

# 第七章 新たな脱皮へ

世の中の流れを見ますと、ここ二、三年のハード部門の開発成長は、たいへんめざましいものがあります。しかし、こうしたハードの急成長に対して、ソフト関係が追いついていなかったのは現実です。当然、これからソフト部門の開発が急ピッチで進まなければならず、それはわれわれソフト業界にとつてのチャンスなのです。これからのソフトづくりは、多様化した嗜好、高度化した情報、複雑化した流通に対応すべく、新しいノウハウが必要です。そのためには日頃から人材開発とか、能力開発とか、技術開発とか、市場開発とか、情報網整備とかの積極的な取り組みと勉強が大切です。そういう環境の中から新しいタレントが育ち、新しいビジネスが生まれてくるのです。

渡辺グループは三〇年のキャリアの中で、つねに時代を先取りする文化を切り開いてきました。その貴重な体験と自信の上に優秀な才能と組織ができてきたのです。

こうした機能、システムが時代に即応して改善され、連帯感によって点と点が結ばれて、目的に向かって合体したとき、大きなパワーが生まれ、価値ある成果が生まれます。あとは、みんなの積極的な実行があるのみです。そういう前向きのネアカの社員が、どんどん育ってくることを私は期待しています。

二一世紀も、もうすぐそこまで来ています。輝かしい未来に向かって、「攻めの渡辺グループ」に徹し、もっと大きく飛躍してゆくこと、それがわれわれのビジョンです。

渡辺晋 一九八五年「年頭訓話」より

## 時代転換の予感

第六章の「仕事始め」のなかで、一九七五（昭和五〇）年に行われた晋の挨拶の一部を引用した。渡辺グループ創業二〇年の自負を示しながら、晋は語を継いで「組織を動かさずに、どこかカラまわりしているのではないか」と、反省の材料を出している。

「カラまわり」とは微妙な表現である。組織に対する個人のカラまわりから、時代に対する組織のカラまわりまで、幅のひろい解釈ができる。晋の言葉はつねに重層的かつ多義的で、法律文のように万人が読んで同じ認識に到達するのは、正反対の機能を持っている。この場合は、乱世に対する漠然とした警戒心と不安が、根底に横たわっていたと考えられる。

第四次中東戦争の余波で、テレビ局は深夜放送を中止し、ミニスカートのブームが終息し、超能力が持てはやされた。地価の前年比三三・四％上昇をはじめ、石油製品や電力料金などの値上げがつづくなか、七四年、日本経済は戦後始めてのマイナス成長となった。アメリカではニクソン大統領がウォーターゲート事件で、日本では田中首相が金脈問題で、それぞれ退陣した。

その「乱世」のなかで、渡辺プロは「紅白歌合戦」に所属タレントが一組も選出されるなど、さらに充実の度を増していた。この勢いは止まることなく、申告所得をみても、七四―七五年の五億八六三万円から、七五―七六年七億六八八万円、七六―七七年八億二二九七万円、七七―七八年八億二五二六万円と推移し、七八―七九年には最高の九億八八三万円を記録した（売上げ高では五七億六三六八万円になる）。ちなみに企業申告所得ベスト一〇〇社のうち、名を連ねた音楽プロダクションは七六―七七年に一五社。その総額約二七億円の三〇・一％を渡辺プロは占有し、七八―七九年は二三社約四五億円



のうち、二一・八%のシェアを占めた。  
 いわば渡辺プロの絶頂期ともいえる五年間の入り口に立って、晋は警告を発したことになる。おそろべき予知能力といわねばならない。では、晋はなにを予知したのか。その後の事実在即して言えば、渡辺プロが「順風満帆」から「疾風怒濤」の時代に突入することを、であった。

七五年の年頭、晋は仕事始めの挨拶を考えながら、三カ月後に迫ってきたザ・ピーナッツの引退に思いが至ったのかもしれない。渡辺プロが手づくりで育成した第一号タレントの引退。そこに時代の風向きを触知したことは、おおいに想定される可能性である。

ここで、時代と寄り添うように活躍してきた、渡辺プロ・タレントの消息を見ておこう。寺内タケシとブルージーンズが所属した六二年から、ロカビリー・バンドは徐々にグループ・サウンズ(GS)に席を譲っていった。六四年にジャッキー吉川とブルーコメッツが傘下に加わり、六六年のザ・タイガース、ザ・ワイルドワンズへと繋がってゆくが、ブルーコメッツはGSそのものを一躍メイン・ストリームに押し出し、タイガースはGSを超越した人気グループになった。

これと並行して、渡辺プロはザ・ピーナッツ、中尾、伊東、園の三人娘、田辺靖雄らのポピュラー路線に鹿内タカシ、尾藤イサオ、布施明を加え、六五年にはダンシング&ソング・グループのスクール・メイツを登場させ、さらにジャニーズ、スリーファンキーズといったアイドル・グループの先発組を定着させた。これは渡辺プロのもっとも手慣れた分野で、GSもあるレベルを超えると、人気そのものに吸引されて、結局はポピュラーに入ってくる形になった。

このポピュラー路線に、大きな変化が訪れるのは六六年である。園まりの『夢は夜ひら

く』につづいて、新人デビューした森進一の『女のためいき』が大ヒットし、演歌路線が加わったのだ。森はチャーリー石黒に発見され、晋は彼を猪俣公章にしごかせた。当時の常識ではとても歌手とは思われない「悪声」に、新鮮な魅力を感じた。ビクターは発売に当って、これも「悪声」の女性新人だった青江三奈と並べた。

神戸の新開地に、演歌の神様といわれた人の経営する砂川レコード店があった。ビクター神戸営業所の渡部全助(現・スバック代表)は、ここに青江のレコードをヨーカン箱(シングル三〇〇枚を入れた箱)、森を一〇〇枚送り届けた。ところが砂川社長は「お前間違ってる。森もヨーカン箱だ」という。演歌の神様は正しかった。この「悪声」同士の勝負は、関東を青江、関西を森が制して引き分け、とされている。

森の成功を受けて、六九年の内山洋とクールファイブ『長崎は今日も雨だった』、七一年の小柳ルミ子『わたしの城下町』というモダン演歌がつづく。クールファイブもチャーリーに才能を認められ、長崎では有線放送のトップにいた。いよいよ上京するとなって、改めて六人グループであることがネックになった。この頭数では食うことが大変なのである。「じゃ、渡辺プロだ」ということになった。いっぽう、小柳は広尾の社長邸に寄宿した最後の新人であり、国立寮に入った最初期の新人でもある。その意味では、渡辺プロ・タレントの変わり目を象徴した、と言っている。

もういちど、森がデビューした六六年に戻ると、それまで藤田まこととなべおさみの二人だった演技者陣に、この年から野川由美子、大信田礼子らが加わった。六七年にぶるだくしよん「道」の設立、渡辺企画タレント、共同プロダクションの分化があり、山東昭子(現・参議院議員)も六九年から渡辺企画に在籍した。映画、演劇、テレビ、ドラマ、CMと対象領域の拡大が、そのまま反映している。

七一年から渡辺プロのタレントに、新しい顔が目立ってくる。小柳を筆頭に欧陽菲菲、



「長崎は今日も雨だった」ジャケット



「女のためいき」ジャケット



天地真理、七二年にキャンディーズ、アグネス・チャンが彗星のごとくデビューした。欧陽菲菲、アグネス・チャンのラインに七四年のテレサ・テン、七五年のアグネス・ラムの日本デビューを加えると、アジア路線が渡辺プロによって軌道に乗ったこともわかる。アジア系タレントに対するポリシーを、美佐はつぎのように要約する。「本国でそれぞれスター化しており、日本での成功と相俟って相乗効果が期待できる素材であること。そして、習慣の異なる本国と日本との生活を分けられるような頭のよさ」だと。事実、みんなが日本でもより洗練され、本国に帰ってもさらにビッグになっていった。

こうしたアジア系タレントを含めて、この時期の渡辺プロの新人タレントには、デビュー即ヒット即スターという奇跡が、ひとつの方程式として定着したともいえる。テレビの媒体的効果の増大を背景に、マネージャーの描くシナリオと音楽出版の創造力とが、巧妙に噛み合って作動したのだ。大雑把に言えば、アイドルと実力派の分離がはじまったようにみえるが、渡辺プロはアイドルには実力を、実力派にはアイドル性をきびしく要求した。

この頃から七〇年代末にかけて、渡辺プロを象徴したタレントは沢田研二だった。タイガース解散のあと、短かいPIGの活動を経て、彼は七一年の『許されぬ愛』でソロデビューし、常勝街道をひた走った。民族音楽学者の小泉文夫は、沢田の歌を分析して「次々と目新しいもの、新しい分野を開拓して、ヒット曲の上位を占めてきたが、そういうものは世の中全体の好みとか、流行歌全体の動きと関連していなければうまくいかない」(『歌謡曲の構造』冬樹社)と述べたことがある。この分析はそのまま、渡辺プロ、音楽出版の制作ノウハウにも当てはまる。晋はこれを、「世の中の半歩先をゆく」と表現した。

六九年にはトワ・エ・モア、七五年には太田裕美、七六年には大塚博堂など、ニューミュージック系のタレントを世に出したが、この分野では、既成タレントとニューミュージック・ソングライターのドッキングに、めざましい成果をみせている。吉田拓郎による

『襟裳岬』(森進一、七四年)、小椋佳による『シクラメンのかほり』(布施明、七五年)は、その先駆的な金字塔となった。

その過程で、渡辺プロ史上のきわめて重要なステップが刻まれる。音楽出版にレコーディング・ワーキングの俊秀が多く育ち、楽曲制作のイニシアティブが、徐々にプロから出版へと移行したのだ。沢田研二の場合でいえば、プロ側の池田道彦が大きなコンセプトを示し、それに従って出版側の木崎賢治(現ブリッジ・カンパニー)が曲作りからレコーディングまでのすべてを担当する。

関係者の意思疎通が不可欠の条件となり、晋を中心に緊密なミーティングが行われる。七七年から、これが毎週金曜日の「企画会議」として定例化された。タレントの方向性から、でき上がった楽曲のダメ出しまで、出席者の討論は白熱した。マネージャー(プロ)、プロデューサー(出版)のほか作家、レコード会社の担当ディレクターも出席した。複数のレコード会社が顔を合わせ、呉越同舟の形になったが、この会議には、発売まで次回作は企業秘密 という常識は通用しなかった。他社の作品についてもフランクに意見を述べ合った。業界全体がよくなるからこそ先決、バッジに關係はないという晋の意志が、濃厚に反映していた。

原盤制作がレコード・ビジネスの主流になりつつあったことも、企画会議の呉越同舟を可能にした一因であったろう。この企画会議については、渡辺音楽出版の項(第九章第五節)で改めて触れる。

ザ・ピーナッツの引退公演は、七五年四月五日にNHKホールで行われた。四二〇〇人の聴衆が詰めかけ、クレージー・キャッツや沢田研二、ドリフターズ、布施明、坂本九らが、ともにステージへ上がった。晋と美佐は、この可憐なデュオをすばらしいエンターテ



「シクラメンのかほり」ジャケット



「襟裳岬」ジャケット



キャンディーズ



小柳ルミ子、アグネス・チャン、天地真理



歐陽菲菲



インメント・プロフェッショナルに仕上げた。七三年に一〇カ月をかけ、六〇回にわたる全国労音ツアーをしたときなど、三五曲を一週間で覚えてしまった。最後のステージでアズナブルの『帰り来ぬ青春』を、彼女たちは涙ながらに歌ったが、それは渡邊夫妻も共有していた思いであつたらう。

いまからみると、ザ・ピーナッツというプロフェッショナル・アイドルの引退は、そのあとにくる時代の予告だったかに思える。以降、プロフェッショナル性とアマチュア性の拮抗が、さまざまな形をとって局面転換の大きな軸となる。それは大衆音楽の世界から、ひろく社会風俗におよんだ。

## マスコミ報道の曲線

創立以来、渡辺プロほど毀誉褒貶ただならぬ記事の豪雨に見舞われた音楽企業は、少ないのではないか。レコード会社や映画会社のようなパッケージ型芸能、テレビ局や出版社、新聞社のようなメディア型芸能と違って、プロダクションはもともと、タレントを表に立てた裏方的職能集団である。

いまなお、多くのプロダクションは裏方としてマスコミの表面に出ることは少ないが、渡辺プロは依然として例外でありつづけている。晋はこれを、「出る杭は打たれるのさ」と苦笑まじりに説明したことがある。確かに渡辺プロが突出していたのは事実だが、同時に美佐という「社会的スター」の存在が、渡辺プロを誌面に取り上げさせた側面も見逃せない。

マスコミのうち、一般新聞や娯楽雑誌はスターのニュースがメインであり、プロダクションとはいわば持ちつ持たれつ関係にある。とくに平凡出版とは、社長同士の親交が現場にも反映していた。渡辺プロ自体を執拗な取材対象としたのは出版社系週刊誌であつた。一九七六（昭和五二）年に開館した大宅文庫（東京都世田谷区八幡山）は、大宅壮一が生前に収蔵していた二〇万冊を基に、雑誌の図書館として現在、雑誌四〇万冊強、書籍五万冊以上を保管している。年間一万冊を超える雑誌が搬入され、それを人名、件名二種類の検索カードに整理する。カード化された九五年までのものから、渡邊晋、渡邊美佐、娘のミキ、万由美、そして渡辺プロの項目を洗い出してみると、合計して二〇〇件近くにおよぶ。タレント以外の件数としては抜群の量である。単行本は一二冊だが、渡辺プロだけを直接の対象としたのは二冊である。

もっとも早い「週刊新潮」の『マダム・ロカビリー』は、五八年三月三二日号だから、日劇第一回「ウエスタン・カーニバル」の一月半後に出たことになる。新聞造語「ロカビリー旋風」と、週刊誌造語「マダム・ロカビリー」のニュアンスの差は顕著で、以後、渡辺プロ関係の週刊誌記事は、大半が「マダム・ロカビリー」的ニュアンスの延長線上に置かれた。

美佐に関する署名記事、もしくはインタビューに、当時の気鋭作家が起用されているのは、戦後キャリア・ウーマンの先駆的存在としての美佐に対する評価を示すものだろう。対談『薔薇とロカビリアン』（『婦人公論』五八年六月号）に出席した三島由紀夫は、遊び仲間の気安さを前面に出しながら、ハイティーン像に強い興味を示しており、彼が後年、全共闘との対論に行き着く萌芽を感じさせる。

梶山季之の『渡辺美佐』（『婦人公論』六二年六月号）は、彼女の半生を淡々と描きながら、渡辺プロの近代企業としての性格に言及している。一連の「婦人公論」記事は、嶋中鵬二という一流の出版人が美佐の動向に注目し、一流の文化人やジャーナリストを取材に起用していたことも示しているだろう。



ザ・ピーナッツ引退ステージ



いま読み返して興味ぶかいのはノーベル賞作家・大江健三郎との対談『スターはインスタントに造れるか』（『毎日グラフ』六二年一月四日号）である。大江の作家活動に照らし合わせると、若い世代の旗手として『われらの時代』『遅れてきた青年』を発表し、のちの大江的世界を濃厚に提示する『個人的な体験』『万延元年のフットボール』を構想している時期に行われた。「ほとんど一日じゅう叫んだりうたったりしている即製スターたち。彼らを見まもる膨大なスター志願者たち。その巨大な人間のダイナミズムのひとつの核」である芸能プロダクションに、彼は関心を寄せた。

渡辺プロ発足から七年。藤木孝の退社があった直後である。「もう中小企業の域を超えましたか」ときく大江に、美佐は「いいえ、中小企業ですよ。うちあたりの仕事はマスコミのお世話になってるので、名前はよく売れてますけど、外からみるほど大きくはないですよ」と答えている。藤木問題のあと、つぎのような一問一答がつづく。

大江 まだ無名のタレントたちをかかえているプロダクションではそのぶんのシワ寄せが有名なタレントのほうにいつている、というようなウワサがよくありましたでしょう。そして経済的に藤木孝は、あの名声に比べてすごく恵まれなかった、という意見があつて。

渡辺 いまの人たちはみんなマスコミのおかげでインスタントですよ。そうすると、ものすごく売れて週刊誌なんかに追いかけれ、テレビ局をぐるぐる回ってる、そのときというのは、会社としましてはね、収入と名前とのバランスが絶対にあわないですよ。

大江 ああ、そうですか。

渡辺 というのは、その二カ月もまえにお願いします、お願いします、って使ってもらっ

てたものが、ちょっとチャホヤされるからって、じゃ何万円くれ、なんて言えないでしょう。

大江 テレビに向かつて。

渡辺 ええ。お願いします、って言うときは二〇〇〇円、三〇〇〇円ですよ。それで、ランクを上げるなんていうのはひと仕事なんだから……藤木さんがやめる直前、五月になって、たしか九〇〇〇円になったんです。

大江 えっ、あの一本の番組で。そうですか、一分間九〇〇〇円みたいなウワサだったと思うけれど。

渡辺 とんでもない。五〇〇〇円か六〇〇〇円になったのが、去年の暮れかことしの一月でした。だから、結局グルグル回ってても、知れてるわけ。それから会社としては売るのがやっぱりたくさんお金をかけなくては、ね。だから、いま藤木孝といえば、パッとみんなチャンネル回してみる、そういうときがありますね。そうになると、よく新聞なんかには、一五〇万円の売り上げがあるのに、五万円しか月給もらわないとか、五万円というのはウソですけどね、そう書かれたけど、一五〇万円なんて冗談じゃない。あの人そんなにかせいでくれなかった。これからかせぐという段階だったわけですよ。

大江 それは……

渡辺 というのはね、そうしてグルグル回って、どうしても売れっ子のごときというのは、三カ月ないし四カ月ですよ。

大江 あつ、そうですか。たとえばひとりのタレントがうたつて、あなたがそれをみて「もうあと二カ月だ、なんていうのがわかりますか。

渡辺 いえね、そのひとの根性しだいなんですけど。神風みたいな、寝る間もないって、



大江健三郎氏と美佐



よく書かれるときがあるでしょう。そんな、休むヒマもないって過程をね、やっぱり誰でも通らなきゃいけないんですよ。なぜかという、そのまえは一生懸命みんなにお願いして使ってもらってるんですよ。それが、おかげで歌がうまかったり、タレント性を認められて、こんどはほんとに、むこうが使おうというときになるわけですよね。

大江

ええ。

渡邊　すると、今度は方々からいつぺんに口がかかっちゃう。そこで、もうこっちから売り込まなくてもよくなりましたから、といって、お宅の番組でれません、お宅いやですよ、とかお宅のグラビアは時間がない、そんなこといえないわけじゃない。やっぱりいちおう、お礼まわりみたいなものは、ひととおりしなくちゃ。それに、今度はむこうのほうで彼のために特別の企画をつくってくれたり、いちおう落ち着くまで、神風的な期間というのが、二カ月ないし四カ月あるんです。

大江　そうですか。

渡邊　それを順調に過ぎれば、ある程度は番組なんかも……。

大江　選択できて……。

渡邊　ええ、そういうわけです。

ここで美佐が開陳しているプロダクションとタレントの認識のズレは、現在にも持ち越されている問題である。植木等も後年、「人気というのは熱病みたいなもので、かかっている病人はなにがなんだかわからない。足が地につかない状態なんだよ。病人には信頼できる医者が必要なんで、人気の渦中にあるタレントにはプロダクションは医者みたいな存在なんだよ」と言っている。プロダクションのビジネスは、タレント自身のビジネスを内

包しつつ成立するが、それがビジネスから踏み出して、剥き出しの個人的欲望に代替されると、プロダクションの投資は霧散してしまう。

美佐はユニット番組についても、企画力やタレントのキャパシティから考えて、現状の五本が精いっぱい。局からの依頼はあってもなるべく避けていて、「新人抱き合わせのユニットなんて書かれてはいるけれど、冗談じゃないですよ」と実情を説明し、これからはタレントを十年選手にするための、基本づくりに力をいれたいと結んでいる。

野坂昭如は、「女性自身」連載の『戦後女傑伝』第一回（六六年五月二三日号）に美佐を採り上げた。三週にわたって書き継がれ、いかにも彼らしくエピソードを随所にちりばめながら、グループの多角化に向かう美佐の足取りを確かめている。そのなかで野坂は、美佐ロビーの存在に触れ、これを三分類した。

羽田ロビー・美佐が海外に出るとき送迎するグループ。テレビ・ステージ、映画関係のスタッフたちで、新聞の芸能担当記者も加わるとしている。日劇の山本紫朗、日本テレビの秋元近史などの名が挙げられている。要するに仕事仲間である。

麻雀ロビー・渡邊邸に集まって雀卓を囲むグループ。ジャーナリストやテレビ・ライター、芸能評論家などで、美佐を支持し、かつアドバイスを与える立場の人たちと、野坂はみる。

パーティ派ロビー・佐藤栄作、五島昇、鹿内信隆、藤本真澄など、渡邊夫妻の精神的後ろ楯になっている政財界の要人グループとしている。

女性週刊誌とあって、美佐にだけ焦点を絞っているので、渡辺プロの立体感はでていないが、当時の芸能界に近い知識人の最大公約数的印象を知ることができる。ビジネス面のネットワーク、情報のネットワーク、サロンのネットワークと呼び換えることも可能で、これに渡辺音楽文化フォーラムを契機に成立した知的ネットワークを加えれば、渡辺プロ



を取り囲むブレイク・ネットワークがほぼ描けるだろう。

六六年頃までは、渡辺プロを正面から扱った企画はほとんどなく、晋と美佐に対する興味を中心に据えた記事が多い。「週刊サンケイ」の『人物リサーチ／渡邊美佐という女性』（六三年一月一日号）というタイトルが、この傾向を総括しているだろう。著名作家たちもまた、興味をかられた人びとであった。

「美佐という女性」が「女王」になるのは、野坂の文章から四カ月を経た六六年一〇月号の「新評」からである。塩沢茂が『芸能界を支配する三五歳の女王』という一文を寄せた。六七年からにわかに「女帝」「女首領」などの形容語が増え、渡辺プロに対しても「王国」「帝国」、さらには「商法」「商魂」と、いわくありげなタイトルが続出してくる。竹中芳の『タレント帝国／芸能プロの内幕』（現代書房）が出版されたのは六八年である。渡辺プロが突入してゆく疾風怒濤時代の前触れでもあったろうか。

確認しておくくと、六六年はビートルズが来日し、世はいざなぎ景気に向かっていて。六七年には産業廃棄物による公害問題が噴き出し、六八年の日大紛争をきっかけに全国で学園紛争の嵐が吹き荒れた。東大安田講堂の青医連による占拠は同年六月のことである。以後、七〇年代前半にかけて、ビートルズのカウンター・カルチャーへの傾斜と歩調を合わせながら、反体制的言語と風俗が一世を風靡してゆく。

渡辺プロをあるいは王国と呼び、あるいは帝国とするのは、芸能界に牢固とした体制の存在を想定し、かつ芸能界に反体制的ボキャブラリーを持ち込むのに、すこぶる好都合な構図であった。田波靖男は「帝国主義とは他国の領土を奪い、植民地化することで発展を意図するが、渡辺プロがやったのは自らニュービジネスを開発したことで、他人の商売を奪ったり、乗っ取ったりしたものではない」と述べ（『日本映画のラスト・タイクーン』）、渡辺プロを帝国主義視する傾向の的外れを指摘しているが、それでは週刊誌に売り込む記

事にはならない。そして、竹中の『タレント帝国』という本は、渡辺プロ＝帝国主義ロジックの原型として芸能ジャーナリズムに大きな影響をおよぼす。

竹中は甲府中学、東京外語に在学中から学生運動に携わり、「東京毎夕新聞」記者、さらに「女性自身」のライターとして芸能記事にタッチした。六五年にフリーとなつて発表した『美空ひばり』（弘文堂、のち朝日新聞社）は、彼の名声を確立した出世作である。彼のように学生運動や六〇年安保闘争で挫折した人たちが、出版社系週刊誌のライターに数多くいたことは、注目しておくべきだろう。近づく七〇年安保闘争への期待感と、それが不発に終わった失望感が相乗して、彼らの反体制的言語パフォーマンスを、いっそう過激なものにするからである。

竹中のいくつかの事実誤認に関しては、本書の記述と照合すればよい。安倍寧は近著『ショウ・ビジネスに恋して』（角川書店）のなかで、「いささか強引な筆致のためにディテールが不正確になるのは竹中流の常」としているが、同じ欠点は『タレント帝国』においても顕著である。同書の所論に対して、プロダクション側から異を申し立てるとすれば、第一に、旧来マネージャーからプロダクションへ推移してきた歴史的経過が見落とされていること、第二に、ショー・ビジネスというものの生動的な理解が欠落していること、第三に、無から創出した才能・作品の権利帰属の問題が無視されていること、だろう。これは軍司貞則『ナベプロ帝国の興亡』（講談社／のち文春文庫）にまで尾を引く論理的弱点ではなからうか。

週刊誌の場合、現場の取材にもとづいて、アンカーと呼ばれるリライターの専門家が記事を仕上げる。事実の報道より、文飾のほうに優位にある制度なのだ。彼らは絶対的「帝国」の幻想を描き、これに向かつて威勢のいい反体制的常套用語の集中砲火を加えた。これが六八年からの芸能界記事の大きな特徴であり、そして、幻想から醒めても思考癖だけは残



った。その結果、商業主義を批判することで辛うじて成立する、もうひとつの商業主義的論評が型として定着した。著作権を知らず、コストの構成要素を知らず、流通の実際を知らず、要するにビジネスの実態を知らずに、公正な商業主義の批判ができるとは、とても思えない。

芹田貢の語るところでは、万国博協会のメンバーも竹中の本を読んである種の先入観を持っていたらしい。万博の初動段階では、それが障害になったことも事実のようである。しかし、美佐はこの件については何も言わなかったし、竹中のタの字も口にしたことはない。彼女の実際の行動と成果を目のあたりに見ることで、万博協会職員たちは先入観の誤りを悟り、彼女にすんで協力するようになったのである。多くの事実誤認に基づいて書かれた記事を訂正するには、いまま昔もじつに多くの精力を必要とする。

## 晋の公的活動

晋が日本音楽事業者協会（音事協）の理事長に就任したのは、一九六七（昭和四二）年四月のことである。このときから晋と美佐が、業界の公職にあつて費した時間と労力は夥しい。それは芸能ビジネスの近代化、合理化という一点に収斂されるだろう。この目的のためには、同業他社ともども向上しなければならぬ。

音事協の設立は既述のとおり六三年四月で、会員は永野恒男、渡邊晋、宇佐見進、木倉博恭、嘉山登一郎、榊原道雄の六名になっている。永野（ビクター）、宇佐見（キング）、榊原（テイチク）はレコード会社系芸能社、晋、木倉（雪村いづみ）、青江三奈などを擁した木倉事務所、嘉山（美空ひばりの新芸プロ）が新興のプロダクション。在来の芸能社がタレントの引き抜きに脅威を感じ、プロダクション側に事態の凍結を求めるといふ経緯

からはじまった。会員に社名でなく個人名を登録したのは、映画界のスター引き抜き防止を図った五社協定が、マスコミの強い批判にさらされたからであろう。

常任理事に就任した晋は、同業プロダクションに参加を呼びかけ、プロダクション業界の団結と組織化を推進した。晋はすでに音事協の社団法人化を射程に収め、七〇年には渡辺プロが単独で行ってきた交通安全運動への協力を、音事協の公的活動として拡大する。警視庁交通部や交通安全協会が主催する行事に、会員社所属のタレントを参加させて市民の関心を高め、さらに規模を拡張させた。

そして六七年、理事長に推されるや任意団体から公益法人への改組を提唱し、積極的な関係方面への働きかけを開始した。七〇年には「新」著作権法が成立し、歌手を含む演奏者は著作権隣接権者となる。それを睨んで六五年に結成された日本芸能実演家団体協議会（芸団協）は、六七年に社団法人となった。晋は七一年、中曾根康弘を音事協名誉会長に置くことに成功する。通産省から認可を受け、社団法人日本音楽事業者協会へと発展したのは八〇年三月であった。理事長就任から数えてじつに一三年。申請手続きの開始から六年余かかった。政界人との交遊を背景に、晋の粘り腰をまざまざと見せつけた。このときの会員は五六社である。

プロダクションの近代化、合理化というテーマの達成は、個々の経営努力と音事協の対外交渉が、車の両輪となつてはじめて可能になる。業界の窓口としての音事協は、いつ、どこで、なにを交渉すべきか、の判断を的確に行つた。いずれも晋が、渡辺プロ設立直後から胸底に秘めていた課題だった。その主なものを時間軸に添いながら追ってみよう。

### 一、テレビ最低出演料設定

七〇年、音事協はそれまでテレビ局サイドで一方向的に決定していたタレントの出演料を、音事協とテレビ局の合意によって最低額を保障するよう働きかけた。これが実現し、その



太田裕美の一日署長



交通安全運動の感謝状



音事協理事長就任



後は若干の改訂を重ねたが、七九年からは据え置きの状態になった。晋は八三年から一年にわたる交渉を再開し、最低出演料三〇%の増額を果たした。

## 二、タレントのプライバシー保護

七一年、雑誌「問題小説」に『スター交歓図』という記事が掲載され、これを「女性自身」が後追いつける事件が起った。音事協はただちに抗議文を発送し、さらに両誌の発行元二社を東京地検特捜部に名誉毀損で告訴した（八〇年に勝訴）。これを機会に音事協は、各記者会と定期的な会合を持って、タレントのプライバシー保護の実績を積み重ねてゆく。八一年には無断取材、過剰取材、待ち伏せ取材の過熱化に対し、全国人権擁護委員会連合会に実態を訴えている（八四年に法務省が人権シンポジウムを主催、マスコミに自粛を促す）。

## 三、人材育成

八〇年、音事協会員社の中堅社員を対象に、将来に備えた人材育成のための研修会が開催された。以後六年間、「報道の自由とプライバシー」「視聴者は音楽番組に何を望んでいるか」「ニューメディアとは」などをテーマにつづけられ、業界のレベルアップを図った。

## 四、海外との交流促進

海外の同業者との交流や実地研修も、晋の描いていた音事協構想のひとつだった。八一年のMIDEM参加、八二年の米国著作権料徴収団体（BMI/ASCAP）視察、八四年の訪韓（同国音楽関係者との会議で著作権条約加入促進と、タレントの相互交流についてのミーティングを行う）など、着実にレールを敷いた。

## 五、著作隣接権の確保

八一年、音事協は内部に音事協芸能人クラブを設立した。これはプロダクションが契約タレントから著作隣接権行使の委任を受けて、商業用レコード二次使用料の分配を確保す

べき、との発想から生まれた。同クラブは翌八二年に芸団協の正式会員となり、二次使用料の分配を受けている。また、テレビ局のVTR再使用についても隣接権が適用されると考え、音事協と在京テレビ五社との間に、VTRを本来の目的外に再使用する場合の協定を締結した。

## 六、タレント福祉制度の創立

タレントの疾病や不慮の災害に備えることは、タレント福祉制度の緊急課題だった。音事協はさまざまな角度から検討し、八一年にアメリカン・ライフ・インシユアランス・カンパニーの団体保険に加入した。音事協として、会員社の所属タレントを被保険者とする方式で、すでに災害死亡、災害入院、病氣入院などの給付を受け、タレントからも高い評価を得ている。

## 七、統一契約書制度の確立

これも八一年の事績だが、ここに至るまでには、渡辺プロの試行を含むながい経過がある。既述したように、プロダクションとタレントの契約は、関係する諸法規との絡みがあり、ストレートに解釈できない部分が多い。たとえば、民法に基づく雇用契約は、タレントに適用される税法とそぐわず、職安法の雇用斡旋ではプロダクションの制作業務は不可能となる。

晋が早い段階から得ていた結論は、業界の実態に基礎をおいた法的評価を積み重ねて、新たな法的環境をつくりだしてゆくことだった。音事協は出演契約書の練成から着手し、ついで専属契約書の導入を図る。そして、八一年三月になって出演統一契約書（対外部）と、専属芸術家統一契約書（対タレント）の作成、頒布が実現した。ビジネスの正常化と安定化の、これが重要な標準となるのである。

音事協はこの実績をもって、「実態に基礎をおいた法的評価」の獲得に動き出す。所管



官庁の通産省ならびに労働省と折衝を重ね、八六年に至って、ようやく念願のひとつが実現した。すなわち音事協の所属会員社に限って、労働大臣認可の「有料職業紹介業」に該当しない、との決定がくだったのだ。全会員社が即刻、各職業安定所に対して廃止届を提出した。

晋の音事協理事長在任は、その死（八七年）に至るまでつづいた。言い換えれば、関係官庁がプロダクションの実態を、法的に評価したのを見届けて逝ったのである。病床にあっても、晋は折にふれ岸部清（堀威夫とともに副理事長）を枕頭に招いて、音事協の運営に指示を出していた。

田邊昭知（現・音事協理事長）は、彼がスパイダーズのリーダー兼ドラマーとして活躍していた当時から、晋の仕事ぶりに興味を持って接してきた。日劇の楽屋廊下ですれ違ったとき、晋のほうから「昭ちゃんて、キミかい？」と声をかけた。音事協では、田邊がマスコミ・放送の担当委員となつてから、晋と接触する機会が増えた。

「晋さん口癖の『ま、いろいろあるよな』は、つとに有名になつてきているけれど、白か黒か、どちらかに結論を出さなければいけないとき、『ま、いろいろあるよな、昭ちゃん』と言って、結論を先送りにする。クリエイティブの面ではスパッと結論を出すのに、ビジネスでは『いろいろあるよな』とくる。慣れないうちはぼくも焦つたよ」と、田邊は回顧する。ちなみに、晋のこの口癖からヒントを得て、青島幸男作詞、萩原哲品作曲『いろいろ節』（ハナ肇とクレージー・キャッツ）が六六年にリリースされている。

そのうち、田邊は晋の「いろいろあるよな」という言葉に、いくつかの機能が含まれていることを発見する。「もつといい案はないかという探りの意味もあつたし、結論がスムーズに通るような環境を整えるという意味もあつた。また、結論が出たあとの実行の段取りまで考えておられたのじゃないかな。いちど結論が出たあとの晋さんの動きは、じつに鋭角的で止めを刺すという感じだった」。

「晋さんの偉業は、音楽プロダクション業界の近代化への扉を押し開いたこと。そのためには業界の秩序とルールの構築が必要だった。これは各自が、自発的にそのつもりにならないとやっていけない。『いろいろあるよな』という晋さんの口癖は、そんな自発性の誘い水になった。現在の音事協があるのは、晋さんという人を得たからです」と、田邊は総括するのである。

晋にとつて、渡辺プロは自らの夢を実現してゆく場所だったが、音事協の仕事はもつと地味な、ビジネス環境を整備する作業であつた。しかし、そこに生起してくる問題は放置できない。業界側リーダーとしての使命感から、晋はそれら諸問題を解決した。この無私な姿が、晋のながい公的活動を可能にしたのだと思われる。ほぼ同時期に、音楽出版社協会をはじめとして美佐の公職も活発になるが、これは第九章で触れることにする。

晋が音頭をとつて、七一年に株式会社芸配が設立されている。親しいプロダクション六社の均等出資で資本金三〇〇〇万円。クラブやキャバレーへのタレント提供を業務とする会社である。六〇年代後半になると、プロダクションの乱立によって、テレビはタレントの供給過多に陥っていた。大劇場で公演ができるタレントは限られており、「よい音楽を安く」を標榜した労音などの鑑賞団体は、高度成長の波間に埋没しつつあつた。

それなら、クラブなどの社交場を市場として掘り起こそうというのが芸配の狙いだった。有志を結集して、タレントの提供を計画的に統轄すれば、新しい市場に育成できると、晋は踏んだ。ビジネスに違いないが、ここにも夢の匂いがする。音事協を公とするなら芸配は仲間の場だった。晋は初代社長に永野、二代社長に岸部を推した。



「いろいろ節」ジャケット



音事協における晋の業績には、最低出演料の設定、VTRの目的外使用に対する隣接権の主張、過剰取材への牽制など、テレビ局関係の問題が多く含まれている。テレビ界は、東京キー局を中心に全国ネットワークを張りめぐらし、社会に強い影響力を持つに至った。七二年二月二十八日、軽井沢あさま山荘を舞台にした連合赤軍と機動隊の対決中継は、情報社会でのテレビの威力を象徴的に示した。

いよいよ強力になってゆく制度としてのテレビに対して、音事協はプロダクションの権利保全を打ち出したわけだが、個々の番組に出てくるテレビ局サイドの姿勢までは、音事協としては立ち入れない。晋はテレビの影響力増大と、それに寄り掛かった過度の出演が、タレントの人気消費を早めている点に憂慮していた。

その気持ちだが、TBSの東京音楽祭に対する肩入れとなつてあらわれた。国内大会、世界大会を通じて日本の楽曲と歌手を、国際的レベルにまで引き上げようという趣旨で、七二年に第一回がスタートした(翌年から財団法人東京音楽祭の運営となる)。晋は池田弥三郎、藤田正人らと委員に名を連らね、渡辺プロのタレントを積極的にエントリーさせる。美佐も世界大会を中心に協力した。

しかし、音楽番組全体の流れから見ると、東京音楽祭の姿勢は例外であり、潮流は安易な川下に向かつていた。このまま流されてしまうか。それともプロダクションのリーディング・カンパニーとして抵抗すべきか。世にいうところの「月曜戦争」が勃発する。

### 「月曜戦争」考

まず、巷間に名高い「月曜戦争」とは、どんな経緯を指すのか。ここでは世間一般の平準的認識を代表するものとして、田原総一郎『メディア・ウォーズ』(講談社)の当該部

分を引用しよう。

一九七三(昭和四八)年四月。当時、日本テレビに「スター誕生」というオーディション番組があつて、山口百恵、森昌子、桜田淳子などの新スターが続々と生まれていた。

ナベプロは同種のオーディション番組を独自に企画制作しようとNET(現・テレビ朝日)に持ちかけており、その時間枠がとれることになった。ところが、この番組が月曜日の夜八時〜九時の放送と決まって、日本テレビの「紅白歌のベストテン」と完全に重なることになった。

「紅白歌のベストテン」にはナベプロの歌手たちもたくさん出ているが、プロダクションとしては、裏番組にはタレントを出さないというのがテレビ業界の不文律になっている。ナベプロはNETに曜日移動を求めたようだが、番組編成が決まってしまうと移動は無理だとわかった。となると、どちらかに義理を立て、どちらかの義理を欠かねばならなくなる。そこで晋は、ナベプロの企画制作でスタートするNETに義理を立て、日本テレビの「紅白歌のベストテン」からタレントを引き揚げることを決意した。だが、ナベプロのタレントが出ないと番組が成り立たない。日本テレビのプロデューサーがあわてて飛んできて、懸命に協力を求めた。

そのとき晋が、その後テレビ界に残る言葉を口にしたのだ。  
「そんなにウチのタレントがほしいのなら、日本テレビの『紅白歌のベストテン』が放送日を替えりゃいいじゃないか」

そして日本テレビの制作局長だった井原高忠が、このセリフに激昂して「ナベプロとの全面戦争」を敢行したのだ。



「紅白歌のベストテン」  
(提供/日本テレビ)



東京音楽祭レセプション



NETとユニット制作することになった番組は「スター・オン・ステージ／あなたならOK」。つまり田原によると、「スター誕生」の対抗番組「あなたならOK」が、「紅白歌のベストテン」の放送時間と重複し、これが戦争の原因になった。

「スタ誕」の第一回放送は七一年九月二十九日。同番組の企画・構成者でもあった阿久悠の記述によると、視聴率は四・七%だったという。レコード会社、プロダクション一三社のスカウトマンを前に行われた第一回決戦大会は、森昌子がチャンピオンになったが、マスコミは「まるで人買いだ」と書き、関係者は落ち込んだらしい(阿久悠『夢を食った男たち』毎日新聞社)。決戦の視聴率一〇・四%。しかし、この評判が人気につながってゆく。その頃、渡辺プロのタレント・スカウトの窓口は東京、大阪、福岡、名古屋、広島、岡山、静岡に置かれていた東京音楽学院であった。東京を除くと、それぞれ地元資本とのジョイントで、しかも地元テレビ局との協力関係も謳われている。「人買い」と叩かれてまで、同型のオーディション番組をやる必要性はなかったのである。むしろこのとき、晋の念頭にあったのは七一年四月に発足した「JAN」の存在である。日本テレビ系列のラジオ・テレビ兼営一四局を結んだ音楽のネットワークで、正式にはジャパン・オーディオ・ネットワークという。

JANの設立趣旨文書を書く。「従来われわれ放送局のレコード使用は、新曲の持ち込みを何の抵抗もなく相当数を使用してきました。すでに東京、大阪各局は、音楽出版社を設立、自局の電波を活用して新たな実績を上げつつありますが、しかしローカル処理的要素が強く、全国的に組織化された活動ではありませんでした。ここに結集したJANは、点をラインに結びつけることで日本最大の音楽出版となることは必然であり、その収入については、JANが今後取り扱うレコードに関して、数種の印税収入といったかたちで入金され、各社に配分されます」。

野末陳平議員が、参議院決算委員会でJANの存在を取り上げ、村上郵政相に「公共の電波を、自分の放送局の利益追求のために利用している」と詰め寄ったのは、七五年二月二五日のことだから、月曜戦争の段階ではあまり表面化していない。

しかし、晋はこの段階でプロダクションのタレント育成制度を、肥大化する電波的制度に対決させなければならぬと判断した。本来なら、たとえば音事協が一体となって遂行すべき戦争だったが、日本テレビは「スタ誕」決戦チャンピオンの供給を通じて、各プロダクションとの間に強力なコネクションを固めつつあった。

この状況を、たとえば阿久は渡辺プロの強大さを語ったあとに、「小プロダクションが帝国と肩を並べて競うことも、プロダクションとレコード・メーカーの縦位置の関係が横位置になったことも」、「今考えると、あれは日本テレビ音楽班の有志が企てた壮大なクーデター」だったと書いている。それが『夢を食った男たち』というタイトルに結びつくのだが、晋は将来にわたって、プロダクションがメシを食えることを考えていたのである。

「紅白歌のベストテン」は晋のみるところ、JAN制度の看板ともいべき番組であった。田原の書く「あわてて飛んできた日本テレビのプロデューサー」とは、井原高忠『元祖テレビ屋大奮戦!』(文藝春秋社)によると、井原自身のことである。当事者二人のうちの生存する一人の証言だから、晋が井原に「そちらの放送時間を云々」と語ったのは事実とするしかない。

ここまでの先行する諸状況を踏まえて考えると、晋の真意は、「大企業が電波を私的に使って、プロダクションの脇腹に匕首を突きつけるような真似はやめてほしい」ということだったろう。「帝国」の領袖といった類の肥大な意識ではなく、「中小企業」プロダクションの論理を代表して、JAN制度の象徴「紅白歌のベストテン」の反省を求めた、とみ



「スター・オン・ステージ／あなたならOK」  
(提供/テレビ朝日)



るべきである。さらにいえば、ベスト・テン内に出選されるという保障のない番組のために、プロダクションが挙げてタレントを待機させておく必要があるのか、どうか。

もともと、井原と晋・美佐は独身時代からの「悪友」である。井原にも晋の含意は了解できただろう。彼自身、日本テレビの音楽部を代表する公の立場にいたのだから。その後の「戦争」の間も、彼らの私的交際は従来と変わることがなく、海外旅行も楽しんでい。だいぶ後の話になるが、井原がNTVを退社したときのパーティでは、晋がベースを演奏して興を添えた。晋と井原はたんなる私闘ではなく、それぞれテレビ局とプロダクションの言い分を背負っての争いだっただけで、公私のけじめがいたのである。前著『元祖テレビ屋』には、晋の言葉をきいたあとの日本テレビ内部の空気と、さらにはその「戦果」がざっくばらんな筆致で綴られている。

これで日本テレビの音楽部は、緊急事態だ、つてんで一致団結した。

当時は渡辺プロがなかったら文字通り音楽番組が成り立たない時代だった。それを思い切りよく切っちゃったんだから。

だからものすごかったでしょう、あのとときのエネルギーは。もう恥も外聞もない。

一方、それと同時に、渡辺プロ以外の全プロダクションの社長に集まってもらいまして、今日は紅茶とケーキしかないけれど、じつはこうこうで、渡辺プロとこうい話になった。正直言って俺も困る。だから助けてくれ。ここはひとつ井原を男にしてくれっていう話をした。

みんな応援してくれました。しかも、ただで応援しろって話じゃない。「スター誕生！」で出て来たスターを、渡辺プロ以外のプロダクションに全部配分したんだから。

しかも、配給すると同時に、こっちは放送でドンチャカドンチャカやるから、どんどん

スターになっちゃう。

日本テレビ音楽出版は著作権でもうけるし、ナベプロ以外のプロダクションも全部栄えるだけ栄えちゃった。

井原は、JANの制度を貫徹したことになる。その過程で、プロダクションはタレントを育成するより、配分される旨味を知った。プロダクションの論理からいえば、ほとんど「禁断の味」に近かったと言っている。芸能界の分業的生態は、このときから異変を生じることになった。もし、テレビ局とプロダクションの関係史を研究する学究がこれから現れたとして、このときの渡辺プロの異議申し立てがなかったとするなら、彼はおそらくプロダクション業界の無為に慥然とするだろう。

七八年にTBS「ザ・ベストテン」がスタートし、「歌のトップテン」（紅白歌のベストテン）の後身）を抜き去ってから、音楽番組の主流はヒット・チャート形式で占められる。音楽を聴かせるのではなく、ヒット曲の順位を知らせることが眼目になった。これは民放各局が主催する、無数と言っているほどの「音楽祭」と連動し、さらに民放系音楽出版社にも関連していった。国会における野末議員の質疑は、かえって電波による音楽ビジネスのノウハウを、天下に公開したような結果を招いたのだ。

すでに七六年の段階で、民放系の主催する音楽祭、音楽賞、コンテストは一八にのぼった。それぞれにノミネートの段階から数次にわたって、歌手の出演が求められる。歌手のスケジュールは過密になり、頻繁な放送はヒット曲を一過性の現象にしてしまう。この時期に、音事協は田邊昭知をマスコミ・放送委員に選出したのである。音事協とレコード協会は同年二月に連絡協議会を発足させ、「音楽祭に関する声明」\*を発表、さらに具体的な要望書を関係方面に発送した。その要望は、つぎの五項目からなっている。

\*「ヒット・チャートレコードの売り上げ枚数を算定し、ジャンル別にランク付けしたもの。業界誌の週間統計では一八九四年から刊行されているアメリカの「ビルボード」が有名。日本での草分けは「オリコン」で、九七年四月に刊行三十周年を迎えている。

\*「音楽祭に関する声明」

音事協とレコード協会による声明文は、「社団法人日本レコード協会五十年史」にも掲載されている（第六章市場秩序維持をめぐって）の「第二項 七〇年代的諸現象」。民放連に対する音事協、レ協連名の要望書についても触れている。



- 一、一呼称の音楽祭は年一回に限る。
- 二、ノミネーションの実施は番組にしない。
- 三、審査は厳正に行ってほしい。
- 四、タレントの扱いに充分の配慮をすること。
- 五、新規音楽祭の開催は事前に協議したい。

さらに七七年七月、音事協とレコード協会は民放連に対して、民放系音楽出版社のあり方についても、番組を利用して著作権契約の優位に立ったり、プロモート印税を得たりすることのないよう、きびしく自粛を求めている。晋が孤立した「月曜戦争」を闘ったときから、四年後のことである。

歌Ⅱ音楽が芸能情報として電波で伝達されるのではなく、芸能を剥落した歌の順位情報として電波を浮遊した。アイドルは新鮮さを求めるあまりアマチュア化し、かわって台頭してきたニューミュージック系の実力派たちは、テレビに拒絶反応を示す。八九年から九〇年にかけてヒット・チャート形式の番組が消えてゆくと、テレビから音楽番組のほとんどがなくなってしまうという惨状になった。

「月曜戦争」を通じて、晋が投げかけた問題提起はいまも充分には解決されていない。二二年の歳月を経ても、電波という巨大メディアのコントロールは当事者を含めて難しく、そこに新しく通信系メディアが加わってきた。

晋はNET（現・朝日テレビ）に対して、「月曜戦争」の收拾をどうつけたか。「あなたならOK」を半年つづけたあと、当時、人気の絶頂にあったドリフターズをレギュラーに「ビッグ・スペシャル」というバラエティ番組に切り替えた。タイトルからもわかるように、毎回スペシャル形式をとったこれが最初である。ベテラン作家塚田茂を起用して、当

時では珍しかった海外取材も取り入れた。総勢一〇〇名を超したハワイ・ロケのサヨナラ・パーティには、ハワイ州知事やホノルル市長も顔をみせ、美佐と歓談した。

後続のキャンディーズをレギュラーにした「みごろ！たべごろ！笑いごろ！」では、『しらけ鳥』『電線音頭』が子供たちに大受けした。ショー番組「ビッグ・スペシャル」（二〇月一日スタート）、特別番組「真夏の夜の夢」（七四年八月二日）、「ビッグ・ワイド六〇分」（同一〇月一四日スタート）などの渡辺プロ制作作品で、七三年後半からのNETバラエティ路線確立に、渡辺プロは大きく貢献した。

もうひとつ、テレビ局とプロダクションの「不文律」にまつわる、晋のエピソードを採り上げておく。この不文律をめぐって「月曜戦争」が起こったとするなら、じつは八三年にフジテレビとの間に、「元旦戦争」が起きかねない事態があった。

フジの「新春スターかくし芸大会」は元旦の放送が慣例であった。いっぽう、TBSは土曜日にドリフターズの怪物番組「八時だよ！全員集合」を放送しており、たまたま八三年の元旦が土曜日とあって、その正月特番を編成した。つまりこの年は、渡辺プロの関係する二局の看板番組が時間的に重複することになったのだ。これは例の不文律に抵触する。

フジの日枝久編成局長（現・社長）は渡辺プロに晋を訪ね、TBSのドリフ番組が重複しないように善処してほしいと、強硬に申し入れた。そのときの晋の返事に、日枝はふかい感動をおぼえた。晋は「なあ、現場で苦労してきた居作君に手柄を立てさせてやろうじやないか」と言ったのである。TBSプロデューサーの居作昌果は長年「全員集合」を担当し、編成局長に昇進していた。その饒けに手塩にかけた「全員集合」を、予定どおり放送させてやりたい。

「テレビ番組作りの縁の下の力持ちとなつて」現場の人間に対する、晋の温かい理解と思い入れが、瞬時にして伝わってきたと、日枝は回想する。「わかったよ。晋さんは



「8時だよ！全員集合」  
（提供/TBS）



やさしいんだなあ」と、日枝は答えた。二人はその前提で話し合い、はじめて「かくし芸大会」を一部・二部と二日間にかけて放送することにした。後半を二日に回すことで、元日の「全員集合」との重複を避けたわけだ。

晋にとつて、業界の「不文律」とは信頼、友情、そして論理の熱い伝導体でなければならなかったのである。

### グループ像の拡大と立体化

一九七六（昭和五二）年六月、渡辺プロ社長室は九一ページからなる「渡辺グループ法人資料」を取りまとめた。活発に自生的増殖をつづけてきた企業グループ全体を、ここで俯瞰的に把握しておく必要が生じたのである。グループ各法人は、休眠会社、閉鎖会社までを含めて、四二社だった。その主なものは以下の通り。

社名	株式占有率	役員占有率
(株) 渡辺プロダクション	九五	一〇〇
渡辺音楽出版(株)	一〇〇	一〇〇
(株) 渡辺企画	五四	五〇
(株) サンズ	一〇〇	一〇〇
(株) メイツ	一〇〇	一〇〇
(株) ワールドレジャー	五一	一〇〇
(株) 映像企画	五〇	五七
(株) ぷろだくしょん「道」	六〇	一〇〇

(株) チャーリーミュージックセクション	四〇	一〇〇
(株) 東京ミュージック	一〇〇	一〇〇
(株) 東名ミュージック	五〇	六〇
(株) 東京音楽学院	一五	九
タレント友の会	—	—
アイドルハウス	—	—
(財) 渡辺音楽文化交流基金	—	—
アポロン音楽工業(株)	三〇	二七
ワナー・パイオニア(株)	二五	一二
日本放送録音(株)	一七	五〇
(株) パシフィックパーク・ジャパン	二	五〇
(株) 岩原ヒュッテ	五〇	〇
(株) サウンドヒロカネ	五〇	五七
(株) 芸配	二六	二〇
(株) ジャックプロダクション	一〇	一四
(株) コミュニケーション・メントース	八〇	二五
日本映像出版(株)	一一	二五

このうち、晋と美佐が経営・運営にタッチしたのは二三社である。グループの基幹となつたのは、渡辺プロ、渡辺音楽出版、渡辺企画の三社で、この時点における三社の組織を一瞥しておく。

渡辺プロ（社長・晋、副社長・美佐）は総務部、制作部、宣伝部、営業部、経理部、輸



送部、社長室、関西事務所、九州支社の六部・一室、二地方事務所。これに国立研修寮が付属している。制作部は池田道彦、諸岡義明、井澤健、尾木徹、大里洋吉、藤岡隆、大森慎、高橋敏行をそれぞれの長とする八セクションにわかれ、総勢六九名のタレントを掌握。さらに制作管理課がフルバンド、新人プロデューズ・セクションが二〇名を預っていた。以上の機動司令塔として機能したのがデスクだった。ほかにスタッフルームが、ラインとは別に動いていた。社長室には秘書課が含まれ、関西事務所は独自に一二名のタレントを置き、さらにニューミュージック志向のノンストップ・セクションを設けていた。九州支社は東京音楽学院九州校の運営も兼ねている点が、関西事務所と異なっている。

渡辺音楽出版（社長・美佐）は管理部と制作推進部に、ロンドン事務所とロサンゼルス事務所の二部、二海外事務所。制作推進部は制作推進課、アーチスト課、音楽課の三課にわかれている。プロの資本金が六三年以降一〇〇万円であるのに対して、音楽出版は七二年の東宝資本撤退で一五〇万円にいったん減資。七七年に六〇〇万円、さらに二四〇〇万円へと増資、八六年には三〇〇〇万円にしている。

渡辺企画（社長・晋）は管理部、CM部、営業部、企画制作部の四部制。CM部は管理課、制作課、技術課にわかれ、企画制作部はタレント六名を擁していた（同社の資本金は一貫して五〇〇〇万円）。

この三社以外にタレントを持っていたのはサンズ（社長・波多野和夫）の六名、映像企画（社長・晋）の八名、ぷろだくしょん「道」（社長・美佐）の七名、チャリーミュージックセクション（社長・石黒寿和）の二〇名である。またタレント友の会は「ヤング」編集室、企画編集、営業、経理と、森進一後援会、関西支部の各担当制で成り立っていた。

ここで、この時期に主な変動のあった系列会社に触れておく。

飛行館スタジオを日本放送録音と改称したスタジオ経営会社は、さらに七六年九月、サウンド・シティと改称を重ね、老朽化して解体の決まった飛行館ビルから、港区麻布台の麻布台ビルに移転した。このとき筆頭株主の坂口合名から、渡辺プロに対して正式な経営委託の打診があり、晋も快諾した。坂口は持株の一部を譲渡し、これによって、渡辺プロはサウンド・シティの筆頭株主となった（資本金八三〇〇万円のうち四九八〇万円を保有。社長・渡邊晋）。

音楽スタジオ三室、ダビング室四室にプロセス・ルームを加えて、一二月二九日から営業を再開。二年後の七八年にポスト・プロダクション業務（ビデオ編集、MA、テレシネ）用の編集室二室とMAスタジオを設立して、オーディオとポスト・プロの二部門を併置した。

スタジオは、ソフト制作の技術的側面を分担する設備産業であり、その限りにおいて絶えずハイテク化にシフトしなければならない。オーディオ部門は、シンセサイザーとコンピュータの導入によって電子化し、八七年からはデジタル化に向かう。ポスト・プロ部門は急速に需要が拡大し、八四年には全面変更して編集室五室、MA五室、テレシネ二室に増設された。日本ではトップ・クラスにはいる設備を誇っているが、この会社の特徴は、もともと手強いライバルが同業者ではなく、つねに進歩してゆくハイテク・システムだということにある。投資と回収の追いかけてこは宿命といえる。

岩原観光株式会社（社長・渡邊剛）は、じつに数奇な変遷と多大な労力の上に築かれた。六八年も押し詰まった頃、渡辺プロは上原謙・加山雄三父子の親戚が経営に参与していた日本観光開発株式会社（株式会社パシフィックパーク・ジャパンと名称変更する）に資金援助した。同社は五七年に上越の岩原にスキー場を開き、六八年には湘南茅ヶ崎にパシフィックホテルやボーリング場を建てたが、運営資金の不足に悩まされて、各方面から融資



サウンド・シティの設備  
(撮影/Yasuhito Yagi)



をうけていた。

融資には担保がある。パシフィックホテルは著名な金融業者を債権者として、不動産の所有名義移転と営業譲渡が行われ、岩原スキー場のほうは京王重機にリフトを譲渡担保したが、スキー場経営が引き渡されたかどうかは曖昧だった。いよいよ行き詰まったパシフィックパーク・ジャパンは、七〇年七月に至って会社更生手続きを開始する。上野久徳弁護士が保全管理人となった。

同氏はすぐ裁判所に申請して、保全管理のため全事業所を占有した。これによって事業所は営業を継続しつつ、債権者たちと改めて会社更生の交渉を開始した。パシフィックホテルのほうは金融業者と和解が成立したが、スキー場のほうは数年におよぶ係争となった。スキー場自体は町の公有地であり、いわば処分不可能な物件であった上、保全管理人と旧経営陣と債権者の再建案が対立してしまつたのである。

その渦中にあつた七五年九月、晋は関係者たちに乞われてパシフィックパーク・ジャパンの代表取締役社長に就任した。晋は実兄の剛に接衝を担当させた。岩原スキー場は、川端康成の名作『雪国』で有名な越後湯沢の郊外にある。地元にとって重要な誘致施設であり、湯沢町議会は岩原特別委員会を設置して、事態の解決を図っていた。その委員会の席上でリフトを担保にした会社が、「わが社は天下に知られた大企業だ」と揚言し、気骨の人森下菊次町長を怒らせたらしい。

同委員会から、もうひとつの大口債権者である渡辺プロに出席を求めてきた。剛と河合が出向くと、「渡辺プロは本気でスキー場を経営する気があるのか」と質問が飛んできた。渡辺プロの知名度は申し分ないが、なにぶん経験に乏しい。すぐ他へ高く転売するのではないか、という危惧が一部にあつた。「経験はないけれど自信と誠意はある」と答えた。

資本力のある大企業か、アドベンチャー企業か、という選択になつた。共産党の議員ま

でが渡辺プロに共感し、やがて経営権が渡辺プロに帰属した。渡辺プロは散逸した株式を集めて再整理し、あわせてパシフィックパークの社名を、七八年一月に岩原観光と商号変更した（本社は新潟県南魚沼郡湯沢町大字土樽一三一番地八号）。

剛は岩原事務所に腰を据え、新たな設備の充実に力を入れた。なによりも地元で溶け込まねばならない。折しもスキー産業の形成期とあつて、強気な投資をしたが、そのあとに不況がきた。上越新幹線は未通で、客は東京から四〜五時間をかけてやってくる。それだけに安全と快適さへの配慮が必要だった。

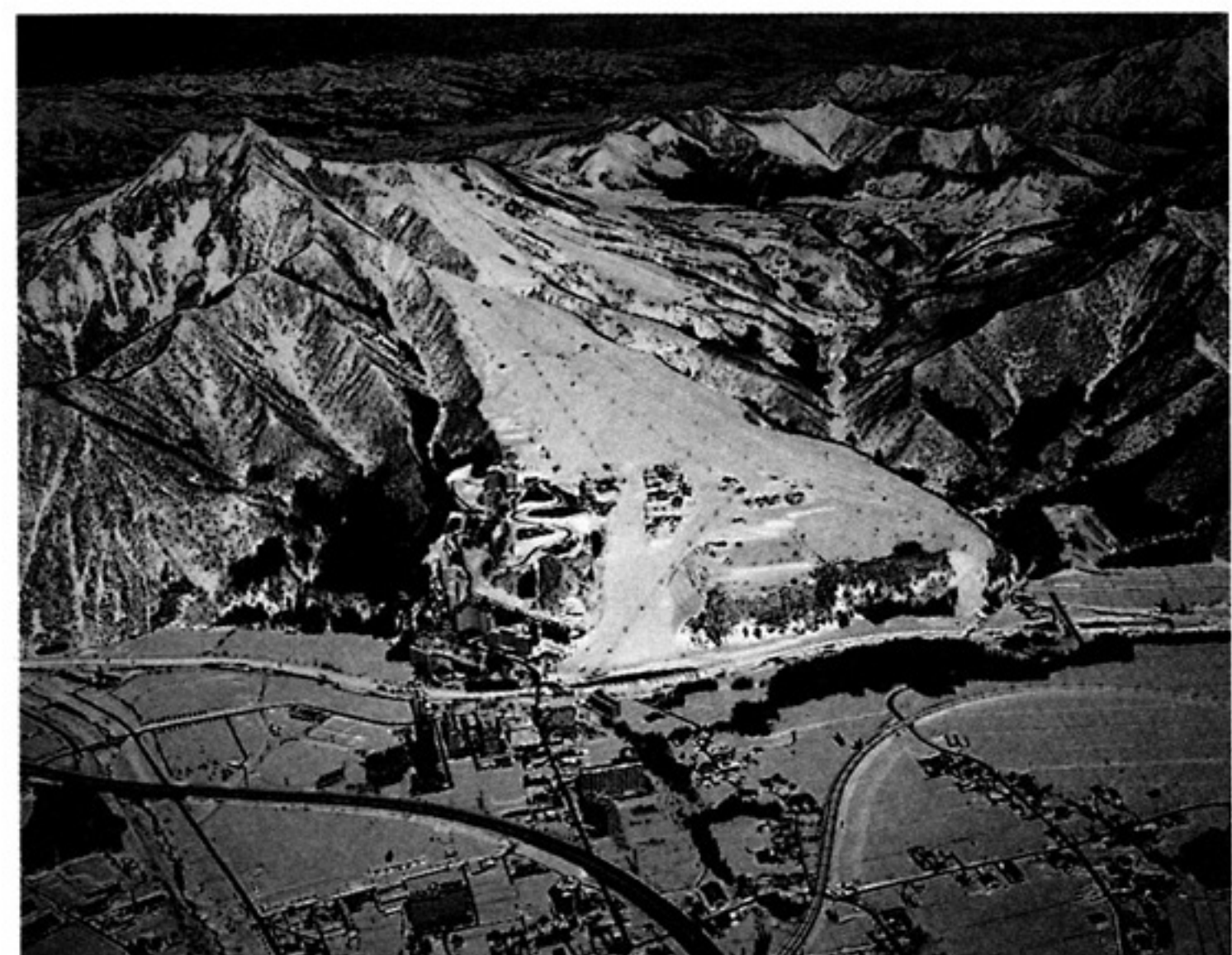
ビギナーと上級者のコースをわけたいと考えたとき、上越高速道路が貫通することになり、うまく土地を開削してくれた。こうして標高一一五メートルの飯士山中腹を、扇状にひろがる長さ四〇〇メートル、幅二〇〇メートルの広大なゲレンデが完成した。なかでも全長四〇〇メートルのナイター設備は、日本でも屈指の呼び物となった。山麓のロッジ、ロッジエ・プレインもヨーロッパ・スタイルのセンスを導入した。

七六年一二月には、東京ミュージック（東京音楽学院）も港区北青山三丁目八番地一八号）に新校舎を落成し、移転している。かつて日本グラモフォン（現・ポリドール）の本社とスタジオがあつた場所である。

六九年六月設立の株式会社渡辺エンタープライズ（カフェビストロ・サイド・キックス、洋菓子製造部・ル・ケーキ）などの経営と、インテリジェント・ビル企画、建設、管理にあたるエステート事業を展開）、七一年一二月設立の株式会社メイツ（ライブハウス・ケネディハウス銀座）の経営）、八〇年八月設立の株式会社サテイスリースリーククリエイティブ、同年九月設立の株式会社クラブハウスサテイスリー（会員制レストラン・クラブハウス<sup>33</sup>の経営）とつづいた一連の系列事業展開は、渡辺グループに平面的な拡大だけでなく、立体的な重厚さをも加えた。



東京音楽学院竣工式典



岩原観光のスキー場



## レコードとテープ

渡辺プロが深くかかわってきた音楽パッケージ部門は、いちはやく疾風怒濤のなかに突入していた。一九七七（昭和五二）年、レコード協会はエジソンの発明から数えて、「レコード一〇〇年・歌と音の祭典」を東京、大阪で開催したが、奇しくもこの年は、業界の新しい一ページを繰っていたのである。四月に公正取引委員会が、再販制度の弊害を規制する方針を固め、割り引き問題やサービス券問題などで、流通関係が大きく揺れた。巷ではカラオケ・ブームが爆発した。

そのさなかに、渡辺プロのワーナー・パイオニアからの離脱が起こった。七八年のW・Pからの資本撤収は、同社の経営をめぐる、ワーナー側と晋社長の意見対立が直接のきっかけとなった。「直接の」というのは、それがワーナーに一種の口実を与えたという意味で、真因は別の次元にあった。

話の順序として、意見対立のほうから説明する。単純に言えば利益金配分の問題である。WEAインターナショナルの責任者ネスヒ・アーティガンは、それを株式配当として分配することを主張し、晋はワーナー・パイオニアの基盤強化を目的とした設備投資にまわすことを主張した。WEAはアメリカ市場で宿敵CBSを圧迫していたが、それを維持するため、WEAはアドバンス・フィ어의名目で利益を先取りする。ために年度内の資金運用はきびしいものとなった。

いっぽう、七〇年代の後半になってから、国際レコード資本の間に激烈なM&A（企業の買収・合併）が展開された。WEAはもともとマイナー・レーベルを大きく育てることが得意だったが、その親会社WCI（ワーナー・コミュニケーションズ）はM&Aに辣腕を発揮した。WCIはCBS、ポリグラム、EMIとならんで世界のビッグ・フォーと呼

ばれ、肥大化の一途を辿った。

資本の論理と経営の論理が乖離した、ともいえる。ネスヒの内心はともかく、彼はWCIの方針に従わなければならぬ立場にあった。ワーナー・パイオニアは既述のように、ワーナー、渡辺プロ、パイオニアの合併である。WEAはパイオニアと共同戦線を張って、晋に対抗した。当時、パイオニアはアメリカ進出についてワーナーを頼みにしていた、という事情もそこに絡んでいた。

渡辺プロがWEAに屈服するか、それとも離脱するか。最後の会談が晋と美佐の間に持たれた。晋と美佐は、潔く離脱の道を選択した。

七八年八月、渡辺プロはワーナー・パイオニアから資本を引き揚げた。出資時一株五〇〇円の株券は、一株三万円で引き取られた。持ち株は五万株。二五〇〇万円が一五億円になった。

渡辺プロの離脱にあたって、ネスヒはWEAインターナショナル社長として、異例ともいべきコメントを発表した。

ワーナーパイオニアはWEAインターナショナルの最初の外国との合併会社のひとつであり、我々は過去八年間にわたるその堅実な成功と成長を誇りに思っています。また我々は渡辺社長の貢献に対し深く感謝しております。

渡辺氏は適切な指導と日本の音楽産業についての豊かな知識で、ワーナーパイオニアの今日の地位を築くに当たり、計り知れない役割を果たされました（中略）。

渡辺晋氏と私たちの公の仕事上の関係は今や終了しましたが、私は渡辺氏の考え方を理解し、また私たちの個人的な親密な関係や相互の尊敬は今後も続きます。



事実、この別離以後もアーティガン兄弟は、日本にくると渡邊夫妻に会っていた。洋楽部長だった今尾宏樹は、アーメットがちょっと声を潜めながら、「美佐に電話してくれないか」と言っていたのを記憶している。そして二三年後にWCIは全米最大の雑誌出版社タイムと合併、タイム・ワーナー社になった。

しかし、晋と美佐にはW・Pに籍を置く渡辺プロ・タレントの問題が残っていた。小柳ルミ子、アグネス・チャン、辺見マリ、あいぎき進也などである。かつてCBSが日本コロムビアとの提携を打ち切り、ソニーとCBSソニーを設立したとき、CBSレーベルに属していた日本のタレントたちは、否応なくCBSソニーに移籍させられた。伊東きよ子が移籍を不安がっていた情景を思い出す。M & Aが横行している外資系レコード会社に、彼女たちを置いておくのは不安だった。かと言ってW・P以外の会社に移籍させるのも穏当を欠く。晋はW・Pから戻ってきた資本の譲渡金で、新しくレコード会社を設立する肚をかためた。

新会社は七八年九月二七日に発足した。資本金三億円。渡辺プロ七〇%、西武百貨店二〇%、トリオ・ケンウッド一〇%の出資比率により、「サウンズ・マーケッティング・システム(SMS)」と名乗った。代表取締役社長には晋が就任し、一月二五日に移籍した小柳、アグネスらを含む第一回新譜(シングル二W、アルバム二枚)が発売され、翌年一月には実力派大型新人の桑江知子をデビューさせた。

ヤング・ユーザーに傾斜していた音楽業界に、生カセットテープによる個人録音の影響が色濃く重なってきた。晋がWEAとの攻防に追われていた七七年は、経済一般の大型不況に煽られて、レコード業界も前年比四%増と、過去十数年で最低の伸びに終わっていた。そのなかで、SMSを含めて七七年から新しいレコード会社が続出した。RVC(現・BMGジャパン)、ラジオシティ、EPICソニー、SMS、オレンジハウス、ポリスター、

NEWSとつづく。これは同時に、業界の人材払底を招いた。

さらにアーティスト面ではゴダイゴ、さだまさし、サザンオールスターズ、サーカス、アリス、甲斐バンドなどのニューミュージックが前面に出てきて、演歌はカラオケにシフトしてゆく。ようやく歌謡ポップスの受難ははじまろうとしていた。これらの諸要因が複合しつづ、新レコード・メーカーを襲った。SMSの苦闘ははじまるのである。

いっぽう、アポロン音楽工業は六九年から七一年へかけての、カートリッジ型にかわるカセット型テープの急激な台頭にも、素早く対応して、アポロン独自の強さを発揮していた。その強さは渡辺プロ、渡辺音楽出版の保有する豊富な原盤と、アポロンの特異なテープ複製権にあった。それを整理しておく。

- 一. 完全独占 渡辺サイドがタレントとレコード会社の契約にあたって、テープ化権を完全に掌握しているケース。
- 二. 優先権 渡辺サイドがレコード会社との契約書に、テープの優先権保有を明記しているケース(東芝、キング、ポリドールなど)。
- 三. 交代制 渡辺サイドとレコード会社が、新曲についてのテープ化権を交互に保有するケース(CBSの天地真理、東芝の欧陽菲菲など)。

この渡辺サイドのテープ化権が、そのままアポロンにいわば優先的に移転するのである。にもかかわらず美佐は、創業五年目の七一年一月からアポロンの体質改善に着手した。その現れが翌年五月から実施された「新譜政策」だった。営業担当役員の林秀樹の発案を生かし、毎月新譜のローテーション発売から、売れる商品を効率のよいタイミングで発売する方式に改めたわけで、当時の業界に大きな衝撃を与えた。

半年後に結果が出た。アポロンの新譜発売数はいちばん少なく(一五〇万巻は前年同期

レコード・テープ等の生産量の推移④

(単位:千枚・巻)

西暦	17センチ		25・30センチ		コンパクト ディスク 12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					
1979 (54)	4,036	106,302	88,346	120		15,087	46,220	2	260,113
1980 (55)	5,188	99,172	90,504	79		22,858	57,107	0	274,908
1981 (56)	2,756	84,929	80,383	466		26,152	60,627		255,313
1982 (57)	2,451	76,285	73,022	158		36,489	61,115		249,520
1983 (58)	2,569	76,696	69,049	469		33,113	64,618		246,467
1984 (59)	1,149	69,979	66,708	1,503	6,365	21,973	60,917		228,595
1985 (60)	1,180	60,959	58,057	4,320	20,638	13,826	60,694		219,673

(資料/日本レコード協会)



の約半分)、しかも生産金額はトップ(二九億円)に位置した。豊富な音源を逆手にとつて精選し、少品種多量生産の実をとつたことになる。重要なことは、新譜政策の導入検討に先立って、美佐が「売り上げより売り方を」の販売重視とコストダウンを基本方針として打ち出し、「社内コミュニケーションの円滑化と個人能力の開発」を強く求めていたことだ。

きわめて婉曲な表現だが、ここにはアポロンから渡辺サイドの音源を差し引いたら、いったいなにが残るかというきびしい現実把握があり、そこから脱却し、激烈な企業競争に勝ち抜くための条件が提示されていた。渡辺サイドの当事者として、美佐はレコード会社がテープ分野を重視し、従来のように好条件でテープ化権を獲得できなくなっているのを承知していた。

テープ市場は以後、カセットを中心に上昇をつづけて、八八年には生産のピーク(カセット七六〇八万巻、カートリッジ三四二万巻)に達する。レコードは八〇年のLP生産九〇五〇万枚がピークで、八八年には同じくLPは一〇九〇万枚に激減している。八四年から発売したCDが好調で、八八年には八九九八万枚を生産しているが、LPとCDの切り換えの谷間に、レコード会社はテープを救世主とみていた。そして、八九年からはテープそのものがCDに押され、徐々に生産を減じてゆく。

七一年夏に美佐の感じた危惧は、やがて現実のものとなり、一八年後には、その危惧をも上回る危機となった。

### 渡辺音楽文化フォーラム

一九七四(昭和四九)年夏の軽井沢ゴルフ大会は、八月三日に美佐杯、四日に渡辺プロ

杯が行われた。アウトの一番にビデオ・カメラ、インの一〇番にポラロイド・カメラを据え、参加者全員のティ・ショットを記録して喜ばれた。田中角栄首相や七九歳になる松竹の城戸四郎会長など、多士済済の顔ぶれだった。

三日夜、晴山ホテルの大ホールで開催された前夜祭の席上で、招待客のなかから、「これだけ楽しませてもらっているのだから、せめてグリーン・フィーだけでも会費として納めたい」という申し出があり、賛成する人びとが多かった。晋は固辞したが、やりとりを繰り返しているうちに、文化基金をつくろうという話になった。

ようやく晋は納得した。「それならば、日頃から考えていたプランがある。日本と東南アジアの大衆音楽交流を実現したかった」と言い出し、「それだ、それだ」と、たちまち衆議一決してしまった。二年間の拠出金を積み立て、七六年四月に財団法人渡辺音楽文化交流基金設立を目的とする事務局が置かれた。同年のゴルフ大会前夜祭の挨拶のなかで、晋は「有志の皆様から音楽文化交流基金のために、多額のご寄付をいただいております。有意義なことに使わせていただくべく、目下、準備中でございます」と、さっそく報告している。

このような経緯のすえに七七年一月四日、三月一日付をもって財団法人渡辺音楽文化フォーラムに対する文化庁の認可がくだった。財団基金は五〇〇〇万円。理事長・渡邊晋、常務理事・岡田晃、理事・牛尾治朗、小泉文夫、佐藤誠三郎、堤清二、松園尚巳、盛田昭夫、渡邊美佐、監事・永井邦房、山口比呂志、顧問・今里廣紀、今道潤三(五〇音順)という顔触れであった。その後、晋理事長、小泉、松園両理事、今里、今道両顧問などの死去を経て、九八年八月には理事長・渡邊美佐、理事・牛尾治朗、木滑良久、鈴木三郎助、堤清二、盛田昭夫、山口比呂志、渡辺ミキ、渡辺万由美、監事・永井邦房、水野誠一、評議員・井澤健、石川次郎、植木等、加藤和彦、谷啓、中島二千六、西川晋、林秀樹、前原



シンポジウムのパネラーたち(1977年)



雅勝、吉田正樹、事務局長・鈴木典之という陣容になっている。

目的は、「優れた大衆音楽とその周辺文化の調査、研究、創造、紹介に努めると共に」、「大衆音楽・芸能の振興をはかる」とし、当面の事業計画に

一、大衆音楽およびその周辺の文化の研究調査、ならびにこれに関するシンポジウム、セミナー等の開催

二、大衆音楽およびその周辺の文化に関する資料等の収集と公開

三、優れた大衆音楽・芸能の発掘および育成と公演等の開催

四、優れた音楽芸能団体および個人の音楽芸能活動への協力

五、機関誌および音楽・芸能に関する出版物の刊行

を挙げている。理事に加わった民族音楽学者・小泉文夫（当時・東京芸術大学教授／一九二七―八三）の考えが濃厚に反映している、とみていいだろう。小泉は大阪万国博のお祭り広場で、アフリカ民俗舞踊のダイナミックな一夜を制作して、渡邊夫妻に感銘を与えたことがある。じつに七年目の邂逅だった。

大衆音楽に関するシンポジウムが、七七年四月一日から三日間、東京・永田町の日本海運倶楽部大会議場で開催された。渡辺音楽文化フォーラム最初の事業活動であり、成功裡に以後七年間にわたって継続される。

これがいかに好評であったかは、毎年、シンポジウムの内容が複製・加筆訂正されて、講談社から出版されていた事例をみてもわかる。その単行本に準拠して、各年のテーマと講師を列挙すると以下のとおり。

《一九七七年》「歌は世につれ／今日の大衆と音楽」

阿久悠、井上ひさし、小泉文夫、佐藤誠三郎、多田道太郎、鶴見俊輔

富岡多恵子、宮川泰、山本直純

《一九七八年》「音楽化社会／未来を先取りする視点」

阿久悠、井上ひさし、加太こうじ、加藤秀俊、小泉文夫、佐藤忠男

竹村健一、宮川泰、山本明

《一九七九年》「流行歌／情念の化学」

赤塚行雄、阿久悠、糸川英夫、日下公人、小泉文夫、砂田重民、富田勲

宮川泰

《一九八〇年》「時代の気分 歌の気分／『歌』のシンポジウム」

牛尾治朗、小倉友昭、亀井俊介、ゴードン・M・バーガー、小泉文夫

萩元晴彦、宮川泰、山本七平

《一九八一年》「歌・時代・日本人／変、不変の複眼的考察」

甘糟章、伊藤強、井上好子、小泉文夫、佐貫亦男、野田一夫

山本直純

《一九八二年》「技術の時代と歌文化」

阿久悠、石井威望、板坂元、一柳慧、伊奈一男、岡田康司

小泉文夫、竹内均、端山貢明、林雄二郎、宮川泰

《一九八三年》「ヒット曲、ヒット歌手をつくる」

嵐山光三郎、石川弘義、遠藤実、小泉文夫、佐藤修、牧山圭男

真鍋真三、山田洋次

（五〇音順）

このシンポジウムを基に報知新聞は「歌謡曲とは？」と題する連載を開始し、朝日新聞は宮川泰に改めて「サウンド解剖学」の連載を依頼し、のち中央公論社から単行本になっ



シンポジウム刊行本



シンポジウムのパネラーたち（1979年）



た。戦前の搖籃期に盛行した歌謡曲低俗論と歌謡曲擁護論の後遺症によるものか、それまでの日本の大衆音楽研究は必ずしも高いレベルにあるといえなかった。しかし、このシンポジウムは鶴見俊輔『限界芸術論』や多田道太郎『複製芸術論』を土台に置いて、研究の閉塞状況を打開した。大衆音楽は市場を大量に流通して、はじめて個体をきらびやかに輝かせるという特質を持っており、小泉、宮川らのヒット曲の分析は研究の王道といえる。

もつとも大衆音楽研究が軽視されたのは世界的な傾向で、国際ポピュラー音楽学会が正式発足したのは、奇しくもシンポジウムの最終回が行われた八三年のこと（日本ポピュラー音楽学会設立は九〇年）。七回にわたったシンポジウムは、学際的規模による日本の研究活動に先鞭をつけたものといえるだろう。

ゴルフ大会参加者有志の賛助金拠出は依然つづけられた。毎年三〜四〇〇万円程度が寄せられ、ついには牛尾治朗、塚本幸一、堤清二、松園尚巳、盛田昭夫が発起人となって、次のような回状をまわしている。

恒例の軽井沢・渡辺プロゴルフ大会が八月二日、開催されることになりました。ご承知の通り、このゴルフ大会は渡辺プロダクションのご好意に甘えて参りました。

そこで会費制にしてみたいとご提案申し上げ、参加者の皆様のご賛同を得ましたので、渡辺プロダクションにその旨お願いしまして参りましたが、渡邊晋社長・美佐副社長は「この大会は皆様方への感謝のしるしとして、ぜひ渡辺プロに主催させて欲しい」という強いご意思でございました。

お約束を違える結果になりましたが、渡辺プロダクションのご意向を拝受し、今年もせめてグリーン・フィー相当額あるいはそれ以上の金額を、財団法人「渡辺音楽文化フォーラム」に賛助会費としてご寄付いただきますよう、改めて発起人一同からお願ひ申し上げます。

ます。

八六年七月の日付で発送されているから、七四年以降も折にふれては、会費制の話が蒸し返されていたことになる。それほど軽井沢ゴルフ大会は楽しかったということだろう。渡辺プロの企業文化を凝縮したようなサービス精神が、渡辺音楽文化フォーラムを誕生させたともいえる。

晋の宿願であったアジアとの音楽交流は、アジア留学生と日本人学生の混声合唱団「SOUND OF ASIA」の維持・運営という形ではじめられた。ソング・ブックの作成や、コーラス・セッション、ミーティングが五年間、春と秋に青山の東京音楽学院でつづけられた。

八三年八月、小泉文夫の急逝という痛手を超えて八五年には東京サミット（先進七カ国首脳会議）の開催に合わせた、児童音楽会「エンジェル・サミット・イン・トーキョー／WE ARE THE WORLD」を実現した。サミット参加七カ国から、合計七〇〇人にのぼる児童を招聘し、五月四日、代々木の日本青年会館を会場に、純真な児童たちによる音楽版サミットを展開したのである。大人の会合なら、どんなに大規模なものでも動じない渡辺プロのスタッフが、児童相手には神経をすりへらした。

八一年には、RKB毎日放送が創立三〇周年を迎えて実施した「九州音楽時代」の企画に協力し、八五年には、横浜市と横浜市教育委員会が主催した国際平和記念事業「ベルサイユ・クワイア・イン・ヨコハマ」の実施にも協力している。

一貫して、つぎの世代に音楽と音楽研究の成果を手渡してゆこうとする、晋と美佐の姿勢が露わである。そして、これらプロダクション業界でも稀有の文化事業の根底には、晋と美佐の「もっと勉強しなくては」という気持ちが流れていた。事実、どの会場でも熱心



エンジェル・サミット・イン・トーキョー（首相官邸挨拶）



に耳を傾けている二人の謙虚な姿があった。

渡辺音楽文化フォーラムは、渡辺グループの醸成してきた企業文化の外在的な表現であり、それ故にグループ全体のプライドの源泉となっている。

なお後述するが、渡辺音楽文化フォーラムは九七年七月に日本振付家協会とともに、NHKテレビのオリジナル特別番組『躍動！感動！ダンスの世界』の全国同時放送を実現させ、これにアジアの代表的なダンシング・チーム二組を招聘し、出演させている。

### 変動期へのジャンプ台

一九七七（昭和五二）年に行われた渡辺音楽文化フォーラムの第一回シンポジウムが、「歌は世につれ」というタイトルだったことは前節で触れた。「歌は世につれ」の対句となっていた「世は歌につれ」の部分を省いていることが、この場合は重要であろう。渡辺プロもまた、強烈に「世につれ」ていたのである。

ベトナム戦争が終結してから、すでに二〇数年を経過しているが、大衆音楽にこの戦争ほど、大きな影響を与えたものはないだろう。ヤング・カルチャー・カウンタース・カルチャーの導火線となり、イタリア・ルネッサンスの牽引車が美術であったように、ヤング・カルチャーの牽引車はフォーク、ロックが担った。

アメリカの若者は、一枚の兵役召集令状で苛酷な戦場におくり込まれるという、現実的な恐怖心を抱えていたが、日本の若者は安全な場所にいた。安全地帯に立って戦争反対の連帯を表明するためには、相当の観念的激発が必要であった。七五年にベトナム戦争終結。その前年に関西におけるアングラの拠点だったURCが自主配給を中止し、七五年にフォーライフ・レコードが設立され、キティ・レコード以下、ニューミュージック系の新レ

ベルが相ついで発足した。反戦メッセージは徐々に風化し、サウンド自体についてみるなら、感覚的刺激の強い方向に走ったといえる。七八年にディスコ・ブームが完全に定着し、そこからハウス・ミュージックが枝分かれしてゆく。

その送り手の若いエネルギーは、ビジネスの分野にも持ち込まれた。アメリカでも事情は同じで、レコード・メーカーの幹部たちは、長髪、ジパンのミュージシャンたちが要求してくる印税値上げの圧力を、石油生産国のOPECになぞらえて「タレント・オペック」と恐れた。

もともと、プロダクションは無名のタレントを世に送り出し、スターにつくりあげるのが自分の業務だと自覚しているが、いっぽう、成功したタレントは自分がスターに生まれついたと考える。表と裏、プロセスと結果の違いである。この、いわば永遠の課題が七〇年代後半になって、ことさらに鮮明に浮上したのは、身近にニューミュージック系のビジネス的成功を眺めたことによる。なぜ、ニューミュージック系のビジネス的成功が可能だったかは、タレントを取り巻くシステムの相違を考えなければならぬが、ここでは渡辺プロの動向に即して、変動の具体的な様相を追ってみよう。

七九年二月、森進一が渡辺プロから独立した。森は六八年にも、待遇の不满を理由に退社を申し出ているが、このときは契約継続中でありながら、ほかのプロダクションと移籍の契約をしていたことが判明、退社は不可能になった。七九年の場合は契約切れを待って、他社への移籍ではなく、自分で事務所を持った。

晋は彼の独立を了解したが、ほかのプロダクションは森の言動に不快感を持った。彼の行動はプロダクション批判であり、彼の考えは、マネージャーの存在を否定するに等しいと受け取ったのだ。タレントの独立問題について、田邊昭知（田辺エイジエンシー代表）は政治工学研究所に招かれた講演会の席上で、つぎのような意味のことを語っている。



マネージャーの大きな役割は、タレントのスキヤンダルをどう穏便にさばくかで、これはタレントを売り出すとき以上のパワーを必要とする。タレントとマネージメントは、お互い納得の上で加虐、被虐の関係が働くもので、森君のようなマネージメント批判は許せない。渡辺プロの体質は、布施明の場合でもわかるように、自分のプロダクションからスターが出ていくのに、「なかなか成長したものだ。結構だろう」と快諾してしまう。

鋭利な観察だが、晋と美佐の近代的な組織づくりは、タレントのスキヤンダルを嫌うだけでなく、プロダクション企業自体のスキヤンダルを忌避するところまでいっていた。芸能戦闘集団として、ソフィステイケートされすぎたということは言えるかもしれない。

さらには、いよいよ価値観が多様化してゆく時代のなかで、渡辺プロは第二のフロンティア精神を内部に燃え上がらせていた。過去より未来を。ある人はニューミュージック路線の強化を主張し、ある人は閉鎖した日劇ショーにかわるものとしてミュージカルへの進出を力説し、ある人はベストテン番組を席捲するようなヒット曲の必要性を力説した。

この時期、美佐は国際活動に新しいルートを開拓しようとしていた。ひとつは沢田研二を中心とする日本人歌手の海外進出だが、ここでは逆のルート、イギリスのロック・グループ、クイーン公演の招聘に触れておこう。フレディ・マーキュリーを中心に結成されたクイーンは、七三年に『戦慄の女王』でデビューしたが、イギリスではほとんど無視された。ロンドン公演も不入りに終わったが、じつはこの年の五月、クイーンの運命を決めるような会見が、トライデントの社長と渡辺夫妻の間で持たれていた。トライデントという会社はスタジオを持ちながらタレントのマネージメントもやり、いっさいを社長夫妻で切り回していた。その点、渡辺夫妻と似たところがあって、渡辺プロではロンドンでのレコ

ーディングなどに同社を利用していった。五月の会見でトライデント社長は、「うちのタレントを日本で売り出してみる気はないか」と言っ、数組の写真をみせた。そのなかから、「よし、これをやろう」と晋が引き抜いたのを美佐がみると、クイーンというグループ名が刷り込まれていた。晋はレコードを聴いて、「クラシック・ベースがキチンとしているし歌唱もいい」と意欲を燃やし、美佐は、この直後にエリザベス女王が初訪日する予定を思い出し、ある種の期待を抱いた。

七四年にクイーンはアメリカ・ツアーに出掛けたが、アメリカのWEAも関心を示さない。日本のW・Pは、このアメリカ公演の取材に五人を送り込んだ。WEAは驚いた。「なんで五人もはるばるきたのだ？」「クイーンのアルバムを日本で発売するので、その取材と調査を兼ねている」「それにしても五人は多いだろう」「これは美佐の意向である」。相手は不服そうに黙った。じつは、W・P側も十分な自信を持っていなかった。しかし、日本でのスタートは好調だった。

晋と美佐は、クイーンの招聘を企画した。七三年に設立した株式会社ワールドレジャーと、七四年にロンドンに設立したワタナベプロダクション・ヨーロッパを稼働させるのに、格好のタレントという判断もあった。ワールドレジャーは当初、外国人タレントのプロモーターと共同で当たるつもりだったが、種々の事情が重なって単独招聘に踏み切った。

幾多の紆余曲折を経て、七五年四月にいよいよクイーンが初来日した。羽田空港には一〇〇〇人を超すファンが待ち構えていた。さっそく空港からファンの追っかけが展開され、イギリスのテレビ局がこれを取材し本国に流した。東京・武道館、横浜文化体育館、名古屋体育館など全八公演をこなし、ファンが大熱狂するなかで、クイーンはもともとホットなロック・スターになっていった。WEAもW・Pも晋と美佐の先見の明に脱帽した。クイーンは美佐に感謝した。彼らは日本での成功をジャンプ台として、『オペラ座の夜』



クイーン日本公演（武道館）



クイーン日本公演（渡辺邸レセプション）



『ボヘミアン・ラブソディ』などの代表作をリリースし、八〇年代までトップの座を守った。

外国ロック・バンドの単独招聘、その大半が手打ち興行とあって、ワールドレジャーは赤字を出したが、その後もクイーンは七六年、八〇年、八一年、八二年、八五年と重ねて来日し、損失を補填することができた。大規模な音響・照明装置を駆使するアリーナ・コンサートのノウハウも学んだ。なによりもクイーンの成功で、渡辺グループ全体の士気を高めたことが大きい。

七九年には渡辺エンタープライズがベイ・シティ・ローラーズを招聘し、レスリー・マッコーエンの日本におけるマネージメントを請け負った。日本のドラマやバラエティにレスリーは進出した。八三年には渡辺プロ事業開発部がJATPを招聘した。鋭い直感と奔放な発想を。晋がクイーン招聘を通じて社員たちに教えたかったのは、このことであつたらう。

ニューミュージック系には西日本の出身者が多く、渡辺プロ関西事務所が築き上げたイベント・ネットワークと縁が深かった。上京してからも、例えば吉田拓郎などは晋のところに酒を飲みに来た。晋には音楽をジャンルでわけるとは面白くない、スケジュールがあいているときは一緒に銀座の「メイツ」に出掛けていった。

「ニューミュージックの連中は、したたかだな。ちゃんと計算している。ウチの若いマネージャーでは歯が立たんだろう」と、諸岡に感想をもらしたこともある。要するに晋は、ニューミュージック勢を認めていたし、頼もしくも感じていた。決して鈍感ではなかった。六九年にはトワ・エ・モワを『ある日突然』でデビューさせ、フォーク・ソングに清風を吹き込んでいた。メンバーの芥川澄夫と山室芙美子はソング・ライターとしても活躍の場

を与えられた。

渡辺プロのニューミュージックに対するスタンスは、第一に、ソングライターとして付き合っていくこと、第二に、新人をじっくり育てること、第三に、関西事務所のスタッフにトライさせてみる、という形で着実に展開された。拓郎の『襟裳岬』や小椋の『シクラメン』が第一の、山下久美子、大塚博堂、太田裕美、あがた森魚らのデビューと転進が第二の、そして「ノン・ストップ」セクションの発足が第三の成果として現れた。

晋は、関西事務所の川口を本社営業部に移し（七四年）、関西エリアの方式を全国的に展開させようとした。渡辺プロはこれまで、テレビによってスターをつくってきたが、ニューミュージックはテレビを拒否し、コンサートを起爆剤にした。そのコンサート拠点を東京以北にも確立する必要があった。さらに関西事務所の中井猛（現・ヒップランド・ミュージック社長）ともども、「ノン・ストップ」を東京に移した（八一年）。ノン・ストップは藤岡隆（現・アングル・エフ会長）を課長補、小坂洋二（現・E.P.I.Cソニー）、中井を主任にコスモス、岡本一生、大塚博堂、小室みつ子、大上留利子、森田つぐみ、太田裕美、アトリエなどを持った。

ちなみに、七八年二月の組織で全体をみると、松下制作部長が沢田研二、天地真理を、池田次長が布施明、木の実ナナ、園まり、小柳ルミ子、あいざき進也など七名、諸岡次長が梓みちよ、キャンディーズ、森進一、ピーターなど七名、二グループ、井澤課長がドリフターズ、中尾ミエ、奥村チヨ、エバなど七名、三グループ、阿木課長補が田辺靖雄、山崎イサオ、谷啓など四名、三グループ、大森課長補がクレージー・キャッツ、鶴間エリ、江藤潤など五名、一グループ、志村課長補の新人セクションが桑江知子、石川ひとみなど八名を掌握している。そのなかで、総じてニューミュージック系タレントは立ち上がりが遅く、渡辺プロのなかに置かれたノン・ストップのつらさは、そこに原因があつただらう。



JATP記者会見（右端、挨拶する晋）



ニューミュージック・セクション創設の直後から、渡辺プロ制作部の上層に大きな変動が起こった。時代と音楽の変化に対応するための人材資源が問われたのである。

### 危機のなかの組織改革

渡辺プロ制作部に改めて制作本部が置かれ、本部長に晋が就任するのは、一九七八（昭和五三）年五月からである。本部長はラインとして各班のトップにあり、スタッフにスタッフルームと管理部を持った。松下は制作部長のままスタッフルーム室長、管理部部長を兼ね、さらに沢田、天地のチーフ・マネージャーをつとめた。

翌七九年になると、制作本部のラインはスタッフルーム（二チーフ所属）、第一制作部（四チーフ所属）、第二制作部（三チーフ所属）、新人セクションとなる。チーフとは、チーフ・マネージャーの略で旧来の班長にあたる。スタッフ機関は管理課と新設の番組委員会だが、重要なのは松下の第一制作部長と並んで、TBSから入社していた砂田実が第二制作部長に就任したことで、さらに翌八〇年には、制作本部長に砂田が就任し、松下は同年四月三〇日付で依願退社した。七八年一月には池田道彦次長（現・アトリエ・ダンカン社長）も退社していた。おおまかに言えば、プロパーのマネージャーたちも大成し、各自の進路を考えていた時期だったのだろう。

この八〇年改正では、社長室室長にアポロン専務の林秀樹を、兼務のまま就任させ、岡田晃、村山俊郎らブレインの活用を図ったことが特徴である。晋は、全グループの構造改革と体質改善を緊急の課題とし、「諸規程の改善」「予算制の確立」「適切な人事」「信賞必罰の徹底」を図った。それが上記の機構改革となった。制作本部長になった砂田実は七九年五月の入社。TBSのディレクターから、同社のテレビ制作部長などを歴任した。彼の

もとに制作全七課と新人セクションが置かれた。

八一年正月の挨拶で、晋は「眠っているものは、目をさませ」「座っているものは、立ち上げれ」「歩いているものは、走り出せ」と、痛烈な檄を飛ばし、二月になると新しい機構改革を発表した。

制作本部長を廃し、砂田は制作担当取締役となり、制作体制を第一制作部、第二制作部、第三制作部とした。第一制作部は砂田、第二制作部は川口、第三制作部は阿木武史がそれぞれ責任者となり、川口の第二制作部長就任によって、営業部は組織表から消える。七五年から興行収入が減少していた。新しい興行に必要とされるようなタレントの創出が、目下の急務になっていたともいえる。じつはこの機構改革のとき、晋の前にはふたつの選択肢があった。ひとつは、かつての渡辺プロがそうであったように競争原理を打ち出すことであり、もうひとつは、各部署ごとに独自のコンセプトを持たせて、いわば組織を機能化してゆくことだった。迷った挙句に晋は、各制作部にほぼ均等にタレントを配属させ、これを競争させる途を採った。

砂田は川口、阿木と毎朝、情報を交換するミーティングをはじめた。TBSという大企業のなかで育ってきた人の、ソフトなやり方ではあったが、晋が期待したような激しい社内競争は起こりそうになかった。晋はただちに、コンセプトを重視した機構に改める。社長室の林取締役、松田十四郎顧問と検討を繰り返して、社内意見も求めて同年一月に発令。「渡辺グループ全体を、時代に即応する総合ソフト・ビジネスの企業集団として再構築しよう」と呼びかけた。そして、これが晋の手掛けた機構改革の最後となった。

制作は第一制作部（砂田）、第二制作部（阿木）、ドラマ部（大森慎）、宣伝部（白石八三郎）で砂田取締役の管轄。新人開発局、営業開発部を新設（ともに川口取締役）し、一時解体していたノン・ストップ（高橋勇）を復活させた。映像部（前原雅勝）を新設しV



TR時代を視野に入れている。総務部は永井部長の下に総務、秘書、経理、輸送、国立寮の各課を置き、二月に新設された管理部は経営の情報処理に当たり、河合取締役がこの二部をみるという体制である。なお、七九年から従来の関西事務所が関西支社になったが陣容は変わらず、九州支社は福岡支社長が囑託となり、後を北村博信が継いだ。

この八一・一一機構は、八二年六月に第一、第二制作部が一本化（部長・阿木）したほか、個々の人事をのぞいては大筋として八七年二月まで継続した。

この間、七八年のキャンディーズ解散、七九年の森進一独立、木の実ナナ退社、八〇年の布施明渡米がつづく。八〇―八一年度決算では申告所得で、はじめて一八三七万円のマイナスを計上しているが、理由はジャズ喫茶、クラブ、そして鑑賞団体の売り上げが五四・二%も下降したからである。営業と呼ばれた実演部門の様相が激変していた。翌年は黒字に回復したが、そのなかで映画部門は前年比三六・一%もダウンしている。従来のプロダクション・ビジネスに構造的な変化が訪れていたことが、この数字から見えてくる。

八二年二月、渡辺プロは本社を住み慣れた松井ビルから、港区麻布台一丁目八番地一〇号の偕成ビルに移転した。渡辺音楽出版はすでに七九年四月からここに移転していた。心機一転と、プロと出版が同ビルにいる利便性を狙ったものである。その新しい社屋で、一〇月二四日から翌年三月一四日まで、連続して一三回にわたって緊迫した役員会が開催された。徹底的な数字の洗い直しと各社の適正人員配置、戦局の検討、タレント政策が討議された。危機感に溢れているが、消極的な守りの姿勢はまったくなかった。

事実、新人開発局は東京音楽学院や友の会と連動しつつ、新人発掘のネットワークをひろげていった。幸運はやる気のあるところに舞い込んでくる。八一年の秋、広島の一少女から吉川晃司を推薦する手紙が届いた。吉川は修道高校二年に在学中で、仲間たちとバンドをつくっていた。推薦してきた少女は、彼のファンだったのである。川口は吉川を一年間、東京音楽学院広島校にキープし、翌年、メイツでオーディションを受けさせた。

晋自身、勝負をかけられる素材だと見抜いた。美佐は「悍馬のような子だ」と感じた。その後の経緯は美佐自身が、朝日新聞「ビジネス戦記」欄の連載『じゃばにーず・どりーむ』（八六年一月二九日から五回）に書いている。そして、吉川が晋の手掛けた最後のタレントになった。晋直率のプロデューサー・チームが生まれ、渡辺プロが培ってきたスターづくりのノウハウすべてに、新しい創意を積み重ねていった。

当時、ミュージカルのプロデューサーをやっていた長女のミキは、このときの晋の姿を目のあたりにしている。晋は写真をチェックし、雑誌・出版社の社員たちにアンケートを出して反応をみるなど、マーケット・リサーチを実施した。これらのデータは細かく検討され、プロジェクト・チームのメンバーを自宅に招集し、ミーティングが深夜におよぶこともしばしばであった。デビュー曲でギターを持ちたがった吉川を、晋は根気よく説得し、バック転を交えた素手のパフォーマンスをやらせた。晋はミキの意見も求めた。そのため、ミキは仲間の宮本亜門を誘って、読売ホールまでデビュー前の吉川のライブ・ショーを見に出掛けた。ミキが仕事のこと、晋に意見を求められたのは、この吉川が初めて最後だった。

八四年二月一日、吉川は『モニカ』でレコード、『すかんぴんウォーク』で映画主演と、異例の同時デビューを飾った。レコード四〇万枚、映画配収八億円。吉川のビジュアルと歌の同時打ち出し作戦は以後も続き、映画は『ユー・ガッタ・チャンス』『テイク・イット・イージー』『シャタラー』と四本が自主製作され、レコードもシングル、アルバムともにヒットチャートの首位を獲得する勢いだった。当初三億円を注ぎ込んだ大技は鮮やかに決まった。



吉川晃司



偕成ビル全景



キャンディーズ解散公演（後楽園球場）



八〇年九月の株式会社クラブハウスサーティスリー（港区六本木三丁目八番地一五号、瀬里奈ビレッジB二階）の設立、七二年八月の番組制作会社・映像企画（東通との共同出資）、そして八四年五月の株式会社ザ・ワークス（偕成ビル内）設立、八五年一二月のケネディハウスGINZAオープンと、企業系列を強化するための積極投資はつづいた。

八五年六月、従来の河合、林、川口、永井に加えて、阿木武史、高橋勇、前原雅勝、井澤健（イザワオフィス）、諸岡義明（SMS）が渡辺プロ取締役選任された。このなかから、誰が専務や常務にふさわしい器に育ってくるか、晋としては願うような気持ちであつたらう。

それから三カ月後の九月、株式会社ココロが資本金五〇〇万円で発足した（港区西麻布）。沢田研二が五一%、渡辺プロが四九%を出資した会社で、沢田のタレント活動を経営的に支えるのが目的である。高橋勇が社長（兼務）となった。この一年前、沢田は晋に「沢田プロジェクト」の組織を訴えた。これを受けて八五年六月の機構改正のとき、営業開発部と連携する形で沢田プロジェクトがスタートし、三カ月後にココロの設立となるのである。

プロダクションとタレントの関係は、確実に変化していた。プロダクションはマネージャー・プロデューサーとタレントをプールしておくことが、経営の安定につながる。AのマイナスをBが補う。その逆の場合もある。そして両者が競合すれば、ともに向上してゆく。しかし、タレントは徐々にマンツーマンの関係を望むようになった。自分だけのマネージャーを、自分だけのプロデューサーを。

プロダクションは、タレントとの人間関係から再構築しなければならない。それを基底に据えない限り、渡辺プロの真の活性化は完了しないのではないか。ひとつの時代が終わったという思いと、新しい挑戦への意欲が、晋の胸中を複雑に渦巻いていた。



クラブハウスサーティスリー