

平成 25 年 1 月 23 日

平成 24 年度練馬区アニメ人材育成支援事業 アニメーション企業ヒアリング調査結果

■実施概要

日時:2013 年 1 月 18 日(金)10:30~12:00

対象:アニメーション会社 A 社 代表取締役

■質問1 自社で行っている人材育成の具体的内容と効果、問題点。人材育成に関する考え方や姿勢等

<動画マン：社内研修、ベテランスタッフからの指導>

- 入社試験では実技試験を行っており、採用された人に対して、3 カ月間の研修を行う。
- 専門学校等の新卒を採用するケースが多いが、学校教育だけでは仕事をする上で不十分な事が多い。学校教育は、一定の知識やフローを知ることには役にたっているが、作画能力を水準以上にすることは難しいようだ。
- 3 カ月研修の内容は、ベテランスタッフが新人に、アニメーションの課題を出して制作させる形式で行っている。
- 研修では、丁寧な質の高い作画が行えるように指導している。
- 3 カ月の研修期間中は、新人に対して、最低保証の手当てを出している。
- 指導的立場のベテランスタッフは、3 名程いて、その人達には、仕事をする事ができない分の手当てを出している。
- 今後の課題は、多くの量を描けるようにすること。現状、質の良いものを仕上げられるが多くの量を描けない場合が多い。
- 当社では、質を重視しているのでやっていけるが、他の会社で仕事をする場合、それだけでは収入の限界となるので、外に出たときでもやっていける人材に育成しなければならないと考えている。その場合の目安は、月に500枚、10 万円は描けるようにすること。
- 動画マンの作画の質を向上させるには、動画を発注することも役立っている。外注の場合、作画チェックと手直しが必要となるので、その過程で勉強ができる。

■質問2 アンケート調査票の問 14「人材育成の講座・研修」で選択された項目の具体的な希望内容

<若手スタッフの基礎力向上>

- 動画の若手育成が必要で、もっとも緊急度が高いと考えている。
- 基礎力向上では、杉並区が行っている「杉並アニメ匠塾」が最も良い取り組みだと考える。それは、新人を区内の会社に送り込み、その育成をする企業に対して区から 1 名あたり月に 10 万円支給する方法。
- ただし、この方法は、どの企業で新人を預かるのかを決める事が課題になると思う。

<国際アニメビジネスを担う人材育成>

- 当社の場合、「作品を映画祭などで紹介したい」、「作品を買いたい」という案件が多い。英語圏とアジア圏からくることが多い。

- 現状は、作品の権利の販売等の案件は、代理業務をする企業に依頼し対応している。社内に著作権営業部もあるが、海外との取引は現状は難しい。しかし、将来的には自社で行いたいとは考えている。そのためには、英語力やビジネスルールなどの基本的なことから、法務などの契約交渉ができるような人材育成が必要だと考えている。

<3D 技術等、新分野を担う人材育成>

- 現在は、3DCGに関して外注で対応しているが、今後は自社で行うことも視野に入れていかなくてはならないと考えている。人材育成の必要性は感じている。研修など実施するとしたら、現職の撮影チームから3DCGを導入できるように育成するのが良いと思う。

■質問3 アンケート結果分析から得られた人材育成が必要な対象職種に関する意見、希望される職種とその育成内容と達成目標

<原画マン／動画マン><3D関連職種>

※質問2の回答の通り。

<ディレクター・演出／演出助手>

- 演出家になるには、制作進行から、演出処理になり、そこから演出家に育っていくのが現状。
- 具体的には、演出家のわきに付けて、仕事を見せて経験させて教育する方法しか行えないと考えている。
- 演出家は、自分の世界観を構築する能力を必要とする。絵コンテを自分で描いて作品を作り、他者から評価をもらう。そうした役割の人材を行政が音頭を取って育成するのは困難なのではないか。
- 講習の形式をとるのであれば、「イマジナリーライン」等の映像の基礎知識を教えることが考えられるが、演出家を目指す人材であればそのあたりの勉強はすでにしているという人もいる。
- 絵コンテについて言えば、描けない演出家がいる。演出家の良し悪しは、どういう画を作り上げるか、という点が重要なので、実際に描く絵のうまい下手はあまり関係が無いが、絵コンテが描けなければ指示はできない。下手な絵でも描き、絵コンテ描きの専門家に清書してもらう方法もあるが、へたな絵も描けない人がある。

<キャラクターデザイナー>

- 当社では、作画監督がやる仕事と考えている。しかし、発想力のある若手にやらせてもいいかとも思う。その場合は、スキルの不足しているので、作成したキャラクタデザインをベテランスタッフが直すような方法でブラッシュアップすると良い結果が生まれると思う。ベテランスタッフによって、キャラクターを動かしやすいようにデザイン調整するなどできると考えられる。
- とはいえ、アニメーター育成がまず先でしょう。

<脚本家>

- 脚本をいきなり新人に書かせるようなことはまずないから、その周辺で仕事をさせる。文芸設定や企画書からやらせるような余裕があれば、良い育成ができると考えているが、なかなかそうした余裕はない。現状は、脚本は外注している。
- 脚本家協会等に育成手法も含めて任せる方法もあるのではないかと。

■質問4 3D関連業務の具体的内容(職種名と仕事内容等)**<今後予定→必要に応じて外注>**

- 過去に台湾で活躍する日本人をテーマにしたアニメを作った時に3DCGを多用した事がある。特に重機は3DCGで作った方がよいという意見が多かったため、3DCGを採用した。社内では行わずゴンゾに依頼した。
- アニメフェアなどでは、日本は2Dアニメが主流、海外は3DCGが主流となっていることがわかるが、実際にコンペで表彰されるのは見栄えの派手な3DCGの作品だったりする。2Dアニメを専門にしている会社が加入する日本動画協会が実施するイベントなのに、こうした状況になるのは自己矛盾があるのではないかと思う。
- 3DCGに関しては、表現の幅も広がるし、非常に興味を持っている。しかし、設備投資の面で、やはり二の足を踏む側面はある。

■質問5 海外取引の具体的な内容(受注、発注、業務内容等)**<取引実施→作品輸出、下請け発注>**

- 主に外注と著作権のビジネスをしている。そのうち、著作権ビジネスは、代理業務企業に委託している。外注は、中国の天津や韓国に動画や仕上げを委託する業務が主なもの。
- 海外スタジオへの業務を仲介する企業も東京にあり便利だと感じている。受注の経験は少ない。以前、ドイツから受注する仕事があったが、途中で中止となってしまった。
- 直接この質問に関連のある事ではないが、セルの時代は、海外に外注するための荷物運ぶ業務を複数のアニメ会社で持ち回りでやる時代があったが、デジタルになってそうした業務が無くなり良かったと考えている。

■事業に対する質問や要望等

- 練馬区は行政として非常によくやってくれていると感じている。
- 育成事業の行いやすさや、分かりやすさ点で「講座を開く」という発想になりがちだが、「現場に預ける」という形が最も効果的だと考えている。新しい技術を学ぶ際は、それをやっているところに人材を送り込み、仕込んでもらうのが理想的。しかし、送り出した人間が、行った先から帰ってこないリスクがある。ここが最大の問題点だと感じている。
- 今後は、教える側の人間を教える必要もあると思う。
- 練馬区で行っている、小学校でアニメの指導をする事業は非常に良い効果があると考えている。光が丘の先生は特に熱心で大変すばらしい。また、練馬区のフェスティバルで、親子でアニメーションを作り、それをT-Joyで上映するイベントがあったが非常に評判がよかった。子供向けのアニメ教育は、非常に素晴らしい活動であると思う。

平成24年度練馬区アニメ人材育成支援事業 アニメーション企業ヒアリング調査結果

■実施概要

日時:2013年1月18日(金)13:30~15:00

対象:アニメーション会社 B社 代表取締役

■質問1 自社で行っている人材育成の具体的内容と効果、問題点。人材育成に関する考え方や姿勢等

<制作進行:社内研修(3ヵ月)、ベテランスタッフからの指導(月1回の評価指導)>

- 当社は、動画と仕上げをメインとしているので、国内の受注業務と海外への発注業務が多い。
- 新人の制作進行には、独自のワークフロー、データベースを用いた管理方法、関連企業の情報と、タイムシートの読み方や、仕上げのチェック方法など工程に関わることも学ばせる。
- 育成方法は、基本的にはベテランスタッフに付いて体験していく方法。当社では1作品について、1日2~3交代制にして管理しているところが特徴であるため、その1つの枠のベテランスタッフに付いて学習することになる。
- 3カ月の研修の後、新人も仕事を担当して、それをベテランスタッフが評価していく。1ヵ月ごとに査定を行っている。

<動画マン:社内研修(2年間の家賃全負担を軸とした長期研修)>

- 研修期間中の生活費の補助に関して、今年度まではこの基準でやっていたが、ここまで行っている会社はない現状と、当社として負担が大きかったことから、来年度からは、研修期間3カ月は6万円の補助と都民共済加入、4ヶ月目以降は住宅補助2万円と都民共済加入に変更することを考えている。
- 研修は、動画検査の担当者が指導者となり、教材は既に終わった仕事の本番素材(受注元会社の許可を得て)を使って行う。研修内容は、線の引き方、クリーンアップ、中割を1カット分行う。その後作品ごとの注意事項を学ばせる。
- 教材の作品によってタイプの違いが大きいため、数多く事例を勉強させることが良いと考えている。
- こうした研修の内容は、ある程度他社とも共有できると思う。しかし、人によってキャリアパスが異なるので、人によって必要な研修内容は異なってくる。
- 例えば、動画を経験した後、動画検査へ進む道と、原画へ進む道がある。これは、個人の希望と会社の方向性によって見極める必要がある。
- 当社は、個人のこうしたキャリアパスの違いを、業務連携している会社と連動する事で吸収して規模拡大を考えている。
- 研修で作画したものは、実際の給与として換算して支給している。これは育成費として当社が負担している。新人自身が、実際に行った作業で、どれくらい稼いでいるか肌身で感じさせる意図を持って行っている。
- 学校教育で指導している作画レベルは、不十分だと考えている。現場で行う3カ月の研修は、学校教育の2年間と同等以上と考えている。学校では、アニメ好きに、アニメを気持ちよく描いてもらうような環境をつくっていると思う。知識やスキルも広く浅くなる傾向がある。現場で欲しいのは、特化した分野でプロになる技術だと考えている。
- 育成に関することでは、杉並区のプロジェクトがあったが、一部の企業の人材育成のようになってしまって、平等ではなかったと感じている。

- 練馬区が仮に育成事業をやったとして、自分たちの会社に育成された人がきてくれるのか？という懸念はある。
- 国の予算を使った日本アニメーター・演出協会のような取り組みもあるが、どうしてその会社が選択されたのか、費用はどのように使われているのか等の不透明に感じる事がある。プロジェクトに関わると、その結果としてそこで育成した人材がその会社に流れていく仕組みも疑問だ。
- 新人は、収入が厳しくて辞めていく人が多いので、そこを補助できないか。具体的には、練馬区でアニメ寮をやればよいのではないかと考えている。「トキワ荘」的なイメージで、新人が住まいの心配なく仕事に取り組める環境、同じ志をもった者同士で学び合う環境を作ってあげる。
- 育成をOJTとして会社に委託する場合は、会社の得意な分野やジャンルを見極めて選択することが望ましい。

■質問2 アンケート調査票の問14「人材育成の講座・研修」で選択された項目の具体的な希望内容

<3D技術等、新分野を担う人材育成>

- 3DCGを取り入れる事に関しては、業界の中でも温度差があるように感じている。当社は2Dメインの会社なので自社でやることは無いが、当然関連が出てくる。全職種は、一通りの3DCGの基礎知識を学習しておくことは有益だと考えている。

<国際アニメビジネスを担う人材育成>

- 動画に関する受発注のやりとりがメインである。
- 海外では3DCGがどんどん増え、流行っているなかで、海外へ作品売ることや受注するというのが難しい状況であり、新たなビジネスを生み出していける人間は一握りの人達だと考えている。その人材を育成していくためには、どう海外に売り込んでいけるのか参考になる事例紹介をしてもらい、各社の経験を共有できたら良いと思う。
- 公的機関が法務機能を担ってくれると良いと考えている。契約書の取り交わし方や契約時の相談ができるとうところがあると良い。アニメ会社は、そうした専門的な部門や機能を持ってないと思う。

<アニメ企業での就労を目指す人材育成>

- 公的な寮をつくり、そこにいと講習が受けられる形態になると面白いのではないかと。あくまで新人に対して行うものであるべき。中途者に対してそうした事をして成果は無いだろう。新人が業界に入ってからすぐに辞めていけないような仕組みづくりが必要だと考えている。
- 練馬区内の企業に就業した新人に対して、区から、会社ではなくその人に手当を支給する形態で支援するのが望ましい。人選することが難しいが、人選後の支給の条件は、新人は月1回か週1回で研修先の会社で行ったことを、他の同じ立場の新人と情報共有するために会合に参加する等、何かの義務を課すのはどうだろうか。その時のテーマはどんな学習をどんな方法をしたか等にすれば練馬区にもノウハウが溜まるので良いと思う。

■質問3 アンケート結果分析から得られた人材育成が必要な対象職種に関する意見、希望される職種とその育成内容と達成目標

<原画マン／動画マン>

- 当社としては、動画検査を担当できる人材を育てていかななくてはならない。そして、動画できるようになった後のキャリアパスを考えていかななくてはいけない。

<3D関連職種>

- 大手の話を見ると、海外より日本の方が3DCGは安くできるようになっているそうなので、今後業務は増えていくと考えられる。当社もできればやりたいが、短期スパンの仕事が多いので難しく、設備投資もかかる。

<ディレクター・演出／演出助手>

- 演出は、各制作会社それぞれ独自性があるので、統一した育成は難しい面があると思う。

<キャラクターデザイナー>

- 原画を描けるような人がやっていくのだろうが、そこへの育成方法はあまり見えていない。

<脚本家>

- 脚本家が高齢化していることが問題であるが、新人がすんなり入れる職種でもない。アニメとはいえ色々なジャンルがあり、アニメが好きという程度では脚本家になるのは難しい。
- 公的な人材育成であれば、作品を立ち上げるなかで脚本を募る方法か、脚本を制作する上での基本情報を教えるなどが考えられる。

■質問4 3D関連業務の具体的な内容(職種名と仕事内容等)

<今後予定→必要に応じて外注>

- 3DCGに参入するには、ハードウェアとソフトウェアが非常に高いのが障壁となっている。3DCGに関しては、専門会社とも連携してやっていく事を考えている。

■質問5 海外取引の具体的な内容(受注、発注、業務内容等)

<取引実施→動画、仕上作業の委託>

- 海外へは、発注しているケースが多い。
- 最近では、受注もある。中国が日本の技術力を買いたいというニーズが確かにある。
- 中国は、自分たちが出資していれば、自分たちでやったという。日本に金を払い、高品質のアニメを作り、それを中国国内で作ったということがある。

■質問や要望等

- 前述したが、練馬区として取り組む事業であれば、業界全体を、不公平なく補助する仕組みであって欲しい。

平成24年度練馬区アニメ人材育成支援事業 アニメーション企業ヒアリング調査結果

■実施概要

日時:2013年1月18日(金)16:00~17:30

対象:アニメーション会社 C社 代表取締役 /ディレクター

■質問1 自社で行っている人材育成の具体的な内容と効果、問題点。人材育成に関する考え方や姿勢等

<会社特徴について>

- 当社は、ディズニーの下請けなどからスタートし、20年間フルアニメについてこだわりを持ってやってきた。
- 現状の日本のアニメ産業には、フルアニメの技術とマッチする仕事が無く、プロモーションビデオやコマーシャルなどのビジネスに落とし込んできた。
- 2つの会社があるが、その関係は、フルアニメの技術を持つアニメ制作のブランドと、さまざまなエンターテインメント業界に精通する人材がそのノウハウを生かし、具体的なビジネスに落とし込んで行くというそれぞれの役割をする。

<企画:ベテランスタッフからの指導(毎週企画定例会を行う)>

- 経営陣が集まり、フルアニメの技術をどういふフィールドでビジネスにしていけるかを検討する会議を行っている。
- 例えば、「遺伝子継承プロジェクト」と呼んでいる。フルアニメの技術者も高齢化しているので、技術を継承する人材育成が必要だ。しかし、継承するには、結局、映像を作って行くしかないと考えている。そのなかで人材育成をする。そうした映像を作るためには、ビジネスにして行く必要があり、フルアニメの技術が活きる業界やフィールドがあると信じて模索している。

■質問2 アンケート調査票の問14「人材育成の講座・研修」で選択された項目の具体的な希望内容

<中堅スタッフのキャリアアップ>

- 制作進行から制作デスクへのキャリアアップをするための育成プログラムがあると良い。
- そのためには、どういふ管理体制をしいているか等の管理方法や、その教育方法について、他社と共有することができる環境ができることが望ましい。

<統括クラスのスタッフ育成>

- 統括クラスというのは、当社で言うとプロデューサーの事を指す。プロデューサーを育てるという事が課題であると認識している。プロデューサーの仕事はビジネスを生み出して行く仕事であるため、当社では、アニメ技術をどう他業種で生かすかを考えられるようにする力が必要。
- 当社はアニメ業界以外から入ってくる人材も多く、そのスタッフが経験した他業界での管理方法で、アニメ制作を管理することを試みている。アニメ業界では雇用条件が悪いのが当たり前になっているが、それをどうすれば脱却できるかを考えるような場や、アニメ業界のことを聞ける講座があると良い。
- これまでの社内の議論の結果として、アニメ技術を、他業界で活かせるはずだという視点でビジネスを考えているが、プロデューサーは、アニメ以外の産業や、世界とつなげて、連動させていくような力が必要になってくると考えている。

＜国際アニメビジネスを担う人材育成＞

- 中国のテレビ放送の枠が日本より増えており、結果として、中国に対して、日本の高い技術力を売るという側面のニーズがある。中国の出資のもと、日本の技術でアニメを作るケースがでてきている。
- 国際アニメビジネスの研修について考えるのであれば、中国語等の言語やコミュニケーションの研修というものは考えられる。
- 海外とどういう方法で取引したり、どのような活動をしているのか、他社と情報共有できると良い。
- 研修ではないが、練馬区と中国のどこかが提携してくれると仕事がしやすくなると考える。中国側も「練馬区」というアニメ産業の集積地としてのブランドを望んでいると思う。
- 練馬区として、国際ビジネスに対してどうしていきたいか方向性を示してもらえれば、当社からも、提案できることは多いと思う。

■質問3 アンケート結果分析から得られた人材育成が必要な対象職種に関する意見、希望される職種とその育成内容と達成目標

＜原画マン／動画マン＞

- 動画を外注すると、動画マンが育たない。その結果、原画マンも育たない。この分野の育成は、自社作品を制作することでしか、社内の人材を育てる事ができないと感じているし、そうした方法で育てたい。それが、伝承プロジェクトであり、当社はそのなかでフルアニメを描ける人材を育成して行く。

＜3D関連職種＞

- 現在流行のデジタルカードのビジネスも収益を多く上げている。今は静止画だが、いずれカードのキャラクタに動きを求められるようになることが予測される。そうなれば、3DCGの方がマッチすると思うので、こうした分野で必要性を非常に感じる。
- 3DCGに関しては、3DCGの得意な会社と連携して進める予定。社内では3DCGに取り組む予定は無い。しかし、当社のディレクターなど作品をコントロールするスタッフが3DCGのワークフローや制作方法を理解しておく必要はある。知識がないと3DCGの会社に好きな様に作られてしまう懸念がある。

＜脚本家＞

- 脚本家については、外部の方に委託する事が多く、ジャンルごとに専用の人材を社内で抱えるわけにいかない事情がある。こうした分野は、技術とは違い、育成がむずかしい分野で、経験から培われる面が大きいと考える。しかし、発想を生み出す力の源泉はここにあるのだから、こうした能力は社内で抱えたいとも考えている。

■質問4 3D関連業務の具体的内容(職種名と仕事内容等)

＜今後予定→必要に応じて外注＞

- 前述のように、3DCGに関しては、提携企業とやっていくが、3DCGの制作をコントロールできる人材は社内で育成していく必要はある。

■質問5 海外取引の具体的な内容(受注、発注、業務内容等)**<取引実施→第二原画から動画、仕上げ、背景、Flash アニメ等の業務発注>**

- 発注は前述のとおり中国との関連が強く、実際に行っている。
- 受注は、日本のノウハウを中国に教えるという観点で進めている案件がある。
- 3DCG については、他社と連携しながら、海外へ発注する事があり、内容としては、立体映画の変換などが経験としてはある。

■質問や要望等

- アニメーションを作るのには、お金がかかると思われているが、そうでもない側面がある事を多くの人に知らせてほしい。
- アニメを活かす所は、広告代理店やテレビだけじゃなく、他にもあるはずだと考えている。練馬区がそうした活かせる場所を生み出していく事をやってくれることが望ましい。
- たとえば、「ねり丸」などのアニメの町を打ち出すためのキャラクターは、練馬区在住の人や会社であれば自由にビジネス用のパッケージに使ってよい等(例:宮崎の東国原知事時代のように)やってみてはどうか。
- そうしたキャラクターを使って、商店の宣伝アニメを作ることで、練馬区がアニメの街という点をPRしていく必要性を感じている。練馬区がアニメの町というのを実態を伴って区民に感じられるようにする試みも必要。
- 宮崎都城市の取り組みで、「710(納豆の日)」にちなんだ、宮崎県の納豆会社の依頼を受け、キャラクターと音楽を組み合わせたアニメ「ピクソン」を作った経験がある。結果として、宮崎では、このキャラクターが自立して広がりを見せ、オリジナルのCMが作られたり、小学校の盆踊りのテーマソングも作られたりするなど、活性化の一助を担った。会社には著作権料が入る仕組みとなっている。こうした仕組みが練馬でもできると感じている。大田区のノリでも同様の事をやった経験がある。
- 練馬には、大根、としまえん、西武鉄道など可能性を感じる産業が沢山あるので是非やりたいし、アニメ協議会がそうした類の話をする場でもあって欲しい。
- 練馬区が、設備投資に対して協力してもらえると非常に良いと思う。3DCGなどは設備投資に多額の資金がかかるため、小規模でも行うことが難しい。そこを援助、ないしはインキュベーション等の場所を設けてもらえると非常に良い。沖縄や島根や札幌でも盛んだが、練馬区で行ってもらえれば、区内のアニメ事業者が3DCGの仕事に取り組みやすくなる。