

# アニメ産業における実践的プロデューサー育成の考察

## — アニメ専門職業大学構想 —

Consideration on methods of practical producer training

— Conception of animation-specialized college —

福原慶匡<sup>\*1</sup> 高橋光輝<sup>\*1</sup>

Yoshitada Fukuhara<sup>\*1</sup>, Mitsuteru Takahashi<sup>\*1</sup>

あらまし：2001年経済産業省のメディアコンテンツ課がブロードバンド時代を担う事業プロデューサーの人材不足と、プロデューサーの育成に焦点を当てた人材教育が行われていないという報告（注1）をしてから早15年。自らアニメ、音楽、テレビの世界でインディペンデントプロデューサーを務める筆者の体感では先に述べた経済産業省の発案によるプロデューサー教育がコンテンツ業界に浸透しているという認識は無い。特にコンテンツビジネスの中でも海外からのニーズの高いアニメというカテゴリーにおいてはアニメーターの賃金問題に始まる劣悪な労働環境やDVDやBDの様なパッケージビジネスの崩壊による収益構造悪化等の課題が山積みである。

従来通りのプロデューサー育成手段ではいずれ先細りしていく可能性が非常に高く、積極的に海外展開や新しいビジネスモデル創出に対して意欲があり、知見を持つプロデューサーの積極的な育成が急務であると考える。

本研究ではアニメプロデューサー育成に関して、教育機関及び企業の従来の育成に対して現状調査及び実際に現場で有効に機能するプロデューサー人材育成方法とは何かという2点を論じる。

キーワード：アニメーション教育、人材育成、プロデューサー教育、コンテンツ

### 1. はじめに—本研究の背景—

昨今クールジャパンに象徴される日本の文化及びコンテンツ郡の中でも特に人気が高いアニメ。アニメの制作本数は年々増えていくが、同時に必要となるプロデューサーに関しては人材不足と言われている。実際にアニメプロデューサーの仕事をしている著者も同様に感じている。なおコンテンツ産業におけるプロデューサーの強化が重要な課題である事は下記の通りである。

「クリエイターの特質を生かした作品の創作に関与しつつ、市場の動向を把握し、適切な手段で資金調達を行い、制作後の様々な販路の開拓を行っていく、独立したプロデューサーの役割が期待される場所であるが、実際にはこのような役割を果たすプロデューサーは極めて不足しており、このことは業界全体の大きな課題となっている。アメリカのハリウッドの映画産業においては、映画のプロデューサーが大きな役割を担っており、彼らの活躍により米国にとって映画産業が強力な輸出産業となっている、日本においてもブロードバンド時代においては独立したプロデューサーの登場が不可欠である。企画開発、資金調達、マーケティングなどのビジネスモデル構築及び制作プロデュース、プロジェクトマネジメント、流通ルートの開拓、販売・回収ができるビジネスプロデューサーが必要とされている。

一方、人材は「育成」して成功するものではなく、数多くのプロデューサーを目指す人材の中から、上記の機能を果たし成功していく人材が出てくるものと考えられる。したがって、プロデューサーを目指す人材に対して、コンテンツビジネスに関わる契約、権利関係に関する法律、会計学や金融等

<sup>\*1</sup>デジタルハリウッド大学大学院 デジタルコンテンツ研究科  
Digital Hollywood University, Graduate School

の知識を習得する『教育』と、実際のプロジェクトで経験を積みかさねていく『実践の場』の両方を提供していくことが必要ではないか。」（注2）

プロデューサーの定義や現状は実態に即した見解であり、教育と現場という産学連携の発想も含めて正論であるが、では何故この報告から15年も経ちながら依然プロデューサー人材が不足しているのだろうか（高橋 2010）。本稿はその課題を調査する。

## 2. アニメ業界の課題

前述のアニメプロデューサー人材の問題にフォーカスするに当たり、そもそもプロデューサー人材問題とも密接であると考えられるアニメ業界全体が抱えている問題点を下記に整理する。

### 2.1 人材不足

アニメ業界はアニメーター、制作進行等様々なポストでの人材不足が問題視されている。理由はさまざまだが、主な理由は低賃金で長時間労働且つ労働集約型ビジネスという業界の体質に帰結される（舩本 2014）。

低賃金の理由は諸説あるが、本稿では割愛するがアニメ業界の慣習がアニメ自体の人気の反比例して作り手にとって環境が整っているとは言えない状況になっている。当然ながら制作会社幹部でもあるプロデューサーの経営面での責任もある。

### 2.2 経営基盤の脆弱性

図1が示すように全国に600社以上あるというアニメ制作会社のうち87.1%に当たる542社が関東に集中するという偏りがあり、関東圏に住んでいる人以外物理的に就職し辛い環境になっている。その為日本全国にアニメ人材がいたとしても実際には一部スタジオを除くと困難である。

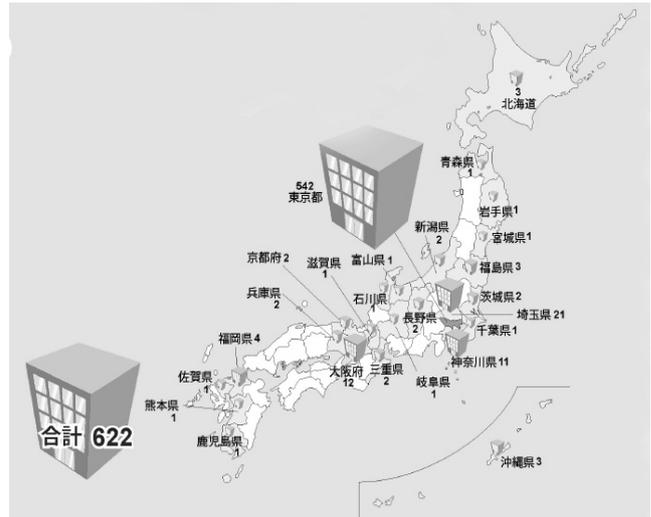


図1: 日本のアニメ制作会社の分布（出典：一般社団法人日本動画協会「アニメ産業レポート2016サマリー版」、p7）

### 2.3 ビジネスモデルの多様化

図2の通りパッケージ販売により主な収益を得ていたアニメの収益構造も、違法動画や動画配信などブロードバンド化に伴い変革が迫られている。またメーカーによるテレビ番組のスポンサードにより放送出来ていた時代から深夜の安い放送枠に、複数の事業者から制作委員会方式として予算を集める形に移り変わる等、ビジネスモデル時代のアップデートが非常にめまぐるしい。その為クリエイティブ面でのプロデュースはもちろんの事、国際感覚、ビジネス面で秀でたプロデューサーが熱望される。（増田 2007）

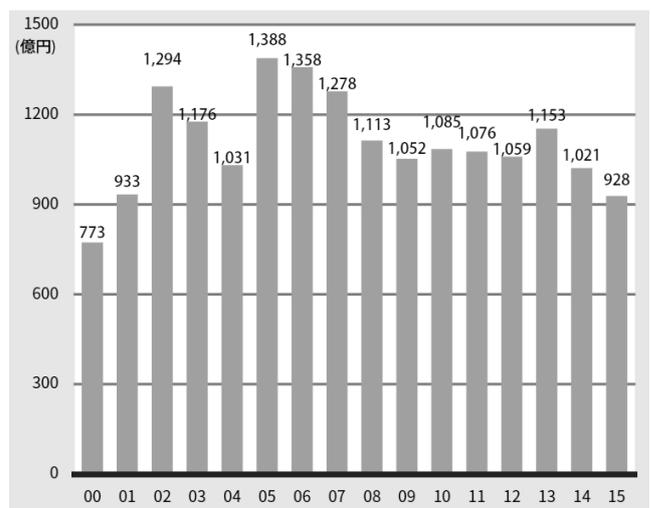


図2: 日本のアニメ制作会社の分布（出典：一般社団法人日本動画協会「アニメ産業レポート2016サマリー版」、p5）

## 2.4 制作コストの高騰

深夜アニメの本数が年々増えていくため競合の作品が同クールに 80 本前後あり、急激な早さで作品が消耗され、多くの作品を鑑賞するアニメファンは内容に関してもより高いクオリティを求めるようになり、同じ予算ながらもより制作コストの掛かる制作を強いられている。

2.1 から 2.4 で述べた問題点は、クリエイティブよりもビジネスでの対応が必要となる。主にクリエイターが中心となっている業界だけに、ビジネスに詳しい人材の不足が問題の根源である。したがって、ビジネスプロデューサーの存在が熱望されている。

## 3. アニメプロデューサーとフィルムスクール

本稿に用いる重要単語の定義を下記に述べる。

### 3.1 アニメプロデューサーの定義

アニメプロデューサーという単語の定義もアニメ業界が製作委員会制度を用いて以来多様な人材が登場している為、当論文では下記のようにアニメプロデューサーを定義する。

アニメのプロデューサーには製作委員会を構成している各出資会社から選ばれる製作プロデューサーとアニメ制作会社に所属し、実際にクリエイターを指揮して作品を作る制作プロデューサーと大別すると 2 種類に分かれるが、クリエイティブとビジネスの能力、この 2 つは相反する訳ではなく両立させる事を常に目指すことが理想と考える為、本稿においてこれらを分類せず、アニメをビジネスとして捉え一連の業務を行い、最終的に利益を得ることを目的とする存在をプロデューサーと定義する。

また、多岐に渡るアニメプロデューサーの仕事内容及び必要とされる能力は経済産業省が発行した「プロデューサーカリキュラム」(株式会社クリーク・アンド・リバー社 2004)の項目を参考にする。

列挙すると法務(著作権・契約関係)、ファイナンス、映像制作の終始構造とリクープの概念、会計・税務、映画製作、アニメーション制作、デジタルコンテンツ制作、クリエイティブディベロップメント、テクノロジー等のナレッジ(知識)関連と、プロデューサー論やマネジメント、マーケティング、国際展開に必要と定義されている思考、行動様式、

技能、技術という部分に分けられる。場合によっては後天的には変化しづらいとされている性格特性、価値観等そしてやる気や意欲の様な根性論まで踏み込む必要がある。これらのナレッジ以外の必要な要素をこの研究ではケイパビリティ(能力)と定義する。

### 3.2 フィルムスクールとは

経済産業省が日本におけるプロデューサー教育の参考として掲げるアメリカのフィルムスクール。15 年前の時点からこのフィルムスクールを参考にした育成を掲げているが、依然として日本におけるプロデューサー育成のカリキュラムは根付いていない。それでは一体フィルムスクールとは何なのか、その仕組みを理解し、日本国内で求める教育プログラムにどのような点が組み込めるかを把握する必要がある。

公益社団法人 UNIJAPAN の運営する ProducerHub (注 3) という HP によると

「フィルムスクールとは、ハリウッドでは映画教育機関として広く認知されており、ジョージ・ルーカス、フランシス・コッポラ、マーティン・スコセッシ、スパイク・リーら著名な映画監督を始めプロデューサー、脚本家のようなスタッフにもフィルムスクール出身者が多い。」

美術学修士号である MFA (Master of Fine Arts) を取得するための 2~3 年生の大学院である。学部からストレートに入る優秀な学生もいるが多くの映像制作経験のある人が求められ、社会人が入学するパターンが多い。多くのフィルムスクールが実戦経験を重視し、キャリアアップの場という認識があり大学を卒業し映画関連の業界に一度就職しその後フィルムスクールに入るというのが一般的である。

そもそも学費も 3 年で 10 万ドル近く、無償のインターンシップへの参加も推奨され、更にニューヨーク等の都心部で高い生活費を支払う必要があるそもそも非常に高い目的意識を持った学生以外入学を目指さないという所も多くの成功者を生み出している要因と思える。(片田 2014)

フィルムスクールで学ぶメリットは大きく 3 つある。

### 3.2.1 知識の体系化

冒頭でナレッジと定義した項目を2~3年で学ぶ事が出来る。日本のようなOJT(On-the-Job Training)では法務、会計、クリエイティブなど上長の個性により教育にばらつきができるような事柄も座学により知識を得る事が出来る。

### 3.2.2 映画製作に没頭できる環境

映画に関する知識と技術を学ぼうと思えばいくらでも手に入れることが出来る環境が整っている。またインターンシップを通じてケイパビリティを高める事で座学により得た知識をより一層自分の物にする事ができる。

### 3.2.3 映画業とのネットワーク形成

現役で活躍する映画人が講師を務めるフィルムスクールでは学生として学びながら映画業界の人脈を構築する事が可能であり、更に同窓の仲間も将来映画関係で働く親和性もあり、将来のビジネスパートナーになる可能性が高い。このようにネットワークを構築しその後の仕事へすぐに活用できる。

## 4. 調査方法

調査目的は3つ、1つ目はそもそもプロデューサーを教育する事が出来るのか、2つ目は現在教育機関及び企業内で行われているプロデューサー教育の実態の調査、3つ目は上記2つの調査を通じて今後どのような方法を導入する事がアニメ業界にとって現実的に機能するプロデューサー育成につながるのかを考察したい。

調査方法は現役のアニメ関係者及びアニメ関連の教育組織に対してヒアリング調査する。

#### 4.14.1 八木寛文(株式会社旭プロダクション 常務)

ゲーム制作会社でCGプロデューサーを経て旭プロダクションにてプロデューサーを務める。

Q:プロデューサーを育成する事は可能でしょうか?

A:アニメプロデューサー教育の前に、アニメ制作の業界自体が体系立てたノウハウを持つ事が重要。

大手アニメ会社もワークフローについては常に試行錯誤

をしているので体系立てて教える為にも今時点での仕組みを明確にする事の方が先かもしれません。

Q:プロデューサーに必要な育成を企業・教育機関に関わらず学んだ事はありますか?

A:学問として教えているかという、見て覚えろというのが業界の慣習、アニメ専門学校で得られる能力は現場よりも低いと思います。

制作会社幹部として経験的に、アニメ業界を目指す人に四大出身者が増えてきたと実感するので業界自体の人気と共に人材のレベルも上がってきているとは思いますが。また専門学校生をインターンとして受け入れています。期間は夏休み等で1ヶ月近く受け入れ、その後アルバイトに引き上げるという形で経過を見て社員に登用するなどしています。そういった点でも現場経験が必要だと思います。

Q:業界自体にプロデューサーは足りていないと思いますか?

A:本来の意味のプロデューサーは足りていないと思いますが、画作りや制作のプロデューサーは業務の延長上で育てているが、ビジネスを得意とするプロデューサーはあまりいない、大手パッケージメーカーか広告代理店の一部にしかそのようなスタッフはいません。

Q:プロデューサーに必要な知識を体系的に学べる学校とはどんな物だと思いますか?

A:座学でのプロデューサー教育自体がそもそもあまり話として聞きません。制作の現場でビジネス面の教育はできないから、きちんとビジネスをおしえる教育機関があれば行かせたい気持ちはあります。現場は日々忙しく自分の業務に集中しているので教育に対しては消極的だと思います。その為に通いやすいように会社としてシフトを変える等の協力は行いたい。クリエイティブプロデューサーを育てる土壌は既にあるので足りていないビジネスプロデューサーを育てる必要は年々強まると思います。学費、通学時間の調整は会社がかかり協力する必要があると思う、休暇を調整したり短期的に合宿をしたり何か業界に適した手段があるはずだと思う。

Q:プロデューサー教育に関しての必要性

A:ビジネスの部分ができない人が多い。教育においても徒弟制度が中心であり、きちんと業界や会社として教えてい

こうという意識は薄い。人材が若返っている面もあり、若い人はおかしいと思いながらやっている人も多いのでそういった意味では転換タイミングなのかもしれません。

新しいメディアを積極的に活用したり、または海外などを見据えたりできる人は待っていても出てこない、積極的に育てる必要がある。

#### 4.2 緒方庶史教授 尚美学園大学

株式会社シンコーミュージック・エンターテイメント代表取締役社長、日本音楽制作社連盟副理事長を経て同職に就く。

Q: プロデューサーを育成する事は可能でしょうか？

A: プロデューサー学科というのを作った事はあるのだが、生徒があまり集まりませんでした。

実際の専門課程では手に職を付けることが多いのですがプロデューサーは座学が中心という事もあり、実績にならないので就職に不利なのではと思う学生が多かったと思います。知的財産検定やビジネス著作権検定などの資格も結局は就職対策の為という意味合いが強いです。

Q: プロデューサーに必要な知識を体系的に学べる学校とはどんな物だと思いますか？

A: 学生のうちに企業と連携し、インターン等を通じて経験を積むことが必要と思います。

昔のエンタメ企業は良く怒られたりもするけど、ご飯を食べさせてもらい、お酒を飲みながら先輩の考えを学ぶというスタイルがあったが、現場は今もそうでも学生がとにかくそういうのを嫌うし、ちょっと怒られるだけでへこたれる子が多い。座学的な事をいくらやっても最後そういう気持ち的な面では弱さが目立つ。勘違いしている様な子の方が結局諦めずに続けて結果を出したりもするのでマインドってというのは非常に重要。そこは中々教えられないので難しい所です。

#### 4.3 匿名 (中堅アニメ制作会社: 制作プロデューサー)

CG制作会社を経てアニメ制作会社に就職、その後パッケージメーカーに出向し独立後フリーのアニメプロデューサーとなる。

Q: プロデューサーを育成する事は可能でしょうか？

A: 勉強会などや企画の考え方などを教える事を昔は定期的に行い座学というスタイルでレクチャー等は実施しております。日々の積み重ねだと思うのですぐに結果は出るかわかりませんが、この様な取組は重要と考えます。

Q: プロデューサーに必要な育成を企業・教育機関に関わらず学んだ事はありますか？

A: OJTでしか学んでいません。先輩から都度わかるまで聞くというのが常でした。また自分のノウハウとして持っている物は人には教えない企業秘密のようなニュアンスもあります。体力勝負の所もあり体育会系文化です。長く続く人は沢山怒られてきた証拠だと思うので根性がありました。そのような背景で教育という発想は無かった時代です。

Q: プロデューサーに必要な知識を体系的に学べる学校とはどんな物だと思いますか？

A: 中小企業にとっては教育のコストがかかるのは経営的に厳しいので政府や業界団体に動いてほしい。独立と引き抜きが多い業界でもあるので、あまり教えないようにする悪い面もあるし、過剰な情報を教えない部分もある。ただそういう事だとあまりに人が育たなくかえって首をしめるのではと思います。

#### 4.4 飯塚彩

##### (株式会社エー・ティー・エックス プロデューサー)

新卒でAT-Xに入社しプロデューサーを志望。入社4年目でプロデューサーに就任。

Q: プロデューサーを育成する事は可能でしょうか？

A: 人によるというのを前提にして、ひとえにプロデューサーと言っても何をしているのか人によるのでわからない。業界内の人脈というのが必要だと思うので学校よりも現場が大事だと思う。知識に関しても全ての知識を一人で持つというのはオーバースペックである。

そこまでの能力がなくても複数の部署で協力し合う事が多いので問題ないと考えます。

Q: プロデューサーに必要な育成を企業・教育機関に関わらず学んだ事はありますか？

A: 実地で学んだのみ。グループで新人研修はあるが、プロデューサー業務に特化している研修は無い。社内の各部署を

順繰りに経験するような形での研修がある。

座学は一斉に新卒に対して行う、この際技術職も含めて研修を行い2週間程度で現場の見学などを含め学びます。

特に会社としては新人研修が終わった後に配属が決まるので事前に深い研修をする必要が無いです。

Q: プロデューサーに必要な知識を体系的に学べる学校とはどんな物だと思いますか？

A: そもそも不規則なので社会人には通えないと思います。またビジネス面に関しても個人で完結する事よりも組織的に動く事で補いついていくと考えます。人脈を作り助け合いながらやっていく業界。事前に知識だけあったとしてもあまり機能しないのでは無いでしょうか。

#### 4.5 匿名 (アニメ専門学校 経営スタッフ)

元々は金融関係の仕事を行っており投資家の元アニメ専門学校を買収に伴い経営陣に就任。

Q: プロデューサー育成のカリキュラムはありますか？

A: プロデューサー育成の為にカリキュラムはありませんが、権利関係やアニメの制作の仕方など一部共有できるカリキュラムはございます。他には特別講義のような形で現役のプロデューサーをゲストと呼ぶ形での授業等は不定期に行っております。

Q: アニメプロデューサーになりたい学生はどの程度いますか？

A: あまりいないと思います。もちろん最終的にアニメプロデューサーになれるなら皆興味はあると思いますが、恐らく彼等の今の立ち位置からプロデューサーというのがどういう仕事なのかはわからないと思います。アニメーターや声優のような見える職業に対してまずは成りたいと思う学生が多いです。

Q: プロデューサー教育は重要だと思いますか？

A: 実際の現場の方からは必要という声も聞きますが、正直専門学校ではそこまでのレベルを教える事が出来る講師もおりませんし、なりたい学生も少ないのでどちらにしても実現するのは難しいかと思えます。

#### 4.6 インタビューのまとめ

主なアニメ系、コンテンツ系の教育機関はクリエイターや声優、シンガーなどを育成するカリキュラムは持ちながらもプロデューサー教育を行うようなカリキュラム自体はそもそも存在しておらず、卒業生進路としてアニメプロデューサー等の記載があるようなコースも単純に本人の持つケイパビリティとその後就職した企業の社内事情による所から生まれたにすぎず、何かしらのメソッドを通じてプロデューサーになるという育成型の成長プロセスでは無かった。つまり既存の教育機関にはアニメプロデューサー教育のカリキュラムは無いというのが実情である。しかしながらプロデューサー育成の為に銘打っていないまでも冒頭で述べたようなコンテンツプロデューサーに必要な知識の構成要素である様々なコンテンツのビジネスモデル、法務、ファイナンス、会計の仕組み等を学ぶカリキュラムは個々で存在している。ただプロデューサー育成に欠かせないケイパビリティに関しては具体的なカリキュラムを持っておらず、時折ゲスト講師として外部の有名プロデューサーの講義を行う形式に留まる。

先の専門学校、大学よりもより深い専門性を持つデジタルハリウッド大学大学院の様なカリキュラムでは選択の仕方にもよるがコンテンツプロデューサーとして必要なナレッジに関して十二分に学ぶ事が可能である。しかしながら既存の学校同様ケイパビリティを身につける機会が少なく、実践形式のラボなどもあるものの実務体験できる期間は即戦力を求める上では時間的に十分ではない。教育機関による実践的なプロデューサー教育は上記のようにほぼ存在しないに等しいが、実際にアニメプロデューサーが働く企業教育はどうだろう。

まずは体系立てて学ぶ事が出来るナレッジに関する面だが、アニメのプロデューサーに至るまでの経緯は先のインタビューの様に個々独自ではあるが、大企業といえども一般的な新人研修以上のプロデューサー育成のための Off The Job Training は行われていない。これは単に企業の社員教育に関する考え方もさる事ながら、コンテンツビジネスの現場は制作スケジュール等が暦通りでは無い事も多く、研修を行う為にスタッフ皆が休日を合わせる事は非常に困難である。且つ多くを占める中小企業では階級制度なども曖昧な為、職位と

職能の区別があまり付いておらず誰をターゲットにどのような研修カリキュラムを用意すれば良いか判断が難しい。更に社員人数も多くないので費用を掛けて研修という形で仰々しく行うよりも結果的には上長につく事で学ぶ OJT スタイルに落ち着いてしまうのが現状である。

反面ケイパビリティに関しては言葉通り実践で学ぶ事が既存の方法であるため、当然ながら業界慣習や現場に必要なスキルそして日々の業務を通じて高いマインドのスタッフに関わる事で日々成長していくという形式である。

この方法が今まで最も多く行われているスタイルであり、このスタイルの中から数々の名作品が生まれ、プロデューサーが生まれてきている。しかしながらビジネス面でのプロデューサーが育成される仕組みは持っていない、実際にプロデューサーを質、量ともに向上させる上では現状の企業教育自体にもメスを入れる必要がある。

## 5. 日本式フィルムスクールが実現しない理由

教育機関においても、企業においてもプロデューサー教育が困難という現状が明らかになったが、そのような前提の元に経済産業省が参考にしてしているフィルムスクール式教育機関が何故日本で実現していないのかについて考察したい。

### 5.1 受け入れ企業の体制

フィルムスクールにおける重要なポイントとして座学と合わせて行われる徹底的な実務経験の場としてのインターンシップである。ところが実際のコンテンツを制作している会社は中小企業が大半であり、福利厚生や就業規則の整備もままならない会社が多い。その為インターンシップの様な長期的な学生の受け入れを行う物理的・時間的な余裕がそもそも無く、更に言えば社員に対してすらキャリアパスを提示出来ていないのが実情であり、インターンシップに対して等は尚更カリキュラムの提示など出来るはずがない。また、インターンシップが機能しやすい技術系（デザイン、CG、美容、医療など）は仕事の工程が短期間で完結する事が多く、生徒側も自分が学んできた事を臨床的に行い且つフィードバックまでを出来るのに対してコンテンツ系は企画から発表、予算の回収などまでを実践的に経験しようとなるとそれこそ1年以上掛かる事もあるのでインターンとして経験を積む

上では不向きである。合わせて昨今のインターンシップは募集団体を通じての場合、1週間前後というのが期間として平均的である（注4）。当然1週間ではコンテンツ系の業界ではコンテンツを構成する一部程度しか経験することが出来ない為、プロデューサーという総合職の業務を把握する事は出来ない。

反面企業としてはインターン期間中に給与が発生しないという点ではメリットもあるが、高いスキルの必要なプロデューサーという職業において業務監督をせずに出来る簡易作業は少なく、結果的にインターンにつきっきりで教える事による時間的制約の問題がある。

### 5.2 学生生活との両立

学生の立場とするとインターンシップの主な目的は就職活動が本格化する大学3年生までに自分の志望する業界を体験する事で本当に自分に向いているのかというのを確認する為のいわばオープンキャンパスや社会科見学の様な物に過ぎず、インターン期間を通じて自分のスキルを伸ばしたり実績にしたりする事を目的と思っているものではない。

また、学生の本分は学問と言いつつも家庭環境によってはアルバイト等で生活費を稼ぐ必要があり、原則的には無給であるインターンを行うにも経済的な問題はつきまとう。そして企業のコアタイムである日中の時間と学校の授業の期間も被っている為、専門学校のようにインターンシップ自体を取得単位に組み込んでいる形式でないと両立しづらい。

以上のように精神的、金銭的、時間的にも障害があるという点ではコンテンツ業界では中々機能しているとは言い難い。

### 5.3 就職システム

日本の一括採用という仕組み上、個人的に実績を持つことよりも良い大学に行き総合職を目指すか、または専門学校などで資格や能力を得ることがロールモデルになっている。

学生のうちにインターンシップで実力をつけたり、自らスキルを身に付けキャリアアップをしたりするのが常識である欧米と比べれば当然学生におけるインターンシップの意味合いは弱い。合わせて学生がインターン先に最終的に就職を希望しているのであればある種のリクルーティングと考えられるが、多くの学生は同業種の業界上位の会社を希望する

事が当然ながら多いため、せつかくのインターン受け入れを行ったとしても、中小企業の立場では単に学生に経験値を与えるために時間を削った結果がライバル企業へ人材が取られるというだけになる事もある。

#### 5.4 社会人教育の問題

欧米ではキャリアアップの手段として学位を取るのは通常であるが、日本国内では学位を取る事により企業内で優遇されるというのは大企業レベルで無い限りは無く習慣としては根付いていない。アニメ業界の商慣習から見ても、時間的に激務である事から在職中に通学をする事は難しく、且つ低賃金である事から通学費用を貯蓄することも困難である。

上記の 4 つの理由から日本式フィルムスクールというのはそのままでは機能しないといえる。

では、どの様な形であれば実際に機能するアニメ教育機関が設立できるかを提案する。

### 6. 結論

現時点で体系的にアニメプロデューサーの教育を受ける事が出来る機関は無く、企業内でも教育は行われていない。またプロデューサーに必要な能力のうちナレッジに相当するものを体系的に教育する機関も無い。フィルムスクールをそのまま日本に当てはめたとしても、形式的なインターンシップ、学位の価値、低賃金、不規則労働などにより通学する事自体が困難であり、且つその障害を乗り越えて得られるメリットも少ない。そこで、プロデューサーを実践的に育成する方法として次の 2 つを仮説として提案する。

#### 6.1 専門職業大学構想

公立、私立という法人形態に拘らずアニメプロデューサー育成の専門職大学である。日本式フィルムスクールであり先に述べたナレッジに関して体系立てて学べる場所を目指す。

低賃金で貯蓄をし辛い、労働時間が不規則というアニメ業界の都合を考えると、社会人を対象にするのでは無く、大学在学中に即戦力レベルまで経験を積み、その後アニメ制作会社に就職をするという形が望ましい。その際に教授陣には現役のアニメ制作会社で働く、プロデューサーや監督などを実

務家教員として一定数起用し、実態に即した知識を学ぶことが出来る環境にし、且つその実務家教員の働く企業でのインターンシップを前提として産学連携を実務家教員の監督のもと一括で行うのが効果的であると考え。

#### 6.2 業界内大学構想

コンテンツ業界の業界団体が業界内大学を作るという仕組みである。アパレル、パチンコ業界等では実際に同業の企業同士が手を組み共通して人材を育成するという形がある。もちろん中小企業が中心で主にフリーランスやセクション毎に外注するという文化により売上の的にも人数的にも小規模なアニメ業界で企業内大学を開校する事は現実的ではない。そこで動画協会や音事協、音制連、日俳連等の様なコンテンツを扱っている業界団体が連合して、コンテンツプロデューサー育成の為の業界大学を作るのはどうだろうか。

カリキュラム自体は先に述べた大学構想と同じ様な物を考えているがアニメ業界自体、コンテンツ業界自体が設立する事により更に上質な実務家教員が集まるという効果も見込める。

上記の様なスタイルは私塾ではあるが老舗アニメ制作会社スタジオぴえろの創業者である布川氏が代表を務めるNUNOANI 塾や、公益財団法人 ユニジャパン（旧：財団法人日本映像国際振興協会）も次代を担う才能の発掘・育成の助成や日本コンテンツの海外進出を前提にセミナー形式で人材育成を行っている。このような私塾や財団法人などが一助を果たしているのは間違い無いが、この様な活動を業界全体として推進していく為にも業界内大学の様な形である程度大きな動きを起こす事が重要と考える。

上記の専門職業大学、業界内大学ともに下記の要素を実現する事が実践的なプロデューサー教育機関の為に必要と考える。

- 1.体系的に知識を得る事が出来る
- 2.座学を実践的に活用する現場とセットになっている
- 3.対象者が通い易い条件を整えている
- 4.業界内の人脈構築に繋がる
- 5.卒業時には即戦力レベルにまで育成する

## 7.今後の課題と展望

今回はパイロットスタディ的な立ち位置の研究であり、コンテンツ業界、取り立ててアニメ業界のプロデューサー教育に関しての現状調査を目的としたヒアリングを行った。

業界内で経験を詰んでいるプロデューサーという経験豊かな対象者ではあるものの、今後は更にサンプル数を増やし調査を行う必要がある。

経済産業省が15年前から提言しているにも関わらず根本的な改善が見られないのは単なる人材育成だけの問題では無く、業界の商慣習、日本国内の雇用システム、更には海外情勢など複雑に作用している為一朝一夕に変化するのとは難しいと認識しつつ、人材育成は長期的な展望を持って挑むべきテーマでもあり、この様な目線での研究を引き続き行う事自体にも意味を持ちつつ、産官学連携によるアニメプロデューサー、コンテンツプロデューサーの育成の仕組みを成立させ、日本のコンテンツ産業を振興させ経済大国として不動の地位を築く事を願い本稿の結びとする。

### 注

1) 「ブロードバンド時代におけるコンテンツ産業の人材育成について」経済産業省、(2002年12月)、p12

現在、コンテンツ産業界ではブロードバンド時代を担う事業プロデューサーの人材不足が共通認識となっているが、日本の高等教育機関においては、プロデューサーの育成に焦点を当てた人材教育はほとんど行われていない。米国の大学院における「フィルムスクール」のように、資金調達手法、著作権をはじめとする法制度、マーケティング、マネジメントなど、実際のビジネスに必要な能力を体系的に習得できる場が必要ではないか。平成14年度の開講が予定されている、東京芸術大学大学院における映像教育への取り組みが期待される。

2) 「コンテンツ流通促進検討会報告書」、コンテンツ流通促進検討会、(2002年6月)、p19

「目利き」によって、新規性・市場性の観点から有望なコンテンツの企画をプロデューサー単位で発掘し、その「目利き」が製作・宣伝・販売の全過程を指導する。その際、最もリスクの高いファーストステージ(企画開発)については政策資金により支援することとするが、セカンド・ステージ(制作、宣伝など)の資金については、流通部門以外からも資金を導入すること、また、「目

利き」プロデューサーは、製作を指導するとともに製作過程を透明化することを条件とする。また、製作したコンテンツのビジネス化にあたっては、ブロードバンド、海外市場を含む新しい流通ルートの開拓を図る。当該プロジェクトを通じて、「目利き」プロデューサーの指導による若手のプロデューサーを発掘・育成するとともに、様々な資金調達手法を実現する上での制度上・慣行上の問題点を洗い出すことによって、流通部門以外からの資金も用いた多メディア展開のビジネスモデルを創出していくことが有益である。

3) PRODUCER HUB, <http://producerhub.go.jp/>

(参照日 2016年12月27日)

4) Jobweb, 【2014卒就活調査】最も望ましいインターンシップ期間、「1週間程度」が6割 <https://company.jobweb.jp/research/a-115679> (参照日 2017年1月20日)

### 参考文献

- ・株式会社クリーク・アンド・リバー社(2004), 『コンテンツプロデュースの機能の基盤強化に関する調査研究プロデューサーカリキュラム』, 株式会社クリーク・アンド・リバー社
- ・片田暁(2014), 『ハリウッドビジネス10年の変遷デジタル化とグローバル化に翻弄されるハリウッド』, 竹書房新書
- ・増田弘道(2007), 『アニメビジネスがわかる』, NTT出版
- ・舛本和也(2014), 『アニメを仕事に! トリガー流アニメ制作進行読本』, 星海社
- ・高橋光輝(2010年), 『コンテンツ教育の誕生と未来』, ポーンデジタル