

研究

Study on the Program

5119E012-7 白石 彩夏 指導教員 坂井 滋和 教授

SHIRAIISHI Ayaka

Prof. SAKAI Shigekazu

概要：本研究は、アニメ制作にプロジェクトマネジメントの手法を導入することで、アニメ制作の合理化と品質管理を厳密に行う手法を探求したものである。本研究の中心テーマであるプロジェクトマネジメントについては、既に製造業においては確立された合理的な生産管理の手法であるが、これを創造的な業務の多いアニメ制作に適応する方法についてはまだ未知な点が多い。したがってこの研究では、プロジェクトマネジメントのどの部分がどのように適応可能かという点に重点を置いて研究を行うことにした。そして製造業におけるプロジェクトマネジメント導入されている「チェックシートによる評価リスト」と同様に、「アニメ制作におけるチェックリスト」のようなものを作成することを最終目標と考えて研究を行うことにした。

キーワード：アニメーション、制作会社、プロジェクトマネジメント、デジタル化、コンテンツ事業

Keywords: animation, a production company, project management, digitalization, content business

1. はじめに

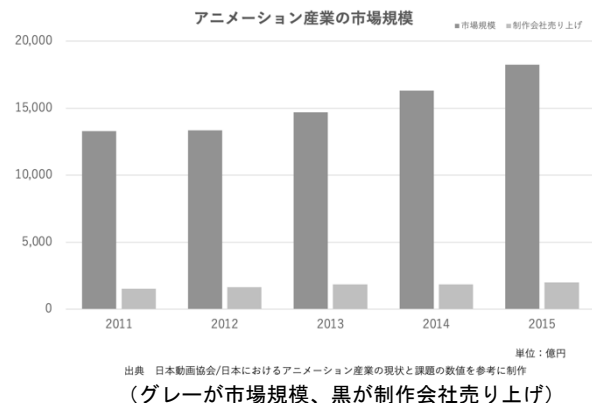
世界から注目される我が国のアニメーション産業であるが、閉鎖的で独自の道を歩んで今日に至った結果、近年では様々な問題が露呈するようになった。インターネットが発展し、携帯電話の5G化が進む中で、今後はますます映像コンテンツの需要が拡大する中で、わが国のアニメ産業をこのまま放置しておくのは、文化的な面だけではなく、経済的な側面からも大きな損失になると考え、本論文では、わが国のアニメーション業界の現状とその問題点を精査・明確化して解決を計る手段を考察した。

2. アニメーション制作とその現状

日本では、劇場公開される映画作品だけでなくテレビ作品でも「製作委員会方式」が採用されている。委員会は法人格を持たず、作品を作る際にその作品の利益を最大限上げる為に、資金を調達する。いわば投資家と事業者が同一という他の業界には見られない事業形態である。この製作委員会方式の最大のメリットは、複数の会社が出資者となる事で経済的なリスク回避を行う事ができる点にある。しかし一方で、図1からもわかるように制作会社の収入は産業全体と比べ増加していない。これは、制作

会社の中にパッケージ販売や動画配信など、アニメ産業の収益の主である二次利用の売り上げを直接的に受けられる会社はほとんどないことが原因である。

図1 アニメーション産業の市場規模



この為、多くの制作会社が受注と納品を繰り返す中で、疲弊していく。また、低賃金長時間労働、下請け制作会社への不当な発注など、問題点は多く散見し市場に対して現場の制作環境があまりに悲惨な状況であると言える。

こうした状況が長く問題視される中、解決に至らない原因として、状況を整理し、解決するための共通のツールが存在しない事、さらに言えばスケジュールやリスクなど、プロジェクトの要素を管理するものがない事が原因である

と推測した。

3. 生産性とプロジェクト

近年、プロジェクトマネージャーを配置し、業務をより効率的に行えるよう様々な要素を管理するプロジェクトが増加している。こうした役割を設けることでプロジェクトの生産性の向上につながるとされている。また、すでにスキルやツールが確立されており、どう活用すべきかある程度目安がある点も導入しやすいポイントとなっている。

では、アニメーション制作における生産性とはいったい何を指すのか。こうした分野においては、機械ではなく、人の作業効率が直接コンテンツの生産性に影響する。こうしたことから、アニメーション制作の分野において、人的資源の管理が非常に重要である事がわかる。

すでにプロジェクトマネジメントを導入している業界の構造と比べても、日本のアニメーション制作に通じるものがある。こうしたことから、アニメーション制作の現場にプロジェクトマネジメントの手法を導入することに一定の効果が得られる事が期待できる。

4. プロジェクトマネジメント導入の可能性

では実際にこのような手段の導入は可能なのだろうか。際にいくつかの企業で問題意識を持ってプロジェクトマネジメントに似たスケジュール管理ツールを導入し、制作環境を改革した事例を挙げるとともに、その導入から期待できる効果について言及する。

株式会社サンライズでは 2015 年頃から、SHOTGUN (ショットガン) というプロジェクト管理ツールを導入している。これにより各工程やスタジオごとに管理していた Excel を一元化することに成功した。また、作品をまたいで管理できる為、一人のスタッフがどれくらい忙しいのかを客観的に判断する事ができるようになった。

記事で紹介されているこのツールの最大のメリットが“仕事の見える化”だという。工程の見える化でオーバーワークを防ぎ、より

アイデアや絵などのクリエイティビティに時間をかけていくことを目的としたこのツールはまさに本研究で目的とすることと一致する。このことから作業をデジタル化に一定の効果が見込める事がわかる。

5. 結論

アニメーション制作に適した形のプロジェクトマネジメント手法を導き出す事ができれば、導入により効果が得られる可能性は十分にある。プロジェクトマネジメント導入により大きな効果を得られる事が期待できる。しかし、制作会社が各自の会社でツールのデジタル化やプロジェクトマネジメント手法の教育を行うには非常にコストと労力がかかる。また、今までこうした知識に触れてこなかった制作会社が独自に OJT を行うことで、間違った解釈で定着してしまうリスクが発生する。これは会社にとって不利益であり、初期投資の資金や、知識を得る時間がないことと相まって、導入に踏み切れない会社がほとんどであると考えられる。こうした問題を解決するには、導入にかかるコストが会社の負担にならないこと、そしてそれと同時に、アニメーション産業を客観的に把握することができる第三者の団体の設立が必要である。こうした状況を整え、外からメスを入れていくことが今後のアニメーション業界の衰退を食い止め、得るべき利益を得ることへとつながるのではないだろうか。

参考文献

- ・伊藤大輔 (2017) 『担当になったら知っておきたい「プロジェクトマネジメント」実践講座』 日本実業出版社
- ・入江泰浩 (2017) 「アニメ業界の現状と課題、支援策とは」 一般社団法人日本アニメーター・演出協会
- ・井上喜一郎 (2016 年) アニメ制作サンライズがデジタル化で働き方を変える！生産管理ツール『SHOTGUN』とは 2021 年 1 月 10 日参照 (<https://seleck.cc/888>)