

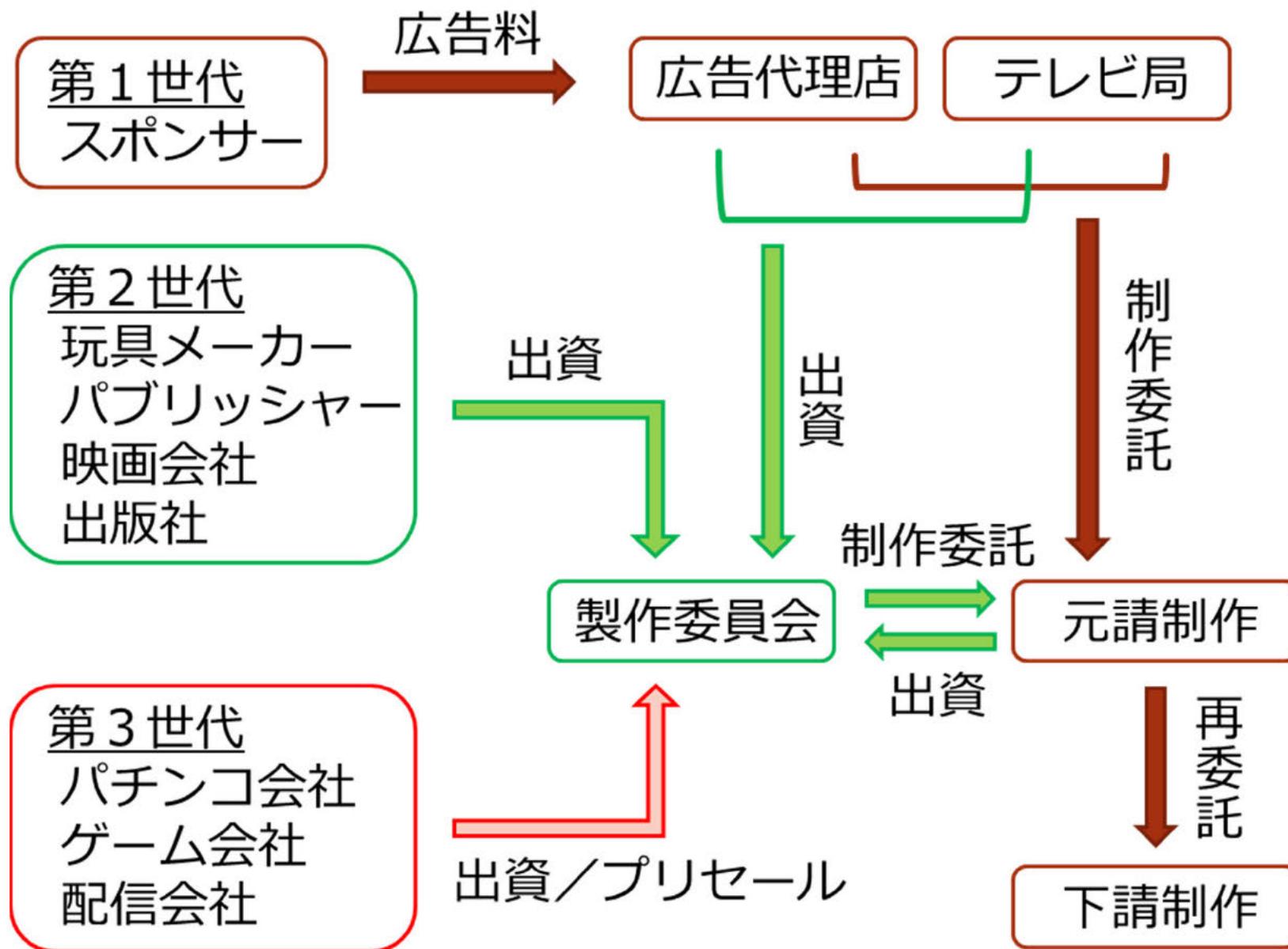
アニメ制作現場と「働き方改革」

一般社団法人日本アニメーター・演出協会
代表理事 入江泰浩



2020 / 06 / 24

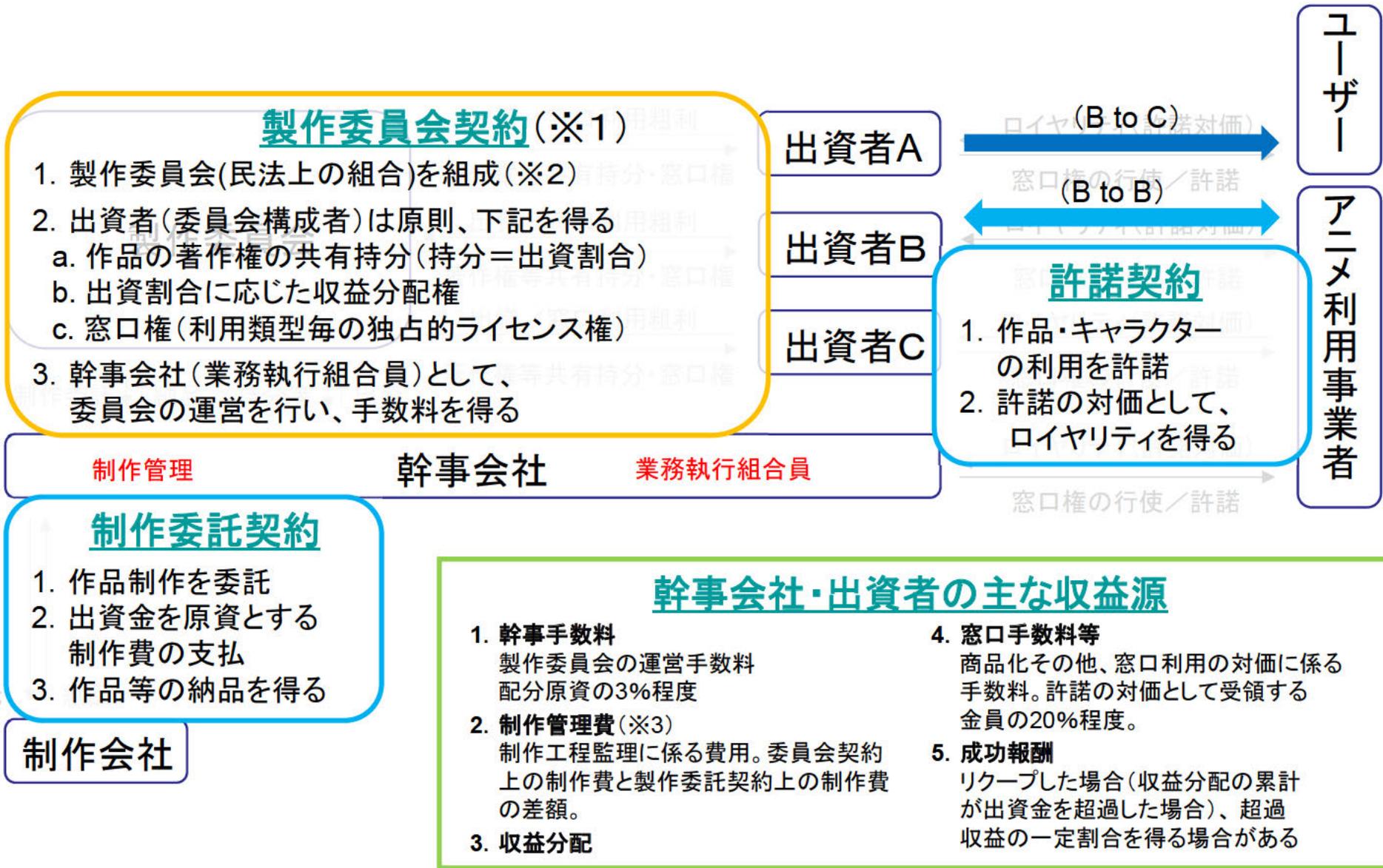
アニメ「製作」ビジネスモデルの3類型



アニメ「製作」ビジネスモデルの3類型

- ▶ **第1世代 放送局+代理店 (+制作会社) モデル**
 - ▶ 国民的アニメの相当部分
 - ▶ スポンサーの広告料収入を主な原資とする
 - ▶ **第2世代 製作委員会モデル**
 - ▶ 現在、製作されているアニメの大部分
 - ▶ 作品毎に組成。組合員が「投資」し「事業」を行う民法上の組合
 - ▶ 自事業の「商材」を得ると同時に、他組合員の事業から配当を得る
 - ▶ **第3世代 製作委員会 (配信・ゲーム) モデル**
 - ▶ NETFLIX、Amazon、ビリビリ等の配信料やCygames、テンセントのゲーム広告費が主な原資。大手事業者がギャップファイナンス。
 - ▶ 劇場におけるイベント上映等も活用。
 - ▶ 高コスト・高クオリティ
-  2016年ころから外需（配信・海外）、劇場とで活況、製作（作品）数は過去最高ペース

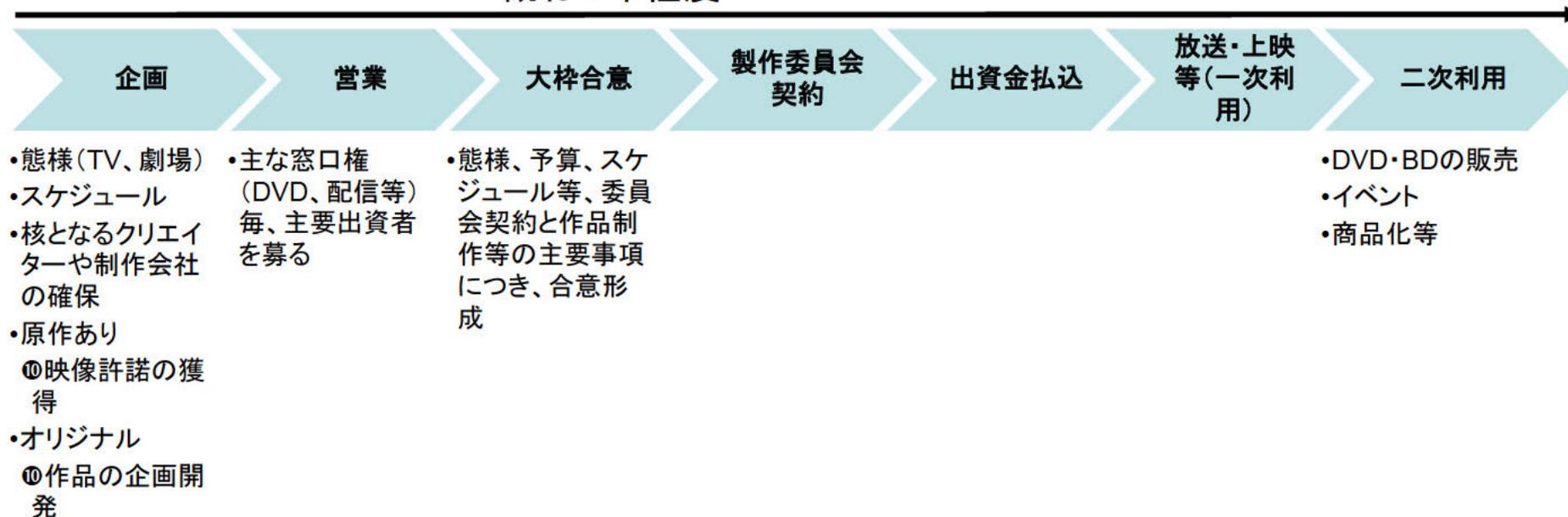
製作委員会のビジネスモデル



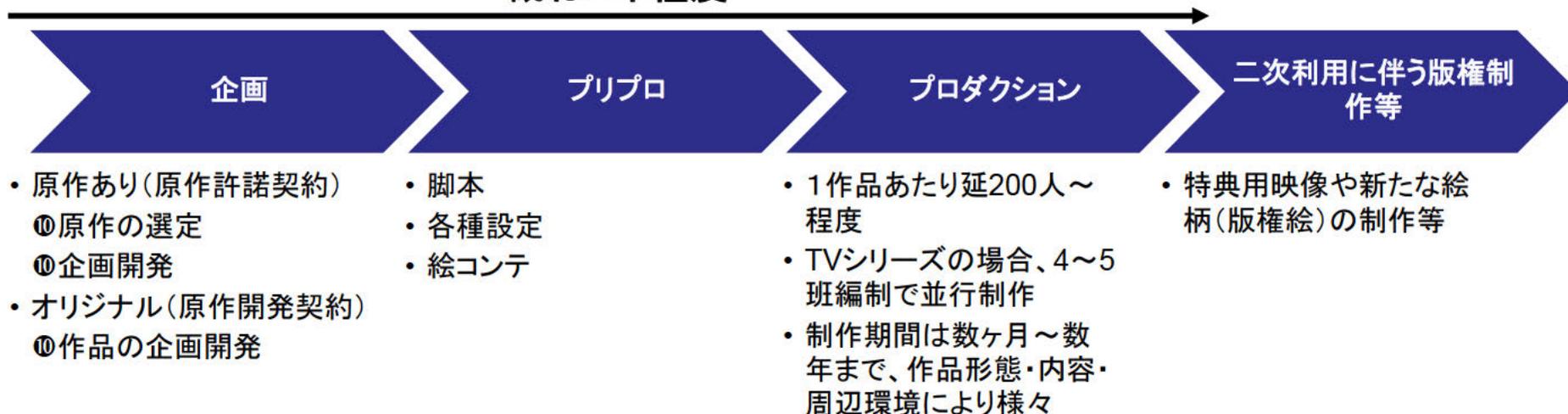
※1 「委員会契約」「共同事業契約」等、複数の慣用的名称がある
※2 金融庁 平成29年5月31日「コンテンツ事業に関するQ&A」([URL](#))

製作委員会のビジネスモデル

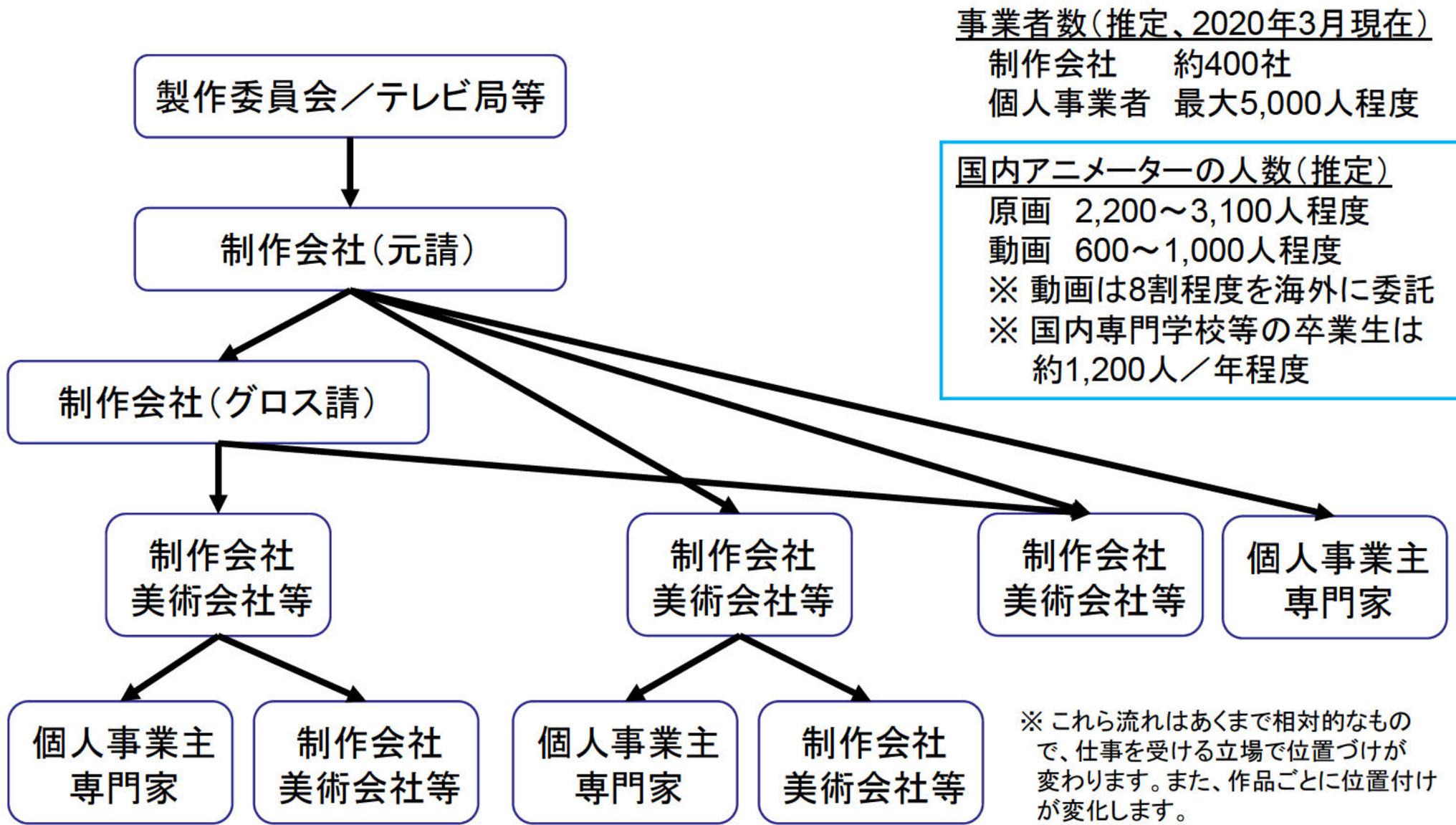
概ね3年程度～



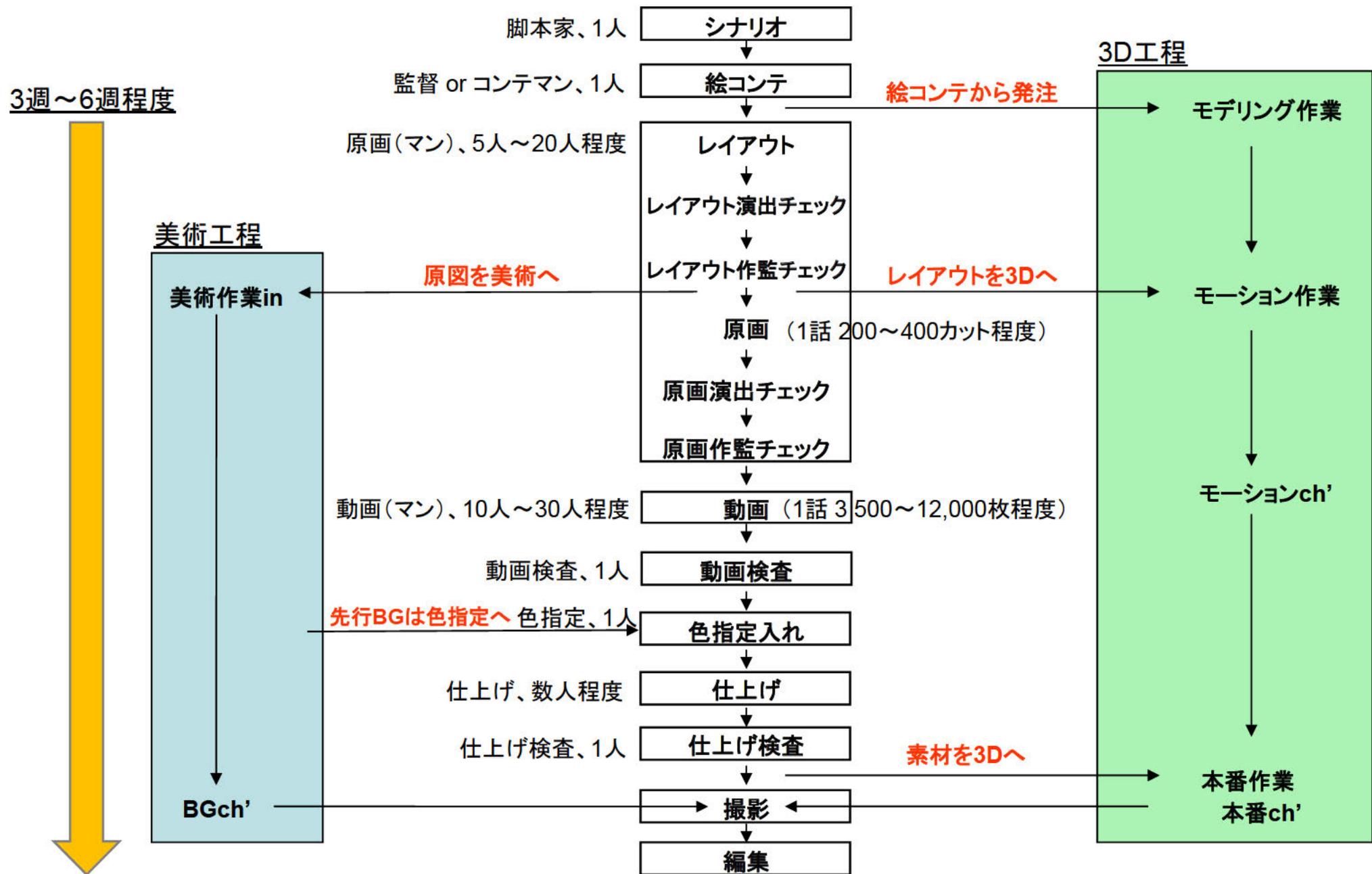
概ね2年程度～



アニメ制作の取引関係



アニメ制作の取引関係



アニメ製作／制作の課題と最近の傾向

▶ 製作社（製作委員会等）

- ▶ 映像ビジネスは高リスク。超過利益は損失補填と将来投資に充当
- ▶ 制作者と直接契約関係になく、制作者への利益配分等が難しい

▶ 制作会社

- ▶ 繁閑の差が大きく、固定人件費を増加させる社員化は困難
- ▶ フリーランスが主なため、人材育成に投資しても効率が悪い
- ▶ よい作品、人材を輩出しても、結果として累積赤字で倒産・買収も

▶ 制作者（個人）

- ▶ フリーランスが主、作品毎に異なるメンバーと仕事、報酬は成果物や人月単位のため、後輩や若手の育成にインセンティブが薄い

▶ 最近の傾向

- ▶ 配信など高コストの作品増、全体としての活況等により、一部制作会社を中心に社員化、囲い込みの動き
- ▶ テレビ局やメーカーなどによる制作会社の買収・出資が増加傾向

アニメ制作現場における人材育成の問題点

原画に育てたいが、
教育システムがない

大手
制作会社
契約社員

1年間に2~3人しか
育成しないのでコスト
が割に合わない

大手
制作会社
請負契約

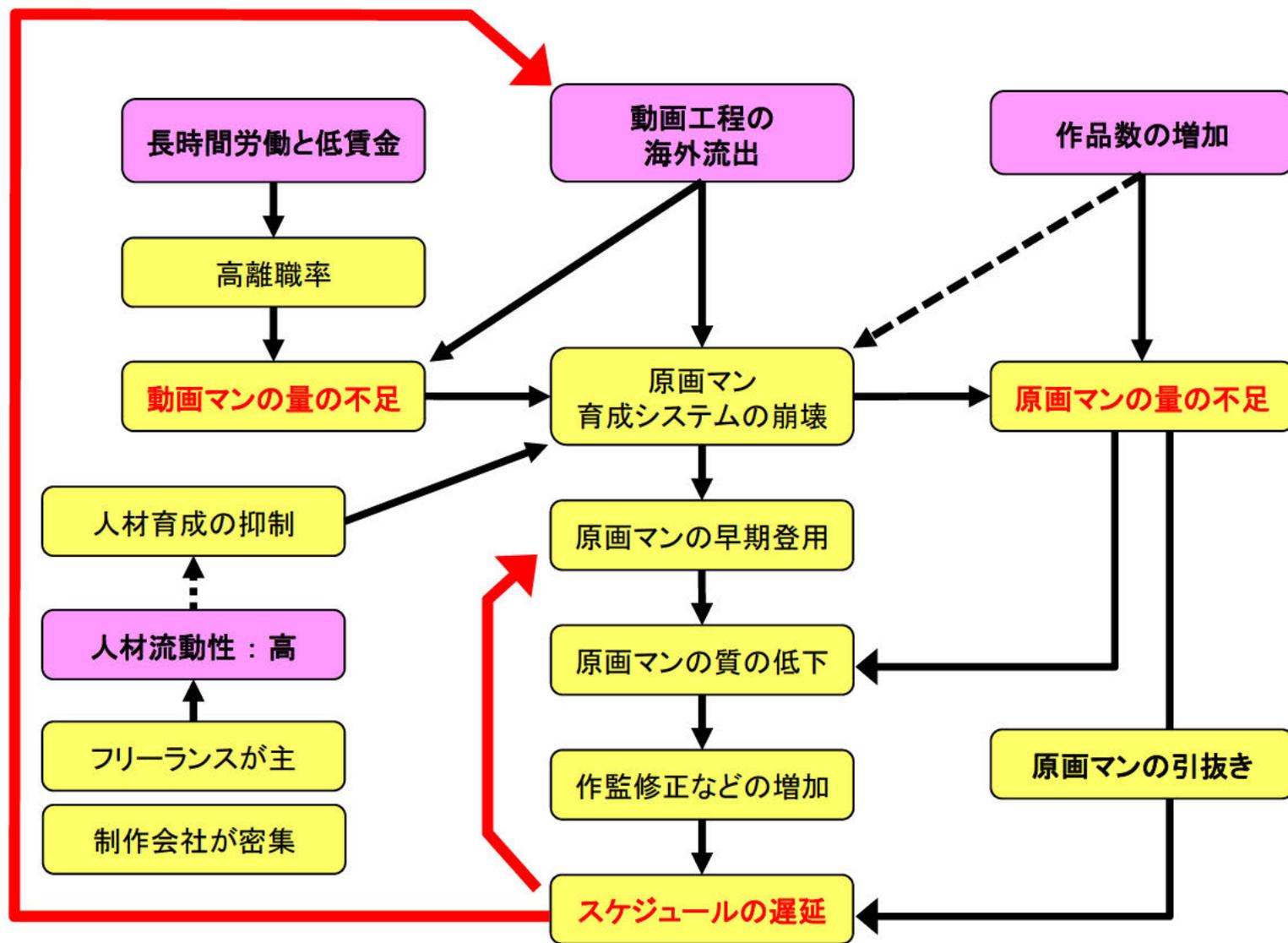
経営が厳しいので人
を育てる余裕がない

零細
プロダクション
請負契約
フリーランス

会社が小さく教える
力量を持つ人がいな
い

熟練技能者に教わ
る機会がない

フリーランス



アニメ制作現場の環境改善への視点

①社会的課題

- 新人やマネジメント職等の学習機会・人材育成・生涯キャリア発達支援
- 多様な働き方の支援やセーフティネットの構築

②アニメーション産業の課題

- アニメーション産業の多層取引(元請、グロス請、下請、孫請等)の適正化
- アニメーション制作費やスケジュールの全体最適化
- 持続可能なアニメーションビジネスモデルの開発(創造性・資金調達・収益化等)

③制作現場の課題

- 多様性や創造性を活かすタレントマネジメント(採用、育成、評価、処遇、配置等)
- 個人事業主との適正・公正・良好な取引・契約
- 制作者と製作者の対話や産官学連携等による共創的価値の創造

④個人的課題

- 仕事の全体像の把握と相互理解
- 職務上の立場や利害関係を超えて信頼・協働し合える多様な関係性の構築
- 自己研鑽や相互扶助・多面的評価等による技能形成・キャリア発達・レジリエンス
- 多様な働き方に関する法・税・社会保障・関連諸制度等の理解深化

1. 対応状況・取組
2. 導入における主な課題
3. ガイドラインに入れ込むべき事項
4. その他