

アニメ映画プロデューサーの志向性

— 混合研究法によるインタビューデータ分析 —

青山学院大学 特別研究員

森川 美幸

青山学院大学 教授

細田 高道

要約

日本はアニメ大国であると言われる。その人気は国内だけに留まらず、海外でも“Anime”という一大ジャンルを築いており、国が推進するクールジャパン戦略の中心に据えられている。日本アニメはビジュアル、テーマ、ファン文化など、通常のアニメーションとは一線を画す特殊性を有しており、多くの研究者の興味の対象になってきた。その特殊性の一つにアニメ・プロデューサーの監督第一主義が挙げられる。時にビジネスよりも芸術性を優先するこのスタイルは、現在の主流である利益優先のハリウッド型システムとは対極にある。特徴的なのは、日本のプロデューサーが実績ある監督だけでなく、まだ実績のない若手監督にも権力を与える点である。その根底にはどのような目論見や信条があるのか。本研究では若手監督を起用したアニメ映画プロデューサー6名へのインタビューを量的手法であるテキストマイニングで分析し、先行する質的分析と併せて彼らの志向性を明らかにする。

キーワード

コンテンツ産業, テキストマイニング, コレスポネンズ分析

1. はじめに

日本は世界でも稀に見るアニメ文化が発展を遂げた国である（鷲谷，2004）。2016年現在、歴代日本映画興行収入ランキングトップ10のうち6つはアニメ作品であり、子どもから大人まで幅広い年齢層の観客に受け入れられている。その人気は海外にも波及し、1990年代初頭から欧米でも注目されるようになった（Daliot-Bul, 2013; Hinton, 2014）。今や日本のアニメーションは“Anime”と呼ばれて世界的なブームとなり、映像作品の一ジャンルとして独自の地位を確立している（Daliot-Bul, 2013; Hinton, 2014）。政府が力を注いでいる文化輸出戦略「クールジャパン」構想の代表的商材として扱われている理由もそこにあると言っていいたい。

西洋のアニメーションとは違う日本アニメの特殊性については学術的にも多くの関心が寄せられ、様々な分野で研究の対象となってきた。例えばビジュアル表現のユニークさ、ターゲットやテーマの多様性、熱狂的なファンたちが構築したいいわゆる“オタク”カルチャーと呼ばれるファン文化の独自性などである。

他方、作り手であるアニメ・プロデューサーの特殊性も指摘されている。プロデューサーがすべての権限を握ってクリエイティブからプロモーションまで完全にコントロールする欧米のスタイルと違い、日本のアニメ・プロデューサーはクリエイティブに関する権限を監督に委譲するのである（Yoon and Malecki, 2009）。監督の創作の自由を、時にマネタイゼーションよりも優先するその姿勢は「職人型」や「監督第一主義」と呼ばれ、ディズニーに象徴されるビジネス優先のハリウッド式システムとは相反している（Yoon and Malecki, 2009）。

日本のプロデューサーのさらに特殊な点は、まだ実績のない若手監督にも権力を与えるところである（JILPT, 2005, p.97）。Morikawa (2017) はその要因を明らかにするため、新人監督を起用した6名のアニメ・プロデューサーにインタビューを行って定性的に分析した。その結果、権力委譲が行われるのは、日本のアニメ・プロデューサーが監督に対して感情的価値（Emotional value=EV）及び実務的価値（Practical Value=PV）を感じているためであると結論付けた（Morikawa, 2017）。また、EVを重視するプロデューサーはクリエイティブを重視する傾

向が強く、PVを重視するプロデューサーはビジネスを重視する傾向が強いことも指摘した (Morikawa, 2017)。しかし、Morikawa (2017) の結論は6名という限られた人数のデータを質的手法のみで分析した結果である。調査対象者の絶対数が少ない中でさらに多くのデータ収集を行うことが非常に困難だとすると、Morikawa (2017) の結論の妥当性を高めるためには、同じデータを量的に分析することが有効だと考えられる。質的分析の結果から一歩進んで、その根底にあるプロデューサーの志向性を捉えることができる可能性もある。

本研究はMorikawa (2017) が行ったインタビューの逐語化データを用い、テキストマイニングの手法を採用して量的分析を行う。Morikawa (2017) と合わせた混合研究の結果から、日本のアニメ・プロデューサーの志向性を提示する。作り手を深く理解することは、特殊性が高いと言われる日本アニメ業界への知見を深めるために非常に意義のあることである。さらに、アニメを使った企業CMや動画広告が話題になる昨今、これからアニメ・スタジオと組んでコンテンツ・マーケティングに取り組みたいと考えている企業にとって、本研究は業界理解の一助となるであろう。

II. 先行研究レビュー

1. 日本アニメに関する研究

アニメについてはその特殊性にフォーカスした研究が主に2000年代に入ってから数多く行われるようになった。例えばターゲットやテーマの特殊性である。ほぼ12歳以下の子どもをターゲットとする欧米のアニメーションと違い、日本アニメのターゲットは子どもから大人まで広範囲に及ぶ (Dizikes, 2013; Gillespie, 1998; Sanders, 2012)。そのため、子どもの視聴には不適切な暴力や性を扱ったものが存在する。Bresnahan, Inoue and Kagawa (2006) は、アニメに見られる性の固定観念に着目して日米の観客を調査し、それぞれの認識の違いを明らかにした。また、Hinton (2014) は日本アニメで描かれるロリータ・コン

プレックス表現に関し、西洋人の感覚とは異なるアニメ特有の意味を指摘している。他にも、闘う女性キャラクターの分析 (Martinez, 2015) やプロダクト・プレイスメントに関する調査の対象として日本アニメ映画を提案した研究 (Morikawa and Hosoda, 2015) もある。

アニメファンの特長性についての研究も盛んに行われている。ファンイベントについて (Yamato, 2016)、ファンによる二次創作について (Chandler-Olcott and Mahar, 2003; Denison, 2011)、聖地巡礼と呼ばれるアニメの舞台となった街へのツーリズムについて (Okamoto, 2015; Yamamura, 2015) など、テーマは多岐に渡り、枚挙にいとまがない。

経営学分野では、アニメのグローバル展開の特殊性 (Daniels, 2008; Otmazgin, 2014) や、アニメーターの低所得問題 (Mori, 2011) といった制作体制の特殊性にスポットを当てる研究がある一方、日本のアニメ映画プロデューサーの独特なマネジメントスタイルについての研究はあまり行われていない。日本の映画プロデューサーに関する研究は、少ないながらもいくつか存在する。プロデューサーの役割とキャリア構築を明らかにした山下 (2000) や、プロデューサーが中心となって作り上げる映画制作チームの協業反復性についてネットワーク理論を用いて論じた Wakabayashi et al. (2009)、そしてプロデューサーと監督とのキャリア連帯がどのように組織の創造性に結びついているかを組織戦略的視点から論じた山下・山田 (2010) などである。これらの研究も、日本ならではの映画業界の慣習や映画監督とプロデューサーの関係性を扱ってはいないが、すべてが実写映画の実務家に焦点を当てており、アニメには殆ど言及していない。また、これらの研究の中で取り上げられている監督とプロデューサーは周防正行監督と梶井省志プロデューサーら日本映画界を代表する実務家たちであり、監督とプロデューサーのパートナーシップが完全に出来上がっているチームである。そのため、関係性を築く基盤となるプロデューサーの志向性については殆ど言及されておらず、アニメ・プロデューサーに見られる特殊性を実写映画プロデューサーに関する先行研究から垣

間見ることはできない。

2. Morikawa (2017) による研究

ディズニーのようなハリウッドスタイルのビジネス戦略が世界的にも主流となっている中、監督の創造性を重視した監督第一主義を今も貫いている日本の制作スタイルは非常に特徴的である (Yoon and Malecki, 2009)。これはベテラン監督だけでなく新人監督にも適用される (JILPT, 2005, p.97)。まだ実績のない新人の力の源泉は戦略的コンティンジェンシー理論など既存理論では説明できない。Morikawa (2017) はこの点を明らかにするため、新人監督を起用した日本のアニメ・プロデューサー 6 名にインタビューを行い、データを質的に分析した。その結果、アニメ・プロデューサーが新人監督にも権力を委譲する理由は、次の 2 つの価値を感じているためであることが見出された。感情的価値 (EV) と実務的価値 (PV) である。EV は個人的な監督への思い入れや才能への憧憬・信頼に基づく。また、若い監督を育てたいといった、個人の信条や正義感から生じる場合もある。一方 PV は、製作委員会と呼ばれる組織をまとめるために監督を利用する、最終的な責任まで監督に委譲できるといったマネジメント上の都合から生じる価値である。各プロデューサーはどちらの価値も感じてはいるが、どちらかの価値をより重視している。

また Morikawa (2017) は、EV を重視するプロデューサーはクリエイティブ志向が強く、PV を重視するプロデューサーはビジネス志向が強いと指摘した。日本のアニメ・プロデューサーの中にもビジネス志向が強いプロデューサーが存在し、さらに既存理論で説明できない権力の委譲にも実は理由があることを明らかにした点で Morikawa (2017) の研究には価値がある。しかしながら調査人数の少なさもあり、結果の妥当性という点から見ると不足していることは否めない。もっと言えば、プロデューサーが持つ価値観の根底には確固とした彼らの志向性が存在するはずである。Morikawa (2017) には明示されていないが、その志向性こそが、日本アニメ業界の特殊性を形成する要因のひとつになっている可能性もある。

以上の先行研究レビューを踏まえ、本研究は以下のリサーチ・クエスチョンを設定する。

RQ: 日本のアニメ・プロデューサーの志向性にはどのような特徴があるか。

III. 調査対象と方法

RQ 解明のため、本研究は Morikawa (2017) が行った日本のアニメ映画プロデューサーへのインタビューの逐語化データを用いて分析を行う。Morikawa (2017) の事例選択は以下のステップで行われた。

ステップ 1: 過去 10 年間に商業公開されたアニメーション映画をリストアップする (計 434 作品)。

ステップ 2: リストの中から、放送局が主導して制作されることが多いテレビアニメの劇場版を除く。また、単独公開していない短編・中編作品も除外する (434 → 71 作品)。

ステップ 3: 各作品の監督のキャリアを調べ、初監督作品または監督 2 作目の作品のみ抽出する (71 → 11 作品)。

残った 11 作品それぞれのプロデューサーにインタビュー交渉をした結果、Morikawa (2017) は 3 作品に関わった計 6 名のプロデューサーへのインタビューを行った。協力者の詳細は表 1 の通りである。インタビューは半構造化の手法で 2015 年 8 月から 9 月にかけて行われ、平均時間は約 130 分であった。

分析手法として、本研究は量的手法を採用する。さらに実用主義の立場に立ち、Morikawa (2017) の質的分析結果と併せ混合法アプローチを用いて結論を導く。混合研究法には哲学的背景や相反する方法論の両立という点で様々な批判もあるが (樋口, 2011)、研究の妥当性や信頼性を高めるには有効な方法である (廣瀬, 2012)。限られた人数のデータしかない中、Morikawa (2017) の妥当性を高め、日本のアニメ・プロデューサーの特徴をより多面的な視点から見極めるためには、量的に同じデータを

分析することが有効だと考えられる。

本研究の量的アプローチにはテキストマイニングの手法を採用した。テキストマイニングは通常、アンケートの自由記述やインターネットへの書き込み等、大量定性データを分析して全体の傾向を把握する目的で用いられる。本研究が分析するのは6名という少数のインタビューデータであるが、もともと研究対象の絶対数が少なく、そのほぼ全員にアプローチした上で確保できた調査協力者の数が6名であったことからすると、現在データが取れる最大限がその6名だとも言え、アニメ・プロデューサー全体の特質を備えていると言っても過言ではない。従って、本研究にテキストマイニングを利用することは適切であると判断した。具体的には、単語の抽出には松村・三浦（2009）が提供しているテキストマイニング・ソフト TTM (TinyTextMiner) を、分析には統計解析ソフト R を使用した。

IV. 結果と考察

1. 量的アプローチによるインタビューデータ分析

(1) プロデューサー別の頻出単語

質的アプローチの結果、Morikawa (2017) はクリエイティブ志向が強いEV重視のプロデューサーと、ビジネス志向が強いPV重視のプロデューサーがいると指摘し、6名のプロデューサーを分類した（表2参照）。同データをより客観的に分析すると、どのような共通点や相違点が見えてくるのだろうか。

本研究は、まずインタビューの逐語化テキストを単語ごとに分解した。その結果、名詞・複合名詞680語（うち複合名詞92語）、動詞273語、形容詞44語の計997語が抽出された。

そのうち分析対象とする単語を、1) 6名のプロデューサーのうち1名しか使っていない語、2) 「これ」「そこ」「どれ」「誰」といった代名詞、「する」「思う」「考える」「やる」「いう」「いる」「みる」「いく」「行こう」等、会話をする上で

表—1 プロデューサーリスト（引用元：Morikawa, 2017）

ケース	プロデューサー番号	役割	所属企業	身分
映画 A	#1	プロデューサー	映画会社	社員
	#2	プロデューサー	アニメーション・スタジオ	社員
	#3	エグゼクティブ・プロデューサー	フィギュアメーカー	社長
映画 B	#4	プロデューサー	アニメーション制作・配給会社	社長
映画 C	#5	プロデューサー	映画会社	社員
	#6	プロデューサー	アニメーション・スタジオ	フリーランス

表—2 Morikawa (2017) の分類（Morikawa, 2017を元に筆者作成）

プロデューサー番号	質的分析（Morikawa, 2017）	
	重視する価値 （感情的価値 =EV/ 実務的価値 =PV）	クリエイティブ or ビジネス
#1	PV	ビジネス
#2	EV	クリエイティブ
#3	EV	クリエイティブ
#4	EV	クリエイティブ
#5	PV	ビジネス
#6	PV	ビジネス

当然頻出語彙となる語, 3)「最初」「次」「前」「後」「さっき」等, 副詞可能名詞, 4) 人名や会社名など固有名詞を含む複合名詞は除外して絞り込んだ。残った単語の中から各プロデューサーの頻出語 (頻度10以上/形容詞のみ頻度5以上) を抽出してリスト化した。形容詞に関しては総数が少なく, 挙がっている語も大きな特徴に欠けたため今回の分析からは外すこととし, 名詞・複合名詞及び動詞についてコレスポネンス分析を行った。スペースに限りがあるため, ここでは最も単語数の多い名詞・複合名詞一覧のみ表-3に示す。

(2) コレスポネンス (対応) 分析

コレスポネンス分析は対応分析とも呼ばれ, 質的変数に関するクロス集計表に基づき, カテゴリと構成要素に共通点があるかどうかを明らかにしながら分類していく方法

である (松村・三浦, 2009)。本研究ではカテゴリがプロデューサー, 構成要素が頻出語となる。プロデューサーの共通点や相違点を検討するための方法としては, この手法が適切なもののうちのひとつであると考えられる。

● 分析 (1): 人及び人の属性に関連する語

各プロデューサーの頻出名詞・複合名詞リストで目に付くのは, 「僕」「俺」「自分」など自己を指す言葉と, 「僕ら」「みんな」「うち」「会社」など自己を含めた仲間内を指す言葉, そして「彼」「やつ」「あいつ」など他者を指す言葉, 「人」「人たち」という集団を指す言葉である。さらに, 「監督」「プロデューサー」「ファン」「客・観客・お客さん」といった, 肩書・立場を指す言葉も頻出している。これは, 各プロデューサーの自己と他者, そして人の特徴に関する認識を端的に表しているのではないか。そこで人と人の属性

表-3 頻出名詞・複合名詞一覧

順位	プロデューサー番号											
	#1	#2	#3	#4	#5	#6						
頻度	名詞・複合名詞	頻度	名詞・複合名詞	頻度	名詞・複合名詞	頻度	名詞・複合名詞	頻度	名詞・複合名詞	頻度	名詞・複合名詞	
1	38	人	169	僕	44	作品	122	僕	74	監督	56	監督
2	33	監督	74	人	25	ヒット	69	人	45	映画	56	作品
3	29	意味	54	話	24	僕	47	俺	44	客・観客・お客さん	42	僕
4	23	自分	52	意味	24	お金・カネ	41	映画	37	僕	33	プロデューサー
5	20	話	48	本当	23	プロデューサー	38	やつ	35	役者	29	人
6	16	配信	44	自分	17	監督	37	うち	30	プロデューサー	29	話
7	15	部分	44	作品	17	僕ら	29	会社	23	アニメ	29	感じ
8	14	人 たち	42	お金・カネ	16	彼	28	彼	21	人	28	自分
9	13	お金・カネ	40	感じ	15	フィギュア	27	みんな	20	作品	24	思い
10	13	感じ	34	普通	11	俺	25	お金・カネ	20	意味	22	立場
11	13	作品	34	俺	11	やつ	21	話	19	僕ら	21	映画
12	13	脚本	32	監督	11	必要	20	プロデューサー	16	みんな	20	会社
13	12	彼	30	仕事	10	アニメ	19	子	15	自分	19	非常
14	11	映画	29	みんな	10	基本 的	18	ファン	14	やつ	17	本当
15	11	プロデューサー	29	会社	10	うち	16	自分	14	脚本	17	アニメーション
16	11	アニメ	26	プロデューサー	10	あいつ	15	感じ	13	お金・カネ	17	仕事
17	10	みんな	26	アニメ	10	責任	14	監督	13	現場	16	現場
18	10	場	26	好き	10	ケース	14	中国	12	宣伝	16	プロジェクト
19	10	アニメーション	26	やつ	13	好き	13	好き	12	人間	16	段階
20	10	プロジェクト	24	別	13	普通	13	普通	10	簡単	15	僕ら
21			19	現場	13	駄目	13	駄目			14	日本
22			19	人間	12	現場	12	現場			12	スタイル
23			18	人 たち	12	一緒	12	一緒			12	部分
24			17	日本	12	世界	12	世界			12	お互い
25			16	一緒	12	動画	12	動画			11	脚本
26			14	絵	12	赤字	12	赤字			11	お金・カネ
27			13	基本 的	11	人 たち	11	人 たち			11	彼
28			13	中国	10	僕ら	10	僕ら			11	出資
29			12	駄目	10	大変	10	大変			11	予算
30			12	予算	10	必要	10	必要			11	作業
31			11	子ども								
32			11	完成								
33			10	必要								
34			10	コンテ								
35			10	動画								
36			10	僕ら								
37			10	才能								

及び関係を表す言葉のみ計22語を抜き出し、コレスポネン分析を行った。データの固有値と累積寄与率から、本研究はこの分析の次元数を3と定めた。尚、固有値は第1次元が0.234、第2次元が0.131、第3次元が0.091で、累積寄与率は82.69であった。累積寄与率が80%を超えているため、次元数3という設定は適切であると考えられる(松村・三浦, 2009)。分析対象語と分析結果の実スコアを表4、散布図(対称解)を図1に示す。尚、散布図上の#1～#6はプロデューサー番号に対応している。また、散布図上で単語が重なって読み取り難い箇所には吹き出しを付け、布置されている語を列記した。

散布図を見ると、プロデューサー #1と#6、プロデューサー #2, #3, #4がそれぞれ比較的近い位置に、プロデューサー #5がひとりだけ離れた位置に布置されている。

まずプロデューサー #1(映画会社社員)と#6(フリーランス)は、直接的に自己や他者を表す言葉よりも、「お互い」「立場」という他者との関係や集団の中での立ち位置を表す言葉を多用している。これは自分自身の感情や思い入れよりも、プロデューサーとしての役割や他者との関係性

をより強く意識していることを表しているのではないかと考えられる。

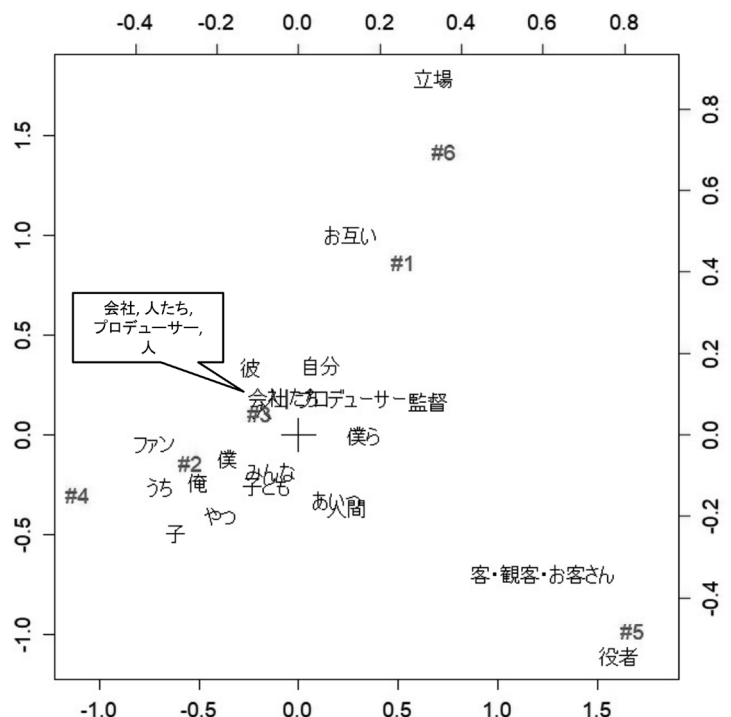
逆にプロデューサー #2(アニメスタジオ社員), #3(フィギュアメーカー社長), #4(アニメ制作・配給会社社長)は「僕」「俺」「うち」「会社」といった自己や自己を含む組織に関する言葉の近くに位置している。つまり、自己に対する意識が高く、自分の意志や感情をベースとして発言していると類推できる。Morikawa (2017) の質的な分析で、この3名はEVを重視する傾向が強いと示唆されており(表2参照)、それが自分を指す言葉の多用にも表れているのではないかと。

最後にプロデューサー #5(映画会社社員)は、自己や他者を指す言葉よりも、「客・観客・お客さん」「役者」といった個人の属性に関する語の近くに布置されている。唯一「客・観客・お客さん」という言葉を多用していることから考えても、自分がどのような映画を作りたいか、とか、自分の監督への思い入れ、といったことよりも、観客を意識して映画作りを行う顧客志向の強いプロデューサーと言えるであろう。

表—4 分析対象名詞(計22語)と分析(1)のスコア

	[.1]	[.2]	[.3]
僕	-0.73774501	-0.32254795	0.74161711
人	-0.36678214	0.366093857	0.73179112
監督	1.3489288	0.477328042	-0.04492271
プロデューサー	0.57442861	0.520089266	-0.73258492
自分	0.22888476	0.977238197	0.90090635
俺	-1.04345755	-0.64296757	-0.26905108
会社	-0.31757631	0.530892035	0.04168228
みんな	-0.27232508	-0.4992605	0.18329393
やつ	-0.79792923	-1.10412657	-0.52395772
僕ら	0.67541595	0.008950305	-1.61607338
彼	-0.49886713	0.943789315	-2.38123146
客・観客・お客さん	2.53799285	-1.90825161	0.03828491
うち	-1.41121083	-0.7100489	-2.19700358
人 たち	-0.06164496	0.513343892	0.64384934
人間	0.50426386	-0.99983673	1.90819594
役者	3.32438302	-3.05399646	-0.15342303
子	-1.26819568	-1.34065784	-0.32800983
ファン	-1.4912813	-0.09676367	-2.49336223
立場	1.40901037	4.942086451	-0.2847844
子ども	-0.31900875	-0.6970463	1.64651024
お互い	0.54925733	2.774362979	-0.07839715
あいつ	0.40703984	-0.89099135	-3.63081303

図—1 人や人の属性を指す名詞・複合名詞のコレスポネン分析結果 散布図(対称解)



● 分析 (2): クリエイティブ及びビジネスに関連する語

名詞・複合名詞リストには他に「お金・カネ」「宣伝」「予算」「仕事」といったビジネスを想起させる単語と、それらに対して「現場」「脚本」「コンテ」「絵」などクリエイティブを想起させる単語も並んでいる。さらに、動詞にも「当たる」「売れる」「かかる (お金が)」といったビジネス関連の語と、「作る」「描く」「撮る」といった制作関連の語がある。これら計 35 語をピックアップし、コレスポネンス分析を行った。データの固有値と累積寄与率から、本研究はこの分析の次元数を 4 と定めた。尚、固有値は第 1 次元が 0.230、第 2 次元が 0.157、第 3 次元が 0.152、第 4 次元が 0.093 で、累積寄与率は 88.80 であった。分析対象語と分析結果の実スコアを表 5 に、結果の散布図を図 2 に示す。先のコレスポネンス分析結果と同じく、#1 ~ #6 はプロデューサー番号に対応し、散布図の中で単語が重なっている箇所には吹き出しを付けて布置されている語を列記した。

まず目に付くのは、他のプロデューサーたちとはひとりだけ外れて、「撮る」「当てる」の近くに配置されているプロデューサー #5 (映画会社社員) である。ここで注目したいのは「当てる」という語である。「予算」「お金・カネ」といった金銭的なことではなく「当てる」という言葉を使い、さらに「宣伝」という語も比較的近くにある。つまりプロデューサー #5 は、作った映画をとにかく「当てる」ことに主眼を置いているようである。「宣伝」はそのための手段なのであろう。確かにインタビューの中で #5 は、どんなにいい映画でも宣伝に失敗すると当たらないと断言している。このプロデューサーに関しては、分析 (1) で顧客志向が強いのではないかと推測したが、ここでも顧客アプローチが重要だと考えているマーケティング重視の姿勢が伺えた。

次に散布図右上の「フィギュア」「ヒット」のそばに位置しているプロデューサー #3 (フィギュアメーカー社長) を見てみたい。自身がフィギュアメーカーの社長であるため、当然「フィギュア」という語を多用している。また、映画が「ヒット」すれば、本業であるフィギュアのセールスにもポジティブな影響があるのだろう。このプロデューサーは分析 (1) で

は「会社」という語の最も近くに位置しており、あくまで会社社長として意思決定を行う自社志向が強いプロデューサーと言えそうである。

プロデューサー #1 (映画会社社員) と #6 (フリーランス) は横並びの近い位置に布置され、多用する言葉も「仕事」「お金・カネ」「絵」「できる」「作る」(以上 #1)、「予算」「作業」「プロジェクト」「作品」「出資」(以上 #6) という、金銭絡み、制作絡みという点で類似性が高い。この 2 人は分析 (1) では「お互い」「立場」という、自己よりも他者との関係性に根差した語を頻発したグループである。プロジェクト・マネージャーとして予算管理や資金調達、作品制作のマネジメントを行う役割を強く意識している内面が推し量れる。

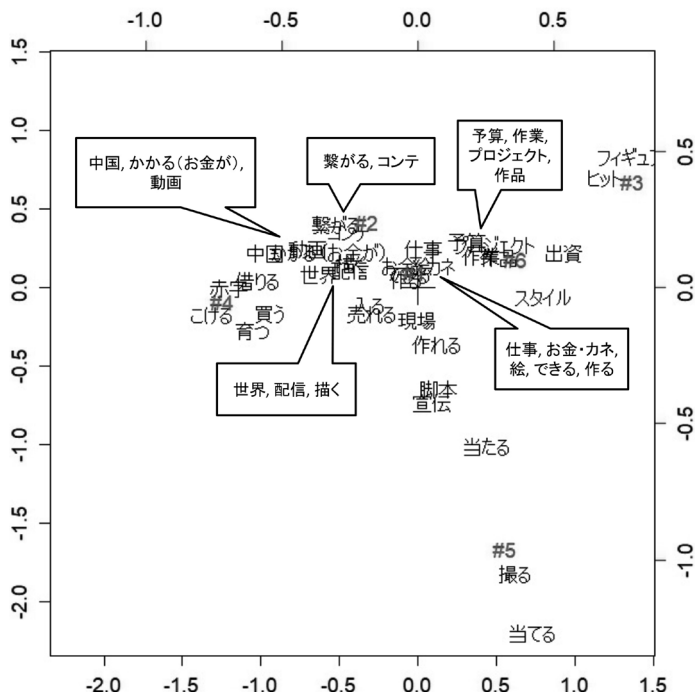
プロデューサー #1 の付近には #2 (アニメ・スタジオ社員) も配置されているが、多用しているのはよりクリエイティブ色の強い「繋がる」「コンテ」「動画」「かかる (お金が)」等である。#2 は Morikawa (2017) が質的分析でも指摘した通りビジネスよりもクリエイティブを重視しており、さらに分析 (1) では自己に関する言葉を多用するグループに属していた。プロデューサー #1 及び #6 と比較してマネジメント的視点よりも、より現場に近い作品制作そのものに関する言葉の使用が多いことから見ても、作品作りを自己実現の一環として行っているのではないかと推測できる。

最後にプロデューサー #4 (アニメ制作・配給会社社長) は、「赤字」「こける」といった成果に関するネガティブな語を多用している。同じ社長プロデューサーの #3 が「ヒット」というポジティブな成果の言葉を使うのに対して対照的である。Morikawa (2017) の質的分析や分析 (1) の結果から見ると、#4 はお金よりも自己の感情 (EV) で意思決定をし、監督への思い入れや情熱が先行するタイプのプロデューサーだと思われたが、実は成果に対して非常に敏感なのではないかと考えられる。強い願望や使命感を持ちながらも、社長として映画が失敗し、会社が傾くことへの恐れは常に抱いている。ポジティブとネガティブの違いこそあれ、公開後の成果を意識した言葉を使うという点でプロデューサー #3 と #4 はやはり共通して社長という意識が言葉に滲み出ていると言うべきだろう。

表—5 分析対象名詞・動詞 (計 35 語) と分析 (2) のスコア

	[1]	[2]	[3]	[4]
作る	-0.14555137	0.137298	0.04806899	0.11505563
できる	-0.10519446	0.227047	-0.34656561	0.06030119
作品	1.077904238	0.494075	-0.22071698	0.23713032
お金・カネ	0.029832127	0.371588	0.48893912	0.16905256
入る	-0.6351323	-0.270233	-0.36721152	-0.09646806
現場	-0.00488612	-0.510355	-0.62880143	0.3789385
仕事	0.074545273	0.642539	-1.28073961	0.8868523
当たる	0.926871653	-2.539523	1.71075254	0.57144287
脚本	0.282949013	-1.618364	-0.8510932	-2.11261683
宣伝	0.196136584	-1.827055	-0.34060171	-1.43273184
描く	-0.89466709	0.39112	0.06234582	1.4539181
作れる	0.263279543	-0.899792	0.23825562	0.47852136
売れる	-0.59746955	-0.410585	0.22042288	0.84913258
ヒット	2.505302636	1.781157	3.90957456	-0.63430166
絵	0.06593106	0.361886	-1.28938944	0.69993164
予算	0.661237827	0.749346	-1.0989617	1.01501797
プロジェクト	1.042688391	0.710084	-2.23095428	-2.92930835
中国	-2.02169215	0.564289	0.53845849	1.20166436
動画	-1.45058762	0.642029	0.69648304	-0.07708602
世界	-1.30857586	0.221683	0.33456396	-0.08278004
スタイル	1.68065654	-0.128401	-0.65097519	0.57854427
かかる(お金が)	-1.15402081	0.587	0.43212111	-0.11155847
買う	-1.96926759	-0.401911	0.95648847	-0.53595734
配信	-0.89280088	0.288062	-0.54101235	-5.69225129
こける	-2.71878386	-0.426343	1.76802725	-0.27489673
出資	1.939521832	0.566148	-0.19815013	0.02588339
コンテ	-0.90703584	0.912451	-0.83518043	-0.22935451
フィギュア	2.84974326	2.114201	3.66353305	-1.4932908
作業	0.843114019	0.514227	-2.68016758	0.98769862
育つ	-2.19401342	-0.684272	1.35777083	0.21664821
借りる	-2.11490734	0.132986	1.4801513	-1.15489631
繋がる	-1.07628772	1.021814	-0.7085733	1.45959285
当てる	1.530057103	-5.542489	0.7188373	1.22144866
赤字	-2.50063807	-0.000077	2.09260028	-0.39788906
撮る	1.306307279	-4.574492	-0.33777224	0.32931894

図—2 クリエイティブ及びビジネス関連の名詞・動詞のコレスポネンス分析結果 散布図 (対称解)



2. 考察

Morikawa (2017) の質的研究に今回の量的研究を加えた結果を表6に示す。本研究では量的分析から各プロデューサーの対人スタンス（自己重視・他人重視・関係性重視）と意識している事項（マネジメント責任・自己実現・成果・マーケティング）を推定した。総合的に見ると、完全にクリエイティブ・ドリブンで文字通りの監督第一主義志向が強いのはクリエイティブ-自己実現志向のプロデューサー #2だけのようである。プロデューサー #2は、恐らく常に収益性よりも監督の創作の自由を優先しているだろう。インタビューの中でも以下のように語っている。

「僕は楽しい現場が作れるか作れないか、あとは自分の趣味に合うかどうかしか見てないです。まあ、で、売れるかどうかは正直僕は知らんという」

自意識が高く、自分が好きで選んだ監督との協業を純粋に楽しみたいと考えているようである。アニメ・スタジオ所属の社員ではあるが、同じ社員プロデューサーの#1や#5と違い、会社側ではなく制作現場側に帰属意識を持つクリエイタータイプのプロデューサーだと言える。

#2以外のプロデューサーは必ずしも監督第一主義に拘泥しているわけではないようである。例えばビジネス-マネジメント志向のプロデューサー #1と#6は、他者との関

係性を重視してスムーズにマネジメントを行うことにフォーカスするタイプである。製作委員会を波風立てずまとめるために監督を利用しているだけで、実は監督のクリエイティブ性を最優先に考えているわけではないし、純粋にビジネスを優先して考えているわけでもない可能性がある。組織の中で自分の「立場」を守り、「仕事」として映画作りという「作業」を行う、言わば典型的なサラリーマンタイプのプロデューサーだと言っても過言ではないのではないか。#6は会社員ではないが、フリーランスとして雇われて仕事をする以上、雇用主の方を見たマネジメントを余儀なくされるに違いない。

他方、クリエイティブ-自社志向のプロデューサー #3と#4は、共に社長であり、インタビューでは映画作りはお金のためではない、という内容の発言が目立った。例えば、以下のような発言である。

「エンタメなんて、パトロンシップ以外の何物でもないと思うんですよ。もう、あいつ好きだっというだけでカネ出すから。で、張り続けるっていう」（プロデューサー #3）

「プロジェクトの目的は世界平和のため。お金じゃないですよ。僕が信じた人がやりたいことをやれる状態を作る。で、僕が信じた人がやりたいことが、大体、世界の平和に繋がることなんで」（プロデューサー #4）

表—6 インタビューデータ分析結果

プロデューサー番号	質的分析 (Morikawa, 2017)		量的分析		分析結果
	重視する価値 (感情的価値=EV/ 実務的価値=PV)	クリエイティブ or ビジネス	対人スタンス	意識下にある事項	考えられる志向性
#1	PV	ビジネス	関係性重視	マネジメント責任	ビジネス-マネジメント志向
#2	EV	クリエイティブ	自己重視	自己実現	クリエイティブ-自己実現志向
#3	EV	クリエイティブ	自己重視	自社への影響 (ポジティブ)	クリエイティブ-自社志向
#4	EV	クリエイティブ	自己重視	自社への影響 (ネガティブ)	クリエイティブ-自社志向
#5	PV	ビジネス	他者(顧客)重視	マーケティング	ビジネス-マーケティング (顧客)志向
#6	PV	ビジネス	関係性重視	マネジメント責任	ビジネス-マネジメント志向

しかしながらコレスポネンス分析の結果を見ると、彼らがいかに自社のビジネスや経営に気を配っているかが如実に表れている。フィギュアメーカーの社長であるプロデューサー #3は、本業の「フィギュア」という語を多用する。インタビューの中でも、そもそもアニメ製作に乗り出したのは「アニメ業界に、作品のバックアップにフィギュア業界もいるんだよ、ということを僕らが代表して知らせていかないと」という義務感を持ったためだと語っている。また、収益性度外視でアニメ制作に投資し続けられるのは、本業が好調だからこそだという。

プロデューサー #4は #3と違い、アニメ制作・配給が本業の会社の社長である。銀行からお金を「借りる」ことで作品に投資しているため、「赤字」を出す、作品が「こける」といったことがあれば、ダイレクトに自社の経営に関わってしまう。監督に賭ける思いやアニメ制作に対する情熱は強く、だからこそアニメ業界に参入したのであろうが、社長である限り自分の個人的な感情や使命感だけで意思決定するわけにいかないだろう。#4からは、思い入れがあったとしても、会社が傾くようなことになれば「みんなを路頭に迷わすことになる」ため、高額出資には慎重にならざるを得ないという話も出た。Morikawa (2017) はこの点について、プロデューサーは作品の規模によってEVまたはPVの立場を変えると示唆している。つまり、社長プロデューサーには自社の経営に対する責任があるが故に、時に本来の自分の価値観とは違う価値観を選ばざるを得ない状況があるということである。だからこそ #4はなかなか高額出資に踏み切れない。自分の価値観を曲げてまで出資する価値があるかどうか判断基準になるのであろう。いずれにせよ #3と #4は、最終的には自分の感情よりも会社の経営を優先する、肩書通り経営者タイプのプロデューサーと言えそうである。

最後に、ビジネス-マーケティング（顧客）志向のプロデューサー #5は最も監督第一主義から離れている。映画会社所属の会社員ではあるが、自分の立場や関係性を重視する #1や #6のようなサラリーマンタイプではなく、純粋に映画ビジネスのプロとして作品を「当てる」ことに主

眼を置いているようである。#5からは「観客が欲しいものを作るのが映画制作であり、良い監督は観客が欲しいものを知っている」という趣旨の発言もあった。製作委員会をコントロールしやすくするために監督にある程度の権限は委譲したが、#5の委譲の度合いは他のプロデューサーよりも少なかったであろう。なぜなら製作委員会よりも、会社内での自分の立場よりも、顧客の方を向いているからである。言わばマーケティングを活用して「当てる」ことを目指す、合理的なビジネスマンタイプのプロデューサーだと言えるだろう。

V. 結論及び今後の課題

日本のアニメ・プロデューサーは監督第一主義と言われるが、皆が必ずしも同じ志向性を共有しているわけではない。研究の結果、以下の4つの志向性タイプが示唆された。

- ・ ビジネス-マネジメント志向
- ・ ビジネス-マーケティング（顧客）志向
- ・ クリエイティブ-自己実現志向
- ・ クリエイティブ-自社志向

クリエイティブ志向の強いプロデューサーが監督第一主義を取るのはある意味当然として、日本のアニメ・プロデューサーの特殊なところは、ビジネス-マネジメント志向やビジネス-マーケティング志向のプロデューサーも監督第一主義を取っているところである。こういう志向性を持つ実務家であれば、ハリウッド式の利益優先システムを選択するのが自然であろう。日本では、まだまだ監督が絶対的な存在として無条件で周囲に尊重されているという素地があるのではないか。だからこそマネジメント志向の強いプロデューサーは監督を利用して組織をまとめようとするし、マーケティング重視のプロデューサーは監督を組織のコントロールに利用しつつ、あえて新人を起用することでうまく監督をコントロールして顧客志向の映画制作を実現しようとするのであろう。つまり、監督第一主義を支えているのは、実はプロデューサーの志向性ではなく、監督という存在

を“監督”というだけである意味聖人扱いしてしまう製作委員会メンバーやその他関係者の固定観念だと言える。もし出資者を含めたステークホルダーが監督を特別扱いないのであれば、プロデューサーも監督にプライオリティを置くことはないだろう。

アニメ業界の特殊性という観点で言うと、非常に特徴的だと思われるのは、今回のインタビュー協力者である実務家6人のうち、ビジネス-マーケティング（顧客）志向に立っているのがたったひとりという点である。今や顧客志向のマーケティングはビジネスの基本であり、多くの業界や企業がこの思想を基盤として戦略を組み立てている。他の業界であれば恐らく多くの実務家がビジネス-マーケティング志向に分類されるだろう。しかしアニメ業界はマーケティングありきで動いてはいない。あくまで個人の感情に基づいたクリエイティブ志向と、人と人との関係性を重視したマネジメント志向で動かされているのである。

裏を返せば、多くのアニメは満足なマーケティング活動もなく制作されていると推察できる。それにも関わらず日本のアニメが世界的な成功を収めているのはなぜなのか。数々の先行研究が目指してきたアニメという娯楽商品の特殊性と、作り手の特殊性、そしてそれを支持するアニメファンの特異性が重層的に絡み合った結果生み出されたものなのだろうか。アニメのマーケティングなき成功の要因が解き明かせれば、従来のマーケティング手法とは違う、新たな顧客との向き合い方が見出される可能性もある。

本研究はMorikawa (2017) が行った日本のアニメ映画プロデューサーへのインタビューデータを量的手法で分析したものである。Morikawa (2017) の質的アプローチに量的アプローチを合わせた混合研究法を行うことで結果の妥当性を高め、データをより多面的に検討することに成功した。軸足をMorikawa (2017) の質的研究に置き、あくまでその補完的役割として量的研究を行ったため、両研究手法間の考え方の相反性といった問題を回避できたと言える。しかし混合研究法はまだ発展段階の新しい手法であり、評価も定まっていない。これからさらに有効な活用方法や研究デザインが検討されるべきであろう。

参考文献

- 樋口倫代 (2011) 「現場からの発信手段としての混合研究法—量的アプローチと質的アプローチの併用」『国際保健医療』26(2), pp.107-117。
- 廣瀬春次 (2012) 「混合研究法の現在と未来」『山口医学』61(1・2), pp.11-16。
- 松村真宏・三浦麻子 (2009) 『人文・社会科学のためのテキストマインニング』誠信書房。
- 山下勝 (2000) 「映画産業におけるプロデューサーの役割とそのキャリア」『経営行動科学』14(1), pp.15-31。
- 山下勝・山田仁一郎 (2010) 『プロデューサーのキャリア連帯 映画産業における創造的個人の組織化戦略』白桃書房。
- 鶯谷正史 (2004) 『プロデューサー・カリキュラム—コンテンツ・プロデュース機能の基盤強化に関する調査研究』内田康史監修, C&R 総研。
- Bendazzi, G. (1996), "Quirino Cristiani, the untold story of Argentina's pioneer animator," *Animation World Magazine*, 1(4), <http://www.awn.com/mag/issue1.4/articles/bendazzi1.4.html>
- Bresnahan, M. J., Y. Inoue and N. Kagawa (2006), "Players and Whiners? Perceptions of Sex Stereotyping in Animé in Japan and the US," *Asian Journal of Communication*, 16(2), pp.207-217.
- Chandler-Olcott, K. and D. Mahar (2003), "Adolescents' anime-Inspired "Fanfictions": An Exploration of Multiliteracies," *Journal of Adolescent & Adult Literacy*, 46(7), pp.556-566.
- Dalio-Bul, M. (2013), "Reframing and reconsidering the cultural innovations of the anime boom on US television," *International Journal of Cultural Studies*, 17(1), pp.75-91.
- Daniels, J. M. (2008), "'Lost in Translation': Anime, Moral Rights, and Market Failure," *Boston University Law Review*, 88(3), pp.709-744.
- Denison, R (2011), "Anime fandom and the liminal spaces between fan creativity and piracy," *International Journal of Cultural Studies*, 14(5), pp.449-466.
- Dizikes, P. (2013, January 29), "Why are Japanese cartoons a global hit?," MIT News. Retrieved from <http://web.mit.edu/newsoffice/2013/the-soul-of->

- anime-0129.html
- Gillespie, J. (1998, July 9), "Japanese vs. American animation," Anime News Network. Retrieved from <http://www.animenewsnetwork.com/editorial/1998-07-09>
- Hinton, P. R. (2014), "The Cultural Context and the Interpretation of Japanese 'Lolita Complex' Style Anime," *Intercultural Communication Studies*, 23(2), pp.54-68.
- JILPT (独立社団法人労働政策研究・研修機構) (2005) 「コンテンツ産業の雇用と人材育成 —アニメーション産業実態調査—」 <http://www.jil.go.jp/institute/reports/2005/documents/025.pdf>
- Martinez, D. (2015), "Bodies of future memories: the Japanese body in science fiction anime," *Contemporary Japan*, 27(1), pp.71-88.
- Mori, Y. (2011), "The Pitfall Facing the Cool Japan Project: The Transnational Development of the Anime Industry under the Condition of Post-Fordism," *International Journal of Japanese Sociology*, 20(1), pp.30-42.
- Morikawa, M. (2017), *Artistry or Monetisation: The case of the Japanese animated film industry* (Doctoral Thesis).
- Morikawa, M. and T. Hosoda. (2015), "Practitioner Research for Unpaid Product Placement Issues: Literature Review and Directions for Future Research," *The Marketing Review*, 15(3), pp.361-381.
- Okamoto, T. (2015), "Otaku tourism and the anime pilgrimage phenomenon in Japan," *Japan Forum*, 27(1), pp.12-36.
- Otmazgin, N. (2014), "Anime in the US: The Entrepreneurial Dimensions of Globalized Culture," *Pacific Affairs*, 87(1), pp.53-69.
- Sanders, A.-L. (2012), "What's the difference between Japanese and American animation?," ThoughtCo., Retrieved from <http://animation.about.com/od/relatedtopics/a/Whats-The-Difference-Between-Japanese-And-American-Animation.htm>
- Wakabayashi, N., M. Yamashita, and J. Yamada. (2009), "Japanese Networks for Top-Performing Films: Repeated Teams Preserve Uniqueness," *Journal of Media Business Studies*, 6 (4), pp.31-48.
- Yamamura, T. (2015), "Contents tourism and local community response: Lucky star and collaborative anime-induced tourism in Washimiya," *Japan Forum*, 27(1), pp.59-81.
- Yamato, E. (2016), "'Growing as a person': experiences at anime, comics, and games fan events in Malaysia," *Journal of Youth Studies*, 19(6), pp.743-759.
- Yoon, H. and E. J. Malecki. (2009), "Cartoon planet: Worlds of production and global production networks in the animation industry," *Industrial and Corporate Change*, 19(1), pp.239-271.