

文化庁 御中

# 令和4年度メディア芸術振興の 国際拠点形成に係る準備事業

報告書概要版

---

部長 若菜 高博

株式会社野村総合研究所

コンサルティング事業本部

アーバンイノベーションコンサルティング部

2023年3月31日

**NRI**

*Share the Next Values!*



メディア芸術の動向と海外類似施設調査、関係者ヒアリングによる、メディア芸術の振興に資する国際拠点の基本的な考え方の検討  
メディア芸術はアーカイブ、人材育成、グローバル化等喫緊の課題に直面しており、国際拠点機能の整備  
について関係者の異論はない。但し、収集対象や運営体制、金銭面等については追加検討が必要。

- 我が国のマンガ・アニメ・ゲームは国際的に認知が拡大している一方で、市場のグローバル化、マンガ配信サービスにおける韓国企業の台頭等、これまでメディア芸術として振興を図ってきた各分野はそれぞれ異なる課題を抱えている。他方で、**クリエイターの高齢化等に伴って生じる中間生成物をはじめとする関係資料の散逸への対応（収集・保存の仕組みづくり）**や、**アーカイブ資料所在情報の一元的な把握、既存のアーカイブ施設をつなぐハブ機能、デジタルアーカイブ化、文化としての価値づけ・発信**等は、各分野で共通して求められている対応・機能であり、これらの多くはメディア芸術を対象とする国際拠点の整備により対応が可能となるものと考えられる。
- 拠点整備における主たる論点は、①拠点の必要性、②拠点整備の実現に向けて、③拠点に必要な機能・設備、④場所、⑤運営の5つ。ヒアリングでは多様な意見が挙がったが、共通項という意味では各論点について以下のようにまとめられる。
  - ①拠点の必要性：**アーカイブ、文化としての価値づけ・発信、既存アーカイブ施設への支援、施設の具体化等**が求められている。
  - ②拠点整備の実現に向けて：2009年時との差分を明確にする等により、幅広い関係者の理解を得る必要がある。
  - ③拠点に必要な機能・設備：**体系的・統一的な収集・保存機能、価値の創出等のための展示・活用機能、人材育成機能、調査・研究機能、他機関との連携機能**が求められている。
  - ④場所：展示・活用や人材育成、調査・研究は集客等を意識した立地に、収集・保存は設備を重視出来る立地に、他機関との連携はバーチャルも想定する等、期待される機能や役割を踏まえた立地を検討する必要がある。
  - ⑤運営：幅広い関係者の協力を得ながら運営する仕組みが必要である。
- また、さらなる詳細検討が必要な項目も明らかになった。
  - メディア芸術の各分野の対応方針：置かれている状況が異なる各分野それぞれについて、**当該拠点でどのような機能を具備するのか。**
  - 収集対象範囲：対象の選定は困難だがコストの問題から**一定の収集戦略が必要**である。
  - 利活用を見据えた権利処理：現行法では営利を目的とせず、観衆から料金を受けない場合の上映や美術の著作物等の原作品の所有者による展示は可能
  - 整備・運営スキーム：求められる機能を官民でどのように分担し、**どのようなスキームで整備・運営するのか。**
  - 収益等獲得手法：ヒト・モノ・立地・データを生かして収益獲得手法を検討する必要がある。
- 本事業を元に、**拠点の形成に向けて幅広い関係者の協力を得ながら更なる検討を進める必要がある。**

## 本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

諸外国の類似施設の動向

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討

# 本事業の背景と目的

## 背景

- ✓ 文化芸術の文脈のみならず、経済社会の観点からも今日ますます重要度・注目度が高まっているメディア芸術の振興を網羅的に進めることが求められているのではないか。
- ✓ そのため「次世代への継承」「メディア芸術作品及び資料等の鑑賞機会の創出」「関連機関・施設の連携」「インバウンドの増加への対応」「メディア芸術のアーカイブを担う人材等の育成等」を図るため、我が国のメディア芸術に関する資料の広範な収集及び適切な保管並びに利活用等の取組を持続的に行っていく必要があるのではないか。
- ✓ 上記の社会的要請に対応するため、メディア芸術の振興に資する国際拠点の形成が求められているのではないか。

## 目的

- 上記を踏まえ、本事業においては
  - ① 求められる施設や機能、運営体制、運営形態等の基本的な考え方を検討する
  - ② 関係機関及び関係者との協力体制を構築することを目的とする。

本事業の背景と目的

**メディア芸術の動向**

諸外国の類似施設の動向

関係者へのヒアリング

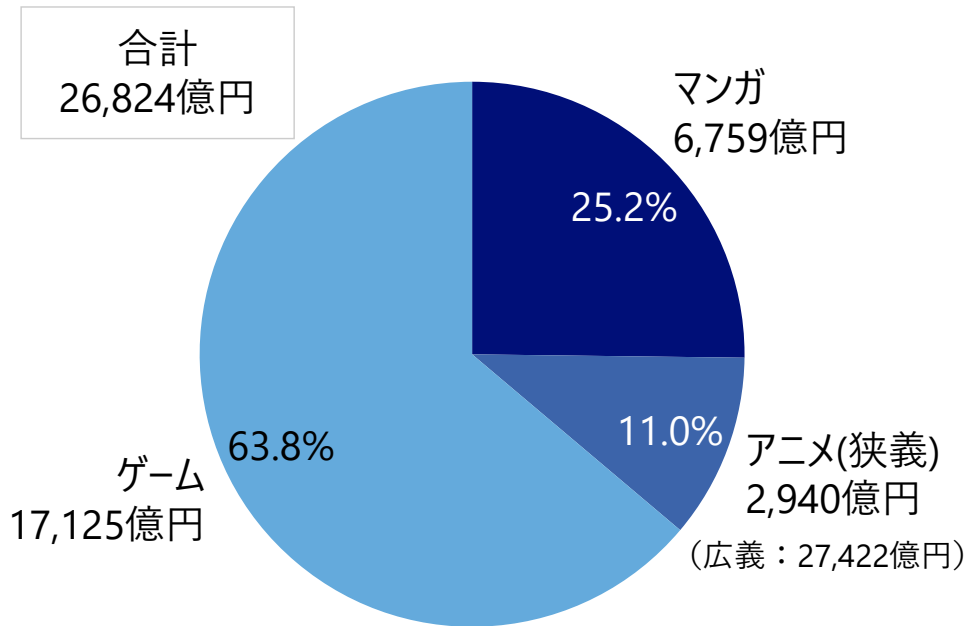
求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討

# 2021年のマンガ、アニメ、ゲームの国内市場規模は合計約2兆7千億円

各業界ともコロナ禍で一時売上は減少したものの、2021年時点で回復傾向にある

## 2021年の国内市場規模



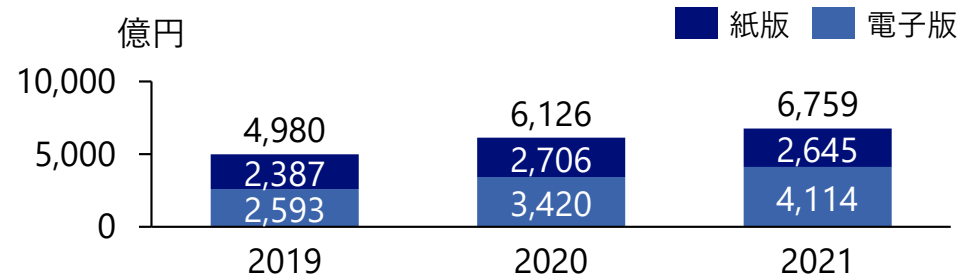
**【集計対象】**

- マンガ：コミックス、コミック誌、電子コミック（電子コミック誌も含む）
- \*電子は、読者が支払った金額を推計したもの。広告収入は含まない
- アニメ：アニメーション制作の企業売上高の合計...①元請会社がテレビ局等から得る制作委託料（BtoB）②二次的利用による収入（BtoC、ビデオ販売・商品化等によるマーチャントライジング・海外販売・ネット等配信）③その他収入
- ゲーム：次の売上高の合計。家庭用ゲームハードウェア/家庭用ゲームソフトウェア（パッケージ）/ダウンロードゲームソフトウェア/スマートデバイス（スマートフォン及びタブレット）ゲーム

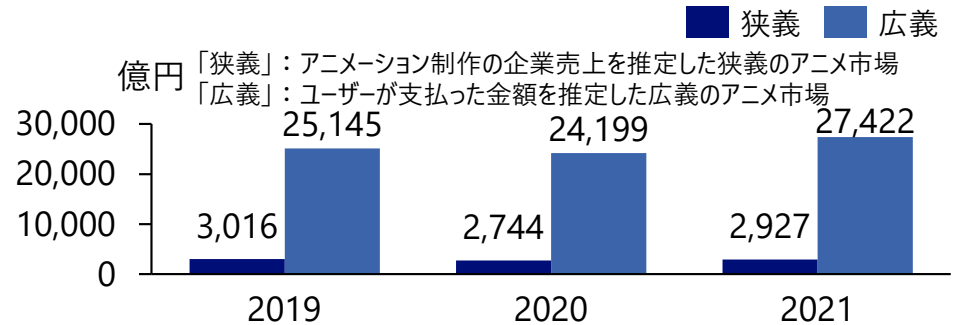
出所）公益社団法人 全国出版界・出版科学研究所レポート、一般社団法人日本動画協会『アニメ産業レポート』、一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会『ゲーム白書』

## 市場規模推移

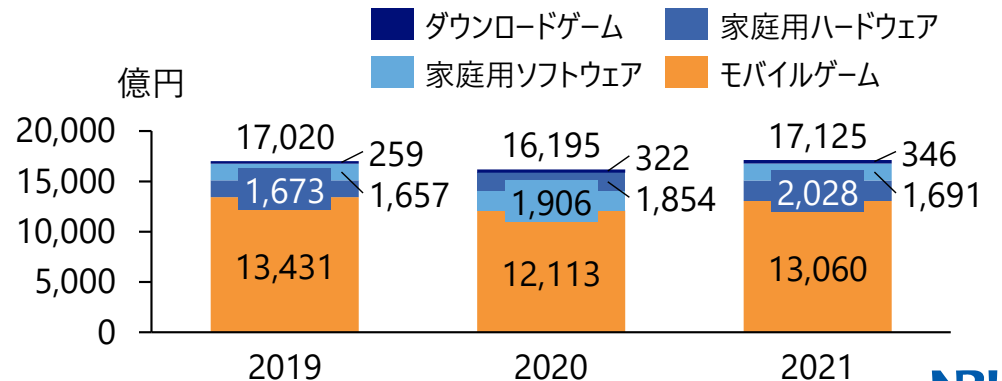
マンガ



アニメ



ゲーム



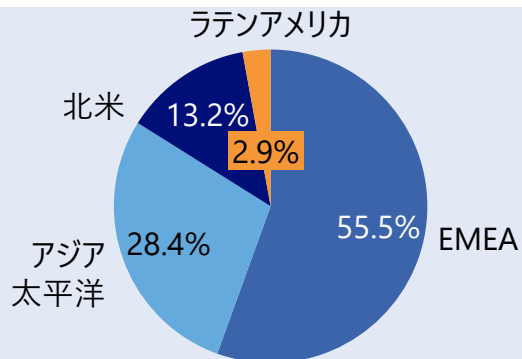


# 各業界の地域・国別市場規模は以下の通り

※データの出所が異なるため、各国市場規模の数値は他頁と完全には一致しない

## マンガ

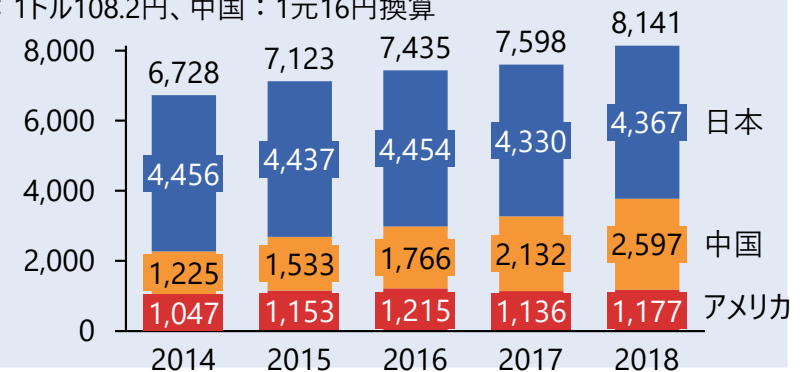
世界のマンガ市場シェア\*1 (2016)



\*EMEA...“Europe, the Middle East and Africa” (ヨーロッパ、中東及びアフリカ)

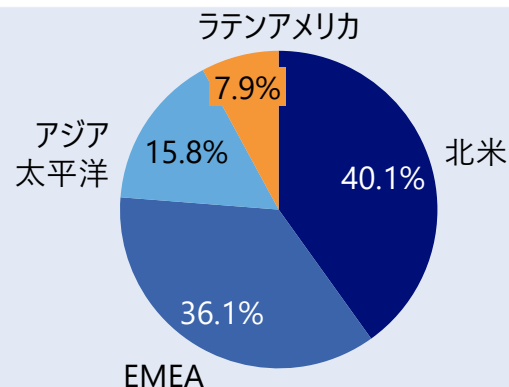
\*単位 = 億円 アメリカ：1ドル108.2円、中国：1元16円換算

日本、中国、アメリカのマンガ市場規模推移\*2



## アニメ

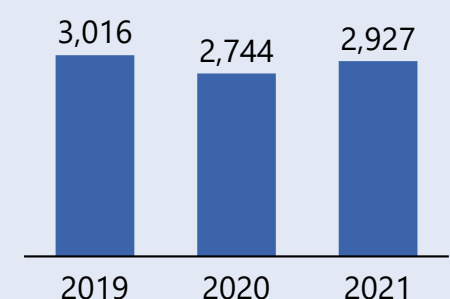
世界のアニメ市場シェア\*1 (2016)



中国のアニメ市場規模推移\*3

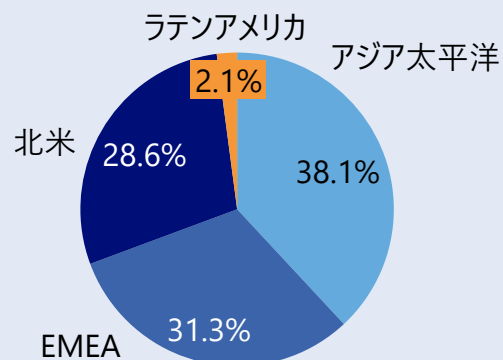


日本のアニメ (狭義\*6) 市場規模推移\*4

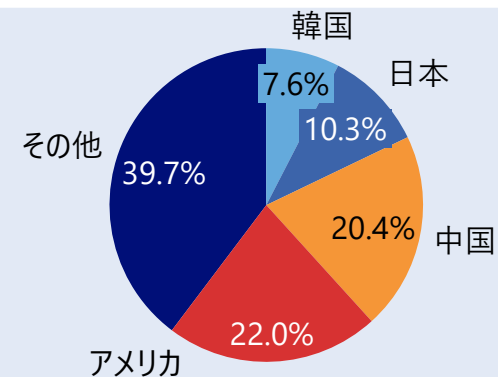


## ゲーム

世界のゲーム市場シェア\*1 (2016)



国別世界のゲーム市場規模シェア (2019) \*5



出所) \*1経済産業省『平成29年度 知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策 強化事業におけるコンテンツ分野の海外市場規模調査』、\*2あまた株式会社「オタク産業通信」、\*3「文化庁『日本コンテンツの海外展開に関する調査報告書-中国編-』」、\*4一般社団法人日本動画協会『アニメ産業レポート』、\*5韓国・文化体育観光部・韓国コンテンツ振興院(KOCCA)『2022大韓民国ゲーム白書』を基に算出、\*6 アニメーション制作の企業売上を推定した狭義のアニメ市場

## 国内外で日本マンガのコンテンツの人気があり、IPの活用も広く取り組まれている一方で海外企業の台頭やアーカイブ等、対応が求められる課題が存在する

### 日本の動向

### 海外の動向

#### 創作

- 漫画家・編集者共に制作段階からのデジタル化が進んでおり、紙の使用が減少傾向にある

韓国発の縦スクロールマンガが急成長しており、配信プラットフォームとコンテンツの両方でユーザーが拡大

#### 販売

- 国内は電子コミックを中心に売上高は堅調に伸びている
- また、日本でも人気があるタイトルは海外でも認知度が高く、書籍のみならずキャラクターを活用したグッズの販売等も行われている

#### （アーカイブ） 保護

- 原画収集の取り組みが各施設で行われているものの、漫画家の逝去に伴う原画等の資料の散逸や、作成段階において発生する中間生成物の取り扱い（デジタル化含む）が課題となっている

韓国や中国、フランス等では原画をはじめとするマンガに関する資料の収集・保存、展示を行っている

\*詳細は「諸外国の類似施設の動向」パートを参照

#### （展示・活用） 発信

- 日本国内では、漫画家や作品ごとの展示会が各個人・企業、国立の美術館等で取り組まれている
- 2019年に大英博物館で日本のマンガ展を開催

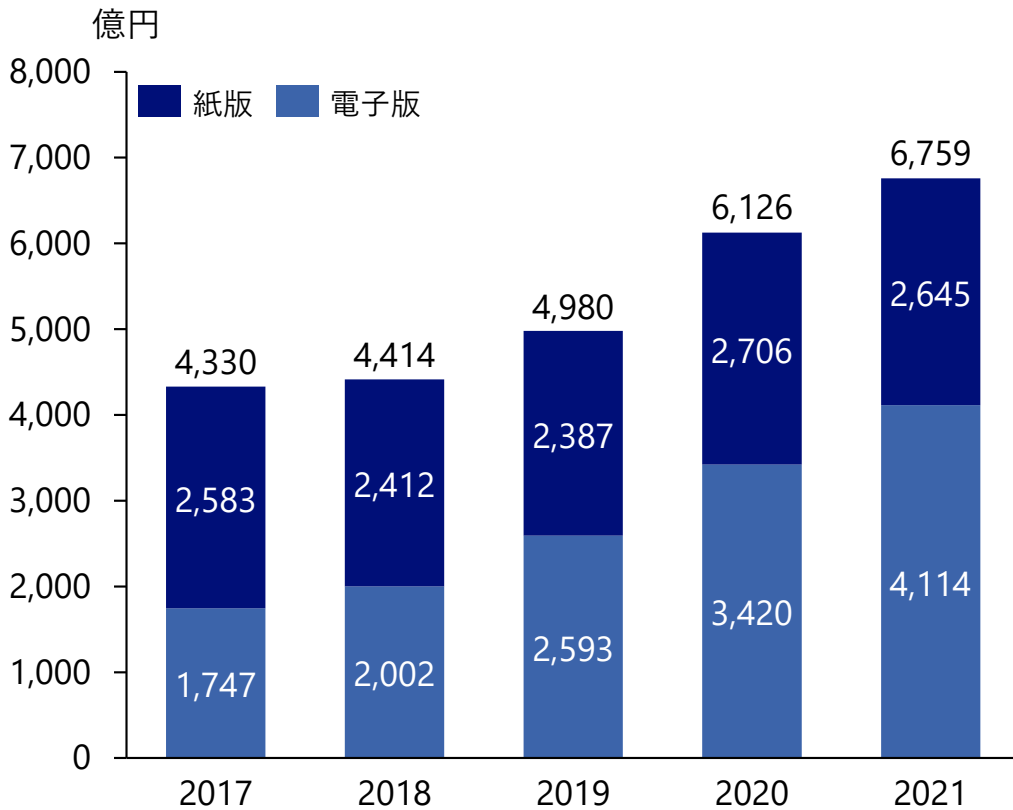
赤字...課題



# メディア芸術の動向 | マンガ | 市場分析

## 市場規模推移と直近トピック

### 市場規模推移



|      |     | 2017  | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   |
|------|-----|-------|--------|--------|--------|--------|
| (億円) | 紙版  | 2,583 | 2,412  | 2,387  | 2,706  | 2,645  |
|      | 電子版 | 1,747 | 2,002  | 2,593  | 3,420  | 4,114  |
|      | 合計  | 4,330 | 4,414  | 4,980  | 6,126  | 6,759  |
| 前年比  | 紙版  | -     | 93.4%  | 99.0%  | 113.4% | 97.7%  |
|      | 電子版 | -     | 114.6% | 129.5% | 131.9% | 120.3% |
|      | 合計  | -     | 101.9% | 112.8% | 123.0% | 110.3% |

出所) 各種資料を基にNRI作成

\*数値は公益社団法人 全国出版界・出版科学研究所のレポートから引用

### ■ 市場規模推移

→ 電子版を中心に市場は堅調に拡大。新型コロナウイルス感染拡大による巣ごもり需要が市場成長の大きな要因。

- 【紙版】2017年以降、紙版の売上高は増減を繰り返している。2019年頃までは減少傾向にあったが、コロナ禍の巣ごもり需要や『鬼滅の刃』等のヒット作が生まれ、一時的に売上高を伸ばした。特に、初期の緊急事態宣言中における20巻目の発売や、アニメ映画の公開、最終巻の発売時期には書籍の売り上げが急拡大した。
- 【電子版】電子版は2014年の統計開始以来順調に市場を拡大してきたが、2020年にかつてない伸びを見せ、1年で827億円を上乗せた。
- 2020年の市場成長は際立っているが、『鬼滅の刃』関連作品を除いても前年を上回る結果となっているため、外出自粛の巣ごもり需要により、従来の読者のみならず新規読者が年間を通じて多くの作品を購入したことにより市場が押し上げられたと言える。

### ■ 直近トピック

→ 『鬼滅の刃』は、アニメ化、映画化を経て発行部数を拡大

- 当初のコミック販売部数は2018年末時点で累計300万部であったが、アニメ放送を経て2019年末には累計2500万部へと大幅に増加。アニメ映画が国内映画興行収入歴代トップを塗り替える大ヒットを記録すると、関連商品も多く売れた。2023年1月時点ではシリーズ累計1億5千万部を突破し、歴代の人気作に及んだ。

\*2023年1月時点

| 順位 | 作品名             | 発行巻数 | 発行部数    |
|----|-----------------|------|---------|
| 1  | ワンピース ONE PIECE | 104  | 約5億部    |
| 2  | ゴルゴ13           | 207  | 約3億部    |
| 3  | ドラゴンボール         | 42   | 約2億6千万部 |
| 4  | ナルトNARUTO       | 72   | 約2億5千万部 |
| 4  | 名探偵コナン          | 102  | 約2億5千万部 |
| 6  | こちら葛飾区亀有公園前派出所  | 201  | 約1億6万部  |
| 7  | 鬼滅の刃            | 23   | 約1億5千万部 |

## 中国レジャー施設運営の海昌海洋公園は、東映アニメーションと「ONE PIECE（ワンピース）」に関するライセンス契約を締結し、施設内で関連の飲食物等を販売する

- 海昌海洋公園は上海市や遼寧省大連市など中国各地で水族館を併設したレジャー施設などを運営している。来園客は年間計約2,000万人超。
- 同社はオリックスの出資を受けており、主に日本のキャラクターの活用を進めている。中国でも人気が高いワンピースを用いた商品販売を通じて、さらなる来園客の増加につなげることが狙い。
  - 2022年7月には上海の施設内に「ウルトラマン」をテーマにしたエリアを開業。関連グッズを販売している。
- 契約期間は2023年8月31日まで。





## 2019年には大英博物館において日本のマンガ展が開催され、現代日本を代表する大衆文化として「MANGA」が認知されるようになった

- 2019年5月23日から約3ヶ月間、ロンドンの大英博物館にて日本のマンガ展が開かれた。
- 会場は約1,100平方メートルの広さで、50人の漫画家の原画など約160万点が展示された。江戸時代の大衆文化であった浮世絵と現代のマンガを並べて展示し、浮世絵にマンガの源流を求めつつ、ストーリー性に着目した展示内容となった。
- 最終的に総入場者数は約17万5千人となり、日本国外では当時最大級のマンガイベントとなった。

### 展示された主な作品

| 作品名          | 作者       |
|--------------|----------|
| 鉄腕アトム        | 手塚治虫     |
| リボンの騎士       | 同        |
| ドラゴンボール      | 鳥山明      |
| 美少女戦士セーラームーン | 武内直子     |
| キャプテン翼       | 高橋陽一     |
| SLAM DUNK    | 井上雄彦     |
| ゴールデンカムイ     | 野田サトル    |
| NARUTOーナルトー  | 岸本斉史     |
| ONE PIECE    | 尾田栄一郎    |
| ゴルゴ13        | さいとう・たかを |
| 銀河鉄道 999     | 松本零士     |
| 進撃の巨人        | 諫山創      |
| ちはやふる        | 末次由紀     |
| 聖☆おにいさん      | 中村光      |
| 名探偵コナン       | 青山剛昌     |
| 天才バカボン       | 赤塚不二夫    |
| ジョジョの奇妙な冒険   | 荒木飛呂彦    |

＝ロンドン時事、敬称略

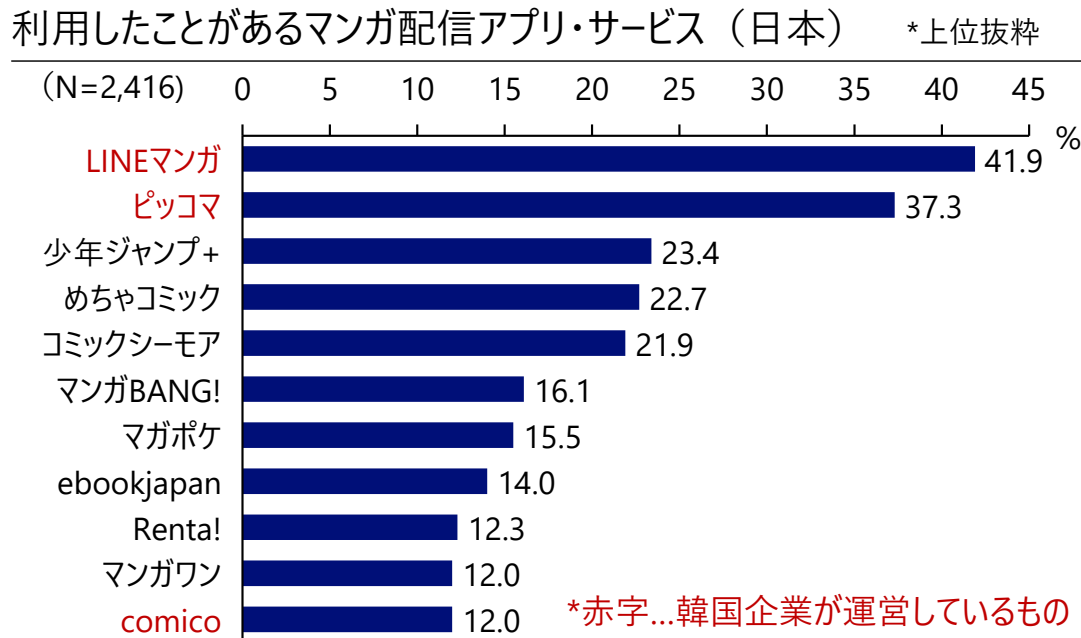
### 展示の様子

写真は、美術手帖「大英博物館はなぜ“マンガ展”を開催したのか？キュレーターが語るその意義」より抜粋



## 日本では、韓国企業が提供するマンガ配信プラットフォームを利用する人が多い。また、韓国発の縦スクロールマンガのユーザーは世界的に増加しており、市場が急拡大する見込み

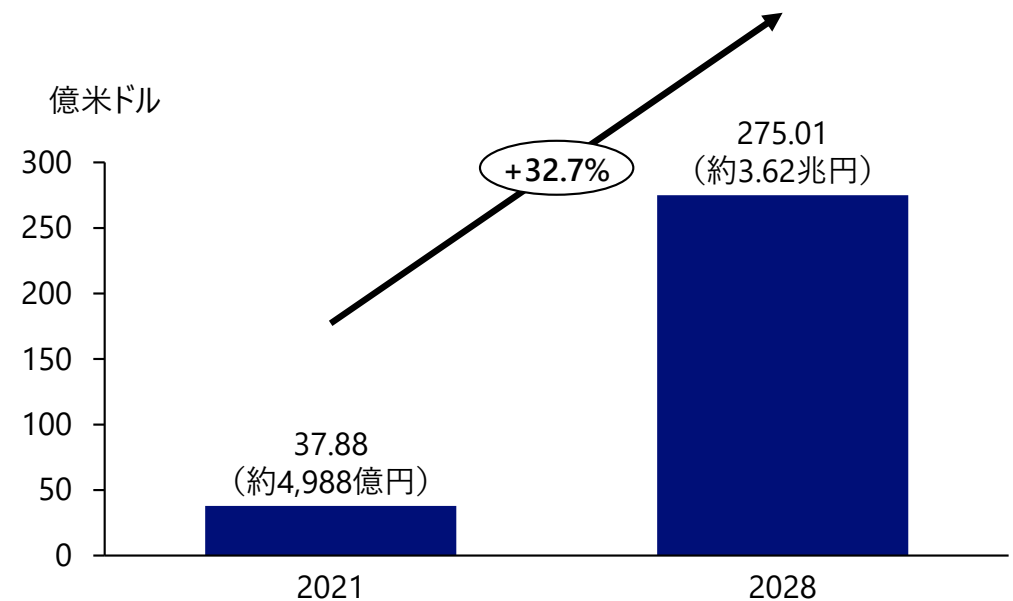
- MMD研究所の調査（2022/6/29~30）によると、マンガ配信アプリ・サービスを利用したことがあると回答した人の内、利用したことがあるアプリ・サービスとして挙げた上位2つは韓国企業が提供するプラットフォーム「LINEマンガ」と「ピッコマ」であった。
- 縦読みが特徴の縦スクロールマンガは、その直感的な操作性からそれまであまりマンガを読んでこなかったライト層の取り込みに成功。QYResearch社の予測によると、2028年には世界の縦スクロールマンガ市場が275億米ドル（約3.62兆円）まで拡大する見込み。



出所) MMD研究所のデータを基にNRI作成

出所) MMD研究所、インプレス総合研究所

世界の縦スクロールマンガ市場規模予測 \*サブスクリプションや広告費含む



出所) QYResearch社 『Global Webtoons Market Size, Status and Forecast 2022-2028』 (Oct. 2022)

## 国内外でのコンテンツとしての人気は確立されているものの、国内の創作環境やアーカイブ活動において課題が残る

### 日本の動向

創作

- 制作費の高騰に伴い制作の一部を海外へ委託する傾向にあり、国内での若手クリエイターが育ちにくい環境が課題

販売

- 国内市場はコロナ禍で一部縮小したものの、2021年で回復傾向にある
- 海外では、現在上映中のアニメ映画が大ヒットし、関連グッズの販売やモデルとなった場所への聖地巡礼が行われている

(アーカイブ) 保護

- 作成段階において大量に発生する中間生成物の取り扱い（デジタル化含む）や、対応する人手・資金の不足が各社で課題となっている

(展示・活用) 発信

- 国際的なアニメーションの催事で日本作品が受賞している

赤字...課題

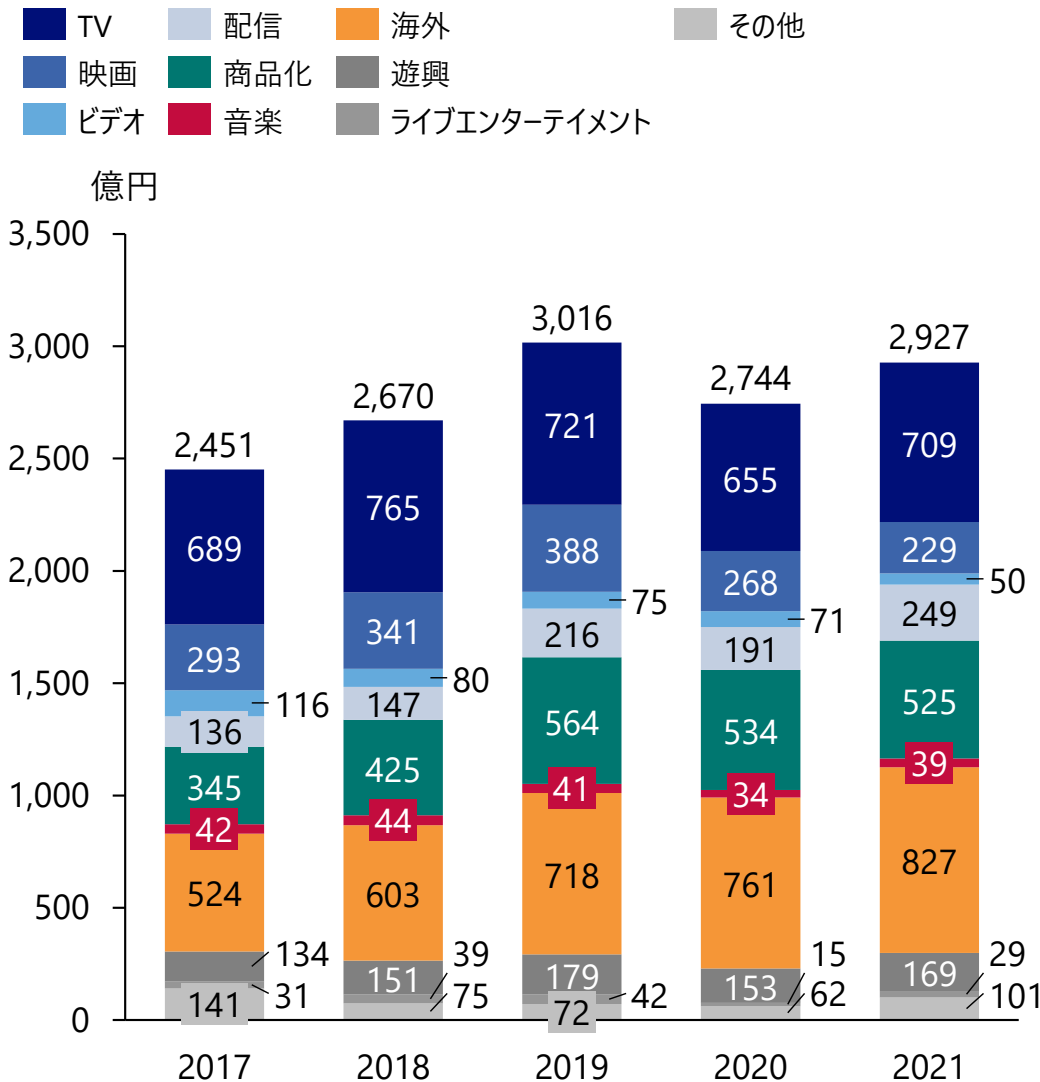
### 海外の動向

(中国や韓国におけるアニメーション制作技術の向上、動画配信プラットフォームにおけるオリジナルのアニメーションの制作数の増加)

「諸外国の類似施設の動向」パートを参照

## 市場規模推移と直近トピック

### 市場規模推移



\*数値は一般社団法人日本動画協会『アニメ産業レポート』から引用  
出所) 各種資料を基にNRI作成

### ■ 市場規模推移

→2020年はコロナ禍の制作遅延や公開延期の影響で市場が減少

- アニメの業界市場は、制作本数や配信数の増加によるライセンス収入が拡大し、市場は右肩上がり。
- 2020年は新型コロナウイルス感染拡大の影響による制作スケジュールの遅延や番組編成の組み替えによる公開延期などの影響があり、売上は伸びなかった。しかし、2021年で延期されていたアニメの公開や関連グッズの売上が伸び、市場は復活。
- 売上構造上、「商品化」と「海外需要」が成長をけん引している。

### ■ 直近トピック

→『鬼滅の刃』や『ONE PIECE』等、海外でも人気のあるマンガのアニメ映画は日本の歴代興行収入ベスト10に入るのをはじめとして国内外でヒットを記録している



## 制作費の高騰の主な要因は「人件費」と「デジタル技術投資」にある

アニメーション制作の費用に関する各報告書の記述を抜粋

### 一般財団法人デジタルコンテンツ協会『デジタルコンテンツ白書2022』

- 日本のアニメ制作業界では、制作需要の高まりが引き続き制作人材の不足を引き起こしている。アニメーターや美術、CGといった特に不足感のある分野では、スタッフの賃金の上昇圧力が強まっている。
- 人件費、デジタル投資を中心に上昇してきたアニメ制作費を10年前の水準に戻すことはできない。今後は海外の配信権購入だけに頼らない新たなビジネスプランが必要とされている。
- 過去10年間の構造変化で、アニメ制作における各プレイヤーの立ち位置も変化しつつある。一つはアニメ制作会社である。長年、製作委員会などから制作受注するスタジオはビジネス上で弱い立場とみられてきた。しかし、アニメ制作のリソースが不足するなか、生産力の高い大手、高い映像クオリティを持ちアニメファンに人気が高いスタジオは、相対的に強い立場になっている。受注する際に、より高額な制作予算や自らの出資を実現させ、ヒットした際の成功報酬なども契約に盛り込むことがある。

### 矢野経済研究所『動画コンテンツビジネス市場動向2022』

- 2015年9月にサービスを開始したNetflixが2019年9月までの4年間で獲得した会員が300万人だったのに対して、それから1年後の2020年9月には500万人を突破したという事実は、今後のアニメ制作に大きな影響を与えることは間違いないだろう。実際、制作費は、海外資本・大手配信企業により単価が向上しており、上昇傾向にあるとされる。
- 2022年は潤沢な予算と時間が得られるようになった、Netflixと対極にある動きが注目された。近年の技術革新により、画像解像度や作画クオリティの上昇、背景が緻密になったCGの活用等々、アニメのインフレーションが起きているともいえるのが今のアニメ制作の現場でもある。これに伴い、監督やプロデューサーなどのスタッフをはじめ、とにかく多くの人出とコストがかかるようになっている。
- 差別化競争でテレビ局や製作委員会によるアニメ作りが過熱し、制作会社もそれを安値で受注することを繰り返してきた。

### 矢野経済研究所『クールジャパンマーケット/オタク市場の徹底研究2021』

- 下請事業者や個人アニメーターは、受注金額が不明確、昔よりも高いクオリティが求められているにも関わらず報酬が昔から変わらない、修正作業（リメイク）を何度も求められる、納期が非常にタイトである等、労働環境が非常に厳しいことが多い。こうしたことや、コスト削減等のために人件費の安い海外（主にアジア）の制作業者に制作業務を発注するケースが増えていること等から、若手アニメーターが育ちにくい環境となっており、業界の課題の一つにも挙げられる。
- 制作費については、業界関係者へのヒアリングなどから、30分間のアニメ作品1本当たりの平均的な制作費用は1,500万円程度と推定される。但し、比較的lowコストで制作されていることもあれば、一部のコア層、マニア層向けに凝った作りをするため、それ以上の費用を投資している作品もあるという。劇場版アニメ作品の制作費用は1本3~4億円程度とみられるが、制作期間が長期間にわたったり、多額の広告宣伝費を投下した作品の場合には、数十億円におよぶこともあるようである。
- 制作費削減のため、外国の下請会社に動画等を委託するケースが増え、熟練を要するアニメ制作ノウハウを持った人材が国内で育たなくなることが危惧される。

## 日本のバスケットボールマンガ『SLAM DUNK』を原作としたアニメ映画「THE FIRST SLAM DUNK」の人气がアジアを席卷しており、グッズや聖地巡礼も活況を呈している

- 「スラムダンク」を原作としたアニメ映画「THE FIRST SLAM DUNK」の人气がアジアで高まっている。
  - 日本では公開から67日間で興行収入100億円、動員数687万人を突破したほか、韓国でも公開から1カ月あまりで観客数が285万人を突破。  
台湾や香港・マカオなどでも公開され人気を集めている。韓国では市内の百貨店にグッズ販売の特設コーナーが設置された。
- グッズや聖地巡礼のために、観光客が日本を訪れている。
  - モデルとなった地である神奈川県・鎌倉高校駅前にはファンが多く訪れている。以下、新聞記事より抜粋。  
「2月初旬の夕方、スラムダンクの聖地として有名な江ノ島電鉄・鎌倉高校前駅そばの踏切には約50人のファンが押し寄せていた。電車が通るたびにスマホなどを向けて撮影。日本語だけではなく異国の言葉も聞こえてくる。台湾から家族4人で来た47歳の男性は『16歳の頃、漫画のスラムダンクにはまってからずっとファン。今回の映画も素晴らしかった。ここに来るのは4回目だけど、家族で来たのは初めて。（何回も来るのは）『好きだから』という以外に理由は必要ないね』と話す。」（日経MJ）



ソウル市中心部の百貨店に設置されたグッズ売り場



モデルとなった地・神奈川県鎌倉高校前の踏切前に訪れる観光客

出所) 日経MJ『海外人気もラン＆ガン、スラムダンク映画版、韓国で285万人動員、日本へ聖地巡礼』(2023年2月15日)

animate Times「アニメ映画『THE FIRST SLAM DUNK』興行収入100億円、動員人数687万人突破! 韓国では、観客動員12日間連続1位、累計243万人に」

# 日本のゲームは海外でも大きく売上を伸ばしているものの、文化としてのアーカイブや発信は、資金・人手のリソースや定義付けの面で課題が残る

## 日本の動向

## 海外の動向

創作

- 高精度なゲーム機やスマートフォン端末の高スペック化に伴う開発費の高騰や開発期間の長期化が課題

(Tencent (中) やMicrosoft (米) が世界の売上高で上位のシェアを占めている)

販売

- 国内のゲーム市場は、コロナ禍で一時的に市場は縮小したものの、モバイルゲームを中心に回復傾向にある
- 日本のゲームコンテンツは海外でも人気があり、世界市場の売上上位シェアにソニーや任天堂が含まれる

アーカイブ  
保護

- ゲームの種類や数が膨大にある中で、どこまでを対象に何 (ハードやソフト等) を集めるかが課題
- また、プレイ可能な状態や当時のプレイ環境を再現するためには人手、資金、時間の面で壁が存在する

「諸外国の類似施設の動向」パートを参照

展示・活用  
発信

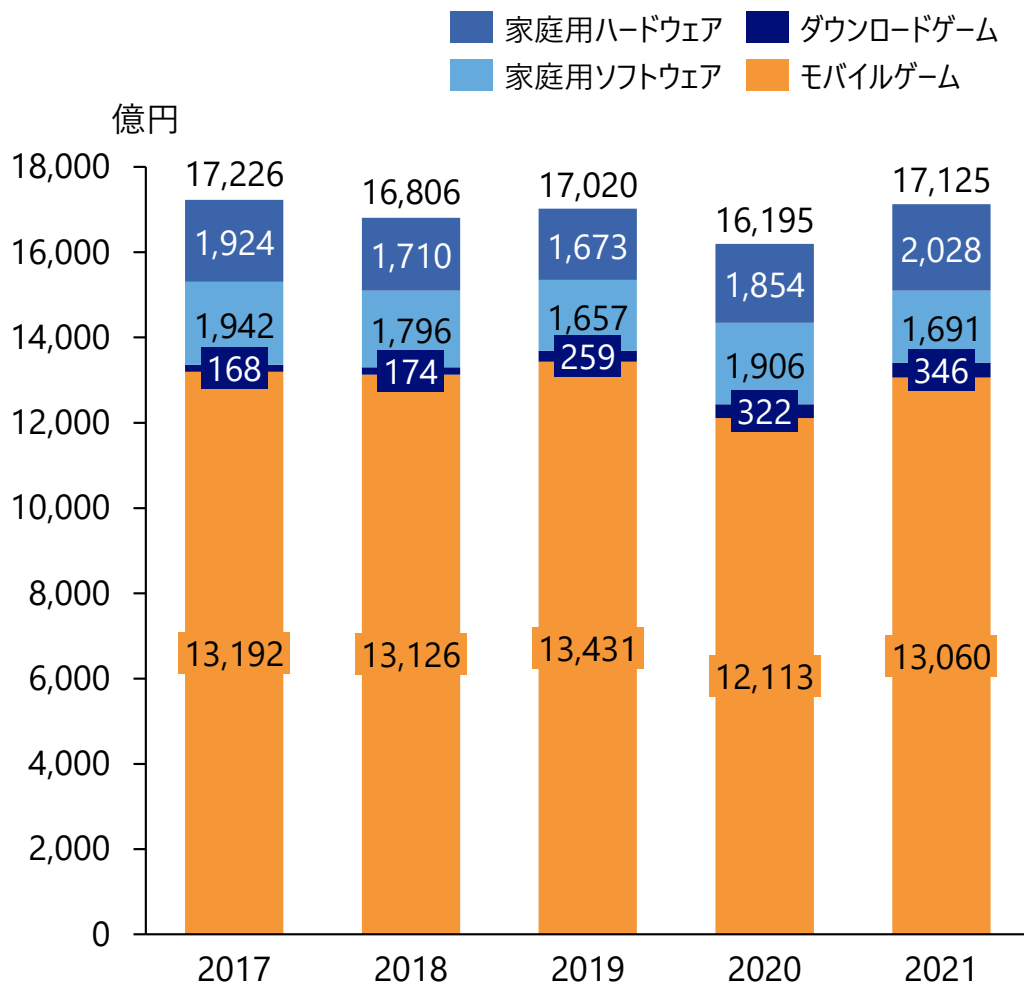
- 日本として、「ゲーム」をどのように捉えて発信するか検討が必要

赤字...課題



# 市場規模推移と直近トピック

## 市場規模推移



\*数値は一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会『ゲーム白書』から引用

出所) 各種資料を基にNRI作成

### ■ 市場規模推移

→ 家庭用ゲームはハード・ソフト共に市場が縮小傾向にあったものの、2021年はコロナ禍の巣ごもり需要により拡大

- 家庭用ゲーム市場は縮小トレンドにあったものの、コロナ禍の巣ごもり需要により回復傾向。2021年もハードは「Nintendo Switch」、ソフトは「モンスターハンターライズ」などの商品がヒットし、2020年並みの市場規模を維持した。
- 2022年は半導体不足などによるハードの品薄が解消される兆しがみられることや、ソフトでの「ポケットモンスター スカーレット・バイオレット」などの販売好調が市場をけん引すると考えられる。
- 市場の約6割以上を占めるモバイルゲームは、ユーザーの増加に伴い、市場の成長が続いている。しかし、ゲームのタイトル数の増加や、家庭用ゲーム事業者の参入などに伴い、競争は激化している。各企業はIPの活用や開発体制強化等を通じた競争力向上に取り組んでいる。

### ■ 直近トピック

→ 開発費は年々増加傾向。事業成長に向けてIP活用における利益の最大化が重要

- ゲーム開発には多大な開発費が必要となる一方で、売上がヒット作の有無に左右されやすく、一般的に業績の変動が大きくなりやすい。
- 安定的な事業成長のためには、人気IPをもとにしたタイトルを継続的にリリースすることが重要。
- ただし、大ヒットしたタイトルを持つIPでも、同じレベルのヒットが続くとは限らないため、複数の人気IPを保有・育成することも重要。

本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

中国動漫博物館（中国）

Musée de la Bande dessinée（フランス）

我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討

本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

中国動漫博物館（中国）

Musée de la Bande dessinée（フランス）

我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討



## 諸外国の類似施設の調査 | 概要

# 韓国マンガ博物館は韓国富川のマンガの博物館で、年間来客数は270,163人（2019年）である

### 施設概要

|              |                                      |
|--------------|--------------------------------------|
| 施設名          | 韓国マンガ博物館                             |
| 設置者          | 韓国マンガ映像振興院（KOMACON）                  |
| 管理・運営者       | 韓国マンガ映像振興院（KOMACON）                  |
| 所在地（住所）      | 京畿道 富川市 吉州路 1                        |
| 開館年月         | 2001年10月                             |
| 分野           | マンガ                                  |
| 収蔵点数         | 260,000冊（マンガ図書館内）                    |
| 規模（面積/建物・敷地） | 総敷地面積8,342㎡                          |
| 年間入場者数       | 270,163人（2019年）                      |
| 入場料          | 5,000KRW（約510円）<br>（マンガ図書館等無料エリアも存在） |
| 初期投資額        | 637億KRW（約65億円）                       |

### 施設イメージ



参考）韓国マンガ博物館、その他各種公開資料よりNRI作成

# 1998年に開催された富川マンガフェスティバルをきっかけに、前身である富川マンガ情報センターが設立された

## 施設の背景

|              |   |
|--------------|---|
| 設立の経緯        | <p><b>【目的】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>失われつつある韓国のマンガ資料を収集し保管することで、マンガの文化芸術的価値を増大させ、文化遺産として伝承すること。</li> <li>マンガ資料をもとにした調査・研究活動を実施し、様々な展示や教育プログラムを通じて利用者がより簡単に理解・体験できるように努めること。</li> </ul> <p><b>【経緯】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>マンガやアニメーションの芸術が韓国で始まったのは、1900年代初頭であり、この博物館は、歴史的なマンガ（韓国のマンガ）の文献の収集・保管を目指した。</li> <li>1998年に第1回富川国際コミックフェスティバルを開催し、富川マンガ情報センターを開設。2001年にデジタルマンガアーカイブス奎章閣サービスを開始、2001年末に韓国マンガ博物館を開設。</li> </ul> <p><b>【根拠法】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>富川市韓国マンガ映像振興院・設置運営条例</li> </ul> |
| 準備委員会の構成     | <ul style="list-style-type: none"> <li>富川マンガ情報センター</li> <li>その後、文化体育観光部と京畿道の支援により、2009年にKOMACON（韓国マンガ映像振興院）が設立。</li> </ul>  |
| 一般の理解獲得の工夫   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>   |
| 政策的プロセス関係者調整 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>   |

## 設立に向けた経緯

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| 1998/12 | 第1回富川マンガフェスティバル開催                |
| 1998/12 | 富川マンガ情報センター設立                    |
| 2000/2  | マンガ図書館開館                         |
| 2001/10 | チュンウイドンに韓国マンガ博物館開館               |
| 2009/9  | 韓国マンガ映像振興院（KOMACON）が登記される        |
|         | 韓国マンガ博物館、韓国マンガ図書館が現在の建物に統合する形で移転 |

## 博物館には20万冊以上の韓国マンガが所蔵されており、漫画家を志す若者を教育・支援するためのプログラムも提供される

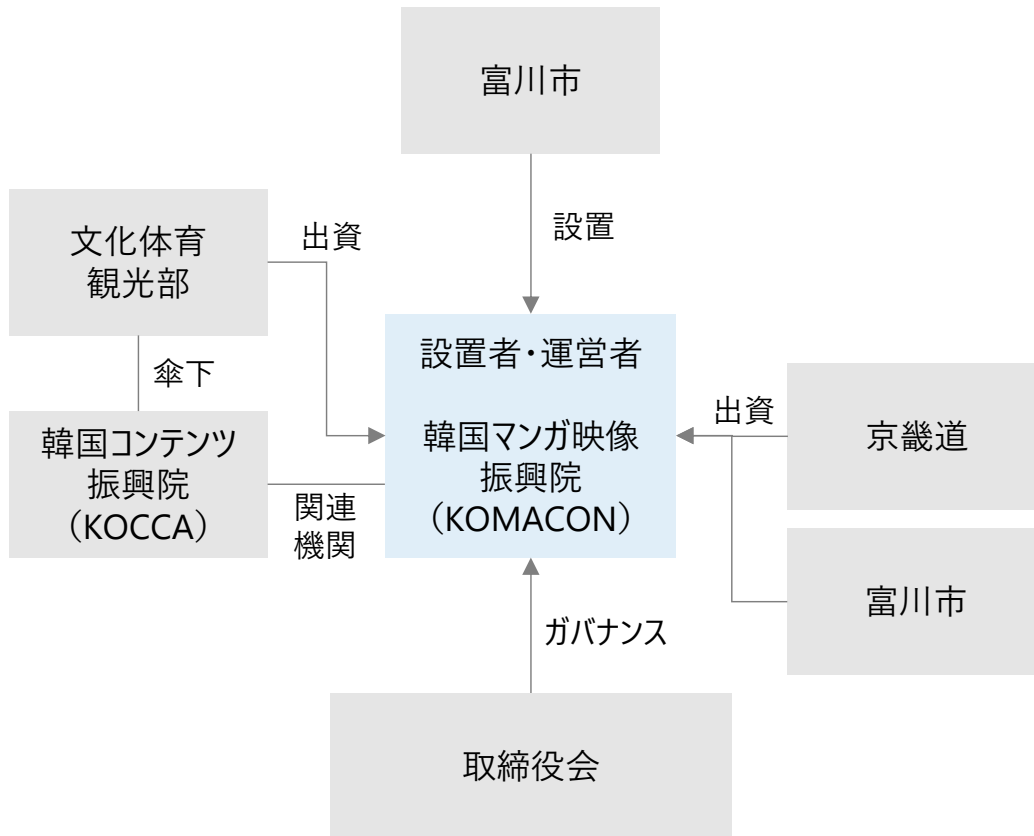
### 施設の機能と目的

| 機能      | 概要   |
|---------|--|
| 資料の収集   | <ul style="list-style-type: none"><li>マンファ図書館には、26万冊の韓国マンガやマンファ関連資料があり、一般客にも開放されている。</li><li>また、マンファの歴史を紹介する常設展示室や、様々なテーマでマンファのプロモーション展示を行う企画展示室がある。</li></ul>                 |
| 資料の保存   | <ul style="list-style-type: none"><li>展示作品は、美術館の敷地内に保管されている。</li><li>2011年12月時点で約10万ページの直筆原稿と約8,000冊の貴重なコミック本が保管されている。</li><li>恒温恒湿、セキュリティ、防災などの最先端デバイスを採用し、二次被害を防ぐ。</li></ul> |
| 発信      | <ul style="list-style-type: none"><li>作品の殆どは館内で展示されている。</li><li>マンガの特別コレクションの展示や、マンガの体験・学習プログラムの開催も頻繁に実施される。</li></ul>   |
| マネタイズ   | <ul style="list-style-type: none"><li>政府・自治体からの資金提供、その他外部からの補助金を得ている。</li><li>施設使用料、入場料、フェスティバル入場料、書籍販売、ミュージアムショップ販売、教育ワークショップなどの収益がある。</li></ul>                              |
| 調査研究    | <ul style="list-style-type: none"><li>情報なし</li></ul>   |
| 人材育成    | <ul style="list-style-type: none"><li>マンガの世界に対する理解を促進し、漫画家志望の若者を支援するため、多くのプログラムを開催している。例として、教育プログラム「カートゥーン・エクスペリエンス」や「カートゥーン・イマジネーション・アカデミー」などがある。</li></ul>                   |
| 他機関との連携 | <ul style="list-style-type: none"><li>世界各地の美術館と連携し、イベントを開催する。</li><li>例：ベルギーのCentre belge de la Bande dessinéeと連携し、韓国のマンガについての展示を実施。</li></ul>                                 |

# 韓国マンガ博物館は、政府および外部組織から補助金および資金援助を受けており、その他の収益は物販やサービス収入から得ている

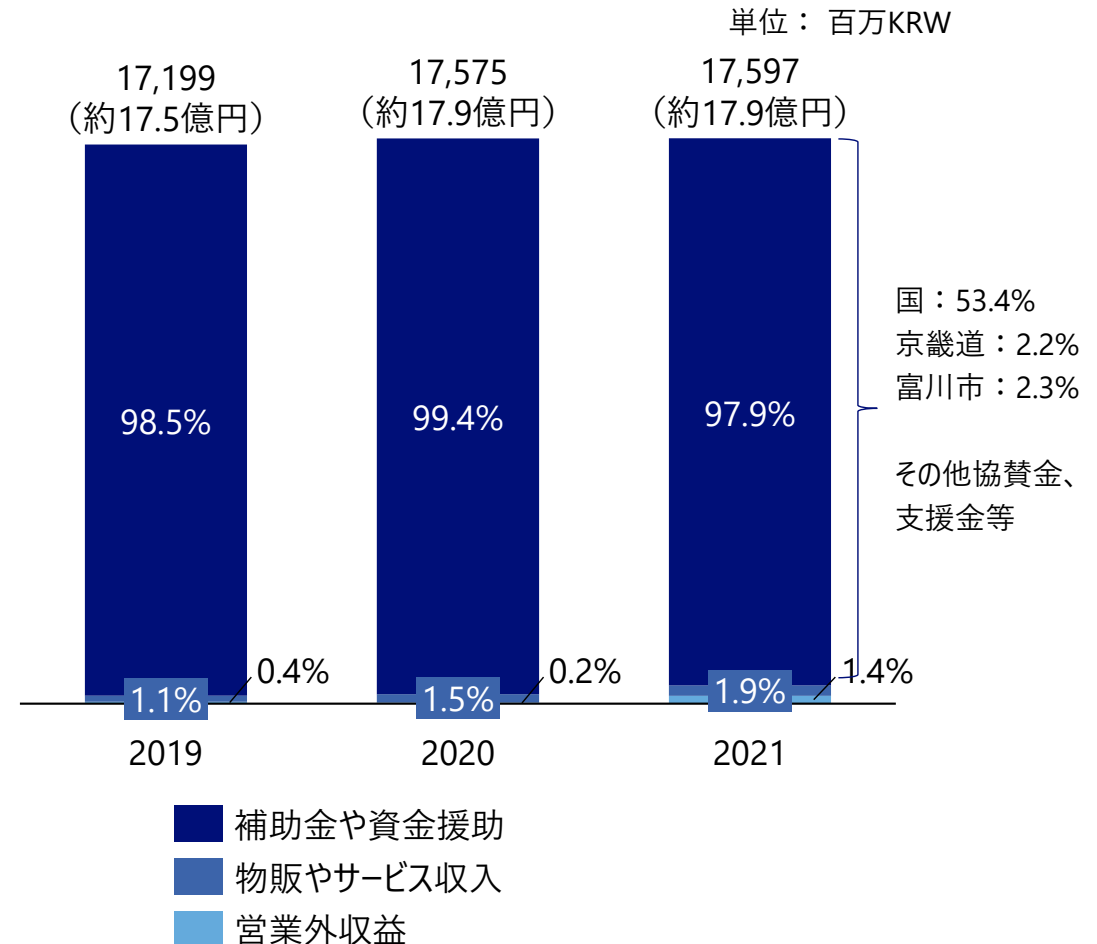
## 運営体制

- KOMACONは、富川市が文化体育観光部、京畿道からの支援を受けて設立された。



## 運営形態（KOMAKON全体）

- 物販およびサービスからの収入には、施設使用料、入場料、教育プログラム、劇場収入、映画祭入場料、書籍および小売店の売上が含まれる。



本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

中国動漫博物館（中国）

Musée de la Bande dessinée（フランス）

我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討



# アニメーション博物館は、江原情報文化産業振興院が運営する韓国のアニメ博物館である

## 施設概要

|              |                                    |
|--------------|------------------------------------|
| 施設名          | アニメーション博物館                         |
| 設置者          | 江原（カンウォン）情報映像振興院<br>（現江原情報文化産業振興院） |
| 管理・運営者       | 財団法人江原情報文化産業振興院                    |
| 所在地（住所）      | 江原道春川市西面博士路854                     |
| 開館年月         | 2003年10月1日                         |
| 分野           | アニメ                                |
| 収蔵点数         | フィルム、図面、機材、商品、ポスターなどを含む<br>1万点程度   |
| 規模（面積/建物・敷地） | 江原情報文化産業振興院の敷地全体<br>：66,116㎡       |
| 年間入場者数       | トイロボット館と合わせ、開館から現在まで<br>480万人以上    |
| 入場料          | 5,000KRW（約510円）                    |
| 初期投資額        | 情報なし                               |

## 施設イメージ





# アニメーション博物館は江原情報文化産業振興院により2003年に設立された

## 施設の背景

## 設立までの主な経緯

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>設立の経緯</b>        | <p><b>【目的】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>アニメに関する資料発掘・収集・保管・展示・研究すること、これに対して正しい認識とその大切さを呼び起こすこと</li> </ul> |
| <b>準備委員会の構成</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>詳細なし</li> </ul>   |
| <b>一般の理解獲得の工夫</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>詳細なし</li> </ul>   |
| <b>政策的プロセス関係者調整</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>詳細なし</li> </ul>   |

|         |                   |
|---------|-------------------|
| 1997年   | 春川アニタウンフェスティバルが開催 |
| 2002/7  | 法人設立（ソヤンソフトタウン）   |
| 2003/5  | 江原情報映像振興院に名称変更    |
| 2003/10 | アニメーション博物館開館      |



## アニメーション博物館では、アニメーションに関する1万点以上の作品が所蔵されている

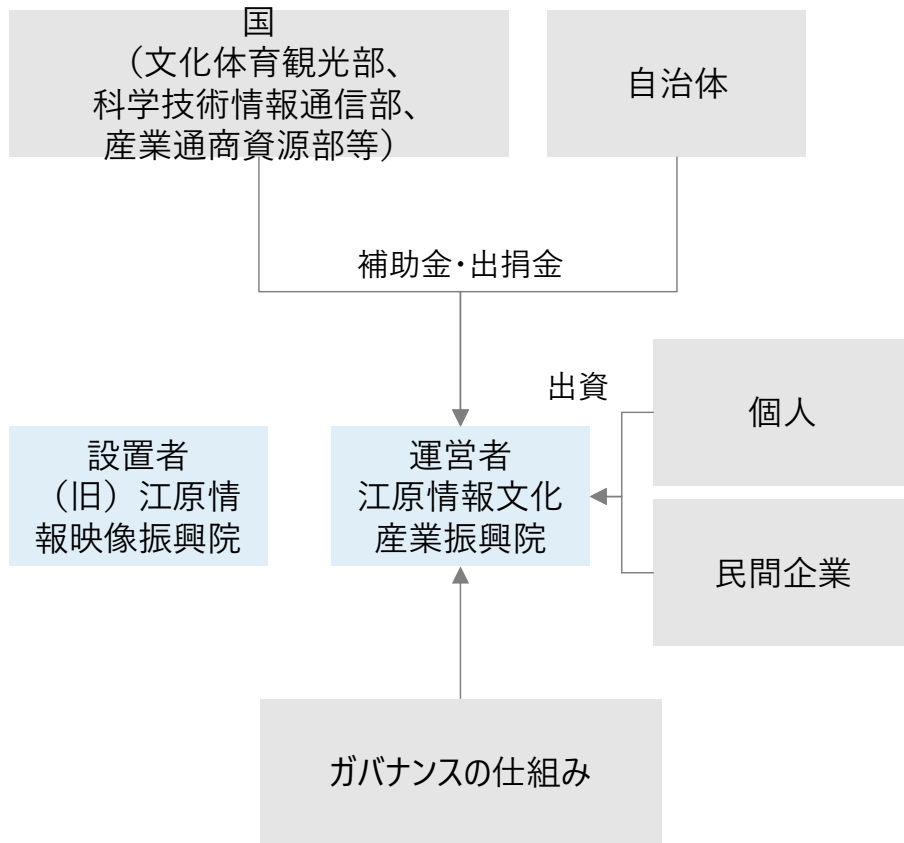
### 施設の機能と目的

| 機能      | 概要   |
|---------|--|
| 資料の収集   | <ul style="list-style-type: none"><li>1万点余りのアニメ関連作品（フィルム、図面、装置、商品、ポスターなど）を所蔵。</li></ul>  |
| 資料の保存   | <ul style="list-style-type: none"><li>温度・湿度が一定に保たれた収蔵庫施設にて保管。</li></ul>  |
| 発信      | <ul style="list-style-type: none"><li>アニメーションの起源と誕生と発展、アニメーションの種類、制作技術、制作過程を紹介。</li><li>アニメーション関連機器の発達史、韓国のアニメーションと世界のアニメーションの歴史を紹介。</li></ul>       |
| マネタイズ   | <ul style="list-style-type: none"><li>ミュージアム入場料およびミュージアムショップ・クラウドブレッドカフェにおける物販が、収益の一部となっている。</li></ul>   |
| 調査研究    | <ul style="list-style-type: none"><li>詳細情報なし</li></ul>   |
| 人材育成    | <ul style="list-style-type: none"><li>アニメーションをテーマとした教育・イベント・体験を企画・運営（アニメの上映や子供向けワークショップなど）。</li><li>アーティスト、キュレーター、研究者などの具体的な人材育成に関する情報は無い。</li></ul> |
| 他機関との連携 | <ul style="list-style-type: none"><li>敷地内に姉妹施設であるトイロボット館が併設されている。</li></ul>  |

# 運営者である江原情報文化産業振興院は、主に国や自治体からの補助金及び出捐金を収入源とする

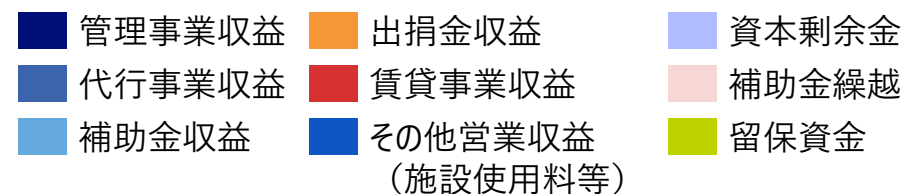
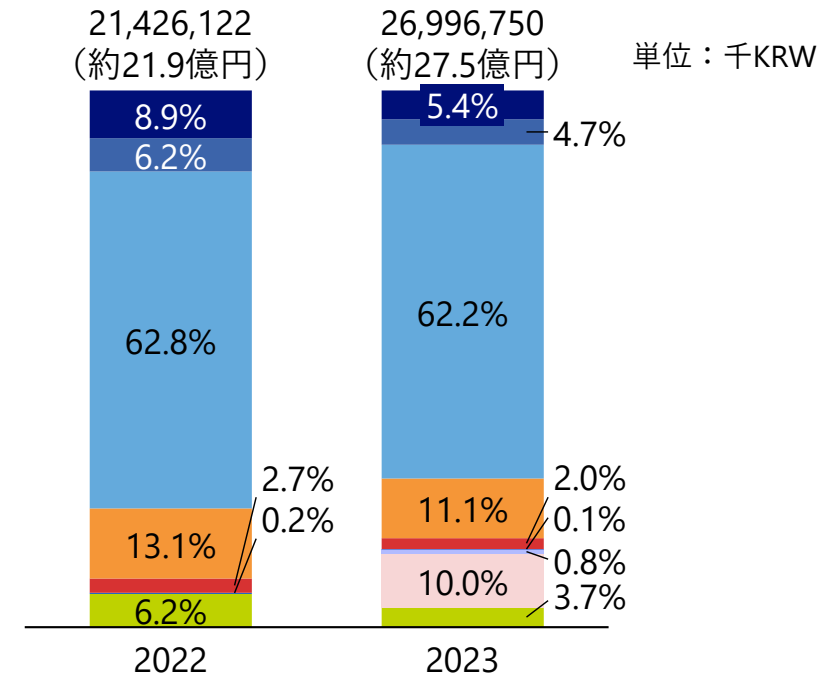
## 運営体制

- 旧江原情報映像振興院が設置し、法人江原情報文化産業振興院が運営。



## 運営形態（江原情報文化産業振興院全体）

- 国・自治体からの補助金収益及び出捐金収益が大部分。



参考) 23年江原情報文化産業振興院事業計画及び当初予算 (案)

([https://www.gica.or.kr/download.do?file\\_key=6701&save\\_file\\_name=202302241677223100913008.pdf](https://www.gica.or.kr/download.do?file_key=6701&save_file_name=202302241677223100913008.pdf))

本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

## 中国動漫博物館（中国）

Musée de la Bande dessinée（フランス）

我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討

## 諸外国の類似施設の調査 | 概要

# 2021年6月に開館した中国動漫博物館（CCAM）は、中国初のマンガ・アニメの専門博物館である

### 施設概要

|              |   |
|--------------|---|
| 施設名          | 中国動漫博物館（CCAM）   |
| 設置者          | 中国共産党杭州市政府宣伝部   |
| 管理・運営者       | CCAM  |
| 所在地（住所）      | 中華人民共和国浙江省杭州市濱江区巴馬府路375号                                  |
| 開館年月         | 2021年6月   |
| 分野           | マンガ・アニメ   |
| 収蔵点数         | アニメ関連作品（ビデオ、セル画、絵画、原稿、雑誌、模型など）2万点以上、コミック関連書籍29,000冊以上（蔵書） |
| 規模（面積/建物・敷地） | 総面積27,700㎡、床面積30,382㎡                                     |
| 年間入場者数       | 公開せず<br>（ただし、1日最大1,000人、火・水曜は休館）                          |
| 入場料          | 無料  |
| 初期投資額        | 約10億人民元（約192億円）   |

### 施設イメージ





## 諸外国の類似施設の調査 | 背景

# 杭州市政府は2005年の中国国際マンガ・アニメーションフェスティバル（CICAF）をきっかけに、中国におけるアニメーション拠点として発展させるべくCCAMを杭州市に建設することを決定

### 施設の背景

|               |   |
|---------------|---|
| 設立の経緯         | <ul style="list-style-type: none"> <li>2005年、国家ラジオテレビ局と浙江省政府は、中国のマンガ・アニメーション産業を展示し、国際協力を促進するため、中国で初の国際マンガ・アニメーションフェスティバル（CICAF）を開催した。Disney、Warner、Columbiaをはじめ、日本、韓国、中国の有名企業の代表が招待された。</li> <li>同フェスティバル開催をきっかけに、杭州は中国における創作マンガとアニメーションの拠点として位置付けられるようになった。</li> </ul> |
| 準備委員会の構成      | <ul style="list-style-type: none"> <li>CCAM準備室（中国動漫博物館籌建部）：準備室長・張建耀、CICAF理事・杭州市政府広報部長・汪小玫によって組成。</li> </ul>   |
| 一般の理解獲得の工夫    | <ul style="list-style-type: none"> <li>中国美術学院、浙江大学、中国美術学院創意産業發展有限公司を交えた会議を開催し、産官学からの支援を得ることに成功。</li> <li>浙江テレビでの子供向けチャンネルを開設し、アニメ産業への公的支援を強化。</li> </ul>  |
| 政策的プロセス、関係者調整 | <ul style="list-style-type: none"> <li>CICAFの組織委員会とCCAMの準備室は、浙江省杭州市政府と緊密に連携して活動し、設計計画は、杭州市政府の都市計画部門と農村計画部門からなるワーキンググループによって主導された。</li> <li>設計業者の公募は、杭州市白馬区生態創造都市建設本部が中心となって実施した。</li> </ul>   |

### 設立に向けた経緯

|         |  |
|---------|--|
| 2005/4  | 第1回中国国際マンガ・アニメーションフェスティバル（CICAF）開催。  |
| 2009    | CICAF組織委員会は、今後開催されるCICAFイベントは全て杭州白馬区で開催することを決定。                                  |
| 2011    | 杭州市党政府とCCAM準備室は、CICAFのイベント会場に博物館を建設することを決定。<br>当初の設計はキノコ型の建物6棟で、完成は2013年の予定であった。 |
| 2013    | 建設上の困難と安全上の問題より、吹き出しのような雲形の建物に設計が変更。   |
| 2014/12 | 建設開始   |
| 2020/12 | 工事完了   |
| 2021/6  | CCAMの正式オープン  |

## CCAMは、2万点以上の展示品を有し、積極的にコレクションを増やしている

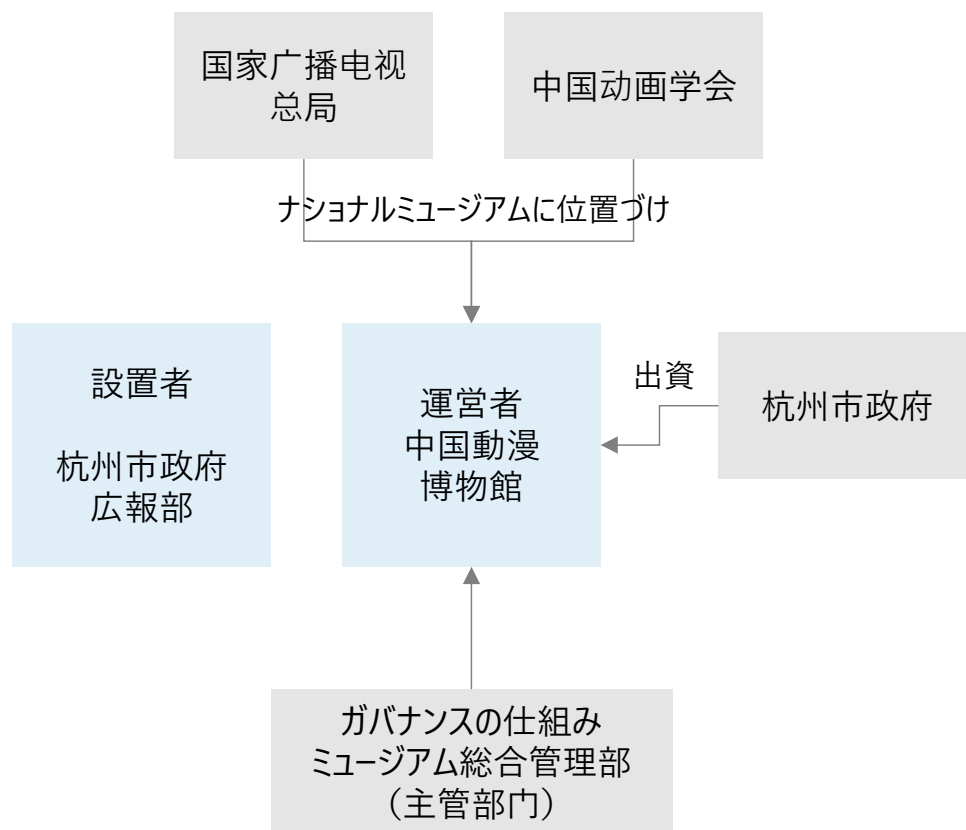
### 施設の機能と目的

| 機能      | 概要   |
|---------|--|
| 資料の収集   | <ul style="list-style-type: none"> <li>原画、原稿、定期刊行物、模型、映像など、アニメーションに関連する展示物が2万点以上。</li> <li>また、アニメ関連作品の寄贈も積極的に呼びかけており、高額な展示品には謝礼も提供。寄贈は完全に任意であり、寄贈品の二次利用には寄贈者の同意が必要であるなど、寄贈者の権利は保護される。また、寄贈者はいつでも美術館の業務や運営方法について監督・問い合わせ可能。これらの権利は、すべてのメディアに同様に適用される（コミック・アニメーションでの違いはない）。</li> </ul> |
| 資料の保存   | <ul style="list-style-type: none"> <li>展示作品は、美術館の敷地内に保管されている。</li> <li>保管とアーカイブのプロセスに関しての詳細な情報は公表されていない。</li> </ul>  |
| 発信      | <ul style="list-style-type: none"> <li>テーマ別の舞台公演、コスプレフェスティバル、eスポーツトーナメント、アニメーションに関する育成・トレーニングクラス、フォーラム、産学協同セミナーなどを定期的に開催し、中国国内におけるアニメーション芸術への注目度を高めている。</li> </ul>   |
| マネタイズ   | <ul style="list-style-type: none"> <li>入場は無料だが、混雑防止のため1日の入場者数に制限を設けており、見学には予約が必要。</li> </ul>   |
| 調査研究    | <ul style="list-style-type: none"> <li>博物館独自に研究している内容については不明。</li> <li><a href="http://www.ccam.org.cn/CN/academic/research.shtml">http://www.ccam.org.cn/CN/academic/research.shtml</a></li> </ul>  |
| 人材育成    | <ul style="list-style-type: none"> <li>美術大学との共同セミナーの開催。</li> <li>中国の若手アニメーターやコミックアーティストを様々な学校や大学に定期的に招き、アニメやコミック業界に子供や若者を呼び込むための講演を実施。</li> <li>中国の若手アニメ・マンガ作家の作品を紹介する特別展を開催。</li> </ul>   |
| 他機関との連携 | <ul style="list-style-type: none"> <li>アニメーションに関する講座を開催するほか、中国美術学院や浙江大学などの学術機関と連携し、学術研究の協力やアニメーション講座・フォーラムを開催。</li> </ul>  |

# 現在この博物館は、杭州市政府による芸術への公的助成の一環としての単独での資金提供によって成り立っている

## 運営体制

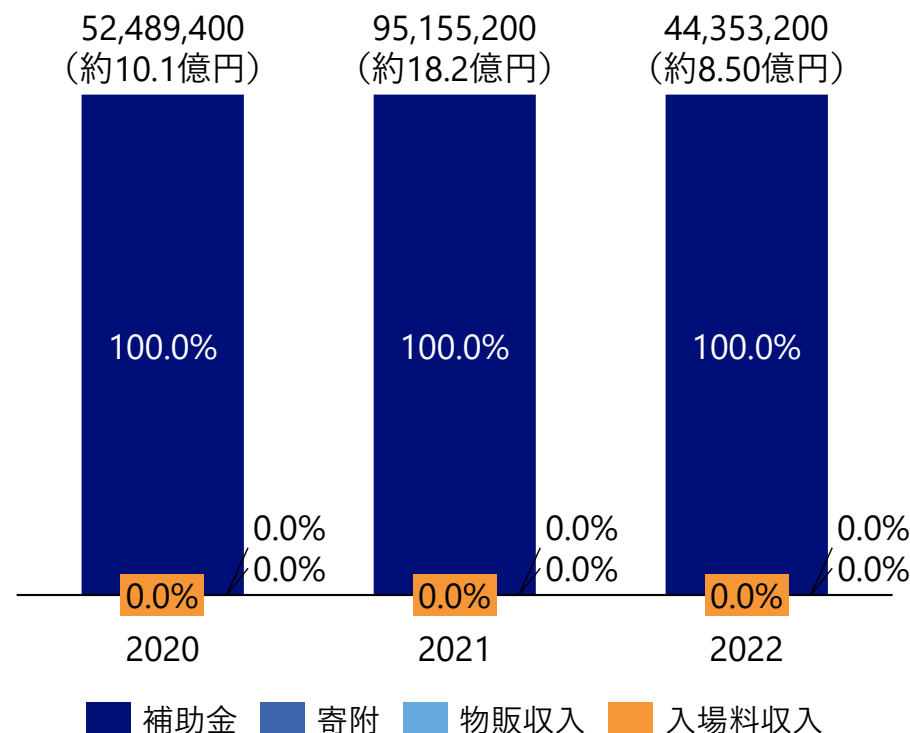
- 中国杭州市政府宣伝部が設置し、中国動漫博物館に運営を委託



## 運営形態

- CCAMは杭州市政府による単独の資金提供によって成り立っている。
- チケット販売収入なし（入場無料）、商品販売なし（2023年1月現在、博物館内ショップはまだオープンせず）
- 個人からの寄贈は、芸術作品という形のみ受け付けており、金銭ではない。

単位：人民元



本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

中国動漫博物館（中国）

## Musée de la Bande dessinée（フランス）

我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討

# バンドデシネ美術館はフランスのコミック博物館で、年間来館者数は7万人（2019年）規模である

## 施設概要

|              |   |
|--------------|---|
| 施設名          | バンドデシネ美術館   |
| 設置者          | 国際バンドデシネ協会（CIBDI）   |
| 管理・運営者       | 国際バンドデシネ協会（CIBDI）   |
| 所在地（住所）      | Quai de la Charente, 16000 Angoulême, France                                  |
| 開館年月         | 2009年   |
| 分野           | （西洋）コミックストリップ   |
| 収蔵点数         | 14,000点以上の原画や図面、印刷物や視聴覚的背景、様々な種類の派生物  |
| 規模（面積/建物・敷地） | 4,168m <sup>2</sup> （貸出エリア、テクニカルルームを除く）<br>総面積5,423m <sup>2</sup>             |
| 年間入場者数       | ~70,000人（2019年）*  |
| 初期投資額        | 965万€（約13.8億円）  |
| 入場料          | 7€（約1,000円）   |
| 備考           | 国際バンドデシネ協会は、シャラント県、文化・コミュニケーション省、アングレーム市、ヌーベル・アキテーヌ地方によって創設され、資金援助を得て運営されている。 |

\*CIBDIは、美術館、図書館、資料室、映画館、レストランなどを運営しているが、映画祭は除く

参考）美術館ホームページ、ニュース記事

## 施設イメージ





# バンドデシネ美術館の設立はフランス政府によって主導され、毎年国際マンガ祭が開催される アングレーム市に設立された

## 施設の背景

|               |  |
|---------------|--|
| 設立の経緯         | <ul style="list-style-type: none"> <li>1970年代以降、アングレーム市は文化活動の発展に注力。</li> <li>1974年、第1回国際コミックフェスティバルが開催。当時、コミックに関する同規模のイベントが開催されるのは初めてであり、大盛況となった。</li> <li>1976年には、コミックの原画を収集開始し、1983年より展示。</li> <li>1983年、文化大臣ジャック・ラングが、美術館を含む「コミックのための15の新施策」計画を発表。</li> <li>1984年、美術館を含む国立コミック・イメージセンター（CNBDI）の設立が発表された。アングレーム市が建設地として選ばれたのは、フェスティバルやコレクションを通じてマンガとの文化的関係があったため。（CNBDI：バンドデシネ美術館を所管し 運営）</li> </ul> |
| 準備委員会メンバー     | <ul style="list-style-type: none"> <li>シャラント県</li> <li>文化通信省</li> <li>アングレーム市</li> </ul>   |
| 一般の理解獲得の工夫    | <ul style="list-style-type: none"> <li>国際コミックフェスティバルの成功により、アングレーム市は、フランスにおけるコミックの首都としてのイメージの強化によるフェスティバル期間外における市への訪問者数の拡大を目指した。</li> </ul>   |
| 政策的プロセス、関係者調整 | <ul style="list-style-type: none"> <li>CNBDIと博物館は、フランスのフランソワ・ミッテラン大統領による文化の地方分権に向けた「グラン・プロジェクト」の一環であった。フランソワ・ミッテラン政権は、文化・芸術を重視していた。</li> </ul>   |

## 設立までの主な経緯

|            |   |
|------------|---|
| 1974       | 第1回アングレーム国際コミックフェスティバル開催                                  |
| 1976       | アングレームファインアート美術館が原画を収集                                    |
| 1983       | 文化大臣が「コミックのための15の新施策」計画を発表、コミックを適切な芸術として認める               |
| 1984       | 国立コミック・イメージセンター（CNBDI）の設立が発表され、アングレーム市が設立場所として選定          |
| 1987-89/11 | バンドデシネ美術館の建設  |
| 1990/1     | CNBDIとバンドデシネ美術館、図書館などの開所式                                 |
| 1991/1     | バンドデシネ美術館の正式開館  |
| 1999       | コレクションを再評価しより適切な場所に移転するため閉鎖                               |
| 2002-06    | 一部の企画展は継続して開催   |
| 2007/1     | 新バンドデシネ美術館の建設に着手  |
| 2008       | CNBDIと作家の家（the House of Authors）が合併し、国際バンドデシネ協会（CIBDI）となる |
| 2009/3     | 新バンドデシネ美術館の竣工   |
| 2009/6     | 新バンドデシネ美術館の開館   |

参考) 「Le nouveau musée de la bande dessinée de la ville d'Angoulême réalisé par Jean-François Bodin (ジャン・フランソワ・ボダンが設計したアングレーム市の新しいバンドデシネ美術館)」

## バンドデシネ美術館ではコミック作品の収集・保存・デジタル化を行っている

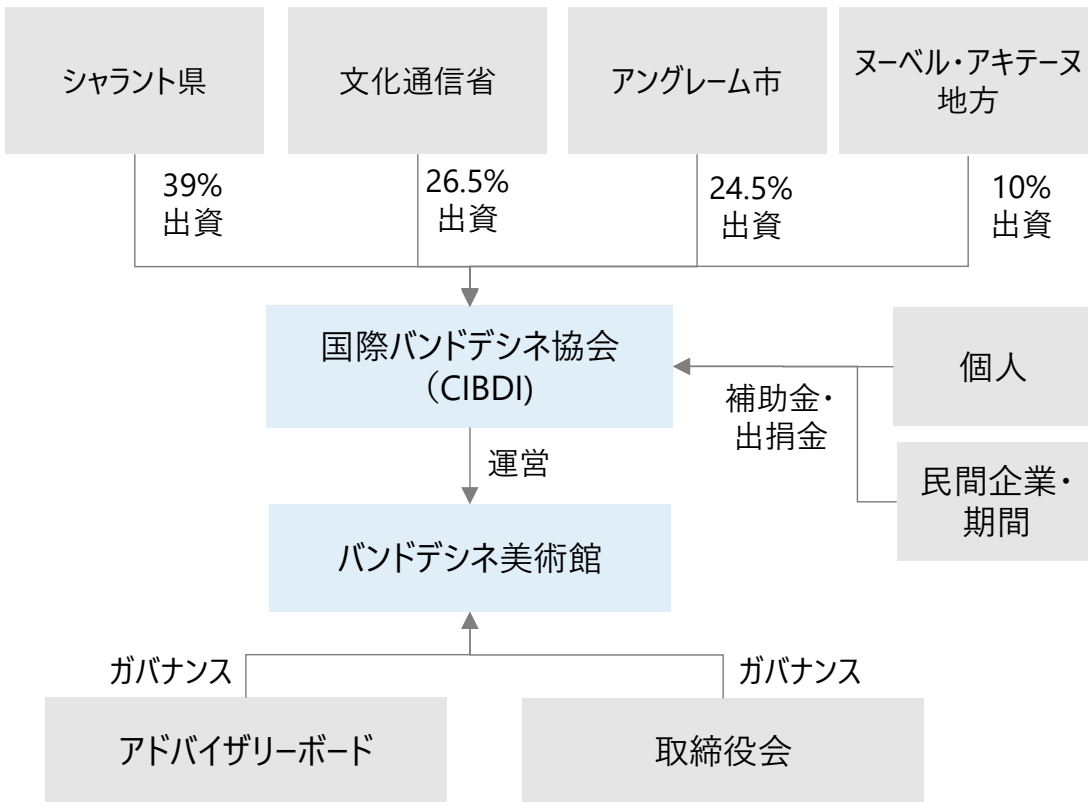
### 施設の機能と目的

| 機能      | 概要  |
|---------|---|
| 資料の収集   | <ul style="list-style-type: none"> <li>14,000点以上の原画や図面、印刷物や視聴覚的な背景、あらゆる種類の派生物など。</li> <li>また、作品のデジタル化もっており、デジタル化されたすべての文書は国際バンドデシネ協会（CIBDI）に帰属する。許可された場合を除き、個人的な複製以外の使用は禁止されており、事前の承認が必要（ウェブ、出版、広告など）。出版物での使用には、CIBDIの事前承認が必要。</li> </ul>   |
| 資料の保存   | <ul style="list-style-type: none"> <li>美術館は、作品の保管スペースと一般展示スペースの両方において、予防保全に向けた正確な規則に従い、コレクションの保全を保証する。</li> <li>展示作品は、ユネスコのルールに従い、3ヶ月ごとに入れ替え、その後3年間の保管期間を設ける。展示室内の光は、作品の劣化を抑えるために50ルクスに制御される。家具や小物は、作品を劣化させる揮発性有機化合物を放出しないよう工夫されている。</li> </ul>   |
| 発信      | <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化されたいくつかのコレクションは、<a href="#">オンライン</a>で利用可能。</li> </ul>  |
| マネタイズ   | <ul style="list-style-type: none"> <li>入場料、ミュージアムショップ、映画館の入場料、ワークショップや講座、会場のレンタル料から収益を得る。</li> <li>CNBDIは、州／地域／市からの資金提供や、その他の関係者からの寄付／補助金も得ている。</li> </ul>  |
| 調査研究    | <ul style="list-style-type: none"> <li>国際バンドデシネ協会（CIBDI）が運営する資料室は、フランス語圏および外国のマンガに関する情報を収集しており、外部の読み手（研究者、学生、図書館員、ジャーナリスト）向けに加え、自館における展示会、会議、論文などへの活用のために、資料や図像の研究を有料で実施。</li> </ul>  |
| 人材育成    | <ul style="list-style-type: none"> <li>国際バンドデシネ協会（CIBDI）は年間を通じて、様々なインターンシップ、トレーニング、会議、サマースクール、その他の専門的なイベントを実施。 <ul style="list-style-type: none"> <li>著者向けワークショップ・ミーティング</li> <li>教師向けセミナー</li> <li>フランス国内および海外における研修、会議、その他の専門的なイベント</li> </ul> </li> <li>国民教育省から派遣された教師の協力を得て、活動プログラム開発や、関連資料や若い読者向けの教材などのデザイン開発が行われている。いくつかの資料は、コミックストリップ・プロジェクトのガイドとして展開されている。</li> </ul> |
| 他機関との連携 | <ul style="list-style-type: none"> <li>国際バンドデシネ協会（CIBDI）は、公的機関、民間企業、文化団体とパートナーシップを結んでいる。 <ul style="list-style-type: none"> <li>公共：フランス国立図書館、国立図書センター、法務省など</li> <li>民間：Air Liquide、SNCF、Yesss Electriqueなど</li> <li>文化団体：フランスアニメーション映画協会、フランスアートハウス映画協会など</li> </ul> </li> </ul>   |

# CIBDIは公的機関によって設立され、それらの機関からの資金援助によって成り立っている

## 運営体制

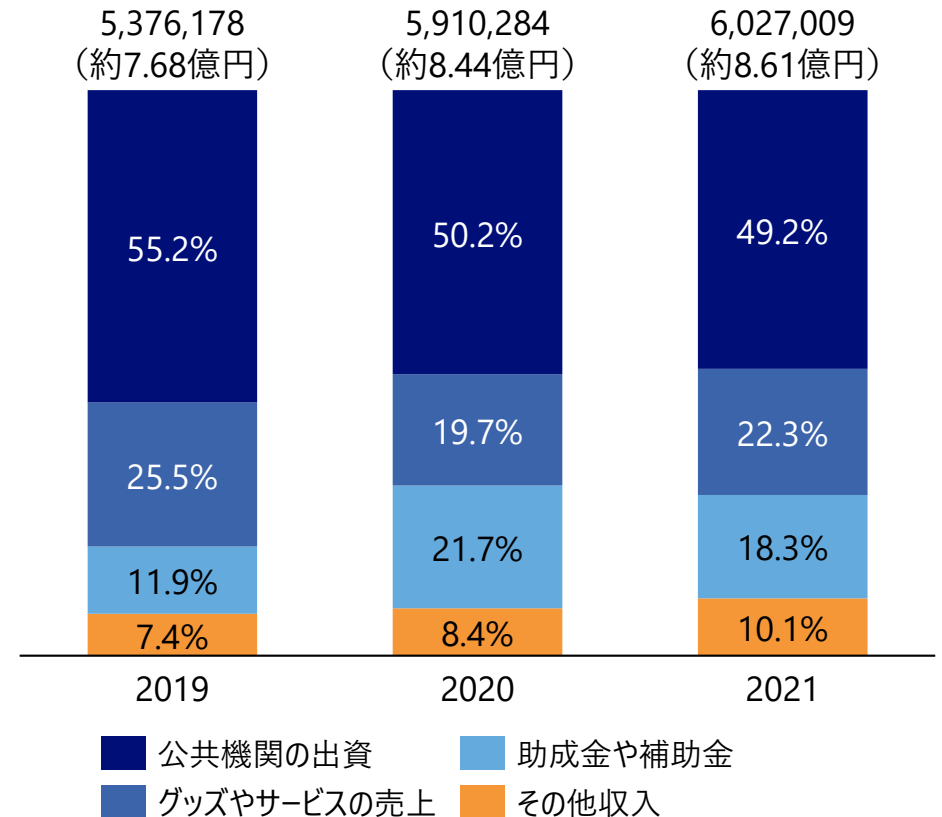
- 国際バンドデシネ協会（CIBDI）は、地方公共団体が公的な文化サービスの運営に向け設立した公的機関である文化協力事業者（EPCC：établissement public de coopération culturelle）である
- 文化協力事業者（EPCC）は、主要な文化施設の組織化と資金調達において、複数の地方公共団体や、場合によっては国を結びつけることを可能にする



## 運営形態

- 美術館の収入のうち最大4分の1は、チケットやグッズの売り上げ、レンタルスペース事業からなる
- 収入の50%は、公的機関からの出資からなる
- 収入の最大5分の1は、他の助成金や補助金からなる

単位：€



本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

## 諸外国の類似施設の動向

韓国マンガ博物館（韓国）

アニメーション博物館（韓国）

中国動漫博物館（中国）

Musée de la Bande dessinée（フランス）

## 我が国の美術館

関係者へのヒアリング

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討



国立新美術館はコレクションを保有せず、企画展や公募展を実施。  
芸術・文化の創造、発信などの役割を果たすアートセンター。

施設概要

施設イメージ

|              |  |
|--------------|--|
| 施設名          | 国立新美術館   |
| 設置者          | 独立行政法人国立美術館  |
| 管理・運営者       | 独立行政法人国立美術館  |
| 所在地（住所）      | 東京都港区六本木7丁目22-2  |
| 開館年月         | 2007年  |
| 分野           | —  |
| 収蔵点数         | —  |
| 規模（面積/建物・敷地） | 建築面積:12,989.56㎡, 延床面積:49,834.12㎡<br>地上4階（1階、中2階、2階、中3階、3階、4階）、地下1階 |
| 年間入場者数       | 約184万人（2019年度）<br>*企画展と公募展の合算値                                     |
| 入場料          | 無料（企画展により異なる）  |
| 初期投資額        | 約371億円（建設費）  |



参考) 国立新美術館、その他各種公開資料よりNRI作成



## 東京国立近代美術館は、日本で最初の国立美術館として1952年に開館。

### 施設概要

|              |                                       |
|--------------|---------------------------------------|
| 施設名          | 東京国立近代美術館                             |
| 設置者          | 独立行政法人国立美術館                           |
| 管理・運営者       | 独立行政法人国立美術館                           |
| 所在地（住所）      | 東京都千代田区北の丸公園3-1                       |
| 開館年月         | 1952年（1969年 新館開館）                     |
| 分野           | 日本近代美術                                |
| 収蔵点数         | 13,000点以上                             |
| 規模（面積/建物・敷地） | 約4,500㎡（本館）                           |
| 年間入場者数       | 約48.8万人（2019年度）（本館）<br>*所蔵作品展と企画展の合算値 |
| 入場料          | 500円（所蔵作品展）*一般・個人の料金                  |
| 初期投資額        | 民間からの寄贈（新館）                           |

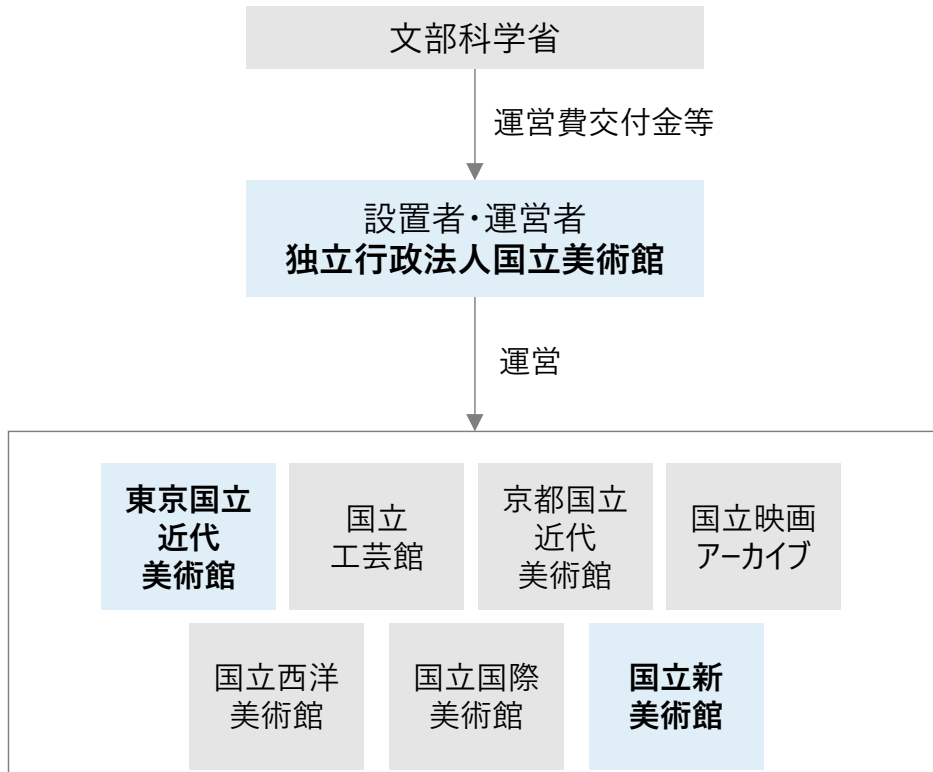
### 施設イメージ



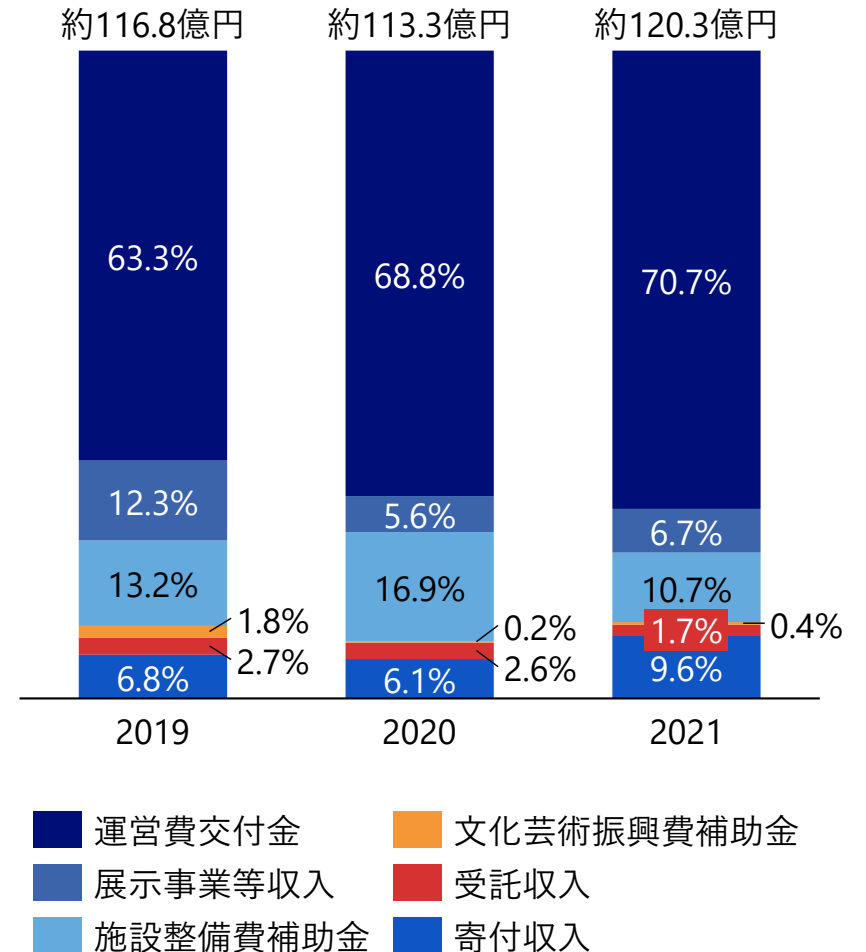
# 国立新美術館と東京国立近代美術館を運営する独立行政法人国立美術館は、主に運営費交付金により運営資金を賅っている

## 運営体制

- 独立行政法人国立美術館が、日本における芸術文化の創造と発展、国民の美的感性の育成を使命とする、美術振興の中心的拠点となり、東京国立近代美術館、国立工芸館、京都国立近代美術館、国立映画アーカイブ、国立西洋美術館、国立国際美術館、国立新美術館を設置している。各館は個々に設置された経緯があり、現在も基本的に設置時の方針に則って運営。



## 運営形態（独立行政法人国立美術館全体）



参考) 独立行政法人国立美術館ホームページ等の情報を基にNRI作成

# 京都国際マンガミュージアムは博物館的機能と図書館的機能を併せマンガの文化施設

## 施設概要

|              |                                |
|--------------|--------------------------------|
| 施設名          | 京都国際マンガミュージアム                  |
| 設置者          | 京都市                            |
| 管理者          | 京都精華大学                         |
| 運営者          | 京都精華大学                         |
| 所在地（住所）      | 京都市中京区金吹町452                   |
| 開館年月         | 2006年11月                       |
| 分野           | マンガ                            |
| 収蔵点数         | 約30万点                          |
| 規模（面積/建物・敷地） | 地上3階、地下1階 延べ床面積5,010㎡          |
| 年間入場者数       | 約27万人（2019年度）<br>（内、外国人約7.7万人） |
| 入場料          | 900円（大人）                       |
| 初期投資額        | 12億円（改修費）                      |

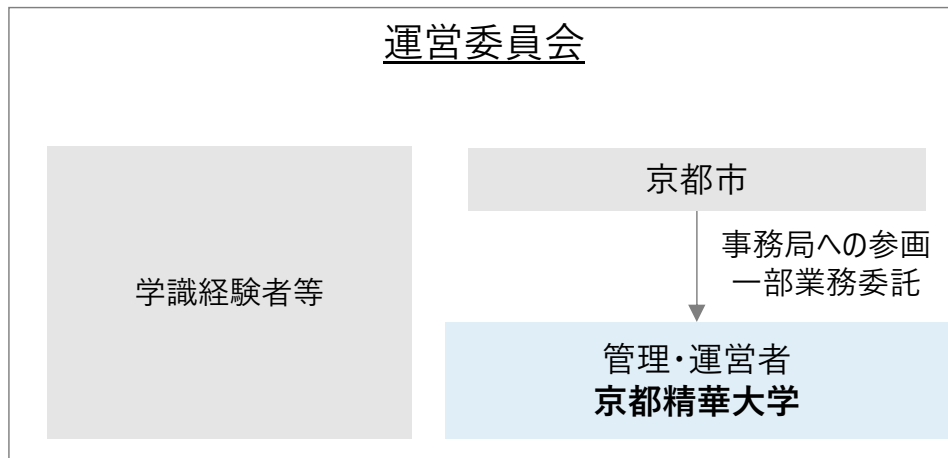
## 施設イメージ



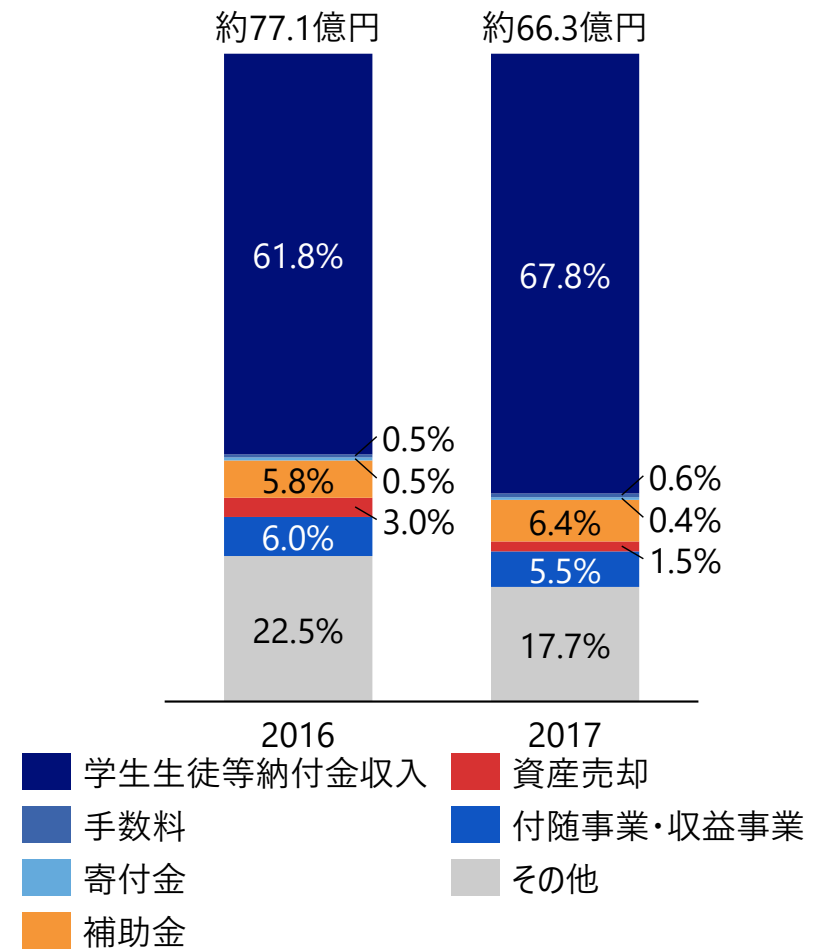
# 京都市が京都精華大学へ土地と建物を無償提供し、京都精華大学が主に運営を行う

## 運営体制

- 京都精華大学が市との協定及び運営委員会の決定に基づいて管理・運営を行う



## 運営形態



本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

諸外国の類似施設の動向

**関係者へのヒアリング**

求められる機能と拠点整備における論点

詳細検討



# 質問事項

1. 拠点の各機能に関して、ご担当分野の現状・課題と当該拠点に求めるものについて（組織として／有識者として）
  - 資料の収集・組織化・保存・デジタル化について
  - 収集した資料や最新コンテンツの展示・発信について
  - メディア芸術の輸出や観光客の来訪を促進させるための、国際発信や国際交流のインバウンド施設としての役割について
  - 調査研究機能について
  - 人材育成機能について（アーカイブ人材やクリエイターの育成、アーカイブを活用した教育活動）
  - メディア芸術分野の情報のつなぎ役の機能・役割について（各地のアーカイブ機関等との関係や役割分担）
2. 拠点の運営のあり方について
  - 持続的な運営を可能とするための機能や施設について、ご教示ください。
  - 運営方法や官民連携のあり方等について、ご意見ありましたらご教示ください。
3. 拠点形成検討の進め方について
  - 当該拠点を計画・整備する際に、留意すべき点がありましたらご教示ください。
  - 拠点・施設の意義を国民にどのように伝えるか、コミュニケーション戦略について、ご意見ありましたらご教示ください。拠点の背景や意義について重要な観点は何か。
4. その他ご意見、ご要望

## ヒアリング対象者一覧（五十音順）

| 氏名（敬称略） | 所属  |
|---------|---|
| 浅沼 誠    | （株）バンダイナムコフィルムワークス 代表取締役社長                            |
| 庵野 秀明   | （特非）アニメ特撮アーカイブ機構 理事長                                  |
| 石川 和子   | （一社）日本動画協会 理事長  |
| 入江 泰浩   | （一社）日本アニメーター・演出協会 代表理事                                |
| 岩上 敦宏   | （株）アニプレックス 代表取締役社長                                    |
| 大石 卓    | 横手市増田まんが美術館 館長  |
| 大向 一輝   | 東京大学大学院人文社会系研究科 准教授                                   |
| 緒方 壽人   | （株）オンザフライ 代表取締役、多摩美術大学美術学部情報デザイン学科 非常勤講師              |
| 岡本 美津子  | 東京藝術大学映像研究科 教授  |
| 齋藤 精一   | （株）アブストラクトエンジン 代表取締役                                  |
| 里中 満智子  | （公社）日本漫画家協会 理事長                                       |
| 中村 公彦   | コミティア実行委員会 会長   |
| 早川 英樹   | （一社）コンピュータエンターテインメント協会 会長、（株）コナミデジタルエンタテインメント 代表取締役社長 |
| 氷川 竜介   | （特非）アニメ特撮アーカイブ機構 理事                                   |
| 福井 健策   | 骨董通り法律事務所 弁護士   |
| 細井 浩一   | 立命館大学映像学部および大学院映像研究科 教授、立命館大学ゲーム研究センター                |
| 堀内 丸恵   | （株）集英社 取締役会長  |
| 前田 哲男   | 染井・前田・中川法律事務所 弁護士                                     |
| 森田 浩章   | （株）講談社 専務取締役  |
| 山本 康友   | 東京都立大学 客員教授   |
| 吉村 和真   | 京都精華大学 専務理事・教授  |

本事業の背景と目的

メディア芸術の動向

諸外国の類似施設の動向

関係者へのヒアリング

**求められる機能と拠点整備における論点**

詳細検討

## 求められる機能と拠点整備における論点

# ヒアリングでは、各分野で求められる機能について以下のような意見が得られた

拠点機能に加え具体化する施設も必要  
 拠点機能のみで対応可能  
 拠点機能では対応困難である可能性が高い

各分野で求められている主たる対応・機能

|       | マンガ                        | アニメ・特撮                   | ゲーム                 | メディアアート             |
|-------|----------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|
| 収集・保存 | 原画やセル画等中間生成物の収集・保存         |                          | ハード・ソフト等の関連資料の収集・保存 |                     |
|       | デジタルアーカイブ化                 |                          | プレイ環境の維持・再現         |                     |
| 施設間連携 | アーカイブ資料所在情報の一元的な把握         |                          |                     |                     |
|       | 国内外からの問い合わせへの対応            |                          |                     |                     |
| 展示・活用 | 価値づけ・発信                    |                          |                     | メディアアートの歴史・新しい技術の発信 |
|       | All Japanでの取り組み            |                          |                     | メディア芸術祭の積み上げの継承     |
|       | 普及・交流・体験の場                 |                          |                     | 国際的なコンクールの開催        |
|       | 教育現場での活用の促進                | 権利関係の明瞭化、問い合わせ先が曖昧な状況の改善 |                     |                     |
|       | デジタルデータの活用（公衆送信等）          |                          |                     |                     |
| 人材育成  | 専門人材（アーキビスト・キュレーター等）の育成    |                          |                     |                     |
|       | プロデューサーの育成                 |                          |                     |                     |
|       | 資格の整備                      | 業界希望者を増やす取り組み            |                     |                     |
| 施設間連携 | 国内外からの問い合わせへの対応            |                          |                     |                     |
|       | 収集・保存すべき作品の検討・展示手法・キュレーション |                          |                     |                     |
| 調査研究  | 調査・研究のポスト拡充や経済支援           |                          | 研究の価値認識の向上          |                     |

## 今後検討が必要な論点は以下の通りであり、次ページ以降、論点ごとにヒアリングで得られた意見を集約する

### ① 拠点の必要性

- 誰に何の価値を提供するために整備するのか
  - ・ 文化の担い手（作る、広める、アーカイブする人）の視点
  - ・ 文化を享受する側の視点

### ② 拠点整備の実現に向けて

- 幅広い関係者の理解をどのように獲得するのか
- 2009年時との差分は何か

### ③ 拠点に必要な機能・設備

- 担い手の視点
  - ・ 何を収集・保存するのか
  - ・ 収集・保存／展示・活用以外に何をするのか（人材育成／調査研究／他機関との連携）
- 享受する側の視点
  - ・ 何をどのように展示・活用するのか
  - ・ 収集・保存／展示・活用以外に何をするのか（物販／飲食等）

### ④ 場所

### ⑤ 運営

- どのように収益を得るのか
- 利用者を増やすためのその他の取り組みは何か
- どのような運営体制とするのか（PPP/PFI等）



## メディア芸術のアーカイブと発信他、各分野のハブ的機能が求められている

### 国へのアーカイブの要請

- ✓ 歴史に影響されながら発展する文化にとって、アーカイブは極めて重要である
- ✓ 中間生成物が散逸しており、収集・保存が業界全体の共通の課題である
- ✓ 収益が第一義でないアーカイブ事業を個社に任せるのは限界があり、公的機関が担う役割がある
- ✓ 一般からのアーカイブの理解を得るためには、アーカイブ人材や実際の様子を見てもらわなければならない
- ✓ デジタルでもアーカイブする必要がある
- ✓ デジタルデータの覇権をかけた国際競争において、国家戦略上重要である

### 国としての発信

- ✓ 日本が誇るマンガ・アニメ・ゲーム文化の発信が求められている
- ✓ 今後の海外展開を想定して海外の人に触れてもらう機会が必要である
- ✓ 企業を横断してAll Japanで情報発信する場所が必要である

### 地域の取り組みのバックエンドサービス

- ✓ アーカイブを整理し一元管理する情報のハブが求められている（検索、案内等含む）
- ✓ 既存のアーカイブ施設を繋ぐコミュニケーションのハブが求められている
- ✓ 海外からの問い合わせを集約し対応する窓口機能等、既存施設では対応しきれない役割が必要である

### 海外類似施設の状況

- ✓ アングレームのマンガ博物館は、アングレームがフランスのマンガの中心地であるというイメージを強化し、マンガ祭期間外にも訪問者を増やすために設立された。マンガを1つの芸術として認め、フランスにおけるマンガの歴史を記録している。
- ✓ 中国動漫博物館は、中国のアニメ発展の歴史の記録のため、また中国のアニメ産業の振興のために設立された。
- ✓ 韓国マンガ博物館は、韓国のマンガ産業を強化するために設立された。
- ✓ 春川のアニメミュージアムは、春川アニタウンフェスティバルの成功を受けて設立され、子どもを主な対象としている。春川市のデジタル戦略の一環に位置付けられている。

### 詳細検討が必要な項目

- ✓ マンガ・アニメ・特撮・ゲーム・メディアアートはそれぞれのどのような扱いとするか

## 幅広い関係者から理解を得ていく必要がある

### 広く一般への訴求

- ✓ マンガ・アニメ・ゲームは日本が世界に誇れる文化であり、経済競争力確保の観点からも支援が必要である
- ✓ 公的資金を投入するのであれば、障がいや言語、子育て等へのバリアフリー化を推進する必要がある
- ✓ 文化的側面に加え、データ立国としての産業の発展という側面もあることを打ち出す必要がある
- ✓ 個人の孤立化等の社会課題の解決に資するメディア芸術を振興する必要がある

### クリエイターへの訴求

- ✓ 業界でカバーできないアーカイブや人材育成、調査・研究を国として実施する
- ✓ アーカイブをする場合、クリエイターとの信頼関係を構築する必要がある
- ✓ アートとビジネスのバランスをとる必要がある
- ✓ 正規版の良さを伝える等の何らかの大義があれば業界はまとまりやすい
- ✓ ステークホルダーを巻き込んだ議論の場を設定することが重要

### 2009年時との差分の明確化

- ✓ メディア芸術祭の25年の蓄積を踏まえて、「メディア芸術」という文化を継続させていく必要がある
- ✓ インバウンドの需要が増大している
- ✓ スマホ、デジタル、AR・VR、メタバース等の浸透により、メディア芸術は国民にとってより身近なものになっている
- ✓ 戦後に活躍した漫画家が亡くなられアーカイブの喫緊性が高まっている
- ✓ デジタルアーカイブの必要性が認められてきている
- ✓ ゲームが研究対象として認められてきている

### 海外類似施設の状況

- ✓ 韓国マンガ博物館にとっての富川マンガフェスティバル、バンドデシネ美術館にとってのアンブレム国際コミックフェスティバル等、芸術祭の成功を受けてミュージアムが設立されている。
- ✓ フェスティバルの成功により市民の理解が大きな障壁とならなかったと想定される。

### 詳細検討が必要な項目

- ✓ 広く一般の理解をどのように獲得するのか
- ✓ クリエイターの理解をどのように獲得するのか、クリエイターに納得のいくものは何か

## 収集・保存、展示・活用、人材育成、調査・研究、他機関との連携が求められる

| 収集・保存   | 展示・活用、インバウンド   | 人材育成、調査・研究   | 他機関との連携  |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 施設（ハード）がなければ具体化しない</li> <li>✓ まずは保存を第一に考えるべき</li> <li>✓ 現物保存とデジタル保存のバランス、標準化やフォーマットづくりが必要</li> <li>✓ 作品情報に加えて権利者情報も集める</li> <li>✓ マンガ・アニメ：原稿やフィルムそのもの/デジタルでの保存の双方が必要である</li> <li>✓ ゲーム：ソフト・ハードの双方が必要である</li> <li>✓ メディアアート：歴史的コンテキストの収集・保存 + 新しい技術の活用</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各地の施設と連携したデータベース、外部からの収蔵物のデジタルデータの閲覧</li> <li>✓ デジタルデータの公衆送信</li> <li>✓ 中間生成物の展示</li> <li>✓ 現役の主力商品やビジネスとは異なる社会的な意義があると良い</li> <li>✓ 常設展：学術要素を含む歴史的意義、企画展：旬の内容やクリエイターにフォーカス（企業協賛）等</li> <li>✓ 多言語での発信</li> <li>✓ 権利関係は複雑で個別の調整が必要である（特にアニメ）</li> <li>✓ イベントや物販は民間の事例を学ぶべき</li> <li>✓ 体験スペース（アニメ制作現場やゲームのハード設置）、イベントを行うスペース、貸館、映像を映せる大型スクリーンやARVR</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 研究や育成がないとアーカイブはできない</li> <li>✓ 資料のアーカイブこそクリエイターやアーカイブ人材双方の育成につながる</li> <li>✓ 企業でカバーできない範囲の人材育成</li> <li>✓ 制作だけでなく資金調達や権利処理、契約交渉等を出来るプロデューサーの育成</li> <li>✓ キュレーターや学芸員、研究員の育成、資金面の援助が必要</li> <li>✓ 学術、現場、一般の人がわかる言語で作品を発信していく人材の教育</li> <li>✓ 分野横断で広く見てキュレーションする人材の育成</li> <li>✓ 図書館のように、学びたい人が行ける場所にしたい</li> <li>✓ 海外からの問合せを想定し英語も必要</li> <li>✓ 民間や大学の研究と連携する</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既存の取り組みを尊重したネットワーク型が求められる</li> <li>✓ 他アーカイブ施設とは収蔵場所の把握や館間送付等、相互に連携する体制が求められる</li> <li>✓ 問い合わせに一括で対応する窓口が求められる</li> <li>✓ 分野を跨いでコミュニケーションをとれる場があると良い</li> <li>✓ 海外からの問合せを想定し24時間対応となるだけでも大きな意義がある</li> </ul> |

### 海外類似施設の状況

- ✓ すべてのミュージアムに、展示エリア、ショップ、収蔵庫、管理エリアがある。
- ✓ ほとんどの場合、図書室、劇場、セミナーやその他のイベントのためのイベントルーム、カフェやレストランもある。
- ✓ 一方で研究機能や施設は、アジアのミュージアムに比べヨーロッパのミュージアムに多く存在するようである。

### 詳細検討が必要な項目

- ✓ 分野ごとに何を収集・保存するのか（中間生成物の定義づけ）
- ✓ 収集・保存の対象の線引きはどうするか
- ✓ 実際にどのように収集するか
- ✓ 利活用まで考えたときに著作権等の権利問題をどうするか、どのような契約・権利処理とするか（寄贈・寄託）
- ✓ 展示・活用のターゲットをどう設定するか（一般、専門家等）
- ✓ どのような人材育成を行うか

## 期待される機能や役割を踏まえた体制・立地を検討

| 収集・保存  | 展示・活用、インバウンド   | 人材育成、調査・研究   | 他機関との連携  |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ しっかりとした設備が必要である</li> <li>✓ アーカイブに特化した施設は基本的に場所は問わない</li> <li>✓ 広いスペースを確保できる場所が良い</li> <li>✓ 収集の観点から考えると、交通の便が重要となる</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 集客が大切である</li> <li>✓ インバウンドも考慮し空港からのアクセスも重要</li> <li>✓ 聖地巡礼の文脈との紐づけも想定される</li> <li>✓ バーチャルでの展示・活用も想定される</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 制作側の会社や版元等は東京に集積しており、都心が良い</li> <li>✓ 研究拠点は都心にある方が良い</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 具体的な施設ではなくバーチャルでも他機関との連携機能は具備できる</li> <li>✓ 全国のアーカイブ施設のハブという意味では都心が良いか</li> </ul> |

### 海外類似施設の状況

- ✓ 韓国マンガ博物館のみ首都の近くにあり、他の博物館は2番目以降の都市にある。
- ✓ どのミュージアムも観光スポットの近くにある。

### 詳細検討が必要な項目

- ✓ 各機能をバーチャル/地方/都心のどこに配置すると、どのようなメリットやデメリットが発生するか

## 幅広い関係者の協力を得ながら運営する仕組みや仕掛けが重要

| 収集・保存   | 展示・活用、インバウンド   | 人材育成、調査・研究   | 他機関との連携  |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ アーカイブはリアルでもクラウドでもコストがかかる</li> <li>✓ 幅広い関係者の協力が必要となる</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 展示・活用でアーカイブのコストを回収したい</li> <li>✓ アーカイブの対価として利活用することも考えうる</li> <li>✓ 幅広い関係者の協力が必要となる</li> <li>✓ 常設展に加えて企画展で収益を得る</li> <li>✓ 貸館機能で収益を得る</li> <li>✓ 協力する事業者にもメリットがある仕組みが必要である</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既にアーカイブや研究等に取り組んでいる大学と連携する</li> <li>✓ メディア芸術全体の地位向上、従事者の経済状況の改善や研究分野としての確立等を図りたい</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既存の施設への支援と棲み分けて説明する必要がある</li> </ul> |

### 海外類似施設の状況

- ✓ どのミュージアムも公的支援なしでは運営できない。アジアのミュージアムに比べ、ヨーロッパのミュージアムは公的支援の比率が低い。
- ✓ 収益獲得方法：チケット／物販／スペース貸し／ワークショップ・講座／寄付金／企業とのパートナーシップ・スポンサー

### 詳細検討が必要な項目

- ✓ PPP等運営の枠組みはどうすべきか、どのように関係企業にアクセスしていくべきか
- ✓ 運営費やアーカイブ費用等、必要な経費はどのくらいか
- ✓ 自前での収益獲得手法は何が考えられるか



本事業の背景と目的  
メディア芸術の動向  
諸外国の類似施設の動向  
関係者へのヒアリング  
求められる機能と拠点整備における論点

**詳細検討**

# メディア芸術の各分野で状況や課題、性質が異なり、それぞれ対応方針を考える必要がある

- ヒアリングにおいてメディア芸術各分野をどのように扱うかに関しては様々な意見が得られたので、今後検討を深める必要がある
  - 横断
    - ・ 「デバイスの壁がなくなりユーザーの観点からは分野の壁がなくなっている」
    - ・ 「マンガ、アニメ、ゲームは親和性が高く共通の課題もあるので、分野を横断させる意味がある」
    - ・ 「マンガやアニメは韓国や中国の勢いが増している。差別化するためにはゲームは入れるべき」
    - ・ 「どれかを切り捨てるのではなく、分野の全体像が分かるマップがしっかりと存在して、その中である分野にフォーカスすることは良い」
  - いずれかに注力
    - ・ 「集客力があるのは断然マンガとアニメ」
    - ・ 「マンガ、アニメ、特撮は親和性が高い」
    - ・ 「マンガは独自の館を既に保有しているため、まずはアニメ、もしくはアニメとゲームではないか」
    - ・ 「マンガ、アニメ、ゲームの3つは文化的には1つでも良いかもしれないがビジネスとしては別々のもの。美術館が個別に存在していても良いくらい異なる」
    - ・ 「メディアアートは美術館の収蔵対象という考え方もある」
- 「メディア芸術」の拠点とするが、どのような戦略をとるべきか（広く一般の理解、コスト）
  - 戦略①各分野すべてに関してすべての機能を具備：メディア芸術祭との連続性、メディア芸術という文化への支援という文脈での理解、コストに難
  - 戦略②マンガ、アニメ、ゲームに特化：注目を集めやすい、2009年からの世論の変化は十分か

## 収集対象範囲はコストに直結するので収集戦略が必要である

- 大前提として、あらゆる作品が文化を形成する一部であり、収集対象の選定・取捨選択は不可能
- 一方で現実的にはコストの問題もあり、一定の収集戦略は必要
- 作家それぞれで原画に対する思い入れや何に価値を見出すかが異なる。国がアーカイブの指針を示しても全ての作家が納得するとは限らず、作家が安心して預けられることが必要であり、信頼関係の構築が肝要である

分野ごとのアーカイブ対象と収集方法についてヒアリングで得られた主な意見

何を残すか

どう進めるか

マンガ

- 過去のある時代の作品を優先する
- 同人誌もマンガ文化の発展の歴史である

- 一定の時代以前で残っているものを広く募集し、収集しながら考える
- 意志のある人に応えることから始める
- 個人作家→大手のプロダクション（原画の保存やデジタル化を独自に進めている）→出版社の順
- 漫画家やコレクターが亡くなって処分される前に国として一時保管する仕組みを作る
- 生前にコンタクトできる窓口を作ることも一案

アニメ

- 過去のある時代の作品は残したい
- 映像の歴史は膨大で線引きが必要
- 作品として面白いかユーザーの記憶に残るもの、重要な影響を及ぼしたものの中間生成物を保存する
- 完成品（フィルム・デジタル）は最低限必要
- 映画化されたものを優先する

- 最初から限定せずに集められるものを広く募る
- 寄贈は難しいが寄託ならありうる
- 制作会社に問合せをべき（製作委員会が著作権を保有しているが直接問合せるのは難しい）
- まずは解散した制作会社やメーカー等の過去の作品、劣化しかけているものから収集する
- どの資料を収集するべきかキュレーションする機能が必要である
- 大手の協力は必須である

ゲーム

- ソフトとハードの両方が必要である
- 動態保存やプレイ環境の再現の必要があるが、現実的にはプレイ動画の保存か
- 中間生成物は多岐にわたるためすべては困難
- アーケード・コンソール・モバイル・オンライン等種類が幅広く存在する

- キュレーティングが重要で、業界OBを活用するのが良いのではないかと
- オンラインゲームの中間生成物は機械的に各社に保存されている

## 詳細検討

# 図書館等に位置付けられれば保存用途のデジタル化などが可能。 公衆送信も可能にするには著作権者に許諾を取ることが想定される




- 営利を目的とせず、観衆から料金を受けない場合の上映や美術の著作物等の原作品の所有者による展示は可能
- 図書館等に位置付けられれば、保存用途のデジタル化・提供のための一部複製も可能（特定図書館等に位置付けられれば一部送信可）
  - その上で公衆送信を可能にするため、寄贈・寄託の際に以下の権利処理を想定
  - 著作権者と包括許諾契約を結ぶ
  - 特に新しい作品で商業的利用とのバッティングが懸念される等の場合は、保存はするが公衆送信はしない等の条件を付ける
- 追加で検討が必要な項目
  - 簡素で一元的な権利処理方策の活用について
  - 著作権者と所有者が異なる際に、著作権法における権利制限規定に該当しない行為について

著作権に関する現状（条文は令和5年6月時点のもの）

|       | 収集・保存          | 利活用            |                                 |         |         |
|-------|----------------|----------------|---------------------------------|---------|---------|
|       | 保存用途のデジタル化     | 提供のための一部複製     | 公衆送信                            | 上映      | 展示      |
| 国会図書館 | 第31条第1項第2号、第6項 | 第31条第1項第1号・第3号 | 第31条第2項（特定図書館等）、第7項（自動公衆送信）、第8項 | 第38条第1項 | 第45条第1項 |
| 図書館等  | 第31条第1項第2号     | 第31条第1項第1号     | 第31条第2項（特定図書館等）                 | 第38条第1項 | 第45条第1項 |

## 詳細検討

# 機能ごとに様々な立地・形態が想定され、それぞれに善し悪しがある

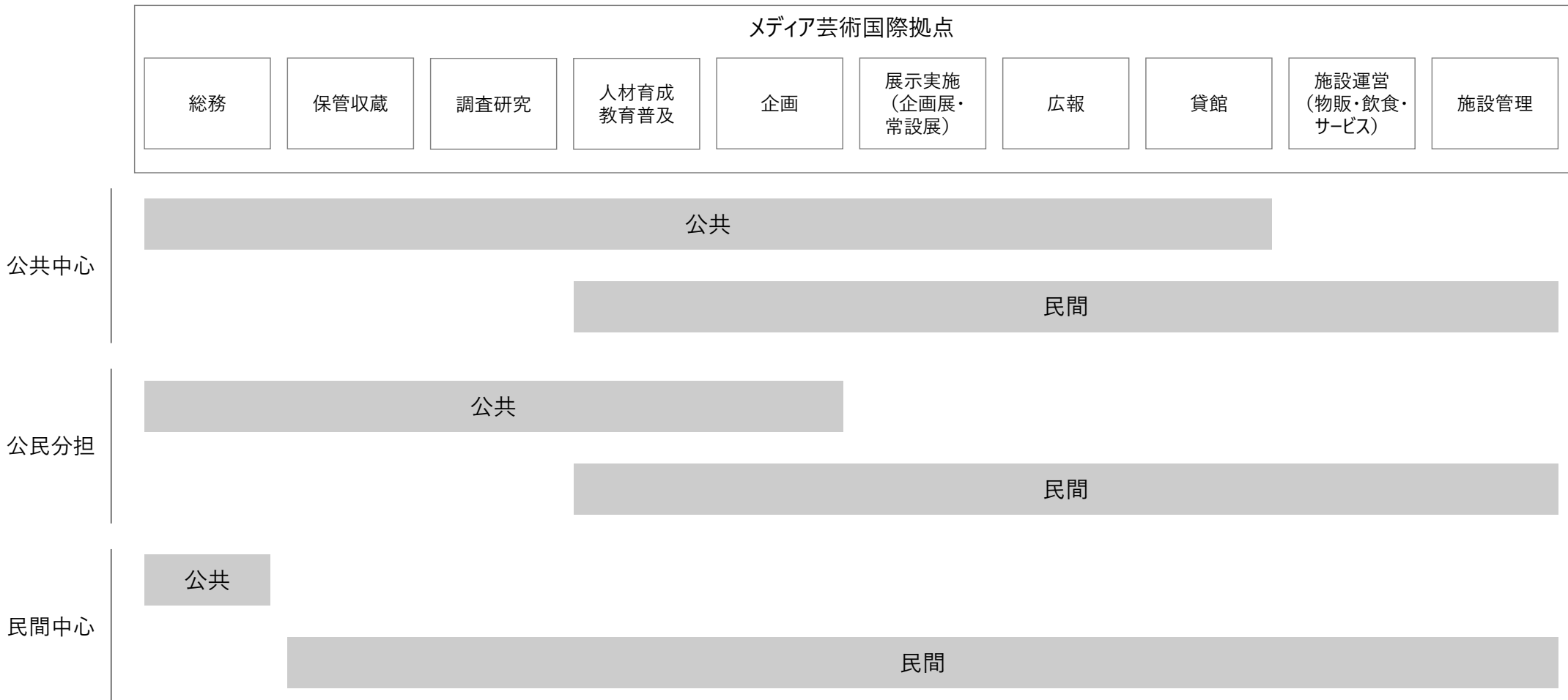
|                    |  バーチャル |  都心 |  郊外/地方 | メリット/期待される効果  | デメリット/懸念  |
|--------------------|---|--|---|---|---|
| 全ての機能              |   | ×  | ×   | <ul style="list-style-type: none"> <li>コストを抑えられる</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>収集・保存・展示・人材育成等の幅広い要請に応えられない</li> <li>実物の収集・保存は既存の館と連携するが空間は十分か</li> <li>リアルなインバウンドへの効果は薄い</li> </ul> |
| デジタルアーカイブ<br>他機関連携 |   | 収集・保存<br>展示・活用<br>人材育成<br>調査研究   | ×   | <ul style="list-style-type: none"> <li>機能集積により効率的なアーカイブの活用（展示、育成、研究）が可能</li> <li>インバウンドを期待できる</li> <li>大学や他機関等とスムーズに連携可能</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>都心に大きなスペースが必要</li> </ul>   |
| デジタルアーカイブ<br>他機関連携 |   | 展示・活用<br>人材育成<br>調査研究  | 収集・保存   | <ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンドを期待できる</li> <li>大学や他機関等とスムーズに連携可能</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>アーカイブの輸送が必要</li> </ul>   |
| デジタルアーカイブ<br>他機関連携 |   | 展示・活用  | 収集・保存<br>人材育成<br>調査研究   | <ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンドを期待できる</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>関係企業等からのアクセスが悪い</li> <li>アーカイブの輸送が必要</li> </ul>  |
| デジタルアーカイブ<br>他機関連携 | ×   |  | 収集・保存<br>展示・活用<br>人材育成<br>調査研究  | <ul style="list-style-type: none"> <li>地方へのインバウンドを見込める</li> <li>機能集積により効率的なアーカイブの活用（展示、育成、研究）が可能</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>拠点単独で地方に作っても集客は難しい</li> <li>関係企業等からのアクセスが悪い</li> </ul>   |



## 詳細検討

# 拠点に求められる機能のうち、収集・保存や調査研究、人材育成等は公的機関が中心となって担当することが考えられる

- 民間の主体となる組織（SPC等）には、公平性や透明性を担保して業界の各主体の参加の機会を用意する必要がある
- 業界の主体に加えて、デベロッパーや商社等、施設や拠点全体をマネジメントできる主体にも参画してもらうと良いのではないか

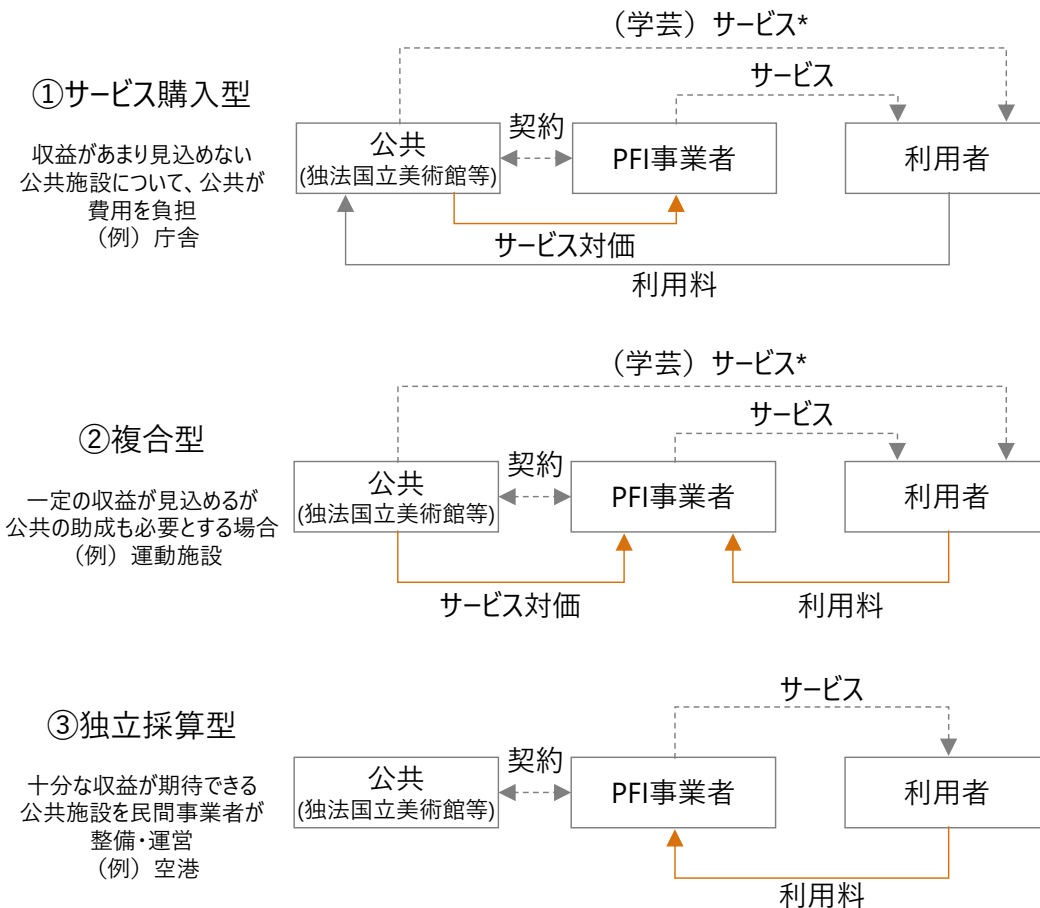


## 詳細検討

拠点に求められる機能を公民で分担し、都心拠点とサブ拠点を設置する場合、都心拠点を民間主体の機能に合わせて施設も区切る方式と区切らない方式があり、双方が想定される

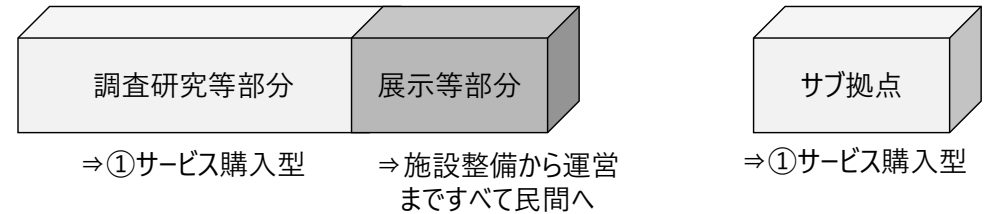
### PFI事業の類型

■ 収集・保存に国の補助は必要のため、③独立採算型は困難



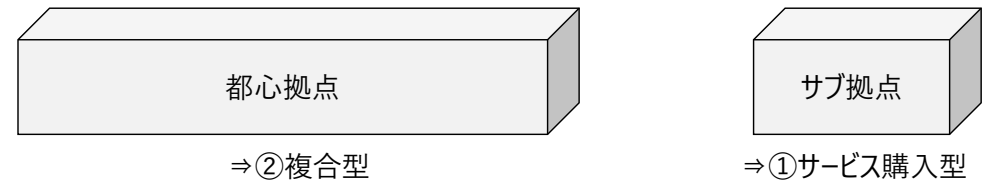
### 今回想定される整備・運営スキーム

■ 候補A 都心拠点：① + 民設民営 / サブ拠点：①



|      |         | ファイナンス | ファンディング | 所有 |
|------|---------|--------|---------|----|
| 都心拠点 | 調査研究等部分 | 民      | 国       | 国  |
|      | 展示等部分   | 民      | 民       | 民  |
| サブ拠点 |         | 民      | 国       | 国  |

■ 候補B 都心拠点：② / サブ拠点：①



|      | ファイナンス | ファンディング | 所有 |
|------|--------|---------|----|
| 都心拠点 | 民      | 国       | 国  |
| サブ拠点 | 民      | 国       | 国  |

(注) ファイナンス：施設整備にかかる費用の資金調達のこと  
 ファンディング：施設の運営にかかる費用の裏付けとなる財源のこと

\* (学芸) サービス：収集・保存や調査研究、人材育成等を想定

# ヒト・モノ・立地・データを生かした収益獲得手法の検討

| 活用するリソース | 収益獲得策              | 詳細   |
|----------|--------------------|--|
| モノ       | 企画展・常設展            | <ul style="list-style-type: none"> <li>入場料収入</li> <li>価格設定は要検討</li> </ul>  |
|          | 会員組織               | <ul style="list-style-type: none"> <li>年会費等を取り、加入者には特典を付与</li> <li>ロイヤリティプログラム（会員ステージ）も想定</li> </ul>   |
|          | 収蔵品の貸し出し           | <ul style="list-style-type: none"> <li>収蔵品・アーカイブを貸し出し</li> <li>企業の応接間での活用やイベントでの活用を想定</li> </ul>   |
|          | ライセンス事業            | <ul style="list-style-type: none"> <li>原画等のライセンスを活用しグッズ開発・販売等を実施</li> <li>著作権所有者との調整が必須</li> </ul>   |
| ヒト       | 企業等への研修プログラム       | <ul style="list-style-type: none"> <li>キュレーターや研究者による研修プログラムを実施</li> </ul>  |
| ハコ・立地    | 貸しスペース             | <ul style="list-style-type: none"> <li>個社に任せるからこそ現在進行で流行している作品の展示も可能</li> <li>立地の良さを生かした収益源になりうる</li> <li>館の趣旨と近いイベントについては割引や、入場者数により双方にメリットがある料金体系（収入の一部をバック等）にする等、官民協働で取り組むスキームが求められる</li> </ul> |
|          | イベント実施             | <ul style="list-style-type: none"> <li>作品や作者等に紐づけたイベントを実施</li> </ul>   |
|          | カフェ・レストランやショップでの物販 | <ul style="list-style-type: none"> <li>場を生かして各社の商品を販売するだけでなく、オリジナル商品や研究資料も販売</li> <li>カフェやレストランでは民間企業とのコラボも想定</li> </ul>   |
|          | 拠点を活用したエリアでの開発     | <ul style="list-style-type: none"> <li>聖地巡礼等を生かしたOMOの仕掛け</li> <li>デベロッパー等、エリア開発に知見のあるプレイヤーとの連携</li> </ul>  |
| データ      | データ活用              | <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルアーカイブをAI設計やメタバースの取り組みに活用</li> </ul>   |

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

***Share the Next Values!***