

研究の目的と結果の概要

第1節 調査研究の目的

本研究はプロジェクト研究「わが国における雇用戦略のあり方に関する研究」の一環として取り組んだものである。わが国経済が成熟期を迎え、キャッチアップ型の産業発展から、価値創造型、文化装着型の産業展開が進む中では、今後の雇用機会の創出もまた、特定の産業部門における大規模な雇用創出から、中小規模の雇用機会の多数創出を目指すことになると思われる¹。

このようなタイプの産業・雇用創出においては、コンテンツの創造と、それをモノやサービスとして具体化する過程を通じて雇用が創出される。本研究が対象とするアニメーション産業は、まさにコンテンツの創出を基礎とする産業であり、国際的にも高く評価され、相当規模の付加価値を生み出している。そしてその過程においては様々に関連する生産活動が集積を伴いながら行われている。したがって、他のコンテンツ分野における人材育成、雇用創出を考察する上でも、格好の素材を提供するものである。また同時に、地域的な産業集積が著しい産業であり、「地域」に立脚した産業・雇用施策の在り方についても示唆するところが大きい。

こうした産業特性を踏まえ、本研究では、集積地域に所在する企業へのヒアリング調査により、アニメーション産業における就業条件、ならびに人材育成の現状と課題を整理するとともに、集積地域の自治体等による支援策の現状についても調査を行った。

第2節 研究結果の概要

1 産業動向と特色

(1) 規模と広がり

推計によれば、アニメーション産業の市場規模は、テレビ・映画・ビデオにおける売上高が1980年代のVTRの普及ならびに近年のDVD機器の普及により増加傾向にあることから、03年では2,000億円前後となっている。しかしながら、映像コンテンツとしての流通に留まらず、マンガやゲーム、実写映画等の他のコンテンツ産業との関連は深い。さらにアニメーション作品からの商品化・キャラクタービジネスの売上高は、1999年の推計では2兆2千億円に上るなど多様な波及効果を持っている。

¹ ここでいう価値創造型、文化装着型産業とは、目的やニーズに合わせた生産活動ではなく、(広くは文化を背景として)自らのアイデアによって新たなニーズを創出するタイプの産業を指しており、既存の製造業等を含めた幅広い概念である。なかでもアニメーションやマンガ、ゲームなどのコンテンツ産業は、衣食住の必要性(ニーズ)を満たすためではなく、鑑賞を通じて人々に心地よさ(カムフォート)を提供するものであり、また多分に文化との関連性が深いことから、こうした産業の好例と考えられる。

(2) 特色

- ①第1の特色は、企業間分業と労働集約性ならびに産業集積である。アニメーションの製作工程は細分化されており、職種の専門化と労働集約性の高さを特徴としている。また、各工程は企業間で分業されており、日常的な打合せや手直しなどのコミュニケーションが必要となることから、大手制作会社の周辺地域において産業集積がみられる。全国のアニメーション企業の9割が所在する東京都のなかでも、とりわけ練馬区、杉並区を始めとする東京城西地域への集積が著しい。
- ②第2の特色はグローバル化とデジタル化といった近年の変化である。1990年代末より、コスト削減と製作工程の効率化を目的として、PCを用いた製作工程のデジタル化が図られており、従来のセル彩色やアナログ撮影技術が陳腐化するとともに、韓国や中国といったアジア地域への海外委託により、動画工程や彩色、検査といった要求される技術水準が低い工程の国内需要が減少している。これらの変化は、既存人材の技術転換問題を生じており、さらに、次世代を担うアニメーター（原・動画の作画担当者）の育成にも影を落としている。

2 調査方法と対象

本研究では、主としてアニメーション産業における人的資源をめぐる問題に焦点を当て、資料収集ならびにヒアリング調査を実施した。調査にあたっては、全国の企業の1/3が集積する杉並区および練馬区に所在するアニメーション制作企業、ならびにその人材供給機関としての専門学校（都内所在）を対象に、電話帳で所在がわかり、連絡の取れる企業および都内の専門学校全てにヒアリング調査の協力を依頼した。協力が得られた調査対象、および調査の具体的な実施要領は以下のとおりである。

(1) 調査対象：

- ①制作会社 15社：杉並区 9社、練馬区 6社
（企画・製作、制作プロダクション 3社、制作全般 4社、専門スタジオ 8社）
- ②教育機関 4校：専門学校 3校、企業附属養成機関 1校
- ③自治体等支援機関 3ヶ所：杉並区区民生活部産業振興課アニメ・新産業係、練馬区産業経済部商工観光課、中間法人日本動画協会、
- ④その他 3名：人材育成支援プログラム（「すぎなみアニメ匠塾」）修了生

(2) 調査期間：2004年8月～11月

(3) 主なききとり事項：

- ①制作会社：ア）企業概要（設立時期と経緯、資本金、経営状況、過去の作品、取引関係）、イ）人材の確保と育成（従業員規模・構成、労働条件、離転職の状況、採用実態、教育訓練、キャリア、過不足状況）、ウ）今後の展望と行政への要望

- ②教育機関：ア) 学校概要（設立時期と経緯、教育内容）、イ) 入学者と就職の状況（入学者の動向と傾向、教育スタッフ、就職動向と傾向）、ウ) 就職率向上策と今後の展望（資格取得、インターンシップ、業界・行政への要望）
- ③自治体：ア) アニメーション産業支援の経緯と施策の内容、イ) 業界との連携内容、ウ) 今後の展望
- ④人材育成プログラム修了生：ア) プログラム参加の経緯、イ) プログラム修了後の仕事内容、ウ) 今後のキャリア展望

3 調査結果の要約

(1)制作会社の現状と課題

(企業概要と労働条件)

- ①調査対象は、資本金1千万円以上で企画・製作、制作を行う「元請けプロダクション」と、「元請け」から制作全般の仕事を請負う中堅の制作会社（グロス請け）、それらから工程別の仕事を請負う中小専門スタジオの3つに大別される。
- ②従業員規模・雇用形態では、明確な雇用形態の区別は困難であったが、概ね従業員規模は50名未満であり、正社員や有期契約に基づく契約社員での雇用の事例は少ない。アニメーター（原・動画の作画担当者）や背景、撮影職種の多くは業務委託契約に基づく非雇用者であり、多くの企業は仕事場と資本の提供を通じた人材の抱え込みを行っている。学歴別には、制作管理や版權管理等は大卒者が担当し、作画、背景画、撮影等はほぼ専門学校卒（背景画は美大卒も）で占められている。後者はとりわけ20歳代の若手が多い。
- ③労働条件では、決められた納期の中で各製作工程が密接に関連しながら制作を進めるため、定時制で管理される管理間接部門の正社員を除き、制作管理から作画、撮影に至るまで、実際の労働時間は1日12時間前後、週当たりでは50～70時間と長時間労働が常態となっている。雇用者の多い制作管理部門の給与は固定給制で、大手では年収600～800万円以上、中小では年収200～300万円以上との事例がみられる。他方、業務委託契約が主流の作画や背景画等では、専門スタジオ自体が、元請け企業から出来高契約で受注していることもあり、固定報酬制の1社を除いた全ての企業が出来高払い制を採用している（最低保障の有無あり）。単価は、主に新人が担当する動画が最も安く、1枚100円～200円、中核アニメーターが担当する原画が1枚3,000円前後、背景画が1枚2,000円～3,000円などとなっており、月収では動画が5～10万円、原画や仕上げが15万円前後、背景画（但し固定給の事例）が20～30万円などとなっている。後に見るように、第一義的には、放送局等の製作者から元請け制作会社に支払われる制作費の水準が低いことが、適正水準を下回る単価を規定している。

(人材の確保と育成)

- ①「採用」と訓練では、制作部門の「制作進行」(正社員・契約社員)は大手を中心に大卒定期採用が、アニメーターや背景画担当者(業務委託契約が主流)は専門学校新卒定期採用中心であり、通年採用による欠員補充も行われている。作画新人は、おおむね1～3ヶ月間、ベテランによる指導のもとOJTによる新人研修期間が設けられ、大手や中堅の一部企業では5～10万円の最低保障給がみられるが、中堅企業以下では完全出来高制が中心であり、生活は厳しい。従って、作画新人の「入社」後1年間の離職率は5～8割とする企業が多い。また、制作、作画を問わず、40歳代以上のベテランは独立するか、生産性が伸びない場合は業界を去る傾向が強い。
- ②キャリアと最近の変化については、アニメーターは動画→動画検査→原画→作画監督、背景マンは背景→美術監督等の専門キャリアがあり、制作部門(プロデュース)も含め、1人前まで3年程度を要するという企業が多い。また、それらから演出力や絵コンテをみて監督になるケースも多い。しかし、海外委託に伴う国内の動画工程の減少により原画の清書から原画マンを育てるケースなど、変化の中で育成の工夫がなされている。また、1990年代末からのデジタル制作への移行により、撮影技術者について熟練層のデジタル技術への転換が難しく、生産性の低下により退職するケース、あるいは彩色等の「仕上げ」工程の効率化により、人員が過剰となるケースなどがみられる。

(問題と課題)

- ①業界全体の構造的な問題については、全ての企業が、i)広告代理店、放送局等の流通業者による制作会社の下請け化と適正価格を下回る制作費、ii)著作権の流通業者(あるいは大手製作・制作企業)による独占、iii)契約書を取り交わす慣習がないことなどを挙げている。そして、主に制作費不足から生じる問題として、iv)デジタル化に伴う設備投資コストの負担、v)新人の報酬が低く離職率が高いことから、特に作品の質を左右する優秀な原画担当者(原画マン)が育ちにくい点が挙げられている。
- ②韓国や中国等の海外企業の台頭については、i)国内のキャパシティを超えた仕事量が海外に委託されており、補完的であるとするやや短期的・楽観的な見方と、ii)国内で優秀な原画人材が育たなくなる一方、海外企業の制作能力が向上し、日本には企画・演出といったプリプロダクションしか残らないとする中長期的・悲観的な見方に分かれている。
- ③教育機関については、専門学校については、技術レベルが低く即戦力として使えない、あるいはコミュニケーション能力が不足しているとの評価が多く、企業の現場で見習いとして始める方が良いとする意見も見られた。また、優秀なアニメーターの育成には、国立大学の芸術学部など四年制大学での育成が必要とする意見が多い。
- ④問題解決に向けた業界の課題として、まずは制作会社自身が業界の問題解決に向けた志

を持つことが重要だとする意見があり、そのうえで企業間ネットワークの構築と強化により、従来からの構造問題やデジタル化等の新たな変化に共通して対応することが必要だと考えている企業が多い。事実、近年、業界団体の機能が強化されており、デジタル化について会員間で共同研究を行うと共に、ネットオークション大手との海賊版排除協定やテレビ局との著作権協定などでも一定の成果をみている。したがって、業界自身による状況改善の余地は大きい。その際、企業を束ねるリーダーの不在が指摘されており、既存の業界団体などでリーダーの育成に努める必要がある。

⑤行政による支援については、全く支援を必要としないとする企業から、国によるクライアントとしての期待まで幅広い意見がみられるが、15社中10社は何らかの支援策が必要だとしている。その第1は企業経営の安定化に向けた支援であり、取引構造の是正や新たなビジネスモデル（作品に基づく融資制度、著作権取得・管理のノウハウ）の提示など、構造問題の解決を図るものである。また2点目として、将来を見据えた日本のアニメーション産業の振興策として、デジタル化への支援（設備投資融資、インフラ整備）と人材育成支援（人材育成助成金、国立大学等の育成機関の設置・拡充）が挙げられている。最後に、都市集積型産業への振興策として、人材育成機関や資料館、スタジオが集まった「アニメビレッジ」等の夢のある施策が提案されている。

(2)教育機関の現状と課題

(教育機関の現状)

①教育機関における最大の差異は、制作会社との関係、および入学時の選抜の有無に端的に現れている。カリキュラムや設備、教育スタッフ、インターンシップについて4つの調査事例を比較した場合、制作会社附属の養成所は全ての面で運営企業による協力があり、業界への就職率は100%を維持しているとともに、その75%が卒業後も業界に留まっている。またこの事例では、2年間の学科への入学に際して、作文や作画・動画・レイアウトなどコースに応じた課題試験を実施している。他方、残る3校についてはすべて入学時の実技試験は実施しておらず、インターンシップを制度として実施している事例が1ケース、現役アニメーターのみを教育スタッフとしている事例が1ケースとなっている。

②近年の新たな取り組みとして、全ての事例でデジタル化に対応したカリキュラム・設備の導入を図っているが、人材育成のコンセプトに差異もみられる。企業附属の養成所では、2年間の学科の後さらに1年間の研究科を設置しデジタル人材の高度化を図る一方、老舗の専門学校の場合は、未就職者を対象に企業との連携による実習制度を検討している。

(課題)

- ① 企業と教育機関との連携が第1の課題である。企業の附属養成機関を除く、専門学校3校ともに、「学校と企業との間に溝がある」と感じている。制作会社は新人教育の余裕がなく、専門学校生の技術不足を問題視する一方、学校サイドは、off-JTによる即戦力の育成には限界があり、企業には新人を育てる意識を持ってもらいたいと考えている。両者の期待が合わず、現状では老舗専門学校を除き、在学中の企業内実習を制度化できていない。しかしながら、今年に入って新たにアニメーション専攻を開設する専門学校と制作会社が提携し、共同で人材育成を行うという例も現れており、産学協同による人材育成ニーズが存在することを示している。事例でも指摘されている通り、行政によるコーディネート機能の発揮が求められている。
- ② 人材の絞込みを行うべきかどうかが第2の課題である。企業調査でも示されている通り、企業サイドには専門学校入学時の選抜を求める意見もみられる。事実、入学時に選抜を実施し、少人数教育を実施している企業附属養成機関では、就職率はもとより業界への歩留率において効果が認められる。しかし、専門学校3校のききとりでは、入学後もスキル向上に可能性があり、作画が下手でもCG作成や制作マネジメントといった他職種に転換する可能性があるため、入学時の選抜には否定的な意見が多い。現状では、専門学校への進学は適職探しの要素もあるため、水準別クラス編成や、学科課程卒業後の「研究科」の設置など、育成コンセプトに応じたコース設計の検討が必要であろう。

(3)各セクターによる支援策の現状と課題

(自治体による支援施策)

集積地域の自治体の施策として、杉並区、練馬区ともに2000年代に入って「地場産業」としてのアニメーション産業に着目し、業界との連携と支援施策の検討・実施を始めている。施策の第1段階として、両区共に年に1度のアニメーションフェスティバルを開催し、区民・企業に対するPRを行っている。第2段階は、地域を基礎とした企業間の協議会設立への支援である。杉並区では2001年に、練馬区でも2004年にアニメーション協議会が設立され、会員間および自治体との情報交流やフェスティバルへの参加、オリジナルアニメーションの制作などで企業間の連携が図られている。さらに、杉並区では、取り組み当初より地場産業としてのアニメーション振興を明確に打ち出していることもあり、デジタル化等の産業基盤整備の検討を進めると共に、専門の担当課を設置し、アニメ資料館の設置・拡充と、6ヶ月間の企業委託実習制度（匠塾）の実施をみている。練馬区では、現在、杉並区と同様の支援策を検討中である。

(政府その他による支援策の動き)

- ① 政府の支援策については、知的財産推進計画により、コンテンツビジネスが経済、文化

の両面から戦略的に重要であるとの基本認識のもと、業界の近代化・合理化支援や人材育成の強化など 12 項目の戦略が提示されている。また、経済産業省による、業界団体支援やモデル契約書の策定・普及、コンテンツファイナンスの整備、あるいは文化庁によるメディア芸術の振興策など、経済・文化両面からの支援策が実施・検討されている。

②自治体（杉並区、練馬区を除く）の支援策では、東京都がアニメーション産業は地場産業であることと自認し、産業振興拠点の整備や観光ルート開発を検討しているほか、東京国際アニメフェアを開催している。集積地の他の自治体でも、アニメフェスティバルの開催や美術館の設立などの振興策がみられているが、これまで集積のない岐阜県や佐賀県といった自治体でも、デジタルコンテンツ産業の振興を掲げている。

4 政策的インプリケーション

アニメーション産業を対象とした本調査から、文化（価値）創造型産業の雇用創出ならびに人材育成にあたっては、次のような政策的な対応が重要であると考えられる。

- ①価値（文化）創出型産業を積極的に評価し、制作に係るリスクを公的に負担ないし緩和する措置等、適切なサポートを行うこと。
- ②革新的な価値創造を担う人材（監督等）をサポートする、二次的価値創造者（プロデューサー等）の養成をサポートすること。
- ③既存の職業技能教育に対するサポートと同時に、大学教育における「才能」発見型人材教育を推進すること。
- ④デジタル化、IT 化に伴う技術転換への支援を進めること。
- ⑤コンテンツが産み出す付加価値配分的一方策として、制作企業ならびにアニメ従事者養成教育機関も含めたネットワークによる価格交渉力の向上が必要である。その際には、行政による一定程度のバックアップも検討すること。
- ⑥著作権に係わる権利関係の見直しと契約等による明確化、ならびに知的財産権に係わる専門人材の育成支援を進めること。
- ⑦広く就業者を対象とした雇用政策を展望する必要があること。その際、雇用者以外の人々についても、その就業実態に応じて雇用者に関する制度の（一部もしくは全部の）適用を検討する必要があること。
- ⑧地域集積産業における産業支援は、集積地自治体だけでは限界があり、広範囲な制度的対応については、都道府県レベルや国の役割が求められること。
- ⑨今後は、高齢者や中年層の女性など、将来の労働供給構造に適合した職場環境の整備が重要であること。