

フィルム・コメンタリー 10月21日号  
ディレクターズ・カンパニーからアルゴ・プロジェクトまで⑥  
アルゴ・プロジェクトの誕生と蹉跌

アルゴ・プロジェクトの誕生について、当時ニュー・センチュリー・プロデューサーズの中心人物だった岡田裕の証言から始めましょう。岡田裕は、1989年の『1999年の夏休み』（監督金子修介 脚本岸田理生 製作：NCP+ソニー・ビデオソフトウェア・インターナショナル 配給：松竹+NCP）を成功させ、自分たちで映画館を持ち大手映画会社では成立しない企画、新人監督の登用など継続的な映画制作を目的とした”アルゴ・プロジェクト”を立ち上げます。「80年代に入ると、東宝・松竹・東映の大手映画会社三社はリスクのある映画制作を減らし、当たりそうな映画を見つけて自社の映画館にかける興業中心の会社になっていきました。80年代後半には各社は年間次十二、三本の番組を僕らの独立プロダクションに下請けに出し、僕は大手興業会社の掌の上で、いわば生き残りゲームをさせられていたようなもので、一本作品がコケるとたちまち首が回らなくなってしまいます。一方、僕らが独立プロダクションが自力で映画を作っても、大手三社の興行網に乗ることはまずありませんでした。こうした状況の中で『このままでいいのか』と疑問を感じ、『プロデューサーに主体性はないのか』とあって、ATGを辞めた佐々木史朗と一緒に伊地智啓に社長になってもらい、製作・配給・興業という三つの機能を持ち、しかも六人のプロデューサーの作品が次々と公開される”アルゴ・プロジェクト”を立ち上げたんです」と語ります。ここで出てきた六人のプロデューサーたちというのは、社長となる伊地智啓（キティフィルム 日活出身）佐々木史朗（シネマハウト）岡田裕（ニュー・センチュリーズ・プロデューサーズ 日活出身）増田久雄（プルミエ・インターナショナル 石原プロ出身）山田耕大（メリエス 日活出身）宮坂進（ディレクターズ・カンパニー 博報堂出身）です。

そして、”アルゴ・プロジェクト”旗揚げが新聞報道されると、サントリーが声をかけくるという幸運に恵まれます。しかも、新聞報道を見たサントリーから連絡が入ったというのです。サントリーはそれまでに文化事業の一環として映像事業にも積極的で、伊藤忠やTBSと共同で外国映画に投資目的で資金投下したり共同出資でビデオ販売会社を設立するという活動を行っていた経緯がありました。再び、岡田裕の証言では、「80年代メセナの先駆けが文化財団を持つサントリーでした。サントリーが50%を出資し、僕ら六人が50%を出資し、二千万円の資本金で『株式会社アルゴ』を設立しました。アルゴ作品の一本当たりの製作費がだいたい1億5千万円、このうち最低6千万円はNTVのテレビ放映権と『ビデオチャンプ』（サントリー、TBSブリタニカ、読売公告社の共同出資会社）のビデオ化権によってあらかじめまかない、残りの9千万円の半分ずつをサントリーと製作するプロデューサーが負担するというビジネスモデルが出来上がったんです」と実に画期的手法が確立するのです。

今思えば、80年代後半は、1989年のソニーによるコロムビア映画の買収、1990年の松下電器のMCA（ユニバーサル映画）の買収など大手企業が二十一世紀の映像ソフト確保を視野に入れた買収劇が相次ぎました。また、セゾングループも『火まつり』（1985年 柳町光男）『人間の約束』（1986年 吉田喜重）『嵐が丘』（1988年 吉田喜重）『千利休 本覚坊遺文』（1989年 熊井啓）といった名作を世に送り出し、「シネ・ヴィヴァン・六本木」「シネセゾン渋谷」「銀座テアトル西友」といった映画館をオープンし興業事業に乗り出した時代でもありました。これも所謂バブル経済時代の産物とも言える事象と考えられます。

”アルゴ・プロジェクト”での岡田裕の足跡を追ってみると、中原俊との組合せで『桜の園』（1980年）を大ヒットさせます。この作品は岡田裕にとって『家族ゲーム』『お葬式』に次ぐ三度目のキネマ旬報ベスト・テン第一位作品です。次いで、中原俊との作品は三谷幸喜の戯曲の映画化『12人の優しい日本人』（1991年）で、作品的にも興行的にも成功します。『死んでもいい』（1992年 石井隆）は、ディレクターズ・カンパニーが倒産したため流れかかりますが、伊地智啓と出資して完成しヒットします。この後、”アルゴ・プロジェクト”では、石井隆の『ヌードの夜』（1993年）『夜がまた来る』（1994年）『天使のはらわた赤い閃光』（1994年）を立て続けに製作します。しかし、岡田裕が製作した『渋滞』（1991年 黒土三男）など『桜の園』『12人の優しい日本人』『死んでもいい』以外のアルゴ作品はことごとく観客が入らず、1994年にサントリーから劇場部門の赤字解消策を迫られます。直営館としていた「シネマアルゴ新宿」の閉館を余儀なくされますが、その前年1993年には佐々木史朗は、”アルゴ・プロジェクト”を辞して、”オフィス・シロ

ウズ”を設立し、2017年まで社長を務めます。こうした内部分裂が始まり、岡田裕は「シネマアルゴ新宿」の閉館後も株式会社アルゴを継続し現在に至ります。岡田裕は、「アルゴ・プロジェクト」失敗の原因を分析し、いくつかの理由を挙げています。まず、東京・大阪の二館だけではなくもっと上映館を増やしマーケットを広げるべきだったと言います。次に、企画を六人の合議制と決めていたが各自が自分の思い入れで企画と製作を主張するだけで、配給や興行の話をほとんどしないまま進めたこと。売上の基盤は興行のはずなのに、自分たちの作品のマーケットを見つけ、いかに興行とマッチングさせるかという考えが足りなかったこと。会議で他のプロデューサーの作品を批判しながら最終的にはそれぞれの責任で企画を通してしまったこと。これによって、作品の統一感がなくなり、内容もバラバラな映画が送り出され「アルゴ・レーベル」のはっきりしたカラーが打ち出せなかったことという総括になります。それなりの分析と言えるでしょう。

90年代が近づくにつれ、製作委員会システムが始まり、映画以外のビジネスの人たちがプロデューサーとして入ってきて、製作とは別の部門の意見が強くなり、それに対し何ら抵抗できない傾向もあるやに聞くこともあります。筋金入りの撮影所（スタジオ）出身の映画人にとっては分断と軋轢を感じる時世でもあるでしょう。映画作りの本質的な要素が何かを、時代に沿って考える必要があります。また、映画というものが、決してベルトコンベア式の制作にそぐわないものであり、あくまでも手作りのものであることは、粗製濫造を始めとしたマーケット無視、メッセージ性の欠落、その他数えればキリがないほどの原因による質の低下が、観客の興味を大きく削いでしまった教訓は今でも生きています。何が当たるかわからないという事象が世間を支配することもあります。それは、必然であるのか、蓋然であるのか、偶然であるのかという問いでもあります。しかし、映画作りは基本的にはクラフトマンシップに基づく、社会に対しての問い掛けであり、メッセージ性を具え、美意識を表現し、できるだけ多くの人たちの鑑賞の機会を得るべきものと考えた場合、方向性の何たるかのほんの一部でも見通すことができるのではないかと考えるのです。

80年代を振り返れば、映画史家伊藤彰彦が示すように、「さまざまな予算、ジャンル、製作・配給形態の映画がひしめき合い、個性的なミニシアターが林立し、80年代半ばからは映画は映画館ではなくビデオで観るマルチメディア時代が到来することで日本映画は揉みくちやにされながら、過渡期ゆえの混沌と多様性があった」時代でした。そして、90年代以降は、「プロデューサーたちは”製作委員会方式”というかたちで多くのスポンサーを集め、リスク分散を図る。前売り券販売であらかじめ製作資金を担保し、そのぶん映画の企画が公約数的になっている。（中略）大手映画会社が幹事を務める十億円規模の大作と低予算のインディペンデント映画に二分された」状況を生むことになりました。この状況は、現在に至るまで基本的に変わることのない日本映画界の構図として確立した感が否めません。さまざまな状況・環境の中で新しい芽が生まれたと思えば摘まれてしまい、花を咲かせれば萎んでしまうという事態を考えれば、「歴史は繰り返す」という箴言は日本映画界では常に生きていて、何が起るかわからない、何が起こってもおかしくない状況が今後も続いて行くのかと思いつつ、それこそが映画作りの活力・熱量の原動力ではないかと考えるのです。