

マンガ・アニメ造形ビジネス学科設立事業セミナー
第9回
“アニメプロデューサー論”

会場：日本財団大会議室

日時：7月8日(火) 13:00～16:30

講師：清水慎治氏

(東映アニメ/チーフプロデューサー)

はじめに

東京財団はマンガ・アニメの底力に着目し世の中のために活かす様々な事業を継続しています。創造力や独立精神の豊かな新しい人材を発掘、育成することは個人や社会の将来に大事なことからです。21世紀はあらゆる分野において感性、情熱、魂といった人間力がとても大きな力となります。高等教育の現場にマンガ・アニメの創造力を採り入れて豊かな人間力をもった優秀な人材を発掘したいと願っております。本年度は、「マンガ・アニメ造形ビジネス学科」を設置しようという提案です。

大学等高等教育機関の経営者の方々に日本のマンガ・アニメの持つ底力をご理解いただきたいと思います。マンガ・アニメに対する世界からの評価や期待、次世代の若者のニーズをしっかりと掴んでいただきます。個性とバリエーションのある「マンガ・アニメ造形ビジネス学科」の設置に向けてセミナーを6月10日より11回開催いたします。

具体的には、マンガ・アニメ学科を設立する為に、マーケティング戦略・新産業構造・海外戦略(比較)・教育論・学生入学促進案などをテーマに、魅力ある学園づくりのヒントとコンテンツを提供する日本で最初の試みです。

東京財団の過去の成果を見てください。昨年はマンガ・アニメ寄付講座を早稲田大学(www.tkfd.or.jp)で実施しました。米国UCLAでもマンガ・アニメ講座を開きます。今回は第一級プロフェッショナルを揃え、自信をもってマンガ・アニメに関する世界最高のセミナーをご提供いたします。参加者のご納得していただけるセミナーの開催と自負しております。

本報告書は、第1回(2003年6月10日)と第2回(2003年6月18日)の同セミナーをまとめたものです。本書は、本セミナーの内容を関係各位に報告するとともに、参加できなかった方などより多くの方々に内容を共有していただくために作成したものです。魅力ある学校作りのテキストとしてご活用いただければ幸いです。

東京財団会長 日下公人

目 次

- セミナー全体スケジュール -	P3 ~ P4
- セミナー風景 -	P5
- 第3回セミナー内容 -	P6 ~ P27
はじめに	P 6
原作マンガとアニメの関係	P 7
視聴率の比較	P 8
プロデューサーの役割	P 9
キャラクターの魅力	P 10
アニメビジネスについて	P 11
海外進出の現状	P 13
「インターステラ 5555」	P 14
アニメの人材育成	P 15
質疑応答	P 18

2003年度 「マンガ・アニメ造形ビジネス学科設立事業セミナー」全体スケジュール

第1回 マンガ・アニメ学科のシミュレーション及びモデルケース

日時：6月10日(火) 13:00~16:30

講師：稲葉哲ノ介氏(マンガ研究家)・臼井稔氏(東京財団)

- ◇ 日本力...ポップカルチャーの育成策(マンガ・アニメの魅力)
 - ◇ 日本の大学が担うもの、大学の魅力作り
 - ◇ ポップカルチャー市場と教育機関のギャップ
 - ◇ マンガ学・アニメ学構築のための学科のシミュレーション
 - ◇ 芸術系からの学科 2.工学系からの学科 3.文系からの学科
-

第2回 マンガ・アニメ学科のシミュレーション及びモデルケース

日時：6月18日(水) 13:00~16:30

講師：稲葉哲ノ介氏(マンガ研究家)・臼井稔氏(東京財団)

- ◇ 日本発マンガ・アニメ学の構築と海外戦略
 - ◇ 設備投資シミュレーション
 - ◇ 学生募集ケーススタディ
 - ◇ 産業分布とマンガ学卒業後の職業・仕事
-

第3回 マンガ・アニメグローバル戦略と新ビジネス構想

日時：6月24日(火) 13:00~16:30

講師：久保雅一氏(小学館キャラクターセンター長)

- ◇ マンガ・アニメのもつ国際力の検証
 - ◇ 21世紀のニューメディアの世界への戦略考察とのモデル化
 - ◇ マンガ・アニメ産業のリスク、回避方法、特徴、リターンの考え方
-

第4回 アニメプロデューサー論

日時：7月8日(火) 13:00~16:30

講師：清水慎治氏(東映アニメ/チーフプロデューサー)

- ◇ アニメのプロデュース力と作品のシナジー検証
 - ◇ 日本アニメの世界戦略
 - ◇ プロデューサー育成計画
-

第5回 産業論

日時：7月22日(火) 13:00~16:30

講師：竹内宏彰氏(コミックスウェーブ社長)

- ◇ マンガ・アニメ産業の構造のリスクとリワードの考え方について
 - ◇ 他産業への関連性及び発展性について
 - ◇ 海外市場への影響力及び展開を様々な視点から考察する。
-

第6回 教育論

日時：8月12日(火) 13:00~16:30

講師：谷川彰英氏(筑波大学教授)

- ◇ 人間力を鍛えるイメージ教育としてマンガの成果や視点を多角的に考察
- ◇ 近年のContext教育理論に見られるような新教育理論を考察
- ◇ キャラクターを作り、原作力の教育、特殊技能の教育などケース検証

第7回 新文化外交論

日時：8月26日(火) 13:00~16:30

講師：タケカワユキヒデ氏(タレント・音楽家)

- ◇ 日本のマンガはなぜ凄い…7人のマンガ家の功績と時代
- ◇ アニメが諸外国でどのように受け取られているか。その影響力
- ◇ マンガ・アニメが果たす日本のイメージをポジティブにする文化外交の事例とポップ

第8回 リテラシー論

日時：9月9日(火) 13:00~16:30

講師：牧野圭一氏(京都精華大学教授) 養老孟司氏(北里大学教授)

- ◇ マンガ・アニメを様々な知識や能力を学習するための基本的な理解手段の検証
- ◇ 従来の文字リテラシーの補完、代替していく21世紀のリテラシーとして考察
- ◇ マンガリテラシーが学問として成り立つ評価と実証

第9回 マンガ編集論

日時：9月24日(水) 13:00~16:30

講師：堀江信彦氏(コアコミック社長)

- ◇ 現代のマンガ・アニメにおける編集者・プロデューサーの果たす役割の重要性
- ◇ 現在の問題点、新しい編集像、人材育成方法を提案
- ◇ 研究者の必要性とその役割を提案

第10回 モデル人材論

日時：10月7日(火) 13:00~16:30

講師：大久保高文氏(電子学園理事)

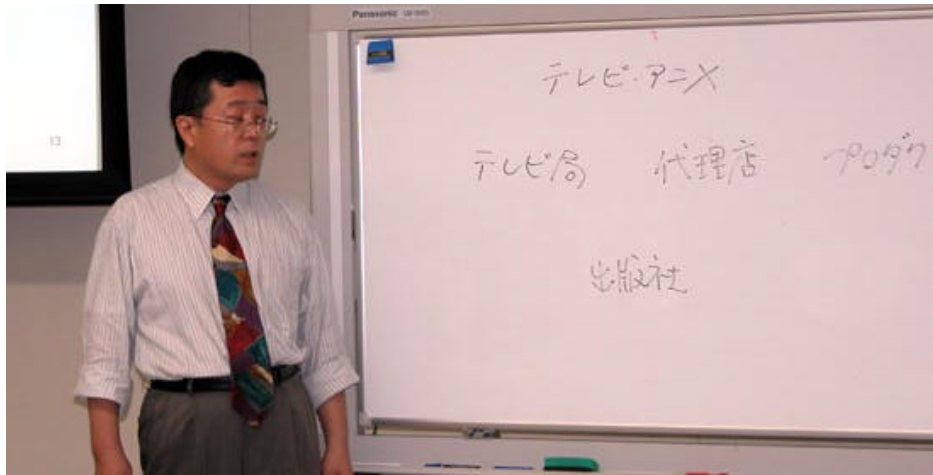
- ◇ モデル人材に必要なスキルの種類、水準や知識の種類をマトリックス分析
- ◇ 実際のカリキュラムを設計するに当り基礎情報となる部分の分析と設計

第11回 マンガアニメ造形ビジネス学科設立セミナー総括

日時：10月21日(火) 13:00~16:30

講師：ちばてつや氏・杉浦健太郎氏(経済産業省)

- ◇ マンガ家ちば先生が語るこれからのマンガ界と人材育成
 - ◇ コンテンツ産業総論
-



講師 東映アニメーション 清水慎治氏



受講風景



ワンピース放映

第4回 アニメプロデューサー論

2003年7月8日

講師：清水慎治氏（東映アニメーション株式会社 チーフ・プロデューサー）

はじめに

清水 東映アニメーションという会社ができたのが1956年で、2006年には創立50周年を迎えるという、伝統のある会社です。OBには宮崎駿さんや高畑勲さんがいます。初期は短編を作っていましたが、その後「白蛇伝」「少年忍者佐助」「西遊記」などの名作ものを行いました。僕が入社したときには、長編班とテレビ班があり、会社にすごく余裕がありました。テレビでは「キャンディ・キャンディ」をやっていたときで、劇場長編では1年後ぐらいに「龍の子太郎」「さらば宇宙戦艦ヤマト」「銀河鉄道999」などがありました。ちょうどアニメーションが世の中にどんと出た時期で、公開日の朝には7時ぐらいに観客が劇場の周りを1周していて、6時とか7時に1回目の上映をするような状況でした。

版権的に一番儲かったのは「キャンディ・キャンディ」が一番最初だったと思います。松本零士さんの作品などがヒットした後、「北斗の拳」ほかいろいろな作品がありましたが、最近では「セーラームーン」ですかね。最近といっても10年前ですが、そのときに版権というものがすごく儲かると言われて、バンダイあたりが東映アニメーションを買ってもいいと言ったとか。当時バブルの最盛期で、6000億円ぐらいの価値があると噂されるぐらいに、すごい勢いで急成長していたんです。

会社は、その後ちょっと下向きになったときがありますが、2、3年前に「おジャ魔女どれみ」「デジモン」などが出てきて、いま「ワンピース」も引き継いでいて、またちょっと上向きになっています。アニメ産業が脚光を浴びてきたので、それに乗っかるように東映アニメーションも伸びました。2年ぐらい前に株を上場しまして、いまも店頭公開で6000円台を維持していますから、かなり優良だといわれています。

アニメ会社のなかで東映は組織が一番大きいです。3DKのアパートで10人ぐらいが机を並べていて、社長もいないような会社もあるんです。アパートの家賃が5万円なら、1人5000円ずつ出して借りている。1人で自分の家でやっていると仕事はなかなか来ないものですが、アニメーターが何人も集まっていると仕事はくるんです。それで自分ができないときには仲間に渡すし、仲間ができないものは自分もやる。もちろんきちんとした会社組織のところもあるのですが、家内工業的で遅れているのが実態で、10万円稼ぐと社長が5万円ピンハネしてしまったり、健康保険もつかないような会社もあります。僕らは、このぐらいの額で受けなければ絶対に損をすると思っていても、みんな目先のお金が欲しいので、どんどんダンピングして受けてしまう。

そういうなかで、週に70本、年間3500本もアニメがつくられるようになったのです。これは地上波だけではなくて、衛星も、ビデオも含めてです。今年の秋には80本から100本になるという噂もあります。しかし、僕たちの現状では、週に50本がせいぜいです。こういうことをしていると、確実に質の低下を招いてしまいます。絶対的にアニメーターが足りないし、演出が足りないのです。「世界に冠たる日本のアニメーション」と言うけれど、動画仕上げという作業を全部海外に出してしまうので、動画から原画マン、アニメーター、キャラクターデザイナーになっていくという段階を踏んで育っていく日本人がいなくなってしまう。

将来どうなっていくのかなと数年前から思ったのですが、不思議なもので何とか動いている。それどころか、こうやって本数が増えてしまった。これは、いままでは人海戦術でやっていた部分をコンピュータを使ってデジタル化したからです。例えば、セルに絵の具で色を塗り、乾かし、撮影、現像、試写までいって、NGだったらもう1回セルを直すと

ころからくり返すということがあったのですが、いまはコンピュータのお絵描きソフトで簡単に直せるわけです。こうしてかなり省略化はしたものの、じつは非常に大変な状況であると思います。

原作マンガとアニメの関係

僕は「ワンピース」のプロデューサーなので、これを題材にして具体的に話したほうが一般論よりもおもしろいと思います。

原作のマンガ「ワンピース」は、29巻が最近出ましたが、28巻までで8200万部出ました。これはスピードでは世界新記録です。「スラムダンク」も「ドラゴンボール」もはるかに超えていますし、いまのスピードなら数年後には日本一になると思います。

原作者の尾田栄一郎さんは、いま28歳です。「ワンピース」には、いままでのマンガとちょっと違う、もっとすごいものが内在しています。僕はインタビューで必ず、「ワンピース」はいまどのくらいですかと訊かれますが、最近「第2コーナーを回ったくらい」と答えています。「ワンピース」にはひとつつながりの財宝という意味があり、たくさんの秘密が隠されているんですが、それが原作ではまだ全然明かされていない。というか、尾田さん自身どこまで最後を考えているのかわからないのです。

主人公のルフィという少年が海賊に憧れ、海賊王になるために仲間を集って旅を続け、いろいろな出会いや別れ、冒険があるという、典型的な少年マンガの王道に行くエンターテインメントです。そういうなかで少年ジャンプのマンガらしく、アクションあり、ぐっと胸に迫るような場面もある。

じつは、視聴率調査では男子の35歳～49歳の階層をM2といいますが、このM2の視聴率が全番組のなかで5、6番だったので、関係者は皆仰天してしまいました。お父さんたちが見ているということなんですよ。日曜日の夕方、また明日から仕事かなどと思いながら「サザエさん」を見て、引き続き「こち亀」を見る。その途中で終わったあたりでお風呂に入るか、居眠りでもしていたのが、ふと見ると主人公の少年が「ゴムゴムの～」と言いながら手が伸びるアニメを子どもが熱心に見ている。変だなと思って見ているうちに、だんだんおもしろいと思いはじめたんでしょう。さらに、1年半ぐらい前の秋に、チョッパーというトナカイが出てくるチョッパー編を放送したときには、とくにお母さん層が増えました。

9・11の同時多発テロの直後に、自爆の話がありました。チョッパーの育ての親のヒルルクに、チョッパーが薬だと思って、間違っただけで毒キノコを食べさせてしまう。数日の命といわれたヒルルクは、チョッパーを悲しませないために自爆してしまうという筋の話です。この作品は良くできましたが、ちょうどああいう事件の後だったので、クレームが相当来るかなと思っていたのですが、全く来なかったですね。「金田一少年の事件簿」をやっていたとき、神戸の酒鬼薔薇事件が起きて1ヶ月ぐらいして、首狩村という題材の作品を放送しました。さすがに題名は変えたのですが、話は変えられないし、首のあたりは消したりして細心の注意を払ったのですが、それでもかなりクレームが来たのです。ところが、今回は全然来なかったですね。自爆というので、何か思ったかもわかりませんが、「ワンピース」の持っている清新で一途な、若々しいイメージというものが、ちゃんと見ている人に伝わっているからかもしれないと思いました。

アニメがテレビで放送される場合、普通は広告代理店が間に入るのですが、この枠はフジテレビのゴールデンでとくに大事なので、フジテレビが代理店に渡していません。当初は水曜日午後7時からでしたが、ここはうちが「Dr.スランプ アラレちゃん」「ドラゴンボール」をやっていて、非常に強かったので代理店は必要なくて、基本的にはテレビ局から僕が直接受けています。僕らがテレビ番組をやるときにはスポンサー探しが大変だし、基本的にスポンサーをつけるために代理店が入るのですが、「ワンピース」の枠は全国26局ネットで、ごく一部を除いて全国同時に放送するという最強の時間帯で、しかも「ドラ

ゴンボール」の後継者といわれていた作品なので、今回はスポンサー探しの苦労は全然ありませんでした。

しかし、「とにかく視聴率を上げてくれ」「ドラゴンボール」を抜いてくれ」と言われ、非常に困りましたね。実は一度断ったんです。僕はちょうど「金田一少年の事件簿」をやっています、これは日本テレビと講談社で、代理店は電通です。「ワンピース」はフジテレビと集英社で、アサツーDKがお手伝いをしていた。自分としては全然違う方向なので、お互いに迷惑をかけてしまうのはいやだと言ったのですが、「名前を変えてでもやれ」と。そこまで言われてしまうと、もうやらなくてはいけないと思ったわけです。しかし、これはもう数字（視聴率）を取らないとアウトだと思って、本当にすごいプレッシャーでした。

すごく悩みながら原作者に会ったら、尾田さんは本当にマンガを描くのが大好きで、一途な人でした。実は原作マンガとアニメの関係について、勘違いをする原作者がいるんですね。アニメも自分の絵と同じようにしてもらいたいと言うのです。こちらにしてみれば、あなたではなく他人が描くものだから同じようになんかなりませんよ、と言いたいところです。僕はいつも一番最初に、「とにかく僕らはがんばりますが、先生のようにはいきません」と言います。「7本あったら6本はおそらくがっかりしてしまうと思う。でも、1本ぐらい、もしかしたら先生もびっくりするようないいものを作ります。アニメなんてせいぜいその程度だから、過度の期待をしないでくださいよ」と。今回も同じことを言ったんですが、何かきょとんとした顔をしてました。初めてのマンガが大当たりして、アニメになるといっているので、本人も舞い上がっていたんです。

それでも当初は、原作者と2～3回、やりあいましたね。とくに声優のキャスティングでは非常にもめました。オーディションも40人ぐらいやったのですが、原作者と出版社は、この役にはあの役者がイメージなんだと言い、僕は違うと言い、監督もまた違う言う。まあ、そうしてオープンにぶつかったのが、だんだん打ち解けてきまして、いまは本当にうまくいっています。尾田さんは、本当に頭がいい人です。主人公は海賊王になると言っていますが、ご本人はおそらく世界一のマンガ王になろうと思っているぐらいの人なので、かなり根性が座っている。まるでルフィのような感じの人です。

視聴率の比較

視聴率は、いま子どもがだいぶ減ってきていますが、ゴールデンでやる場合は10%を取らなくてはいけないと考えています。これを目安として7月初旬の1週間の視聴率を見ると、月曜日は日本テレビの「犬夜叉」「名探偵コナン」と続いています。僕はこの「犬夜叉」の枠で、「金田一少年の事件簿」をやっていました。火曜日は2桁がありません。TBSの「探偵学園Q」は、講談社の期待作だったので、あまりアニメをやらないTBSがゴールデンでやったのに、3.9%と惨たんたる数字で、近々、この枠はなくなってしまうのではないかと思います。水曜日は、ちょっと前までテレビ東京でジャンプ3本立てとして、「シャーマンキング」「テニスの王子様」「ヒカルの碁」をやっていましたが、「シャーマンキング」と「ヒカルの碁」が終わり、「ヒカルの碁」の枠に「NARUTO」が木曜日から移動して来ました。「テニスの王子様」は10%台が半分ぐらいです。「NARUTO」はずいぶん期待作だったのですが、ちょっと伸び悩んでいて、アニメ化は失敗したのかもしれません。

木曜日は「ポケモン」ですが、ずいぶん長く続いているので、もう10%にもっていき力はなくなってしまうかもしれませんね。金曜日は「ドラえもん」と「クレヨンしんちゃん」を分けて、「ドラえもん」に「あたしんち」をつけたら、「あたしんち」が非常に強くて「ドラえもん」も生き返った。これはテレビ朝日の編成が成功した例ですね。逆に、土曜日に移った「クレヨンしんちゃん」はちょっと視聴率が落ちてきて10.1%ですが、続いてうちの作品の「釣りバカ日誌」があって、これが2回目に10%以上を獲りました。本当は、もうちょっとがんばらなくてはいけないところですが。

日曜日になると、今年春の最大の話作「鉄腕アトム」ですが、8.6%という数字です。これはなかなか大変な時間帯で、10%を獲らないといけないのですが、もうこれ以上は上がらないと思います。逆に、その前にうちがやっている「金色のガッシュ」は、もうちょっとがんばれば「アトム」を抜けるところまで接近しています。日曜日の夜は何と言ってもフジテレビの「ちびまる子」「サザエ」「こち亀」「ワンピース」のアニメ4本立てです。「サザエさん」は常に20%ぐらいで、ほかはだいたい12%から13%です。

こう見ると、「ワンピース」もたいしたことないじゃないかと思われるかもしれませんが。今度はテレビ番組視聴率日報を見てみましょう。これはある時間帯にテレビをつけている割合と、そのなかでのシェアを示したものです。「ワンピース」の時間にテレビをつけているのが74.7%、つまり約4分の3の家庭がテレビをつけていて、そのうち「ワンピース」を見ているのが15.7%です。では、シェアが多ければいいのかというと、そうでもなくて、例えばシェアが19%で「ワンピース」より大きくても、その時間にテレビをつけている世帯が16%しかなければ比較になりませんし、同時間に放送している他の番組の強さにもよります。「ワンピース」の場合は、同じ時間帯に、鉄腕ダッシュ、さんまのスーパーからくりテレビ、NHKのクイズなど強い番組が揃っています。周りが10%以上の番組ばかりという、おそらく最強の時間帯のなかで、アニメという子どもにターゲットを絞った作品がこのぐらいの視聴率をとるのはすごいことです。

また、親が、2本も3本も子どもにアニメを見せないと思うんですね。「ちびまる子」「サザエさん」とアニメを見て、せいぜい「こち亀」ぐらいで、いい加減にしなさいよというところなんでしょうけれど、子どもは「ワンピース」を見たい。それで、「ワンピース」の場合は、おそらくビデオに録画して何回も見るとファンが相当多いと思うので、この数字には表れていない部分があるのかなと思うんです。そういう意味では「こち亀」までは大人もかなり見ているのですが、「ワンピース」になると子どもの割合がすごく増えています。

いま長々と視聴率の話をしたのですが、結局視聴率がいいと番組は続くし、おもちゃも売れるということです。

プロデューサーの役割

では、本題に入りましょう。まず、明解に簡単な言い方をしてしまいますと、「ポケモン」と「ワンピース」は全然違います。「ポケモン」は、ものを売らんがため、商売のためにアニメをつくって見事に成功した、最高の例なんですね。

「ワンピース」は、原作者からして商売のことは全然考えていませんで、純粋に自分の好きなマンガを自分の手でもう1回つくりたいという気持ちから発した作品ですし、ぼくは「ワンピース」を見たときに自然にそういうものを感じたのです。先ほど話したように周りからのプレッシャーはすごかったですし、うちの版權部からも、何とかゲームやおもちゃが売れるように番組のなかにいろいろなエッセンスを入れてくれとずいぶん言われたのですが、僕は一切はじきました。とにかく番組が見ておもしろければ絶対に売れるはずだ、と。

確かに「ポケモン」のように理想的にいけばいいだろうけれども、そんなのは万に一つだから、それよりも僕は「ワンピース」というマンガを読んですごいおもしろいと思ったので、これをアニメにするのが自分の役割だし、そのために僕は自分の大好きなスタッフをなるべくたくさん集めていいものにする。それ以上の何を僕に期待するんだ。視聴率の数字なんかどうでもいいんだ、と言いました。ちょうど自分の子どもが小学生と中学生だったので、子どもと一緒に見ておもしろい作品にしようと思ひまして、ビジネスというものは一切無視したのです。

僕のスタッフは100人以上いるのですが、番組が半年で終わってしまうと、そういう人の次の仕事を見つけなくては行けない。勝手に見つけてもらえばいいのですが、そうす

ると優秀な人はどんどん散って行って、力のない人だけが残るのです。いずれにしても、自分のチームを保つには長く番組を続けなくてはいけないし、好きな仲間と大好きな作品を楽しくつくっていくことを常に考えていて、今回もそういうつもりでやりました。

案の定、始まって一番最初が11%ちょっとで、その後12%になったりしたものの、目標としていた15%にはなかなか届きませんでした。もっとも、どんなに話題作でも頭からそんなにいくわけがないというのはわかっていました。前に「ゲゲゲの鬼太郎」をやったときも、みんなが期待したけれど最初は11.3%ぐらいで、でもちゃんと宣伝していいものをつくっていったら、10話で20%にいきました。数字というのは行けばいいけれど、行かなければ仕方ないと考えて、とにかくいいものをつくるべきだ考えました。プロデューサーの役割というのは、僕はそういうふうに考えています。

「ワンピース」は、半年で映画化の話が出て、映画も結構成功しました。その後、自然にゲームが売れたんですね。それからだんだん商品も出始めました。実は「ワンピース」の商品を出そうと思っているところは多かったけれど、みんな冒険するのがいやなもので、どこかで売れた証がないと手を出さなかったのです。いまでは62社、1058アイテムになっています。うちでつくった「セーラームーン」は5年で3000アイテムでした。「ワンピース」は4年近くなります。「セーラームーン」とか「ポケモン」というのは売らんがためにやっている部分があります。最近は「ワンピース」も売らんがために商品が出ている面があるのですが、これだけ増えてしまうと僕もちょっと抑えが効かなくなって、かなり粗雑な商品も出てしまっています。いずれにしても、僕が何も努力をしていないのに、こういうに数字になっているわけです。これは、「ワンピース」の底力というか、作品の持っている力に支えられているということです。

キャラクターの魅力

僕は、プロデューサーの二面性なのですが、表面では「視聴率は関係ない」と言いながらも、実はヒットするのはわかっていました。初めはフィギュアなりぬいぐるみを出しても全然売れず、ゲームも少しだけでしたが、ある商品だけ異常に売れたんです。それはカードです。「遊戯王」みたいに化けたのは別として、カードゲームのカードが売れるのはキャラクターの人気なんですね。カードは安いですから、子どもでも自分の好きなキャラクターのカードを買うことができます。

「ワンピース」は、旅を続けてだんだん仲間が増え、いま7人になっています。最終的にはもうちょっと人数が増えます。原作もいい具合に、ちょっとマンネリになりそうになると仲間を増やしていく。旅を続けながらいろいろな冒険をして、仲間が増えていくという展開になっているんです。

そして、「ワンピース」の特殊性というか、人気投票をするといまでも主人公のルフィが一番なんです。じつは、どの作品でもそうですが、「ポケモン」を例にとると、キャラクターの人気投票をやると、サトシという主人公は絶対にトップじゃないはずです。ピカチュウなのか、最近だとジラーチですかね、ほかのキャラクターが一番になる。シリーズをやっていくと、ファン気質が過剰に強くなって、脇のキャラを応援し始めるんです。

「ワンピース」には、ルフィという主人公のほか、ゾロという剣豪、料理人で女性にやさしいサンジ、ナミというおきゃんな女の子、チョッパーというトナカイ、ウソップ、ニコ・ロビンがいる。普通だとサンジとかゾロがかなり人気で、もちろん人気はあるんですが、ルフィがいまでも一番人気だというのが「ワンピース」のすごいところなんです。

僕は、これをやりたかったんですよ。少年マンガを僕らが読むとき、その主人公を通してものを見ていくものです。だから、「ワンピース」でゾロやサンジにいくら人気があっても、脇役にはスポットを当てない。人の作品をあまり批判するのは悪いですが、はっきり言ってしまうと「NARUTO」はそこで失敗してしまったんですね。忍者学園にナルトという落ちこぼれがいて、カカシ先生とか格好いい脇役がいるのですが、その格好いいキ

キャラクターに媚びてしまったんです。確かに中高生の女の子たちはキャーキャー言って煽るのですが、脇役をきれいに作りすぎてしまって、肝心の主人公であるナルトを掘り下げて、おバカだけれど強いというところを押していかなかったので、せっかくな素材だったナルトがぼけてしまった。

僕は、マンガの「ワンピース」を読んだときに、いかに最後まで僕らがルフィで我慢できるか、脇道にそれないで行けるか、ということを考えていました。油断するととんどん、ぶれてしまいます。ルフィは、おバカで、なかなか怒らないのですが、いったん怒ると本当に強い。その主人公がいかに集約するかというので、いまも大変な思いをしながらつくっています。

プロデューサーというのは、そういうふうがいい作品をつくるため、チームワークを大事にながら、何とか番組をやっていくことかなと思うんですね。「ワンピース」は、失敗できない作品だったのですが、僕としては初めからサラブレッドに乗っているような気持ちなので、いまだに全然ムチを振るっていません。ムチを振るわないで順調にここまで来たのですが、これからが大変かなと思っています。

「ワンピース」のシリーズディレクターは宇田鋼之介といいます。50人ぐらいいる演出部のなかで、彼をチーフディレクターに指名したときはまだ下から2番目で、サブになったのが一番下で当時は20代でした。会社からは、大事な作品をそんな若手にやらせていいのかと言われましたが、そういう一番若い人たちでつくりました。僕は、フジテレビからこれをやってくれと言われたとき、すぐに宇田くんが思い浮かびました。彼の家に電話したのは、宇田くんの子どもが生まれた日の夜11時ぐらいでした。一緒に船出をしようと言って口説いたものです。

アニメビジネスについて

「ワンピース」のビジネスとしては、ゲームが非常に売れています。スポンサーのバンダイのゲームが200万本、バンプレストのが96万本出ています。それからバンダイのワンダースワンというのが32万本ぐらい売れているんですね。グランドバトル1と2が各々60万本です。最近はゲームが売れなくて、とくにテレビアニメを題材にしたゲームがこんなに売れている例はそんなにないので、1年ぐらい前にソニーから表彰されました。今年の秋から冬にかけてグランドバトル3が出るのですが、これも相当な数字が予想されています。

しかし、ゲームが過剰に出してしまっていて、去年から今年にかけて9本のゲームが新たに発売されたため、各々の販売本数は実は落ちてきています。マスコミはだいたい3、4ヶ月ぐらいずれるので、おそらくこの秋ぐらいから「ワンピース」のゲームが売れなくなったと、どこかで聞くとおもう。実は1年間に子どもが何本ゲームを買うかというデータが出ていて、だいたい4、5本なんですね。いくら「ワンピース」のファンでも9本はとても追いかけれられない。これはバンダイのミスですね。3月ぐらいに数字がわかった段階で、どうにかしなければいけないというので、僕はプロデューサーとしてバンプレストを切りました。

バンプレストは決して悪い会社ではないのですが、ゲームボーイアドバンスという売れるハードに対して、ソフトの出来があまり良くなかったからです。今回はバンダイに集約して、冬ぐらいから体制を立て直せば、何とか巻き返せるかなというところですよ。

ゲームのハードには、ゲームボーイアドバンス、プレイステーション1と2、ゲームキューブなど、いろいろなものがありますが、どのハードでどの作品を出すかによって売上は全然違います。本当は全部通していけば、数字は倍ぐらいになるのですが、これだけ売れると逆に商売の材料にされてしまうんです。例えば、あるソフトを、本当はプレステで出したほうが売れるのだけれど、ゲームキューブというハードを売るためにゲームキューブ用として出す。バンダイと任天堂が裏で手を結んでいるのかもわかりませんが、こうい

うのはよくあることです。こうしたハードを売るために出すソフトのことを、僕はキラースソフトと呼びます。逆に言えば、キラースソフトに使われるぐらいに「ワンピース」が強いということでもあります。「ワンピース」のソフトなら、子どもは親にねだってゲームキューブを買うということなんです。

おもちゃのほうは、62社、1658アイテム、最近は「ワンピース」の温泉の素が出たりして、何でもありで、これからますます商品が増えていくのかなと思います。もう僕のほうでも全然抑えが効かなくなってきました。粗雑な商品もたくさん出てしまって、それが足を引っ張っているのですが、どうにも止められない状況です。

集英社と組んでワンピースショップをやっています。店内をゴーストメリー号の船内に見立てて、全国縦断で「ワンピース」の商品だけを売っていますが、この売上がいま相当に伸びています。

映画は過去4本ありまして、興行収入は1本目が22億円、2本目が30億円、3本目が20億円、4本目が20億円というところです。そのほか、レンタルビデオは、1本目が2万5000本、2本目が3万3000本、3本目が2万9000本、4本目が7月11日に発売です。セルビデオもありますがレンタルのほうが多いです。DVDもセルとレンタルがあるのですが、DVDはセルのほうが多く出ています。つまり、映画で儲かった後に、こういう二次使用でも儲かるわけです。

テレビ番組のビデオとレンタルも出ていまして、1本のビデオに3本から4本収録されていますので、34本出ていて、4作品のものは単価9200円、3作品のものは8800円で、各1万本ぐらいずつ出ています。DVDも出始めましたから、ここでもすごいお金が動いています。映画のほうが東映ビデオで、テレビのほうはエイベックスが版元になっています。また、テレビの再放送でも何千万円か、放送権料が入ります。

海外進出の現状

外国は、最高のターゲットが北米です。先ほど、プロデューサーの役割のところ、僕は肝心なことをわざと言わなかったのですが、実は北米を攻略しないと成功はありません。「ポケモン」はやはり北米の攻略が成功したので、ああいう大ヒットにつながったのです。「ワンピース」ももちろんそういうふうにもっていくつもりですが、そのためには最大のネックあって、僕は実はそれをわかっていながら、あえて何も手をつけずにきています。

「ワンピース」が出ているのは、イタリア、ギリシャ、ドイツ、香港、台湾、韓国、タイ、インドネシア、シンガポールなどです。去年の12月にアメリカで少年ジャンプが発売になりまして、そのなかに「ドラゴンボール」「遊戯王」「NARUTO」「ワンピース」などの作品がありました。公称30数万部ですが実際には10万もっていないと思います。これで「ワンピース」もじわじわ北米に行き始めています。

先ほども言ったように、「ワンピース」は世界一のマンガだと思うし、プロデューサーとして世界一にしようと思っているのですが、世界に出て行くときに絶対に問題になることが2つあります。まず、サンジの煙草。サンジは料理人ですが、いつも煙草をくわえているんです。実はアニメにするときにサンジの煙草をやめてしまえばいいと言われたのですが、100万部売れているマンガのキャラクターを変えてまで世界にもっていきたくない。かなり突っ込んでスタッフとも話したのですが、結局、サンジの煙草は問題になるのはわかっていながら、くわえたままでもいいということになりました。

もう一つは暴力描写。これも北米では絶対に問題になることです。「ポケモン」にしても、おそらく全部再編集されて、本編が20分のものであれば15分ぐらいになってしまうと思います。それでアフレコをやり直し、ダビングもやり直して、日本とはまるで違うものになって放送されているのが現状です。「ワンピース」も、現実に向こうで放送される場合はそうならざるをえないのかもわかりませんが、とりあえず僕としては原作ののエッセン

スをそのままアニメに移し替えて持っていきこうと思っています。

これからフランスやほかの国にもどんどん行くと思うのですが、最終的には北米にいつ上陸させて、「ドラゴンボールZ」や「ポケモン」を抜けるかどうかの問題です。僕は「ワンピース」は抜ける可能性があると思います。「ポケモン」はキャラクター、「ドラゴンボール」はアクションが人気ですが、「ワンピース」はそれにプラスしてドラマ性が強い作品です。何回もアメリカへ行って関係者と話をしてみると、アニメに対する考え方が僕らとは全然違うんですね。だから、これは相当大変だろうと思いますが、僕としては、原作の雰囲気壊して、外国に媚びてまでつくりたくはないのです。

最近のデータでもはっきりしていますが、アニメに関しては日本でヒットしていないものは、向こうでどんなに大宣伝してやろうが、当初はヒットしたとしても大きいヒットにはつながらないですね。やはり僕らがいいと思うものでないと向こうもいいと思わないし、こちらも本当に真剣に相手に伝えようという気にならないですから。僕らはいいものをつくっていくことを考えようと思っています。

以上、アニメの現状とビジネスについて、ごく簡単にお話しました。ここでご質問を受けましょう。

ところで、テレビの「ワンピース」を見ている人はいますか。1人だけですね。ご感想は。

参加者1 日本アニメマンガ専門学校で講師をやっている梅津です。原作は全部読んでいないのですが、ルフィが竜巻を起こすところまでいってしまうのが好きです。体をグルグルにねじって「ゴムゴムのー」というフィニッシュのもっていきかたというか、ドラマの一つの完結を迎えるときに必ずルフィの大技が出る流れがいいと思って見ているのですが、一番好きなのは砂漠の話です。

清水 クロコダイルの戦いですね。どうもありがとうございます。そうですか。半分ぐらいの人が見ているんだろうと思っていましたが。この前もえらい目に遭ったんですよ。フジテレビのモニターの前で話してくれというので、ベラベラと話して後で聞いたら、ほとんど全員見ていなかったんです。僕は皆が見ていると思って話してしまっ、逆に悪いことをしたなと思ったのですが。それでも10数%とれるんですから、すごいですよ。

参加者2 京都嵯峨芸術大学の藤本と申します。僕もちょっとだけ見ていました。大友克洋の系統のアニメーションはよく見るんですけども。造形としての完成度などはちょっと違うと思うのですが、大友さんみたいな方向のビジネスは比べものにならないくらい規模が小さいのでしょうか。将来、教育の現場としてその方向を見出したい気がするのですが、どう考えですか。

清水 大友さんの作品はすごくお金が大変なんですね。仲間がいますから制作の現場も知っていますが、非常にギリギリのところをやっている。それでも、本当に質は高いですよ。僕は、どうしても東映アニメーションのプロデューサーとして、マスにもっていかなくてはいけない立場なので、基本的にはそういうものを肯定した形でいます。しかし、決して大友さん、押井さんの作品を否定しているわけではなくて、ああいうものをやりたいなと僕も思っています。

「ワンピース」は、やはりマンガの原作あつてのアニメですよ。本当のオリジナルではない。だから、いつか僕も大友さんたちみたいなものをつくっていきたいと思います。ただ、僕は、大友さんみたいな作家ではなく、東映アニメーションというエンターテインメントを目指す会社のプロデューサーなので、基本的にヒットさせ、なるべくたくさんの人にってもらいたいというのがあります。

大友さんたちは、自分の目線でいいものをつくらうと思っているのだろうし、それを否

定するつもりは全くありません。僕らは、子どもに向かって作品をつくり続ける。あるいは子どもの気持ちを持った大人でもいいです。ビジネスということももちろんあるのですが、基本的には世界中の子どもに夢を与えたい。国境も何も越えて、アニメーションをいろいろの人に見てもらいたいという視点があります。

東映アニメーションは、伝統があるし、作家性よりもエンターテインメント性を重視する会社なので、僕らはそれに則ってつくらなければならない。だから、そこらへんのジレンマを抱えながらやっています。しかし、子どもに向けてつくるのは、すごく楽しい作業です。

参加者3 アメリカでヒットさせるのは大変だとおっしゃいましたが、それはどうしてでしょうか。

清水 僕はプロダクションのプロデューサーなので、そんなにくわしくないのですが、どうやらどの会社とくっつくかで違うこともあるようです。「ポケモン」は偶然にニューヨークのいい業者が相手だったから成功したらしいと聞いています。うちの「セーラームーン」がそんなにヒットしなかったのは、ロサンゼルス業者があまり良くなかったからだと言ったこともあります。

カンヌでは今年、ワイルドバンチがかなり力を持っていて、ワイルドバンチが推すという会場をあてられる。あまり時間がずれていると、審査員も見に行かないので、賞をとれなかったりするんですよ。とくにアメリカはそういうところがすごく、名前が通っているからいいというものでもないけれど、ちゃんと選択しないと、せっかくいい題材でも丸められてしまうかなというのがあるので、そこらへんがもうちょっと時間が必要かなと思うんです。

海外ではだいたい50本単位で売れるんです。日本は1週間に1回の放送ですが、向こうは毎日やるんですよ。そうすると1週間で5本消化してしまう。だから、最低でも50本から100本はストックがなくてはだめだし、「ワンピース」はこの前の日曜日で159本ですから、あと3、4年で300本。「ドラゴンボールZ」が300本ぐらいだと思うんです。その前の「ドラゴンボール」が150本ぐらい。ですから、僕としては500本ぐらいつくればいいかんと思っています。「ワンピース」は本当にいいドラマを抱えているので、満を持して、あらゆる準備をして、絶対にヒットするという状況のなかで出したいと思っています。

逆にサンジの煙草がヨーロッパでは見られるのに、なぜアメリカで見られないんだという論議がアメリカのなかで起きて、待望されて「ワンピース」が出られるような状況までいったときに出ていくとか。とにかく中途半端な形で出さないで、日本の最高のマンガ、最高のアニメーションがいまアメリカに行く、という形で持っていきたいということです。

そのためにも、先ほど冗談めかして7本のうち6本はだめかもしれないなどと言いましたが、1本1本のレベルをもっと上げていくことを考えています。もちろん、「ワンピース」の原作自体が非常に強いので、何にも努力しないでもこんなに売れているわけですから、全米に出て行くときから勝負になると考えています。

【休憩・「ワンピース」の一部を上映】

「インターステラ5555」

僕ら現場の人間からすると、以前は海外というのは、海外にセルを出して色を塗ってもらう作業だとばかり思っていたのですが、いつのまにか日本のアニメーションはすごいというので、こちらの作品が海外で売れるんだと。そういうビジネスの部分が後から追いかけるようになってきて、いま逆にびっくりしているぐらいです。

昔はセルを塗るのに、北京なんかの刑務所ルートという有名なルートがありました。刑務所が一番いいんですよ。賃金が安くて出歩かないですから、コツコツやってくれるので仕上がりもいい。だから、僕らの海外出張という、いつも中国、台湾、韓国だったのですが、いまはカンヌだとかニューヨーク、ロサンゼルスなどに変わってきています。僕も今年の5月にカンヌへ行って、いろいろな関係者と話してきました。

ここで、「インターステラ5555」というビデオを5分ぐらい見てもらいましょう。今回のカンヌの監督週間に出品すると突然言われまして、実はフランスの作品ということで出たものです。ダフト・パンクというフランスの2人組の覆面バンドですが、世界で200万枚ぐらい売っているそうです。

【「インターステラ5555」の一部を上映】

3年ぐらい前、ダフト・パンクというフランスのミュージシャン2人組が、松本零士先生からの紹介で来ました。彼らが「ディスカバリー」というアルバムを出すので、それをアニメにしたいと。彼らはプロットもつくっていたんです。仰天するぐらいお金がいいので、はじめ会社は、そんなのを受けたら危ないからだめだと言いました。話を聞いてみると、彼らは最初松本先生の所へ話に行き、松本先生がアニメをつくると思っていたらしいんですが、先生から清水の所に行けということであつたそうです。

彼らがなぜ、日本に行って松本零士とアニメをつくらうと思ったかということ、2人のうち1人、トウマというんですが、5歳のときに「キャプテン・ハーロック」をフランスで見ている、「絶対に将来、俺は宇宙海賊ハーロックになるんだ」と思っていたらしいんです。それで後年、自分たちがミュージシャンになってから、自分たちでアニメをつくりたい、つくれるかもわからないと思ったときに、レイジ・マツモトに会うんだということで日本に来たということです。

今回フランスに行き、痛感したのは、すごく日本のアニメーションが浸透してしまっていて、いまは「キャプテン翼」の人气がすごいらしいのですが、向こうの子どもたちは、いつか翼になるんだと言うそうです。子どもの時間帯にアニメを流していますから、子どものときから日本のアニメを吸収している。ダフト・パンクもそこからの発想であつてくるんですね。それで日本語を勉強して、僕らと日本語で会話してくれました。

それで3年近くかかって完成し、カンヌの今年の監督週間に上映されました。いま見ていただいたのは断片なのでわからないでしょうけれど、全編60分、一つのストーリーがあるのですが、全然せりふがなく音楽だけで、松本先生いわく「オペラ」になってしまっていて、これがすごいんです。上映が終わって5分ぐらい、スタンディングオベーションでした。カンヌはアニメに対して冷たいと言われますが、こんなことは始めて以来だそうです。それで写真をずいぶん撮られて、夜中1時から丘の上の大豪邸で600人ぐらい集まった大パーティがありました。

それまではずっと通訳がいて全然言葉に不自由しなかったのですが、そこへ行ったら全部フランス人で、僕は英語がそんなにうまくないので、改めて英語ぐらいできないとだめだなと思いましたね。映画をやりたいのがアニメをつくるようになって、アニメをやったおかげである日突然、自分がカンヌに立っているんですね。何が起こったんだろう、英語もしゃべれない僕がなぜ、こんな所にいるんだろうと思いました。言葉はわからなくても、彼らが僕らに「日本のアニメーションはすごいぞ」「すばらしい」「本当に君たちはすごい」「ぜひこれからもいい作品をつくってくれ」と訴えているのが、本当にひしひしと伝わってきました。

それに対して現状は、テレビアニメは300カット、動画枚数3000枚なんですね。4000枚、5000枚ぐらい描ければ、もっといいものになるでしょうけれど、予算が決まっていますから、どうしてもリミテッドアニメになってしまう。アニメの現状も大変

だし、これからお話しする現場でも、金持ちは数人で、みんな収入は本当に少ないです。僕はもう50過ぎて、いい思いもしているからいいんですが、アニメは100人以上のスタッフが揃っているわけで、そのスタッフはカンヌには来られないわけです。僕はプロデューサーということでいい思いをしています、日本に帰ったら皆にこの感動を伝えて、とにかくどんどんいいものをつくらうと本当に思いました。

アニメの人材育成

アニメのつくり方を従来のセルの方法で説明します。まず企画が決まると、演出が絵コンテを描きます。絵コンテには、シーンの絵が描いてあって、アクションを示して、せりふも書いてあります。時間とか効果音も書きます。次にアニメーターと作画打ち合わせをやりまして、原画の作業にいきます。原画ができると、動画、仕上げ(彩色)となります。アニメーションの動きのキーになる絵を原画といい、それが動いているように見せるため、間を埋めていく絵を動画といいまして、これをアニメーターが描きます。これはキャラクターの動きですが、背景のほうは美術というパートが描いていく。それぞれセルに彩色されて、背景と合わせて撮影され、作品になっていくのです。

これがデジタルになると、まず彩色がコンピュータでできます。撮影もコンピュータでやりますし、編集もアビットというデジタルの機械でやります。録音は基本的に変わりませんが、最近5.1チャンネルなど、デジタル録音が増えてきています。こういうポストプロはどんどんデジタル化していますが、原画と動画はどちらかというと神様の領域なので、これはいまだに絵描きさんがやっています。ただし、うちはいま、通産省と一緒に、動画もデジタル化する研究をやっています。

現場がデジタルになることで、もちろん便利になって良くなったのですが、悪い影響もあって、皆の気持ちまでがデジタルになってしまったように思います。

もともとアニメーションというのは、流れ作業ですし、一つ一つのセクションが完了して次のセクションに行くという、分業になっているのです。そういうなかで、進行さんなど人間が動いて、あるいは車でセルを運ぶというのがあったのです。いまは社内LANができていますから、タブレットで原画をモニターに描き、それを作画監督に送ってチェックを受け、それを演出がチェックする。みんな机に座っているまま作業ができてしまうんですね。非常に効率的ですが、そういう各々の気持ちが、自分の仕事だけやればいいんだというふうになってしまっているように思います。

デジタル化という産業革命で現場がだんだん変わってきたのですが、このままだと先細りになってしまうので、ぜひ、本当にアニメーションが好きで、一緒にやろうという人が現場にもっと欲しいと切実に思います。アニメーションという切り口はもしかすると世界へ一番近い所かもしれません。

アニメではどのセクションも大事ですが、いま一番求められているのは国際的な視野をもったプロデューサーだと思います。プロデューサーがAとBを結びつけるのと、AとCを結びつけるのでは違う作品になる。プロデューサーの役割はすごく大きいんです。プロデューサー以外にとくに現場で大事なのが、演出と作画監督と美術の3つのパートですが、人材は不足しています。

演出(監督)は、全部を統括して見えています。僕は、画面に見えるものは全部監督の責任、画面も含めてすべてを成り立たせているのがプロデューサーの責任分野と思っています。作画というのはキャラクターデザインです。美術は背景を統括して見ます。これらは大事なのに、いずれも給料がそんなに良くないのです。しかしいま、日本のアニメーションは脚光を浴びていて、スターも出始めていますから、かなり変わっていくと思います。

これはうちの会社が英断したのですが、ロイヤリティを監督にも還元するようになりました。日本ではシナリオと音楽にはロイヤリティがありますが、ビデオとかDVDのロイ

ヤリティ（1.75%）は全部会社に入るのです。そうしないと会社は、社員を養えませんから。うちは2年ぐらい前から、ロイヤリティを監督に還元するようになったので、いままで年収数百万だった監督に、ロイヤリティだけで何千万も入るようになったのです。

ただ、これはかなりいびつだと思っんです。うまい人というのはつくるのが遅くて、本数が少ない。金がたくさん入る人は、実は仕事が早いだけで、たいしたものをつくっていない。これは旧態依然としたアニメ業界の流れが変わる取っかかりなので、仕方がないかもしれませんが、そうすると、今度は作画監督から俺たちはなぜ安いんだという声が出るでしょうから、こういうところで現場から変わってくるでしょう。お金のレベルアップがあると、淘汰も進んで、やはり力がある人が勝ち残っていくはずで。

こういう現場の流れがどんどん変わっていくので、演出、アニメーター、美術などで、本当に力がある人が必要なのです。日本のアニメーションの現状は、平均すれば間違いなく世界一です。週に70本ということは、年間3500本つくっているんです。下請けで海外に出しているとしても、こんなにたくさんアニメをつくっている国は、ほかには絶対にないし、こういうなかで淘汰されていっていますから、確実にうまい人が残っていくわけです。

現場では、プロデューサー、演出、作画監督、美術というのが一番キーになりますし、こういう人材を本当に欲しいです。そういう人たちといいものをつくって、世界中に出していきたいと思っています。

質疑応答

白井 1本のアニメの作品をつくるのに、コストの相場はどのくらいでしょうか。

清水 作品によって違います。ゴールデンの番組か深夜枠の番組か、絵が単純かそうでないか、あるいは局によっても値段は違います。「ワンピース」は、テレビ局からもらうのは900万円です。うちは人件費がかかりますから、1100万円ぐらいかかります。1本つくと200万円の赤字なんです。よくアニメは長いコマーシャルだと言われますが、おもちゃ会社がスポンサーについて、おもちゃを売って、そのロイヤリティでもっているところがあります。深夜帯では550万の受注額で、500万かけてつくっているものもあります。この金額では、それなりの紙芝居的な絵になります。うちの場合はいま3500枚使います。半年前まで3000枚だったのですが、どうしても止まっている絵が多くなってしまっているので、逆にちゃんと動かそうということで増やしています。話によって違いますが、だいたい300カット、3500枚で、背景は200枚から230枚ぐらいです。

白井 スタッフの人数にかなり違いがありますか。

清水 違います。スケジュールの長さも関係します。例えば原画300カットのものを2ヶ月渡すと全部1人で描いてしまう人がいるんです。仮に原画料を90万とすると、丸々1人に入る。それでは時間がないから、3人でやろうということになれば、分量が同じなら30万ずつになる。30万では食べていけないからアルバイトでほかの仕事をやる。かけもちをするわけです。すると、一方の仕事が遅れてしまいますから、そうすると今度はそちらで違う人を入れる。そういうふうに順繰りにつながっているんです。

参加者4 プロデューサーになるための条件、資質や能力といったことを、ぜひお聞きしたいのですが。

清水 僕も最初は現場の技術者で、監督になりたいという気持ちはあったのですが、ある日突然上司から言われて企画に入りました。上司は「君は向いていると思った」と言うのですが、「どこが向いているんですか」と言ったら、「とにかくちょこちょこ何かをやっている」と。僕は編集をやっていたときに、予告編を自分でくっつけて、若いスタッフを昼休みに集めて自腹でお昼を食べさせながら、ショーをやったんですね。そういうのをどこかで漏れ聞いて「あいつは変わっている」ということで、企画に呼ばれたのです。

うちの研究所で企画コースの生徒に聞くと、最近アニメを見ていない、映画も見ていない、本も読んでいない、と言うんです。それでも、企画をやりたいと言うんですから。

条件や資質などは、僕にはちょっとわからないですね。適性は確かにあるのですが、それもある程度は変わります。本人の問題になってしまいますが、でも好きなら、いろいろなことを乗り越えられます。とくに僕らの場合はアニメーションですから、こういうものづくりの仕事が好きの人が一番向いているのかなと思います。

参加者4 では、プロデューサーの人材を育成するためのシステムとかプログラムみたいなものは、むずかしいですね。それこそ、そういった能力を引き出してくれるトップがいないと。

清水 そうですよ。研究所などでほかの先生を見ると、昔現場で有名だったという人がけっこういるのですが、授業が昔話になっていたりする。教える基本というのは確かにあるのかもしれませんが、やはりいまの時代の雰囲気伝えるのが一番大事ではないか。

僕は、企画に行く前にごねて、シナリオを何本か書いたのですが、あれはすごく勉強になりましたね。シナリオというのは映像づくりの骨組みです。小説は自分の書きたいことを、自分の文法、セオリーで書いていきますが、シナリオはある程度共同作業なんです。プロデューサーや演出の意見を入れていくから、悲惨ですよ。でも、アニメの土台をつくっているんで、すごく勉強になりました。また、演出は、アニメーターの描いた絵やデザイナーの描いた美術をその場で判断しなくてはいけません、これはプロデューサーにも要求されます。

プロデューサーは、ビジネスとしてのアニメづくりを、ある程度客観的に見るのも必要ですし、主観的に見るのも大事だと思います。やはり愛情を持って作品に携わっていないと、いいものはできないと思うし、人に伝わらないですね。

よくプロデューサーコースをグループでやりますが、あれだと発言しない人はずっとしない。それで淘汰されているからいいのかもしれませんが、できれば1人ずつ、1本ずつやらせると、もっといろいろなものになります。グループでやってしまうと、どうしても一つの方向にいつてしまうので、もっと個人個人が未熟でもいいからチャレンジできるようなやり方があると、本人のなかで、自分はプロデューサーに向いているかいないかがわかると思います。プロデューサーは、一番しゃべる人が一番力を持ってしまいます。しかし、学生に「お前は何も言わないからおしまい」というのはかわいそうで、何か機会をあげたいものです。大器晩成型の人もいると思うので、そういう人が社会へ出て飛躍できるような土台づくりをしてあげるのも必要だと思います。

シナリオは書いたものがありますし、演出も絵コンテが見えるので、ある程度は能力がわかるのですが、プロデューサーというのはわかりません。ただ、この年になって痛感するのは、英語はできたほうがいいということです。僕も6月からNOVAに通っています。恥ずかしいですが、どこがおもしろかったのか、どこがつまらないのかぐらいは聞けるようになるためです。

参加者5 講座でプロデューサーが育てられないとしますと、先生が大学の講義以外のところでいろいろな刺激を受けたことがよかったのかもしれないと思うのですが、何か私どもに示唆いただけるような環境があったのではないのでしょうか。私どもも大学でそう

いう環境を学生につくってやればいいのかと、思ったのですが。

清水 どうでしょうかね。最初は早稲田大学にいて、ちょうど学園紛争のころでした。そのころ好きな女の子が日大芸術学部を受けるといので、それでぼくも飛び込んだという経緯があるんです。映画は大好きだけれど全然観たことはなかったんです。自分一人遅れているという気持ちがあったので、まず映画をたくさん観ました。これがすごくおもしろいんです。周りにも映画が好きな人がたくさんいたので、それは刺激になったと思います。いまから考えると、学校で勉強した内容というのはあまり覚えていない。授業は実習ばかりですから、実習を通して、友達とけんかしたり、何かをつくり上げていくというのが楽しかったですね。

参加者6 マーケティングリサーチがマンガ・アニメに生かせるかどうか、ずっと興味を持っています。広告ですとA案とB案をつくって、どちらがいいか事前にテストをやって採用したりします。マンガの場合は、否定的な意見もありましたが、雑誌のアンケートで読者の希望をリサーチしているようなものもあります。アニメでは、シナリオをつくる段階で、AのストーリーとBのストーリーとをつくり、どちらが喜ばれるかテストをするようなことがいままであったか、あるいは今後そういうことが考えられるでしょうか。

清水 リサーチではないですが、それに近いものはあります。ただ、いまのアニメのシナリオはスケジュールに追われていて、ほとんどはマンガの原作に則ってつくっていくということになりますから、リサーチもへたくれもなくなってしまいます。

シナリオというのは、骨格です。ここは監督がふくらませるべきだという所は書き込まないで、逆に監督が間違ってしまうかもわからない所はト書きでしっかり書いておく。しかも、シナリオ打ち合わせというのは、プロデューサーの僕とライターの2人でやるわけではないんです。ほかにもテレビ局のプロデューサー、代理店のプロデューサー、それぞれ2人来るかもしれませんし、立ち上がりのころには出版社の編集担当も来て、それは原作と違いますなどとやる。そこで行司みたいな人もいたりする。演出も1人ではなくて、その作品の担当と統括がいたりする。全部で10人ぐらいが、ああでもない、こうでもないとするわけです。だから、その段階でかなり揉んでしまっている。それでいいものになるかといえば、そうでもないんですが。

時間があれば、シナリオもマーケティングをやっていけばいいでしょう。もしかしたら外国との合作は結果として、そういうものに近いくり方になるかもわからないですね。国が違う、言葉が違う、契約書が違う、かかわる人たちも全部違うときに、日本は日本として損をしないように、アメリカはアメリカとして損をしないようにしますから、そういうなかでマーケティングに近いことを繰り返すでしょう

白井 ほかに、ご質問はありませんか。

清水 まだ時間があるなら、最後に僕のもう一つ夢について話をさせてください。それは「ゲゲゲの鬼太郎」という非常に日本的なものを世界に行かせることです。京極夏彦さんに「妖怪って何ですか」と聞いたら、「2つ定義がある」と言うんです。まず「妖怪というのは日本的であること」それから「ちょっと古いこと」だそうです。「ポケモン」が世界へ出たので、うちは「デジモン」をつくった。これもそこそこヒットしました。4年ぐらい前に、社長と一緒にアメリカに「デジモン」を売り込みに行ったとき、たまたま僕は何かの美術の絵を持っていたんですよ。ロサンゼルスでワーナーだったか、それを落としたとき、アメリカ人が拾いながら見て、非常にファンタスティックだと言ったのです。それがご町内の俯瞰図なんですね。なぜかというと、ロサンゼルスはどこへ行くにも車でないと行けないが、日本の町内は電気屋の横に八百屋があり、八百屋の横に本屋があり、こ

ここには公園があるというように、一つのコミュニティが、生活の基盤が全部ご町内にある。そこで毎日事件が起きて、それで解決していくという世界観があるというんです。なるほど、そうなのかと思いました。こちらは、外国に受けるにはこうしたらいいのではと知っているつくっていくけれど、むしろ意外にこういうところに道があるのかなと思ったのです。

「鬼太郎」はいつかまたやりたいと思っていたのですが、それと同時に、日本人がこんなにおもしろいものだから、外国人にももっとわかってもらっていいと思いました。しかし、うちの国際部が海外に売とうとしても、売れないんです。台湾でも、香港でも、中国でも。「一休さん」はどんどん出るのに、「鬼太郎」はなぜ売れないのか、その原因はわからない。水木さんの絵がちょっと濃いのもあるのかもわからないのですが、外国人に水木さんのキャラクターを見せると、非常にオリジナリティがあつていいと言うんです。だから、要は「鬼太郎」の世界観がわかっていないだけなんです。

僕らは外国に自分で売り込みには行けません。国際部というセクションが売り込むのですが、彼らは、シリーズの1話目を持って行って見せて、これは200本あるから買わないかとビジネスでやろうとするから売れない。「鬼太郎」がどういうものなのかがわかれば、納得するはずなんです。

主人公は片目の少年です。それに目玉だけの親父。ああいう異形なる者たちばかりの集団です。でも、それが日本人には非常にチャーミングに見えるし、ノスタルジックだし、心穏やかになる作品ではないですか。それが、外国人には理解できない。僕ら日本人がおもしろいと思っているのを、わからせたい。「ワンピース」とは別の、「鬼太郎」という日本的でちょっと古めかしいものを世界にもっていくにはどうしたらいいか。

実は3分ほどのパイロットフィルムをつくり、英語でナレーションをつけて関係者に見せたら、非常におもしろいと言っているのので、今度はアメリカンスクールなどでアメリカ人の子どもたちに見せてみようと思っています。考えているのは、「モンスターズインク」のような90分の作品で、それだけで「鬼太郎」の世界観、なぜ鬼太郎は目玉親父と一緒にいるか、目玉親父が父親なのか、鬼太郎が髪の毛針を放てるのはなぜかなど、全ての成り立ちがわかるような作品です。

これを「ワンピース」と同時にアメリカの市場に乗せて、ジャパニーズモンスター・イコール・妖怪で出そうと思ったら、京極さんが、ジャパニーズモンスターなんて言うんじゃない、「妖怪」で行け、と。ザ・ヨウカイで世界を席卷してやろうというのが、僕の世界戦略というか、個人の夢なのです。それが成功したらまだ何本も考えているのですが、ただ現場でやらせてもらえるのは、それが最後かなという予感がしています。

僕は東映アニメーションという会社において、会社が大きいので、ビジネスの額も大きい。小さい会社だったら1億の仕事だけれど、僕は何十億の仕事ができるわけで、それは非常に幸せなことです。そして、アニメーションは子どもに向けてつくっていくもので、僕が立ったままで言うのではなくて、膝を折って子どもの目線になって話すような作り方をしたいと思います。

アフガンでもイラクでも、世界中の子どもに日本のアニメーションの楽しさ、おもしろさを見せたいです。それで「生きよう、死んじゃいけない」という、子どもに向けてのメッセージということで、アニメーションが一番の仕事かなと思います。

僕も後進を育てていかなければいけないのかもしれませんが、簡単に教えられたら苦労はしません。僕自身も教えられたのか、自分で学んだのかわからないのですが、ただ、学べる場所があるだけでも全然違うと思うので、そういうなかで誰か触発される人がいれば、前へ進んでいくと思います。

そうやって日本のアニメーションはますますレベルアップしていくと思うし、10年、15年ぐらいは外国に負けないかもわからないです。韓国とか中国が優秀になってきますし、向こうは国がバックアップしていますが、日本は民間に頼らざるをえない。でも、

逆にそれだからこそいい部分もたくさんあると思います。

(了)