

# 第五章 巨大な転換期



渡辺プロを、日本の渡辺プロから世界の渡辺プロにしたいということを、(晋と)美佐はつねに口にしてはいるし、またその努力をしつつある。ザ・ピーナッツをカテリーナ・バレンテやエド・サリバン、ダニー・ケイのショーに出演させたことは、日本では一部の人を除いては、あまり評価されていないようだが、これは現在の日本のポピュラー界にとっては、大変なことだったと思う。これを実現した(彼と)彼女の力は、もっと認められてよいものである。

彼女は七〇年の万国博覧会のポピュラー音楽担当のプロデューサーに就任し、活動している。変遷のほげしいポピュラー音楽界の代表を日本に集めようというのだから、大変な仕事である。このようななかでかい仕事に立ち向かうときに、彼女は異様なファイトを燃やすらしい。まことに天性のプロデューサーといふべきであろう。仕事をもっている女はたいがい、家庭と仕事が両立するとかしないとか論ずるものだが、かなり長い彼女との付き合いで、そのような話をきいたことがない。彼女は両立するのが当然という前提の下に、仕事にはげんでいるのではないかと思う。彼女は厳然と二児の母親であり、半事務所化した家庭の主婦である。

それにしても、彼女は晋という旦那をもって仕合せだったと思う。彼女自身も言っているが、晋君がいなかったら、美佐は今日の彼女になっていなかっただろうし、今日の渡辺プロはなかったと思うのは私だけではない。

藤本真澄(東宝専務Ⅱ当時)「婦人公論」六八年一〇月号

『渡辺美佐を見詰める一〇の眼』より

## 精強集団への道

前章の後半で、渡辺プロ・グループが近代的芸能ビジネスの総合企業体へ成長してゆくプロセスを概観した。そして一九六七(昭和四二)年から、渡辺プロ・グループは大阪万国博へ向けての体制づくりと、音楽パッケージ制作部門を内包して、つぎの段階へ飛躍してゆく。本章はその記述に当てられるが、前提として渡辺プロ本体の制作体制の強化と、海外活動への取り組みを、若干、年月をさかのぼってみておかなければならない。

六一年に大学卒を含む二三名の新規社員を採用したあとも、渡辺プロの社内体制づくりは急ピッチで展開した。応募者も多かった。平凡なサラリーマンを敬遠したい学生たちには、渡辺プロは人気企業のひとつであった。

六六年の第五期採用の会社説明会は、新宿ACBを使った。一期生は二期生採用のときから試験官に加わっていたが、このときはACBのステージに立って、学生たちの質問に答えた。ひとりの学生が勤務時間や残業手当、昇給の基準額などを訊ねた。和久井保の答えは伝説になっている。「そんなことをきく奴は、渡辺プロにはいらない」。工藤英博が答えて、「というのは、期待像で……」とフォローした。

その頃、大学からいきなり現場に放り込まれたマネージャーたちにとって、プライベートな生活はまったくなかった。ドラム・セットや譜面の配布などバンド・ボーイのやる仕事から、テレビ番組のキャスティングに関わったり、テレビ・スタジオのなかを駆けまわるような、テレビ局員顔まけの仕事までこなす。その上、中尾ミエ、園まり、木の実ナナ、梓みちよなどの新人には、「付き人をつけるのはまだ早い」と判断して、彼らが付き人に近い雑務までやった。

タレントを帰らせると、彼らは青山ボウリング場が集まってくる。たいてい美佐を交じ



ACB(新宿)のステージ



えて数ゲームを消化し、ストレスを発散してから上大崎の社長邸にゆく。そこで晋も合流して夜中からミーティング。気がつくとも朝になっていて、その足で出社する。晋は彼らに一貫して、「はじめにマネージメントありき」という発想法を叩き込んだ。

五九年に新宿ACBが開店してから、ジャズ喫茶へのタレント供給は新宿ACBが渡辺プロ系、銀座ACBが東洋企画系と大別された。渡辺プロはドラム、美松、キーボード、スワン、モナコと網をひろげ、岸部清がそのスケジュールをつくっていた。一期生が入社した頃は、都内一〇カ所のジャズ喫茶に昼夜二本ずつ、月間六〇〇本を供給するまでになっていた。タレントの主流はロカビリアンで、彼らの奔放な性格を考えると、そのマネージャーは「猛獣使い」にひとしかった。

ジャズ喫茶はキャパシティが小さい。ステージと客席の距離が近く、新人を生み出す環境としては最適だった。美佐はこの特性に注目し、新人のショー・ケースとしてジャズ喫茶を活用する。「美佐さんの新人づくりは抜群だった。ジャズ喫茶で美佐さんを手伝ったのが、ぼくの大きな仕事だった」と、岸部は語っている。

それまでジャズ喫茶から出た新人は、多くが歌手志望のバンド・ボーイだった。美佐は「坊や」出身ではない中尾、園、伊東、梓、木の实、藤木、田辺らを育てた。六一年に晋と岸部は、それぞれ対等に一二五万円を出資して株式会社東京第一プロダクションを設立したが、これは一面では「坊や」出身のタレントと、渡辺プロ手づくりタレントの分離ともいえるだろう。

この手づくり新人たちを、マネージャー兼付き人兼プロデューサーの二〇歳代の若者たちが預かった。実地教育の修羅場のなかで、タレントもマネージャーもともに手探りの毎日だった。そこから彼らは、お互いに「この野郎」と言い合えるような信頼関係を築いてゆく。マネージャーはもはや「猛獣使い」ではなく、スターの夢を実現させるプランナー

に変身したのだった。

和久井は「ザ・ヒットパレード」のなかで、田辺靖雄と梓みちよに「ハイ・ポーラ」のデュエットをさせた。総稽古のあとで、晋が「あの衣装を変えろ」と指示した。本番までに時間はない。困惑した和久井はお揃いの白いTシャツを入手して、美術部の人にそれぞれ二人の頭文字「M」と「Y」を胸の部分に大書してもらった。本番のあと、「二人の頭文字をとってMY」とは考えたな。あれはよかった」と晋に言われて、和久井はもじもじした。そこまで計算したわけではなかったのである。

工藤は梓みちよのレコーディング曲目に、「こんにちは赤ちゃん」を選んだ。六三年夏のことである。この年の六月八日、中村八大に長男丸くんが生まれ、永六輔が「こんにちは赤ちゃん」という詞をつくって、八大へのプレゼントとした。八大はさっそく曲をつけて、NHKの「夢であいましょう」七月の歌として梓に歌わせた。その確かな反響を工藤は肌で感じ取っていた。

しかし、キング文芸部のディレクターが難色を示した。「レコード界ではララバイ（子守り唄）はヒットしないというジンクスがあるんですよ」と首を振らない。「古いジンクスより、番組の手応えをぼくは信用しますね」。工藤はねばった。結果は津々浦々に知れ渡る大ヒットとなった。翌年五月一日には目白・椿山荘で、昭和天皇・皇后両陛下のご希望で民間のポピュラー歌手としてはじめての御前歌唱をした。学習院同窓会にご出席されたときのことである。

美佐はみちよに、晴着として白編子にピンクの花模様をあしらった振袖を用意した。「あなたの結婚式のときに、お色直しに使いなさい」と美佐は言った。同行した晋と美佐は、膝ががくがくするほど緊張していたが、みちよは普段と変わらず八重歯をみせて微笑んでいた。



御前歌唱後の両陛下と梓みちよと美佐



「こんにちは赤ちゃん」ジャケット



「ハイ・ポーラ」の田辺と梓



この六四年、渡辺プロは従来の庶務課を総務課（課長・河合総一郎）と改め、制作部のなかに新人スカウト委員会を設置する。委員は浅田誠彦、松下治夫、吉澤武夫、増田道夫、工藤英博、和久井保である。翌年には制作部主任として池田道彦、和久井保、前川太佑、諸岡義明、工藤英博を任命し、マネージャー、タレントの担当を明確にした。六六年六月に宣伝企画本部を新設。同部長代理の境和夫は東京新聞文化部記者、次長の波多野和夫は東京映画撮影所宣伝部員だったのをスカウトしたのである。翌年八月には、制作部を第一（ポップス）、第二（歌謡曲）に分割した。

プロダクションの組織は絶えず流動化する。時代の嗜好によってタレントの人気は消長し、その人気は否応なしにタレント間に軽重をつけ、それはマネージャーとの意思疎通にも影響をもってくる。一年後の六八年には、早くも第一、第二制作部を一本化し、スタッフとして制作、映画、宣伝、新人養成に関わる五人のプロデューサーを置いた。この時点ですでに、渡辺プロの主任クラスが掌握する各班は、それひとつでゆうに独立したプロダクションに匹敵する存在であった。六三年には、もともと衆目に触れやすいテレビ番組で、渡辺プロは一週間の全曜日にレギュラー番組を確保していた。うち、ユニット制作は八本を数える。五九〇年の売上高一億三九一八万円に対して六七〇六八年は一三億八五二二万円。八年間でじつに九九五％の驚異的な成長の源泉は、この絶え間なく流動する組織体のエネルギーにあった。

### 宿願の海外進出

渡辺プロにとって、最大の宿願は、手づくりで育てあげたタレントと楽曲の海外進出である。美佐は一九六二（昭和三七）年秋、一般企業経営者の集まりに招かれ、芸能プロ

ダクションの運営について講演したなかで、今後の課題を「日本国内だけを相手にするのではなく、外国へも眼をつける必要があります」と語っている。

晋も六七年の電通夏期大学講演で、「先日、ザ・ピーナッツがCBSテレビの『ダニー・ケイ・ショー』出演のため渡米しました。アメリカは自国タレントの市場保護とドル流出防衛のため、外国芸能人の入国をきびしく規制しています。その厚い壁を乗り越え、価値ある芸能人としてのビザをとって、ドルを稼ぎに渡米したのです」と言い切った。

この二つの講演が行われた五年の間に、美佐はザ・ピーナッツを伴って八回も渡航している。六四年に日本人の海外渡航が自由化されたとはいえ、それも年一回、五〇〇ドル以内と制限がついていた時代である。最初は六三年九月のヨーロッパ行きで、カテリーナ・バレンテと再会し交誼を深めた。その三カ月後の一二月、こんどはオーストリアのウィーンへ飛んで、テレビ番組「カテリーナ・バレンテ・ショー」に出演、「情熱の花」を歌って好評を得た。

つぎのチャンスは六四年六月に訪れた。西独ババリア・プロが「ショー・ビジネス・イン・ジャパン」という九〇分のテレビ番組のため、日本ロケを行った。ディレクターのマイケル・フレッガーがザ・ピーナッツに注目し、同番組の主演に起用した。ザ・ピーナッツは制作のため一カ月間ミュンヘンに滞在した。この番組は一〇月三日、ミュンヘンから全欧に放送され、各国から出演依頼が相ついだ。

美佐はそのなかから、西独バーデンバーデンの「ショー・ア라운드・ザ・ワールド」を選んだ。同局は七五カ国のネットワークを結ぶユーロビジョン（欧州共同体テレビ網）である。一月に同番組録画のため三度目の渡欧。翌六五年そうそうにオン・エアされた。これでザ・ピーナッツの実力は完全に認められ、六月には西独最大の新人歌手コンテスト「バーデンバーデン音楽祭」に招待される。「ジャーマン・ヒットパレード」のコーナーで



羽田空港の見送り風景



彼女たちは、彼女たちのために作曲された『ホイテ・アーベン』ほか二曲をドイツ語で歌った。

そのあと、美佐とザ・ピーナッツはケルンのエレクトローラ・レコードでドイツ語による三曲、パリのパティ・マルコニー・レコード（現・EMI）でフランス語による四曲を吹き込んでいた。ヨーロッパにはいままも、日本からきた可愛らしい双生児歌手をなつかしく記憶している年輩者が多い。この一連の動きの背景に、美佐の周到な計算と根回しがあったことは言うまでもない。美佐はドイツ語、フランス語のレッスンにも立ち合い、ホテルに帰ってからの復習にも気配りした。

そして六六年四月、ザ・ピーナッツはいよいよアメリカに向かった。ユーロビジョンに乗ったザ・ピーナッツを見て、CBSテレビの人気番組「エド・サリバン・ショー」のプロデューサー、ジャック・パップが気に入った。六五年暮に出演交渉の打診があり、OKを出すはずがパップが飛んできた。彼はテレビ・スタジオで彼女らを実際に見て帰った。

六六年一月末に渡辺プロとの間に出演契約が調印された。その間、渡辺プロはニューヨーク在住の一流アメリカ人弁護士を代理人に選び、また、ユニオン（芸能人組合）との関係で現地のエージェントも決めるなど、慎重に対処している。一曲は歌と踊り、もう一曲は歌だけ。リハーサルは四日間。ザ・ピーナッツと美佐の往復旅費はCBS持ち。ニューヨーク空港に着くと出迎えのリムジンが待っていた。

だが、現地に着いてわかったことだが、リハーサルにはいるためには、オーディションに合格しなければならないのだった。それをパスしてやっとリハーサル。「ラバー・カムバック・トゥ・ミー」を終えて中休みになったとき、エミの背中に熱いコーヒーがかかってくるというアクシデントがあった。当時、ボストン大学に留学中だった鹿内春雄（元フジ・サンケイグループ議長／一九四五―八八）が応援にきてくれて、コーヒーを運んでい

る途中、コードに足をひっかけてしまったのである。病院に急行して手当てを施している間に、二曲目の『オーケー・オーライト・ユー・ウイン』のリハーサル時間が過ぎてしまった。

アメリカではリハーサルを放棄すると、それが不測の事故でも、本番の権利を放棄したものと見なされる。ザ・ピーナッツの『オーケー』は無惨にもカットされた。美佐はアメリカ・ショー・ビジネスの非情さに接して、改めて慄然とする思いだった。契約後のオーディション、リハーサルの不文律。その底流には実力を持つ者だけのきびしい生存競争があった。

同年九月、ザ・ピーナッツは再渡米した。CBSテレビ『ダニー・ケイ・ショー』に出演するためだが、こんどはロサンゼルスでの仕事であった。三回分の出演契約なので、リハーサルを含めて一カ月滞在しなければならない。到着そうそう美佐は、嫌な話をきかさされた。同じ番組の出演者が、「何回の契約をしてもそれだけで出演できるとは限らない。契約出演料はもらえても一回きりでおろされることもある」と言ったのだ。

「一回つきりで……」。美佐はどきりとしたが、やがて半年前の無念さが胸によみがえってきた。これは真剣勝負だと思った。ザ・ピーナッツも前回の口惜しいおもいを忘れてはいなかった。毎日、スタジオでのリハーサルで振り付けを教わると、その足で特別に頼んだダンス教師のところへ通い完璧に仕上げた。振り付けられた手の位置から、一センチでも狂っているとダメが出るようなきびしいリハーサルを耐え抜いたのだ。美佐まで振り付けをおぼえてしまった。三回目の本番が終わったとき、ダニー・ケイが、「ワンダフル」と美佐に握手を求めた。

次の日、ダニー・ケイは彼の邸宅のダイナーに三人を招待し、ねぎらってくれた。この時のダニー・ケイ手作りのチャイニーズ料理のコースは、本物以上のおいしさだったと美



「ダニー・ケイ・ショー」出演時



佐は言う。

ザ・ピーナッツとの七度目の渡航は、六七年四月二〇日。ソ連政府の招待でモスクワを訪問したときである。当時、ソ連との国交がまだ回復されず、航空便もなかったが、日本航空とのモスクワ乗り入れ交渉が実り、調印時の招待飛行に招かれたのである。モスクワにはいると、『恋のバカンス』が大ヒットしており、美佐は「音楽に国境はないとは、このことかしら」と実感した。八日間の滞在中はどこにいても大歓迎の輪ができて、民間親善の目的を十分に果たした。帰国前夜のお別れパーティで、ソ連側はポリショイ・オペラの歌手などが歌い、ザ・ピーナッツにも歌ってほしいと要望があった。美佐はキッパリと断った。「オペラの人がマイクなしで歌ったあと、彼女たちを伴奏者もなく歌わせるわけにはいかないわ」と言った。同席した石井好子は美佐の見識、強さ、気力に改めて気づかされたという。そのあと六月、オランダのアムステルダムで「カテリーナ・バレンテ・ショー」に再出演して、帰路、ケルンのエレクトロローラでドイツ語の新曲をコーディネート。ハノーバの番組「スタジオB」に出演して、その新曲を歌った。

ザ・ピーナッツ以外にも、渡辺プロはタレントの国際的交流を進めていた。

六五年一月の第一五回サンレモ音楽祭に日本人初参加として伊東ゆかりを送り込み、『恋する瞳』を原語で歌って歌唱部門第二位に入賞した。六月と翌年三月には、念押しをするかのように、二度、三度とゆかりをヴェネチア音楽祭にも参加させている。

六六年一月には渡辺企画所属の深山ゆり（園まりの姉）を文部省派遣の文化使節として、東南アジア歴訪の旅に出している。六七年一〇月には中尾ミエがブラジル国際音楽祭に参加、ポピュラー部門で第五位に入賞した。

また、六五年九月はアメリカのABCテレビ「ディック・クラーク・ショー」、デトロイトのWXYZテレビ「ホイホイU・S・A」が、ともに日本ロケで来日し、木の实ナナ

がこれに出演している。彼女は六八年一二月、日米合作ミュージカル『スカーレット』出演のため渡米して、ショー・ビジネスの本場でみっちり修業を積む。

晋がプロデュースする映画も、海外ロケを積極的に行った。六七年二月公開の『クレージー黄金作戦』はラスベガス、ロサンゼルス、ハワイで、六八年二月公開の『クレージーのメキシコ大作戦』はメキシコで、大掛かりなクランクを展開した。

六七年一月、南フランスのカンヌで第一回国際音楽産業見本市が開催された。やがてMIDEMとして有名になり、一人もの関係者が参加する催しになるが、最初は世界から一〇〇〇人足らずの人が集まったに過ぎなかった。当時はイタリアのサンレモ音楽祭からヒット曲が続出し、音楽関係者を多く集めていた。それを誘致しようとしてカンヌでの音楽見本市が発想されたのである。

渡邊夫妻は渡辺音楽出版として、第一回からこれに参加した。世界中の音楽関係企業が一堂に会して、楽曲のプロモートを展開する風景が珍しかった。同時に、日本の楽曲を世界に流通させることが、いかに困難であるかも実感としてわかった。状況が困難であればあるほどファイトを燃やしてゆくの、夫妻のビジネスに対する共通した姿勢であった。

美佐の大阪万国博ポピュラー部門プロデューサーの任命は、国をあげての催事に、日本のポピュラー音楽が公然と認められたことであった。晋と美佐は、その万国博を通じて、世界にもっとひろく日本のポピュラー音楽を認知させたいと思った。

## 大阪万国博覧会

大阪万国博覧会（略称EXPO'70）は、一九七〇（昭和四五）年三月一五日から同年九月一三日まで、一八三日間にわたって大阪・千里丘陵の会場（三三〇万平方メートル）



「クレージー黄金作戦」ポスター



サンレモ音楽祭の伊東ゆかりと美佐



で開催された。六四年一月一日に国会で国際博覧会条約批准案が承認され、翌年二月八日に同条約発効。つまり国をあげての大イベントなのである。参加七カ国はそれまでの万博史上の新記録。六五年四月一六日に会場が、同一月一六日に石坂泰三の会長就任が、六六年三月二三日に会期が、同四月一二日に初代万国博担当大臣に三木通産相がそれぞれ決定した。

六六年一月から翌年八月にかけて、基幹施設プロデューサー丹下健三、テーマ展示プロデューサー岡本太郎、催し物プロデューサー伊藤邦輔（梅田コマ専務）の人事が発令され、その催し物部門にクラシック担当として村山未知（大阪国際フェスティバル・プロデューサー）、途中で降板してNHKの福原信夫と交代）、ポピュラー担当として渡邊美佐、お祭り広場のページェント担当として渡辺武雄（宝塚歌劇団演出家）が決定した。美佐は打診があつてから二カ月間も熟考し、六七年一月二日ようやく受諾の回答を行っている。受諾するか否かについては、夫妻とも迷い抜いた。その間、美佐の就任をせひにもと強く迫ったのが地元の阪急東宝グループだった。阪急東宝グループは万国博協会から全面協力を要請されていた。阪急東宝は、外国アーティストの招聘を含むポピュラー部門のカーを渡辺プロに託そうとした。東宝首脳部はもっぱら晋を説得した。晋は東宝映画のプロデューサーだったからである。

美佐が慎重になったのには理由がある。六五年は日本で大きな音楽イベントが相ついだ。世界ジャズ・フェスティバル（JBC）、ラテン・フェスティバル（スワン・プロモーション）、カンツォーネ・フェスティバル（ビクター）などがそれだが、いずれも苦戦を強いられ、JBCとスワンは再起不能になるほどの損害を受けていた。それに大阪に先行したカナダのモントリオール万国博も、ニューヨークのワールド・フェアもポピュラー部門は、これといった大物を迎えていない。加えてポピュラーの出演交渉は、万国博といえど

もコマシヤル・ベースになる。当初、催し物予算として内示された八億九〇〇〇万円（三部門合計）では、とても遣り繰りする自信が持てなかった。

そんな不安を押しつけてプロデューサーに就任したのは、晋と美佐の日本人としての血が騒いだからである。「お国のために受けてくれ」とまで言われては、固辞する言葉が見つからなかった。さらに、ポピュラー音楽関係者としての血も騒ぐ。一国を挙げて行う巨大な催しのなかに、ポピュラー・ミュージックをくつきりと定着させる、またとない機会ではないか。戦略は楽観的に、戦術は悲観的に。これが二人のモットーだ。

いったん受諾の肚を決めると、晋と美佐は、まず五島昇と岩堀喜之助を訪ねて、経緯の報告を兼ねて今後の方策を相談した。「まず人材の確保が先決だ。それも第一級の人材が必要になる。各企業から優秀な人を借りてくるんだね」と助言され、二人はすかさず電通の日比野恒次社長に面会、協力の確約を受ける。「それまで迷っていたのが嘘みたいに、就任後の動きは素早かった。決まっただけで一週間後には、もう渡辺プロのなかに万博室が設営されていた」と、当時、社長室の秘書をしていた永田洋子（現・BAC代表）は回顧している。

美佐を補佐する人材を集め、これを仮に渡邊美佐事務所と名づけると、つぎには渡邊美佐事務所と万博協会の関係をクリアにしなければならない。万博協会事業部門に催し物担当の伊藤邦輔チーフ・プロデューサーがいて、その下に渡邊美佐ポピュラー担当プロデューサーがいる。ここまではすでにオーソライズされているが、美佐の手足となって動く渡邊美佐事務所が存在を、協会がすんなり認知するかどうか。六八年六月一日、文化放送から芹田貢（現・日本民放クラブ・関東民放クラブ理事）が出向してきた日から、その精神的な詰めが行われた。

問題は、渡邊美佐事務所の性格づけであった。多目的ホール、水上ステージ、移動芸能



石坂会長と岡本プロデューサーと美佐



万博会場の太陽の塔と美佐



班を実際に切り回すプロフェッショナルな集団になるだろう。日常的に美佐が直率する集団だが、建前は万博協会の渡邊美佐プロデューサーが万国博協会を通じて、この集団の代表者である美佐と契約する形になる。万博の性格上、この集団も非営利的な組織にする必要があった。最初に考えられたのは、財団か社団かの特設法人だったが、設立手続きだけで三年かかると言われた。「それでは、万博が終わってしまう」。頭を抱えているところに、五島がふらりと顔を見せた。これ幸いと相談を持ちかけると、五島はあっさり「株式会社がいちばん透明度の高い組織だよ」と答えた。

こうして株式会社シアター・エキスポ・セブンティ（千代田区有楽町一丁目四番地／七一年一月二一日解散）の設立が決まった。定款にも非営利を明記して、六八年一月一日に発足。美佐が社長に、五島昇（東急）、水野成夫（産経）、清水雅（阪急）、弘世現（日生）、友田信（文化放送）、荻原義重（関西電力）、渡邊晋（渡辺プロ）など一〇人が名を連ね、均一に各自一〇〇万円を出資して資本金一〇〇〇万円とした。美佐は同社の社長として、上演作業実施の契約を石坂万博会長と交わし、晋も保証人として捺印した。

組織は三度の改変を経て精緻化されたが、根幹となったのは企画本部長・服部庸一（電通）、制作本部長・今泉周男（渡辺プロ）、管理本部長・芹田貢（文化放送）、広報本部長・長谷川童生（東急エージェンシー）の四本体制で、六九年二月一日から一貫して変わらなかった。これに電通、東宝舞台、梅田舞台、日本ステージ、金井大道具、東京舞台照明、文化放送、アポロン、東芝EMI、阪急本社、東急本社、東急エージェンシー、東急観光、渡辺プロ、渡辺プロ関西事務所、渡辺プロ九州支社、渡辺音楽出版、渡辺企画、東京音楽学院の各社から一五八人のスタッフを集結させた。

当初の課題は、多目的ホールの舞台、照明、音響の設備だった。これは丹下健三門下の西の俊秀といわれた指宿真知夫が設計にあたり、東の俊才・磯崎新が協力したが、シアター・エキスポ側からは服部展宏（舞台）、氏伸介（照明）、岡本広基（音響）が参画し、斬新なアイデアを提供した。とくに服部は美佐が天才と目した人物で、回り舞台とスライドを兼有した案を出し、じつに使い勝手のいいステージをつくった。仕事のときは地下足袋姿で、腰にさげた袋から金槌を取り出すと、それまで動かなかった大道具がスムーズに滑り出すという巧妙な職人であった。美佐を「姐さん」と慕い、寄り合い世帯の裏方をよくまとめた。美佐は丹下健三、岡本太郎の両プロデューサーとよく気が合い、当時としては最先端をゆく多目的ホール（万博ホールと改称）と水上ステージの上演機能を実現することができた。

併行して、万博ホール、水上ステージ、移動芸能班の演目企画立案も進められたが、案の定、こちらは難航をきわめた。ポピュラー部門の特性からいって覚悟していたことではあったが、実際に岡本太郎のテーマ展示チームが民族資料収集団を世界中に送り出し、村山未知のクラシック部門がカラヤンなどの招聘を決定しはじめると、ポピュラー部門の身辺もざわついてくる。

その間、マスコミによると催し物予算は八億九〇〇〇万円が一億円になり、六八年の大蔵省予算編成では四三億円になった。クラシックに一六億円、ポピュラーに一四億円、お祭り広場に一三億円と配分が決定したが、三年前のモンテリオール博の催し物予算七〇億円に比べると、いかにも少ない。その上、クラシックから五億円、ポピュラーから四億円が削られて、お祭り広場にまわされ、さらにクラシックとポピュラーは、予算プラス入場料収入で独立採算制をとることになった。協会の予算が、そのまま制作費としてプロデューサーに回されるわけではない。村山プロデューサーが降板したのは、その直後である。公演のメイン会場は、クラシックが大阪フェスティバル・ホール、ポピュラーは会場内の万博ホール。ということとは、ポピュラーは万博会場の入場料八〇〇円（夜間半額）の上



万博ホール前の美佐



シアター・エキスポ・セブンティの美佐



に、さらにホールの入場料をお客に負担させなければならぬ（A席が三五〇〇円から一四〇〇円まで。演目によって異なった）。美佐が「私も辞められたらなあ」と慨嘆していたら、石坂会長から電話がかかってきた。「いま、ちよつと暇があるんだよ。お茶でも一緒にどうかな」という。美佐が会長室に出向くと、石坂は若い頃の思い出話に興じて、美佐の心をほぐすのだった。

ポピュラー部門の企画立案は、六八年六月から十一月までだけでも六回も書き換えられ、六九年三月になって「万国博企画書」A案、B案がまとまった。ポピュラーの大物タレントの出演契約は、普通、半年くらい前に決定する。そこで正式に契約書を取り交わしても、もつと有利な話が舞い込んでくると、平気でキャンセルしてくる。実際に日本の空港に降り立って顔を見せるまでは安心できないのだ。

美佐は対応策として、Aプロ、Bプロの二本立てでプログラムを構想していった。オーピング・ショーには一本を「エド・サリバン・ショー」の特別番組、もう一本にサミー・デビス・ジュニアを企画した。

美佐は「エド・サリバン・ショー」の万博特別番組をアメリカ・カナダのCBSネットに乗せ、世界へ向けたパブリシティを仕掛けたかった。CBSも興味を示したが、その番組放送前に万国博開会式の模様を世界に放映しないこと、という条件を提示してきた。ショー番組のために国家的事業のニュースを犠牲にはできない。美佐が二年がかりで練りあげたAプロは、こうして開幕一カ月前に挫折し、Bプロのサミー・デビスに全力を傾けることになった。二本立ての企画を立てた慎重さに、さっそく救われたわけである。このはらはらするような綱渡りは、ほぼ会期中を通して演じられた。

美佐がプロデュースした海外アーティストはつぎの通りである。

サミー・デビス・ジュニア

セルジオ・メンデスとブラジル66/ボサ・リオ  
アンディ・ウィリアムス/オズモンド・ブラザース  
サンレモ音楽祭EXPO'70

ジルベール・ベコー  
ユニセフ万国博祭り

ミュージカル『赤毛のアン』

北方ロシア民族合唱団

スタンリー・ブラック・オーケストラ

メリー・ホプキン

シャンソン・フェスティバル

スウィングル・シンガーズ

キューバン・カーニバル

ファイブ・デイメンション

インターナショナル・ウエスタン・カーニバル

ジャズ・フェスティバル

ブラザース・フォア/ヤング・アメリカン

アマリア・ロドリゲス

マレーネ・ディトリヒ

これに放送局協力の放送祭EXPO'70、レコード会社協力の万国博レコード祭り、ファン投票による全国ヤング歌謡フェスティバル、お茶の間バラエティ、思い出のメロディ、そしてファイナレを飾るフェアウェルEXPO'70が加わる。そのトータルを表示すると、つぎのようになる。



マレーネ・ディトリヒ・ショー



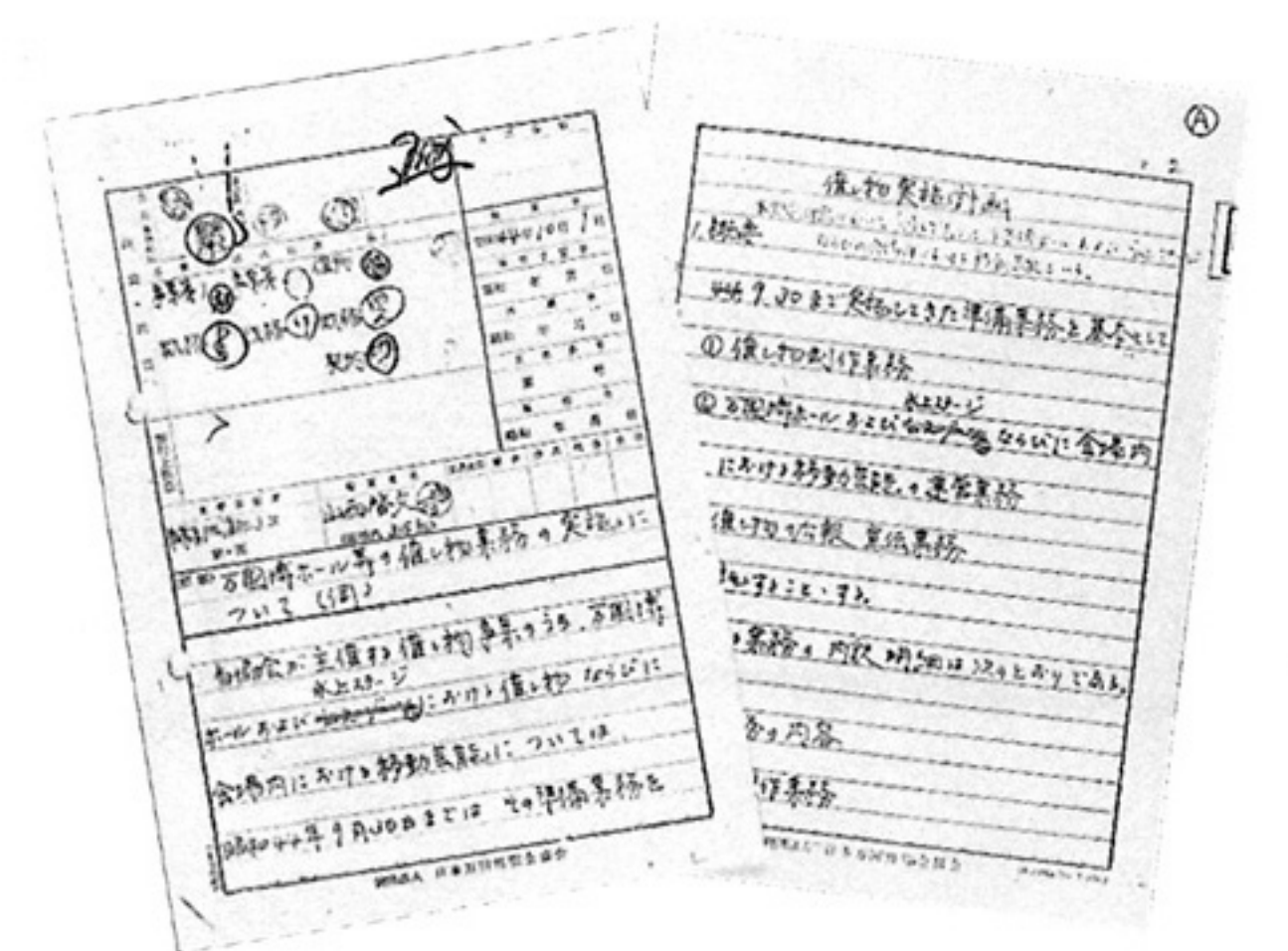
アマリア・ロドリゲス・ショー



ジルベール・ベコー・ショー



サミー・デビスジュニア・ショー



万国博の催事票議書



場所／種別	企画数	公演
万博ホール(有料)	二五	一九〇
万博ホール(無料)	三八	五四
水上ステージ	二三	二〇七
移動芸能	四〇	一二四二
合計	一二六	一六九三

一部のマスコミは国をあげてのビッグ・イベントという側面だけを見て、途方もない夢の顔触れを期待していたらしい。万国博はしかし魔術の催しではなかった。オーブニングを飾ったサミー・ディビス・ジュニアにしても、公演後、盛田昭夫ソニー社長(当時)に「もしプロデューサーがミセス・ワタナベでなかったらぼくはこなかっただろう」と語っていたくらいで、すべては美佐の行動と情熱と誠意にかかっていた。ジャズ・フェスティバルのメインには秋吉敏子カルテットを来日させたが、その頃、アメリカのジャズ・シーンはマイルス・ディビスの動きに象徴されるようにロック色が濃厚になりつつあり、加えてドラッグの汚染が広がっていた。万博で招聘したタレントにスキャンダルが起ころうとはならない。「美佐さんの人選の苦労はよくわかる。あの頃は大変だったのよ」と、秋吉も言っている。

通常のギャランティをすると、先に列挙した外国組を揃えるだけで一五億円以上かかる、と言われた。ほかに日本人タレントの出演料、制作諸経費、無料公演の諸経費がかかる。美佐が精力的にやったことは値引きの交渉で、万博の理念を説きながら、少しずつ譲歩を引き出す。これも「お国のため」であった。

しかし、美佐が悲鳴をあげたのは「お役所」のきびしい規制だった。シアター・エキスポ・セブンティに出向してきたスタッフたちの人件費は、公務員に準じて支払われる。それまで支給されていた給料との差額は、出向元の会社に負担してもらわねばならない。在阪スタッフ以外の八八人が、いよいよ大阪に乗り込むときは宿舎の問題が生じた。万博協会は千里に建設された府営住宅を宿舎としていたが、ここは協会職員の専用だと言い出し、シアター・エキスポ関係者の入居を拒否したのである(交渉の末、結局は入居を認めたのだが)。一事が万事、この調子だった。なかをははじめようとすると、協会の向こうに大蔵、通産、文部、建設といった関係省庁が立ちはだかる。

催し物にスポンサーや広告を取ってはならぬ、会場内での宣伝行為もならぬ、客の呼び込み、前売りの発売も不可。会場内の移動は設営されている乗物と電気自動車以外は認めない(これでは大物タレントを、大阪空港からホールまで直接運ぶこともできない)。そのたびに美佐は、鈴木俊一事務総長(前・東京都知事)をはじめ、協会幹部と膝詰め談判をしなければならなかった。稟議から決定事項まで、すべて所定の書類として、一三人の捺印を必要とするのである。

石坂会長もこの辺の事情は察していたようで、城山三郎著『もう、きみには頼まない―石坂泰三の世界―』(第四四回菊池寛賞、毎日新聞社)によると、美佐にこういつている。「仕事のことは事務局に言いなさい。しかし、こぼしたいことがあるなら、この爺さんが聞く」。

開会日のちょうど一〇〇日前、カナダのミュージカル『赤毛のアン』の出演契約が成立した。外国組の調印第一号である。芹田管理本部長が書類を携えて大阪に飛んだが、羽田空港の手前でタクシーが事故に巻き込まれ、帰京後に重度のムチウチ症と診断され、五日間入院する破目となった。芹田は病室でもデスク・ワークを続行したが、これで外部との交渉はより多く美佐にのしかかってきた。

万博協会に出向してきている役人たちも、規制づくめでは催し物はできないことを理解



石坂会長と美佐



してきた。規制に反することも黙認し、会期の半ば頃からは協会の課長クラスが、自らマイクを手にして呼び込みを行うまでになった。制作費は協会から受け、収入は現場を素通りして直接、協会に入る仕組みをとるなど、ガラス張りの運営に徹したのと、美佐の表裏のない実行力にお役所も引き込まれた形となった。

コンサートに対する企業のスポンサーを認め（冠コンサートのはじめ）、レコード会社や製菓会社のCMパネルを認め、放送局との間のショー独占中継契約も認めた。最後に挙げた独占放送はTBSが「ビッグ・ワン」というタイトルで制作し（アンディのみNHK）、このスタッフが中核となって、七二年のTBS東京音楽祭開催につながってゆく。

閉会式のあと、協会の事業部長は芹田の手を取って「数々の無礼をお許しください」と涙を流した。ポピュラー部門の動員数は、万博ホール入場者でみると有料の催しに一九万七千六百四名、無料の催しに五万七千六百八〇名、合計二万四千四百四十四名となった（水上ステージ、移動芸能は公開のため人数を特定できない）。シアター・エキスポが協会から受け取った制作委託金は総計で六億六千二百九十三万八千四百八十八円、実績は六億二千三百三十三万六千四百八十八円（出資金の一割）を謝礼としただけの緊縮ぶりである。残余金三七七万七千二百三十二円と、その詳細にわたる収支報告書を見た財務部長は、「美佐さんのお人柄と手腕に対する、われわれの不明を恥じるのみです」と頭を下げた、という（芹田談）。

万国博が終了してから、関係者が集まって美佐の労をねぎらうパーティを催した。石坂泰三は旅行中で出席できなかったが、特別にメッセージを寄せ、そのなかで、「今回のポピュラー関係の催し物は、これまでに開かれた歴代の万国博のなかでも、他に類を見ないほど内容の充実したもの」と、美佐の仕事が高く評価した。

事実、大阪万国博のあと、沖繩博、つくば博、花博と博覧会はずつづが、ソフトウェアの遺産をのこした点では大阪万国博を超えるものはない。ひとつは日本の民族学に大きな展望を与えたことであり、もうひとつは、ポピュラーがクラシックや民俗芸能と対等の存在として、独自の特色を発揮したことである。加藤和彦も「ポピュラー・ミュージックが市民権を得たのは、大阪万国博以後」とし、美佐の大きな業績をここに認めている。

こうして大阪万国博の一八三日間を、渡辺プロは総力を挙げて駆け抜けた。シアター・エキスポに結集したスタッフはもちろん、永島達司、石井好子、青山ヨシオら古くからの友人にも助けられた。美佐は七〇年一月号の「文藝春秋」に、九ページにわたって『世界のタレント千里に集う』というレポートを書いている。サミー・デビス・ジュニアにはじまって、マレーネ・ディトリヒに終わる華麗なエンターテインメントの数々を、彼女の視点から綴ったものである。

美佐自身はマレーネ・ディトリヒの完璧なステージングと人柄にいたく感銘を受けている。彼女の年齢を考慮して、舞台の階段をすべてスロープに直すなど万全の措置を取った。以後、マレーネとの親密な友情がつづき、八八年には「自叙伝を書き上げたけれど、これを日本で出す出版社を紹介してほしい」というFAXが送られてきた。美佐は折り返し可能性のありそうな出版社のリストを手配した。この『ディトリヒ自叙伝』上下は九〇年、未来社から出版され、マレーネはそれから二年後の九二年五月六日に永眠した。

七二年、日本政府は大阪万国博の公式記録を発表した。これを一読した石坂泰三は激怒し、日本万博協会会長・石坂泰三の名前で『感想』と題する一文を公にした。そのなかで石坂は、政府は収支の上で赤字が出て、それは政府の関知することではなく、協会において処理すべき事案だとしながらも、余剰が出たらそれはいっさい協会の自由にはならない、という矛盾を嘆いたあと、



右・田邊茂一氏、左・中曾根康弘氏



マレーネ・ディトリヒと美佐



サミー・デビスジュニアと美佐



いま、この公式報告書を見ると、私にはすべてが政府によって企画運営されたかのように見える。協会の努力はほとんど何もなかったように影が薄く見える。私としてはいささか、否、おおいに不満である。協会の職員は数年を通じてほんとうに努力勤勉してきたのである。私はこの報告書を見て憤懣を禁じ得ないのである。そのことを後のちのため記録する次第である。

と書いている。ここで石坂は、協会職員の状況を記録したのだが、文中にみられる幹部と職員の一体感が、翌年から九月一三日の万博閉会日に行われる「万博同窓会」となって現れた。万博の会期中、自民党の田中角栄幹事長が鈴木総長を訪ね、東京都知事選への出馬を要請しに来阪したとき、鈴木は「仲間を放り出すわけにはいきません」と一蹴している。これも一体感を示すエピソードだろう。同窓会には晋・美佐やシアター・エキスポの関係者にも出席が呼びかけられた。閉会式するとき、石坂はわざわざ渡邊夫妻のところまで足を運んで労をねぎらってくれたくらいで、夫妻もよろこんで同窓会（九五年の二五周年までつづけられた）に出席した。

この同窓会が多くの関係者を集めたのは、晋が亡くなった年のそれである。「渡邊美佐さんを励ます会」という趣旨で、協会幹部と現場のオールメンバーが参集した。朝のミーティング、夕方のミーティング、夜半のミーティング。そこに昼と夜とで異なる演目の仕込みとりハーサルが重なる。まさに過酷なスケジュールに追いまくられて、神経がささくれだったあの日々、晋がふらりと顔をみせて「やあ、ご苦労さん」と声をかけると、その場がなんとも形容のできない柔かな雰囲気変わった。人びとが口を揃えて故人をなつかしみ、そして、心から美佐を激励してくれた。美佐は大阪万博の記憶をわが青春の象徴として大切にしている。

万国博に関連して、美佐にはもうひとつ鮮烈な記憶がある。美佐がポピュラー部門プロデューサーに就任した翌年、作家の有吉佐和子（一九三一―八四）がニューギニア奥地の未開地に約一カ月滞在して帰国した（この経緯は『女二人のニューギニア』としてまとめられる。朝日新聞社）。その有吉を囲むパーティで、美佐は三島由紀夫に会った。「こんど大阪万博のお仕事を頼まれたの。三島さん、ブレインになってくれないかな」と頼んだら、いつもは打てば響くような対応をする三島が一拍おいて、ようやく「それは無理だよ」と答えた。そこに他の客が入ってきて二人は離ればなれになってしまった。

パーティが終わって帰ろうとしたら、三島が待っていた。そして、「美佐さん、さっきの話はほんとに駄目だからね」と念を押す。「残念だわ」と言っただけだが、これが生前に三島と交わした最後の会話になった。万博が無事に終了してから二カ月ばかりたった一月二五日、美佐は、三島が私兵「楯の会」の若者を率いて自衛隊東部方面総監部に乗り込み、バルコニーから自衛隊員に檄を飛ばしたあと、割腹して果てたニュースを知る。瞬間、最後に会ったときのちよっと異様な三島の念の押し方を思い出した。「あ、これだったんだわ」と、二年前の三島の態度にはじめて納得がいった。万博をドアのようにして、向こう側に三島の青春があり、こちら側に美佐の青春があったことになる。それを、美佐は少し淋しいと思う。

### 地方の営業活動

朝日新聞社学芸部編『戦後芸能史物語』によれば、芸能に限っていうと、一九六四（昭和三九）年の東京オリンピックはテレビを大きく変え（カラー化、衛星中継技術、スローモーション、小型カメラの活用など）、七〇年の大阪万国博は音楽界を活性化させた。事実、



万博同窓会で（鈴木事務総長と美佐）



島津ご夫妻と美佐



翌年のレコード・テープの生産量は一億七二九万枚（巻）。前年の一億五五八万枚（巻）に対して、一〇%の上昇である。

渡辺プロの売上高をみても二四億〇四二万円（前年比一二四%）となっているが、そのなかで注目されるのが興行部門の四億六七四万円、前年から一億円も伸ばしている。興行を扱う営業部が順調に力をつけてきたことの証左だが、ここでは関西事務所、九州支社の展開を軸に、渡辺プロ営業関係の動向を見ておきたい。

一般商品の製造メーカーでは、「営業」といえば花形部門である。身近なレコード会社をとっても、つい近年まで腕き営業マンは、「音がはいっていないレコードでも売ってみせる」と意気軒昂だった。制作部門は一方的に経費を使い、営業部門はひたすら儲ける、という構図が明瞭な企業では、どうしても営業のウエートが高まらざるを得ない。渡辺プロでは、その制作と営業の関係がすこぶる特殊だった。

なぜなら、タレントのスケジュール（営業的活動）を第一義的に掌握しているのは制作部に所属するマネージャーだからだ。彼らはタレントのキャラクターや、新人の育成方針に従って、最適と判断するテレビ番組、映画、日劇、国際、コマなど大劇場のステージを優先する。営業のテリトリーは勢い中劇場以下の実演になった。営業Ⅱ実演興行という方式が確立した。そして、興行主はテレビの人気を重視するから、人気が出てきたタレントについては、興行主のほうから出演依頼が舞い込んでくる。

早く言えば、電話の前に座っていると用が足りた。依頼のきたタレントについてスケジュールを調べ、出演が可能かどうかを判断すればよい。最初の営業部長福田吉太郎が退社したあと、営業のヘッド・ポストが課長ですんだ期間がしばらく続いたのは、そのような事情による。

渡辺プロの地方拠点が関西事務所、九州支社となっているのは、この方面のマーケット

が大きく、かつテレビ局も多くあつて、独自にタレント活動を展開する余地があつたからである。

関西事務所が渡辺プロの設立当初から、京都のジャズ喫茶ベラミにいた松下治夫らによつて、次第に形成されたことはすでに述べた。その松下が上京したあと高橋正身が後任となり、五八年冬、大阪・天満橋の近く（大阪市北区）に事務所を置いた。アパートの一室で、いまのマンション事務所のはしりである。京都ベラミは戦後間もなく、山本千代子が四条小橋にコーヒー店を開いたのが始まりである。ピアノの弾き語りを入れ、やがて同志社大、関西学院大、甲南大などの学生バンドを出演させるジャズ喫茶となり、三条大橋東際のクラブ・ベラミへ発展した。シックス・ジョーズも出演した。晋と美佐は京都のベラミ、大阪の銀馬車、神戸のコペンをネットで結び、これに旧来からのキャンパ地（伊丹、伏見、大津など）を連動させて仕事の効率化を図る。これが渡辺プロ関西事務所の基盤となった。オフィスを大阪天満橋に定めたのも、ベラミと京阪電車一本で結ばれるからである。

神戸・コペンの支配人を務めていた渡口通弘が、関西事務所に入社したのは六〇年九月。最初にもらった給料明細書を見ると、失業保険に加入していることがわかった。従来の芸能プロダクションという印象が、一瞬にして改まった、という。渡口は万博開催中の七〇年四月一日に所長に就任、七九年五月一日に関西事務所の関西支社昇格に伴って関西支社長となる。

その渡口の右腕として活躍した川口敏則（現・BRBフリーダム代表）は、五七年一二月に入社している。立命館大学法学部在籍中に過激な学生運動をやり、ベラミの屋根裏に潜んでいた。友人がここのボーイをやっている、お客の食べ残しを運んでくれた。その頃、渡辺プロはすでにベラミのショーの仕込みをしており、川口は高橋正身に呼び出された。

レコード・テープ等の生産量の推移③

（単位：千枚・巻）

西暦	17センチ		25・30センチ		カートリッジ	カセット	オープン・リール	総合計
	33回転	45回転	33回転	45回転				
1969 (44)	16,712	78,473	38,332	55	12,394	1,250	206	147,422
1970 (45)	11,749	71,704	50,095	7	18,338	3,790	192	155,875
1971 (46)	10,453	81,414	58,443	1	14,844	5,837	297	171,289
1972 (47)	8,004	82,909	61,137	0	13,535	6,770	239	172,594
1973 (48)	6,997	86,744	78,520	0	15,606	10,591	242	198,700
1974 (49)	6,735	91,166	83,758	0	12,790	11,154	111	205,714
1975 (50)	6,307	86,399	84,665	0	12,160	14,090	44	203,665
1976 (51)	5,548	99,543	94,599	62	11,388	20,187	14	231,341
1977 (52)	5,896	85,759	92,189	219	9,055	25,612	15	218,745
1978 (53)	4,801	98,283	93,012	132	11,699	34,855	6	242,788

（資料／日本レコード協会）

レコード・テープ等の生産量の推移②

（単位：千枚・巻）

西暦	SP	17センチ		25・30センチ		カートリッジ	カセット	オープン・リール	総合計
		33回転	45回転	33回転	45回転				
1958 (33)	8,520	0	5,417	3,264					17,201
1959 (34)	5,536	0	8,726	5,127					19,389
1960 (35)	3,078	73	13,530	7,323					24,004
1961 (36)	1,976	765	19,428	10,653					32,822
1962 (37)	584	2,765	26,927	13,462					43,738
1963 (38)	25	6,606	39,234	13,730					59,595
1964 (39)		9,012	50,954	13,847					73,813
1965 (40)		14,693	61,887	14,354					90,934
1966 (41)		15,285	63,063	16,142					94,490
1967 (42)		15,686	65,338	18,863	213				100,100
1968 (43)		16,968	75,489	27,757	217	5,529	631	171	126,762

（資料／日本レコード協会）



「日本一の靴磨きにならないか」と唐突に切り出され、返事に窮していると、「まあ、一週間考えてみる」という。左翼くずれの学生に就職のチャンスはない。日本一なら靴磨きもわるくないなと肚をくくつたら、高橋は「じつは日本一のプロダクションを作ろうとしている。手伝ってみないか」と打ち明けた。

川口が渡辺プロに入社して、最初に言われたことがある。「ウチはタレントを売って、そのピンハネをするような芸能社ではない。いいショーをつくるのが営業の仕事だ」と。川口は大阪大学の心理学や医学部の教授を訪問して、聴衆の生理的実態を把握しようとした。入場料を払ってくれるのはお客だと思っただからである。その結果、聴衆がリラックスして椅子に座っていられるのは、二時間が限界だとわかった。

その頃のショー・タイムは平均して三時間、それに前座や前唄がつく。これをメイン・タレント中心の二時間にする。地方興行ともなれば一日三回もやる。これは二回、できれば夜の一回にしたい。そのかわり、ショーの完成度を高くする。ながながとつづく花束贈呈などは止めさせなければならぬ。ステージ上に掲げる無意味で野暮つたい看板もはずしてしまおう。商店街の売り出しショーなどはとくに看板が大きい。坪いくら、一字いくらの看板をやめ、その制作費を地元の福祉施設に寄付させたりした。渡辺プロらしいスマートでモダンなショーが、こうして徐々に地方興行にも定着してゆく。

晋と美佐が、興行についてとくに神経を使ったのは、前述したように暴力組織の介入である。これは至上命令だったが、関西はとくに彼らの勢力が強いところだ。唯一、幸いなことには彼らの主要な関心が演歌に向けられていた。ジャズ、ポップス路線の渡辺プロと正面から抵触するケースは少なかった。しかし、念には念をいれて、商談の席にそれらしい人物が現れたら、即座に取引は中止した。

関西事務所のテリトリーは、名古屋から四国を含んで下関にまで及ぶ。このエリアに渡

辺プロは、新しい興行者のグループをつくった。前記したショーのつくり方に賛同し、暴力組織と縁のない人たちを十数人集めた。これをネットにして、出演者の東京からの旅費、宿泊費（アゴアシ）をプール計算して、名古屋から下関まで均一の取引条件とした。最初、名古屋など東京から近い業者は抵抗したが、ネット化することのメリットを説明して了解を得る。第一に、ネットを組むとタレントの移動距離が短くなり、個々に負担する旅費が少なくなる。第二に、長期間の大きなツアーになるから、早い段階でスケジュールを確定できる。第三に、共同して広域キャンペーンを張ることができる。

誰からともなく川口ラインと呼び出した、この新しい興行者のネットワークが、やがてニュー・ミュージックを支えたイベントターの温床になるのだ。関西事務所はこれを、渡辺プロの新人や新曲のキャンペーンに結びつけた。それまで地方興行は、地方からの依頼があると伝票にして本社にあげ、そこで決定伝票が切られる。ネットを組むことで、こちらから地方にセールスできるのだ。依頼待ちからセールスへ。こうして渡辺プロの営業特色が確立された。

関西事務所がついに関西営業所にならなかったのは、ここが地方興行に出たタレントの集結地で、夜中の最終列車で帰京する組、九州などへ向かう組を送り出し、早朝いちばん列車で到着する組を迎えるなど、本社のマネージャー的な仕事もしていたからだ。旅費、宿泊費から弁当の世話までしなければならぬ。事務所のスタッフは、最終と始発の列車の合間、大阪駅の赤帽詰所で仮眠をとった。

九州支社は六五年四月三〇日に設立された（福岡市大手門）。石炭がエネルギー源であった時代、福岡は後背地に大炭坑を控え、朝鮮戦争のときには米軍の日本最前線基地があった。キャンプがあり、にぎわいをみせるクラブやキャバレーがあった。そして、ここは晋の出身地でもある。ジャズメン時代から、晋は特別の思いを福岡に抱いていたようだった。



た。そんな晋たちの仕事をバックアップしてくれたのが、地元の深見プロダクションだった。

渡辺プロ九州支社を設立した晋は、その深見俊次を支社長に迎えた。深見は地元の放送局や新聞社と関係を深め、主として大阪から回ってくるタレントに、環境のいい仕事を提供した。深見は七二年一月まで支社長をつとめたが体調を崩し、彼のよき補佐役の福田博が支社長代理、八〇年から支社長となる。

朝鮮戦争が終結し、東京への一極集中が進行するなか、福岡のマーケットとしてのメリットは徐々に薄れてゆくが、それでも晋は九州支社を重視していた。それは、芸どころとしての九州、とくに福岡、博多の伝統に眼をつけていたからである。事実、中尾ミエ、梓みちよ、小柳ルミ子、森進一などのすぐれたタレントが九州の出身者だった。六八年、東京音楽学院の九州校が大阪校とともに発足した背景には、そのような読みがあった。

### ミュージック・ビジネスの転換期

第二次大戦後、設立から短時日のうちに驚異的な成長を遂げた音楽企業が三社ある。アーメット・アーティガンに率いられたアトランティック・レコードと、ベリー・ゴードイヤーが采配を振ったモータウン・レコード。そして、晋と美佐にリードされた渡辺プロダクションだ。従来になかった新しい音楽潮流を発展のバネにした点が共通している。

トルコ外交官の息子アーメットが、父親の赴任したワシントンで黒人たちのレイス・ミュージック（のちに「ビルボード」誌記者ジェリー・ウエクスラーによって「リズム&ブルース」と呼ばれる）に強く影響され、ハーブ・エイブラムスンとアトランティックを設立したのは一九四七（昭和二二）年一〇月。無名の新人を発掘し、気難しい天才レイ・チ

ヤールズと契約を交わしたりして、リズム&ブルースのレコードを細々とリリースしているうち、五三年になってR&Bが、ポップスの分野で注目され出した。白人歌手たちはぞくぞくアトランティックのヒット曲をカバーし、五五年には、アトランティックはインディペンデントのもつとも注目すべき存在となっていた。

モータウンは五九年冬、作曲とプロデュースでR&Bのヒット曲を連発していたもとボクサー出身のベリーが、地元のデトロイトに設立した独立系音楽企業である。ベリーはジヨベット音楽出版社、モータウン・レコード、インターナショナル・タレント・マネージメント（ITM）など、五つの会社を同時につくった。白人受けのするR&Bがベリーの狙いで、やがて六二年、エディとブライアンのホランド兄弟、ラモン・ドジャールのホランドドジャール・ホランド（H-D-H）という有名な作曲チームを、モータウン・サウンドの中核に据えた。六二年一月、ベリーはITM傘下のタレントを動員して、モータウン・タウン・レビュウのツアーを開始する。第一回のそれは、ボストンからディープ・サウスヘジグザグのコースを描きながら、最後はニューヨークのアポロ・シアターまで。ツアーによってタレントとレコードの人気を拡大してゆく画期的な試みで、これが六〇年代末には、レコード会社のサポート・ツアーとして業界の常識になる。

渡辺プロのスタートは、アトランティックとモータウンの間になるが、その急成長を支えた要因をみると、この二社と多くの類似項が認められる。音楽流行の予見、正確な財務管理、優れた手持ちの作曲家チーム、ツアー・ネットワークの確立、そして、企業の協業的グループ化などである。

いずれも小さな存在から第一歩を踏み出したが、基本には音楽をつくった者、音楽を演奏した者、音楽をビジネス・ラインに乗せた者の権利を置いていた。現在では誰も疑うことのない明白な権利だが、そんな権利意識が人びとの脳裡に浮上してくるのは、アメリカ



「アトランティック・レコード物語」(左)と「モータウン、わが愛と夢」



でも五〇年代の後半からである。アーメットは四九年にCBSから、「アトランティックのレコードをCBSが製造・配給し、CBSは一枚につき三%の印税をアトランティックに支払う」という提案を受けた。

そのとき、アーメットはきいた。「で、アーチストに支払う印税は？」と。CBSの幹部は呆然とした表情で、「きみはアーチストに印税を払ってるのか？」と反問した。「もちろん」と胸を張ったアーメットに、思いがけない返事が返ってきた。「きみはこの業界を無茶苦茶にする気か」(D・ウェイド&ピカーディ『アトランティック・レコード物語』早川書房)。メジャーの傲慢さというより、むしろ当時のレコード・ビジネスの小規模性を物語っているエピソードだが、このような状況を芯から音楽好きなインディペンデントたちの情熱が突き破っていったのだ。

現実に、日本でミュージック・ビジネスに携わる場合、いちばん困難な立場に置かれたのはプロダクションだった。レコード会社の扱う商品はパッケージとしてのモノであり、長年の間に自ら商慣行が確立していた。音楽出版社には著作権法という法的規制の網が権利保護の後楯になってくれた。その点、プロダクションは旧来の習慣と曖昧な規制のなかで、生身のタレントを擁しながら独自の道を手探りしなければならなかった。

六四年の春、渡辺プロは弁護士の旅河正身に、タレント契約に関する包括的検討を依頼している。このとき旅河が参照できた文献は、プロ野球における選手と球団間の統一契約書しかなかった。日本の芸能タレントやスポーツ選手の専属契約は、直接には一八九六(明治二九)年に制定された民法に依拠するが、プロ野球機構はそこに、アメリカのオフイシャル・プレイヤーズ・コントラクターを骨子とした統一契約書を導入していたのである。日本の法体系下ではかなり強引な運用だったが、晋はこのアイデアに注目した。

それから一七年後、晋が理事長を務めていた社団法人日本音楽事業者協会は、出演統一

契約書と専属芸術家統一契約書を作成し、芸能活動基盤の安定化を図る。晋のライフ・ワークとっていい仕事であるが、これについては第八章第三節で記述する。ただ、プロダクションとタレントの契約フォーマットひとつをとっても、一朝一夕に解決できない難問が日本の業界に横たわっていたこと。そのような土壌から日本のミュージック・ビジネスが構築されたことは、記憶にとどめておく必要がある。

日本音楽事業者協会が発足したのは、六三年四月一日のことであった。プロダクション間の競争は、業界発展のために欠かせないエネルギーだが、行き過ぎた競争は経営基盤を弱体化させる。加えて、プロダクションの存在理由に対する世間一般の認識不足もあった。個々の利害関係を超越した業界的な組織が必要だ、と晋は力説、設立の運びになったのである。

晋と美佐は、つねに明日のミュージック・ビジネスを頭のなかに描きながら、渡辺プロとそのスタッフをリードした。今日の打つ手は、明日のための試行であった。だがその真意は第三者になかなか理解できない。そのうちに大きな成功がくる。人びとは成功という結果だけを見て、原因としてのビジネス的創意は見逃してしまう。

六三年、イギリスではビートルズのマネージャー、ブライアン・エプスタインが大きな成功の階段を上がっていた。六七年に三二歳で「事故死」したとき、彼とビートルズは少なくとも二五〇万ポンド以上を稼ぎ出していた。僅か五年間ということを考えれば、驚くべき数字である。その間、ブライアンは自分のプロダクションNEMSを設立し、音楽出版社ノーザン・ソングスを手中に収め、ビートルズのアップル・レコードをつくった。渡辺プロやモータウンの軌跡によく似た拡大のプロセスだったが、組織運営の方法論については、ブライアン(ビートルズ)王国とアトランティックやモータウンとの違いは、かなり顕著であったように見受けられる。



ビートルズの芸術的天稟には疑いの余地もなかったが、だからと言って、彼らの経営的適性までが保障されているわけではない。しかし、世間はそれを混同しがちであった。ミュージック・ビジネスの怖さがここにある。

そのビートルズのポップス市場制覇は、世界ミュージック・ビジネスの様相を激変させた。フレドリック・ダネンは『ビット・マン』（角川書店）のなかで次のように述べている。

ゴダード・リーパーソン（CBSレコード社長）当時のA&Rマンは、フランキー・レーンやガイ・ミッチェルをスタジオに連れてきて、一日か二日でレコーディングをすませたものだった。ロックグループは独立プロデューサーと一緒にスタジオ入りし（中略）、ロックアルバム制作は何カ月も、あるいは何年もかかる。ロック時代になって、A&RマンのAはアーティストからアーギュメント（議論）の、Rはレパトリーからリクリミネーション（やり返す）の頭文字になった。

ここに書かれていないけれど、もつとも重要な前提を見失ってはならない。それは何か月も、あるいは何年もかけて制作したアルバムが、そのリスクをはね返してなお、お釣りがくるほどの利益をもたらすことがある、という点だ。ポピュラー・ミュージックはビッグ・ビジネスになり、敢えて言えば投機性の強いビジネスになりつつあった。ビートルズの夢のような成功が、業界の姿勢に大きな影響を与えた。

晋と美佐は、このマーケットの巨大化は日本でも必至だとみた。六八年から日本のレコード産業は大きな浮沈を繰り返している。それを生産額の対前年比でみると六八年は一二〇%、六九年は一一一%、七〇年は一〇〇%、七一年は一一三%、七二年は一〇一%、七

三年は一一三%、七四年は一〇五%と推移し、オイル・ショックの翌七五年は九八%と前年を下回ったが、七六年には一二三%と一気に盛り返した。七六年の生産額は二一八三億円で、はじめて二〇〇億円台に乗せ、以後、堅実に三〇〇億円を目指してゆく。  
いよいよ渡辺プロが、パッケージ分野に進出する時がきた。

### アポロン音楽工業

渡辺プロが直接、パッケージ企業の経営に打って出たのは、一九六七（昭和四二）年一月のアポロン音楽工業株式会社のスタートからである。音楽テープの制作・製造・販売という、新しい分野の先頭に立ったのが、いかにも渡辺プロらしいといえる。ここに辿りつくまで、会社の側にも渡邊夫妻の側にも、いくばくかの前史があった。

アポロンの前身は文化放送が、放送業務用の番組制作ならびに放送用テープの再生・販売を目的に設立した傍系の株式会社深夜文化放送。五六年八月に資本金二五〇万円で発足した。六一年に七五〇万円で増資し、六三年四月に商号をフジサービステと改め、翌年五月、さらにフジサウンドと改称を重ねる。その頃の商品は録音済みオープン・リールだった。

従来のディスクと異なる録音パッケージ形態として、オープン・リールがアメリカで発売されたのは五〇年。この頃、日本の流行やビジネスはアメリカに比べて、ほぼ五年遅れで推移しており、テープにもそれは当てはまるようだ。ただ、オープン・リールは取り扱いの不便さがネックになって、なかなか普及しなかった。

六〇年、テープに大きな革命が訪れる。カートリッジ・タイプとカセット・タイプが開発されたのだ。カートリッジはフォード、クライスラー、GMなど自動車産業と提携して

\*A&Rマン  
アーティストとレパトリーを扱うレコード会社のスタッフ。日本の職制に当て嵌めると、ハウス（社員）ディレクターに相当する。EMIのジョージ・マーティンはビートルズと遭遇して、A&Rマンから独立プロデューサーへの途を歩き、転換期の象徴的存在になる。



オープン・リール商品



飛躍的な伸びを示した。テープ・カートリッジを差し込むだけという操作の簡便さが、ドライバーたちに受けた。

六五年の冬、美佐は秘書の永田洋子を帯同してドイツ、フランス、アメリカへ長期出張した。アメリカではニューヨークからラスベガスに回り、カテリーナ・バレンテのテレビ番組を演出していたミカエル・フレッカーと落ち合い、ホテルのショーを見てまわった。そのフレッカーの自動車にカートリッジ式のカー・テープが組み込まれていたのだ。美佐は強く興味を惹かれた。日本のモーターレーゼーションは日進月歩の勢いだった。カー・ステレオの人気は間違いなく日本にも波及し、新しいビジネスが生まれると読んだ。美佐は帰国後、「テープ・ビジネスが面白くなる」と言い、レコード会社との契約を見直した。

フジサウンドとパイオニアは提携して、8トラック・ステレオ・カートリッジ・テープの国産化に立ち向かっていた。試作に成功したのは六六年で、とくにデュプリケーターの開発が大きかった。すでに六三年一月から大興電機が4トラック・カートリッジ音楽テープの輸入販売をはじめていたが、この試作成功をきっかけにして日本のテープ市場が動き出した。

この事態に対処して、フジサウンドは六七年四月に資本金を三〇〇〇万円に増資し、さらに七カ月後の一月には渡辺プロ、パイオニアからの三〇〇〇万円（渡辺プロ六〇%、パイオニア四〇%）を得て六〇〇〇万円とした。その経過は曲折に富んでいた。最初、パイオニアの松本誠也常務（当時／現会長）がこの合弁会社の話を持ってきたとき、美佐は明瞭にノーと言った。渡辺プロとしてパッケージに進出するには、まだ時期尚早という判断が働いたからだ。

しかし、ノーと言われてから文化放送（フジサウンド）とパイオニアは逆に合弁話に熱を入れた。美佐がザ・ピーナッツを連れてソ連を訪問している留守に、文化放送側の皆美亨衛、友田信、そしてパイオニアの松本望らが、総がかりで晋の説得にかかった。さすがの晋も根負けした形で、帰国した美佐を交じて会議を持ち、合弁会社に参加することを決定した。その際、「この会社ではレコードは絶対に扱わない。また競合する音楽出版は持たない」と、渡辺プロ側は念を押した上で合弁会社に参加することを決定した。

ある日、美佐は外出から帰ったところに緊急招集をかけられ、パイオニア本社に急いだ。そこにはフジサウンド、パイオニアの幹部のほかに、平凡出版の岩堀社長も同席していた。何事かと思っていると、進行中の合弁会社設立の話で、この案に文化放送の総帥・水野成夫会長が反対しているという。真意が正しく伝わっていないんじゃないか、誰かが水野さんにきちんと説明する必要があるという方向に話が進んだとき、岩堀が「それなら美佐ちゃんに適任だ」と言い出した。美佐は辞退したが周囲がきかない。乗り気ではなかった美佐が、ついに岩堀の付添いで美佐が水野に会うことになった。

水野は、美佐の顔をみるとちよつと苦しげな表情になったが、「ノー」の姿勢は変えない。理由は？ と尋ねると、「五〇%対五〇%ではだめだよ。文化放送が五一%でなければOKは出せない」。水野の真意は別のところにあると悟った美佐が「一%でどうこうという大人の話は、私にはよくわかりません」というと、水野は苦笑した。そして、顔つきを改めて言った。「よし、じゃ、美佐さんが社長をやってくれ。それなら、私はなんにも言わない」。

美佐は飛び上がった。「私は生まれつきの副社長ですよ。社長はやはり水野さんでなければ」、「いや、私は六〇もある公職を減らしているところだよ。あなたが社長をやる。これが私の条件だ」と、水野は押しかぶせるように結論を出した。こういう思ってもみない成り行きで、新しいテープの合弁会社設立と、美佐のフジサウンド社長就任が決定したのである。社屋は新宿区荒木町五番地の浅沼組東京事務所ビルの四・五階を賃貸（六八年



五月に文化放送新館へ移転した。

社名をアポロン音楽工業に変更したのも、このときである。心機一転を狙った改称だったが、当初は美佐にちなんだ「ミサック」などの案も出た。美佐が首を振らず、東大名誉教授相良守峯の命名でアポロン案に決着したが、新社長に対する周囲の期待のほどを窺わせるエピソードだろう。

美佐が最初に着手したのは、現在形のカタログを編成することだった。現在、ヒット曲を連発している第一線のタレントを並べるのだ。それまでの音楽テープは、ヒット曲のインストゥルメンタルが主流で、これに映画音楽のテーマ集や、ラテン、タンゴ、ボサ・ノバ、唱歌集、童謡集、軍歌集などがつづいた。主にオーケストラ、コンボ・バンド、コーラス、クラブ・シンガーたちを起用し、レコード会社の商品と競合するのを避けていた。

ドライバーに快適なBGMを、という企画方針が前提にあったのだろうが、もう一歩踏み込むと、歌手のレコード会社専属制が大きなネックとしてあり、未開拓市場につきまとうコストの制約もあった。美佐はしかし、カートリッジやカセットの未来を、「カーからホーム」にまでおよぶ個人的需要の高い商品だとみていた。それに応える企画を立てなければならぬ。

六八年三月、装いを新たに「アポロン8」の四月新譜六巻が発売された。これを見て、他社は驚愕したといっている。「ザ・ピーナッツ・ヒット・アルバム」「森進一／命かけても」「ブルー・コメッツ登場」と、人気絶頂のタレントを勢揃いさせ、これに、「むせび泣くテナーサククス」（秋本薫）、「リズムで歌おう／楽しい童謡」（天地総子、砂川啓介、スクールメイッツ）、「大正琴のしらべ／想い出のメロディ」（吉岡錦正）と、ひと捻りした企画物を絡ませた。これでは、レコード会社のLP新譜とほとんど変わらない。

なぜ、こんな企画がアポロンに可能となったのか。その秘密はレコード会社と歌手の専

属契約書のなかにあった。ザ・ピーナッツの契約を交わした頃は、レコード会社の視野にテープ市場はまったく入っていなかった。渡辺プロはキングと、ザ・ピーナッツのテープ発売権は含まれていないことを確認し、テープに限りアポロンから出させた。

美佐たちがアメリカでカー・ステレオを実見して帰ってからの、これはレコーディング専属契約の原則となった。ピクチャーはテープ市場に積極的に取り組んだメーカーだったが、そのビッグ・スター森がライバルのアポロンからもテープを発売できたのは、このような周到な配慮があったからである。

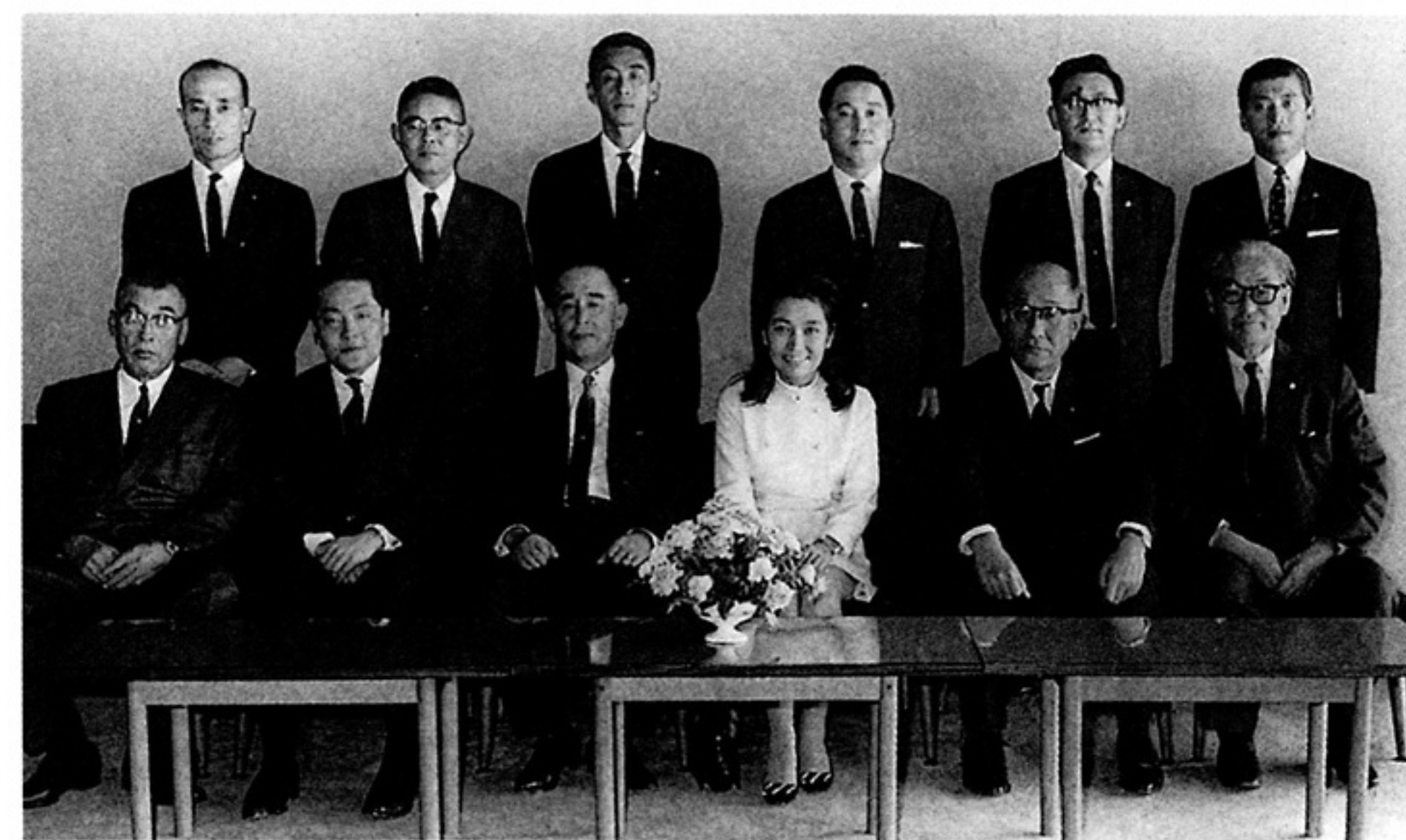
美佐がアポロンの社長に就任した翌月、彼女は大阪万国博のポピュラー部門プロデューサーに任命されている。加えて渡辺プロ・グループ。この三つの激戦をこなせたのは、従来からの伏線が生きてきたからこそ可能なのだ。こうしてアポロンは植木等、園まり、布施明、加山雄三、ザ・タイガース、ザ・ワイルド・ワンズら、ナベプロ強力タレントをメインに押し立て、企画力でテープ市場のメジャーになった。

大阪万国博の開催された七〇年には、『歌謡百年大全集』全六巻一〇〇曲が制作・発売された。明治・大正初期、大正・昭和初期、戦中、戦後、近代、現代の各編で構成し、中山晋平、古賀政男、服部良一など巨匠専属作家の作品についてはレコード各社保有のオリジナル原盤の提供を受け、比較的新しい作品は渡辺プロのタレントがカバーした。当時、このような独占楽曲と原盤の他社利用は極めて困難であり、企画が実現する陰に、晋や美佐の高度な政治的手腕が発揮されたことは想像に難くない。ここには現在の通販企画ビジネスの原型があった。

アポロンの制作スタッフは、文化放送と渡辺プロの出向者で編成されたが、それをアポロンという新しい容器のなかに融合してゆくのも、美佐の大きな課題だった。同時に、しっかりした販売網の確立に着手した。カートリッジ・テープは当初、カー・ルートと呼ば



アポロン新譜カタログ



アポロン創立時役員一同



れる自動車用品店やガソリン・スタンドを開拓したが、海賊テープを扱うアウト・サイダーが流入して、マーケットの不安定要因になっていた。海賊商品の監視と、レコード店をテープ市場に誘引することが緊急のテーマとなっていたのである。

アポロンは、六八年一二月に資本金を八〇〇万円（七七年には一億円）に増資し、翌年二月から九州、関西、関東、中部、東北、北海道の順に、それぞれアポロン販売株式会社を設立する。この販売網づくりの陣頭に立って、美佐は全国行脚をした。ハードな日程だったが、その采配とアポロンの社内管理をまとめたのが、産経新聞社を経て入社してきた林秀樹（当時営業部長、後に同社社長、現・サウンド・シティ社長）である。渡辺プロと全国有力レコード販売店との絆は、このときから強化されたが、同時にこのレコード店参入が、カートリッジにつぐカセット・テープ時代を支える、大きな要因として働いた。

七一年一〇月二日、アポロンから発売した森進一のテープは、ついに一五〇万本を突破した。『歌謡百年』も各巻五万本を売り上げ、全体で三〇万本に達していた。テープ市場の形成に伴って六七年五月、製造販売業者一六社が集まって「音楽テープ協議会」を結成し、日本レコード協会内に事務局を置いた。七一年三月、この協議会は社団法人日本レコード協会に発展的解消を遂げる。商業用レコードの製造者を一号会員（二三社）、商業用テープの製造者を二号会員（四社）、一、二号に該当する以外で総会の推薦を受けた者を三号会員（二社）とし、アポロンは二号会員となった。

ちなみに、レコード協会が生産統計にテープを加えたのは六八年からで、七九年の生産量は、カートリッジが一五〇八万七〇〇〇巻、カセットが四六二二万巻となっている。この市場推移の速度には一驚するしかないが、アポロンは七四年七月に株式会社テープフレンドを設立して、テープ通販の窓口とし、七八年七月には渡辺プロが、パイオニアの保有株を継承して文化放送と同率の五〇％を持つに至った。

### エンターテインメントの情報化

本章第五節で世界ミュージック・ビジネスの急激な変化について概観したが、これをもっと日本の音楽ソフト状況に即して述べておきたい。それは同時に、ワーナー・パイオニア設立と、渡辺プロのレコード産業参入についての背景説明になるからである。

一九六〇年代中頃から七〇年代の中頃にかけて、日本のレコード産業には三つの大きな変化要因が働いていた。第一は、テープ専門メーカーの出現であり、第二は、他業界からの積極的な新規参入であり、第三は、六八（昭和四三）年三月の資本五〇％自由化実施に伴う外国レコード資本の進出であった。

このうち、テープ・メーカーについては前節で触れた。新規参入したメーカーは、住宅産業の太平と作曲家遠藤実が組んだミノルフォン（六五年）、オーディオ・メーカーのトリオによるトリオ・レコード事業部（六八年）、映画の東宝芸音（七〇年）、ニッポン放送のキャニオン・レコード（七〇年）、TBSの東京レコード（七二年）、徳間書店がミノルフォンを吸収した徳間音楽工業（七二年）と相ついだ。日本ビクター音楽事業部が製造部門を分離し、ソフト専門のビクター音楽産業として発足したのも七二年だった。

いっぽう外国レコード資本の日本進出は、CBS（米）とソニーの両者五〇％出資によるCBSソニー（六八年）、英EMI（英）と東芝音工による五〇％出資の東芝EMI（六九年）、グラモフォン（独）とグラモフォン（日）による五〇％出資の日本グラモフォン（六九年）、フィリップス（蘭）と松下日本ビクターによる日本フォノグラム（七〇年）とつづき、七一年のワーナー・グループ（米）、パイオニア（日）、渡辺プロダクションによるワーナー・パイオニアの設立に至るのである。

この過程を通じて、日本のレコード・メーカーは民族資本系、外資系という色別けの上



に、電機メーカー系列（日立―日本コロムビア、松下―ビクター、テイチク、フォノグラム、東芝―東芝EMI、三菱―クラウン、ソニー―CBS・ソニー・パイオニア―ワーナー・パイオニア）、出版社系列（講談社―キング、徳間―徳間音工）、放送系列（文化放送―アポロン、ニッポン放送―キャニオン、ポニー、TBS―東京）、映画系列（東宝―東宝）という資本系列が生じ、このうち、アポロンとワーナー・パイオニアに渡辺プロも資本・経営参加したことになる。プロダクションを安直にタレントのマネージメント会社とみていた世間の常識を打ち破った企業行動であった。

テレビの台頭と急速な普及は、映画の突出に対するブレーキとなり、そこにレコード産業が着実に市場を拡大してきた。映画という山、レコードという山、さらには舞台という山がなくなったわけではない。それは依然として娯楽という地平線に聳えていたが、テレビの持つ脅威的な伝播力が山と山の谷間を埋め立て、結果としてどの山にも乗り入れ可能な高原地帯を形成してしまった。娯楽はいまやエンターテインメント情報そのものと化しつつあった。

梅棹忠夫は六三年の「中央公論」三月号に『情報産業論』を発表した。『情報産業』とは彼の造語で、中世の吟遊詩人たちを情報業の原始型だった、とも述べている。彼の論旨は人類の産業展開を農業の時代、工業の時代、そしていま、情報の時代に入りつつあるとするもので、アルビン・トフラーの『第三の波』に二〇年も先立って執筆された。

渡辺プロの活動は、アカデミックな視点からすると、情報産業論のエンターテインメント分野への展開とみることができる。晋・美佐と政・財界人の交流が行われた基盤にも、情報による産業構造の転換という暗黙の共通認識があった。岩堀喜之助も政・財界人たちに「世の中の変化を知るのに、芸能界ほどいいテキストはない」と説いていた。

情報の産業化といっても間口は広い。渡辺プロにとっては娯楽情報を商品化することで

あり、晋や美佐が財界人たちに力説したのは企業活動の情報化だった。渡辺プロが音楽情報を如何に商品化していったかは、例えば五八年二月から七七年八月まで、五七回にわたって公演された「日劇ウエスタン・カーニバル」の過程にも明らかである。

ロカビリー、和製ポップス、ツイスト、ヤング・ポップス、サーフィン／ホット・ロッド、グループ・サウンズと、つねにユーザーの嗜好に情報を先取りしながら、綺羅星のごとくスターを育てあげ、テレビ、映画、レコードでさらに磨きをかけてゆく。そして彼女らはまた、こんどは日劇ヘシヨの主演として戻ってくる。

日劇の舞台にタイトル・シンガーとして立った渡辺プロのタレントは、それこそ枚挙にいとまがない。ザ・ピーナッツ、クレージー・キャッツ、中尾、伊東、園の三人娘、梓みちよ、加山雄三（渡辺音楽出版）、布施明、ドリフターズ、ブルーコマッツ、森進一、クール・ファイブ、奥村チヨ、辺見マリ、小柳ルミ子、沢田研二、欧陽菲菲、いしだあゆみ、アグネス・チャン、天地真理、キャンディーズとつづく。

音楽ソフト制作の面で、大きな転機が訪れたのは六四年の映画『ビートルズがやってくる ヤァ！ヤァ！ヤァ！』の公開からである。それから二年後（六六年）のビートルズ来日までの『ビートルマニア』（ビートルズ旋風）は、若者革命に拍車をかけた。その若者革命から生まれた独自の価値観と、その既成価値観との乖離をアメリカのジャーナリズムは『ブルージーンズのカーテン』と呼んだ。

それまで『鉄のカーテン』（旧ソ連）、『竹のカーテン』（中国）といわれ、共産圏国家の政治的姿勢を指していたカーテンが、こんどは世代間に登場した。そして、奇しくも『ジーンズのカーテン』もまた政治的意匠のほうに大きく振れるのだが、それが顕著になるのはもう少し後である。ただ、このような視点から、第七章で取り上げるような渡辺プロに対する言及が行われたことを、ここで指摘しておきたい。



渡辺プロタレント勢揃い（1975年）



六六年六月のビートルズ武道館公演には、渡辺プロからドリフターズとブルーコメッツがオープン・アクトとして出演した。このときのビートルズは、奔放な言動でマスコミを賑わしながらも、B・エプスタイン好みのヘア・スタイルとスーツに装われたアイドルだった。晋と美佐がとくに注目したのは、レノンIIマッカートニーのソング・ライターとしての才能である。そして渡辺プロも、六五年からすでにシンガー・ソング・ライターの育成に力をいれはじめていた。

それまで渡辺プロのタレントが歌ってきた楽曲は、渡辺音楽出版がマネージメントした宮川泰、東海林修、森岡賢一郎を中心に、萩原哲晶、平尾昌晃、猪俣公章ら清新な作家から生み出されてきた。だが、六五年から急速に盛りあがったエレキ・ブームまで、彼らでカバーするのは不可能だった。そのとき晋と美佐の脳裏に池端直亮の名前が浮上した。

日劇の第一回「ウェスタン・カーニバル」が終わった直後、美佐は慶大学生バンドの池端をスカウトしたことがある。池端は山田耕筰を尊敬していて、自分も作曲をしていると語った。晋と美佐は、なによりもタレントとしての池端を買っていた。学業が終了するまで待つことにした。その間に、日本映画の代表的二枚目スター上原謙を父親に持つ池端は、東宝入社を決定してしまった。藤本真澄が彼の素質に惚れ抜いたのである。池端は加山雄三としてスクリーンにデビューした。

映画界入りしても、加山は撮影所仲間とザ・ランチャーズというバンドをつくって、音楽の夢を追っていた。加山とそのバンドは、藤本を介して東芝とレコーディングの専属契約をする。六五年秋、加山たちは東芝のスタジオで録音にはいった。その三年前の六二年、すでに美佐は加山と著作権契約を結んでいた。作曲家・弾厚作の誕生だ。タレント加山はあきらめたが、ソングライターとしての可能性に賭けたのである。第一作『加山雄三のすべて』は六六年一月にリリースされ、そのなかの収録曲『君といつまでも』はシングルに

なつて、年末には一三八万枚を突破する大ヒットとなった。

加山が東芝でレコーディングしていた頃、前出CBSコロムビアの金子秀、松井孝雄（CBS邦楽部企画室主幹、現・株式会社オーマガトキ）、泉明良（当時ディレクター）が深夜、渡辺邸を訪問してきた。泉は加山と同じ湘南ボーイで、どうしても加山のレコードは自分の手で制作したいと言う。東芝との契約を破棄させることはできないか、と金子に訴えた。その熱心さに押されて金子は一策を思いついた。そして、晋と美佐を訪れたのである。

金子の一策とはこうであった。CBSコロムビアに加山の英語バージョンを、一枚だけでいいから作らせてくれないか。もともと加山は作曲するとき、英語で歌詞を書いてそれに曲をつける。その英語版がほしい。これなら渡辺音楽出版の裁量ひとつで、東芝の了解を得ることも可能だろうというものであった。この窮余の一策に、さすがの晋と美佐も脱帽した。

金子はCBS原盤に売れるシングルがないと、日本の洋楽部でつくってしまう。洋楽部の制作予算が底をつくと外部原盤を導入する。その金子が、こんどは渡辺音楽出版に日本語版と英語版を区別しないかと持ちかけてきた。

晋と美佐も、こうしたミュージック・ビジネスの新たな可能性を模索するのが好きだった。げんにタレントのテーパー化権は、ディスクと切り離して渡辺プロが保有しつつある。夫妻はこの提案を受け入れ、六六年二月に英語版『恋は紅いバラ／加山雄三』がCBSコロムビアからリリースされた。泉はこのあと、渡辺プロ系のブルーコメッツを手掛けてグループ・サウンズのブームに火をつけ、同じく伊東きよ子でカレッジ・フォークにも乗り出す。これらの過程は一面、渡辺プロのシンガー・ソング・ライター路線の設定に重なるものだった。



「君といつまでも」ジャケット



「加山雄三のすべて」ジャケット



六八年にCBSソニーが発足すると、ビジネスはきびしい側面にさらされた。CBSと日本コロムビアの契約に従って、CBSコロムビアのタレントは、否応なしに新会社に移籍することになったのである。泉たちはタレントの所属プロダクションに、頭をさげて事情説明をして歩いた。白紙状態からユニークな邦楽制作を立ち上げようと考えていたCBSソニー側にも、これは有難迷惑な事態だったかもしれないが、契約は履行されなければならない。

夫妻は、外資レコード・メーカーの契約の重みと、その峻烈な行使を注意深く見守っていた。その三年後、渡辺プロは外資系との合併レコード会社設立に参画するのである。レコード産業は国際的規模で、激変の大海に乗り出そうとしていた。

### ワーナー・パイオニア株式会社

一九七〇（昭和四五）年一月一日にワーナー・ブラザーズ・パイオニア株式会社が発立された。資本金は一億円。資本比率はワーナー・ブラザーズが五〇%、パイオニアが二五%、渡辺プロダクションが二五%、日米で五〇%ずつの対等出資だが、単独ではワーナーが筆頭株主となった。従って、ワーナーという会社の歩みを簡単に俯瞰しておかねばならない。

ワーナー・ブラザーズ・レコードは、ジャック・ワーナーが築きあげたワーナー・ブラザーズ映画のレコード部門として、五八年に発足した。筆頭株主はフランク・シナトラである。ジャックは六六年、伝説的なハリウッド企業ワーナーを映画配給会社セブンアーツに売却した。

そのワーナー・セブンアーツがアトランティック・レコードを一七五〇万ドルで買収し

た。六七年のことである。アトランティックを加えたワーナー・レコードは、きわめて魅力的な存在になった。そこにニューヨークの葬儀屋チエーン、キニー・コーポレーションが登場した。キニーの経営トップ、ステイプ・ロスは六九年にワーナー・セブンアーツを完全に掌中に収めた（七一年に社名をワーナー・コミュニケーションズと変更）。

アーメット・アーティガンはアトランティックのトップとして残り、ワーナー・コミュニケーションズの最高幹部のひとりとなった。七〇年にはデヴィッド・ゲフィンに協力してアサイラム・レコードを設立し、七二年にエレクトラ・レコード（七〇年にワーナーが買収）と資本を合併させた（この両レベルがワーナー・パイオニアに加わるのは七三年）。

六七年、コロムビア社長にクライヴ・デイヴィズが就任した（七一年にCBSレコード社長）。この頃、アメリカのレコード業界はCBS、RCA、キャピトルに代表され、この三社はそれぞれ二―三%のシェアを持っていた。六七年にビートルズの『サージェント・ペッパーズ・ロンリー・ハーツ・クラブ・バンド』がリリースされ、深い感銘をうけたクライヴは以後、ロック路線を強化し、七〇年にはCBSはシェア二%を確保し、RCA、キャピトルに大きく水をあげたが、その前に強敵として現れたのがワーナーだった。

CBSレコードはワンマン体制の強い会社だったが、ワーナーは七三年現在でモー・オースティン会長のほかに、ジョー・スミス（ワーナー・ブラザーズ）、アーメット・アーティガン、ジェリー・ウェクスラー（アトランティック）、ジャック・ホルツマン（エレクトラ）、デヴィッド・ゲフィン（アサイラム）が権限を持ち、熾烈に競争し、かつ合議していた。七〇年そうそうにワーナー・グループの販売組織WEA社が発足し、CBSの王座を脅かす最右翼の会社となりつつあった。

そのワーナー・グループの海外戦略の対象として、日本市場が浮上した。アメリカにお



ワーナー・パイオニアのアーティストと晋



けるCBSとワーナーの激闘は、日本のワーナー・パイオニアを眺める上で、欠かせない背景である。もうひとつ、重要な条件を付け加えておく必要があるだろう。WEAはヨーロッパをはじめ世界の主要拠点に現地会社を置いてきた。主としてドメスティックの有力会社を買収したが、いずれもWEAが一〇〇%の資本を持っている。もちろんロンドンにもあった。そして、イギリスと世界レコード市場第二位の座を激しく争っている日本だけが、WEAにとって空白であった。

WEAは、日本に一〇〇%の子会社を置くことができなかった。日本政府が製造業については、五〇%の自由化しか認めなかったからである。そこでCBS同様、日米五〇%ずつの合弁会社設立を考えたが、適当な相手を見つけないことができなかった。このような状況とタイミングのもとで、美佐とアーメット・アーティガンが遭遇するのである。

六九年三月、美佐は第二回ルーマニア音楽祭に参加する中尾ミエを伴ってヨーロッパに出張。折しも沢田研二がポリドールのロンドン・スタジオでビー・ジーズのカバー・レコードを録音中だったので、ロンドンに足を伸ばした。すると、ポリドールのロニー・ローラー社長から、「あなたに紹介したい人がいるので、ちょっと顔を出してほしい」という連絡がはいった。このとき紹介されたのが、ブライアン・エプスタインの助手を振り出しに、いまやビー・ジーズのマネージャーであり、『ジーザス・クライスト・スーパースター』や『サタデー・ナイト・フィーバー』を手掛け、さらにRSOレコードをリードしていた業界の大立者ロバート・ステイックウッドだった。

その夜、三人で食事をしたあと、ロバートが「いま、アーメットがロンドンに来てるんだよ」と言い出し、アーメットが滞在中のホテルに出掛けてゆく。アーメット・アーティガンとのこれが初対面であった。彼のスイートルームでカクテルを飲み、打ち揃ってビー・ジーズの何度目かのハウス・オープニングに出席し、さらにディスコ「トランプ」に

繰り出した。翌日、美佐はロバートのチェーダー王朝ふうの豪邸に招待され、お城と見紛うような構えに圧倒される。この豪邸が、その年ロンドン・ロケをしたタイガース映画の第三作『ハイイ！ロンドン』の撮影に使われた。

さて、美佐とアーメットは初対面で意気投合した。アーメットは、「こんなに親しい気持ちにさせてくれる日本人は、あなたがはじめてだよ」と喜んだ。個人としても嬉しいが、ビジネスに携わる人間としても嬉しい、という。「美佐、そこで相談なのだが、WEAは日本進出を考えているんだが、これがなかなかうまくゆかない。知恵を借してくれないか」。アーメットの話から察すると、ワーナー側、アトランティック側、両者とも、別々に数度来日して可能性を探っていたようだが、どちらも日本の会社らしいはつきりしない対応に反応が掴めない状況であったようだ。美佐は、「私も情報を集めておくわ」と答えた。

それから間もなく、WEAのフィル・ローズ副社長が来日し、渡辺プロを訪ねてきた。「じつはアーティガンに指示されて、レコード会社設立の件で来たんです」という。素早い行動力にも驚いたが、フィル・ローズの示した腹案をきいて、晋と美佐はもつと驚いた。彼は渡辺プロとWEAの対等合弁案を出してきたのである。晋と美佐は、新人の発掘に積極的なアーメットに大きな魅力と共鳴を感じていたが、対等の合弁会社をつくる気はなかった。

渡辺プロには「プロダクションは、レーベル会社は良しとしても、レコード会社をやるべきではない」という哲学があった。さらに、アポロンを設立するときに、渡辺プロはこの会社をテーパー専業に限定する条件を出している。このとき、レコードを扱うことを熱望したパイオニアは、これを了承したが、同時に「渡辺プロがレコードをやるときは、わが社も一緒に」と強く希望していたのだった。これを無視するわけにはゆかない。夫妻はパイオニアを加えた三社合弁を逆提案した。フィルは「パイオニアを入れて、どんなメリッ



ネスヒ・アーティガンと美佐



トがあるのか」と質問したが、夫妻は「ハードを加えるのが日本の慣習。郷に入っては郷に従えという言葉もある」とだけ答えて、パイオニアを含めた三社のミーティングを設営した。

美佐とアーメット、ロバートの親交はますます深くなった。ロンドンで二人にドッグ・レースに案内されたり、アーメットの新人探しに、かつての美佐が日本でやったようなクラブ回りに付き合ったこともある。アーメットがビバリーヒルズ・ホテルのバンガローにいたとき、ローリング・ストーンズのツアーを担当していた精悍な青年が、その状況を報告しに来た。これがデヴィッド・ゲフィンだった。

その間にも、ワーナー・ブラザーズ・パイオニアの設立準備は進んでいた。じつを言えば、渡辺プロの立場は少し複雑であった。第一に、プロダクションとしてレコード会社との等距離外交という常識が崩れる。第二に、渡辺プロ独自のアメリカ進出にある種の制約が加わるだろう。第三に、仮に参加するとしても適当な社長候補が見当らなかつた。

WEAは渡辺プロを資本参加という以上に運営そのものに引き込みたがった。もともとが制作志向の強い会社で、日本のドメスティック・タレントを稼働させるのに、渡辺プロはどうしても必要だと確信したらしい。その意味では、前述の第一点が焦点になるが、晋は、この問題は新人の起用と育成で切り抜けられると考えた。第二点は将来の問題とし、第三点はパイオニアの石塚庸三副社長（一九一五―八二）を立てたのである。

そして、ワーナー・ブラザーズ・パイオニアが、いよいよスタートした。社長に石塚庸三、常務に松田十四郎、ブリジット・ペシュコ（のちにキース・ブルース）、制作部長に青柳哲郎。渡邊晋、松本望、フィル・ローズ、ネスヒ・アーティガンが取締役、渡邊美佐は監査役に回った。現場はレコード各社からピックアップされ、当面の問題になりそうな洋楽には、日本コロムビアでワーナーを手掛けた今尾宏樹、グラモフォンでアトランティ

ックを担当していた折田育造（現・日本ポリドール社長）が入ってきた。全体として、渡辺色を稀薄にしようとした配慮が明瞭である。

しかし、実際の新譜編成になると、とくに邦楽では渡辺プロが主導権を取らざるを得ない。晋は所属タレントのうち、辺見マリを日本コロムビアからワーナーに移籍させた。

七一年一月、ワーナー・ブラザーズ・パイオニアの第一回新譜が発売された。まず、四日の初荷として辺見マリの『めまい』などシングル五W、LP二Wが、二五日に洋楽のシングル一〇W、LP一Wがリリースされた。『レッド・ツェッペリンⅢ／移民の歌』『ジエイムス・テイラー／スイート・ベイビー・ジエイムス』『ニール・ヤング／アフター・ザ・ゴールド・ラッシュ』など強力盤が目白押しで白押しの大観であった。

新会社は辺見マリで突破口をひらき、四月にデビューさせた新人・小柳ルミ子の『わたしの城下町』が華々しく稼働した。『城下町』の売上げ枚数一八〇万枚。同年の日本レコード大賞最優秀新人賞をあっさり獲得した。七一年度の売り上げ二七億円。外資との合併会社でありながら、洋楽シェア五四％に対して、邦楽がいきなり四六％と高い比率を占有したのは、業界でも驚異の眼でみられた。それは渡辺プロの強さと映ったかもしれない。

七二年、海外に出張中の石塚社長が急逝し、四月一日に晋が推されてワーナー・パイオニアの代表取締役社長に就任した（同月一日にワーナー・ブラザーズ・パイオニア株式会社を「ワーナー・パイオニア株式会社」に変更）。なるべく黒衣に徹しようとしていた晋にとっては、必ずしも本意とはいえない社長就任であった。

## グループ化の進展とコンピュータ化

アポロン音工、ワーナー・パイオニア（W・Pと略する）に対する渡辺プロの出資と経



「わたしの城下町」ジャケット



営参加の意味は、パッケージ産業への直接的参与というだけでなく、渡辺プロ自体の企業体質にも影響を与えた。

この三社間の人的交流はにわかに活発となった。渡辺プロのタレント企画会議に、アポロンやW・Pの担当者が出席し、W・Pの編成会議にアポロンの担当者が出席する。かねて洋楽ソフトを欲しがっていたアポロンにとって、W・Pのそれはまさに早天の慈雨で、熱心に新譜情報を仕入れた。しかし、お互いに仕入れたのは新譜編成上の情報だけではなかった。それぞれの企業組成の特徴や、内的なことも話題になる。

渡辺プロは一九六四（昭和三九）年七月二十八日、三信ビルから松井ビル（千代田区有楽町一丁目四番地）に本社を移転した。五階にプロダクションが、四階に音楽出版が、九階に経理部がそれぞれ入った。六七年、伊豆の今井浜に開設した海の家で晋と五、六期生の懇談が持たれた。ミーティングが一段落して雑談になったとき、社員たちから「いまの給料じゃ食えませんよ」と愚痴が出た。「そうか、食えればいいんだな」。晋が鷹揚に答える。若い社員は小躍りして昇給を待ったが、暮近く一〇階に社員食堂ができた。「食いたいだけ食ってくれ」と、晋は悪戯っぽく言った。

夏頃すでに、晋は総務に食堂開設の計画を練らせていた。当時、大晦日の有楽町界限では渡辺プロだけが忙しかった。東京宝塚劇場でNHK「紅白歌合戦」があり、日劇で正月公演の稽古がある。このあたりの飲食店はサラリーマン相手の営業で、大晦日にはどこも休んでしまう。食事にありつくのが一苦勞で、デスクがすき焼を作って待機していた。

「腹が減っては戦はできぬ。社員やタレントの専用食堂をつくろう。好きなだけ食べさせろ」と晋の指示が出て、小松経理部長らが運営の方途を研究していた。お隣の東宝では食券を発行していたが、渡辺プロはサインひとつで一日何回でもOK、というおおまかな方法でスタートした。但し、一律一〇〇〇円を給料から差し引く。それだけで毎日三食

を賄ってもいい。午前一時から午後七時まで開けていたから、それも可能だったのである。「週刊朝日」編の『値段の明治・大正・昭和風俗史』によれば、この頃の天井の値段は二五〇円。食費として差し引かれた一〇〇〇円はいかにも安い。

社員一三〇人、契約スタッフ（付け人など）六〇人、タレントを加えると利用者は二〇〇人をらくに超えてしまう。板前二人、サービス係（一〜二人）を給料制で雇い、材料費や家賃（松井ビルの一〇階を新たに借りて食堂にした）を見込むと相当な負担額になるが、晋は予算書を一瞥して「よし」と言った。昇給を当てにしていた社員たちには思惑はずれだったが、彼らはこの剛腹な大盤振る舞いに、むしろ呆れ返った。この食堂は渡辺プロに出入りする関連企業やレコード・メーカーの担当者にも恩恵を与え、よろこばれた。その後、渡辺音楽出版の移転に伴って麻布台にも社員食堂は開設され、現在なお、麻布台ビル地下二階にあって利用されている。

企業体質の面からみると、この時期の渡辺プロをもっとも象徴するのは経理部だったろう。永井邦房（現・渡辺プロ常務取締役）は六四年に入社、税理士事務所勤務の経験を見込まれて、経理部に配属された。当時、収入の大半が興行の現金取り引きによるもので、契約時に半金を受け取り、残りは興行の終わったあと、マネージャが現金を持ち帰った。テレビ局の支払いは最初から振込みだったが、金額としては少ない。永井は大金が現金で移動しているのをはらはらしながら見ていた。

仕事に慣れてくると、もつと驚いた。経理のシステムが入金Ⅱ売り上げという方式になっていたのである。入金と出金は毎日のようにある。少ない人員では、それを伝票化するだけで手いっぱいだった。経理は金の動きを後追いしていた。経理部本来の仕事は、伝票からいかに早く金の動きを把握するかである。六五年を過ぎた頃から、経理部は予算主義を志向しはじめる。だが、実際には渡辺プロの急激なグループ化に対応して、経理部はき



りきり舞いを演ずることになる。

駐留軍を対象にした株式会社ビー・ビー・プロモーション、株式会社ぶろだくしょん「道」(前出)、ヒビヤ音楽事業株式会社(東宝と共同出資でミュージック・スポット「メイツ」を運営)、東京音楽学院の大阪校・九州校・広島校、株式会社シアター・エキスポ・セブンティ(前出)、タンポポ・インコーポレーション(米国ロサンゼルスでジャズ・クラブ「スポットライト」を運営、のちナベプロ・インコーポレーションと改称)、株式会社東京興産(のち渡辺エンタープライズ)を設立し、さらに株式会社パシフィック・ジャパン(旧・日本観光開発、現・岩原観光株式会社)の更生手続きが開始された。ほかに株式会社エフエム東京、株式会社アイシンク(写真家大竹省二の会社)、株式会社サンズ(テレサ・テン、ゴールデンハーフ、吉沢京子らのプロダクション)、日本映像出版株式会社、チャリー・ミュージック・セクション(チャリー石黒の会社)への資本参加がある。

この拡張期のピークに、アポロンとW・Pがくる。渡辺プロの経理部が管理しなければならぬ企業も多かった。経理部は七〇年、ついにコンピュータを導入を決めた。テープレコーダーのボタン操作すら苦手としていた晋が、双手を挙げて賛成した。ハードは米国のパロースE4000が設置されたが、ソフトはすべてこれから開発することになる。この年に入社したばかりの田中裕次郎(現・経理部次長)が中心になって、源泉税管理、給与、経理、得意先別管理の諸システムIを完成させた。これらは三年後、西独ニクスドルフ820-15の導入によって、さらに発展してゆく。

手作業の経理では追いつかなくなり、芸能プロでは最初のコンピュータを導入しなければならぬような財務規模とは、いったいどの程度だったのだろうか。七〇〜七一年の売上高は、はじめて二〇億円を突破して、二四億〇四一万円になった。そして二年間を二〇

億円台で推移し、七三〜七四年には一挙に四〇億円に飛躍する。

七一年のドル・ショックによって日本経済に不況ムードが漂っていたなかでの、この数字である。「an・an」に後続して「non・no」が創刊され、アンノン族<sup>1</sup>が浮上する。ミニ・スカートとジーンズの流行、フィーリング、シラケ、のんびりゆこうよ、などの流行語。ニュー・ヤングと呼ばれた世代が、音楽関係産業を支える支柱となった。彼らの年間平均可処分所得は六五年の二三万二〇〇〇円から七〇年の四五万八〇〇〇円へと、ほぼ倍増。七五年には一〇五万五〇〇〇円になる。この経済力がアルバム市場を造成した。

音楽の潮流も変化していた。六五年以降、社会性を色濃く内包した関西フォークが、七〇年を境に生活派(四畳半)フォークに転換し、七〇年代後半からフォークの分化と、そのロックへの接近がはじまる。にもかかわらず、業界でバケモノといわれる大ヒットは、つねに世代を超越した次元で生まれた。七〇年の『黒ネコのタンゴ』『ドリフのズンドコ節』、七一年の『ピンポンパン体操』、七二年の『わたしの城下町』『女のみち』、七五年の『およげ!たいやきくん』など、支持層の特定な顔を思い描くことはできない。

音楽業界は、不透明な時代のなかの繁栄を享受していた。ひとつ見逃してならないのは、文化として推移してきた大衆音楽の分野に、文明的側面が急速に拡大し、文化と相拮抗するに至ったことだろう。その尖兵となったのがエレキ・ギターと後続する電子楽器だった。もともとポピュラー・ミュージックには、ファンにとって「わからないこと」が、必ずしも普及の障害にならない、という特性がある。ハード・ロック・シンガーの歌う詞は、アメリカ人にもよくわからないという。そのわからなさが強烈なサウンドと結合すると、より興奮の度を盛り上げる。ニューヨークやトーキョーと、モスクワや北京のロック・コンサートもファンの熱狂は変わらない。



「ドリフのズンドコ節」ジャケット



文化とは、民族間の移転が難しい固有の価値体系であり、文明とは、民族の異質を超えて普及が可能な価値装置である。ながい時間を置いてみると、両者のゆるやかな相互融合が認められるけれど、原則は以上のようなものだ。そして国際化の進行に伴って、両者の葛藤が経営や制作の各レベルにわたって、音楽芸能ビジネス激変の基調低音となる。渡辺プロもその例外ではあり得ない。

それについて触れる前に、渡辺プロ・グループが濃厚に持っていた企業文化の特質を、若干、角度を変えて眺めておきたい。