——オープンの世界になってきますからね。

椎名：はい。どちらかという「提携しようよ」っていう方向ですよ。私の時代には、それがやっぱり最後の、なんていうか。

——垂直時代ですね。

椎名：うん。旧日本主義の、垂直統合の時代だったっていう風に、理解してますけどね。

——パソコンの世界って、そういう水平的な、仲良くしたやつが成功する的なね、どんどん提供したやつが成功。

椎名：そうそう。

——なんか出したやつが返ってくるみたいな世界で。それがパソコンの世界の良いジャンルなはずなんだけれども、実はそうじゃなかったと。まだ、ソードの時代は。

椎名：端的な例として、あるエレベーター会社がたくさん使ってくれたんですけど、そのメンテナンス会社が、うちの機械部はずいぶん継続的にやってくれてたんです。で、こういった会社の社長がパージされるとか。だから言ってみれば、系列会社の社長をパージしてもうちの会社を「買うな」と、こういうお達しが聞いているだけでも何件かありましてね。本当に残念な思いでしたね。

——それは大変考えにくい、今の感覚からするんだけど。例えば、それを救ってくれるような視点を持った人たちっていうのは、いなかったんですか。

椎名：いましたよ。ですから東芝さんを買ってもらえたんですけども。最後だからもう、1月の日経新聞の後にはもうダメだと。日経ですよ。あれが全日本にばらまいちゃう。共同通信が全世界にばらまいちゃう。これじゃあ今のフジテレビどころじゃないですよ。本当の弱小中小企業がそこまでやられたんじゃないね。やっぱりもう諦めざるを得なかったですね。

——今日お持ちいただいた本のどの辺に書いてあるんですか？

椎名：それは書いてないです。だってこれはいい時代の楽しい話。そこで止まってるわけですね。こういう話はするなって実は今朝言われたばかりなんだけど。でもこれはやめてくださいね。

—— いやいやまあ後で僕から使っていけばいいんですけど。

——でももう大丈夫ですよ。世代、代変わってるから。こんな元気な人いないから、他の会社は（笑）。だって他の会社はオーナーじゃないから、「俺関係ないから」って言えるからね。いやーでもありそうですね。

——時代ですよ

——ありそうですね。84年、その辺は本当境目だなっていう。伺ってていろいろ感じ入るところがありますね。

椎名：日本の産業史っていう観点から言えば重要なポイントだったんですよね。もちろん自分の経営がまずかったってことは、重々反省しつつも非常に悔しい。今でも悔しいと思いますね。

——なるほどね。日本のこの業界の、業界団体とか業界の持っている。

椎名：閉鎖性ですね。

### ○「東芝」との資本提携

——そうなんです。どのジャンルにも業界団体があるんですよね。たかだかコンピューターという、めっちゃめっちゃ新しい世界なのに、そういう部分が。まあでも先ほどの「グループの家電買え」みたいなね、本当そうだったなって思い出したんだけど、でもね、80年代に変わった気がするんですよ、おっしゃるように。

椎名：こういうことを後から教えてくれた方がいるんですよ。明治時代に発電所を日本は作らざるを得なかったんですよ。で、各重電メーカーはね、貴重な人材を世界の発電機メーカーに派遣するんですよ。で、その人たちが帰ってくるでしょ。そうするとね、そういう発電機をやりたい重電メーカーがね、血眼になって奪い合いをやるんだそうですよ。

——そのエンジニアを、他の会社から。

椎名：はい。で、それを止めるために、そういう重電各社の社長会というのがあってね、それでみんなで「引き抜き合戦を辞めよう」と。

——紳士協定を結んだんだ。どっかのホテルなのかそういうところで

椎名：そういうことが関係していると言った人もいましたね。

——うーん。そういうことを知らずに。でも人こそ技術だから、ソードさんの的にはゴリゴリやっていたと。

椎名：そういうこと。やっぱり当時半導体っていうのは皆さんにとっての大変にセンシティブなね。

——「産業の米」とかって言っていましたからね。

椎名：それを僕みたいなむちゃくちゃな人間が極端なことをやりかねないと思った可能性は、ちょっと過剰な自己評価かもしれないけれども、あるかもしれないと思いますね。

——なるほどね。暴れすぎたって感じなんですかね。

椎名：暴れすぎたっていうことよりも、「何やるかわかんない」と。そういうふうに偉い方思った可能性があるかと。

——東芝も総合電機メーカーじゃないですか。どっちかという重電が強い。それこそメモリとかもガンガンやってたし、東芝のコンピューターが注目されるのはもっと後の T3100 とかね、アイデアログ交換器からだから、結構早くからコンピュータをやってたし、TOSBAC（：T3100 とともに東芝のコンピュータの名称）とかもあったんだけど、他の総合電機メーカー、NEC とか。

椎名：富士通、日電から見るとね。

——ちょっと違いますよね。

椎名：東芝はミニコンやってなかったんですよ。TOSBAC 3000 っていうオフコンはあったんですけども、ミニコンはあんまりなかったんじゃないかと思いますね。

——ないかもしれないですね。電卓とかはやってたけど。

椎名：あとワープロですね。

——大型機もありましたけど。

椎名：ただ一生懸命開発をね、ノート（：PC）をやってたんですよ。そのノートの売り出しがある前に、私どもを買ったんですよ。

——溝口（：哲也※ダイナブックの開発者）さんとか。

椎名：そうそうそう。鹿毛さんとかね。随分お世話になりました。本当に。

——その中では、東芝さんはむしろ救ってくれたという見方なんですか。

椎名：うん、そう思ってます。もう完全に東芝さんに救っていただいたおかげで。

——路頭に迷うわけじゃないですからね。

椎名：ええ、私は破産しないで済んだし、人生とりあえず穏健に過ごすことができた  
と。

——復活もするし、そうなるよね。

椎名：多少復活もしましたけども、感謝しかないですよ。

——歴史的な評価は意外に難しいところはあると思うんですけど、いじめられたみたいなのもあるけど、先ほどおっしゃったように、OSとかオープンの世界にマイコンが、水平の世界になっていく時代との組み合わせみたいのもありますね。実は半導体工場できてても、うまくいかなかったかもしれないですね。

椎名：いかないと思いますね。今考えると空恐ろしいですよ。150 億使ったとしても、それを安定的にオペレーションするためのコストというのは、生やさしいものではないですよ。

——COMS は当然ロジックだったらぜんぶ、コンピューターの中に占めるロジック IC のコストの割合ってどのくらいなんですか。

椎名：当時は、メモリなんかは結構安くなっていましたから、ロジックが半分くらい占めたんじゃないかと思うんです。

——パソコンのコストの半分？やっぱでかいですね。

椎名：それと電源関係のアナログ IC ですよ。ああいうものも非常に興味を持っていたんですね。

——まだ ASIC とか言う前って感じですね。

椎名：そうですね。だからやっぱり、まあ今みたいにアナログの電源 IC みたいなものが発展してなかったこともあったと思うんですけど。

——僕らの常識だと、電源は買ってくればいいって感じだけど、そうではなかった。

椎名：売ってないですから。自分で作るしかない。だからトランスから、いわゆるインバータみたいな、そういう電子回路ですね。こういったものはやっぱり買わざるを得なかったし、本当は作りたいかったですね。サイリスターっていうんですか、そういうことを大変興味を持って。だから初めからロジックというよりは、そういう作りやすいものから。

——やろうかな。

椎名：やろうかなと思っていたんですけどね。最終的にはそこで CMOS のロジックをやりたいなと思っていたんですね。当時は東芝さんだって、アイディアのロジックをやりたいなと思っていたんですね。東芝さんなんかでも CMOS を始めたばかりだったんですからね。みんなやっぱり T（：TTL）か C（：CMOS）かどれを選ぶかっていうね。

——もう普通の NHK のニュースで CMOS、CMOS と言ってた時代がありますよね。日本はそっちだみたいな。

椎名：はい。だから私も当然ということで CMOS をやりたいと思ったんです。当時は岩通（：岩崎通信機株式会社）とかちょっとした電機メーカーみんな始めましたよね。だから私にもできるかなと思って。

——そうなんですか。

椎名：みんな半導体工場を持ったんですよ、ちっちゃな工場をね。でも最終的には継続投資ができないし、やっぱりロジックのデザイナーだって足りないし。やっぱりノウハウですよ。ああいう半導体のノウハウって買ってこなきゃダメなんです。それも巨額なんですよ。やっぱりそういう IP っていうんですけど、買うだけでも大変なお金が、今の ARM（：Arm Holdings）なんか IP で食っているわけですよ。

——その頃もそうなんですね。

椎名：そうなんです。あらゆる IP をどうするかっていう課題もありましたけど、「あ

ればなんとかなるだろう」ぐらいの発想でしたけどね。なんせベンチャーですから。

——東芝さんに買われた後っていうのは、ソードのブランドとか、ソードの製品ってどうなっていったんですか。

椎名：しばらくはソードブランドを続けたんでしょ？何年ぐらい続けたの。

大久保：おそらく、かなりですね、変わったのが、TOPS（：株式会社ソードから変更後の名称）になったのが片岡さんの頃だから、87～8年（：正しくは、松本社長のころだから99年）。

椎名：ということは3、4年（：正しくは、15年）は続いたということですね。3年くらい（：正しくは、15年）。

——かなり続いていますね。PIPSも当然その間売っているということですね。ソードブランドの中で。

椎名：東芝さんにとってプラスだったかマイナスだったか私はよくわかりませんが、大久保さんによると、ソードにとっても東芝にとってもプラスだったというご意見ですね。私はソードを辞めてから一度もソードに行っていないから。もう敗軍の将ですから。

——いつから行っていないんですか？

椎名：もう辞めてその日から。

——辞めたというのは買われたからですか。

椎名：買われて、翌年の5月に私退社しまして、1年間だけソードの社長を継続しまして、いろんな整理をやりまして。辞めろと言われたわけではないんですけど、これが私にとっての潮時かなと。

——その頃何歳なんですか？

椎名：44かな。

——まだ全然働き盛りじゃないですか。

椎名：45 歳かもしれません。まあ働き盛りで辞めさせていただいて。

——日本は各社まだ独自技術のパソコンを 80 年代後半までね、X68000（：シャープの PC）とかタウンズ（：富士通の PC「FM TOWNS」）みたいのもあったくらいで、富士通から何から独自のものを、IBM PC 以外のものをやってたから、そんなにおかしい話ではなかった気がしますよね。当時の技術書とかを見てても。

椎名：その時に私が目をつけたのが台湾の技術なんですよ。

### ○休憩中

——とてもこの年齢とは思えないマラソン状態になってる。いや、いろいろ氷解しました、僕的には。漠然とやっぱりソード早かったなぐらいのイメージしか持ってなかったの。

椎名：でも、今ソードをやれてたならば、今みたいに Google もそうだけでも、ああいうネットサービスのね、ああいうものに負けなかったんじゃないかって思うことはありますよね。うちはインターネットも早かったんですよ。何年だったかな。

——まだ学術ネットワークの時代。

椎名：ええ、だからその時代にもうソード、S ネットを開発してましたし。

——IP 接続みたいなのをやってましたね。

椎名：はい、やってました。

——これ何年なんですか。

椎名：あれは何年だろうね。78 年ぐらい

今村：からもうずっとやってました。

——78 年はめちゃくちゃ早いじゃないですか。KDDI が

今村：インターネットではなくて、LAN です。

椎名：LAN、OS、全部 IP だった

今村：ちなみに IP の技術が出てきて、システムの方がやったんですよ。開発の方じゃなくて、システムが某車メーカーさん用にネットワークをやってて。

椎名：そうじゃなくて、その前にうちの佐藤さんがマイクロソフトに行って、その時に彼らのネットワークを見て、帰ってきて「椎名、これからネットワーク」だと。

——先ほどおっしゃった。

椎名：うん、やろうって言われて、それですぐに担当を決めて、S ネットの開発を始めたの。だから 78～9 年だと思います。彼らがアルバカーキからワシントンに移った頃に行って、見て、驚いて帰ってきて。

——MS もゼロックスを見て、きっと刺激した。ネットワークだといえね。

椎名：スターっていうね。

——ちょっと休みましょう。すみません。

今村：でもあれですよ、椎名さん。僕がネットワークのセミナーに出て、今からチーパーネットが流行るって、僕、レポート書いたんですよ。椎名さんがサインですぐやれって。イーサーネット、イエローケーブルのやっとなった時に、「もうチーパーネットが来る」って僕がセミナーで言うと、椎名さん、即断で「すぐこれやれ」って言って、そういうことをおっしゃってました。それが 83 年。

——そうなんだ。分かります、分かります。

椎名：だから結局ね、多分 LAN なんですよ。78 年に始めたもの。LAN OS。それが S-Net。そして多分、オウムルさん（：？）と始まったのが IP なんです。

——なるほど。83 年は早いですね。

椎名：だからね、プロサイド（：プロサイド株式会社）になってからもね、アメリカ

でネット、SNS がね、公開され始めたのがね、何年だっけ、85 年ぐらいじゃないですか。で、その時に僕らは（：知人に）アメリカの Apple の社員がいたんですよ。これ彼と友達だったんで。で、今度ね、こういうそのネットが。

——NFS ネットとかそういうところですね。

椎名：うん、流行るよって言ってきたんですよ。それで彼を日本に招待して、社内で研修会をやったんですよ、3 日間。「やっぱりこれからこれだよ」って言って、でも開発したいと思ったけどいいソフトエンジニアが見つからなくてできなかった、残念だけど。あの時佐藤さんが、狂って「やろう」って言うんだよ。同時に「椎名これからね、サイバーポリスの時代だよ」と。

——サイバーポリス？なんですかそれ？

椎名：サイバーポリスって、ネット上の警察。「これからだから」って言って、彼はものすごい自分で研究してたの。「AT の互換機みたいなのを売ってたってしょうがないし、やろうよ、やろうよ」って言われて始めようとしたんだけど、ソフトエンジニアを雇うと辞めちゃうんだよね。

——なんですか？

椎名：給料が悪いとか有名じゃないとか。初めは私なんかの名前で来るんだけど、「内容が違うじゃないか」みたいなことで居つかないんだよね。で、やっぱり輸入、アッセンブル会社から本格的な開発志向の会社になるのはもうダメだなと、その頃思いましたね。

——実は買われる前に思っていた。

椎名：思っていた。台湾の製品を輸入してアッセンブリーして売るっていう、台湾にも会社を作ったんですけどね。

## ○「M243EX」の開発

今村：：僕、椎名さんに一つ語ってほしいのが、243。

椎名：うんうん、243 ね。

今村：：243 の Z80 でマルチユーザー、マルチタスクでログインするんですよ、Z80 に。3、4 人でログインして、それで動くんですよ。

椎名：あれ 8 台まで OK なんだよ。

今村：：凄かったですよ。そんな凄い OS を、アセンブラでバリバリ、だいたいそれを作るのが 1 人か 2 人で作るんですよ、そういう OS を。凄かったですね、あれ。

椎名：OS エンジニアもね、うちはちゃんと持ってたってことは凄いよね。

——Z8 だったらまた 70 年代の話に戻っちゃう。

今村：いや、80 年ちょうどぐらいです。

——80 年ぐらいに Z80 で、マルチユーザー、マルチ……だって。

今村：ログインするんですよ。

——どうせだって、シングルユーザー、シングルタスクが、81 年、82 年なのに、Z8 でマルチユーザー、マルチタスクの OS であると。

椎名：ほとんど遅延なかったよね。

——Z8 って、命令セット的にそれも可能な感じなんでしたっけ。

椎名：うーん、多分、リアルタイムだもんね、あれ。

今村：それもそうなんですけど、まず Z80、それだけでメモリ足りないんで、初めてマッパーを作った。でも、もの凄いメモリ、256k バイトとか大きく作って、マッチじゃなくて Z80 のマルチでしたよね…

椎名：マルチユーザーだよ。

大久保：1 個だけ。

今村：1 個だけか。とにかくメモリが足りないんで、マッパーというのを初めて作っ

て、メモリを拡張して、OS がそれを作って。良い OS だよねって言っても、ソードのハードウェアにすごく依存した状態だったので、それがあって移植とかほとんど無理だよねっていう。

——バーチャルメモリの的な感じなんですか？マッパーとおっしゃったのは。

今村：いや、NMU です簡単に言うと。Z80 に MME を作った。だから、その OS まで作っちゃってるわけですよ。MME が無い時代に Z80 でもうそれをやられる。

——実アドレスとしてそこは確保でして使えると。マルチユーザーはマルチユーザーですね。

——機種の的には M68 とかの？違います。

今村：M243。

——ロードしてとかじゃなくて、使えちゃう。

椎名：なんていうかすごい開発だったね。

——CPU メーカーの開発キットである程度のものはできるわけじゃないですか、誰でも。そうじゃなくて、今おっしゃったようなことをやっていた。

椎名：社内で ASIC まで全部作っていましたから。ASIC の開発というのは自社だよ、だけど。

今村：全部自社製品。例えば 8 ビットから 16 ビットの中では初めて 416 というのを作ったというのがあって、その後 343 が出ているというところで、Intel の CPU で 8086 から 286 もずらっとラインナップができていて、16 ビット化をする話と、68000 系列と Z80 系列の CPU でやっていく 2 つのやり方とかっていうのは、もう多数走っていたので、すごかったです。もうソフトが要求することを、ハードがどうやって実現するかとか、そういうのを密にやってたんで。

——その頃のマシンはどこで作ってたんですか？

——もう検見川工場で。開発、ハード屋さんが 100 人ぐらい、ソフト屋さんが 200 人

ぐらいとかっていう。

椎名：あの当時、もうすでにハードが 150 人いたんです。ソフトが 350 人いたんです。

——それってユーザーは、一般ユーザーさん？

——ミニコンだから制御系だったり。

今村：もちろん会社が PIPS とかが 8 のマシンで、でも OS レベルでは、まだ世の中 MS-DOS もやっと出ましたっていう頃には、もうミニコン並みのことを Z80 でやってたっていう。

——私すごい申し訳ないですけど、なんとなくイメージ的に、だから海外の会社かと思ってたんですよ。

——なんと。まあソニーを海外の会社と思うみたい。まあソニーをアメリカ人がアメリカの会社と思うみたい。

——私が学生とかやってる頃って、お見掛けしないじゃないですか、家庭には。

——まあそうですね、M5 以外は。

——オフィスで PIPS を使っているくらい。

——オフィスは使ってないから、そのイメージで。

椎名：だからね、みんな頑張ってくれたの。本当にね。だから 243 というモデルにしても、その上の 386 というモデルにしてもね、これはマルチユーザー、マルチタスキング、リアルタイム。

今村：16 ビットになったから、プラスリアルタイム。

椎名：リアルタイムなんですよ。

今村：BASIC から制御できるんですよ。例えば、なんとか割り込み、オンツ一何々と

か。割り込み制御が BASIC で全部できちゃうんですよ。それは OS と BASIC が密に絡んでやるもんだから、完璧なものになってくる。

椎名：だから、MS-DOS を使っていたマイコンの人たちは、追いつけないんですよ。技術的にね。

——チーパーとか、私は使えない。

椎名：今の時代だったらさ、本当にロボットの管理なんかいいよね、工場なんかのね。リアルタイム。例えば、リアルタイムでロケーションを割り出して、5G か何かでデータを送って、それでマルチでロボットを工場内で走らせるという、そういうアプリには最適なんだよね。

——なるほど、そうですね。

大久保：ソードが東芝と合併しても、ビジネスがうまく東芝とできたというのは、もともとソードは OEM のユーザーが多かった。そういう固定的に買ってくれるユーザーがいた。もう一つは直販というのもやっていて、直接エンドユーザーも攻めていた。両方やっていた。あと販社というパートナー営業と。大きくは 3 つビジネスだったんです。それを継続して、東芝グループに入ってもやっていて。今あるソードという会社があるんですけど、検見川に、それはどちらかというと組み込みのシステムで、OEM 的なビジネスオンリーで今、生きているという感じです。

椎名：富士フイルムさんが売ってた一種オフコンっていうのかな、あれは私どもの製品なんですよ。

今村：あ、富士ゼロックス。

椎名：富士ゼロックス。ものすごい量買ってくれましたからね。じゃあ行きましょうか。

## ○「プロサイド」の設立と創業期の状況

——ソードが買われて、1 年間社長業をやったんだけど、辞めましたと。その後はどうしたんですか。

椎名：その後は、だから自分でまた会社を作るんですよ。それがプロサイドっていう

会社で。

——即プロサイドなんでしたっけ。

椎名：即プロサイド。これはね、ビジネスチャンスがあると私はその時は思って、ただ、長期にそのビジネスチャンスは続かないと思ってました。

——最初から思ってたんですか。

椎名：最初から。これは10年がいいとこだなと。

——僕のイメージは、なんかビジネスショーで椎名さんが喋ってるみたい。やっとなの時代に。

椎名：あれはね、その時代の一つのビジネスモデルの先駆けをしたんですよ。私は台湾というものをよく知っていましたから、台湾の企業のトップ、例えばスーツの社長とか、関さんか（：鴻海精密工業代表の関潤氏？）。とかいろんな方と友達、知り合い関係で、それでやっぱり彼らがやっていること、投資の仕方、それから開発のスピード、こういうのを見てて、これが材料になるなと。これをベースにして、日本はさつきオカダさんがおっしゃったように、いろんな日本の大企業がやっているモデルにある程度勝てるんじゃないかと思ったんですよ。それは汎用のIBMコンパテのボード、そして筐体から始まったあらゆるものをみんな分業で作っているんですよ。

——水平分業だから。

椎名：はい。垂直統合から水平分業の時代に入るといふふうに私は見ていました。

——台湾を見たらそうだったってことですね。

椎名：そういうこと。

——日本はまだ各社がやっていますからね、コテコテに。

椎名：それを日本に持ち込もうって考えたんです。水平分業的な、いわゆる事業構成を。

——プロサイド設立は何年になるんですか。

椎名：85 年。

——85 年だって。

椎名：はい。辞めて 1 か月ぐらい後に、それは始めたんです。

——これから 10 年ぐらいの未来はこうだろうと。

椎名：はい。そう思って始めたんです。思ったよりも長続きして、それが 15 年ぐらい続きましたかね。台湾の人たちとビジネスをやる中で、あの人たちは売ればいいんですよ。ロイヤリティとかそういうのはあんまりないんですよ。彼らももちろん自分たちが生き残るためにやってるわけだから。じゃあ、「初めからやったんだからお前を大切にするね」とかそういう発想はないんですよ。終わりは 10 年ぐらいかな、つまりみんな他が気づいて始める前までの時間、日本ってのは割合時間かかるんですよ。だから「10 年ぐらいがいいところかな」と思ったんですよ。ところが 15 年続いたんですね。そんな感じで、もう台湾で新しいものができる度に日本に持ってくる。それを全国的に PIPS マガジンって何だっけな、なんとかマガジンっていうのを作りましたね。そこに台湾中のカタログを載つけて、言ってみればカタログブックですよ。それを筐体からマザーボードからオプションカードまで、あらゆるものを載つけて、そういうものを発刊するんですよ。

——ちょっと待った、それは輸入代理店になったってことなんですか。

椎名：代理店ではないですよ。

——だってプロサイドだったらメーカーのイメージじゃないですか。

椎名：組み立てて作るから一つのメーカーなんです。

——おお、そっか。それを見てチョイスして。そして注文してくれと。

椎名：そういうことです。

——まあ BTO（: **Build to Order**）ですね。

椎名：そうすると、やっぱり一般的な人、それから企業でも「自分でやりたい」と。そんな高い、例えば富士通のマイコンを買いたくないと、FM なんかを買いたくないとか、NEC のなんかを買いたくないと。「こんなに安くできるじゃないか」といって、一種の革命というか変化というか、そういうのを起こせると思ったんですね。それは結構成功しましたね。だから例えば今で言うと、心音系、血圧系で有名なオムロン（：オムロン株式会社）。あそこから独立した会社で、ゲームの会社（：フリー株式会社）あるじゃないですか。オムロンから、今から 5 年か 10 年前に、MBO して、ああいう会社なんかもうすごい良い OEM になってくれて、うちの機械をたくさん買ってくれましたね。それから生命保険会社なんか、うちから大量に入れてくれたり。ずいぶん売れましたよね、初めの頃はね。だから 5 年後にはもう、55 億とか 60 億円くらいの売り上げになったんですよ。

——85 年に、まあ IBM 互換機ですよ、プロサイドのマシンはね。

椎名：それもハードオンリーで。

——そうですね。そのところって日本語環境は最初ないですよ。

椎名：日本語環境は最初ないですよ。私どもはまあ。

——特定用途向けみたいな。

椎名：だから組み込みですよ。例えば、写真の現像機っていうか、子供がよく並んで撮る機械あるじゃないですか。なんだっけな、和歌山の。

今村：フリーですか。

——アトラス（：株式会社アトラス）さんですか。

椎名：いや、子供の写真を並べて撮るような機械がありましたね。プリクラみたいな。ああいうやつの中に入ったりとか。OEM でいろいろ買っていましたよね。今でもゲーム会社なんかでも随分買ってるみたいです。今のソードさん。いろいろそういう関係で売りましたよ。でもやっぱり、他で商売上手な人いるじゃないですか。

——誰ですか。

椎名：まあ、私なんかいろいろお世話になりましたけど、MCJ（：株式会社 MCJ？）とかね。そういった安い値段でガンガン売るっていう人たちが出てきて、やっぱり難しくなるんですよね。それが、まあ 15 年ぐらい経ってからですけど。そういうので状況がだんだん回復し難く、うまくいかなくなるんですけども。

——85 年に IBM 互換機って、まだめっちゃめっちゃ珍しいと思うんですよね。月刊アスキーで IBM PC 特集が 87 年とかなんですよ。一般のユーザーが IBM PC に魅力を感じたのって、その辺が境目だと思うんですね。それまで 98、98 っていったので、先端ユーザーは 85 年、87 年くらいから「ちょっと Lotus の方がいいんじゃないのか、使いたい」とかね。ちょっと「IBM PC の環境の方がいろいろソフトがあるらしい」と言い出して。やがて AX とか DOS V とかになっていくんですけど、それよりも 5 年くらい早く IBM PC で、そういう当然パッケージもあるでしょうし、安くて、しかも性能的なものを提供されている。まあでも、日本のパソコンの世界は 5 年後くらいにだいぶ変わってきますよね。

椎名：それとやっぱりね、CPU のチェンジが早いんですよ、Intel は。だからね、大手さんは 1 回作ったらそれこそ 3 年 5 年継続商売したいでしょ。それに対して、我々はもう CPU が変わると翌日から新しい CPU 付きで出せるんですよね。そういうメリットがあって、随分 OEM さんがついて。それから日本語環境っていうのはですね、AX が出ると同時に、我々キーボードを改良するんですよ。キーボードにちょっと特殊なロムを入れて、いわゆる AX コンパチのキーボードを作るんですよ。ですから、うちのキーボードを使えば普通の DOS が使えちゃうんですよ、日本語で。そういう簡単な開発なんかはやりましたけどね。

やっぱり、なかなかマイクロソフトの MS-DOS なんかの OEM には量が足りないんで、なかなかしてもらえませんで。で、残念ながら MS-DOS がつくのが当たり前になってきて、やっぱり我々の商売はだんだん一般ユーザーには売れない、それこそ組み込みユーザーオンリーになっていくんですね。それが我々のビジネスとしてのモデルがだいたい終了時期だったんですよね。

——それはいつ頃なんですか。

椎名：80 だから、ん？ 80 何年？ 90 だから、何年頃なんだろうな。2000、もしかしたら 5 年とか 6 年とか。2005 年、6 年くらいまで続いたんですよ。だからまあ。

——十分やれたとも言えますよね。

椎名：だから一つのモデルとしては、一応寿命でしょうね。

——誰でもできる IBM 互換器の世界だから、その中で独自のポジションを持っているのは当然ね。

椎名：年齢も 65 になってましたから、もう実業の世界（：はそろそろかなと）。

——なんか今 65 くらいの印象ですけど。

椎名：今 81 です（笑）。なんか喋り始めたらずいぶん覚えてますね。ただ本当に記憶が曖昧な部分もあるんで。

——年がね、時間の軸が僕とかもそうなんだけど、すごい勘違いすることとあって。

椎名：ありますよね。

——でも今日だいぶ構造的に分かりましたね。

椎名：そうですか。ありがとうございます。

——日経の記事書いたのは誰なんですか。

椎名：いや、それはね。

——日経だから書いてあるんじゃないですか。

椎名：いや、それは言えないですね。やっぱり個人的なことは、やっぱりちょっと難しいですね。

——なんか記名記事な気がするな。論調がある日経の記事だから。

椎名：まあでも、事実ですから。それは新聞に残ってますから。それは今更言っても日経に殺されることはないと思いますけどね。それは新聞を調べていただければ。85

年の1月の7日とか10日ぐらいの間だと思うんですけど。

——分かりました。7から10ですね。

椎名：はい。

## ○マイコン・ミニコン開発の経験

——いやいや、もう何かしてるんで。ソードさん。ITの歴史っていうのをやらせてもらって。ソードさん、当然出てくるんですけど。今日の中では、やっぱりいち早くこのマイコンの世界を立ち上げたみたいな感じで。東芝さんなんか出てこないですからね。そんなに詰め込めないですからね。

椎名：でもね、やっぱりマイコン時代を作ったっていう自負はありますね。

——すごいですよ。でもまあ今日理由が分かりました。そういう会社におられて、しかもDECがね、やっぱりこなれてるんですよ。国産のマシンのOSとかもロクな内容じゃないけど、ドキュメントも違うし、DECがやっぱりオシャレなんですよ。みんな懂れてたわけですよ。そこで、そのある種、薰陶というんですかね、OSに薰陶を受けたってちょっと変なだけで。

椎名：いや、やっぱりね、DECのモデルがね、我々の基本になってますよ。

——だって、マイコンの世界そのものがDECに懂れてね、作ってるわけですからね。

椎名：だから、DECの経験なしにソードを成功させることはできなかった、と思いますね。

——ちなみにですね、これはちょっと余談なんですけども、TK-80の設計をされている後藤（：富雄）さん、渡辺和也さん（：いずれもNECの技術者）がいて、後藤さんがいて、実際の設計は何人かでやってるんですけど、後藤さんも実はお話を伺って。実はここ（：HARC）での話では出なかったんですけど、だいぶ前に後藤さんにインタビューしたとき、超LSIプロジェクトにNECも入っていて、後藤さんは何か、当時PDP-8を導入してチップの整理……何の管理って言ったかな、LSIプロジェクトそのものの関連の管理をするために導入したんだけど、全然使われてないと。で、もう暇だからめっちゃめっちゃドキュメント読んでたらしいんですよ。で、その時に僕「PDP-8は何でもドキュメントになってる」ってお聞きしたんですけど、それをやっぱり、コン

ピュータ設計するってやっぱりね、何もゼロからいかないんで、すごく勉強になったっておっしゃってたんですよ。ちょっと似た話なんですよ。

椎名：私は理経にいて、DEC 部門やって、それで、まあ結構よく売った方なんですよ。で、その時に DEC に勉強も行ったし、それから DEC の支社長になった方と個人的にも非常に親しくしまして。で、「DEC から来ないか」といろいろ言われたこともありますけど、やっぱり自分でやりたいと思っていたものですから、お断りしたんですよ。DEC がよく知ってましたね。それで DEC に学びましたね。

——ドキュメントが。OS も違うんだけど。

椎名：だからうちのマイコンハンドブックっていうのは、DEC のスモールコンピューターハンドブックをベースに考えたものなんですよ。

——そうなんだ。

椎名：DEC のスモールコンピューターハンドブック（：マイコンハンドブックの間違い？）の多分、言ってみれば目次なんかもうちは真似してやってると思いますよ。僕は書いてないからわかんないけど。だからやっぱりそういうストーリーですね。だからスモールコンピューターハンドブックが何万冊って出ましたんで。これは日本中のコンピューターを勉強したい人が勉強したと言われてますけどね。

——それ何年くらいのものでしょうか。

椎名：これはね、たぶん 76 年か 7 年くらい。

——ということはさっきの M200 より前ってことですか。

椎名：そうですね。SMP の時代ですね。

——SMP の時代にもうそういうものを出されて。

椎名：はい。あと用語集なんてのが出てるんですよ、うちから。コンピュータの用語集。これもこの間ね誰かがくれましたけど、これもあることあるんですよ、うちに。やっぱりこの啓蒙活動っていうのかな。それはずいぶんやったんですよ。

——なるほどなるほど。いやいや、これは伝わらないと思うんだけど、国産マシンのそういうものがもう本当にダメなんです。もう OS もなんとか動いてるみたいな状態で、ドキュメントももう、皆さんご存じか。国産の名だたるメーカーのものってやっぱり、そういうグレードなんですけど、DEC のドキュメントっていうのはね。IBM ももちろんよくできてるんですけど、DEC はね。例えば、アセンブラのコメントの付け方までドキュメントになってる、例えば。それくらい、きっちり感が半端ない。日本人っていい加減だから「動けばいいや」みたいな感じですね。

椎名：例えばアセンブラのソースコードを一つ取ってもね、コメントが全部ついてるんですよ。だからね、やっぱりあれ勉強するってことは非常にいい教科書なんですよ。

——その頃の日本のプログラマーというのは何かいい加減なシンボルをつけてですね、動けばいいやみたいなのが、もちろん大学の先生とか「それじゃいかん」とか言うんだけど、何か民族性なのか何なのかわからないんですけども。

椎名：大体マニュアル作らないですよ。「みんな頭のいい人は自分の頭で考えろ」と。そうなんです。

——ドキュメントがまず違うんですよ。

椎名：「人のフリを見て覚えろみたい」なね、そういう職人的な発想が強かったのね。

——僕が VAX ユーザーだったんですけど、VAX のドキュメントを見たときにショックを受けましたね。やっぱりね

椎名：我々ね、VAX のメモリも作ったんですよ。で、うちで半導体のシミュレーターを開発したりいろいろやってたんですけど、そういうんでメモリが極端に必要で、高いんですよ。だから申し訳ないけどメモリを自作しまして、追加して。多分、256K くらいだったやつをたぶん何ギガにしたと思いますね。まあそんなこともやってましたよね。

——洗濯機みたいな開けてバンって。

椎名：まあベンチャーらしく節約して、やれることはやると。こういう発想ですよ。ね。

——なんか語り残してることはないですかね。まあ最後には日本のベンチャーがみたいな話を、一番最初におっしゃったちょっとご意見とかも伺いたいんですけど、ソードに関してはここまででだいたい良いんですかね。

——すごかったところ、椎名さんに言っていただけないですか。

——なんか漏れてるところありますか。重大なこととか。

今村：僕は例えば、椎名さんは、あの頃で言うと UNIX はどう考えていましたか？やったじゃないですか。VAX も入ったし。UNIX の話が出てないけど、でもあれも先頭に來たじゃないですか。

椎名：もうですね、80 年の頭頃には UNIX を我々買ったんですよ。どこの会社だっけ。

今村：チャールズ・リバー（：Charles River Data Systems 米国の企業）が仕立て、その後にしっかりとした■■■（：声が重なって聞き取れない）から System V を持ってきて。

——80 年。

今村：ユニボックスを作っている。

椎名：そうなんです。僕らはもう 16 の次が 32 ってはつきり思っていました。中型コンピュータを作ろうと思ってですね、自分で作るのはなかなか大変だなと。

——ミニコンの OS は UNIX だと。その後小さいマシンも UNIX になるだろう。そういうムードでしたよね。

椎名：そうですね。それで、ボストンにあるチャールズ・リバーという会社があって、チャールズリバーのすぐ近くにあるんです。MIT の隣で。そのチャールズ・リバーの方に相談して、彼らが開発した 32 ビットの UNIX マシンのライセンスを買うんですよ。その時に、たぶん 1 億くらい払ったんじゃないかな。

——1 億！？

今村：しかもリアルタイムなんですよ。

椎名：そう、リアルタイム UNIX。で買うんですよ。そしてそれをベースにして、なんというモデルだった？ユニボックスっていう UNIX 専用マシンを作るんですよ。ですから、我々としては中型から大型に行きたかったんです。いつの日か、IBM さんがやっているような、または富士通、NEC がやっているような大型コンピュータを作ろうと考えていました。

——UNIX ならそれが作れるんじゃないか。

椎名：はい、できると。それで、当時ね、なかなかやっぱり OS を自分たちでっていうのは少なかったんですけど。

——「ミシカル・マン・マンス」じゃないけど、OS を作るのは半端じゃないぞ、というのはいちおう分かっていたから UNIX ならいけるんじゃないかと。

椎名：俺たちならできるっていう、そういう感覚で UNIX ベースマシンを発売するんです。

——それはどのくらいのクラスのマシンなんですか。

椎名：これはだから、大きかったよね。19 インチラックに入れるような、多分このくらいあったかね。

今村：はい、大きかったです。

——68000 ベースなんだ。

椎名：19 インチラックにつけて。

——もう 68010 なんですか？

今村：10 でした、あれは。チャールズリバーは 10。

——発売されるのはいつなんですか？

椎名：83 年か 84 年だよ。チャールズリバと契約したのが 83 年くらいで、84 年くらいにユニボックスという正式に日本語化したでしょ。UNIX の日本語化やって。

大久保：最初に M685、チャールズリバ。

今村：M685 という名前でチャールズリバをやらせて。その時がまた、先ほどちょっと申しましたけど、リアルタイムになって。UNIX なんですよ。

——そんなのあるんですか？

今村：あったんですよ。で、その時のやつが 68510 を使ってたんだけど、MMU が独自のものだったんですよ。モトローラの MMU 使ってないんですよ。

——なるほど。

今村：で、その後ユニボックスがちゃんとモトローラのものでやって、OS もシステム 5 という正当な形のものをやり始めてっていう、その流れがあつて。

——それワークステーションじゃなくて…僕らからすると UNIX でワークステーション、その後ニューズだなんだ出てくるのが 80 年代中盤以降じゃないですか。それも前夜って感じじゃないですか。

椎名：そうですね。だからその当時ね、うちの中にワークステーションっていうコンセプトはなかったんじゃないですか。

——まだミニコンの時代ですよ。確かスーパーミニコンっていうのが出てきた。

椎名：結構後の方だよ。渡辺亮次がアメリカから帰ってきてね、「これからワークステーションだ」っていうんですよ。それでうち CAD もやっていますから、その CAD マシンにマルチステーションをつけて、そういう半導体の開発システムとか、そういう CAD とか、それを

——ディスプレイもビットマップになってきてみたいな

椎名：そうです。32 ビットマシンで商品化しようっていう発想で、CAD チームなんか

ができたんだよね。

——だから、ワンテンポ置いてワークステーションっぽくなるけど、最初はだから、どっちかというと、UNIX もまあミニコンですから。それでそういうマシンを出していた。

椎名：そういうことです。

——どうなんですか？UNIX に突っ走らなかったんですか。

椎名：そのまま突っ走ったんですか？いや、突っ走ろうとしたんだけど、時間アウトで。

——さっきの 83 年。

椎名：もう東芝さんに行かざるを得ないと。

今村：ソードが UNIX マシンを作った時っていうのは、時代的には Sun-2（：Sun Microsystems のワークステーション）が出ている頃なんです。

——ああ、そういうことなんですね。

今村：そうなんです。だから、決して負けてないんで、世界的には負けてないんですよ、いろんな意味で。

椎名：あの当時ね、チャールズリバーを買った理由っていうのは、その 68015 を 2 個使って、それで 32 ビットを 2 種類使ってっていう、そういう考えだよね。

——ZENIX（Microsoft 製の UNIX）に変わった理由はなんですか。

椎名：これはうちの佐藤さんという方が UNIX が好きで、やっぱり「これからはユニバーサルな、世界で通ずる OS に行くべきだ」という意見だったと思います。

——ZENIX はちょっと匂いがついているぞと。

椎名：ZENIX は多分独自性が強かったと思うんですよ。

——もうちょっと下を狙っている感はありましたよね。上に行くというよりはパソコンの。

椎名：そう、IBM にはみんないじめられてね。それで大型コンピューターが UNIX に動いたでしょ。だからやっぱり我々も同じように上に上に行こうと思っていましたから。そういう意味で UNIX マシンというのは、あの頃でも珍しかったよね。

今村：国産ですからね。

椎名：国産。そんなことをやっていましたね。だから今ね、うちの息子の会社なんかが、ハイパーPC ってラックでガーッと組んでいくじゃないですか。それで、やっぱり UNIX かなんかで動かしてんですよね。

——今時全部そうですよね。

椎名：そういうことの先駆けを当時からやってたってことですよね。

——世界はなんで UNIX に行かなかったんですかね。

椎名：やっぱりあれじゃないですか、IBM とか富士通とか大手が、やっぱり UNIX は認めたくない。自分たちの OS を頑張りたい。そこだったと思うんだよね。やっぱり特に IBM だと思うんだよね。UNIX、IBM が UNIX 採用してたら世界中 UNIX になったんじゃない。

——だいぶ後ですからね。AIX とかね。

椎名：でも UNIX の歴史、それから UNIX のソースコードの販売の歴史ね、古いんですよ。77、8 年くらいからもうソースコード売ってたんじゃない。と思いますよね。唯一買えたのは UNIX だと思うんですよ、ソースコード。

——なるほど、OS で。

椎名：はい。我々買ったのは早かったと思うよ、UNIX。

大久保：僕がちょうどアメリカに…。1977 年から駐在で行った頃に、アメリカの大学

の購買部に行って UNIX とか C 言語の英文の本を買い漁って、佐藤常務のところに届けて、それをおそらくエンジニアが勉強していたと。

今村：しかも凄かったのは、普通はモトローラから「動きます」っていう SDK を買って、UNIX、68000 の UNIX を作るんだけど、ソードのエンジニアが凄くて、なんと 3B2。もう一番の UNIX が走るベースになってた、その CPU を 68000 に、自分たちで完全に改良してやってたので、モトローラからなんて別に買う必要はない。凄かったですよ、本当に。

椎名：鼻息は荒かったんですよ。私だけじゃない。社員全員が鼻息荒く頑張ってた。

大久保：みんな BIOS とか作ってたからね。

椎名：そうだね。だから MS の時にね、BIOS なんて我々みんなちゃんちゃらおかしいって言ってたもんね。

——ああ、RMTC（：？）の BIOS ですか？

椎名：そうそう。だからやっぱり、まあ、随分みんなが頑張ってくれたおかげでね、結構楽しかったね。私は途中で逃げちゃったけど、本当に残念な思いで。

——ワークステーションも行けたらまた違ったか。あそこでちょっとゲームチェンジあったから。

椎名：もうちょっと遅きやよかった。うちは早すぎた。ワークステーションの出る一歩前だよ。

——ワークステーションの時代は短いからな。また RMTC になって戻っちゃうからね。そうね。

今村：でもね、椎名さんが指示したのかどうか、僕は知らないけど、椎名さん、開発の方でまず Lisa（：1983 年 1 月にアップルが製造・販売したコンピュータ）が来たんですよ。その後、Macintosh（：1984 年にアップルが製造・発売した Macintosh 128K を指す？）が来たんですよ。みんな触って、「すげえ」っていう話になって。実はですね、ビットブリッドの GPU を作ろうっていう話もあって。で、それをね、ビットスライスの CPU、「ニクマン」2900 でビットスライスで作るっていうところを。そういうの

もグラフィックチームなんかは、勝手かどうか分からないけど、それぞれどんどんできる環境がソードの良さだったんですよ。勝手にやるんですよ、そういうことを。

——まあ確かにその後、ディスクのブームが来るから。すごく激しい、今よりも変化激しいぐらいですね。

椎名：そうですね。今はそれなりにもう安定しちゃってるでしょ。LSI がさ、みんなワンチップ化してるから、なんかやりようがないってあるよね。

今村：だからこそ、まさにビットブリッドを見て、あの頃はワークステーションって言葉なかったけど、「こうやってウィンドウをやって、こうやってこうやってっていうのを、マイクロコードを書いて、これやればできるじゃん」っていうところまでは、社内ですべて言っていましたね。だから、それこそ。

——オムロンとか AMD で作ったワークステーションを出してましたよね。

今村：だいぶ後ですよ。1985、1986 年にニュースがあって、オムロンさんのものがあって。

——ただあの時代は本当に短いんだよね。

椎名：ここにオムロンの、「1000 台のマシンがやってきた」っていうのは、これオムロンさんがうちのパソコンをたくさん買ってくれた、そういう物語なんです。でも、皆さんようやってくれてたよね。

——でもなんかその 70 年代は、めっちゃめっちゃこういう先ほどの熱い話があるけど、80 年代一瞬の間にいろんなことが起きて、みたいな、そういう印象ですよ。

椎名：そうですね。やっぱり世界の大企業が MS-DOS に動いたっていうところが、一つの鍵だったと思うんですよ。

——そうですね。それにワークステーションも飲み込まれちゃうわけだから。

椎名：そう、それで Sun（：米国の企業 Sun Microsystems）がまあ彼らのワークステーションを出してくるわけだけでも、まあ我々その中間にいたんだね、そのユニボッ

クスミたいなのがね。最後に我々はその Fortran で CAD なんかの開発いろいろやったけども、その時にやっぱり我々ワークステーションを作ろうっていう風になったんだよね。それはやっぱりこう時代がね、やっぱり要望してて。サンなんかが極端にね、半導体メーカーと組んじやってワークステーションやったでしょ。彼らは自分たちの OS だからね。だから互換系を作るってことは難しかったんだよね

——独特な存在ですよ、Sun は。

椎名：Sun はね。我々がいろんなその半導体のシミュレーション会社のワークステーションを調べたりもしたことあるんですけど

——どうなんですかやっぱりサンがすごい？

椎名：真似できないような領域があったみたいですね

——あのリスクで、なんか予測分岐とかなんかむちゃくちゃですよ。で、それは CPU 作ってるから C コンパイラも無茶苦茶なオプティマイズに対応してるみたい。何か、当時 Sun にも取材に行ったりとかもしたんですけど、独特な世界でしたよ。狂ってる感じでした。

椎名：やっぱり狂わなきゃダメですよ、ベンチャーっていうのは。

## ○後進への提言

——最後、提言的な、最後伺いましょうか。どうなんですか。

椎名：用意してきた言葉はね、やっぱり「狂え」ってことです。

——今のところに戻るんですか？

椎名：そうなんです。これはね、さっきも彼らに説明したんですけどね。私はベンチャーを始めるにあたって、用意周到にいろんな準備をしたんです。自分の勉強から。中でも思想的なことはね、やっぱり王陽明の儒教（：いわゆる「陽明学」）なんですよ。

——儒教ですか。

椎名：王陽明がね、やっぱり江戸時代の最後に、面白い人たちを生み出すんですよ。これは、ご存知だと思うんですけど「峠」っていう司馬遼太郎の本があります。中に河井継之助っていう家老が出てくるんですよ。彼なんかもこの王陽明の儒学に熱中するんですよ。そして鳥取の方にある、鳥取じゃないか、今のどこだろう兵庫かな、広島かな、あの辺（：備中松山藩※現在の岡山県の一地域）に王陽明の有名な儒学者。山田（：方明）先生っていう方がいて、そこを訪ねて、彼は1か月半くらいでそこで勉強するんですよ。それで彼は最後、戊辰戦争でね、機関銃を5丁くらい買って、それであの最後の戦争を戦って死ぬんですけどね。彼はあそこに中立王国を作りたかったんです。そういう流れの中で、やっぱり王陽明が言ってることは、「狂え」と。「狂わずして物事は成し得ない」と言うんですよ。だからやっぱりこれからベンチャーをやる方は、イーロン・マスクじゃないけど、狂うべきだと私は思います。やっぱりもう1~2年前ですけど、「これからイーロンの時代だ」ってことを私の息子たちにも言って、本も買ってあげてるんですけど。

——家庭内でそういう。

椎名：はい。うちの息子も。うちの孫も今度大学、結構なところ入ったんですけど、彼もやっぱりそういう分野で狂ってほしいですね。と思ってます。ベンチャーやる人はね、「狂ってる。気違いだ」と言われてもいいですよ。自分のやっぱり、前に横たわってる川が狭かろうが広かろうが、思い切って飛んでほしい。決して力を抜いて飛んだり、幅が狭いから、広いから落っこちると心配して飛ばないとかね、そういうことはしないしてほしい、しない方がいいと私は思ってます。いいじゃないですか、死んだって。という発想ですよ。これが私が、これからのベンチャーの人たちに、狂ってほしい。そして日本をもう一度、サンライズの国にしてほしいというふうに切実に思います。

——狂うしか行ける方法はないんだ？

椎名：ないです。私は今、宇宙の分野に非常に興味を持っています。だからQPS研究所（：株式会社QPS研究所）とか、ispace（：株式会社ispace）とか、それからもう一つあるんですけども、この人たちをものすごく応援しているんですよ。まあ今ちょっと株が下がっちゃってますけど、どちらにしてもね、彼ら狂っているんですよ。これを応援したいと思ってます。

——なるほど。分かりました。

椎名：本当に何か失礼な部分が無かったら。

——いやいや、全くないですね。素晴らしいですね。

椎名：よかった。

——実にいい感じでした。