

**令和7年度総合的なアニメーション人材に関する
実証研究事業
報告書**

2026年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

目次

1. はじめに	1
1.1 背景・目的.....	1
1.2 本事業の概要と今後 5 年間の予定.....	2
1.3 本年度の調査内容.....	3
1.4 調査フロー.....	4
2. プラットフォームの開催概要	5
2.1 プラットフォームの概要.....	5
2.1.1 目的.....	5
2.1.2 委員名簿.....	5
2.1.3 開催概要.....	6
2.2 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議.....	8
2.2.1 第 1 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議.....	8
2.2.2 第 2 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議.....	9
2.3 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	10
2.3.1 第 1 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	10
2.3.2 第 2 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	10
2.3.3 第 3 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	11
2.3.4 第 4 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	12
2.3.5 第 5 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	12
2.3.6 第 6 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議.....	13
2.3.7 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議 スキルマップ分科会.....	14
2.4 情報交換会.....	15
2.4.1 概要.....	15
2.4.2 アニメーター情報交換会（東京開催）.....	15
2.4.3 アニメーター情報交換会（大阪開催）.....	25
2.5 ウェブサイトの構築に関して.....	35
2.5.1 概要.....	35
2.5.2 スケジュール.....	35
2.5.3 ウェブサイト.....	35
3. アニメーション人材の育成を取り巻く課題について	36
3.1 アニメーション人材育成の必要性について.....	36
3.1.1 アニメーション市場の拡大・制作余力について.....	36
3.1.2 アニメーション制作に関わる人材の規模について.....	40
3.1.3 アニメーターの職場定着.....	40

3.1.4	スキル向上・キャリアアップの重要性	42
3.1.5	スキル向上に対するアニメーション制作者のニーズ	43
3.1.6	アニメーション教育機関の状況	45
3.1.7	アニメーターのスキルに関する検定制度	47
3.2	アニメーターの育成における課題について	49
3.2.1	教育機関段階における現状・問題点、課題	49
3.2.2	就職活動・採用段階における現状・問題点、課題	51
3.2.3	新人段階における現状・問題点、課題	53
3.2.4	定着段階における現状・問題点、課題	54
3.2.5	アニメーターの人材育成における各段階の課題	56
3.3	キャリア調査	57
3.3.1	調査概要	57
3.3.2	調査結果	58
3.4	アニメーターのスキルマップについて	61
3.4.1	スキルマップ作成の目的	61
3.4.2	スキルマップの作成プロセス	61
3.4.3	スキルマップの事例	62
3.4.4	事務局によるスキルマップ（仮）案の作成	67
3.4.5	実務者会議におけるフィードバック	69
3.4.6	スキルマップの検討	71
3.4.7	職務別スキルマップ・スキルディクショナリの整理	73
4.	アニメーション教育機関調査	80
4.1	アニメーション教育機関向けアンケート調査	80
4.1.1	アンケート調査の概要	80
4.1.2	アンケート調査結果（詳細）	82
4.2	アニメーション教育機関向け専門学校向けヒアリング調査	123
4.2.1	ヒアリング調査の概要	123
4.2.2	ヒアリング調査結果	124
4.3	教育内容調査	130
4.3.1	実施概要	130
4.3.2	調査結果	131
4.4	とりまとめ-教育機関での教育内容-	135
4.4.1	アニメーション業界への人材輩出の状況	135
4.4.2	教育内容	136
4.4.3	課題認識	136
5.	制作会社調査	137
5.1	アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業	137
5.1.1	公募内容	137
5.1.2	選定委員会	139
5.1.3	選定結果	139

5.2 実証結果	141
5.2.1 株式会社ウイットスタジオ	141
5.2.2 株式会社 SILVER LINK	158
5.2.3 株式会社スタジオコロロド	179
5.2.4 株式会社トリガー	195
5.3 とりまとめ-制作会社での育成内容-	208
5.3.1 各社の人材育成プログラムにみられる共通点	209
5.3.2 各社の人材育成プログラムの特徴・独自性	210
5.3.3 各社の人材育成に対する課題意識と今後の展望	212
5.3.4 制作会社による人材育成に関する実証を実施するうえでの課題・今後の展望	212
6. 教育機関と制作会社の間での共通点・課題	214
6.1 調査結果からの両者の特徴整理	214
6.1.1 教育機関における人材育成の取組から得られた示唆	214
6.1.2 制作会社による人材育成の取組から得られた示唆	214
6.2 課題と対応方針	216
7. プラットフォームの確立に向けて	217
7.1 人材育成上の課題と実施すべきアクションとタイムライン	217
7.2 次年度の実施活動（案）	218
7.2.1 アニメーション業界と教育機関を繋ぐプラットフォームの形成・運営	218
7.2.2 アニメーション人材育成・確保のための課題整理・調査	218
7.2.3 アニメーション教育のモデルとなるプログラム、教材などの開発・実証	218
8. 参考資料：公募資料など	219
8.1 募集要項	219
8.2 応募申し込み様式	238
8.3 参加者リスト様式	248
8.4 別添 誓約書	250
8.5 委託契約書（案）	251
8.6 仕様書案	264
8.7 確認書（コンテンツ）	270
8.8 運用上の工夫	271
8.8.1 事業の周知・広報	271
8.8.2 応募書類のフォーマット化	271
8.8.3 知的財産の取扱い	271
8.8.4 人件費単価の計算方法	271
8.9 運用上の課題	271
8.9.1 公募を周知・広報するダイレクトメールの送付先が限定的であったこと	271
8.9.2 公募期間の短さ	272

8.9.3 応募に係る事務手続きの煩雑さ	272
8.9.4 既存事業の活用可否の周知不足	272
8.9.5 消耗品費の計上	272
8.9.6 事業全体のスケジュールの短さ.....	272
9. 参考資料：教育機関向けアンケート調査票	273
10. 参考資料：教育機関向けヒアリング依頼状	283

1. はじめに

1.1 背景・目的

我が国のアニメーションは国内外において幅広い層に支持を受け、文化や産業の発展に寄与してきた。アニメーション産業は海外売上が国内売上を上回っており、政府は 2024 年、コンテンツ産業の海外売上を 2033 年に 20 兆円にするという目標を掲げ、我が国の基幹産業として期待されている。

一方、このように産業として拡大するなかで制作現場では人手不足が顕在化しており、人材の育成・確保が喫緊の課題となっている。制作会社では、将来投資として自社での人材育成にも力を入れつつも、人材の主たる輩出源となる大学・専門学校などに対して即戦力となる人材を育成してほしいという期待が高まっており、大学・専門学校などにおいても、制作会社が求める人材、現場で活躍できる学生を育成するため、様々な教育の工夫が進んでいる。しかし、制作技術が日進月歩で変化していく状況において、大学・専門学校などと制作会社との連携は未だ十分ではなく、産業界と大学・専門学校などの間に情報の非対称性が生じてしまうおそれがある。

このような状況を踏まえ、横断的に大学・専門学校などと制作会社などが交流を深め、業界で求められる教育プログラムを両者で築いていくとともに、アニメーション人材を戦略的に育成し、政府目標を達成するための具体的な方策などを検討するため、産学におけるアニメーション制作の担い手や育成の実情などについて調査、把握、実証研究を行う。

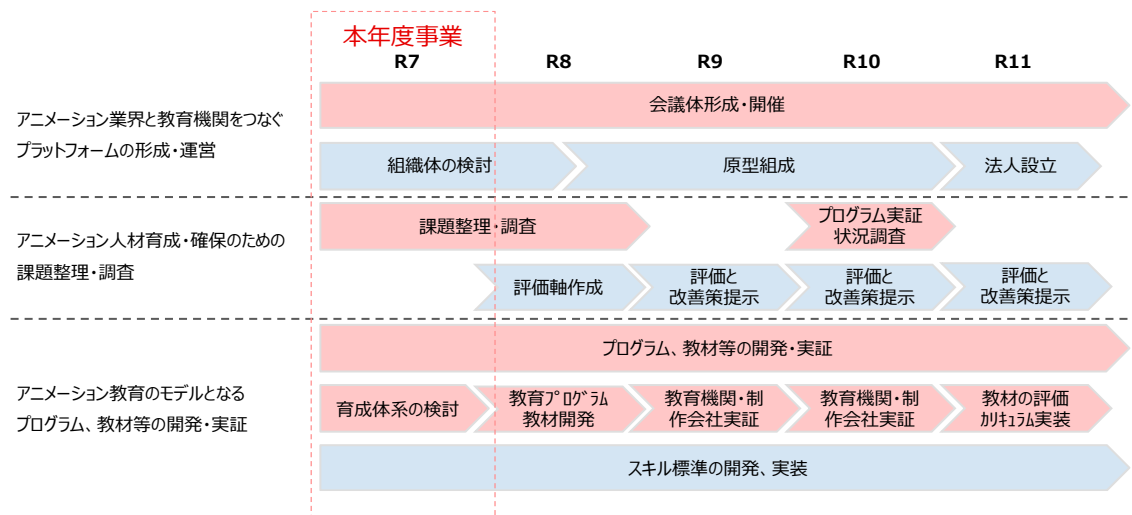
1.2 本事業の概要と今後5年間の予定

本事業は大きく以下の①～③で構成される。

<p>①アニメーション業界と教育機関を繋ぐプラットフォームの形成・運営</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議（全2回）：実務者会議などへの確認・助言 ● 実務者会議（全6回）・分科会（全2回）：助言に基づく課題の抽出や調査研究の方向性、スキルマップ検討 ● 情報交換会（全2回）：産業界・教育界・研究者・クリエイターの交流を促進 <p>②アニメーション人材育成・確保のための課題整理・調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 会議体の意見を踏まえて、課題の整理やスキルマップ(仮)案作成、必要な事項の整理 ● 課題解決に向けたロードマップの作成 <p>③アニメーション教育のモデルとなるプログラム、教材などの開発・実証</p> <ul style="list-style-type: none"> ● モデルとなるプログラム、教材などの開発・実証 ● ただし、R7事業においては主としてアニメーターに対する人材育成プログラムに対する実践・情報提供事業の実施 ● 実践・情報提供事業は、スキルマップの作成や今後の人材育成プログラム開発に活用

また、本事業は、今後5年間の継続した取組を行うことが予定されており、各年では以下の流れで進めることを検討する。本年度の活動を通じて、内容を見直し、次年度以降は改善して実施したい。

図表 1 各調査の目的の対応関係と実施概要



注釈) 赤は実施予定、青は想定される検討事項

1.3 本年度の調査内容

本年度の調査では、以下①～③のアウトプットを得ることを目指し、教育機関と制作会社に対する調査などを実施することで、両者の間にある情報の非対称性を明らかにし、次年度以降カリキュラムや個別の教育プログラムの開発に役立てていく。両者の間の比較軸を見出だしていくために、まずは制作会社側からのニーズを踏まえたスキルマップを構築しつつ、両者の情報を埋めるための状況を明らかにしていく。

- ① 制作会社のアニメーター育成の現状を明らかにし、制作会社がアニメーターに求めるスキルマップ(仮)案を作成すること。
- ② 教育機関のアニメーター育成の現状を明らかにすること。
- ③ 各教育の目的や効果について明らかにすること。

図表 2 各調査の目的の対応関係と実施概要

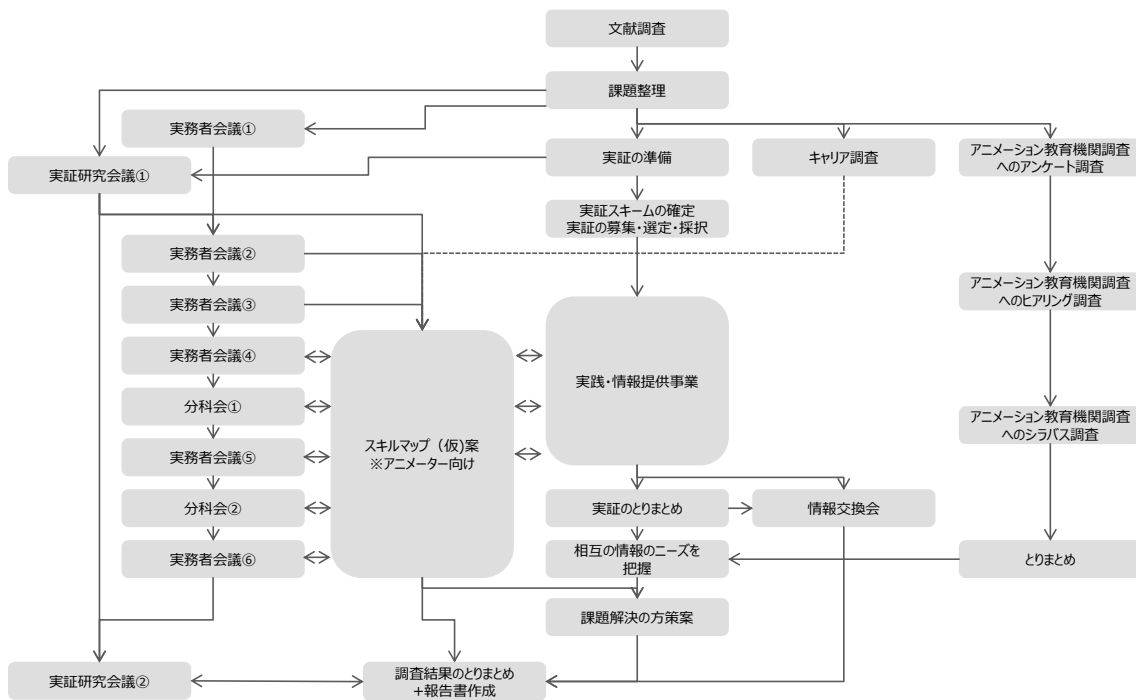
調査内容	目的	実施概要
1.文献調査	①～③	アニメーションに関する調査報告書や書籍などを整理して、人材育成上の課題に関して再構成する。特に教育に関する文献を参考に、求められるスキルを整理したスキルマップ（仮）案を作成する。
2.制作会社向けの調査		
2-1.アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業（以下、実践・情報提供事業）	①、③	人材育成プログラムを実施する4社を審査委員会で選定し、情報提供をしていただく。採択者に対して、ヒアリング調査や現場視察を通じて、指導方針・内容を把握・整理して、育成上重視している点を明らかにしていく。あわせて、調査の過程で育成内容とその効果について言語化していく。
2-2.キャリア調査	①	制作会社やアニメーションの採用に関する方々に取材し、アニメーターのキャリアパスやキャリアアップの基準などについて聴取を行う。
2-3.ヒアリング調査	①	実務者会議の場などを通じて、制作会社にヒアリングを行い、アニメーターの教育において重視している項目について明らかにする。なお、実務者会議の場でヒアリングすることでお互いの意見を踏まえて意見交換をすることで、より議論を深めたい。
3.教育機関向けの調査		
3-1.シラバス調査	②	教育機関が発行しているシラバスから、スキルマップ（仮）案に対して、どのような点に力点が置かれているのか現状を把握する。
3-2.アンケート調査	②	教育機関を対象にアンケート調査を実施し、現状どのような教育がなされており、卒業生のうちの程度がアニメーション制作会社に入社しているのかなどを把握する。
3-3.ヒアリング調査	②～③	上記のシラバス調査やアンケート調査ではとらえきれない人材育成方針や指導内容、特に力をいれている取組や狙い、教育上の課題、キャリア支援、今後の展望について、個別の教育機関へのヒアリングや実務者会議の場を通じて把握する。なお、実務者会議の場でヒアリングし、お互いの意見を踏まえて意見交換をすることで、より議論を深めたい。

1.4 調査フロー

各調査は文献調査をもとに課題整理を行い、課題整理をもとに実践・情報提供事業、キャリア調査、教育機関調査などの各調査を進めていった。

また、実証研究会議のもと設置された実務者会議では、調査結果（特に実践・情報提供事業）を踏まえて、主にスキルマップの構築に向けた検討を行い、必要に応じて助言を得ながら進めていった。

図表 3 調査フロー



2. プラットフォームの開催概要

2.1 プラットフォームの概要

2.1.1 目的

アニメーション制作会社、教育関係者、研究者、その他アニメーション業界関係者などを委員とする総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議、および同会議の下で具体的な取組を行う実務者会議、またクリエイターや教育関係者の情報交換会を実施した。

2.1.2 委員名簿

総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議の委員、オブザーバー、アドバイザーは以下のとおりである。

図表 4 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議 委員名簿

【委員（敬称略）、◎（座長）】※50音順

浅沼 誠	株式会社バンダイナムコフィルムワークス 代表取締役社長
井上 俊之	アニメーター、キャラクターデザイナー
入江 武彦	シンエイ動画株式会社 顧問 / 一般社団法人日本動画協会 理事
岩上 敦宏	株式会社アニプレックス 代表取締役 / 一般社団法人アニメジャパン 理事長
宇佐 義大	株式会社トリガー 代表取締役副社長 / 一般社団法人日本動画協会 理事
岡本 美津子◎	国立大学法人東京芸術大学大学院映像研究科アニメーション専攻 教授
三上 浩司	学校法人片柳学園東京工科大学 メディア学部 教授・学部長
南 雅彦	株式会社ボンズ・株式会社ボンズフィルム代表取締役
和田 丈嗣	株式会社ウィットスタジオ・株式会社プロダクション・アイジー代表取締役社長

【オブザーバー（敬称略）】※組織名 50音順

一般社団法人日本アニメーター・演出協会（JAniCA）	代表理事 木村 隆一
一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟（NAFCA）	代表理事 福井 智子、事務局長 福宮 あやの
一般社団法人日本動画協会	理事長 石川 和子、小林 洋子、木須 大輔
公益財団法人画像情報教育振興協会（CG-ARTS）	事務局長 篠原たかこ
総務省情報流通行政局情報通信作品振興課情報通信作品振興課長	吉田 弘毅
経済産業省商務情報政策局商務・サービスグループ 文化創造産業課	課長補佐 信末 直人

【アドバイザー】

桶田大介 弁護士

総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業実務者会議の委員、オブザーバー、アドバイザーは以下のとおりである。

図表 5 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議 委員名簿

【委員（敬称略）、◎（座長）】※50音順	
五十嵐 淳之	学校法人電子学園日本電子専門学校クリエイター教育部 部長、 一般社団法人日本動画協会人材育成委員会 教育プログラム担当
岡 勇一	株式会社 CloverWorks クリエイティブ事業部演出・作画ルーム 作画育成監督
加藤 浩幸	株式会社オー・エル・エム制作 1 部・部長 アニメーションプロデューサー
手塚 響平	株式会社ウィットスタジオ作画部作画課兼育成課課長、WIT アニメーター塾指導役
布山 タルト	国立大学法人東京芸術大学大学院映像研究科アニメーション専攻 教授、 日本アニメーション学会 副会長・事務局長
舩本 和也◎	株式会社トリガー 常務取締役、一般社団法人日本動画協会人材育成委員会 委員長
吉本 拓二	学校法人谷岡学園神戸芸術工科大学 准教授、アニメーター
【オブザーバー（敬称略）】※組織名 50音順	
	一般社団法人アニメシステムコミュニティ世話人兼株式会社ワコムエヴァンジェリスト 轟木 保弘
	一般社団法人日本アニメーター・演出協会（JAniCA）事務局長 大坪英之
	一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟（NAFCA）代表理事 福井智子、事務局長 福宮あ やの、内山誠
	公益財団法人画像情報教育振興協会（CG-ARTS）事務局長 篠原たかこ、教育事業部事業 部長 小澤 賢侍
	一般社団法人日本動画協会専務理事・事務局長 近藤 真司、 人材育成委員会制作 クリエイターワーキング座長、株式会社ヒューマンメディア事業 プロデューサー 兼 専修大学非常勤講師 長谷川雅弘
	総務省情報流通行政局情報通信作品振興課 課長補佐 植村昌代
	経済産業省商務情報政策局商務・サービスグループ文化創造産業課 課長補佐 信末直人
【アドバイザー】	
	桶田大介 弁護士

2.1.3 開催概要

総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議の開催概要は以下のとおりである。

図表 6 実証研究会議開催スケジュール

第 1 回	令和 7 年 9 月 4 日（木） 15:00~17:00
第 2 回	令和 8 年 3 月 10 日（金） 17:00~19:00

総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業実務者会議の開催概要は以下のとおりである。なお、本会議を通じてアニメーターのスキルマップを作成するにあたり、別途、分科会を2回開催している。

図表 7 実証研究事業実務者会議開催スケジュール

第1回	令和7年8月26日(火) 10:00~12:00
第2回	令和7年10月17日(金) 10:00~12:00
第3回	令和7年10月28日(火) 10:00~12:00
第4回	令和7年12月11日(木) 10:00~12:00
スキルマップ分科会①	令和8年1月13日(火) 10:00~12:00
第5回	令和8年1月20日(火) 10:00~12:00
スキルマップ分科会②	令和8年2月9日(月) 19:00~20:00
第6回	令和8年2月17日(火) 10:00~12:00

2.2 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議

本事業全体の方向性の検討を行うとともに、実務者会議および情報交換会の成果の確認・助言を行った。

2.2.1 第1回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議

第1回実証研究会議では、互選により岡本美津子氏が座長に就任した。また、本事業の全体概要、実証事業の進め方、人材育成を取り巻く課題・背景などについて事務局から説明を行った。各委員より、「現在不足している／今後実施されるべき教育プログラム」、「調査において考慮すべき／実施すべき事項」、「本事業で実施する各会議体（実務者会議・情報交換会）に期待すること」について意見をうかがった。

図表 8 第1回実証研究会議開催概要

【開催概要】 日時：令和7年9月4日（木）15:00~17:00 場所：Zoom
【議事】 (1)本事業に関する説明 (2)本事業で実施する実証事業に関するご説明 (3)現状の基礎調査の経過報告 (4)論点に関する意見交換
【意見概要】 <ul style="list-style-type: none">● 本実証研究会議では 2023 年の経団連提言を踏まえつつ、現場の最新情報をベースに議論を進めるべきだろう。● これまでアニメ業界は政策的な働きかけが不十分であったと考える。今回の実証研究会議や今後の活動を通じ、政策的な働きかけをどのように行っていくべきかについても考え、改善に協力したい。● 芸術的な素養をもつ人材が少なくなっており、アニメーション以外の分野に対する興味や才能をもつ人材の参入も必要である。教育現場において、幅広い興味をもつ人材の育成が重要である。● 学生は、待遇のよいゲーム業界などとアニメーション業界を比較する傾向がある。アニメーション業界への定着率は高まっているが、技術継承や日本独自の差異を維持するための人材育成が重要である。● 高いレベルのクリエイターを目指す育成か、広く人材を育てるかのバランスが課題である。● 原画育成に重点を置くか、動画も重視するか検討が必要である。● アニメーション業界は感覚的・概念的な議論が多い傾向にあり、業界の現状を表す詳細なデータが不足している。就労人口や売上の内訳など、正確な実態調査を本事業で期待する。● 調査では、教員のスキルも把握していただきたい。カリキュラムの良し悪しとは別に、教える力が重要である。カリキュラムは整っていても学生に身につけていない場合が多いと感じる。● 今後は地方の人材をどう拾い、フォローしていくかも考えていく必要があると実感した。

2.2.2 第 2 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議

第 2 回実証研究会議は、実務者会議が全 6 回開催された後に開催し、実務者会議でとりまとめたスキルマップおよびスキルディクショナリについて意見をうかがった。また、事務局より本事業の全体的な調査報告および報告書案の共有を行い、事務局での修正後は座長一任の形で完成させることについて合意を得た。加えて、文化庁より次年度以降の事業の方向性について説明を行った。

図表 9 第 2 回実証研究会議開催概要

【開催概要】 日時：令和 8 年 3 月 10 日（火）16:00~18:00 場所：AP 赤坂グリーンクロス D ルーム・Zoom（ハイブリッド）
【議事】 (1) 報告書について (2) スキルマップ（仮）案について (3) 論点
【意見概要】 <ul style="list-style-type: none">● スキルマップに各作業項目が列挙されており、理解しやすい。体系化や言語化をすることが重要であり、意義がある。● 一方で、スキルマップの細かな内容の是非や正当性などについては、今後も議論や改良がなされるものであると認識している。今年度、一旦初案が作成され、課題が分かるとともに、来年度以降の見通しが立った点はよいと考える。● スキルマップは現実に則した内容にすべきか、あるべき理想の型を提示すべきかについて、来年度以降、議論の必要があると感じた。● 今後は、複数のスキルマップの活用シーンを想定し、必要な時に必要な部分が見えるように、指導する側も学ぶ側も選択できるような構成や柔軟な運用が望ましい。● 将来に向けては、スキルマップの精緻化だけでなく、本事業と既存組織・取組との連携、スキルマップや業界共通教材の普及および学校での活用・試行、海外アニメーション教育機関の事例調査、効果測定・検定制度の開発について、議論を深めていく必要がある。

2.3 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議の助言に基づき、アニメーション業界における課題の抽出や調査研究の方向性、開発されるべき教育プログラムおよび情報交換会の企画などについて検討を行った。

2.3.1 第 1 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第 1 回実務者会議では、互選により舛本和也氏が座長に就任した。本事業の全体概要、実証事業の進め方、人材育成を取り巻く課題・背景、アニメーターのスキルマップ作成の趣旨などについて事務局から説明を行った後、委員より質疑や意見が出された。

図表 10 第 1 回実務者会議開催概要

【開催概要】 日時：令和 7 年 8 月 26 日（火） 10:00~12:00 場所：Zoom
【議事】 (1)本事業に関する説明 (2)本事業で実施する実証事業に関するご説明 (3)現状の基礎調査の経過報告 (4)論点に関する意見交換
【意見概要】 <ul style="list-style-type: none">● 文化庁主導の人材育成事業は 15 年続き、個社にノウハウが蓄積されたものの、それらの知見がこれまで業界全体へ還元されていなかった。● 少子化や大学・高校の無償化によりアニメーション業界志望者が減少する可能性があり、教育体制の可視化と連携、業界側による教育機関側の課題認識などの必要がある。● スキルマップでは、共通スキルと各職のプロフェッショナルスキルを整理する必要があると認識した。● 他の育成事業などとの連携や情報共有も今後考えるべきである。

2.3.2 第 2 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第 2 回実務者会議では、改めて本事業および本会議の趣旨や各調査項目、目指すアウトプットについて共有し、認識をすり合わせた。人材の確保・育成の現状については、制作会社所属の委員からは採用状況、教育機関所属の委員からは学生の就職状況について共有いただいた。また、事務局からの報告として、実証事業の採択結果を報告した。

図表 11 第2回実務者会議開催概要

<p>【開催概要】 日時：令和7年10月17日（金）10:00~12:00 場所：AP虎ノ門ルームD・Zoom（ハイブリッド）</p>
<p>【議事】 (1) アニメーション人材の確保・育成の現状について 制作会社における現状 教育機関における現状 (2) 実践・情報提供事業の選定結果について【報告事項】</p>
<p>【意見概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 動画職はアニメーターの入口で育成期間としての役割ももつ。新人にとって、動画職の1～2年間はアニメーターとしてだけでなく、社会人としての育成期間も兼ねている部分がある。 ● アニメーターの社員化が進むにつれて、新人には画力や技術だけでなく、チームでの制作経験や現場で求められるコミュニケーション能力、プロジェクト全体を見通す力などの総合的な実践力および新入社員としての社会的スキルが求められるようになってきている。 ● 今後は産業界と教育界がどのように連携し、学生の多様な活躍を後押ししていくかが課題である。

2.3.3 第3回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第3回実務者会議では、第2回に引き続き人材の確保・育成の現状について、制作会社所属の委員からは採用後の原画マンになるまでのキャリア形成の流れ、教育機関所属の委員からは学校での原画マンの育成状況について共有いただいた。また、事務局よりスキルマップ案の提示および本会議の親会にあたる実証会議の議事内容について報告を行った。

図表 12 第3回実務者会議開催概要

<p>【開催概要】 日時：令和7年10月28日（火）10:00~12:00 場所：Zoom</p>
<p>【議事】 (1) アニメーション人材の確保・育成の現状について 制作会社における現状 教育機関における現状 (2) 前回意見まとめおよび実証研究会議について【報告事項】</p>
<p>【意見概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 今回、事務局よりスキルマップのたたき案が提出されたため、次回以降議論ができると望ましい。 ● スキルマップが完成することの意義として、教育側とスタジオ側の共通言語ができ、そのことによって学校側でもスタジオ側でもカリキュラムが作りやすくなるということが挙げられる。学生や教育を受ける側の通知表のような形で活用することで、必要な技術の言語化・可視化に繋がるだろう。

- 第 1 回実証研究会議（親会）のなかで、教える側のスキルが重要との指摘があった。過去に文部科学省のプロジェクトで作成したスキルマップが定着しなかった理由も、教える側のスキルに課題があった可能性がある。
- 親会で指摘があったとおり、地方を中心に教える側の人材の課題もあると思われる。

2.3.4 第 4 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第 4 回実務者会議では、スキルマップ案について議論を行った。また、事務局より実証事業に選定された 4 社の取組概要について共有を行った。

図表 13 第 4 回実務者会議開催概要

<p>【開催概要】</p> <p>日時：令和 7 年 12 月 11 日（木）10:00~12:00</p> <p>場所：Zoom</p>
<p>【議事】</p> <p>(1)アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業の概要【報告事項】</p> <p>(2)スキルマップ（仮）案の作成に向けて</p>
<p>【意見概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 現段階でのスキルマップの方向性はよいが、項目の妥当性や解像度を上げる必要がある。 ● スキルマップの項目同士の関連性が見えるとよい。職種ごとにスキルが横に並ぶ形になるのかはわからないが、どこをどう伸ばせばスキルアップに繋がり、自分の目指すキャリアに繋がるかが現状わかりづらいため、工夫が必要である。 ● 学校で教えている項目（例えば、クロッキーとデッサンの違い、動きや影付けなどの項目）について、何のために実施しているものなのか共通言語化することがスキルマップの趣旨と考える。 ● スキルマップがあること自体は有益だが、スキルを多く身につけているものの、基本的な画力がない人材が現場に入るとは避けたい。スキルを細分化しすぎることは、学生のためにもならない。 ● 教育現場側からカリキュラムに関して要望を出すことは難しい。企業側から学校で教えてほしい項目などの要望があれば、授業に反映できることもあるかもしれない。 ● スキルマップ作成に関して、厚生労働省の「職業能力評価基準」や国際ゲーム開発者協会（IGDA）の「IGDA カリキュラムフレームワーク」というカリキュラム作成のマニュアルが参考になる。

2.3.5 第 5 回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第 5 回実務者会議では、第 1 回スキルマップ分科会にて議論した内容を踏まえ、引き続きスキルマップ案について委員より意見をいただき、議論を行った。また、事務局より参考情報として、大学・専門学校のカリキュラムに関する規定について共有を行った。

図表 14 第5回実務者会議開催概要

<p>【開催概要】</p> <p>日時：令和8年1月20日（火）10:00~12:00</p> <p>場所：Zoom</p>
<p>【議事】</p> <p>(1)大学・専門学校のカリキュラムに関する規定【報告事項】</p> <p>(2)スキルマップ（仮）のとりまとめに向けて</p>
<p>【意見概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 現場視点では、学校ごとにカリキュラムの制約があることや学んでいる内容の違いなどまで把握しておらず、大学も専門学校も一律でプロフェッショナルを育てているものと認識していた。この点を踏まえると、産業界側のニーズに沿った教育を画一的に教育界に求めることは難しいだろう。 ● 現段階のスキルマップでは、作業・業務・スキル要素の分類やレベル感が異なる部分が残るため、整理が必要である。 ● スキルマップは、現場と教育機関の間で、何が必要で何が不要かということを確認できる点で有用だと思われる。 ● スキルマップに記載されたスキルがあれば、現場で即座に特定の作業ができるというわけではないが、このようにして技術を明文化しておくことは重要であり、精緻化していけるとよい。 ● スキルマップがあることで、現在教えている内容に不足する事項がわかったり、入れ替えた方がよいか否かなどが判断できるようになったり、授業やゼミの内容検討において非常に役立つと思う。学生の成績をつける際の指針にもなりうるものと認識している。

2.3.6 第6回 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議

第6回実務者会議では、スキルマップおよびスキルディクショナリについて最終確認を行うとともに、事務局での修正後は座長一任の形で完成させることについて合意を得た。また、事務局より本事業の全体的な調査報告および報告書案の共有を行うとともに、文化庁より次年度以降の事業の方向性について説明を行った。

図表 15 第6回実務者会議開催概要

<p>【開催概要】</p> <p>日時：令和8年2月17日（火）10:00~12:00</p> <p>場所：Zoom</p>
<p>【議事】</p> <p>(1)スキルマップ（仮）案</p> <p>(2)本事業の調査報告【報告事項】</p> <p>(3)次年度以降の文化庁事業について【報告事項】</p>
<p>【意見概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● スキルマップ作成によって、業界と教育界との共通言語をもつことができた。 ● スキルディクショナリは、今後デジタル関連の項目が増えていくと想定される。随時更新され、継続し

て活用できるものになることを期待する。

- スキルマップは Excel 形式での配布だけでなく、専用アプリを作成することが望ましい。
- 本調査の結果、専門学校のアニメーション業界への就職率が 8.9%、推定で約 1,600 名が業界入りしていることがわかった。業界としては喜ばしいことである一方で、アニメーターの社員化による固定費の増加が、各社の経営にも影響する可能性がある。
- 大学と専門学校では、それぞれが有する課題や対応は異なるため、今後は分けて論じる方がよい。学校の種別ごとに、示唆や改善すべき事項が示されるとよい。

2.3.7 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究事業 実務者会議 スキルマップ分科会

アニメーターのスキルマップを作成するにあたり、第 4 回実務者会議以降に委員から寄せられた意見や指摘を踏まえ、分科会にて議論および内容の精査を行った。

図表 16 スキルマップ分科会開催概要

【分科会参加委員】 舩本座長、加藤委員（制作会社）、布山委員（教育機関）
【開催概要】 分科会① 日時：令和 8 年 1 月 13 日（火） 10:00~12:00 場所：Zoom
分科会② 日時：令和 8 年 2 月 9 日（月） 19:00~20:30 場所：Zoom

2.4 情報交換会

2.4.1 概要

アニメーション業界と教育機関を繋ぐプラットフォームの形成・運営のための取組の一環として、産業界・教育界・研究者・クリエイター・アニメーション業界を目指す学生の交流を促進し、人材育成に係る課題に対する認識の共有や各主体における取組の共有を行うため、「アニメーター情報交換会」を開催した。

2.4.1.1 目的

産業界・教育界・研究者・クリエイター・アニメーション業界を目指す学生といった業界に関わる各主体が直面する人材育成上の課題や取組、アニメーターのキャリアの事例について共有し、相互の理解を深めることにより、育成上の気付きやアニメーション業界を志す学生への情報提供を行うことを目的に実施した。

2.4.1.2 開催日と企画の概要

東京会場および大阪会場にて計2回実施した。

図表 17 本事業で開催した情報交換会の概要

実施会場	イベントタイトル	開催方式	実施日
東京会場	アニメーター情報交流会 -絵を描いて生きていくために-	対面・オンラインのハイブリッド開催	2026/2/23
大阪会場	アニメーター情報交流会 -関西でアニメーターとして生きる-	対面・オンラインのハイブリッド開催	2026/3/12

2.4.2 アニメーター情報交換会（東京開催）

アニメーターのキャリアや働き方が多様化していることを踏まえ、クリエイターとしての働き方や社員としてのキャリアアップの考え方を、実績のある現役クリエイターから、解説いただき、就業している社員やフリーランスのアニメーターや、アニメーション業界を志向する学生が自身の将来を考え、交流する機会とする。また、文化庁実証事業についての周知を行うことで、産官学それぞれの立場から、アニメーターの育成に係る関心を深めてもらう機会とすることを目的として実施した。

2.4.2.1 当日のスケジュール

講師2名による講演をいただくとともに、文化庁事業に係る説明として、本事業の概要および実証事業採択事例の紹介を行った。

図表 18 東京会場の進行スケジュール

時刻	内容	登壇者（敬称略）
14:00~14:10	開会	事務局
14:10~14:50	講演① 「アニメの世界で生きていく“自分軸”の磨き方」	講師：押山清高（株式会社ドリアン代表取締役） MC：舩本和也（株式会社トリガー常務取締役/日本動画協会人材育成委員会委員長）
14:50~15:30	講演② 「社員アニメーターの働き方と育成」	講師：こすぎなほこ（株式会社トリガー 動画検査・新人アニメーター教育担当） MC：舩本和也（株式会社トリガー常務取締役/日本動画協会人材育成委員会委員長）
15:30~15:50	講演①②に対する質疑	講師/事務局/現地参加者・オンライン参加者
15:50~15:55	休憩	—
15:55~16:00	文化庁事業のご説明	事務局
16:00~16:30	実証事業採択事例の紹介	①株式会社トリガー ②株式会社 SILVER LINK. ③株式会社ウィットスタジオ
16:30~16:35	閉会	事務局
16:35~16:40	休憩	—
16:40~17:30	懇親会	講師/事務局/現地参加者・オンライン参加者

2.4.2.2 当日の様子

図表 19 東京会場開会前



図表 20 講演①「アニメの世界で生きていく“自分軸”の磨き方」の様子



図表 21 講演②「社員アニメーターの働き方と育成」の様子



図表 22 質疑応答の様子



図表 23 文化庁事業のご説明の様子



2.4.2.2.1 講師によるご講演内容（講演①：押山清高氏）

押山氏ご自身のご経験も踏まえ、アニメーション業界での働き方（特に、フリーランス）について講演をいただいた。

図表 24 押山清高氏のご講演内容

- アニメーターとして監督や演出から指示を受ける立場だったが、アニメーターだけに集中するよりも、自分が主導できるポジションへキャリアを広げる必要性を感じた。
- アニメーターのピークは体力や集中力の面では 20 代が最も高く、経験値のピークは年齢を重ねてからだと考えている。アニメーターはアスリートに近い職業で、若い時のがむしゃらな経験が後のキャリアに生きる。
- フリーランスとして働くメリットは、仕事を選択できる自由や、好きな現場で働けること。キャリアの序盤は周囲の先輩や同世代とのコミュニティから刺激を受け、方向性を磨いてきた。
- フリーランスとしての恐怖心は特になく、業界の慣習として自然に受け入れていた。
- ストレスやモチベーションの維持には、リフレッシュや気分転換、他業界への選択肢を意識することが重

要。

- 役職を経験することで視野が広がり、仕事の幅も広がった。フリーランスは会社員と違い、技術があれば自由に働けるが、技術が伴わないと長続きしない場合もある。アニメ業界はプロとアマの境界が曖昧で、どこに自分の目的を置くかが重要。
- 自身の成功は偶然やラッキーな面も大きいとし、アニメーターを目指す人には肩肘張らず、自分らしく業界で生きてほしい。

2.4.2.2.2 講師によるご講演内容（講演②：こすぎなほこ氏）

こすぎなほこ氏ご自身のご経験も踏まえ、社員アニメーターとしての働き方について講演をいただいた。

図表 25 こすぎなほこ氏の主なご講演内容

- 社員アニメーターは会社管理のもと安定した労働環境で働き、収入や将来の見通しも安定している。
- フリーランス時代は営業やマネジメントも自分で行う必要があり不安が大きかったが、社員化により制作や育成に集中できるようになった。
- 育成面では、社員化によって離職率が下がり、長期的な人材育成やメンタルケアも可能になった。
- 今後は育成者の育成が課題。若手は基礎力とスピードを身につけ、セルフマネジメント能力を高めることが重要。
- 社員としては会社や作品への貢献を意識し、キャリアを築くことが求められる。
- 社員・フリーランスの選択肢が広がっている今、自分に合った働き方を選び、長く業界で活躍してほしい。

2.4.2.2.3 講師によるご講演内容に対する質疑

図表 26 主な質疑応答

（アニメ業界に残った理由・キャリアの転機）

- 飽きっぽい性格で、アニメ以外の仕事も考えたが、最終的にアニメ業界に残ったのは「まだやり残したことがあったから」。アニメーターの収入や将来への不安もあり、他業界も視野に入れたが、最終的には自分の適性や可能性を信じて業界に踏みとどまった。（押山氏）

（人材育成の標準化と会社ごとの個性）

- 基礎的な研修（動画課題など）は業界全体で共通化できる部分が多いと考える。一方で、実際の現場や作品に関わる段階で各社の個性やカラーが出るため、基礎と応用で切り分けて考えるのが良い。（こすぎなほこ氏）

（年齢や経歴の多様性について）

- やる気や体力があれば年齢は関係ない。新人は年齢や学歴に関係なく、同じスタートラインで育成する。重要なのは「がむしゃらに働く姿勢」と「体力」。（こすぎなほこ氏）

(原画試験やキャリアアップの基準)

- 原画試験は年1回実施、参加資格は特になし。動画検査試験は手の速さなど一定の基準がある。原画以降のキャリア（作画監督・演出など）は、本人の希望と現場の状況、上司やプロデューサーとの合議で決まる。（こすぎなほこ氏）

(中高生や専門学校へ通っていない人へのアドバイス)

- 中高生はまず「アニメを作ることを楽しむ」「自主制作や発表を積極的に行う」ことが大切。専門学校や大学は選択肢の一つ。グループ制作や集団での活動経験（部活やバイトなど）も、将来の業界で役立つ。会社で働く場合は、コミュニケーション力や集団行動力も重要。（こすぎなほこ氏）

(行政や教育機関への要望)

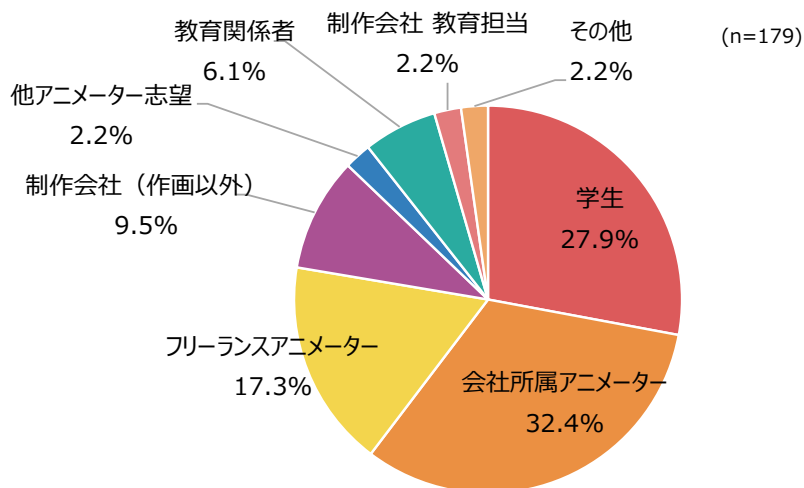
- クリエイターが報われる業界構造の整備や、正しい情報発信の場の提供が重要。生活が成り立たず業界を去る人が多い現状を踏まえ、業界の構造的な課題にも目を向けてほしい。（押山氏）
- 全体として、アニメ業界は多様な経歴や年齢の人材を受け入れる土壌がある。基礎的な指導の標準化と現場ごとの個性の両立、若い世代への正しい情報提供やサポートが今後の課題。（こすぎなほこ氏）

2.4.2.3 参加者アンケートの結果

2.4.2.3.1 参加者の属性

「会社所属アニメーター」の割合が最も高く 32.4%である。次いで、「学生（27.9%）」、「フリーランスアニメーター（17.3%）」である。

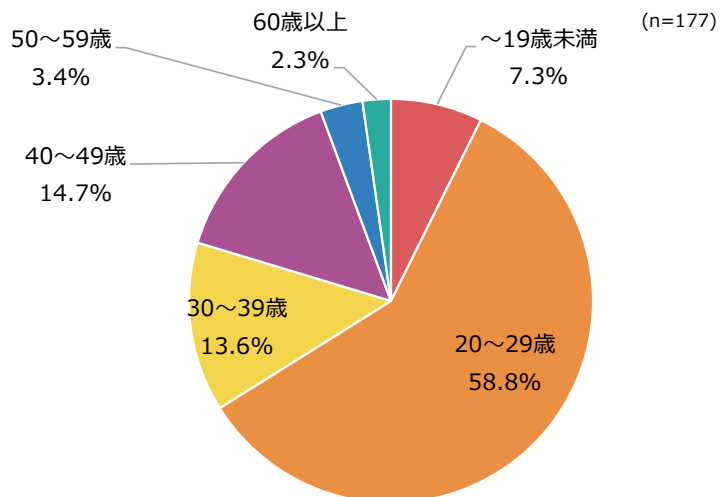
図表 27 参加者の属性（東京開催）



2.4.2.3.2 参加者の年齢

「20～29 歳」の割合が最も高く 58.8%である。次いで、「40～49 歳 (14.7%)」、「30～39 歳 (13.6%)」である。

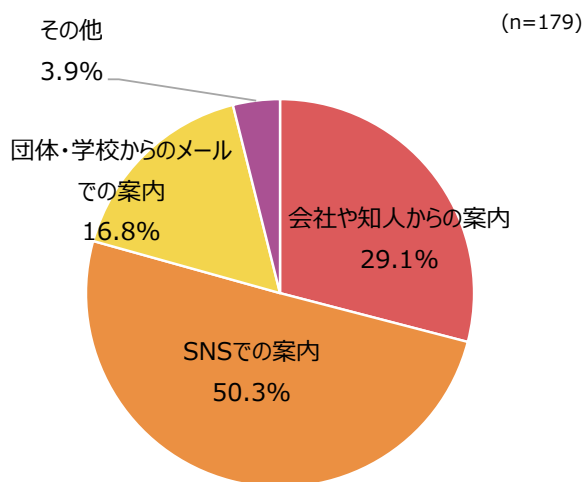
図表 28 参加者の年齢 (東京開催)



2.4.2.3.3 情報交換会を知ったきっかけ

「SNS での案内」の割合が最も高く 50.3%である。次いで、「会社や知人からの案内 (29.1%)」、「団体・学校からのメールでの案内 (16.8%)」である。

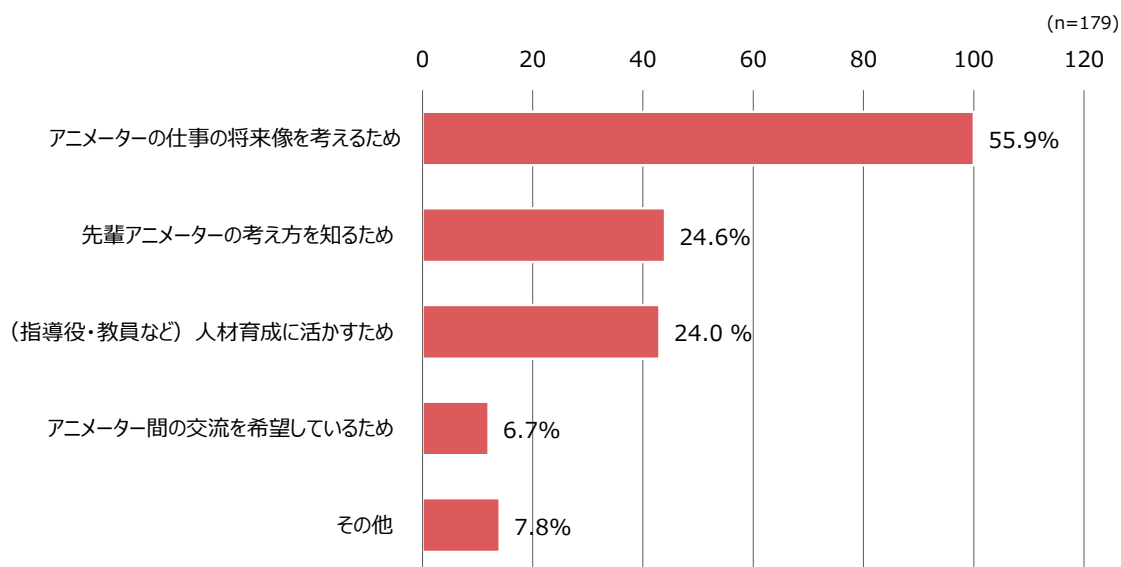
図表 29 情報交換会を知ったきっかけ (東京開催)



2.4.2.3.4 情報交換会に参加した理由

「アニメーターの仕事の将来像を考えるため」の割合が最も高く 55.9%である。次いで、「先輩アニメーターの考え方を知るため（24.6%）」、「(指導役・教員など) 人材育成に活かすため（24.0%）」である。

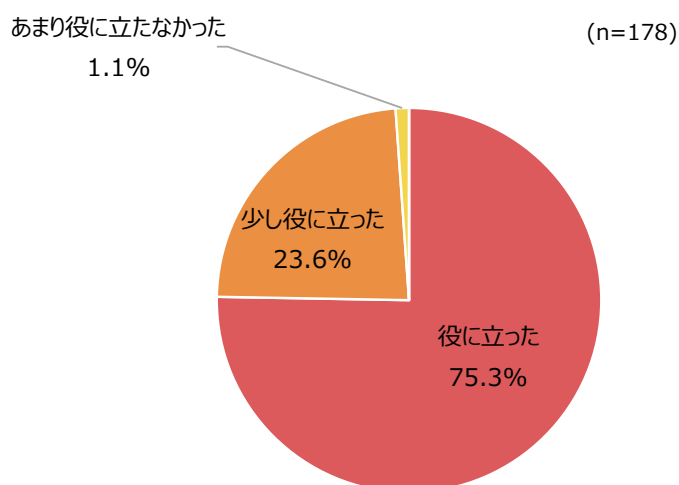
図表 30 情報交換会に参加した理由（東京開催）



2.4.2.3.5 情報交換会の満足度

「役に立った」の割合が最も高く 75.3%である。次いで、「少し役に立った（23.6%）」、「あまり役に立たなかった（1.1%）」である。

図表 31 情報交換会の満足度（東京開催）



2.4.2.3.6 満足度の理由（要旨）

- フリーランスと社員それぞれのメリット、デメリットを現場の視点から学べたことが良かった。
- アニメ業界で今働いている方々から、今のアニメ業界の状態や、過去どういう感じだったかを学ぶことができ自分の未来のビジョンを立てるのにとても役立ちました。
- フリーランスと、社員アニメーターのマネージメントキャリアアップのやり方の差別化が明確になった
- 現場で働いている先輩たちのリアルなアニメ現場のお話を聞くことが出来てすごく良かったです。会社に入ってからはずいぶん早く行くのがいいことだけではなく 3 年間動画をきちんとしてから原画にレベルアップする形が理想的で評判もいいという話が特に記憶に残りました。自分が長くアニメーターとして働くためにはどういう心持ちが必要かをさらに深く考えてみる事が出来てすごく良かったです。
- アニメ業界の現状を知ることができました。フリーランスが多く、技術のある一部の人がしか業界で活躍することはできないと思っていたが、本日の情報交換会の内容を拝聴し、アニメ業界でも社員化が進んでいたり、評価の仕組みなどが整いつつあることを知り、家族がアニメ業界に進むことへの不安感が低くなりました。

2.4.2.3.7 フリーランスアニメーターと会社所属アニメーターのどちらに魅力を感じたか、その理由（要旨）

- 会社所属）安定した収入を確保したいと思いましたし、社員の方から技術を学びたいと思ったからです。
- 会社所属）自分から営業をするというよりは、アニメの描く仕事に注力したいと感じたからです。
- フリーランス）視野を広げたいのと、労働時間の制約が必要ないから。
- フリーランス）最終的にはフリーで色々なタイトル、色々なアニメーターと仕事がしたいと考えているのでフリーランスアニメーターを選びました。
- 会社所属フリーランスどちらも）前者の方は成長と生活面で安定していること、後者はキャリアを考えた上で前者より自由に立ち回りやすいこと。

2.4.2.3.8 アニメーター育成のために必要な講座・施策（要旨）

- 活動がアクティブなコミュニティを作っただけだと嬉しいと思います。
経験談を含めた講座はもちろんあると思うのですが、コミュニティ講座もあるといいかなと思います。今回のような、コネクションをつなぐための講座がもっとあれば、アニメーターになる前の状態から横のつながりを増やすことができ、それが自分自身を鼓舞するきっかけになり、アニメーターとして成長できる人材が増えていくのではないかなと思います。
- 会社に所属していなくても、オンライン講座のような形で動画の研修を受けられる機会があると嬉しいです。
- アニメーターを目指す学生として、どの程度の画力や技術が求められるのか分かりにくく、特にポートフォリオで何をどのレベルまで描けばよいか迷うことが多いです。そのため、ポートフォリオの作り方や評価されやすい作品について学べる講座や添削の機会に加えて、実際に入社された方のポートフォリオ例を見られる機会があると嬉しいです。

- トップアニメーターごとのワークショップを開いて欲しい。理由はアニメーター志望それぞれなりたいアニメーター像が違うから。(たとえば中村豊ワークショップとか、井上俊之ワークショップとか)
- 現場にいる人間の 1 人として不足していると感じるのは、アニメーターのような技術職だけでなく制作のような管理やマネジメントをする人間に対する教育や育成への視点が足りない事。
技術職と両輪でそちら側の人材も育成をしていかないと、商業としてのアニメ制作はいつまでたっても儲からない事業のままで終わってしまうと思う。

2.4.3 アニメーター情報交換会（大阪開催）

関西圏へのアニメーションスタジオの進出が進んでいることを踏まえ、関西圏でアニメーターとして働くことや、キャリアの考え方等を、関西のアニメーションスタジオで活躍する講師から解説し、関西圏のアニメーターや学生が交流を通じて共有する機会とする。また、文化庁実証事業についての周知を行うことで、産官学それぞれの立場から、アニメーターの育成に係る関心を深めてもらう機会とすることを目的として実施した。

2.4.3.1 当日のスケジュール

講師2名による講演をいただくとともに、文化庁事業に係る説明として、本事業の概要および実証事業採択事例の紹介を行った。

図表 32 大阪会場の進行スケジュール

時刻	内容	登壇者（敬称略）
14:00~14:05	開会	事務局
14:05~14:10	文化庁事業のご説明	事務局
14:10~14:30	実証事業採択事例の紹介	株式会社スタジオコロリド 事務局
14:30~14:35	休憩	—
14:40~15:20	講演 「大阪アニメスタジオの仕事とクリエイターの働き方」	講師：木村拓馬（株式会社スタジオ雲雀 作画監督） 講師：坂本拓馬（株式会社MAPPA CGI局・大阪スタジオ所長）
15:20~16:10	ディスカッション 「関西で描くアニメーターのキャリアと未来像」	パネリスト：木村拓馬（株式会社スタジオ雲雀 作画監督） パネリスト：坂本拓馬（株式会社MAPPA CGI局・大阪スタジオ所長） パネリスト：迫田祐樹（株式会社スタジオコロリド京都スタジオ） MC：舛本和也（株式会社トリガー 常務取締役/日本動画協会人材育成委員会委員長）
16:10~16:15	閉会	事務局
16:15~16:25	休憩	—
16:25~17:30	懇親会	講師/事務局/現地参加者・オンライン参加者

2.4.3.2 当日の様子

図表 33 大阪会場開会前



図表 34 文化庁事業の説明の様子



図表 35 講演「大阪アニメスタジオの仕事とクリエイターの働き方」の様子



図表 36 ディスカッション「関西で描くアニメーターのキャリアと未来像」の様子



2.4.3.2.1 講師によるご講演内容（講演：木村拓馬氏）

木村氏ご自身のご経験も踏まえ、アニメーション業界での働き方について講演をいただいた。

図表 37 木村拓馬氏のご講演内容

- スタジオ雲雀は東京、大阪、ベトナムと3拠点、計 300 人超の従業員を抱えるスタジオである。2025 年の組織再編以降、全工程を自社・グループで内製化し一貫で実施できる体制を準備している。
- 働き方として、基本的にはフレックス制でコアタイムが設定されており、出社での勤務が中心である。作業はデジタル主体に移行しており、大阪スタジオではタイムシートもデジタルでやり取りしている。
- 大阪スタジオの特徴として、1フロアにスタッフが集まっており、工程を越えてコミュニケーションがとりやすい環境になっている。作品によっては全体を大阪スタジオ主体で実施するものや、特定の話数を大阪スタジオが担当する場合があります。大阪スタジオならではの作品を作ろうと団結して取り組んでいる。
- 指導教育体制として、動画職は動画検査のチェックバックを受けながら成長していく形となっている。スタジオ全体と一緒に教育・指導・成長するような働き方を目指している。

2.4.3.2.2 講師によるご講演内容（講演：坂本拓馬氏）

坂本拓馬氏ご自身のご経験も踏まえ、アニメーション業界での働き方について講演をいただいた。

図表 38 坂本拓馬氏の主なご講演内容

- 大阪出身で、京都精華大学を卒業し、東京の STUDIO4℃に入社。京都精華大学の講師の傍らフリーランスとして活動し、その後 MAPPA に入社して大阪スタジオの立ち上げに携わった。
- 大阪スタジオのスタッフには関西出身者も多く、関西の人材のポテンシャルを感じている。実家から通っているスタッフも多く、生まれ育った場所でクリエイティブな仕事をしたいというモチベーションの方が多い。特に、家族や友人が近くに居る、物価や家賃が比較的安いというメリットが大きい。また、同じように関西でのキャリアを築いた人とも話ができるため、自分の将来像も描きやすい。
- 東京は「各地から人が集まる夢の交差点」だが、関西は「地元で根差した人が多い職人の街」であると考えている。
- 従来の「東京へ行かないと仕事がない」という不安が、表現のノイズになり得ることに課題を感じている。現在は DX 化も進み、関西でもクリエイティブな仕事ができる環境が整ってきている。才能を咲かせるために、地元の生活基盤を切り離す必要はなく、地元で暮らす安心感こそが、最高のパフォーマンスを引き出す「base」になると考えている。
- 地方で働くメリットとして、環境の持続性、経済の持続性、技術の持続性の3つが重要だと考えられる。地元には孤立させないコミュニティ社会があり、また、生活コストを抑えながらクリエイターとしての自己投資を最大化することができる。そして、寺子屋的な空気感で、次世代に技術を継承する地元ギルドの意識が根付いている。
- 地元で働き続けたいという切実な願いが、結果として世界一の熱量を生むことにつながる。足元を固め、筆先に魂を宿し、関西から新たなアニメーションのスタンダードを作っていきたい。

2.4.3.2.3 ディスカッションの内容

図表 39 ディスカッションの内容

（社員とフリーランスの働き方の違い）

- 社員のほうが給与面の安定感や、働き方の安定感がある。趣味の時間も増えた。一方でフリーランスのほうが時間の縛りがなく、自由に仕事をできる側面もあったと感じる面もある。（木村氏）
- フリーランスは収入が月によってばらつくため不安定な面もあった。会社にいると大きい仕事ができるという点は大きく異なる。（坂本氏）
- 社員の場合、所属会社が元請け作品で大きい作品を制作している場合、その作品が本人的にはやりたくない作品の場合があり、そういう作品が続くと、他社への転職などを検討することも出てくると思う。（迫田氏）
- フリーランスの場合、仕事を斡旋してくれる人との繋がりが大事である。関西や地方では社員でいる方が安定して仕事を受けられる可能性が高いと感じる。他方、東京では、人や仕事自体とのつながりが多いため、能力や経験が高くなれば収入を増やしやすという点でフリーランスのメリットが出てくる。

(迫田氏)

(関西で描くことができるアニメーターのキャリア)

- 作画監督やキャラクターデザイン等は、能力さえあれば関西・地方圏にいてもできると思う。一方で、音響関係等、東京に集まっているポストプロダクション機能を取りまとめるような、監督等の職種の場合は出張なども増えて大変な印象である。(木村氏)
- 監督業については、ポストプロダクション機能が東京に集中しているため、東京に行かなければならない場面が多いことは障壁になっている。しかし、物理的な制約さえ乗り越えれば、関西での監督へのキャリアアップも目指せるだろう。(坂本氏)
- 主要なスタッフが関西で集まれるのであれば、関西で座組を作っていくことは可能だろう。(迫田氏)

(関西で働いてよかったこと)

- 実家から通いやすいという人が多い。慣れ親しんだ環境で働けるというのはメリットが大きい。(木村氏)
- 関西の中でも府県の違いはあるが、京都の場合、ゆったり働ける環境が馴染む人には良い環境である。関西に限らず地元の近くで働けるということは安心感がある。自分自身が京都で働いている中で気づきとしては、経済と文化と自然のバランスが良いと感じている。(迫田氏)

(これからの関西のアニメスタジオ)

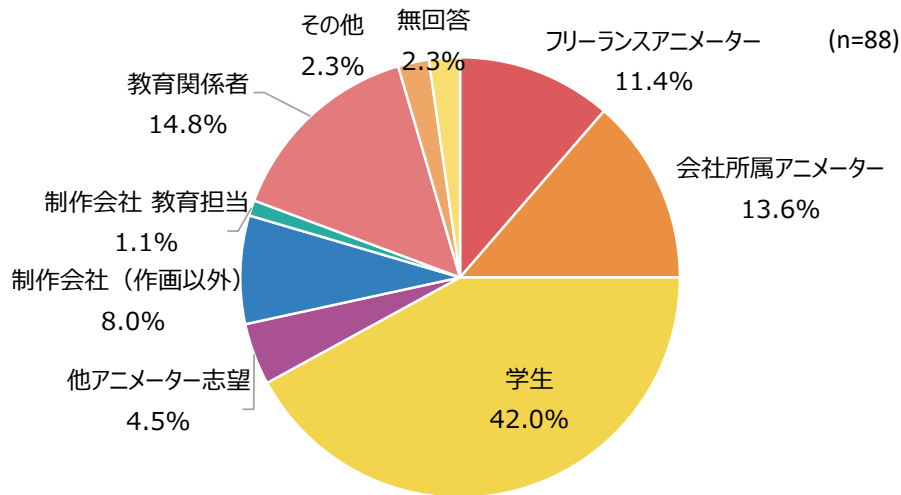
- 大阪スタジオだけでアニメを作れるような人員や能力を、スタジオ全体で養っていきたい。チームの一体感が高まるほど能力も上がっていくように感じているため、チーム力をあげていくということもこれからのミッションである。(木村氏)
- 人を増やしているところだが、大阪スタジオだけでテレビ 1 話分の納品まで独立して実施できる体制に拡大していきたい。100 人規模を目指していく必要がある。関西には美大や専門学校も多いため、関西で働ける受け皿になっていき、東京に負けないクリエイティブを関西で築いていきたい。(坂本氏)
- 地方スタジオとしてのあり方を模索している。1 つの大きい作品を 100 人規模で作るワンチーム感もあるし、少人数のクリエイターでアニメーションの全行程に触りながら作り上げるワンチーム感もある。作品に幅広く関わることで、作品自体や会社への帰属意識が高まるのではないかと考えている。(迫田氏)

2.4.3.3 参加者アンケートの結果

2.4.3.3.1 参加者の属性

「学生」の割合が最も高く 42.0%である。次いで、「会社所属アニメーター（13.6%）」、「フリーランスアニメーター（11.4%）」である。

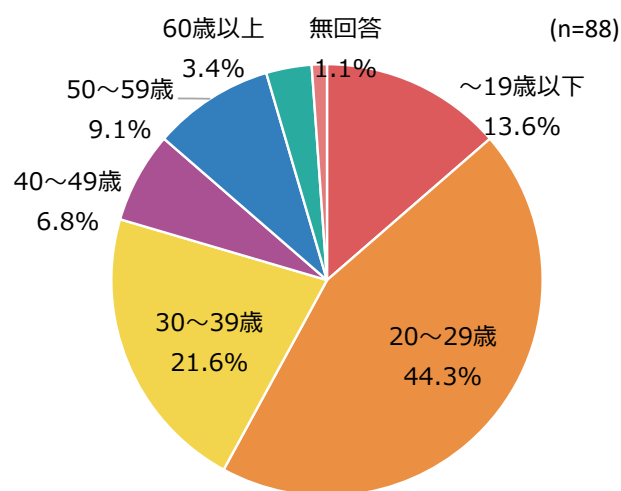
図表 40 参加者の属性（大阪開催）



2.4.3.3.2 参加者の年齢

「20～29歳」の割合が最も高く 44.3%である。次いで、「30～39歳（21.6%）」、「19歳以下（13.6%）」である。

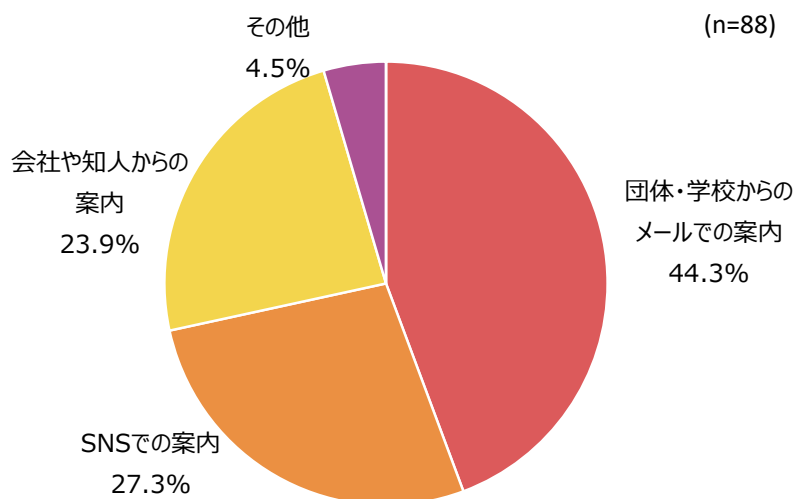
図表 41 参加者の年齢（大阪開催）



2.4.3.3.3 情報交換会を知ったきっかけ

「団体・学校からのメールでの案内」の割合が最も高く 44.3%である。次いで、「SNSでの案内 (27.3%)」、「会社や知人からの案内 (23.9%)」である。

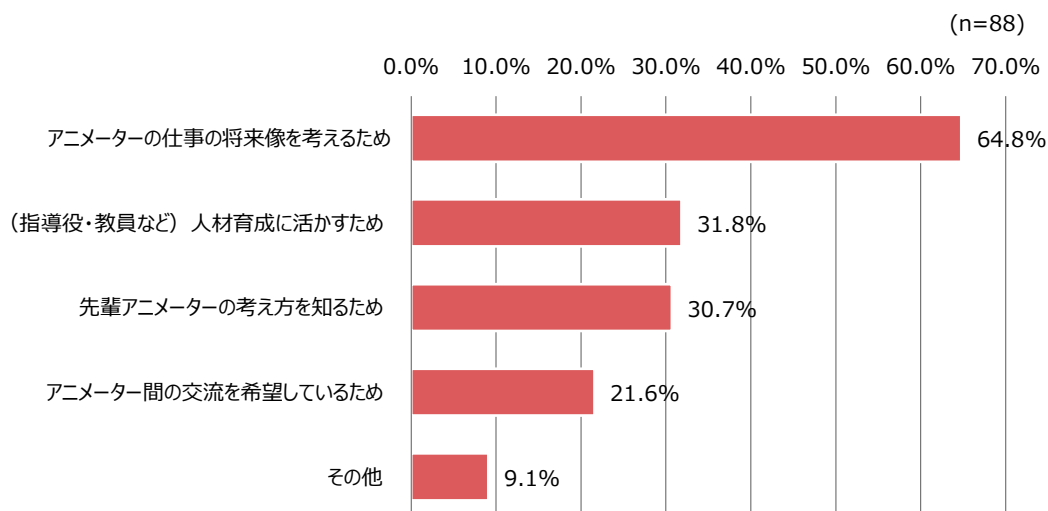
図表 42 情報交換会を知ったきっかけ (大阪開催)



2.4.3.3.4 情報交換会に参加した理由

「アニメーターの仕事の将来像を考えるため」の割合が最も高く 64.8%である。次いで、「(指導役・教員など) 人材育成に活かすため (31.8%)」、「先輩アニメーターの考え方を知るため (30.7%)」である。

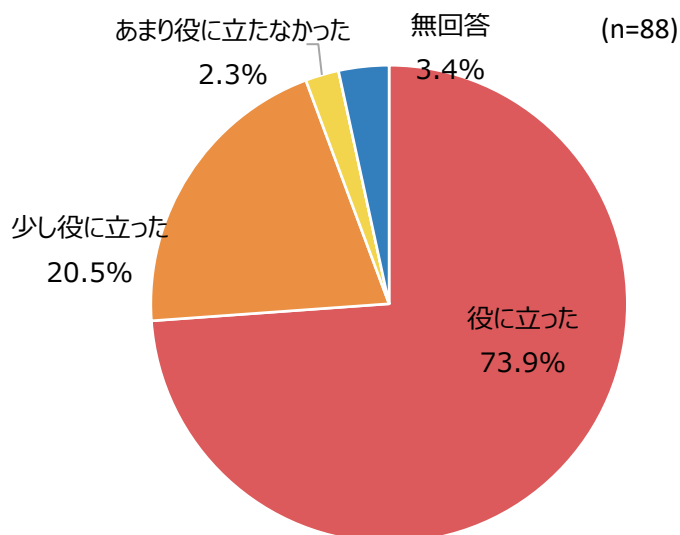
図表 43 情報交換会に参加した理由 (大阪開催)



2.4.3.3.5 情報交換会の満足度

「役に立った」の割合が最も高く 73.9%である。次いで、「少し役に立った (20.5%)」、「あまり役に立たなかった (2.3%)」である。

図表 44 情報交換会の満足度 (大阪開催)



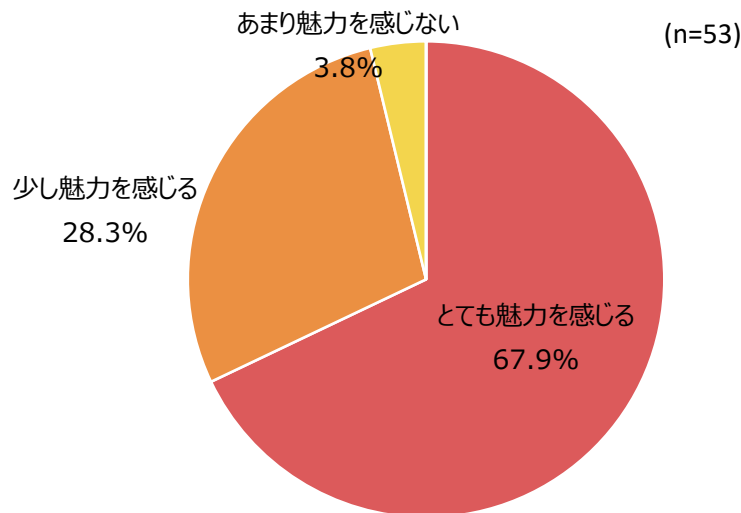
2.4.3.3.6 満足度の理由 (要旨)

- 現場の生の声、過去と違う今のアニメーターの働き方のリアルな様子を聞いて良かった。
- 地方でのアニメ制作の様子や関西のスタジオの現状、関西の雰囲気を知ることができた。地方で働くメリットやデメリットを知ることができた。関西で働くことのメリットを感じることができた。
- 先輩アニメーターがフリーランスだった頃の様子やキャリアアップの様子を知ることができた。
- アニメーターとして生きていくにあたって、東京と関西、もしくは地方でどここの会社を選ぶかそれぞれ具体的なビジョンがまだ描けていなかったため、今回実際に関西で活躍されている方々のお話を聞いて少し解像度が上がりました。
- アニメーター育成に尽力している姿勢を見て、自分も頑張ろうと気持ちが引き締まった。
- アニメーターやクリエイターは東京でしか仕事がないと聞いていたが、関西でも働ける場所があると知って安心できた。
- 地元で働ける環境を想像して就活の視野が増えた

2.4.3.3.7 関西や地方でアニメーターとして働くことへの魅力

「とても魅力を感じる」の割合が最も高く 67.9%である。次いで、「少し魅力を感じる (28.3%)」、「あまり魅力を感じない (3.8%)」である。

図表 45 関西や地方で働くことの魅力 (大阪開催)



2.4.3.3.8 魅力を感じる理由 (要旨)

- 地元の近くで働ける方が環境などを変えて仕事するよりも負荷の少ない形で働けるから
- 関西のアニメ業界の発展につながる
- 自然が多く、少し落ち着いた場所の方が創作活動に励みやすいので関西などのスタジオで働くのも良いと感じました。
- やはり若い頃は東京でもまれる方が成長に繋がるのではないかと感じました。しかし、関西でもクリエイターが増えてくると、いい意味で刺激が増えると思います。そうなると嬉しいです。
- 無理に東京へ行き、慣れない生活に身を投じるより、慣れ親しんだ土地で、よりよいパフォーマンスを発揮したいから。
- 東京にも出たいが、やはり金銭面などの点から難しい場合もあるため、地方からでも夢、目標の職業に就けることが魅力的だと感じています。
- 現状関西、地方の会社含め作品の内製化が進んでいるとお聞きしたので、キャリアアップの面の心配ではなく、長く続けるために身の回りの生活の方に重きを置いて考えなければいけないと思いました。

2.4.3.3.9 アニメーター育成のために必要な講座・施策 (要旨)

- 実際にアニメスタジオでやっているような画力のレベルやパソコンのスキルなどに関する新人研修を受講できる場所や講座が欲しいです。スタジオツアーや、現役の方の添削会のようなものがあるといいなと思います。

- 業界内の事情を知ることができているこれからのクリエイターは限られているので今回の様な交流会や情報共有は積極的に行って欲しいと考えています。また、このようなクリエイター様同士のディスカッションがお聞きしたいです。
- 先輩社員が紙の時代のアニメーターであるがために、デジタルツールを用いた業務の効率化の知識が十分に得られない問題意識があります。デジタル転向のサポート等の機会が必要だと考えています。
- 自分の絵だけに向き合うだけでなく観察する事で作画の特に大切なところやスピードを知ることができるのではないかと感じました。定期的にクロッキー会やデッサン教室など基礎的なもの、アニメ関連の最低限知識は大学や専門学校で教わっているが、作画レイアウトなどの設計図など根本的なものは基礎がないと成り立たないと思います。
- OJTなどでスキルを学ぶことだけでなく、精神面としてのメンターも必要かと思いました。生き抜く力をつけること、そのマインドがつけばどこでも生きていけると思います。
- フリーランスで仕事を行う上で苦勞するのが確定申告など税金に関する手続きです。その辺りを学ぶ機会もあると良いと思います。
- 教材として使う素材の統一フォーマットなどを作成してもらいたい。引き続き他社の事例を紹介するこのような会を引き続き設けてほしい。これらの配信をアーカイブ化して、振り返って見られるようにしてほしい。
- 東京以外にも足がかりが確実に生まれつつある話はあったが、それでも何らか東京とのつながりを作らないと仕事として成立させることは難しいように感じる、より多様なキャリアの事例を示せるとよいのでは
- お金の面や妊娠期間中のリモート勤務への切り替えが可能かどうかなど、相談しやすい環境の会社かどうかについての情報があれば、今後アニメーター志望の学生や、アニメーターの就職・転職の判断材料になるのではないかと考えました。
- アニメ育成支援をする会社の幅を増やしてほしいと思った。私自身「ブートキャンプ」で出会った他校の友人との交流が刺激になったため、学生同士が交流する機会をもっと作ってほしいと思った。ブートキャンプで出会った友人とは今でもやり取りしている。就活中の情報交換をはじめ、お互い地方から東京にやってきた時、再開できて心強かった。良い出会いだったと思う。

2.5 ウェブサイトの構築に関して

2.5.1 概要

本事業の普及啓発および活動報告、実証公募などの円滑な遂行を目的とし、専用の広報サイトを構築した。なお、当該サイトの制作にあたっては、外部事業者（株式会社エスケイワード）へ再委託を行い、専門的知見を活用した。

2.5.2 スケジュール

ウェブサイトの構築・更新は、下記スケジュールにて実施した。

図表 46 ウェブサイト構築・更新運用スケジュール

内容	8月				9月					10月				11月				12月				1月				2月				3月			
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ウェブサイトスケジュール					サイトローンチ					更新①												更新②				更新③				更新④			
			✓ 実証公募				✓ 募集終了の更新	✓ 実証参加企業の公表										✓ 情報交換会(東京)の公募				✓ 情報交換会(大阪)の公募				✓ 実証事業報告							
	ウェブサイト制作									更新案作成								更新案作成								更新案作成							

2.5.3 ウェブサイト

ウェブサイトの構築・更新に係る実績は以下のとおりである。

開設日：令和7年9月8日

ウェブサイト名：総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業

URL：<https://www.bunka.go.jp/animepf/>

掲載内容：本事業の目的、実証事業に関する広報（公募、選定結果の公開および実施結果報告）、情報交換会に関する広報（公募および実施結果報告）および本事業全体に関する広報（事業実施結果報告）

更新日および内容：図表 47 のとおり。

図表 47 ウェブサイト更新履歴

更新回	更新日	更新内容
1	令和7年10月27日	実証公募終了の更新、実証公募選定結果の公表
2	令和8年2月9日	情報交換会の公募（東京開催）
3	令和8年3月2日	情報交換会の公募（大阪開催）
4	令和8年3月末日	実証結果の公表

3. アニメーション人材の育成を取り巻く課題について

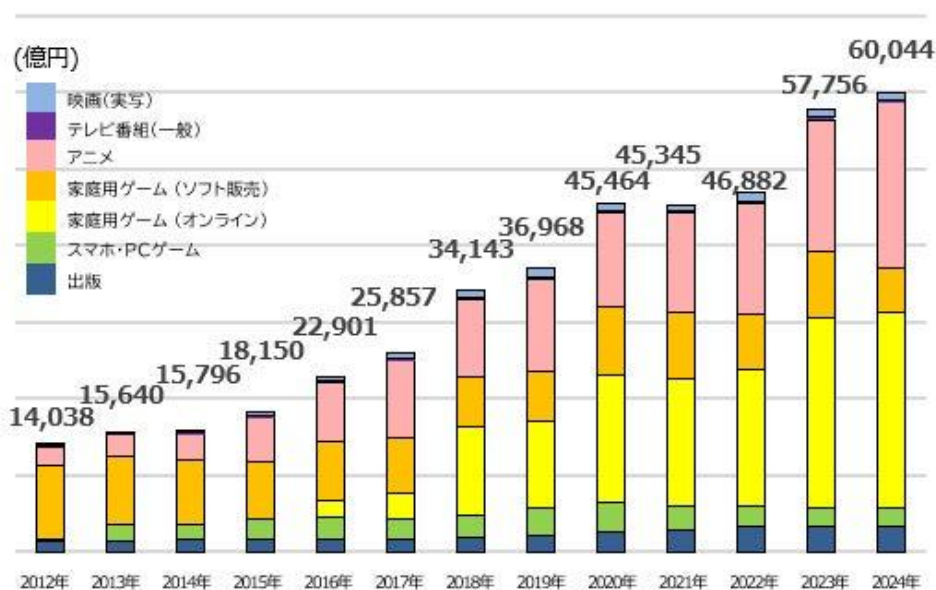
3.1 アニメーション人材育成の必要性について

3.1.1 アニメーション市場の拡大・制作余力について

政府は知的財産戦略本部「新たなクールジャパン戦略」（2024年6月）において、2033年までに、コンテンツ産業の海外売上高を20兆円にする目標を掲げている。2024年におけるコンテンツの海外売上高は6兆44億円であり、近年ではアニメーションと家庭用ゲーム（オンライン）の伸びが大きく、コンテンツ全体に占める割合も大きい。

アニメーション分野は、海外で非常に高く評価されていることに加えて、ゲーム（例：アニメーションタイトルのゲーム化、またはゲームのプロモーションとしてのアニメーション作品の利用）、音楽（例：いわゆるアニソン）など他のコンテンツ産業とも連携・波及する産業であり、アニメーション業界の成長は、政府の海外売上高の目標を達成するうえでの重要性が高い。

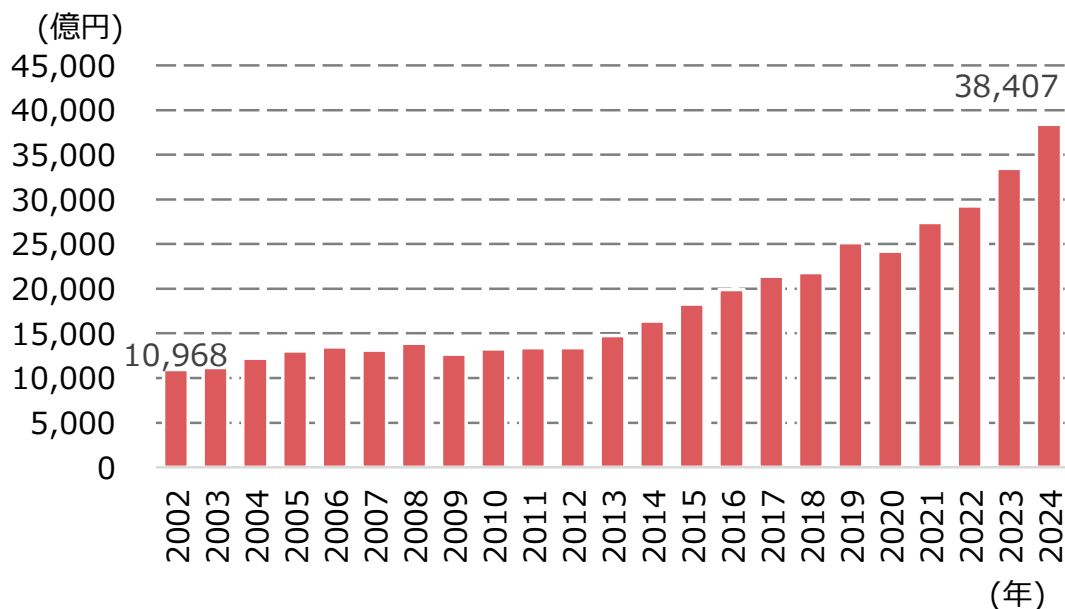
図表 48 日本のコンテンツの海外売上高の推移



資料) 株式会社ヒューマンメディア「2024年の日本と世界のコンテンツ市場の規模と日本のコンテンツの海外売上高の調査結果発表」

日本動画協会「アニメ産業レポート 2025」によると、2024年時点でのアニメーション市場（広義）の規模は約4兆円であり、年々拡大傾向にある。

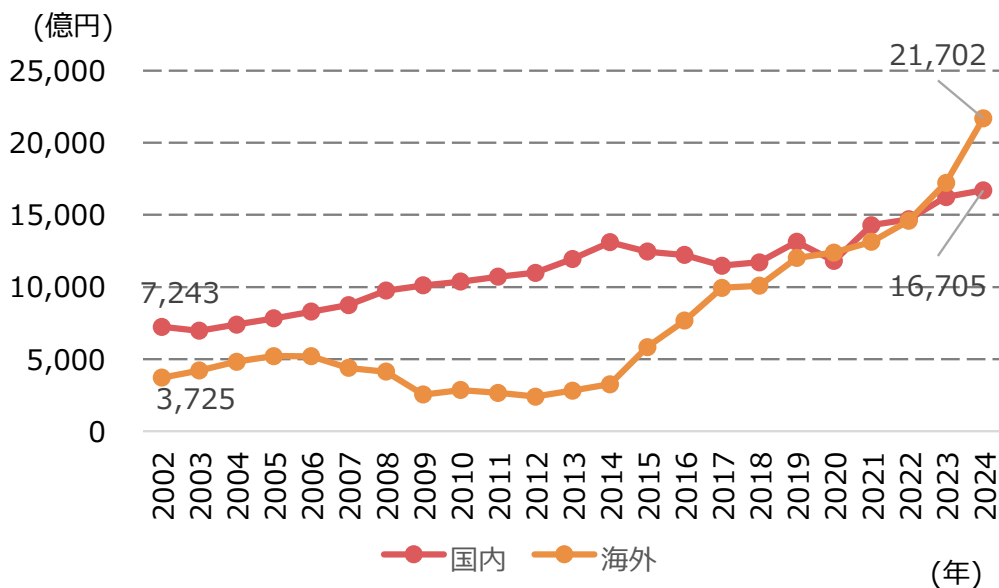
図表 49 広義のアニメーション市場の規模



資料) 日本動画協会「アニメ産業レポート 2025」より MURC 作成

また、アニメーション市場のうち、約 1.7 兆円が国内市場である一方で、海外市場は約 2.2 兆円となっており、国内市場を上回るペースで成長をしている。

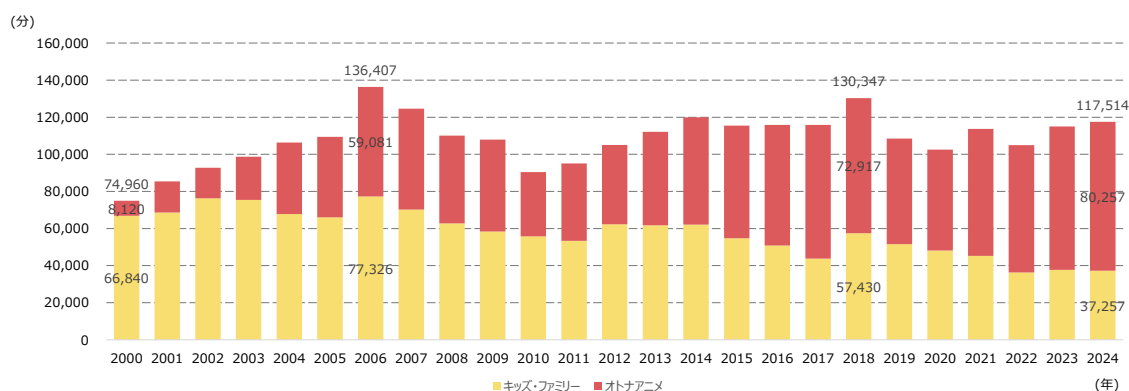
図表 50 国内・国外別にみた広義のアニメーション市場



資料) 日本動画協会「アニメ産業レポート 2025」より MURC 作成

しかし、制作余力の傾向を国内で制作されている作品を分数ベース（制作分数）でみると、2018年に13万分を超えたが、以降は10万～12万分で横ばい傾向が続いている。配信を軸とする海外マーケットでは大人向けアニメーション（図中では「オトナアニメ」）が人気を博しており、市場関係者からも着目されている一方で、大人向けアニメーションは子供・ファミリー向け以上に制作クオリティが求められ、作画に比較的時間を要する作品が多い。大人向けアニメーション市場が求められる傾向が強まったことで、制作分数が抑制されている可能性がある。よって、アニメーション人材の増加などにより、制作のキャパシティが拡大しない限り、日本のアニメーション産業にとって多くの機会損失が生じるおそれがある。

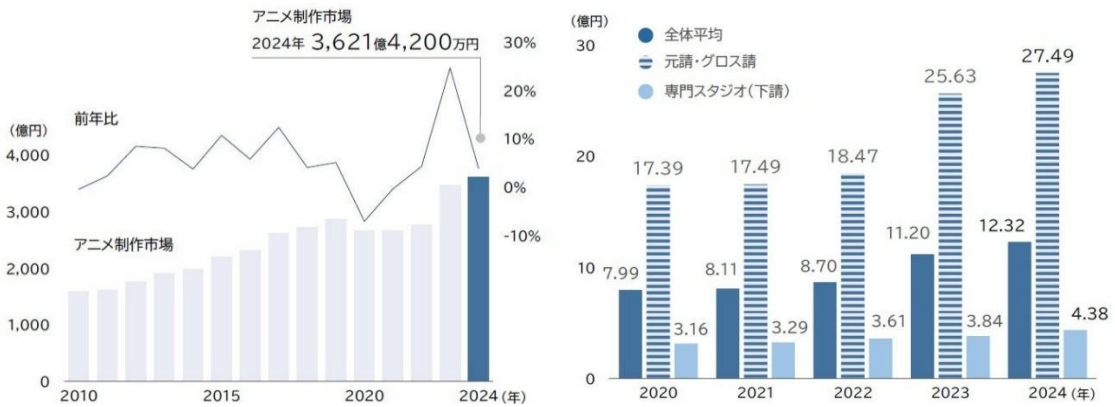
図表 51 国内におけるアニメーションの制作分数



資料) 日本動画協会「アニメ産業レポート2025」より MURC 作成

株式会社帝国データバンク『アニメ制作市場』動向調査 2025』によると、2024年のアニメーション制作市場は3,621億4,200万円と、コロナ禍以降は毎年拡大している。特に元請・グロス請では、制作収入に加え、二次利用を含む著作権収入により、売上高が増加傾向にある。

図表 52 (左) アニメーション制作市場の推移、(右) 制作態様別平均売上高推移

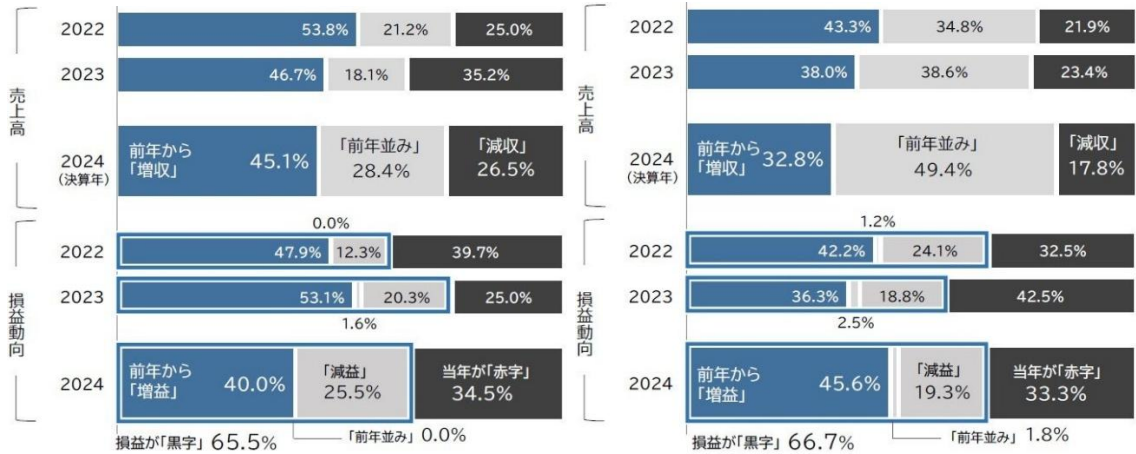


注釈) アニメーション制作市場は事業者売上高ベース。2024年是一部推計値を含む。2025年7月時点のデータをもとに、過去推移について遡及・修正している。また、制作態様別平均売上高推移について、2023年以前のデータは、2025年7月算出時点のデータをもとに遡及修正している。

資料) 株式会社帝国データバンク 『アニメ制作市場』動向調査 2025

元請・グロス請の損益動向についてみると、業界全体における人手不足の影響から、制作期間の長期化、外注費の増加、自社雇用の拡大に伴う人件費・スタジオ賃貸料の増加などによるコスト増、赤字企業の増加が生じており、人手不足がアニメーション制作会社の業況に悪影響をもたらしている。

図表 53 (左) 元請・グロス請の売上高・損益動向、(右) 専門スタジオの売上・損益動向



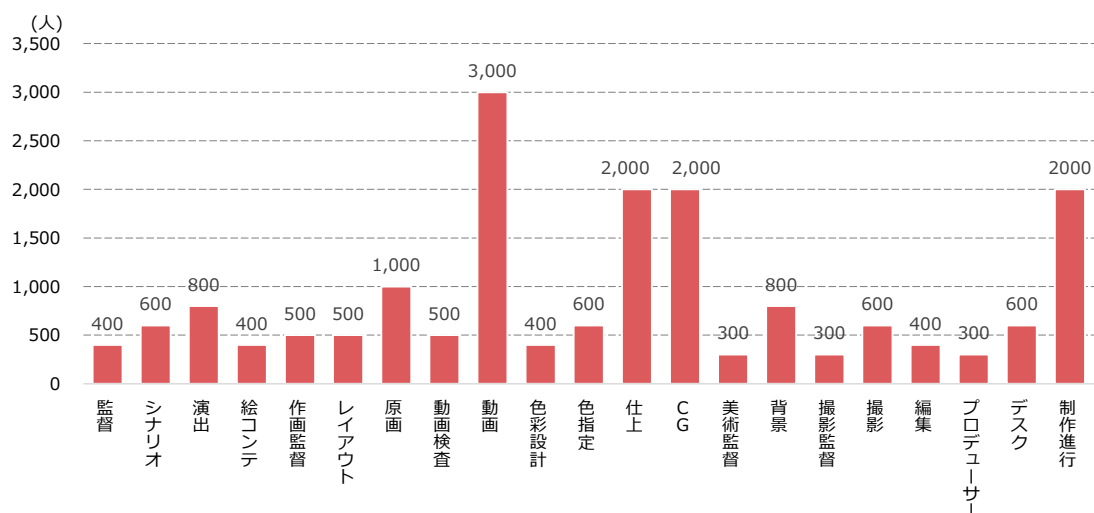
注釈) 損益は当期純利益の動向に基づく。

資料) 株式会社帝国データバンク 『アニメ制作市場』動向調査 2025

3.1.2 アニメーション制作に関わる人材の規模について

日本動画協会の推計¹によると、日本国内でアニメーション制作に関わる人材はおよそ18,000人に上る。なかでも作画部門を担うアニメーターは、原画が1,000人、動画が3,000人いると推計されており、アニメーション制作者のなかで大きな割合を占めている。

図表 54 国内のアニメーション制作の人材の職種、人数（推計概算）



注釈) アニメーション番組・作品のエンドクレジット記載のクリエイター数や声優、音声制作を除き各工程で年間公開分数を制作するのに必要な人数から国内の就業者数を推計。

資料) 一般社団法人日本動画協会「日本でアニメーション制作を行うクリエイターの労働等に関する現状報告」より MURC 作成

日本アニメーター・演出協会と桶田大介氏²によると、30分のアニメーション1本（TVシリーズ1話分）を制作するために、原画では5～20人、動画では数十人程度の人材が必要であり、作画部門に多くの人材が求められているとわかる。よって、今後アニメーション制作のキャパシティを拡大するうえで、アニメーターの増加は重要な課題といえる。

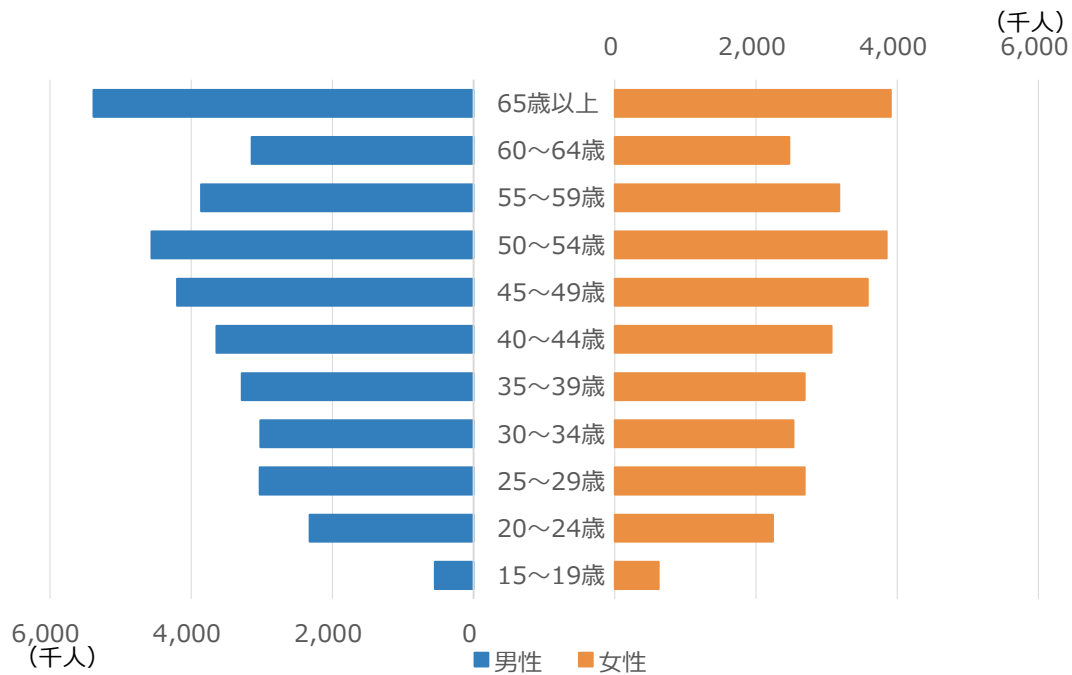
3.1.3 アニメーターの職場定着

総務省統計局「労働力調査（2024年）」によると、日本国内の就業者数は65歳以上と50～54歳の2つのボリュームゾーンがあり、49歳以下になると減少傾向にあるつぼ型の分布となっている。

1 一般社団法人日本動画協会「日本でアニメーション制作を行うクリエイターの労働等に関する現状報告」2頁（令和7年7月14日）（<https://www.janica.jp/survey/survey2023Report.pdf>）。

2 一般社団法人日本アニメーター・演出協会＝桶田大介「第112回労働政策フォーラム アニメーターの職場から考えるフリーランサーの働き方 事例報告 実態調査にみるアニメ制作従事者の働き方」9頁（令和2年12月15日）（https://www.jil.go.jp/event/ro_forum/20201215/resume/03-jirei-janica.pdf）

図表 55 日本の就業者数の推計（2024年）

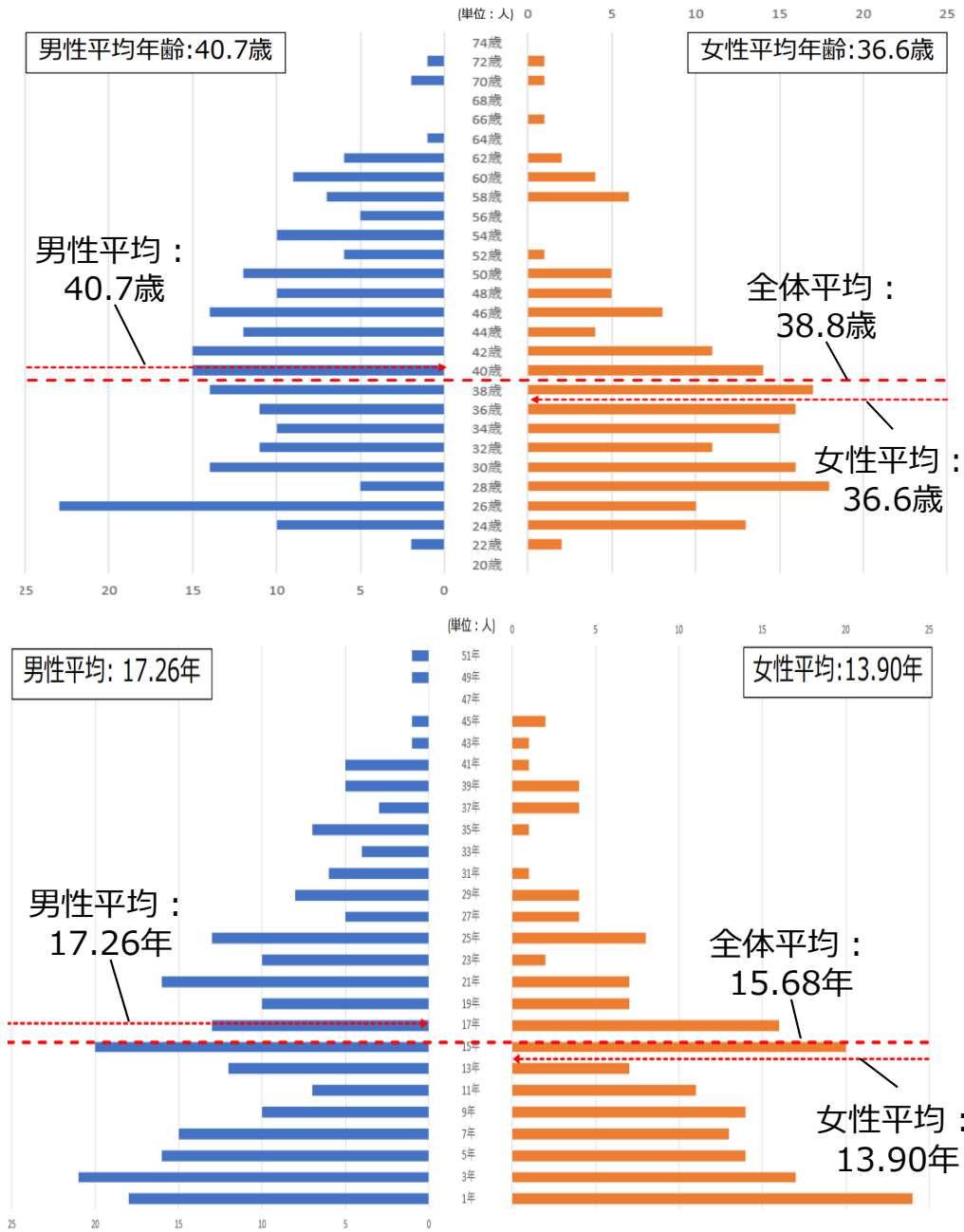


資料) 総務省統計局「労働力調査 (2024年)」より MURC 作成

他方で、日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」に回答したアニメーション制作者の年齢別分布をみると、平均年齢である 38.8 歳（男性平均年齢：40.7 歳、女性平均年齢 36.6 歳）前後がボリュームゾーンであり、平均年齢より年代が上がると制作者数が減少し、平均年齢より年代が下がると制作者数が減少する、つぼ型の分布となっている。よって、2025年現在、40歳前後の制作者が就職するタイミング（2000年代後半頃）には、人材を確保できていた一方で、当時と比較すると、現在は若手の人材を確保できていないものとみられる。

仕事の経験年数をみると、平均年数である 15.68 年（男性平均：17.26 年、女性平均：13.90 年）がボリュームゾーンであり、平均年数より上では、年数が上がるに連れて制作者数が減少する。他方で、平均年数より下においても、経験年数 1～3 年から、経験年数 10 年前後にかけて制作者数が減少している。年齢別分布では若手の人材が減少していることを踏まえると、業界にマッチしない人材の早期離職が多く、残った人材のみを活用するピラミッド型の構造が残っているものとみられる。よって、アニメーション制作者における業界への定着が進まない場合、ボリュームゾーンである 40 歳前後の制作者が高齢化するに連れて、人材不足が深刻化する可能性がある。

図表 56 (上) アニメーション制作者の男女年齢別分布、(下) 同仕事の経験年数



資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」に MURC 加筆

3.1.4 スキル向上・キャリアアップの重要性

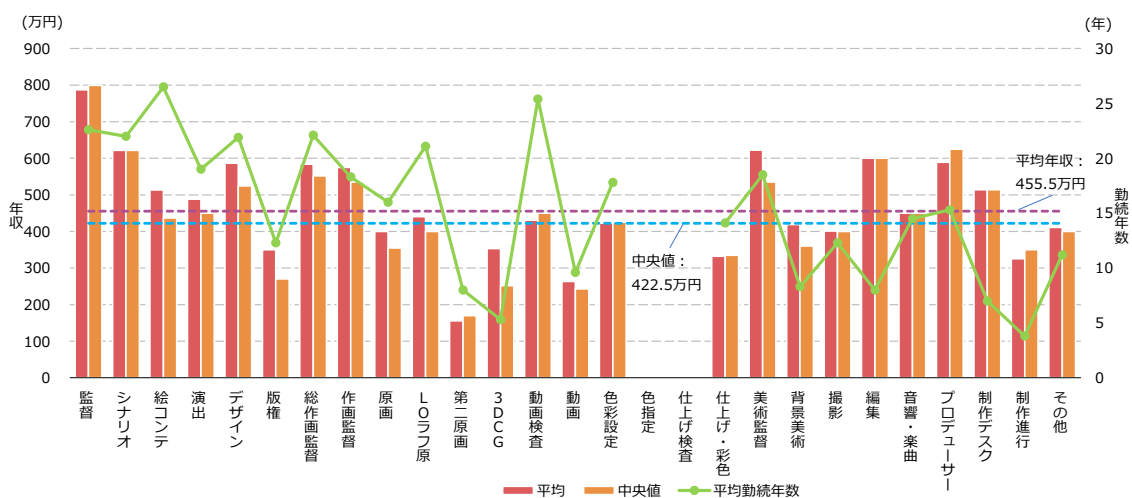
「アニメーション制作者実態調査 2023」に回答したアニメーション制作者の 2021 年の年収は平均 455.5 万円、中央値は 422.5 万円となっている。日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2019」に回答したアニメーション制作者の 2017 年の平均年収と比較すると、平均は 10 万円以上、中央値は 50 万円以上上昇しており、給与水準の改善

がみられる。国税庁「令和3年分 民間給与実態統計調査」によると、民間事業所に勤める給与所得者の2021年の平均給与は443万円となっており、アニメーション業界の給与水準は、ほかの業界と比較して、取り立てて低いとはいえない状況になっている。

一方で、アニメーション制作者を職種別にみると年収には大きな差がある。なかでも、「原画」「LO ラフ原」の平均年収はアニメーション制作者全体の平均年収をやや下回る水準、「動画」「第二原画」の平均年収はアニメーション制作者全体の平均年収を150万円以上回る水準となっており、作画部門を担うアニメーターの多くは、待遇面で厳しい状況にあると考えられる。

ただし、アニメーターの年収は個人差も大きく、原画の中には1,000万円以上の年収を得ている例もみられている。したがって、アニメーション制作の現場において、需要に即したスキルを発揮することができれば、高い水準の収入を得ることが可能であると考えられる。また、アニメーターとして一定の経験を積むことで、作画監督・総作画監督や監督などのより上流の工程に関わる職種にキャリアアップをすることができ、相対的に高い収入を得ることも可能になる。

図表 57 アニメーション制作者の職種別の年収（平均・中央値）と平均勤続年数



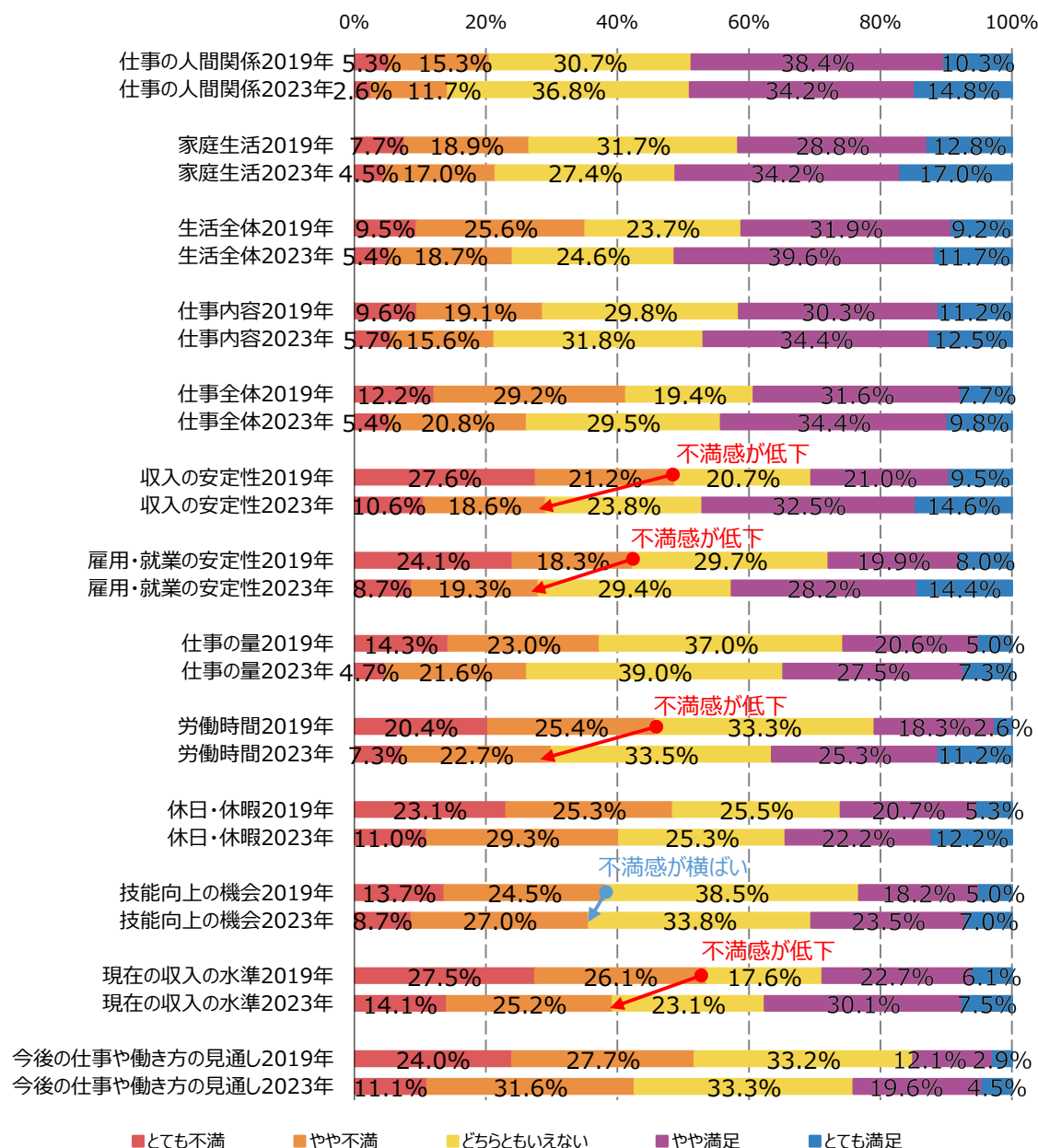
資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」より MURC 作成

3.1.5 スキル向上に対するアニメーション制作者のニーズ

このように、アニメーション制作者においては、待遇を改善するうえでスキルの向上をしていくことが重要になってくる。また、日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2019」と「アニメーション制作者実態調査 2023」の生活・仕事の満足度に関する回答の結果を比較すると、「収入の安定性」「雇用・修行の安定性」「労働時間」「現在の収入水準」について「とても不満」「やや不満」と回答した人の割合が10ポイント以上減少しており、アニメーション制作者が待遇面での改善を感じていることが読み取れる。

一方で、「技能向上の機会」について「とても不満」「やや不満」と回答した人の割合は 2 つの調査で同程度の水準にとどまっていることから、アニメーション制作者にスキル向上の機会を提供することは、待遇面の改善だけでなく、仕事に対する満足感を向上する観点からも重要だと考えられる。

図表 58 アニメーション制作者の生活・仕事の満足度（2019 年と 2023 年の比較）



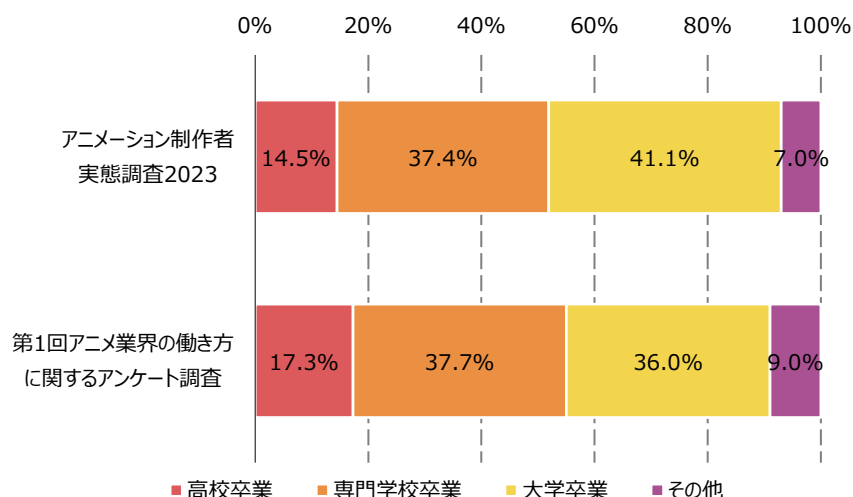
注釈) マトリクス方式（複数項目について単一回答を行う）の設問。なお、2019 年と 2023 年で同一の回答者による追跡調査ではない。

資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2019」「アニメーション制作者実態調査 2023」より MURC 作成

3.1.6 アニメーション教育機関の状況

「アニメーション制作者実態調査 2023」および日本アニメフィルム文化連盟「第1回アニメ業界の働き方に関するアンケート調査結果」より、アニメーション制作者においては、専門学校・大学などのアニメーション教育機関の卒業生が一定の割合を占めていることがわかる。

図表 59 アニメーション制作者の最終学歴



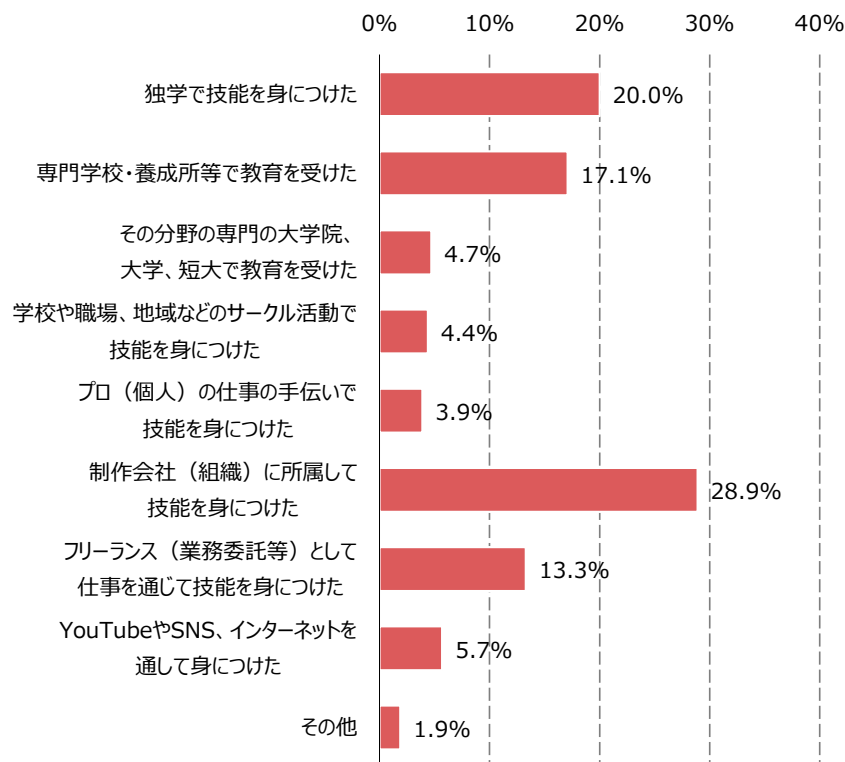
注釈) 回答者の割合が10%に満たない最終学歴の区分は「その他」として統合した。

資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」および一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟「第1回アニメ業界の働き方に関するアンケート調査結果」よりMURC作成

一方で、「アニメーション制作者実態調査 2023」によると、アニメーション制作者が現在の仕事の技術・技能を身につけた方法として、「制作会社（組織）に所属して技能を身につけた」と回答する人が最も多く 28.9%、次いで「独学で技能を身につけた」と回答する人が 20.0%となっている。「専門学校・養成所等で教育を受けた」は3番目に多い 17.1%となっており、「その分野の専門の大学院、大学、短大で教育を受けた」(4.7%)であり、合算すると 21.8%となる。しかし、最終学歴が専門学校であると回答した人（37.4%）と大学（41.1%）を合算した値である 78.5%に対して 4分の1程度になっている。

さらに、現在の仕事の技術・職能を身につけた方法のなかで、最も役に立っているものに関しては、「制作会社（組織）に所属して技能を身につけた」と回答した人が 54.4%と半数以上を占めており、「専門学校・養成所等で教育を受けた」と回答した人は 10%未満となっている。このことから、アニメーション教育機関での学びを実際の仕事・技能に活かしているという感覚をもてていないアニメーション制作者が一定数存在していると考えられる。

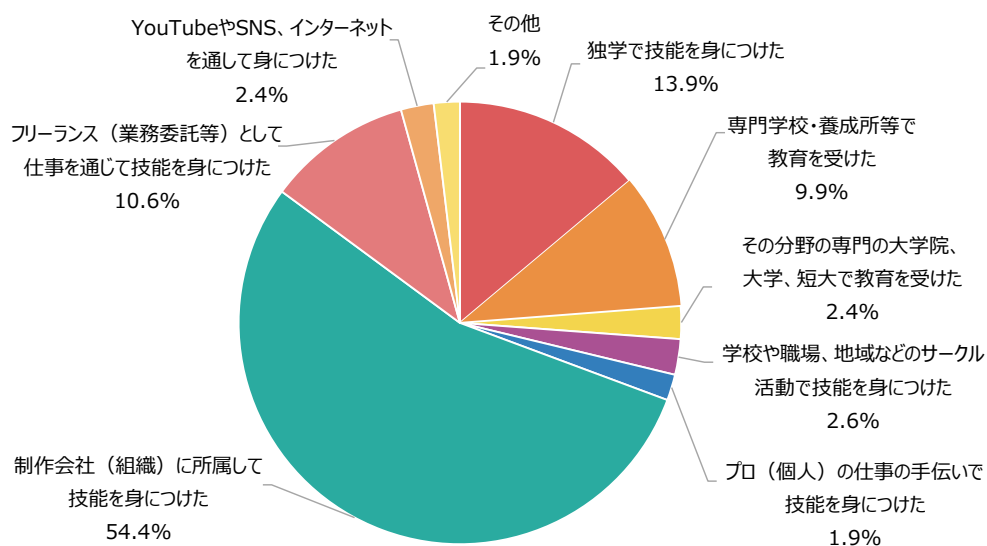
図表 60 アニメーション制作者が仕事の技術・技能を身につけた方法（複数回答可）



注釈) 複数回答可能の設問。

資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」より MURC 作成

図表 61 アニメーション制作者が現在の仕事の技術・技能を身につけた方法で最も役に立っているもの



資料) 一般社団法人日本アニメーター・演出協会「アニメーション制作者実態調査 2023」より MURC 作成

3.1.7 アニメーターのスキルに関する検定制度

アニメーターの国家資格はみられないが、民間資格制度みられる。アニメーターを対象としたものは、一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟（NAFCA）「アニメータースキル検定」やササユリ動画研修所「動画技能検定」がある。

図表 62 アニメータースキル検定（一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟）

デッサン割り検定				トレス・タップ割り検定									
1級	2級	3級	4級	1級	2級	3級	4級	5級	6級				
・なびきながらの芝居	・エフェクト ・動物の歩き、走り	・走り／歩き	・振り向き	・ラフな原画をニュアンスのあるトレスで中割り	・ニュアンスのあるトレス	・斜め45度からの振り向き	・中目ばち、中セリフ	・軌道の取り方と詰め指示を含む タップ割り	・放映できるトレス	・この後素材組み検定を受けることを推奨 ※アニメーターを目指す人は	・正面と横の目バチ(まつ毛なし) ・正面と横の口バチ(顎ハクなし)	・裏塗り、抜き指示、タイムシート	・線のつながったトレス
HEAVY				受検難易度レベル						EASY			

素材組み検定	
2・1級	<ul style="list-style-type: none"> ・タイムシート ・クミ、準クミ ・BOOK ・セルワーク ・合成 ・O.L ・引き速度について ・解像度について ・PAN ・Q PAN ・付けPAN ・フォローPAN ・メモリPAN ・T.U、T.B ・Q.T.U、Q.T.B ・SL ・F.I、F.O ・W.I(B.I)、W.O(B.O) ・フォロー ・ワイプ ・透過光 ・ジャンプタップ ・逆シート ・フリッカー ・密着SL ・ストロボ ・ハーモニー など、各種カメラワーク、撮影指示のタイムシートの書き方 <small>※ 2級と1級は試験の難易度が変わります。</small>

資料) 一般社団法人日本アニメフィルム文化連盟ウェブサイトより

図表 63 動画技能検定（ササユリ動画研修所）

資格名	動画技能検定3級 (動画基礎能力)	動画技能検定2級 (動画実務能力)	検定1級 (動画検査)	検定特級 (指導)
到達目標	現在の各社で行われている作画 新人研修の修了時の能力	制作会社から動画外注を受注し、 完遂する能力	動画検査を 完遂する能力	動画の技術を 指導する能力
要求能力	実務に参加できる水準で 歩き・振り向きを中心とした 基礎的動画ができる技能と知識	動画実務を始めてから2年の間に 体験すべき重要なケースやト ラブルに対応できる技能と知識	動画チームを 統括して高品質の動画を提 供する技能と 知識	高レベルの動 画を指導でき る技能と知識
取得方法	ササユリ動画研修所 新人研修コース 修了者	ササユリ動画研修所 動画外注養成コース 修了者	現在、未対応	
教科書と全国での検定試験を準備中				

資料) ササユリ動画研修所ウェブサイト

株式会社セルシス「CLIP STUDIO PAINT クリエイター検定」がある。

図表 64 CLIP STUDIO PAINT クリエイター検定 (株式会社セルシス)

科目	出題範囲	試験時間	試験問題数
ベーシック	<ul style="list-style-type: none"> ・CLIP STUDIO PAINT ユーザー対象 ・デジタル制作全般の基礎知識 ・CLIP STUDIO PAINT の基本的な機能、活用能力 (CLIP STUDIO PAINT PRO 相当) 	60分	50問
イラスト	<ul style="list-style-type: none"> ・プロイラストレーター、プロを目指す方、イラスト制作を学ぶ学生対象 ・イラストに特化したデジタル制作の知識 ・CLIP STUDIO PAINT の幅広い機能、活用能力 ・業界で求められる知識 (著作権、SNS、印刷など) ・描画の技能を測る設問 	60分	50問
マンガ	<ul style="list-style-type: none"> ・プロマンガ家・アシスタントおよびそれらを目指す方、マンガ制作を学ぶ学生、同人活動をしている方対象 ・マンガに特化したデジタル制作の知識 ・CLIP STUDIO PAINT の幅広い機能、活用能力 (EX) ・関連する業界で求められる知識 (著作権、SNS、印刷、電子書籍など) ・マンガの技能を測る設問 	60分	50問
アニメーション	<ul style="list-style-type: none"> ・プロアニメーター、個人クリエイター、アニメ制作会社社員およびそれらを目指す方、アニメ制作を学ぶ学生対象 ・アニメに特化したデジタル制作の知識 ・CLIP STUDIO PAINT の幅広い機能、活用能力 ・業界で求められる知識 (業界専門知識、著作権、制作フローなど) ・絵、動きの技能を測る設問 	60分	50問

資料) 株式会社セルシスウェブサイトより

また、3DCG 分野では、公益財団法人画像情報教育振興協会(CG-ARTS 協会)「CG クリエイター検定」がある。

図表 65 CG クリエイター検定 (公益財団法人画像情報教育振興協会 (CG-ARTS 協会))

活用分野	<ul style="list-style-type: none"> ● 映画 ● アニメーション ● ゲーム ● CM ● ミュージックビデオ ● アプリ など
出題範囲	<p>ベーシック 2次元CGと3次元CG、デザインに関する基礎的な理解と、CGの静止画制作に知識を利用する能力を測ります。</p> <p>エキスパート 3次元CGと映像制作に関する専門的な理解と、3次元CG映像の制作に知識を応用する能力を測ります。</p>
想定職種とスキル	<ul style="list-style-type: none"> ● CGデザイナー ● ゲームクリエイター ● CGディレクター ● CGモデラー ● CGアニメーター ● グラフィックデザイナー など <p>映画・アニメーション・ゲーム・CMなどのCG映像の制作において、一定条件(シナリオ・絵コンテ・日程・予算など)のもとに、映像表現技術やCG理論の知識、CGソフトウェアを効果的に用いる能力が求められます。</p>

資料) 公益財団法人画像情報教育振興協会(CG-ARTS 協会)ウェブサイトより

3.2 アニメーターの育成における課題について

アニメーション制作者のうち、規模の大きいアニメーター（動画・原画）に絞り、人材育成に関して既往研究で指摘された現状・問題点、課題を調査し、①教育機関段階、②就職活動・採用段階、③新人段階、④定着段階の段階別に整理した。

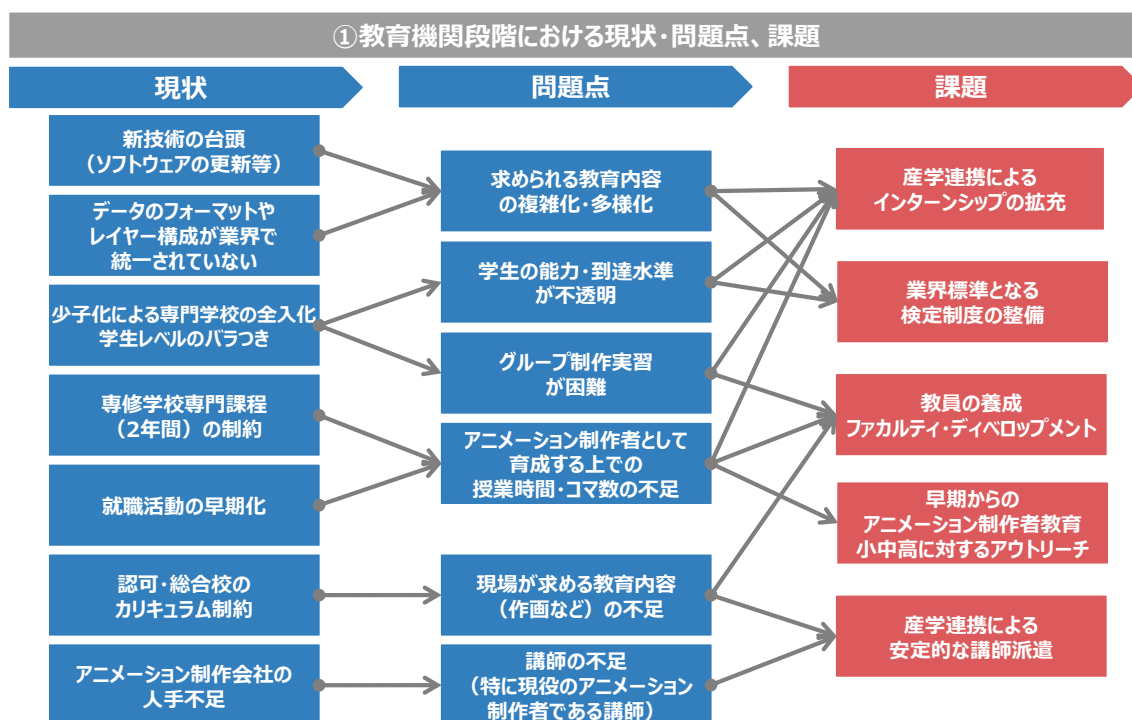
図表 66 アニメーター育成の現状・問題点、課題における参考資料

- 文化庁委託事業 アニメーション人材育成調査研究事業「あにめのたね 実施報告書」（2023～2025：産業界と教育界を結ぶアニメーション教育に関する調査）
- 竹内孝次、稲村武志、布山タルトアニメーション「動き」のガイドブック：伝わる表現の基礎講座
- 日本アニメフィルム文化連盟「アニメータースキル検定素材集（トレス・タブ割り検定 6 級・5 級）」
- 神村幸子「アニメーションの基礎知識大百科」
- 松永伸太郎、永田大輔「アニメ制作者にとって『実力』とは何か」、『社会政策』第 13 巻第 2 号

3.2.1 教育機関段階における現状・問題点、課題

アニメーション制作者が、アニメーション教育機関に在学し、教育を受ける段階について、既往研究で指摘された現状・問題点、課題を以下に整理している。

図表 67 教育機関段階における現状・問題点、課題



3.2.1.1 産学連携によるインターンシップの拡充・業界標準となる検定制度の整備について

アニメーション制作の現場で用いられているデジタル技術については、生成 AI の利用など、常に変化が起きている状況である。また、アニメーション制作会社ごとに、アニメー

ション制作で使用されるソフトウェアやフォーマット、レイヤー構成が異なっている現状があり、アニメーション教育機関からみると、アニメーション制作の現場から求められる教育内容が複雑化・多様化しており、対応が難化している。

急速に少子化が進んでいることから、一部の学校を除き、アニメーション教育機関において、志願者のほとんどが入学できる状態になっており、入学時点でのスキルのばらつきが大きくなっている。教育機関は、授業のレベルを工夫するなど、様々なニーズをもつ学生に合わせた教育を実施する必要がある、卒業時における到達水準が不透明になりつつある。心理的・精神的に不安定な学生のケアなども含めて、スキルの個人差が大きい状況では、以前より実施されてきたグループ制作実習が困難になりつつあるとの問題も生じている。

これらの問題点については、産学連携によるインターンシップなど、アニメーション制作会社が求めるスキルを、アニメーション教育機関の学生・教員が学び取れる機会が拡充されることが望ましい。また、業界標準となる検定制度の整備を通じて、現場で求められるスキル・水準が可視化されるとともに、アニメーション制作現場におけるスキルの共通化が進み、検定制度をノードとして、教育機関・制作会社の双方を含むアニメーション教育が接合されることが望ましい。

3.2.1.2 教員の養成やファカルティ・ディベロップメント、早期からのアニメーション制作者の教育

前提として、多くの専門学校においては、2年間でアニメーション教育を行わなければならないという制約があり、美術大学などと比べて、教育期間が短い。さらに就職活動の早期化により、アニメーション教育機関に入学してから、就職先を決めるまでのタイムスパンが短縮している。

こうした現状により、専門学校における授業時間・コマ数は、アニメーション教育機関の入学者をプロの水準まで到達させるうえで、不足している状況にある。

限られた授業時間・コマ数において、学生のレベルを可能な限り向上させるためには、アニメーション教育に携わる教員を養成する、ファカルティ・ディベロップメント（教員が授業内容・方法を改善・向上させるための組織的な取組）を実施するなど、教育内容の質を向上させる取組が求められる。

また、アニメーション教育機関への入学を起点とするのではなく、小学生・中学生・高校生に対して、アニメーション制作に興味を示してもらうためのアウトリーチ活動を展開し、早期からアニメーション制作者としての教育に関わってもらうことも重要である。

3.2.1.3 産学連携による安定的な講師派遣

アニメーション教育における学生側のニーズについて、必ずしも2Dアニメーションの制作会社に入社して、動画・原画の工程を担いたいという学生ばかりではなく、仕上げ・撮

影など、様々な工程の志望者が混在しているほか、「制作会社への入社を目指しておらず、個人のアーティストとして活動したい学生」や、「趣味としてアニメーションを学びたい学生」など、様々なニーズが混在している。これらのニーズを踏まえて、アニメーション教育機関のカリキュラムは、作画のみならず、仕上げ・撮影などアニメーションの一連の工程や、3DCG による表現、社会性を身に着けるカリキュラムなど、様々な授業により構成されている。結果として、作画に関する授業時間が全体の半分以下となる場合がある。一方で、アニメーターとしての採用を意図している制作会社としては、作画に時間を割いてもらいたいとの考えがあり、教育機関において現場が求める教育内容が不足している状況にある。

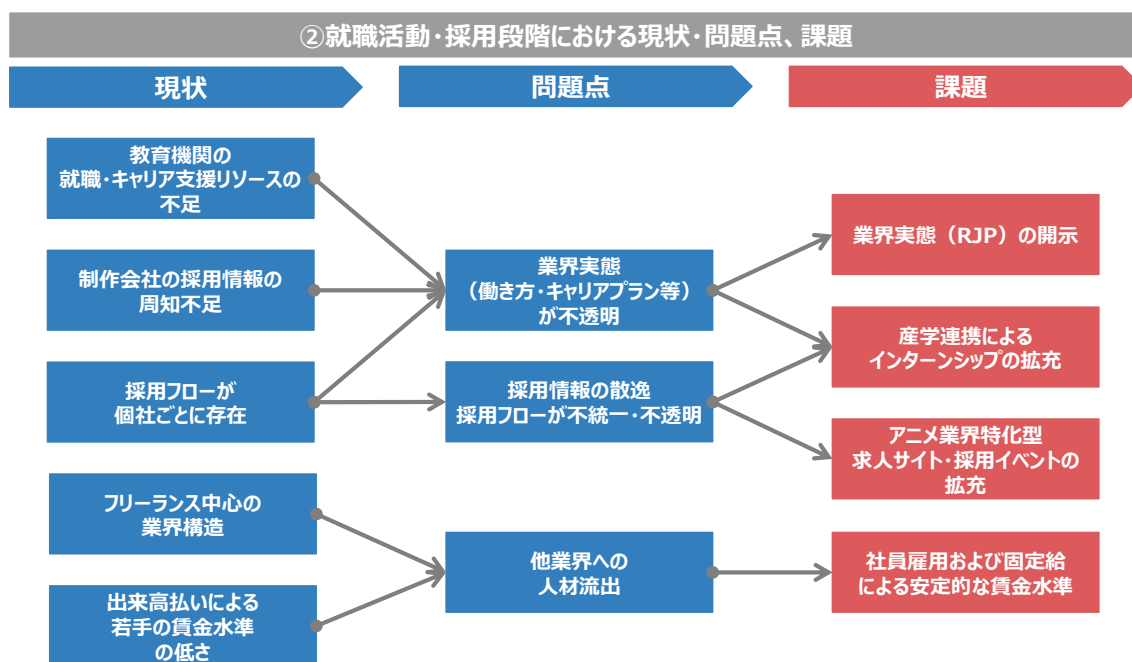
アニメーション教育機関における講師について、常勤教員は実務経験者が担い、非常勤講師などの形で、現役・フリーランスのアニメーション制作者が教育に携わることで、実践的な教育が志向されている。ただし、近年におけるアニメーション制作会社の人手不足により、アニメーション教育機関の講師、特に現役アニメーション制作者が不足している。

産学連携により、アニメーション教育機関に対して安定的に講師が派遣される仕組みをつくり、アニメーション制作の現場で求められるスキルが伝達されることが望ましい。

3.2.2 就職活動・採用段階における現状・問題点、課題

アニメーション制作者が、アニメーション教育機関の卒業を控え、就職活動を行う（アニメーション制作会社の視点では採用活動を行う）段階について、既往研究で指摘された現状・問題点、課題を以下に整理している。

図表 68 就職活動・採用段階における現状・問題点、課題



3.2.2.1 業界実態（RJP）の開示

アニメーション教育機関が学生の就職・キャリア支援を行う部署（キャリアセンター）を有する一方で、実際に学生支援を行う職員の不足が生じている。

アニメーション制作会社に関しても、アニメーション教育機関向けの就職説明会を実施し、積極的な求人を行っている会社がある一方で、教育機関との繋がりが乏しく、学生へのアプローチが十分にできていない会社も存在している。

こうした、教育機関の就職・キャリア支援リソースの不足とアニメーション制作会社の採用情報の周知不足を背景に、アニメーション制作者を志す学生の多くにとって、業界実態（働き方・キャリアプランなど）が不透明化していると考えられる。したがって、業界実態や現実的な仕事の情報の事前開示（Realistic Job Preview: RJP）が就職活動・採用段階において課題になっていると考えられる。

3.2.2.2 産学連携によるインターンシップ、アニメーション業界特化型求人サイト・採用イベントの拡充

アニメーション制作会社で採用を行うにあたり、書類審査（ポートフォリオと履歴書）、実技審査と面接、その後最終合格判断という選考プロセスを取る制作会社が多い。一方で、その中身は制作会社によって異なっており、個社ごとの採用フローが存在している。例えば、面接に関しては、リモート面接、対面面接、2段階面接（通常面接と役員面接）、グループ面接など様々な面接形態が存在している。また、制作現場の現役アニメーション制作者や育成担当者が合否の判断を行うことが多く、各社の育成方針や社風が大きく反映されている。このように、アニメーション業界においては採用フローが不透明・不統一なものになっている。アニメーション制作の仕事内容や職場環境について理解を深める産学連携によるインターンシップの開催が求められる。

加えて、アニメーション制作会社の就職情報は、各社からキャリアセンターや教職員など、学校経由で学生に周知されるか、SNSなどで学生が主体的に収集することが多く、採用情報が散逸してしまっている状況がある。アニメーション業界に特化した求人サイトや採用イベントを拡充し、集約的に情報を提供する場が必要だと考えられる。

3.2.2.3 社員雇用および固定給による安定的な賃金水準

アニメーション業界は業務委託契約、いわゆるフリーランス中心の業界構造となっている。そのため、多くのアニメーション制作会社でフリーランスのアニメーション制作者の取り合いが生じており、各社が拘束料を増額することで人材を確保することが常態化している。こうした状況は、アニメーション制作者が相対的に報酬の高いフリーランスを志向することに繋がると考えられる。

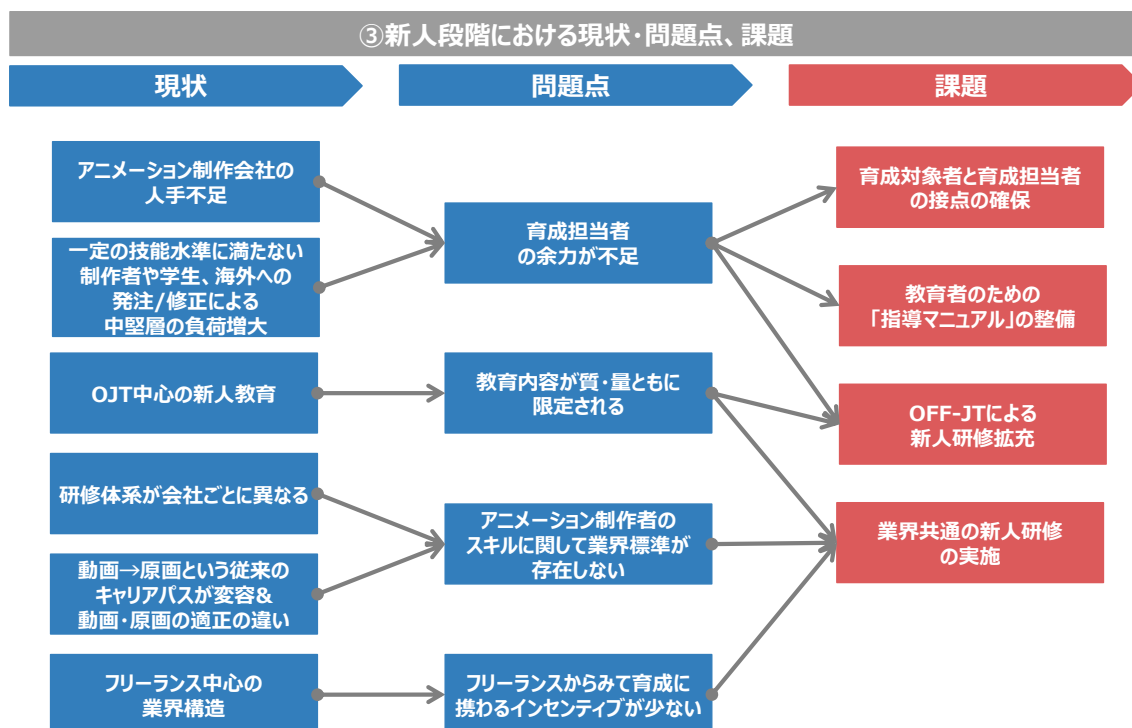
また、アニメーション制作費の総額は増加しているものの、動画部門のアニメーション制作者の報酬は微増にとどまっているとされる。出来高払いが一般的となっているアニメーション業界において、キャリアの入口段階である動画部門のアニメーション制作者の報酬が安定しない状況は、早期の離職・フリーランス化やゲーム業界など給与水準の高い他業界への人材流出を招くおそれがある。

こうした状況に対して、社員雇用および固定給による安定的な賃金水準の確保が課題になると考えられる。

3.2.3 新人段階における現状・問題点、課題

アニメーション制作者が、アニメーション制作会社に新人として入社した段階について、既往研究で指摘された人材育成に関する現状・問題点、課題を以下に整理している。

図表 69 新人段階における現状・問題点、課題



3.2.3.1 育成対象者と育成担当者の接点の確保、教育者のための「指導マニュアル」の整備

アニメーション制作の現場においては、アニメーション制作会社の人手不足が顕在化するとともに、一定の技能水準に満たないアニメーション制作者（学生や海外のアニメーション制作者を含む）への発注および成果物の修正により、中堅層のアニメーション制作者の負荷が増大している。これにより、育成担当者（中堅およびベテランのアニメーション制作者）の余力が不足する事態に陥っている。したがって、「全スタッフが同じ部屋で作業することで年代や立場の垣根のない制作環境を構築する」、「リモート定例会議を開催す

る」など、育成対象者と育成担当者の接点確保や、教育者のための「指導マニュアル」整備が課題となっている。

3.2.3.2 OFF-JT による新人研修の拡充

現状の新人教育においては、OFF-JT（座学や集合研修など）ではなく、ON-JT 中心の新人教育の割合が高いことにより、教育内容が質・量ともに限定されてしまっている。そのため、OFF-JT による体系的な新人研修の拡充が求められる。

3.2.3.3 業界共通の新人研修の実施

新人の研修体系が制作会社ごとに異なることや、「動画マンで経験を積んでから原画マンになる」という従来のキャリアパスが一部変容しつつあることにより、「アニメーション制作者に求められるスキルの業界標準が存在しない」という状況が発生している。

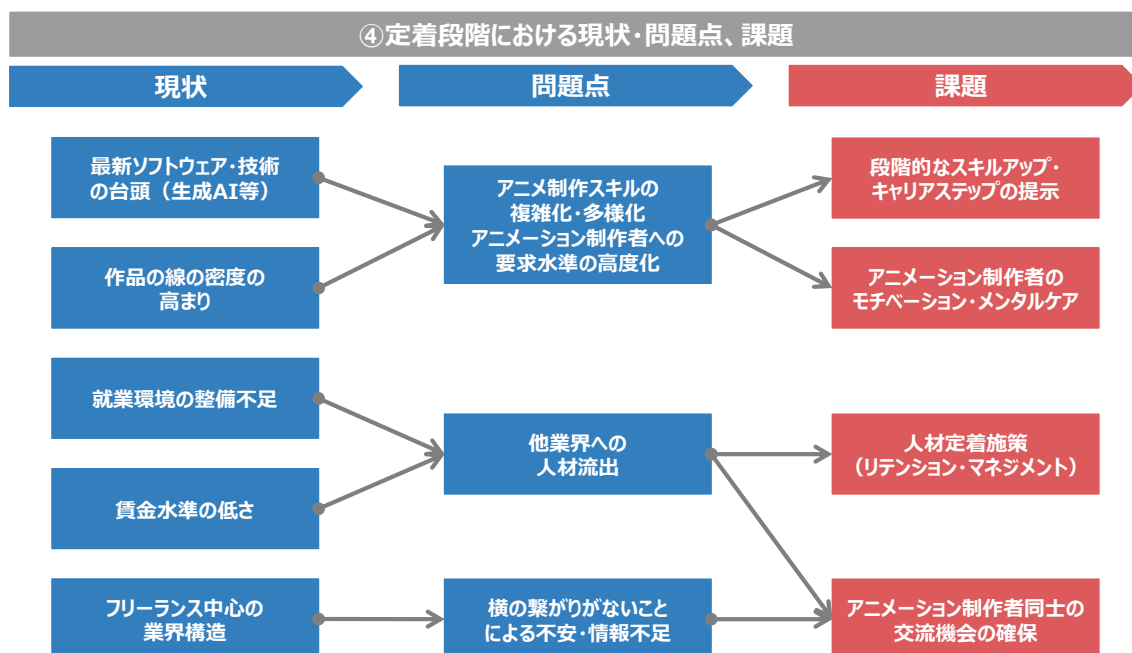
加えて、フリーランス中心の業界構造であることにより、制作会社がアニメーション制作者を教育するインセンティブが生まれにくい構造になっている。

以上から業界共通の新人研修の実施が課題として考えられる。

3.2.4 定着段階における現状・問題点、課題

アニメーション制作者が、アニメーション制作会社に定着する段階について、既往研究で指摘された人材育成に関する現状・問題点、課題を以下に整理している。

図表 70 定着段階における現状・問題点、課題



3.2.4.1 段階的なスキルアップ・キャリアステップの提示、クリエイターのモチベーション・メンタルケア

近年のアニメーション作品では、作品に投じる労力（例えば、作画の線の密度）が高まる傾向にあり、1枚の作画を終えるまでの時間が増加し、アニメーターのこなせる経験・場数が減少していることが指摘されている。また、3DCGなど視覚表現のアプローチが多様化しており、最新のソフトウェアの操作や、生成AIの利用なども始まりつつある。これらにより、アニメーション制作のスキルが複雑化・多様化し、アニメーション制作者への要求水準が高度化している状況にある。

このような状況により、アニメーション制作者が、大量の「身に付けなくてはならないこと」、「やってはならないこと」に追われ、疲弊してしまう事態が発生している。したがって、アニメーション制作者に対して、段階的なスキルアップ・キャリアアップの道筋を提示するとともに、アニメーション制作者のモチベーション・メンタルケアを実施することが課題となる。

3.2.4.2 人材定着施策（リテンション・マネジメント）、アニメーション制作者同士の交流機会の確保

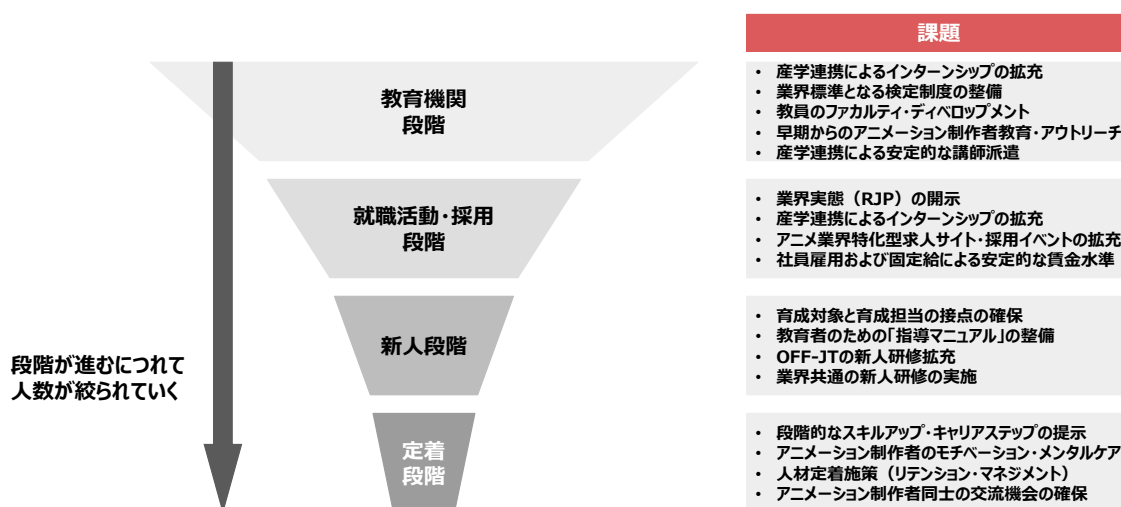
近年、給与水準や就業環境の差異などを理由として、アニメーション制作業界からゲーム業界などの他業界へ人材が流出する事例が少なくない。したがって、有能な人材の離職を防ぎ、その能力を発揮できるようにするための人的資源管理施策により、人材の定着を図ること（リテンション・マネジメント）が重要となる。

また、アニメーション制作は、特に作画を中心としてフリーランスを主力として制作を進めることから、アニメーション制作者同士の交流が限定され、横の繋がりが少ないことによる不安や情報不足が発生している。したがって、アニメーション制作者同士の交流機会の確保が課題となる。

3.2.5 アニメーターの人材育成における各段階の課題

以上、①教育機関段階、②就職活動・採用段階、③新人段階、④定着段階における問題点や課題を踏まえると、人手不足が深刻化しているにも関わらず、段階が進むにつれて脱落者が生じうる構造となっている。よって、産学連携や新人研修の拡充など、アニメーション教育機関から制作会社までを全体としてとらえたうえで、各段階におけるギャップを埋めて、脱落者を減らしていく取組が課題である。

図表 71 アニメーターの人材育成における各段階の課題



3.3 キャリア調査

3.3.1 調査概要

3.3.1.1 目的

アニメーション業界における人材区分を可視化・整理することで、業界が求める人材の全体像を改めて明確化する。そのうえで、各職種における具体的なキャリアパスと、段階的に習得すべきスキルセットを明文化し、教育現場において実用性の高い教育が提供される環境を整備することを目的とする。

なお、アニメーションの制作においては多種多様な工程・職種が存在するが、本年度の調査では「作画」および「制作」周辺職種を対象範囲とし、美術や音響などは含めていないため、付記する。

3.3.1.2 調査方法

既存のキャリアマップなどの先行資料を精査し、キャリアマップ（素案）を作成したうえで、アニメーション業界に深い知見を有する有識者を対象としたヒアリング調査を実施した。ヒアリングにより、専門的見地からのフィードバックを得ることで、内容の客観性と妥当性の確保を図った。

3.3.1.3 調査対象

令和7年10月～12月にかけて、アニメーション制作会社および業界有識者計4名に対し、ヒアリングを実施した。

図表 72 キャリア調査ヒアリング実績

実施回	実施日	対象者所属
1	令和7年10月20日	アニメーション制作会社
2	令和7年11月6日	業界有識者
3	令和7年12月22日	アニメーション制作会社
4	令和7年12月23日	アニメーション制作会社

図表 73 ヒアリング項目

No	カテゴリ	質問内容
1	全体像の把握	アニメーション業界の構造の特徴について、人材という観点から、どうとらえているか
2	全体像の把握	アニメーション業界における各職種の役割と位置づけ
3	キャリアパス	業界内で一般的なキャリアパスと、そのステップアップに必要な行動や経験は何か
4	キャリアパス	人材育成の取り組みや教育プログラムの現状と課題をどう認識しているか
5	キャリアパス	新人や若手が現場で直面する主な課題や壁は何か
6	スキルの明文化	現在、業界内で不足している人材やスキルセットはどのようなものか
7	スキルの明文化	アニメーションの教育現場に求めること
8	スキルの明文化	アニメーション制作現場におけるそれぞれの職種で活躍するために必要となるスキル・資質は何か（制作系/作画系）
9	技術・産業変化と未来	今後のアニメーション業界で求められるスキルや人材像の変化をどう感じているか
10	技術・産業変化と未来	海外展開やデジタル技術の発展による、必要スキルや人材像の変化について現場の実感はあるか
11	(その他)	本事業において構築を目指すプラットフォームにどのような役割を期待するか

3.3.2 調査結果

3.3.2.1 既存のキャリアマップ

本調査を実施するにあたり、キャリアマップ（素案）を作成した際に参照した資料は、図表 74 のとおりである。

なお、本調査に際し、既存のキャリアマップを分析した結果、従来のマップは、制作・作画・美術といった職種別の昇進イメージの提示が中心となっていた。そのため、本調査では、「各職種で求められる具体的なスキル」や「昇進・転換に必要とされる具体的要素」を整理し、職能の段階的習得とキャリア形成の相関を明らかにすることに重点を置いた。

図表 74 既存のキャリアマップ（参考資料）

- 日本動画協会「アニメ業界キャリアマップ『アニメ創りの世界』」
- 東京都産業労働局「東京アニメーションガイド」
- 神村幸子「アニメーションの基礎知識大百科」

3.3.2.2 ヒアリング調査での主な意見

ヒアリング調査における、キャリアマップに対する有識者からの主な意見は、図表 44 のとおりであった。

キャリアマップの策定にあたっては、アニメーション製造工程に各職階を紐づける構成とし、制作手法の多様化や各社の運用実態を踏まえた業界横断的な一般性を担保することを目標とした。

ヒアリングを通して、作画・制作各部門において、標準的な昇格経路のみならず、特定職種の専門的価値の明確化や個人の志向に応じた他職種への転身など、多角的なキャリア形成の可能性があることも示唆されたため、キャリアマップへ反映させた。

図表 75 キャリアマップに関する意見

全体方針

- キャリアマップは、製造工程（プリプロダクション～プロダクション～ポストプロダクション）を意識して各工程にキャリアを紐づけるイメージの構成の方がよい。
- 近年、スタジオごとに求められるスキルや役割が多様化しており、特に先端的な制作手法をもつスタジオなどは、従来の標準的キャリアパスが当てはまらない場合が増えている点は、留意が必要である。
- アニメーション制作会社は各社がローカルな運用をしている場合もあり、キャリアマップの一般性を担保するためには、大手複数社の意見を統合した方がよい。

作画部門のキャリアパス

- 作画系職種のキャリアパスは動画→第二原画→第一原画→作画監督→総作画監督が一般的である。ただし、動画や動画検査も最終キャリアとして十分に価値があることを明示すべきである。これらの職種はある種の役割分担にすぎないため、それぞれの役割が重要である。
- 動画や動画検査から原画、原画から作画監督、キャラクターデザインへの昇格ルートについて、各社で異なる運用があるため、一概にはいえない。ただし、昇格の要件として、一般的には処理速度が重要となる。例えば、動画職から原画職へ上がるのに、月×枚程度かけることを目標とする、などである。
- 監督になるには、総作画監督やキャラクターデザインを経由する場合などがあるが、演出の経験が必要である。

制作部門のキャリアパス

- 制作部門のスタートである制作進行は、プロダクションからポストプロダクションまでの作業範囲を担う。近年は労働環境の変化により、制作進行補助やリーダー、マネージャーなど役職が細分化されている。

- 制作進行からは、制作デスク→ラインプロデューサーと進むキャリアが一般的ではあるが、制作進行の仕事を通じて他職種の仕事を学んだ結果、各人の志向に応じて、脚本家、演出家、撮影などの道に進む場合もある。
- 脚本家へのキャリアパスは会社によって大きく異なる。一般的には、大手以外ではフリーランスが多い。また、原作モノとオリジナルをやるのとでも、求められるクリエイティブの度合いが大きく異なる。

演出職について

- 演出職の役割として、絵コンテを描けることと処理演出を行うことが必要だが、近年は役割を分けるケースもある。
アニメーション制作における絵コンテの重要性は高く、その能力が高い演出家は重宝されるため、絵コンテが描ける演出は絵コンテに集中し、絵コンテを読み取って現場に指示を出せる人は処理演出に回るという形もある。

労働環境・雇用形態の変化

- 特に大手の制作会社においては、演出や制作進行の社員化が進んでいる。特に制作進行は社員化の傾向が強い。
- 作画に関しても、社員化が進んでフリーランスが減ってきている傾向にある。
- 育成面では、資金的な体力があるスタジオほど、内製化率や技能水準が高く、昇格の壁も高い。中小の制作会社では、技術が高い人は制作に追われ、内部で指導する余裕がないことが多く、指導者不足が課題となりやすい傾向にある。

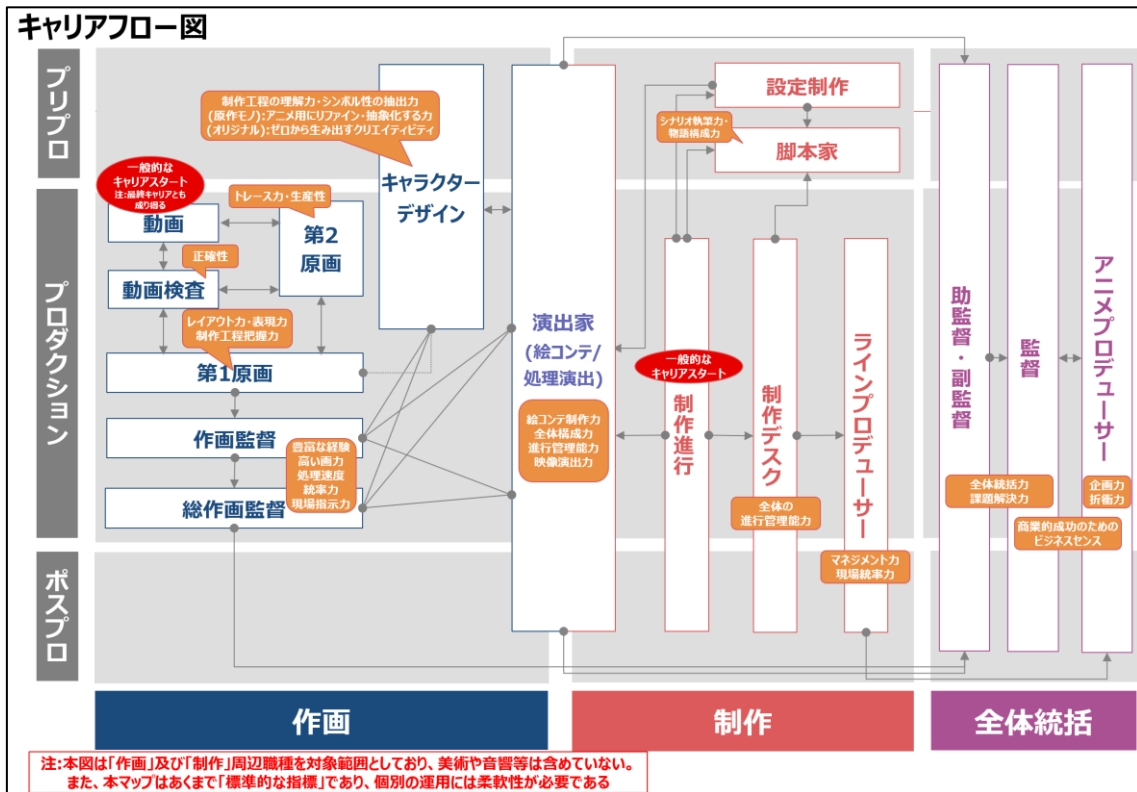
3.3.2.3 キャリアマップ（案）

ヒアリングを踏まえ、キャリアマップ（現時点案）を作成した。

全体の構成として、縦軸に制作工程（プリプロダクション～プロダクション～ポストプロダクション）、横軸に役割（作画、制作、全体統括）を配し、各職種が担う工程範囲を可視化した。また、次のステップへ移行するために必要なスキルを「吹き出し」形式で追記し、習得すべき能力を具体化した。

なお、本キャリアマップはあくまで「標準的な指標」として作成したものである。実態としては、近年、スタジオごとの制作手法や役割の多様化が進んでおり、従来のキャリアパスに該当しない事例も増えていることから、個別の運用には柔軟性が必要であることを留意事項として付記している。

図表 76 キャリアマップ（現時点案）



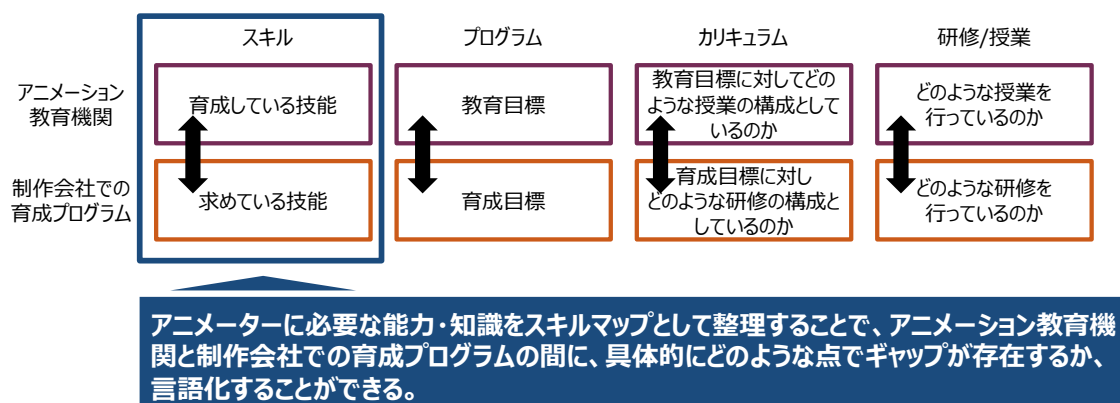
3.4 アニメーターのスキルマップについて

3.4.1 スキルマップ作成の目的

前述のとおり、アニメーション業界では人手不足が深刻化しているにも関わらず、①教育機関段階、②就職活動・採用段階、③新人段階、④定着段階の各段階が進むに連れて脱落者が生じうる構造となっており、産学連携や教育・新人研修プログラムの拡充など、アニメーション教育機関から制作会社までを全体としてとらえたうえで、各段階におけるギャップを埋め、脱落者を減らしていく取組が課題となっている。

このギャップについて言語化を行い、教育・新人研修プログラムへの反映や、若手アニメーター・アニメーター志望者の能力評価、将来的な検定試験の作成に落とし込むことなどを目的として、アニメーション制作において必要となる能力・知識をスキルマップとして整理した。

図表 77 スキルマップ整理の趣旨



なお、アニメーションの制作においては多種多様な工程・職種が存在するが、文献による課題整理を踏まえて、本年度の事業においては、従事者が最も多く、人材不足が深刻なアニメーター（動画、原画など）を対象としてスキルマップを整理することとした。

また、上位職においては、プリプロダクション・ポストプロダクションを含む多様なスキルが求められる一方で、本事業における課題認識がアニメーターの不足にあることから、年次としては、学生から若手アニメーター（第1原画として仕事ができる）までを範囲とした。したがって、制作工程としては、プリプロダクション・ポストプロダクションは含まれておらず、プロダクションのみを対象としている。

3.4.2 スキルマップの作成プロセス

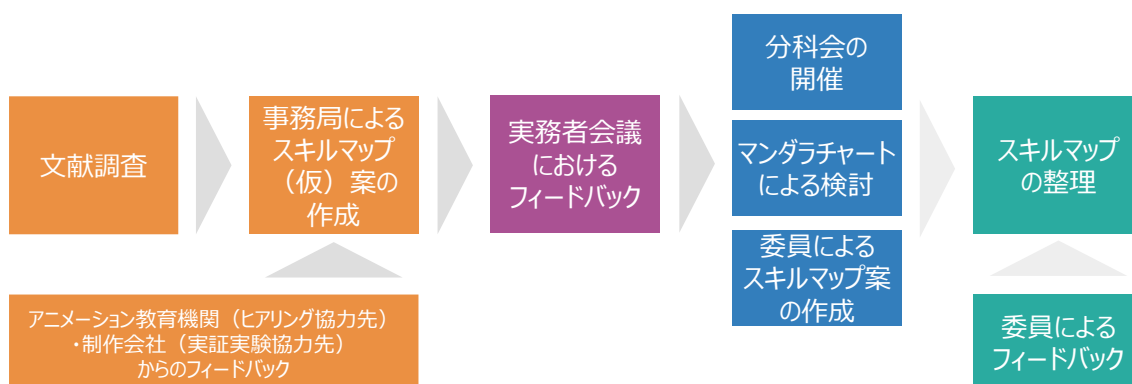
本事業におけるスキルマップの作成プロセスについて、まずは事務局において、アニメーターの育成に関連する書籍や、アニメーション業界において過去に作成されたスキルマ

ップなどの文献を参考とし、スキルマップ（仮）案を作成した。なお、本プロセスにおいて、後述するアニメーション教育機関調査におけるヒアリング協力先や、実践・情報提供事業に参加した制作会社からのフィードバックを得て、スキルマップの改善を試みている。

ただし、スキルマップ（仮）案については、実務者会議において、教育・新人研修プログラムまで落とし込むうえでは、より解像度を上げるべきであるなどの指摘がなされたことから、スキルマップを扱う分科会を立ち上げたうえで、事務局においてはマンダラチャートによる検討、委員においてはスキルマップ案の作成などを行った。

そのうえで、これらの検討結果を統合する形で、改めてスキルマップを整理し、委員からのフィードバックを得て、改善を行った。

図表 78 スキルマップの作成プロセス



図表 79 スキルマップ（当初案）整理における参考資料

- 文化庁委託事業 アニメーション人材育成調査研究事業「あにめのたね 実施報告書」（2023～2025：産業界と教育界を結ぶアニメーション教育に関する調査）
- 竹内孝次、稲村武志、布山タルトアニメーション「動き」のガイドブック：伝わる表現の基礎講座
- アニメ6人の会「アニメーションの本：動く絵を描く基礎知識と作画の実際」
- 日本アニメフィルム文化連盟「アニメータースキル検定素材集（トレス・タブ割り検定6級・5級）」
- 神村幸子「アニメーションの基礎知識大百科」

3.4.3 スキルマップの事例

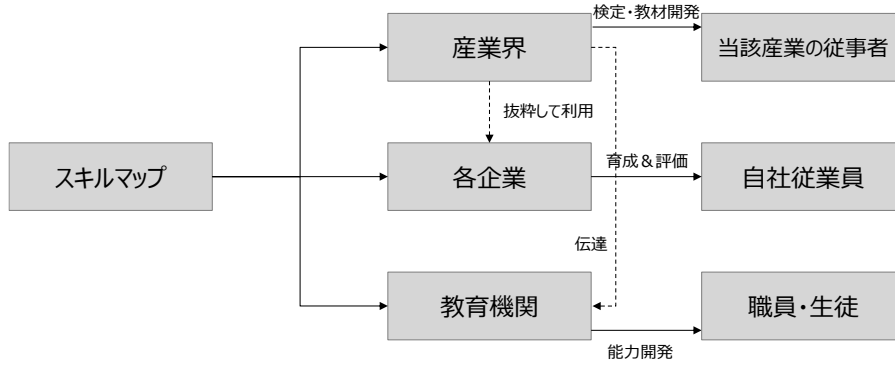
3.4.3.1 スキルマップの運用イメージ

一般にスキルマップは、産業界が作成する場合には、検定の作成や教材開発、教育機関や各社への情報伝達に用いられる。また、企業が作成する場合には、人材育成計画や人事評価、自社職員のスキルの可視化や把握に用いられることが多い。他方、教育機関が作成する場合には、教職員のスキルの可視化、人材育成や組織運営の効率化などに用いられるほか、学生の学びの可視化などに用いられる。

以下では、アニメーション業界において過去に作成されたスキルマップのうち、ウェブサイト上などで公表されているスキルマップを紹介する。このほかにも、制作会社におい

て、研修プログラムの運用、昇格における人材の評価などを目的として、独自のスキルマップが存在している。

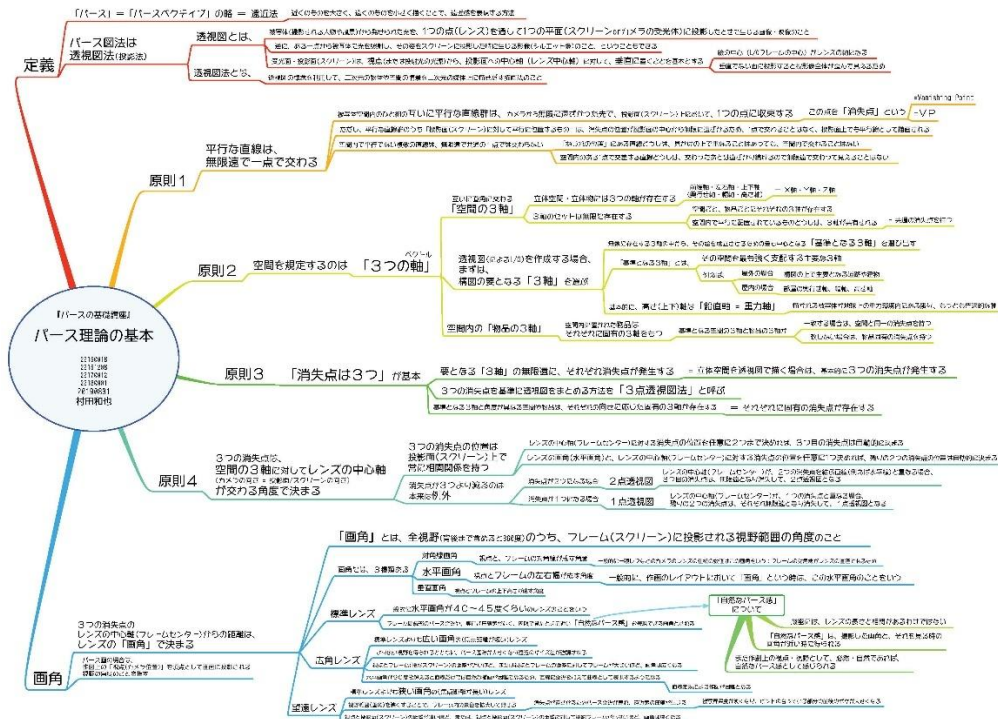
図表 80 スキルマップの運用イメージ

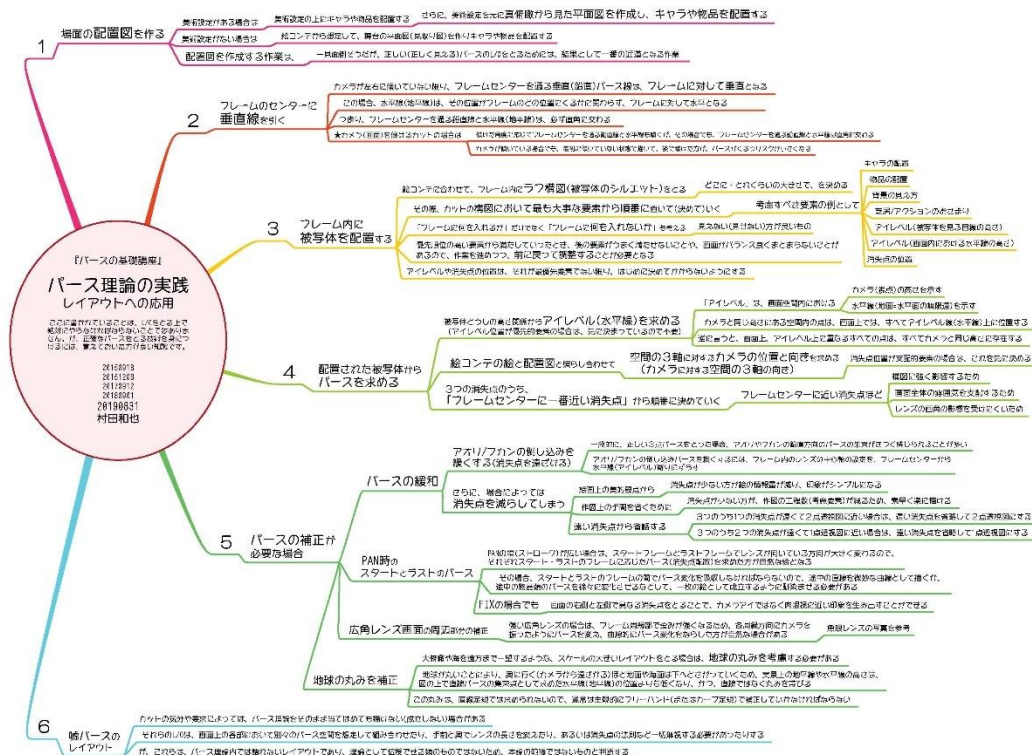


3.4.3.2 パース理論の基本・実践

日本アニメーター・演出協会（JAniCA）のウェブサイトにおいて、村田和也氏が作成したパース理論に関するスキルマップが公表されている。なお、実証実験の参加企業においても、同様にマインドマップ形式のスキルマップが用いられている例はあり、マインドマップ形式であればスキルごとに異なる粒度で整理することができる。

図表 81 村田和也「パース理論の基本」「パース理論の実践」





資料) 村田和也「パース理論の基本」

3.4.3.3 「アニメ職域プロジェクト」習得評価表項目

文部科学省「アニメ・マンガ人材養成産学官コンソーシアム（代表機関片柳学園）では、アニメーション産業界の社会人学び直し、初等・中等・高等教育まで対応したアニメ教育の普及を進めるにあたり、指導者の育成が必要であるという観点から、教員向けのシステムガイドとして、平成24年～26年にかけて習得評価項目（スキルマップ）を作成している。

産業界が希望する基礎スキル480項目から、104項目からなる「習得スキル評価項目」を整理し、これを1~3級に分類している。

図表 82 「アニメ職域プロジェクト」 習得評価表項目

■アニメ職域 (1) 基本スキル習得項目と習得機関・機会の考え方
産業界委員による抽出・分析・分類 平成24年度 平成25年度 平成26年度

基礎スキル大項目	基礎スキル中項目	基礎スキル小項目		
		産業界が希望する基本スキル	習得スキル評価項目	産業界協力
基礎スキル	1 効率的な作業	23	4	4
	2 作業内容	21	4	4
	3 知識	14	7	0
	4 日常	56	11	11
	5 基本	134	27	15
	6 動き	45	13	3
	7 慣性の法則	9	1	1
	8 表現	33	9	5
	9 技術	41	10	4
	10 コンピュータ	16	7	2
	11 遠近法	22	4	1
	12 カメラワーク	33	6	3
	13 カメラワーク	33	1	1
	項目計	480	104	54
基礎職域スキル	1 全体	227		
	2 動画	96		
	3 仕上げ	66		
	4 制作	131		
	5 背景	56		
	6 撮影	93		
	項目計	669		
全職域共通	1 全体	29		
	2 動画	20		
	3 仕上げ	8		
	4 制作	0		
	5 背景	11		
	6 撮影	9		
	項目計	77		

基礎スキル

- 1) 観察力/画力/デッサン力/造形力
- 2) 物理の法則に従った動きの理解と描ける能力
- 3) コミュニケーション能力・制作工程に関する知識
- 4) アニメーションを描き・動かす技能全般
- 5) 過去から現在に至る、国内外の作品鑑賞
- 6) アニメ産業知識
- 7) デジタルツールに関する知識
- 8) 新たに明文化【発想力・思考力・画力・企画力・演技力】

資料) アニメ・マンガ人材養成産学官コンソーシアム、代表機関片柳学園「アニメ・マンガ人材養成産学官学連携事業 アニメ職域プロジェクト (1) アニメ専門高等教育機関向け 教員向け学習システムガイド」より作成

図表 83 「アニメ職域プロジェクト」 習得評価表項目の例

		1級	2級	3級
基本の知識について	演出	アニメーションは止めの絵ではないことや動かして表現する映像であること、マンガと違うことを理解し、アニメーションの表現を追求できる。	アニメーションは止めの絵ではないことや動かして表現する映像であること、マンガと違うことを理解している。	アニメーションは動かして表現する映像であることを理解している。
知識に関して	作画監督	タイムシートとレイアウトで画面のイメージを伝えたり、想像ができる。	タイムシートとレイアウトで画面が想像ができる。	タイムシートとレイアウトで画面のイメージを想像が必要なを理解している。
表現	企画・原画	食べものを見たり、触ったり、食べたりして表現できる。必要に応じて、インターネットなどで、調べることができる。	食べものを見たり、触ったり、食べたりして表現できる。	食べもの表現の重要性を知っている。
基本の知識について	原画・作画監督	レイアウト作業ができる。	レイアウト作業を詳しく知っている。	レイアウトという言葉の内容を、知っている。
基本の知識について	原画・作画監督	セル(レイヤー)に関しての知識があり、制作時に適切に対応できる。	セル(レイヤー)に関しての知識がある。	セルについて、知識として知っている。
基本の知識について	原画・作画監督	絵コンテを読み、内容や出来事、シーンやカット、カメラワーク、音響表、イマジナリーラインなどが理解し、制作ができる。	絵コンテを読み、内容や出来事、シーンやカット、カメラワーク、音響表、イマジナリーラインなどが理解できる。	絵コンテ、シーンやカット、カメラワーク、音響表、イマジナリーラインなどの言葉を知識として知っている。
カメラワーク	原画・作画監督	カメラワークの基本を理解している。(Follow、PAN、TU、TB、レイヤーIU、レイヤーIB、フェードイン、フェードアウト、二重露出、オーバーラップ、画面動)そして、必要な処理、申し送りができる。	カメラワークの基本を理解している。(Follow、PAN、TU、TB、レイヤーIU、レイヤーIB、フェードイン、フェードアウト、二重露出、オーバーラップ、画面動)	カメラワークの基本を知識として知っている。(Follow、PAN、TU、TB、レイヤーIU、レイヤーIB、フェードイン、フェードアウト、二重露出、オーバーラップ、画面動)
遠近法	原画・背景	空気遠近法、一点透視図法、二点透視図法、三点透視図法を理解し、的確に描ける。	空気遠近法、一点透視図法、二点透視図法、三点透視図法を理解している。	遠近法という図法を知っている。
遠近法	原画・背景	消失点を理解し、表現できる。	消失点を理解している。	消失点を知識として知っている。
遠近法	原画・背景	アイレベルを理解し、表現できる。	アイレベルを理解している。	アイレベルを知識として知っている。
遠近法	原画・背景	原画を描くとき、始めにやるべきことを理解し、それができる。	遠近法に沿った実行力が理解できている。	遠近法について知識がある。
カメラワーク	原画・背景	アオリを理解、説明、表現できる。	アオリを理解、説明できる。	アオリを知識として知っている。
カメラワーク	原画・背景	俯瞰を理解、説明でき表現できる。	俯瞰を理解している。	俯瞰を知識として知っている。
カメラワーク	原画・背景	アイレベルを理解、説明できる。	アイレベルを理解している。	アイレベルを知識として知っている。
カメラワーク	原画・背景	広角レンズや望遠レンズと特性や表現を理解、使い分け表現することができる。	広角レンズや望遠レンズと特性や表現を理解している。	広角レンズや望遠レンズの効果を知識として知っている。
カメラワーク	原画・背景	フォーカス(ピント)を理解し、説明でき表現できる。	フォーカス(ピント)を理解している。	フォーカス(ピント)を知識として知っている。
基本の知識について	原画	人の見た目の画像とカメラを通した画像、フレアや入射光に関する知識を整理し、制作に生かすことができる。	人の見た目の画像とカメラを通した画像、フレアや入射光に関する知識を整理している。	人の見た目の画像とカメラを通した画像、フレアや入射光という言葉を知っている。

資料) アニメ・マンガ人材養成産学官コンソーシアム、代表機関片柳学園「アニメ・マンガ人材養成産学官学連携事業 アニメ職域プロジェクト (1) アニメ専門高等教育機関向け 教員向け学習システムガイド」

3.4.3.4 アニメーションの制作に必要とされるデジタル知識

経済産業省「令和4年度コンテンツ海外展開促進事業 アニメーションのデジタル制作に対応した効果的な人材育成に関する調査報告書」では、フルデジタルのアニメーション制作体制を見据え、アニメーターや監督、制作進行、経営者など職種ごとに、デジタルツールの運用に求められる知識、育成方法を整理している。

図表 84 アニメーションの制作に必要とされるデジタル知識」の例

		概要頁	詳細頁	対応実践講座	
①全般	①基礎リテラシー	25	31	—	
	②セキュリティ対策	25	33	—	
	③全般的な人材育成	25	35	—	
	④デジタル専門人材の配置、専門部署の設置	25	37	—	
②デジタル制作 (主に作画)	①デジタル制作の導入、経験、制作体制、生産量と質、工程、課題	26	39	79	
	②制作会社への要望	26	43	80	
	③対象別の必要な知識と教育・育成方法	①アニメーター	27	44	80
		②フリー、ベテラン	27	46	80
		③監督等チェッカー	27	47	81・86
		④制作進行・プロデューサー等	27	48	79・81・86
⑤経営層・スタジオ管理者等	27	49	79		
③3DCG・ ハイブリッド制作	①3DCG制作状況、制作体制、工程	28	50	82	
	②制作人材の育成	28	51	—	
	③ハイブリッド制作状況	28	52	82	
	④相互の理解、人材育成	①2D制作に向けて	28	53	82
②3DCG制作に向けて		28	54	—	
④制作管理	①タイムシートの在り方	29	55	83	
	②素材の仕様・運用・管理	29	59	84	
	③制作管理システムの導入	29	63	87	
⑤ツールと制作 方法の改善・開発	①ツールの改善・開発・活用	30	67	—	
	②制作方法の改善・開発	30	71	86	

②デジタル制作 ③対象別の必要な知識と教育・育成方法 ①アニメーター

対象：アニメーター（社内、一般）

必要な共通知識

- デジタル作画ツールとタブレットによる作画の方法
作画ツールは複数あるが、これとタブレットによる作画の方法は、導入している各社それぞれの研修会などで指導が行われ、文書化されている例もある。市販の教則本もある。CLIP STUDIO PAINTで作画を行う場合、検定も行われている。
- デジタル作画素材の仕様と運用のルール
デジタルで作画した素材の仕様と運用のルールを定めて、アニメーターがこれに従う必要がある。
- 作画のデジタル制作におけるタイムシートの扱い
デジタル作画ツールのうち、RETASシリーズのStylosはツール内にタイムシートの機能を有しているが、CLIP STUDIOやその他のツールは作画画像をタイムラインで制御する機能となっているため、タイムシートの使い方に注意が必要。

教育・育成の方法

- 社内のアニメーターに制作会社がデジタル作画ツールとタブレットを支給し、社内研修会等の方法で指導が行われている。
- 社内のアニメーターに指導を行い、習得するための時間を設定する必要がある。これまで手描きで作業してきたアニメーターがデジタル制作に転換する場合、一時的に作業の効率が下がる場合があるため、この間の生産量の確保や収入の補償を検討する必要もある。
- 制作の現場の作画の方法は、動画、原画を分けた指導が行われている。人材のキャリアではデジタル制作の動画から原画に育成する方法以外に、動画・動画検査と原画のそれぞれを専門職として分けて育成している例があった。この場合、動画職では動画から動画検査とキャリアアップし、また同じツールで仕上も担当する例があった。また原画は、研修等で動画を経験し、現場の動画を経ずに、原画として現場に入る例があった。また新人には、動画、原画ともにすぐに現場入りせずに、半年～1年間等の一定期間、手当等を支給して研修を行う例もあった。

資料) 経済産業省「令和4年度コンテンツ海外展開促進事業 アニメーションのデジタル制作に対応した効果的な人材育成に関する調査報告書」

図表 86 スキルマップ（仮）案 概要版

凡例 ●：高度なスキルが必須 ◎：必須 ○：保有していることが望ましい

項目	動画	動画監督(検査)	第二原画	原画(L/O)	作画監督
	仕上工程に必要な素材(タイムシートや線画)を完成させる。	動画作業が済んだカットが、原画の指示通りに作られているかを検査し、必要に応じて	演出修正・作監修正等を踏まえてL/O原画を消書きし、動画工程に必要な素材を完成	絵コンテに沿って画面を設計し、演出が要求する動きや演技を絵に描く。	L/O原画やセルワーク、タイムシートの修正などにより、作画水準を維持管理する。
基礎画力・デッサン	◎	●	◎	●	●
動き(絵を動かすためのスキル)	◎	●	○	●	●
量産性(多くの絵を描くためのスキル)	◎	●	◎	●	●
アニメーターとしての基本的な所作(共同作業に必要なスキル)	◎	●	◎	●	●
動画(放映するための絵を描くスキル)	◎	●			
演技(キャラクターの感情などを表現するためのスキル)			○	◎	●
レイアウト(画面構成をまとめるためのスキル)			○	◎	●
アニメーション制作に関する知識	◎	◎	◎	◎	◎
ITスキル・法務・税務	◎	◎	◎	◎	◎
社会人マナー・一般知識	◎	◎	◎	◎	◎

図表 87 スキルマップ（仮）案における各項目のイメージ

項目	項目の意図	教育機関における学習イメージ	入社後の育成イメージ
基礎画力・デッサン	基礎スキル	アニメーション教育機関で学習する(2年制の専門学校であれば入学前に一定程度身に付ける)。	入社の前提である(ただし、育成の場で都度育成される場合もある)。
動き(絵を動かすためのスキル)		アニメーション教育機関で学習する(大学など「動き」のカリキュラム数が少ない場合も、制作会社を志望する場合、授業外での練習が求められる)。	採用過程でスキルが備わっていることを確認するが、入社後に求められるレベルにより、育成がなされる。
量産性(多くの絵を描くためのスキル)	プロとしてのスキル	アニメーション教育機関で学習する場合もあるが、制作会社側において「学生段階で身に付いている」との認識まではなく、入社後に育成される。	入社後の研修において学習する。
アニメーターとしての基本的な所作(共同作業に必要なスキル)		(商業アニメーターに特有のスキルが多いため、大学などでも、作家等を志望する学生が多い学科・コースでは取り入れにくいと考えられる。)	動画職で入社する場合、研修で学習する。
動画(放映するための絵を描くスキル)	動画職の専門スキル		
演技(キャラクターの感情などを表現するためのスキル)	原画職の専門スキル		原画研修で学習する。
レイアウト(画面構成をまとめるためのスキル)	原画職の専門スキル		
アニメーション制作に関する知識	一般教養	カリキュラムに含まれているケースも多い。	業務に携わる中で身に着く。
ITスキル・法務・税務		ITツールなどは授業で扱われる場合もある。	入社後に、会社で導入されているツールを学習する。
社会人マナー・一般知識		コミュニケーション力などは、採用時点で備わっているべき。	

図表 88 スキルマップ（仮）案 詳細版

凡例 ●：高度なスキルが必須 ◎：必須 ○：保有していることが望ましい

項目	各項目に求められるスキル	各スキルの内容(例示)	動画	動検	二原	一原	作監
基礎画力・デッサン	物体を観察・把握できる	空間・配置、人体・生物の構造、表面の形状を把握し、アニメーションに必要な線が分かる	◎	●	◎	●	●
	線を描画できる	アニメーションに必要な線を判断して引くことができる	◎	●	◎	●	●
	立体を描画できる	アニメーションの必要な立体表面の形状を、線の形・太さにより描画できる	◎	●	◎	●	●
	構造を描画できる	人体・生物などの構造(関節等)を踏まえて表現できる	◎	●	◎	●	●
	空間を描画できる	空間と配置について把握、構成できる	◎	●	◎	●	●
動き(絵を動かすためのスキル)	物理現象・自然現象を理解できる	慣性の法則や放物線などを知っている/煙、風、炎、水など、アニメで描かれる頻度が高い現象の原理を理解している/観察により、対象物が動く原理を理解できる	◎	●	○	●	●
	キャラクターの意思、感情、性格、状況を講解できる	キャラクターの意思、感情、性格、状況を理解して、アニメーションで表現すべきことを判断できる	◎	●	○	●	●
	物理現象・自然現象、動作や重心移動を表現できる	物理現象・自然現象を表現できる/キャラクターの意思、感情、性格、状況に応じて、姿勢や重心移動等を表現できる/実態に応じた動作を表現できる(身体以外の部分も連動して動く、動き始めや動き終わりに詰めるなど)	◎	●	○	●	●
	表情によりキャラクターの感情を表現	キャラクターの感情を表情として表現できる	◎	●	○	●	●
	動作をデフォルメできる	アニメーションらしい(記号的な)表現を知っている/動作をアニメーションらしい表現に落とし込むことができる	◎	●	○	●	●
	空想上の事象を表現できる	現実にはない空想上の事象を表現できる	◎	●	○	●	●
量産性(多くの絵を描くためのスキル)	スピーディーに描画できる	スケジュールに沿ったペースで、適切なクオリティの絵を描くことができる/フィードバックを迅速に反映できる	◎	●	◎	●	●
	継続して描画できる	長時間、集中力を持って絵を描くことができる	◎	●	◎	●	●
	イメージの引き出しを使うことができる	描くべき原画・動画に対して、自身の引き出しを用いることで、素早く作業に着手できる	◎	●	◎	●	●
	素早く物体を捉えることができる	観察を通じて、スピーディーに物体のシルエット・構造や動きなどの要点を捉えて、作業に反映することができる	◎	●	◎	●	●
	対象物を抽象化できる	描くべき対象物を抽象化し、描くべき線を的確に抽出できる	◎	●	◎	●	●

項目	各項目に求められるスキル	各スキルの内容（例示）	動画	動検	二原	一原	作監
アニメーターとしての基本的な所作（共同作業に必要なスキル）	コミュニケーションができる	自身に関連するパートに情報を伝達できる／関連するパートから情報を受け取って作業に反映できる／良好な人間関係を築くことができる	◎	●	◎	●	●
	スケジュールを管理できる	締切を守ることができる／ペースを適切に配分することができる	◎	●	◎	●	●
	タイムシートを読解・記入できる	カメラワーク、セルワーク、カット内容などタイムシートの内容を理解できる／タイムシートを用いて前後の工程と情報を伝達できる	◎	●	◎	●	●
	作品のテイストに合わせて描画できる	整合性がある絵を描くことができる（髪の毛の長さなど）／キャラクターデザインに似せて描くことができる／（動画や第二原画の場合）原画のテイストに合わせて描画し、作品全体の統一感を保つことができる	◎	●	◎	●	●
動画（放映するための絵を描くスキル）	素材選びができる	自身の技術力や状況、締切に合わせて適切に素材を選ぶことができる／可能な範囲で枚数の多いカットや難しいカットを選び技術力を向上させている	◎	●	◎	●	●
	原画をトレスすることができる	仕上工程に向けて、原画を消書きして、綺麗な線に整えることができる／原画の線の幅から最適な線を選ぶことができる／線を描き分けることができる／線や色の使い分けなど作画注意事項の指示を守ることができる	◎	●	○		
	原画のうち見えない部分を補足することができる	原画では見えていない（描かれていない）部分について、適切に補足して描くことができる	◎	●	○		
	中割を描くことができる	タップ割により中割を描くことができる／目パチ・口パチなど代表的なパターンを描くことができる／デッサン割、振り向きなど立体的な動きを描くことができる	◎	●			
	原画トレス・中割を量産することができる	スケジュールに沿って原画トレス・中割をスピーディーに描くことができる／長時間、集中力を持って動画の作業を続けることができる	◎	●			
演技（キャラクターの感情などを表現するためのスキル）	原画・トレス・動画間の抜け漏れを確認	原画・トレス・動画間に抜け漏れがないか確認できる	◎	●			
	仕上工程に色の塗り方を示すことができる	仕上工程にスキ指示などを適切に出すことができる	◎	●			
	動作・演技を構想することができる	キャラクターの意思、感情、性格、状況を踏まえた動作・演技を考えることができる。			○	◎	●
	動作・演技に必要なポーズを描画できる	動作・演技に必要なポーズを見つけ出し、描画できる			○	◎	●
レイアウト（画面構成をまとめるためのスキル）	動作・演技に必要なポーズをブレイク	動作・演技に必要なポーズをアニメーションにブレイクダウンできる			○	◎	●
	決定権のあるスタッフに表現したい内	監督などに動作・演技の意図を共有できる			○	◎	●
	アニメ内の空間を脳内でイメージできる	背景やキャラクターなどが存在するための奥行きを設計できる／画面内の空間を立体的に捉えて、背景とキャラクターなどを配置できる			○	◎	●
	空間を画面として設計できる	消失点を意識してパースを描画できる／アイレベルを意識して画面を設計できる			○	◎	●
アニメーション制作に関する知識	視線の誘導・構図をつくることができる	視聴者の視線を誘導できる／伝えたい情報を目立たせるための構図をつくることができる			○	◎	●
	カメラワークを表現できる	画角やアングル、カットの範囲を表現できる／レンズ（望遠、広角など）を意識した表現ができる			○	◎	●
	アニメーション制作の工程を把握している	アニメーション制作の全体の流れや各工程を把握している	◎	◎	◎	◎	◎
ITスキル・法務・税務	アニメーション業界で用いられる用語を	アニメーションの制作現場で用いられる専門用語を知っている	◎	◎	◎	◎	◎
	アニメーションの歴史・文化を知っている	これまでのアニメーションで用いられてきた表現や技法について、基礎的な知識を有しており、状況に応じてアニメーションに活用できる	◎	◎	◎	◎	◎
	他の映像分野の表現技法を知っている	アニメ以外の映像分野の表現技法について、基礎的な知識を有しており、状況に応じてアニメーションに活用できる	◎	◎	◎	◎	◎
	生物、メカ、作品の時代背景に関する事項等を知っている	生物、メカ、作品の時代背景など、アニメで表現される事物について、基礎的な知識を有している	◎	◎	◎	◎	◎
	コミュニケーションに必要なツールを扱う	制作会社において用いられているコミュニケーションツールを扱うことができる	◎	◎	◎	◎	◎
社会人マナー一般知識	デジタル作画に関連するツール・周辺機器を扱うことができる	制作会社において、デジタル作画等で用いられているデジタルツールや周辺機器を扱うことができる	◎	◎	◎	◎	◎
	著作権や契約に関する基礎的な事項を知っている	著作権や契約に関する基礎的な知識を有しており、業務を支援しなくすることができる	◎	◎	◎	◎	◎
	税務に関して必要な事項を知っている	（フリーランスの場合）確定申告等について知っている	◎	◎	◎	◎	◎
	適切な言葉遣いができる	社会人としての言葉遣いができる	◎	◎	◎	◎	◎
	メール・電話を使うことができる	メールの書き方や電話での話し方が分かる	◎	◎	◎	◎	◎
社会人マナー一般知識	雇用形態を理解している	正社員・契約社員・フリーランス等の違いを理解している	◎	◎	◎	◎	◎
	SNS利用に関するマナーを守ることが	非公開情報の扱い方を知っている／炎上しないSNSの使い方ができる	◎	◎	◎	◎	◎
	メール・電話を用いてコミュニケーション	メールの書き方が分かる／電話での話し方が分かる	◎	◎	◎	◎	◎

3.4.5 実務者会議におけるフィードバック

事務局が作成したスキルマップ（仮）案について実務者会議で議論したところ、「教育・新人研修プログラムまで落とし込むうえでは、より解像度を上げるべきである（特にレイアウトに関する能力が不足している）」「解像度を上げるうえで、マンダラチャートによる表現がよい」「業務別に整理すべきである」などの指摘がなされた。

図表 89 実務者会議におけるスキルマップ（仮）案への意見（一部抜粋）

■ 粒度が不揃いである・粗い

- ・ 分け方については、全体的にざっくりしているのと、項目がバラバラな印象。解像度もバラバラである。もっと精査が必要。また、項目を最小単位にする必要があり、最小単位の共通性を「デッサン力」「模写力」などの学生の画力要素まで解像度が上がればスキルマップを「学校カリキュラム測定」「育成機関から制作現場まで一貫した能力評価」「検定試験作成」「社員クリエイターの能力評価」に発展利用が可能になる。最終的な能力項目は複数の要素から成り立つため、マンダラチャートで表現した方がわかりやすい。

■ レイアウト、遠近法やパースの理解度などの能力の不足

- ・ 「構図」については、「空間を描画できる」（デッサン）の中に入っているようにも見受けられるものの、構図や空間を描画できる面的なレイアウトの要素が欠けている印象である。コンテ読解やカメラに対する知識（カメラレンズ）もあるとよい。
- ・ 遠近法やパースの理解度、レイアウトや構図を図形的にどうおさめるかなどの能力も細分化できるとよい。「基礎画力・デッサン」についても、見たものを完璧に模写できる能力や立体を立体としてとらえ回転させて描ける能力、マンガ的表現やデフォルメ表現で気持ちを表現できる能力なども追加されるとよい。

■ 評価を意識したスキルマップの作成手法

- ・ スキルマップが教育現場で有効になる場面は、学習者自身の自己評価、成長を測るものさしとして使うことである。自己評価と客観的評価を重ね合わせることで、評価の妥当性や今後努力すべき点がわかりやすくなる。よって、スキルの内容は、具体例を用いた説明文とするよりも、スキルの定義と考えた方がよい。
- ・ 定義の文章内に、要素を 2～3 つ入れて、評価しやすい記述にするとよい。例えば、2 要素の両方を満たせば A 評価、1 要素を満たせば B 評価など、評価者による評価のばらつきを少なくすることができる。

■ 項目数の設定方法

- ・ 項目数は増やしすぎない方がよい。スキルマップに関する文献では、どんなに多くとも 30 項目以内に収めることが望ましいとのことであった。

■ 業務別にまとめるべきである

- ・ 業務能力、技術能力、組織能力でまとめる方がよい。
 - 業務能力：レイアウト、ラフ原画（第一原画）、原画（第二原画含む）、動画検査、動画
 - 技術能力：絵コンテ読解、タイムシート記述、動画・仕上げ・撮影への指示、量産性（月生産量）、動かす能力
 - 組織能力：報告・連絡・相談（報連相）、言葉使い、雇用/保険/契約/税金の理解、SNS 利用マナー、業務コミュニケーション能力、デジタルツール利用、出勤・遅刻・欠勤・有給取得などの勤務態度

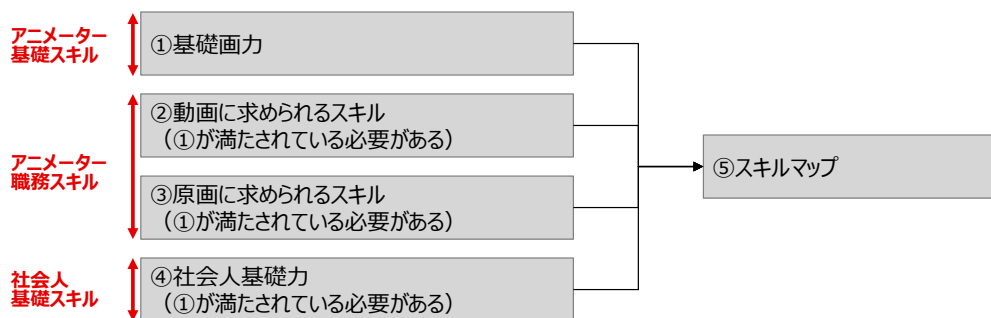
3.4.6 スキルマップの検討

実務者会議の指摘を踏まえ、スキルマップの再検討を目的とした分科会を立ち上げ、並行して事務局におけるマンダラチャートを用いた検討、委員におけるスキルマップ案の作成などを行った。

マンダラチャートとは、中心にメインテーマを置き、これを3×3の9マスにより、8のサブテーマに分割したうえで、サブテーマを周囲に配置して、さらに3×3の9マスにより8分割するフレームワークであり、野球の大谷翔平選手が目標達成に必要な要素を具体化したことで知られている。

本事業では、業務別にスキルをまとめるべきとの指摘を踏まえて、「基礎画力」「動画に求められるスキル」「原画に求められるスキル」「社会人基礎力」の4レイヤーに分割して、整理を試みた。

図表 90 マンダラチャート（事務局案）の構成



図表 91 マンダラチャート（事務局案）

線の安定性	●線の省略	線の重なり	比率の変化	デフォルメリアル	キャラごとの特徴	立体・構造の理解・把握	影の理解・陰影の表現	服のしわの理解・把握
硬軟の表現	◆アウトライン(線描写)	線の方向性	顔の比率	◇プロポーション	性別差の描き分け	◆アウトライン(線描写)	○デッサン力・模写力	◇プロポーション
クリーンな線	線の強弱	ストローク	全体の比率	手足の長さ	年齢差の描き分け	★物体の観察	似せる	筋肉・骨格の理解・把握
ポーズの明快さ	見分けやすさ	■形の単純化	アウトライン(線描写)	プロポーション	デッサン力・模写力	透視図法(1点、2点、3点透視)	バースグリッド	人物バース
シルエットの強調	シルエット	◇プロポーション	シルエット	アニメーターに求められる基礎画力	バース	視点	バース	奥行き表現
キャラクターの個性	シルエットの変化	シルエットのストック	表情・感情表現	動きの理解	クロッキー	アイレベル	スケール・比率	バースの歪みやデフォルメの応用
顔のパーツの動き	目・口の表現	★表情の観察	動きのストック	★動きの観察	動きの分解	★スピーディーな観察	ポーズのストック	●線の省略
表情の描き分け・誇張	表現・感情表現	表現のストック	タイミング	動きの理解	重心の移動	○デッサン力・模写力	クロッキー	連続クロッキー
光源の表現	表情の連続性	感情のバリエーション	ポーズの連続性	アクションの流れ	動きの誇張	■形の単純化	ライン・オブ・アクション	短時間描写・スピード

演出意図の反映	ラフ作成	画面構成の設計	セリフ・音響との連携の把握	演出上の特殊な指示・注意の確認	キャラクターや小物の動きの確認	カットごとの指示	タイムシート記入	演出意図の記載
光源の設定	レイアウト作業	背景との整合性確認(パース)	タイミング・テンポの理解	絵コンテ読解	カメラワーク・画面構成の把握	中割り指示	タイムシート作成	カメラワーク指示
小物・エフェクト配置	カメラワークの決定	キャラ配置・ポーズ	演出の意図・指示の確認	シーンの目的把握	キャラクターの心情・動機理解	タイミング設計	動きの分解	フレーム割り
素材の管理	オブジェクト・小物の作画	ポーズの強弱表現	レイアウト作業	絵コンテ読解	タイムシート作成	モーション分析・参考資料の活用	芝居の強弱・間の設計	アクション(非日常演技)の設計
線の整理・クリーンアップ	作画作業	キーポーズの選定・作画	作画作業	必要とされる原画マン	演技・アクション設計	演技プランの検討	演技・アクション設計	絵コンテ読解の反映
エフェクト作画	キャラクターの個性の表現	キャラクターの表情作画	作画指示	量産	情報収集・リサーチ	動きの流れ・リズム設計	キャラクター同士の関係性・リアクション設計	特殊演出の検討
色指定・塗分けの指示	動きの流れ・タイミングの指示	注意点の伝達	処理速度	一定の品質	集中力	資料の分析	資料収集	実写・現実の観察
小物・エフェクトの動きの指示	作画指示	質感・影・特殊効果の指示	スケジュール管理	量産	体調・メンタル管理	他作品の研究	情報収集・リサーチ	自作品の研究(フィードバック)
適切なタイミングでの質問・相談	タイムシートとの連携	参考資料の提供	抜け漏れ確認手戻り抑制	手順の固定	リテイク対応	資料の整理・管理	エフェクト・小物の観察・収集	ポーズ・表情の観察・記録

線整理	ガタつき修正	迷い線除去	線幅選択	主線/補助線	太線/細線	タツ割	線割	デッサン割
二重線除去	クлинаップ	閉じ線	線の強弱入り抜き	線の選択・描き分け	前後線(奥行き)	タイミング	中割	スペーシング タメ・ツメ
線抜け防止	形の整理	原画トレス原画ニュアンス	素材に合わせた線(硬/柔)	滑らかな曲線	まっすぐな直線	アーク(軌道)	重心移動 重さ・慣性	タイムシート読解
目/バチ・口/バク	振り向き	歩き・走り	クлинаップ	線の選択・描き分け	中割	欠け補完	隠れ輪郭補完	裏側形状(服・髪)
回り込み(立体回転)	代表的な作画パターン	オーバーラッピングアクション	代表的な作画パターン	必要とされる動画マン	補完・接続	重なり境界	補完・接続	立体整合
つぶし・のびし	なびき フロー・スルー(髪・服の遅れ)	波送り	作画注意事項の遵守・作成	量産	デジタルスキル(作画ソフト)	パーツ接続	連続性(前後フレーム)	合成想定補完
NG表現・禁止事項	線種指定	色トレス指定	処理速度	一定の品質	集中力	レイヤー/セル管理	ブラシ・ペンの選択	定規・パースガイド
影線・ハイライト線	作画注意事項の遵守・作成	設定資料(キャラ表)準拠	スケジュール管理	量産	体調・メンタル管理	解像度 キャンバスサイズ	デジタルスキル(作画ソフト)	データ形式・命名規則
表情・パーツ形状の統一	直し(修正原画)反映	仕上げ工程への指示作成	抜け漏れ確認手戻り抑制	手順の固定	リテイク対応	バックアップ	ショットカット等の効率的な活用手段	不具合への対処バージョン管理

資料の分析	資料収集	実写・現実の観察	人の動きや表情	生理・物理現象	服装や持ち物	レイヤー/セル管理	ブラシ・ペンの選択	定規・パースガイド
他作品の研究	情報収集・リサーチ	自作品の研究(フィードバック)	動物	人や物事の知識	エフェクト	解像度 キャンバスサイズ	デジタルスキル(作画ソフト)	データ形式・命名規則
資料の整理・管理	エフェクト・小物の観察・収集	ポーズ・表情の観察・記録	架空の生物	文化・芸術・歴史	運動・スポーツ	バックアップ	ショットカット等の効率的な活用手段	不具合への対処バージョン管理
アニメ制作工程	アニメ業界の用語	目標となるアニメーター	情報収集・リサーチ	人や物事の知識	デジタルスキル(作画ソフト)	作業量把握	業務内容の理解	自己能力理解
他の映像分野の表現技法	アニメ制作の知識	素材	アニメの知識	アニメーターに求められる社会人基礎力	管理・組織業務	スケジュール管理	管理・組織業務	作業の見積もり
作品の時代背景	アニメの歴史・文化	アニメや映像ビジネス	コンプライアンス	コミュニケーション	自己管理能力	納期遵守	タスクの分解	優先順位付け
雇用形態	会社の労務ルール	社会的モラルの遵守	言葉使い	他者への敬意	助け合い	時間管理	健康管理	ストレス・メンタルケア
著作権	コンプライアンス	SNSのリテラシーや公私の区別	挨拶	コミュニケーション	気配り	自身の目標管理(短期・長期)	自己管理能力	モチベーション管理
契約	ハラスメント防止	情報セキュリティ	報連相	風通しをよくする	メールや電話、その他連絡手段	自己評価と振り返り	優先順位	生活習慣の改善

3.4.7 職務別スキルマップ・スキルディクショナリの整理

3.4.7.1 職務別スキルマップ・スキルディクショナリの整理手法

マンダラチャートおよび委員により作成されたスキルマップ案をもとに、分科会で議論した結果、アニメーターを目指す学生や商業アニメーション教育に関心をもつ専門学校・大学に産業界のニーズを伝えることを目的として、職務内容がわかる「職務別スキルマップ」、関連するスキルをまとめた「スキルディクショナリ」を作成することとした。

職務別スキルマップの作成においては、スキルは目に見えず評価が難しいことから、目に見える「パフォーマンス（業務・作業）」を軸に整理しており、「職種」＝「業務の束」、「業務」＝「作業の束」として構造化している。そのうえで、各「作業」を遂行するために必要な能力を「スキル」として関係づけている。

図表 92 職務別スキルマップの考え方

職種	業務	作業	作業の説明	スキル（〇〇できる能力） ※詳細はスキルディクショナリ参照	スキル要素番号 ※詳細はスキルディクショナリ参照
原画	絵コンテ読解	絵コンテ等の受領 担当パートの決定	絵コンテや関連するキャラクター、美術の設定を受け取る。 担当するカットを決める。	絵コンテ読解力 絵コンテ読解力	B1-1/B1-2/B1-3 B1-1/B1-2/B1-3
		シーン全体の流れ把握	可能であればシリーズ全体、少なくとも1話数全体で、担当シーンの作品内における役割等を把握する。	絵コンテ読解力/アニメーター力	B1-3/B3-4
		芝居やカメラワークのチェック	担当カットそれぞれに必要な要素を、脳内やメモに書き出してシミュレーションする。	クローキーカー/絵コンテ読解力/アニメーター力	A3-2/B1-3/B2-3/B2-6
		衣装・小物・舞台・光源のチェック	担当カットそれぞれに必要な要素を事前確認する。	デッサン力/クローキーカー/絵コンテ読解力/職務理解力	A2-1/A2-2/A2-7/A3-4/B1-2/B4-4
		不明点・疑問点の洗い出し	作打ち（作画打ち合わせ）時に演出に確認する質問リストを作成する。	職務理解力/業務管理能力/自己管理能力/連携力	B4-6/C1-3/C2-3

職種（動画、原画、業種共通）

職種で行う「業務」を整理

業務ごとに「作業」を整理

作業の説明

スキルの大項目を記載

スキル要素を転記

「スキルディクショナリ」では、教育の視点から各「スキル」の具体的な構成要素や内容について記載しており、「模写力」を起点として、「模写力」が「デッサン力」の前提として位置づけられるなど、身に付ける段階順にスキルを構造化している。将来的にはスキルを育成する勉強方法・課題が整理できると望ましい。

図表 93 スキルディクショナリの考え方

分類	スキル番号	スキル項目	スキル項目の定義	スキル要素番号（子番号）	スキル要素番号	スキル要素	スキル要素の説明	
基礎画力	A1	模写力	平面の対象物と同じものを絵として描くことができる。	1	A1-1	観察・形状の再現	対象物の形状、比率、特徴、細部を正確に観察し、記憶して紙や画面上に再現することができる。	
				2	A1-2	部分と全体の関係性の把握	細部と全体のバランスや位置関係を把握し、表現することができる。	
				3	A1-3	導	形状や視、表現に	スキル要素の説明
				4	A1-4	キ	キャラクターな絵を再現	忠実

スキル項目名を記入

スキル項目の定義

スキル要素名を記入

スキル要素の説明

3.4.7.2 整理された職務別スキルマップ・スキルディクショナリ

本年度は、原画に絞り、職務別スキルマップを整理した。なお、制作会社により作業工程・求められるスキルが異なる可能性があるため、育成においては、修正の上、活用してもらうことを前提としている。また、すべてのスキルを教育機関で身に付けることは難しいため、取捨選択の上、カリキュラム作成などに活用される想定である。

図表 94 職務別スキルマップ（原画）

スキルマップ利用の留意点	本スキルマップは、文化庁「令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業」実務者会議分科会において、委員（アニメーション制作会社数社の育成担当者、アニメーション教育機関の教員）の意見を踏まえて作成されたものです。よって、制作会社によっては、作業工程・求められるスキルが異なる可能性があり、育成においては適宜、お手元の環境に合わせて修正をして、ご活用ください。また、全てのスキルを教育機関で身に付けることは難しいため、教育機関のみならずにおかれましては、取捨選択をして、カリキュラム作成等にご活用いただけますと幸いです。				
職種	業務	作業	作業の説明	スキル（〇できる能力） ※詳細はスキルディクショナリ参照	スキル要素番号 ※詳細はスキルディクショナリ参照
原画	絵コンテ読解	絵コンテ等の受領	絵コンテや関連するキャラクター、美術の設定を受け取る。	絵コンテ読解力	B1-1/B1-2/B1-3
		担当パートの決定	担当するカットを決める。	絵コンテ読解力	B1-1/B1-2/B1-3
		シーン全体の流れ把握	可能であればシリーズ全体、少なくとも1話数全体で、担当シーン内の役割等を把握する。	絵コンテ読解力/アニメート力	B1-3/B3-4
		芝居やカメラワークのチェック	担当カットそれぞれに必要な要素を、脳内やメモに書き出してシミュレーションする。	クロッキーカ/絵コンテ読解力/アニメート力	A3-2/B1-3/B2-3/B2-6
		衣装・小物・舞台・光源のチェック	担当カットそれぞれに必要な要素を事前確認する。	デッサンカ/クロッキーカ/絵コンテ読解力/職務理解力	A2-1/A2-2/A2-7/A3-4/B1-2/B4-4
		不明点・疑問点の洗い出し	作打ち（作画打ち合わせ）時に演出に確認する質問リストを作成する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力/連携力	B4-6/C1-3/C2-3
		必要資料の整理	追加に必要な資料や設定をリストアップする。	模写力/デッサンカ/クロッキーカ/アニメート力/情報収集・リサーチ力	A1-1/A1-2/A1-3/A1-4/A2-1/A2-2/A2-7/C3-1/A3-4/B3-7/C3-2/C3-3/C3-4
作打ち (作画打ち合わせ)		打ち合わせ日程の調整や実施方法の確認	担当制作に問い合わせる。	業務管理能力・自己管理能力/連携力	C1-4/C2-1
		絵コンテ・資料の準備	配布された絵コンテや資料を準備する。	情報収集・リサーチ力	C3-1
		打ち合わせの実施	絵コンテと筆記用具持ち寄りの上、一言一句書き渡らさないうつもりでメモをとる（設定資料等は基本、制作進行が打ち合わせ場所に用意していることが多い）。	レイアウト力/アニメート力/職務理解力/連携力	B2-4/B3-4/B4-6/C2-1
		質疑応答・意見交換	不明点や疑問点について質問し、意見交換を行う。	連携力	C2-1/C2-5
		打ち合わせ内容の記録と整理	打ち合わせで得た情報を記録しておき、作業方針を整理する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力/連携力	B4-6/C1-2/C1-3/C2-7
		スケジュールの確認	打ち合わせを踏まえて、絵コンテなどの優先作業、その他作業の日程について確認する。	業務管理能力・自己管理能力	C1-2/C1-3
レイアウト作業下準備		作業フォーマットの確認	レイアウト用紙またはデータを確認する。	業務管理能力・自己管理能力/デジタルスキル	C1-2/C4-2/C4-3/C4-4
		必要資料の収集・整理	担当カットを作成する際に必要な参考資料（画像や動画など）を収集する。必要に応じて、自分が作業しやすいように再整理する。	情報収集・リサーチ力/業務管理能力・自己管理能力	C1-2/C3-1
		簡易スケジュールの作成	各カットを完成させるまでに必要な時間の見積もり、合わせて締め切りまでの大まかなスケジュールを作成する。	業務管理能力・自己管理能力	C1-1/C1-4

職種	業務	作業	作業の説明	スキル (〇でできる能力) ※詳細はスキルディクショナリー参照	スキル要素番号 ※詳細はスキルディクショナリー参照
	「レイアウト」 (第1原画) 作業 ※全カット通して 作業する	演技プランのサムネイル作成	シーン全体を俯瞰して見つづ、各カットの芝居・動きのプランをサムネイルに描き出して検討する。	デッサン力/クロッキー力/平面構成デザイン力/レイアウト力/アニメート力/絵コンテ読解力/動かす力	A2-1/A2-2/A2-4/A2-5/A2-6/A3-2/A4-1/A4-2/B1-2/B2-7/B3-4
		マスターショット (カット) の決定	担当シーンのキャラクターの立ち位置などの基準となるカットを選別する (作業時、そのカットを基準に他のカットを組み立てる)。	平面構成デザイン力/絵コンテ読解力/レイアウト力/アニメート力	A4-2/B1-2/B2-2/B2-3/B2-6/B2-7/B3-4
		シーン連のレイアウト (BG原図&キャラ) 「大ラフ」の作成	マスターショットから作成開始し、シーンの流れを考えながら1カットずつ「大ラフ」を作成する。動きはまだ作成せず、1カットずつレイアウトを並べシーンを通して見た時に、シーン全体の雰囲気や構成できているか、キャラの配置や芝居のつながりにミスがないかを確認する。必要があれば進んだり戻ったりして前後のつながりを調整する。この時点では正確なポーズはとらず、大まかなイメージにとどめておく。光源についても検討する。	デッサン力/クロッキー力/平面構成デザイン力/レイアウト力/アニメート力	A2-1/A2-2/A2-4/A2-5/A2-6/A3-1/A4-1/A4-2/B2-1/B2-2/B2-3/B2-5/B2-7/B3-4
		シーン連のレイアウト「ラフ」の作成	大ラフの段階で一連の流れに問題がなければ、精度を上げるために全カットを「ラフ」に昇華する。この時点で、ポーズは大体正確にしておく、BOOK分け等の素材構成も考える。	デッサン力/クロッキー力/レイアウト力/アニメート力	A2-1/A2-2/A2-4/A2-5/A2-6/A3-1/B2-1/B2-2/B2-5/B3-4
		キーポーズの作成	カット内における原画の最も主となる絵 (キーポーズ) を、必要な枚数作成する。	デッサン力/クロッキー力/平面構成デザイン力/アニメート力	A2-1/A2-2/A2-4/A2-5/A2-6/A3-1/A3-2/A3-3/A4-1/A4-2/B3-1/B3-4/B3-5
		レイアウト内容の再確認	BG原図 (ラフ) ・キーポーズをシーン通して再チェックし、不都合が生じていないか再確認する。必要に応じて原図、キーポーズを修正する。	平面構成デザイン力/レイアウト力/職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	A4-2/B2-7/B4-2/B4-4/C1-2
		動きのラフの作成	キーポーズ同士をつなげる絵 (ブレイクダウン) を作成する。この時点でタイムシートにも記入を開始する。	デッサン力/クロッキー力/アニメート力	A2-5/A2-6/A3-2/A3-3/B3-1/B3-2/B3-4/B3-5
		ラフ原画の完成	ラフ原画 (キーポーズ&動きのラフ) の内容がカットの素材として適当かどうかを再確認する。ツメ指示 (ゲージ) も記入する。	クロッキー力/アニメート力/職務理解力	A3-1/A3-2/A3-3/B3-1/B3-4/B3-5/B4-1/B4-2
		BG原図 & ラフ原画の清書	ラフ原画はキーポーズをメインにほどほどに清書する。なお、綺麗であるに越したことはないが、実際に原画素材として使用されるわけではないので、時間に応じて演出・作監に意図が伝わる程度に清書されていけばよい。	クロッキー力/職務理解力	A3-1/B4-2/B4-4
		BOOK分けやカメラフレーム、S.L指示、クミ線などのレイアウト補助素材作成	BG原図 & ラフ原画の清書と並行して、BOOK分けやカメラフレーム、S.L指示、クミ線などのレイアウト補助素材を作成する。	レイアウト力/職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	B2-2/B2-6/B4-4/C1-2
		タイムシートの作成	芝居・セリフのタイミング、カメラワーク、撮影指示等を記入する。	クロッキー力/レイアウト力/アニメート力/職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	A3-3/B2-3/B2-6/B3-3/B3-2/B4-3/C1-2
	レイアウトの提出	BG原図・ラフ原画・タイムシート・補助素材をカット毎にまとめて提出	デジタル作業の場合、フォルダ構成や各種フォーマットは各社・各作品の規定に従う。	業務管理能力・自己管理能力/連携力/デジタルスキル	C1-2/C2-7/C2-8/C4-3
		リテイク対応	リテイクが出た場合、指示に応じて対応する。	業務管理能力・自己管理能力/連携力	C1-5/C1-6/C2-3/C2-5
	レイアウトパックの受領	レイアウトパック受領	演出・(監督)・作監・総作監チェック済みの担当カットを受領する	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	B4-6/C1-2/C1-5
		原画 (第2原画) の締め切りの再確認	レイアウトパックの時点でスケジュールに遅れが出ていることが多いため、提出日 (UP日) を再度確認する。必要があればスケジュールの調整を打診する。	業務管理能力・自己管理能力/連携力	C1-4/C1-6/C2-3
	「原画」 (第2原画) 作業 ※1カットごとに 作業する	修正内容の確認	演出・作監・総作監の修正指示を確認し (タイムシート含む)、その内容を把握する。	業務管理能力・自己管理能力/連携力	C1-2/C2-5
		不明な箇所の問い合わせ	各修正指示にミスがある場合もあるため、不明な点は事前に問い合わせる。	業務管理能力・自己管理能力/連携力	C1-5/C2-3
		総作監・作監修正クлинаップ	総作監・作監修正に合わせて、クлинаップする。	クロッキー力/平面構成デザイン力/職務理解力/連携力	A3-1/A4-1/B4-2/C2-5
		ラフ原画のクлинаップ	演出・総作監・作監修正に合わせて、修正の入っていないラフ原画をクлинаップする。必要であれば何度も下描きを繰り返す。指示に沿った絵になるまで描き直す	クロッキー力/平面構成デザイン力/職務理解力	A3-1/A4-1/B4-2
		S.L指示の書き直し	ラフ原画とは大幅にアウトラインが変わってしまった場合、S.L指示を新しいアウトラインに沿って再作成する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	B4-3/B4-4/C1-2
		クлинаップした原画素材の確認	番号抜けはないか、パーツ抜けはないか、線抜けはないか、ツメ指示抜けはないか、修正指示通りの内容に仕上がっているか、キャラクター設定に沿った絵になっているか、タイムシートと照らし合わせてズレはないか等の、素材として不適切なところがないかを確認する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力	B4-1/B4-2/B4-4/C1-2
	原画の提出	原画等の提出	原画・タイムシート・各撮影指示素材・レイアウト素材等をひとまとめにして提出する。	デジタルスキル/連携力/業務管理能力・自己管理能力	C1-2/C2-7/C2-8/C4-3
		リテイク対応	リテイクが出た場合、指示に応じて対応する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力/連携力	B4-6/C1-5/C2-3/C2-5

職種	業務	作業	作業の説明	スキル（〇〇できる能力） ※詳細はスキルディクショナリー参照	スキル要素番号 ※詳細はスキルディクショナリー参照
	業務全般共通	スケジュール管理	自分が担当する作業の枚数やカット数、必要な時間などを具体的な数値で見積もり、進捗を管理する。制作進行の問い合わせに対して、進捗報告をするとともに、必要に応じて納期調整を行う。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力/連携力	B4-6/C1-1/C1-6/C1-7/C2-8
		業務内容の正しい理解	自分が行うべき業務の目的や流れ、必要な手順やルールを正確に把握し、適切に作業を進める。	連携力	C2-1
		客観的な自己評価	自分のスキルや作業の質・進捗状況を客観的に振り返り、強みや課題を明確にして改善に活かす。	業務管理能力・自己管理能力/情報収集・リサーチ力	C1-8/C1-9/C3-1/C3-2
		業務内コミュニケーション	自分の考えを伝えたり、質問する。日常の挨拶などで他者との関係を円滑にする。また、他者から質問を受けた場合には、わかりやすく自分の意図や状況を伝える。	業務管理能力・自己管理能力/連携力/リスク管理能力	C1-5/C2-1/C2-2/C2-3/C5-6/C5-7
		レビュー・指導	後輩や新人に対して、作業指導やアドバイスをする。	連携力	C2-6
		作業工程の理解	アニメ制作に関する全体の工程を理解し、自分が担っているパートの位置づけを理解する。	職務理解力/業務管理能力・自己管理能力/連携力	B4-6/C2-1/C3-3/C3-4
		デジタルツールの活用	チャットやメール、オンライン会議などのデジタルツールや、業務に必要なデジタルツールやタブレットなどを活用する。	デジタルスキル	C4-1/C4-4
		目標の設定・管理	自分の成長をイメージし、目標を設定して、自己管理を行う。	業務管理能力・自己管理能力	C1-9
		適切な契約	契約や法律に関する基本的な知識を持ち、トラブルを未然に防ぐ。	リスク管理能力	C5-1/C5-2
		取適法等の理解（フリーランスのアニメーターの方）	発注時における書面交付、納品時の請求書等の必要性を認識しており、制作会社と調整する。	リスク管理能力	C5-2
		納税・確定申告（フリーランスのアニメーターの方）	所得税や消費税など、税務に関する基礎知識を持ち、適切に申告・納税する。	リスク管理能力	C5-1/C5-3
		労働基準法や所属会社の労働ルールの遵守（社員アニメーターの方）	労働時間や休暇、社会保険など労務に関するルールを理解し、適切に対応する。	リスク管理能力	C5-1/C5-4/C5-6
		データのバックアップ	データの紛失を避けるために、自分が作業したデータをバックアップする。	デジタルスキル	C4-2/C4-3
		機密情報の管理	機密情報を適切に管理し、第三者に見られないようにする。	リスク管理能力	C5-5/C5-8/C5-9

図表 95 スキルディクショナリー

（ルーブリック、勉強方法は各スキル要素に紐づける形で将来的に整備する想定）

分類	スキル番号	スキル項目	スキル項目の定義	スキル要素番号（子番号）	スキル要素	スキル要素の説明	アニメ現場への活用	
基礎画力	A1	模写力	平面の対象物と同じものを絵として描くことができる。	1	A1-1	観察・形状の再現	対象物の形状、比率、特徴、細部を正確に観察し、記憶して紙や画面上に再現することができる。	※次年度以降詳細検討（一部事例加筆）
				2	A1-2	部分と全体の関係性の把握	細部と全体のバランスや位置関係を把握し、表現することができる。	
				3	A1-3	導線の理解	形状や視線の流れ、つながりを意識し、表現に落とし込むことができる。	
				4	A1-4	キャラ寄せ	キャラクターデザイン・設定資料に忠実な絵を再現することができる。	
	A2	デッサン力	立体を観察し、同じ対象をさまざまなアングルで平面に描くことができる。	0	A2-0	※前提スキルとして「模写力」が必要	A-1を参照	
				1	A2-1	立体の把握	対象の描写に必要な立体表面の形状を、線の形・太さにより描画できる。	
				2	A2-2	対象の構造の理解	対象の構造を理解し、別のアングルからでも同じ対象を描写できる。	
			3	A2-3	影の理解	光源の位置や物体の形状に応じて、自然で説得力のある影や陰影を描き分けることができる。		
			4	A2-4	人体バランスの理解	年齢や性別、キャラクターごとの体の比率を正確に把握し、描き分けることができる。	デフォルメした絵を描く際に、バランスの良いプロポーションを描けることで、多様なキャラクターが描けるようになる。	
			5	A2-5	人体の骨格・関節の理解	人体や動物の骨格構造を把握し、正しいプロポーションで描くことができる。関節の構造や可動域を理解し、不自然な曲がり方や破綻のない動きを描くことができる。	人体を描く際、より説得力のある構造を描写することができる。構造から逆算して、複雑なポーズを描写することができる。	
			6	A2-6	筋肉の理解	筋肉のつき方や動きに応じた変化を理解し、自然なボリュームや動きを表現できる。		
			7	A2-7	服のしわの理解	しわができる仕組みを理論的に理解し、服の素材や体の動きに応じて、自然なシワやたるみを描き分けることができる。	作品に応じた服のしわを描くことができる。	

分類	スキル番号	スキル項目	スキル項目の定義	スキル要素番号 (子番号)	スキル要素番号	スキル要素	スキル要素の説明	アニメ現場への活用
	A3	クロッキーカ	対象を観察し、似せた絵をさまざまなポーズやアングルで、素早く最小限の線で描くことができる。	0	A3-0	※前提スキルとして「模写力」「デッサン力」が必要	A-1やA-2を参照。	キーフレームを捉えて、模写力・デッサン力を用い、様々なポーズを絵に落とし込むことができる。
				1	A3-1	アウトライン(線描写)	アニメーション用の絵に必要な線を判断して、抽象化して引くことができる。	
				2	A3-2	重心の理解・様々なポーズの描写	キャラクターの重心やバランス、感情や動作に合ったポーズを的確に描くことができる。キャラクターや物体の重心を正しく把握し、自然なバランスや動き、ポーズを描くことができる。	
				3	A3-3	キーフレームの理解	アニメーションにおけるポーズや動作の転換点を理解し、動きの流れ上、適切なタイミングの絵を描くことができる。	
				4	A3-4	小物の観察・記憶	小物の形状を観察し、記憶して自然に描写できる。	
	A4	平面構成デザインカ	平面的なデザイン構成において、優れたバランスの絵を描写することができ、デッサンにとらわれない、デザイン性による魅力を持った絵を描くことができる。	0	A4-0	※前提スキルは特になし		デッサンに固執しない、純粹に絵として魅力的なキャラクターを描写できる。また、画面構成ができる。
				1	A4-1	線の方向とリズムの理解	線の方向や間隔を変化させることにより、絵にどのような視覚効果が生まれるのかを理解することができる。	レイアウトを描く際、物の適切な配置により演出的効果が高めることができる。
				2	A4-2	シェイプ(形)の構造の理解	シンプルな形の組み合わせによって絵が構成されていることを理解し、配置のバランスを単純化してとらえることができる。	レイアウトを描く際、適切な配置バランスで描写できる。
職務スキル	B1	絵コンテ読解力	絵コンテからシーンの意図や演出、動きや構図を正確に読み取り、作画や演出に反映できる。	0	B1-0	※前提スキルは特になし		
				1	B1-1	作業量の確認	絵コンテから、作業に必要な業務量を読み取り、スケジュールを設計することができる。	作業を請ける際に、必要な時間(適切な単価)を見積もることができる。
				2	B1-2	構図・レイアウトの把握	絵コンテから構図を読み取り、カメラアングル・レンズ・パース等について、レイアウトに反映できる。	レイアウトを描く際、絵コンテの内容を作業に落とし込むことができる。
				3	B1-3	シーン構成の把握	絵コンテからカット尺や演技の流れを読み取り、原画に反映できる。	原画を描く際、絵コンテの内容を作業に落とし込むことができる。
	B2	レイアウトカ	平面上に、パース・バランス・空間を意識して、視覚的に魅力的かつ分かりやすい画面設計ができる能力。	0	B2-0	※前提スキルとして「模写力」「デッサン力」「平面構成デザイン力」「絵コンテ読解力」が必要	A1やA2、A3、A4、B1を参照。	画面に表示される舞台や空間、キャラクターの配置を適正な位置に配置することができる。
				1	B2-1	パース図法	3次元空間の構造、仕組みについての原理原則を理解し、パース図法を使い、立体感や空間の奥行きを表現することができる。	
				2	B2-2	フレーミング	シーンに最適なカメラアングル、フレーミングを選び、画面内に効果的にキャラクターや背景を配置できる。	
				3	B2-3	レンズの種類・見え方の理解	レンズの種類(広角・望遠など)による画面の歪みやパースの違いを理解し、意図に応じて使い分けができる。また、パース図法とレンズによる見え方の違いが密接に関係していることを理解できる。	
				4	B2-4	光源・空間的影の理解	光の方向や強さを意識し、キャラクターや背景に自然な明暗や影を描き分けることができる。	
				5	B2-5	雰囲気	シーンの空気感や感情、時間帯などを色彩や光、構図などで表現し、雰囲気を演出できる。	
				6	B2-6	カメラワーク	カメラの動き(パン、ズームなど)を効果的に設計し、映像としての臨場感や演出意図を的確に表現できる。	
				7	B2-7	構図	分割法などの基本的な構図のパターンと、演出でパターンを崩す考え方ができる。「何をどう見せるか」演出によって変えることができる。	

分類	スキル番号	スキル項目	スキル項目の定義	スキル要素番号 (子番号)	スキル要素番号	スキル要素	スキル要素の説明	アニメ現場への活用
	B3	アニメーター	キャラクターや物体の動きや変化を空間の中で自由に表現でき、自然かつ説得力のある連続した画面を表現できる能力。	0	B3-0	※前提スキルとして「模写力」「デッサン力」「平面構成デザイン力」「絵コンテ読解力」が必要	A1やA2、A3、A4、B1を参照。	
				1	B3-1	動きの分析	対象の動きの構造を理論的に観察・分析し、再構成して再現できる能力	
				2	B3-2	時間感覚（リズム感）	「1秒」ないしは「0 + 12コマ」の長さを正確に体感でき、動きのリズムに応用できる。また、3コマの感覚を感覚的に理解し、動きの描写に応用できる。	
				3	B3-3	タイムシート	動きのタイミングやセル重ねの指示、カメラの動きや撮影処理などの撮影指示をタイムシートに正確に記入し、演出意図を伝えることができる。	
				4	B3-4	演出意図の反映力・演技プランの構築力	作打ち等を踏まえて、演出や監督の意図を正確に把握し、作画や演技プランに反映できる。キャラクターの感情や意図を読み取り、演技プランを立てることができる。	
				5	B3-5	ポーズ表情の観察・記憶	人やキャラクターのさまざまなポーズや表情をよく観察し、記憶して描写に活かすことができる。	
				6	B3-6	エフェクトの観察・記憶	エフェクトの動きや形状を観察し、記憶して自然に描写できる。	
				7	B3-7	動きの事例の観察・記憶	他のアニメーションや実写の事例を観察し、その特徴や仕組みを記憶して自分の作画に活かすことができる。	
	B4	職務理解力	各種注意事項やルールを理解して、確実に実行できる能力	1	B4-1	動画注意事項の理解・遵守	動画作業におけるミスやトラブルを未然に防ぐためのポイントやルールを理解し、正確に守ることができる。	
				2	B4-2	原画注意事項の理解・遵守	原画作業で注意すべき点（キャラ設定、動きの整合性、パスなど）を把握し、品質を保った作画ができる。	
				3	B4-3	仕上げ注意事項の理解・遵守	仕上げ工程での色指定や線の整理、データ形式などの注意点を理解し、ミスなく仕上げ作業を進めることができる。	
				4	B4-4	素材理解	使用する素材（背景、BOOK、カメラフレームなど）の特性や用途を正しく理解し、適切に活用できる。	
				5	B4-5	タイムシート指示	タイムシートに記載された指示内容を正確に読み取り、作業に反映できる。	
				6	B4-6	アニメ制作工程の理解	アニメ制作の全体的な流れや各工程の役割・連携を理解し、自分の作業の現在位置を把握できる。	
社会人スキル	C1	業務管理能力・自己管理能力	複数の業務やタスクを計画的に管理し、健康やモチベーション、時間配分などを自分でコントロールできる。	1	C1-1	作業量の把握	自分が担当する作業の量や内容を正確に見積もり、無理のない計画を立てることができる。	
				2	C1-2	業務内容の把握	自分が行うべき業務の目的や流れ、必要な手順を正しく理解し、適切に対応できる。	
				3	C1-3	自己実力の把握	自分のスキルや得意・不得意を客観的に把握し、必要に応じて自己学習や同僚に相談ができる。	
				4	C1-4	スケジュール管理	納期や進捗を意識しながら、計画的に作業を進め、状況に応じた適切な優先順位付けを行い、遅れやトラブルがあれば早めに報告・連絡・相談できる。	
				5	C1-5	業務内のコミュニケーション	チームメンバーや関係者と円滑に意思疎通し、必要な情報を正確に伝えたり受け取ったりできる。	
				6	C1-6	メンタル管理	ストレスやプレッシャーに適切に対処し、安定した精神状態を保ちながら仕事に取り組むことができる。	
				7	C1-7	体調管理	健康状態を自己管理し、十分な休息や栄養をとり、安定したパフォーマンスを維持できる。	
				8	C1-8	モチベーションの管理	目標ややりがいを見つけ、意欲を維持しながら継続的に仕事へ取り組むことができる。	
				9	C1-9	自身の目標管理	自分の成長やキャリアに関する目標（例：目標となるアニメーターや職位・役割）を設定し、計画的に達成に向けて行動できる。	

分類	スキル番号	スキル項目	スキル項目の定義	スキル要素番号(子番号)	スキル要素番号	スキル要素	スキル要素の説明	アニメ現場への活用
	C2	連携力	チームメンバーや他部署と協力しながら、円滑に作業を進め、作品の完成に向けて業務を遂行できる。	1	C2-1	日常的なコミュニケーション	正しい言葉遣いやTPO（時間・場所・場合）に応じた挨拶・会話ができ、円滑に業務を進めるためのコミュニケーションができる。	
				2	C2-2	職場の雰囲気づくり	会社・チームのメンバーのモチベーションが高まる組織の雰囲気づくりに貢献している。	
				3	C2-3	報告・連絡・相談	進捗や問題点、必要な情報を適切なタイミングで上司や関係者に報告・連絡・相談できる。	
				4	C2-4	指示	中割・セル分け・タイムシートなど、後工程に誤解なく分かりやすい指示を出すことができる。	
				5	C2-5	フィードバックへの対応	演出・作画監督からの指摘やアドバイスを建設的に受け止め、的確に理解し、作業に反映できる。	
				6	C2-6	指導	後輩や新人に対して、作業指導やアドバイスができる。	
				7	C2-7	書類作成	各種報告書、社員は日報、フリーランスは発注書・請求書をはじめとした書類作成が、依頼元のニーズに応じて的確に作成することができる。	
				8	C2-8	信頼性	身だしなみが整っている、	
	C3	情報収集・リサーチ力	必要な資料を自ら収集して、作画をするうえで必要な環境を整えることができる。	1	C3-1	資料の収集・分析	作画に必要な資料の収集を適切に行うことができ、分析して、自らの作画に活かすことができる。	
				2	C3-2	自作品の研究	自分の過去の作品を分析し、強みや課題を見つけて今後の制作に活かすことができる。	
				3	C3-3	他作品の研究	他のアニメや映像作品を観察・分析し、優れた表現や技術を自分の制作に応用できる。	
				4	C3-4	業界に関する情報の学習	アニメ業界の最新技術や表現手法を積極的に学び、業務に活用できる。	
	C4	デジタルスキル	作画ソフトや画像編集ツール、デジタルデータの管理など、アニメ制作に必要なデジタル機器やソフトを使いこなせる。	1	C4-1	業務コミュニケーションツールの操作	チャットやメール、オンライン会議などのデジタルツールを使いこなし、円滑に情報共有や連絡ができる。	
				2	C4-2	業務ツール・デジタル機材の操作	業務で指定されているソフトウェアや液晶タブレットやペンタブレット、PCを適切に使いこなし、効率的に業務を遂行することができる。	
				3	C4-3	ファイルの管理	業務で指定されているデータ形式や命名規則を守り、データのバックアップを十分にとるなど適切に運用することができる。	
				4	C4-4	新技術への適応	新しい作画ツールや制作フローに柔軟に適用できる。	
	C5	リスク管理能力	作業上のトラブルなどを回避するための基本的な知識を身に付けており、対処するために行動することができる。	1	C5-1	雇用形態理解	自分の雇用形態（正社員・契約・フリーランス等）の特徴や権利・義務を理解し、適切に行動できる。	
				2	C5-2	法務理解	契約や法律に関する基本的な知識を持ち、トラブルを未然に防ぐ行動ができる。	
				3	C5-3	税務理解	所得税や消費税など、税務に関する基礎知識を持ち、適切に申告・納税できる。	
				4	C5-4	労務理解	労働時間や休暇、社会保険など労務に関するルールを理解し、適切に対応できる。	
				5	C5-5	著作権理解	著作権や使用許諾など、作品の権利関係を理解し、他者の権利を侵害しないよう行動できる。	
				6	C5-6	ハラスメント防止	職場でのハラスメント行為を理解し、適切な言動を心がけることで、健全な職場環境を維持できる。	
				7	C5-7	社会的モラルの遵守	社会人としての倫理観やマナーを守り、信頼される行動ができる。	
				8	C5-8	SNSリテラシ	SNS利用時の情報発信やプライバシー、炎上リスクなどを理解し、適切に活用できる。	
				9	C5-9	情報セキュリティ	機密情報や個人情報の管理方法を理解し、情報漏洩を防ぐ行動ができる。	

4. アニメーション教育機関調査

4.1 アニメーション教育機関向けアンケート調査

4.1.1 アンケート調査の概要

4.1.1.1 調査目的

アニメーション人材に関する教育機関における、①教育内容、②アニメーション産業への人材輩出の状況、③人材育成において感じる課題やニーズを把握し、アニメーション制作現場の現状やニーズなどと照らし合わせ、今後のアニメーション人材の育成のための施策などを検討する基礎資料とすることを目的とする。

4.1.1.2 調査対象

公開情報などをもとに、アニメーション業界への人材輩出を企図する学科または専攻、コースなどを有する教育機関 203 校を抽出した。なお、ここでいう「アニメーション業界」とは制作、演出、アニメーター（3DCD を含む）、美術などを想定しており、声優や音響人材のみを育成対象とする学科・専攻・コースは含まないこととした。

4.1.1.3 調査期間

調査期間は 2025 年 9 月 16 日（火）～2025 年 10 月 24 日（金）とした。

4.1.1.4 調査フロー

教育機関に対し郵送で資料一式（依頼状・調査票サンプル・返信用封筒）を送付し、WEB アンケートへの回答を求めた。WEB 回答が難しい場合、紙調査票に記入して返信用封筒で返送することも可能とした。また、希望者に対しては調査票のワードファイルを送付し、電子ファイルへの記入・提出も受け付けた。

4.1.1.5 調査項目

調査項目は以下のとおりである。

図表 96 調査項目

- | | |
|---|--|
| ① | 学校名、学校種別、所在地、連絡先 |
| ② | アニメーション業界への人材輩出を企図する学科または専攻、コースなどがあるか |
| ③ | （②で「ある」と回答した場合）学科・専攻・コース名および修学年限 |
| ④ | 各学科・専攻・コースが文科省「職業実践専門課程」の認定を受けているか |
| ⑤ | 学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数 |
| ⑥ | 2024 年度の卒業（修了）者について、アニメーション業界への就職者数および職種を把握しているか |

- | | |
|---|---|
| ⑦ | (就職者数を把握している場合) 就職者数合計、その内訳 (社員数、フリーランス数) |
| ⑧ | (職種別就職業況を把握している場合) 各職種への就職者数 |
| ⑨ | 各学科・専攻・コースにおける教育方針 |
| ⑩ | アニメーションに関するディプロマポリシーやカリキュラムポリシーを設けているか |
| ⑪ | (⑩で「設けている」と回答した場合) その内容 |
| ⑫ | 各学科・専攻・コースにおける卒業 (修了) 要件単位数と、そのうちアニメーションに関連する必修科目の単位数 |
| ⑬ | アニメーションに関する授業を担当している教員の合計人数、その内訳 (常勤、非常勤、客員・ゲストなど) |
| ⑭ | アニメーションに関する授業のシラバスの公表状況 |
| ⑮ | カリキュラム構築・運営や学生への指導・相談などにおいて民間の企業やほかの教育機関と連携しているか |
| ⑯ | (⑮で「連携している」と回答した場合) 具体的な連携内容と連携先 |
| ⑰ | アニメーション業界への人材輩出にあたり、感じている課題 |
| ⑱ | ⑰で選択したもののうち、特に感じている課題とその具体的な内容 |

4.1.1.6 回収数

回答数は 70 校 / 203 校 (回収率 34.5%) であった。

4.1.1.7 結果をみる際の留意事項

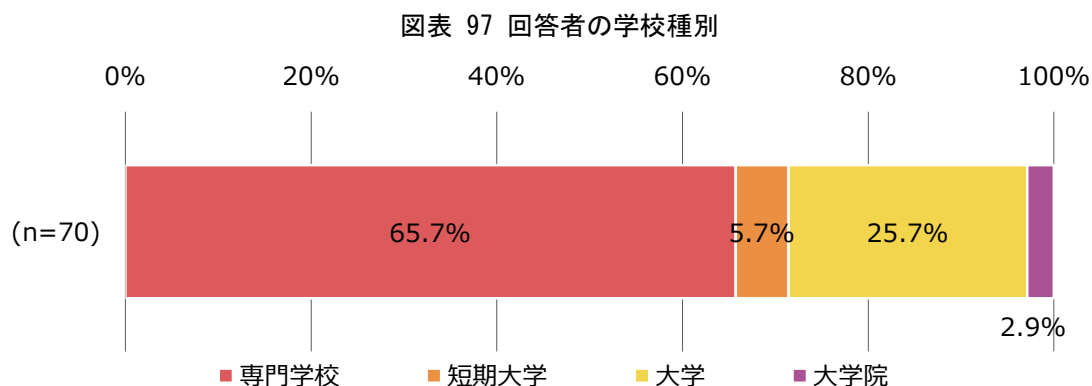
- ・ 回答は、それぞれの質問の回答者数を母数とした百分率 (%) で示している。それぞれの質問の回答者数は、n と表記している。
- ・ %は小数点以下第 2 位を四捨五入し、小数点以下第 1 位までを表記している。したがって、回答の合計が必ずしも 100%にならない場合がある。
- ・ 回答者が 2 つ以上回答することのできる質問 (複数回答) については、%の合計は 100%を超えることがある。
- ・ 0%の場合、グラフのラベルを省略している。
- ・ 各設問の選択肢が長い場合、選択肢を省略して記載している場合がある。
- ・ クロス集計の際、表側に来る項目 (クロス軸) に無回答や「答えたくない」という回答があった場合、分析軸からは除外している。

4.1.2 アンケート調査結果（詳細）

4.1.2.1 回答者情報

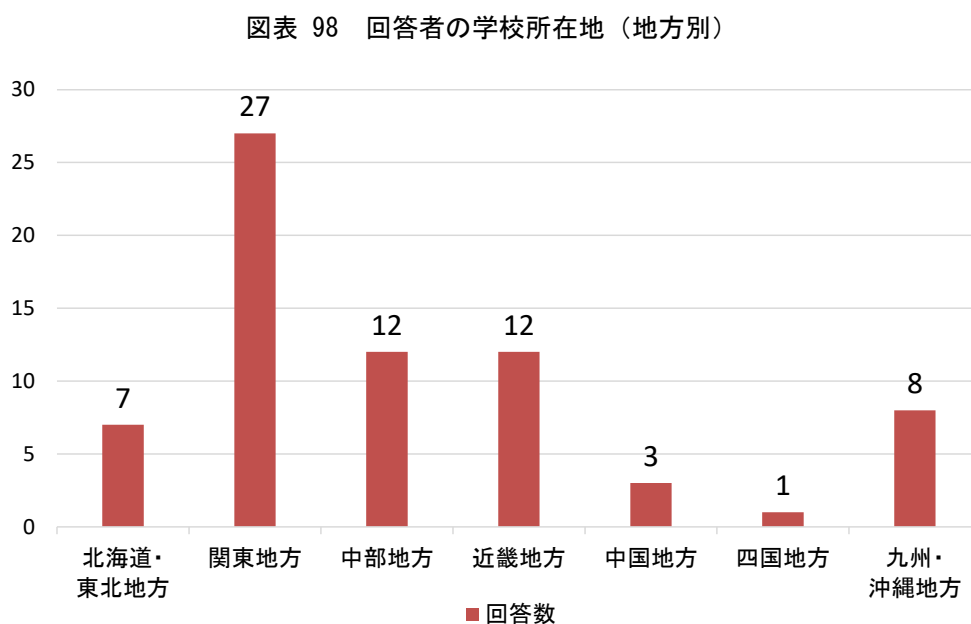
4.1.2.1.1 学校種別

回答者の学校種別は、「専門学校（65.7%）」「短期大学（5.7%）」「大学（25.7%）」「大学院（2.9%）」である。



4.1.2.1.2 所在地

回答者の学校所在地は、「北海道・東北地方（7校）」「関東地方（27校）」「中部地方（12校）」「近畿地方（12校）」「中国地方（3校）」「四国地方（1校）」「九州・沖縄地方（8校）」である。

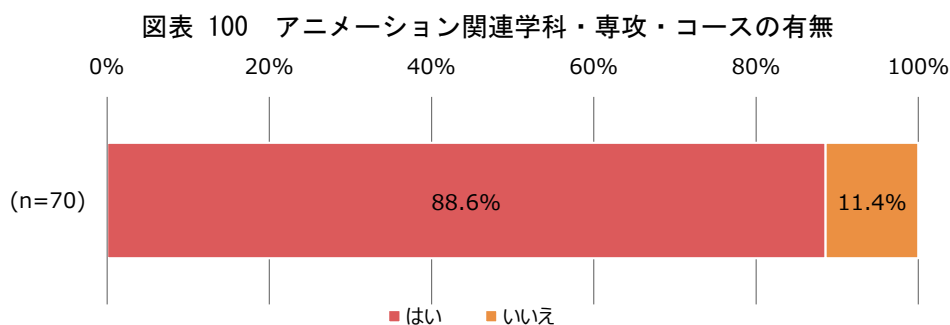


図表 99 回答者の学校所在地（都道府県別）

		回答数	割合			回答数	割合
北海道・東北地方	北海道	3	4.3%	近畿地方	三重県	0	0.0%
	青森県	0	0.0%		滋賀県	1	1.4%
	岩手県	1	1.4%		京都府	4	5.7%
	宮城県	2	2.8%		大阪府	5	7.1%
	秋田県	0	0.0%		兵庫県	2	2.8%
	山形県	1	1.4%		奈良県	0	0.0%
	福島県	0	0.0%		和歌山県	0	0.0%
	計	7	10.0%		計	12	17.1%
関東地方	茨城県	0	0.0%	中国地方	鳥取県	0	0.0%
	栃木県	1	1.4%		島根県	0	0.0%
	群馬県	2	2.8%		岡山県	1	1.4%
	埼玉県	1	1.4%		広島県	2	2.8%
	千葉県	1	1.4%		山口県	0	0.0%
	東京都	18	25.7%		計	3	4.3%
	神奈川県	4	5.7%		四国地方	徳島県	0
	計	27	38.6%	香川県		0	0.0%
中部地方	新潟県	0	0.0%	愛媛県		1	1.4%
	富山県	0	0.0%	高知県		0	0.0%
	石川県	1	1.4%	計	1	1.4%	
	福井県	0	0.0%	九州・沖縄地方	福岡県	3	4.2%
	山梨県	0	0.0%		佐賀県	0	0.0%
	長野県	0	0.0%		長崎県	0	0.0%
	岐阜県	0	0.0%		熊本県	1	1.4%
	静岡県	2	2.8%		大分県	1	1.4%
愛知県	9	12.9%	宮崎県		0	0.0%	
計	12	17.1%	鹿児島県		1	1.4%	
			沖縄県		2	2.8%	
			計	8	11.4%		
			合計	70	100.0%		

4.1.2.1.3 アニメーション関連学科・専攻・コースの有無

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コース³があるか尋ねたところ、88.6%が「はい」（学科・専攻・コースなどがある）と回答した。以降は、学科・専攻・コースなどがあると回答した 62 校について分析を行っている。



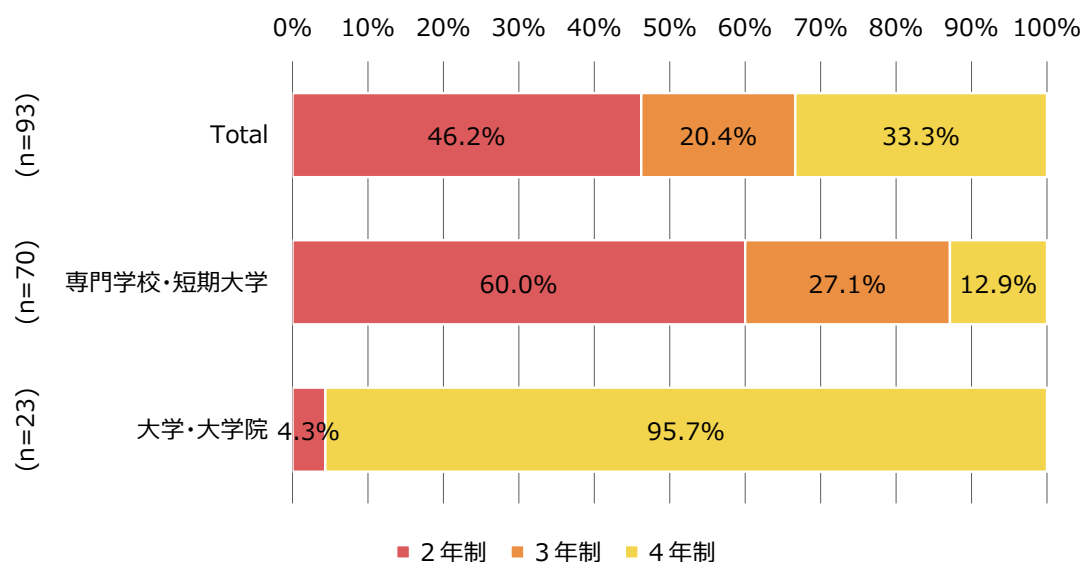
³ 制作、演出、アニメーター（3DCGを含む）、美術などを想定し、声優や音響人材のみを育成対象とする学科・専攻・コースは含まない。

4.1.2.1.4 各学科・専攻・コースの修業年限

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、2025年9月1日時点で該当する学科・専攻・コース名の回答を求めたところ、全体で93学科・専攻・コースの回答があった（複数の学科・専攻・コースが該当する学校がある）。それぞれの学科・専攻・コースが何年制かを尋ねたところ、全体では、「2年制」が46.2%、「3年制」が20.4%、「4年制」が33.3%という結果であった。

学校種別でみると、専門学校・短期大学は60%が「2年制」である一方で「3年制」、「4年制」という回答も40%存在している。大学・大学院については大学が「4年制」、大学院が「2年制」という回答であった⁴。

図表 101 各学科・専攻・コースの修業年限



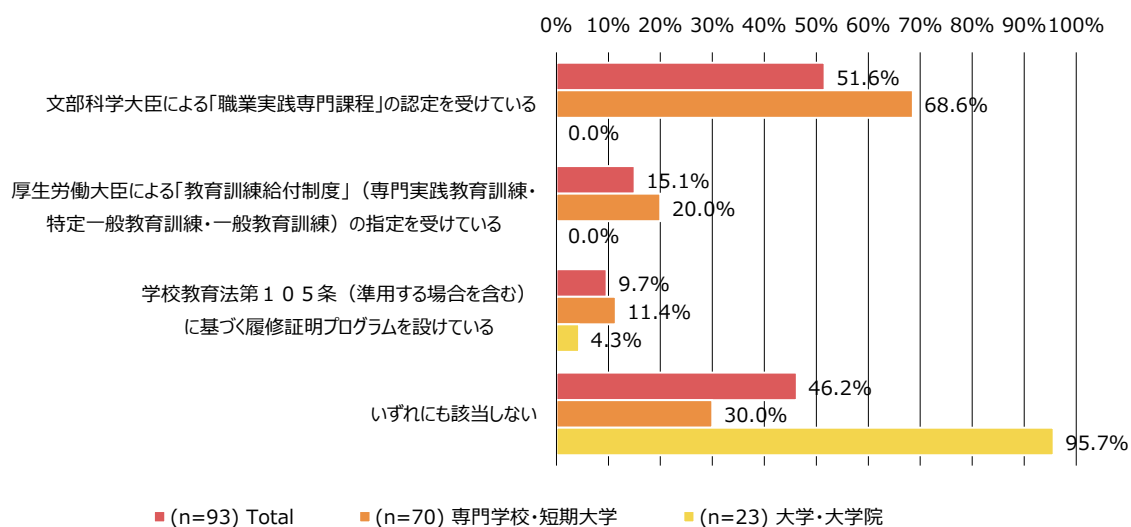
⁴ 集計単位は「学科・専攻・コース」のため、同じ学校の複数学科が集計対象となっている場合があり、「専門学校・短期大学の学科・専攻・コース」のうち60%が2年制という趣旨である。学科・専攻・コース単位に集計を行っている設問については以降も同様の読み取りとなる。

4.1.2.1.5 国による課程認定や制度指定などの有無（学科・専攻・コース別）

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、それぞれの学科・専攻・コースについて、国による課程認定や制度指定などの有無を尋ねたところ、専門学校・短期大学で「文部科学大臣による『職業実践専門課程』の認定を受けている」のは68.6%、「厚生労働大臣による『教育訓練給付制度』（専門実践教育訓練・特定一般教育訓練・一般教育訓練）の指定を受けている」のは20.0%、「学校教育法第105条（準用する場合を含む）に基づく履修証明プログラムを設けている」のは11.4%であった。

職業実践専門課程は専門学校を対象とする制度のため大学・大学院は対象外となるが、大学・大学院で「厚生労働大臣による『教育訓練給付制度』（専門実践教育訓練・特定一般教育訓練・一般教育訓練）の指定を受けている」のは0.0%、「学校教育法第105条（準用する場合を含む）に基づく履修証明プログラムを設けている」のは4.3%にとどまり、「いずれにも該当しない」が95.7%であった。

図表 102 国による課程認定や制度指定などの有無（学科・専攻・コース別）



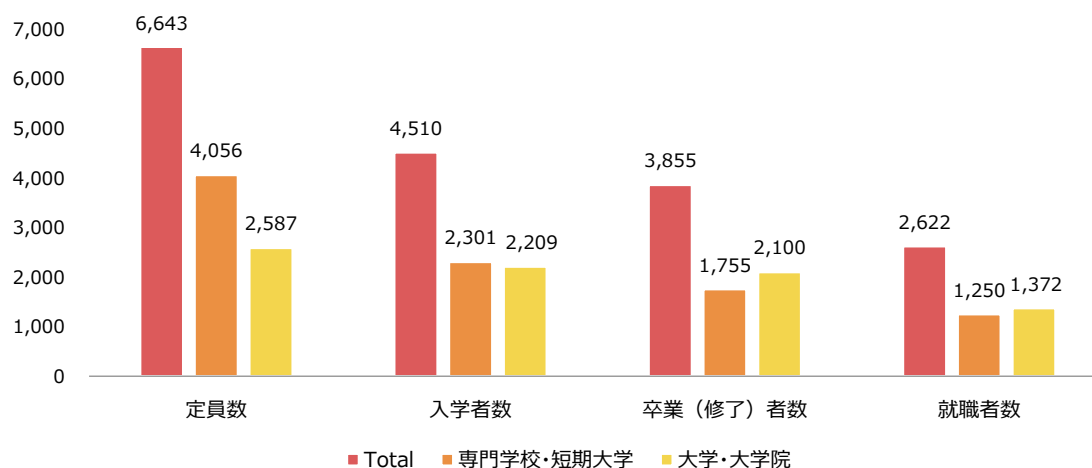
4.1.2.2 定員・卒業（修了）・就職状況

4.1.2.2.1 学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、2024年度の学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数（フリーランスや、非正規雇用、アニメーション業界以外も含む）について尋ねた⁵。

図表 103 および図表 104 は、回答のあったすべての学科・専攻・コースの定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数の合計人数をグラフ化したもの、またそれぞれの平均値と中央値を示したものである。全体として、定員数→入学者数→卒業（修了）者数→就職者数と人数が逓減しているが、特に、定員数に対する入学者数、卒業（修了）者数に対する就職者数の部分で減少している。ただし、定員数については、毎年の入学者数実績よりも大幅に多く設定している学校や、定員数を超える人数の入学を柔軟に受け入れている学校もあり、参考値としてとらえることが望ましい。

図表 103 全体の定員数、入学者数、卒業（修了）者数（修了者数）、就職者数（単位：人）



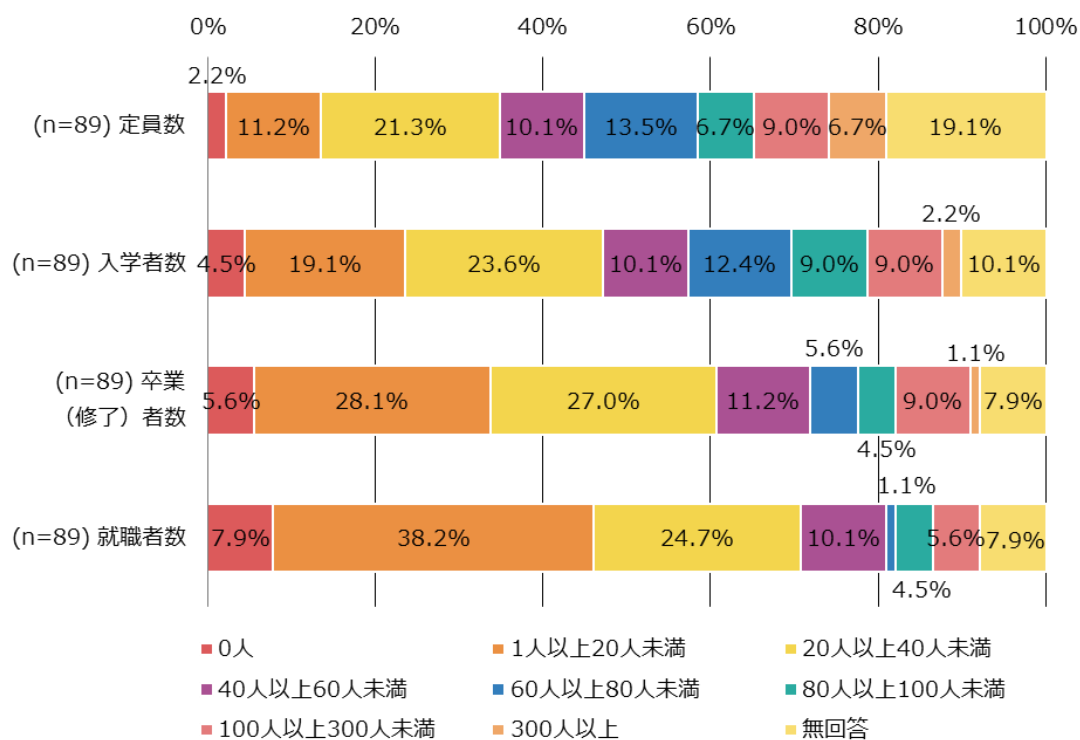
図表 104 全体の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数（単位：人）【代表値】

	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
定員数	92.3	40.0	73.7	30.0	152.2	76.0
入学者数	56.4	38.5	39.0	31.0	105.2	82.0
卒業（修了）者数	47.0	31.0	29.3	23.5	95.5	72.0
就職者数	32.0	19.5	20.8	14.5	62.4	42.5

⁵ 2025年度に新設・廃止・統合・名称変更等がある場合は、2024年度時点の学科・専攻・コースについて回答を求めている。

また、学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数の人数分布をみたところ、図表 105 のとおりとなった。定員数については「20 人以上 40 人未満」の割合が 21.3%で最も高く、そこから入学者数、卒業（修了）者数、就職者数となるにつれ、より少ない人数の割合が高くなっている。

図表 105 学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業（修了）者数、就職者数⁶



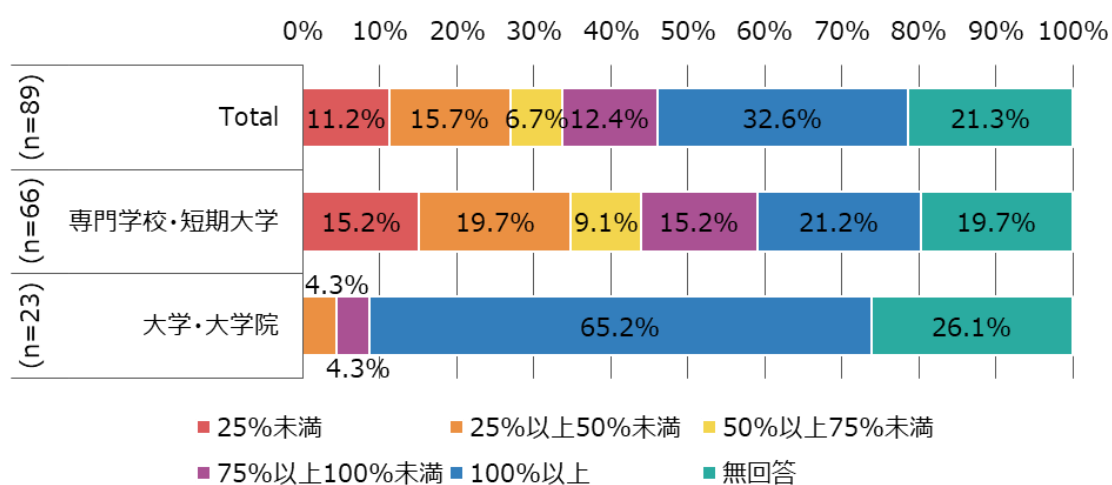
⁶ 2024 年度から 2025 年度にかけて学科・専攻・コースの統廃合や新設があった学科・専攻・コースについて、2024 年度時点で定員数が 0 人となっている。

4.1.2.2.2 定員充足率

学科・専攻・コース別の定員充足率（入学者数／定員数）の分布を求めたところ、全体では「100%以上」の割合が最も高く 32.6%であり（図表 106）、図表 107 のとおり定員充足率の中央値は 88.8%となった。前述のとおり、応募状況に応じて、定員数を超える学生を柔軟に受け入れる学校が多いことがうかがえる。

学校種別にみると、定員充足率のばらつきが大きいのは専門学校・短期大学であり、大学・大学院で 65.2%が「100%以上」となった（図表 106）。

図表 106 入学者数／定員数（定員充足率）



図表 107 入学者数／定員数（定員充足率）【代表値】

	全体	各学科・専攻・コースの割合の平均値	各学科・専攻・コースの割合の中央値
Total	67.9	81.9	88.8
専門学校・短期大学	56.7	74.7	56.3
大学・大学院	85.4	104.5	105.5

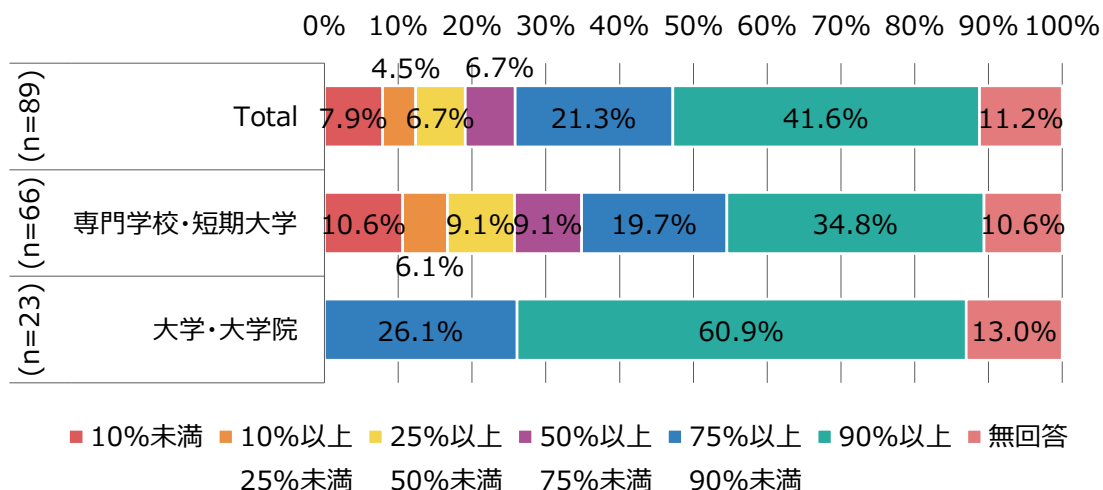
4.1.2.2.3 卒業率

学科・専攻・コース別の卒業率（卒業・修了者数／入学者数）の分布を求めたところ、全体では「90%以上」の割合が最も高く 41.6%であり（図表 108）、図表 109 のとおり卒業率の中央値は 88.3%となった。

学校種別にみると、卒業率のばらつきが大きいのは専門学校・短期大学であり、大学・大学院では 75%未満という回答はなく、60.9%が「90%以上」となった（図表 108）。

ただし、入学者数と卒業生数はともに 2024 年度時点のものであり、卒業生が入学したときの入学者数に対する卒業率ではないため、参考値としてとらえることが望ましい。

図表 108 卒業・修了者数／入学者数（卒業率）



図表 109 卒業・修了者数／入学者数（卒業率）【代表値】

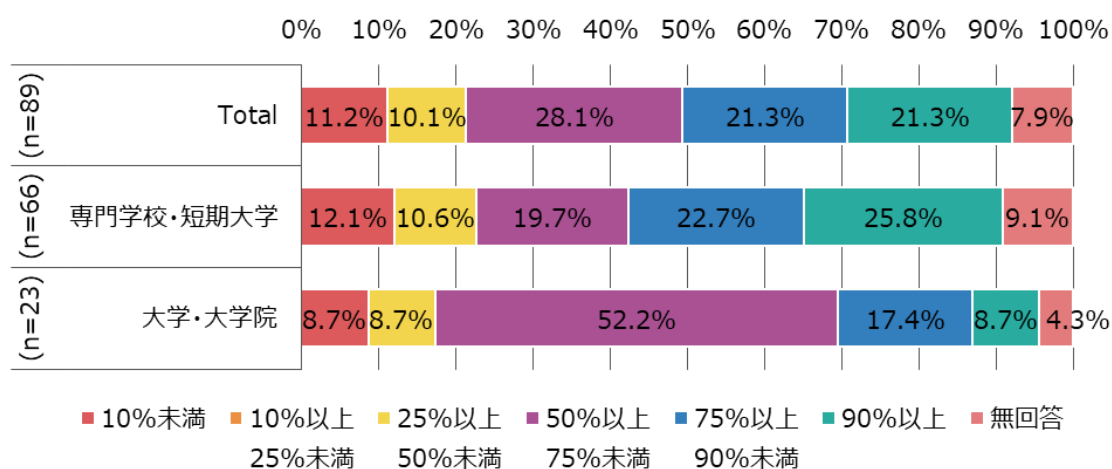
	全体	各学科・専攻・コースの割合の平均値	各学科・専攻・コースの割合の中央値
Total	85.5	79.7	88.3
専門学校・短期大学	76.3	74.6	82.1
大学・大学院	95.1	94.6	94.7

4.1.2.2.4 就職率

学科・専攻・コース別の就職率（就職者数／卒業・修了者数）の分布を求めたところ、全体では「50%以上 75%未満」の割合が最も高く 28.1%であり（図表 110）、図表 111 のとおり就職率の中央値は 71.4%となった。

学校種別にみると、専門学校・短期大学では「90%以上」の割合が最も高く 25.8%で、大学・大学院では「50%以上 75%未満」の割合が最も高く 52.2%であった（図表 110）。

図表 110 就職者数／卒業者数（就職率）



図表 111 就職者数／卒業者数（就職率）【代表値】

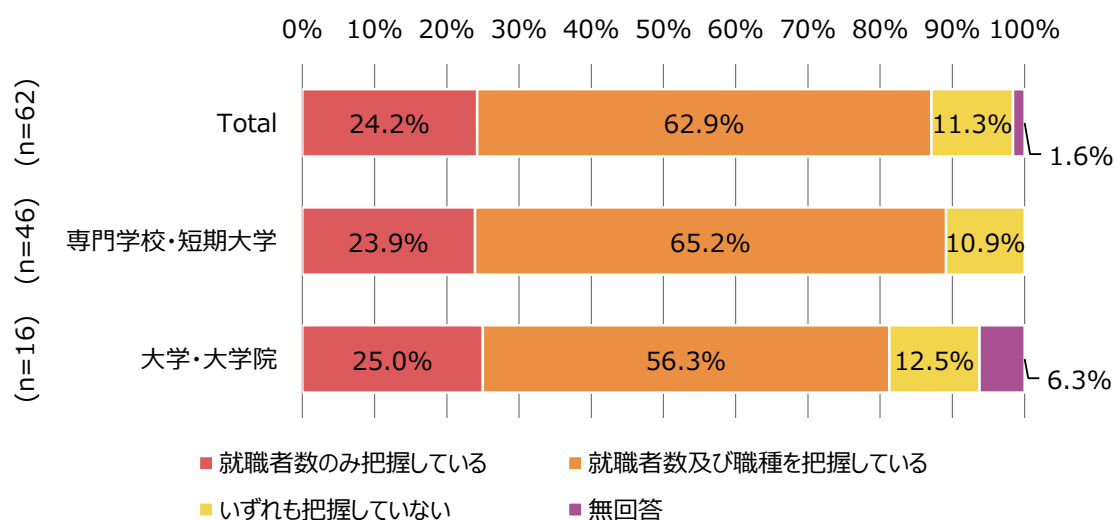
	全体	各学科・専攻・コースの割合の平均値	各学科・専攻・コースの割合の中央値
Total	68.0	65.8	71.4
専門学校・短期大学	71.2	67.3	76.0
大学・大学院	65.3	61.6	63.7

4.1.2.2.5 アニメーション業界への就職状況の把握状況

2024年度の卒業（修了）者について、アニメーション業界への就職者数および職種を把握しているか尋ねたところ、全体では「就職者数のみ把握している（24.2%）」、「就職者数および職種を把握している（62.9%）」、「いずれも把握していない（11.3%）」、「無回答（1.6%）」という結果であった。

学校種別にみると、大きな傾向の違いはないものの、専門学校・短期大学では、89.1%が少なくとも就職者数を把握しているのに対し、大学・大学院では「いずれも把握していない」と「無回答」の合計値として18.8%みられた。

図表 112 アニメーション業界への就職者状況の把握状況



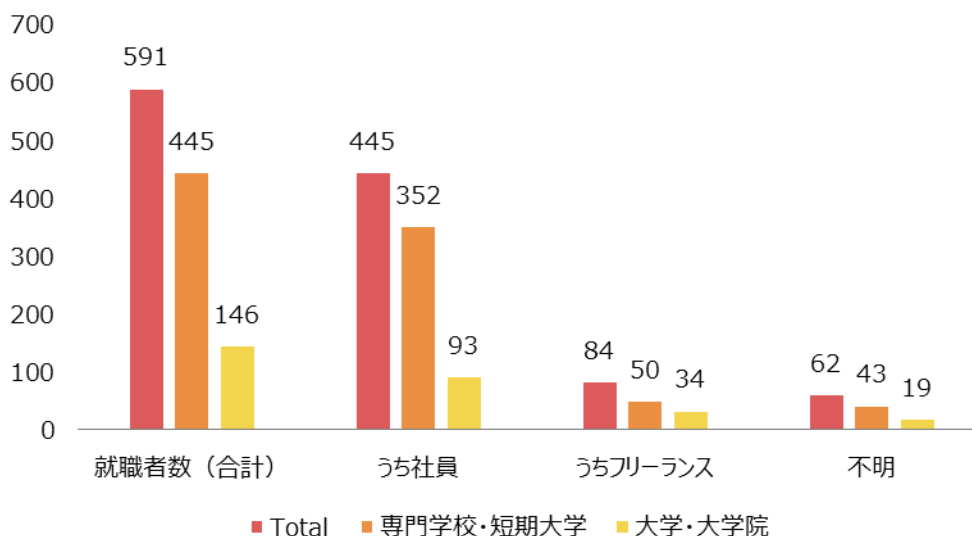
4.1.2.2.6 アニメーション業界への就職者数

「就職者数のみ把握している」または「就職者数および職種を把握している」と回答した学校に、各学科・専攻・コースのアニメーション業界への就職者数および内訳（社員・フリーランス）を尋ねた。

図表 113 は回答のあったすべての学科・専攻・コースの就職者数を示している。全体の就職者数 591 人に対して、社員として就職した人数は 445 人で大部分を占めており、フリーランスとして就職した人数は 84 人と少ない。

アニメーション業界の就業状況に関する調査である「アニメーション制作者実態調査⁷⁾によると、正社員が 40.5%、契約社員が 8.5%であり、フリーランス・自営業の合計値が 47.3%であることを踏まえると、正社員の割合がかなり高い。この背景には、近年制作会社が正社員・契約社員の雇用を増やしていることに加えて、学校の立場からみてフリーランスとして就職した人がとらえにくい状況があると推察される。

図表 113 アニメーション業界への就職者数（単位：人）



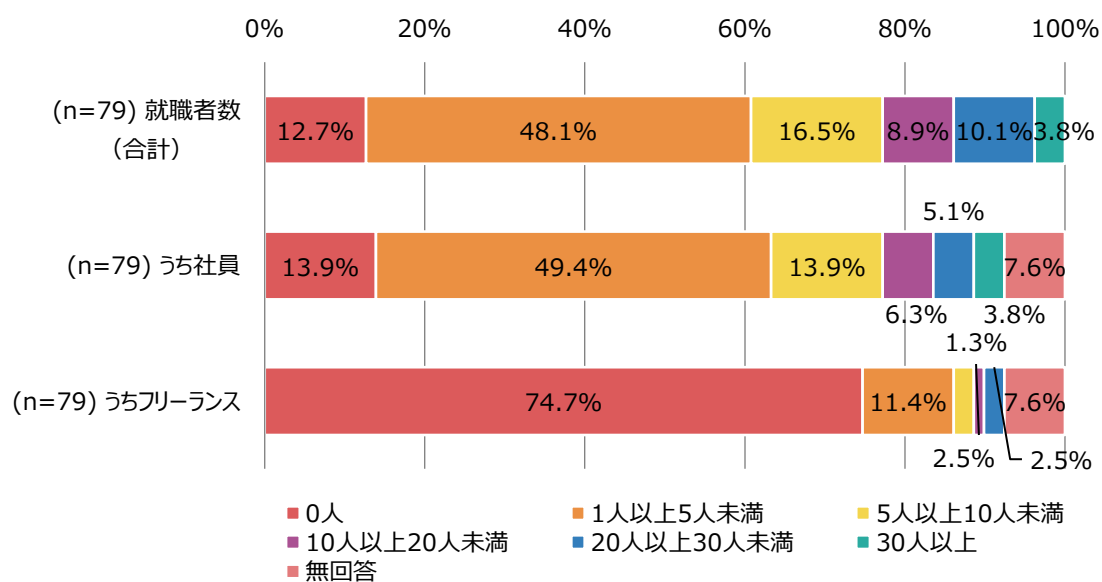
図表 114 アニメーション業界への就職者数の平均値、中央値（単位：人）

	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
就職者数 (合計)	7.5	4.0	7.4	3.0	7.7	4.0
うち社員	6.1	3.0	6.2	2.0	5.8	3.0
うちフリーランス	1.2	0	0.9	0	2.1	0

7 <https://www.janica.jp/survey/survey2023Report.pdf>

また、学科・専攻・コース別の就職者の人数分布をみると、就職者数（合計）および社員では「1人以上5人未満」の割合が、フリーランスでは「0人」の割合が最も高くなっている（図表115）。

図表 115 アニメーション業界への就職者数

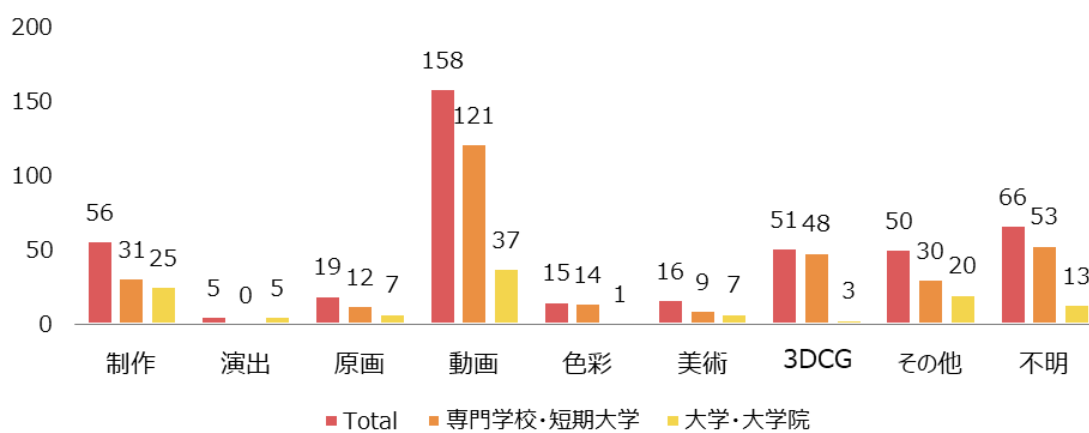


4.1.2.2.7 職種別就職状況（各職種の就職者数）

「就職者数および職種を把握している」と回答した学科・専攻・コースに、アニメーション業界への就職者の職種別就職状況（各職種の就職者数）を尋ねた。

図表 116 は、回答者全体でみたアニメーション業界への職種別就職者を示している。「その他」を除き、「動画」への就職者数が最も多く（158 人）、次いで「制作（56 人）」、「3DCG（51 人）」である。

図表 116 アニメーション業界への就職者の職種別就職者数（単位：人）

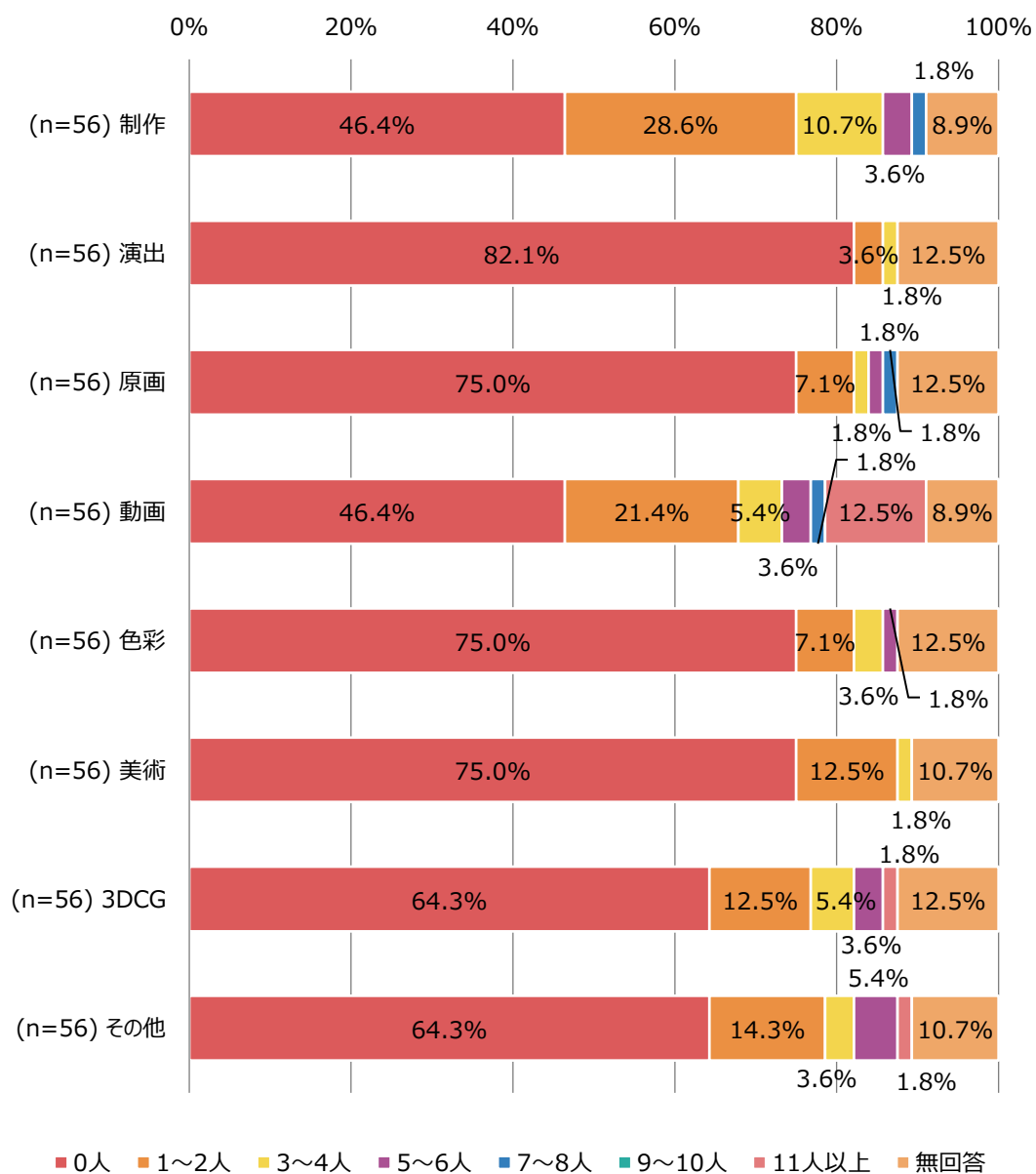


図表 117 アニメーション業界への就職者の職種別就職者数の平均値、中央値（単位：人）

	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
制作	1.1	0	0.8	0	2.5	2.0
演出	0.1	0	0	0	0.5	0
原画	0.4	0	0.3	0	0.7	0
動画	3.1	0	3.0	0	3.7	1.0
色彩	0.3	0	0.4	0	0.1	0.0
美術	0.3	0	0.2	0	0.7	0
3DCG	1.0	0	1.2	0	0.3	0
その他	1.0	0	0.8	0	2.0	1.0

また、学科・専攻・コース別の職種別就職者数の人数分布をみると、制作や動画では「0人」「無回答」を除き、「1～2人」の割合が相対的に高いものの、ほかの職種では「0人」の割合が高くなっている。

図表 118 アニメーション業界への就職者の職種別就職状況



なお、「その他」の具体的な内容としては、以下のとおりであった。

図表 119 「その他」の具体的な職種

- 撮影
- 宣伝
- CG
- ビジュアルコーディネーター
- エフェクト
- 編集
- アニメーター
- 商品開発
- 制作進行
- 音響
- MA

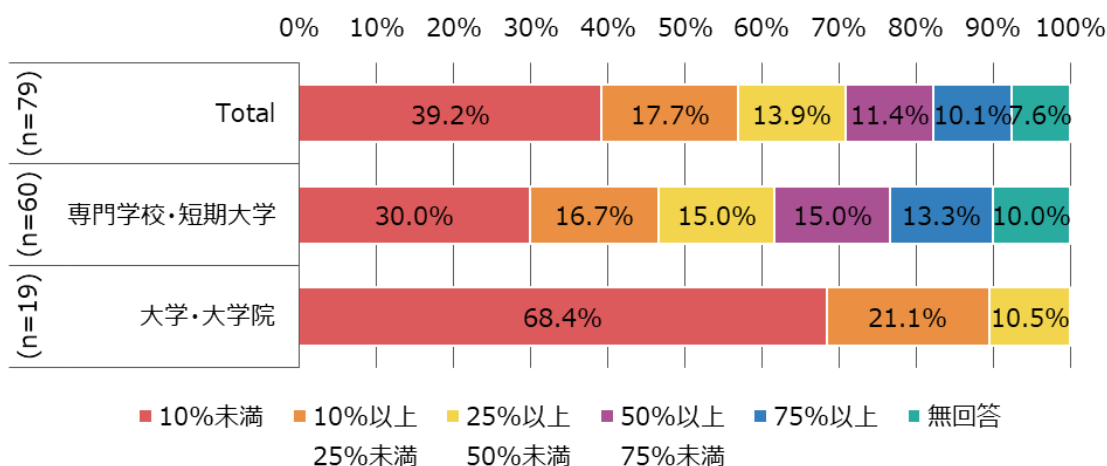
※その他、「声優」や「他業種でのアルバイト」などもあったが、厳密には「その他」に該当しないため割愛している。

4.1.2.2.8 アニメーション業界への就職率

アニメーション業界への就職率（アニメーション業界への就職者数／卒業・修了者数）の分布を求めたところ、全体では「10%未満」の割合が最も高く 39.2%である。次いで、「10%以上 25%未満」が 17.7%、「25%以上 50%未満」が 13.9%となった（図表 120）。回答が得られた学科・専攻・コース全体のアニメーション業界への就職率は 15.3%であり、アニメーション業界に就職している学生は 2 割に満たないことが示されている（図表 121）。

学校種別にみると、専門学校・短期大学の方が相対的にアニメーション業界への就職割合は高く、大学・大学院は 68.4%が「10%未満」である（図表 120）。図表 121 を見ても、専門学校・短期大学全体でのアニメーション業界への就職率は 25.4%、大学・大学院全体でのアニメーション業界への就職率は 7.0%と開きがある。

図表 120 アニメーション業界への就職者数／卒業・修了者数
（アニメーション業界への就職率）



図表 121 アニメーション業界への就職者数／卒業・修了者数
（アニメーション業界への就職率）【代表値】

	全体	各学科・専攻・コースの割合の平均値	各学科・専攻・コースの割合の中央値
Total	15.3	28.6	14.3
専門学校・短期大学	25.4	34.8	20.0
大学・大学院	7.0	11.0	5.2

4.1.2.2.9 小括（定員・卒業（修了）・就職状況）

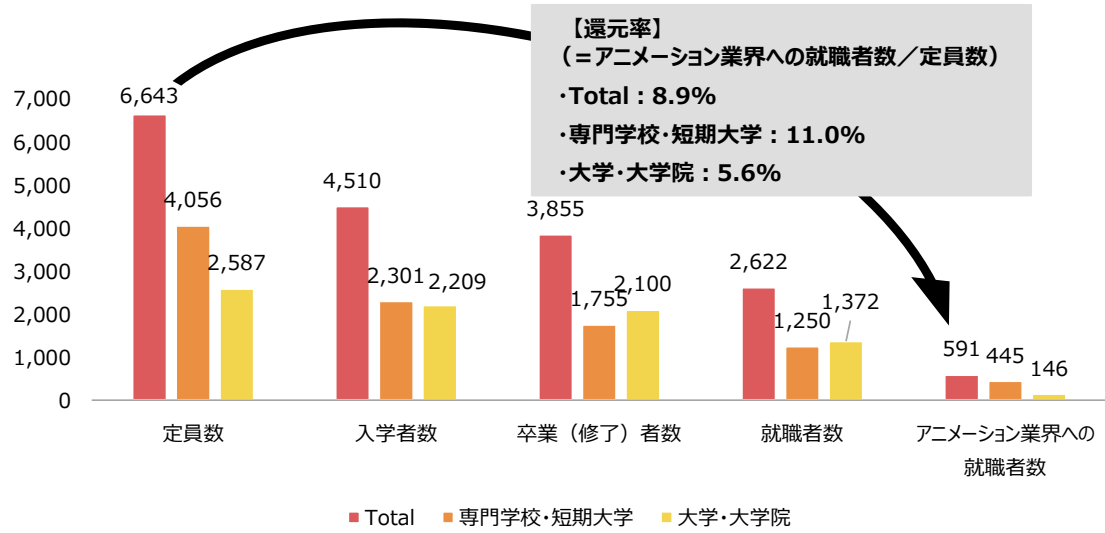
アンケート調査より把握された、アニメーション関連学科・専攻・コースの定員数・入学者数・卒業（修了）者数・就職者数・アニメーション業界への就職者数および定員充足率・卒業率・就職率・アニメーション業界への就職率について、再度全体を整理した。

ここまでに算出した定員充足率（入学者数／定員数）、卒業率（卒業・就職者数／入学者数）、就職者率（就職者数／卒業・修了者数）、アニメーション業界への就職率（アニメーション業界への就職者数／卒業・就職者数）に加え、「定員数に占めるアニメーション業界への就職者数」を「還元率」として算出したところ、全体では 8.9%、専門学校・短期大学では 11.0%、大学・大学院では 5.6%という結果となった。

図表 122 定員充足率・卒業率・就職率・アニメーション業界への就職率

		全体	各学科・専攻・コースの割合の平均値	各学科・専攻・コースの割合の中央値
定員充足率 (入学者数／定員数)	Total	67.9	81.9	88.8
	専門学校・短期大学	56.7	74.7	56.3
	大学・大学院	85.4	104.5	105.5
卒業率 (卒業・修了者数 ／入学者数)	Total	85.5	79.7	88.3
	専門学校・短期大学	76.3	74.6	82.1
	大学・大学院	95.1	94.6	94.7
就職率 (就職者数 ／卒業・修了者数)	Total	68.0	65.8	71.4
	専門学校・短期大学	71.2	67.3	76.0
	大学・大学院	65.3	61.6	63.7
アニメーション 業界への就職率 (アニメーション業界への就職 者数／卒業・修了者数)	Total	15.3	28.6	14.3
	専門学校・短期大学	25.4	34.8	20.0
	大学・大学院	7.0	11.0	5.2
還元率 (アニメーション業界への就職 者数／定員数)	Total	8.9	19.7	7.5
	専門学校・短期大学	11.0	21.8	8.6
	大学・大学院	5.6	12.0	5.3

図表 123 定員数・入学者数・卒業（修了）者数・就職者数・アニメーション業界への就職者数



4.1.2.3 アニメーション業界への就職者数の推計

アンケート調査の回答をもとに、単年度のアニメーション業界への就職者数について推計を行ったところ、図表 124 のような結果となった。具体的な手順は以下のとおりである。

図表 124 アニメーション業界への就職者数（推計値）

	人数
最小値（アンケート調査回答者におけるアニメーション業界への就職者数）	591 人
推計値①（最大値）	1,361 人
推計値②（最大値）	1,617 人

手順 1：アンケート回答者におけるアニメーション業界への就職者数算出

アンケート調査の「アニメーション業界への就職者数（2024 年度）」について回答があった学科・専攻・コースのアニメーション業界への就職者数を足しあげたところ、591 人となった。これより、少なくとも 591 人が、アニメーション業界へ参入していると推察され、これを最小値とみなす。

手順 2：学科のタイプ分けおよび各タイプの還元率算出

アンケート調査の「定員数」および「アニメーション業界への就職者数」の両者について回答があった学科・専攻・コースの還元率（定員数に占めるアニメーション業界への就職者数の割合）を算出したところ、学科・専攻・コースによってばらつきがあったため、以降の推計では学科を以下の 4 タイプに分けたうえで、検討を行った⁸。

図表 125 学科の 4 タイプ

A1：アニメーションに特化した専門学校・短期大学の学科・専攻・コース
A2：アニメーションに特化した大学・大学院の学科・専攻・コース
B1：アニメーション業界以外への就職もあり得る専門学校・短期大学の学科・専攻・コース
B2：アニメーション業界以外への就職もあり得る大学・大学院の学科・専攻・コース

4 タイプそれぞれにおける還元率（定員数に占めるアニメーション業界への就職者数）を算出したところ、図表 126 のとおりとなった。なお、回答学科・専攻・コースの匿名性の保持のため、各タイプの学科・専攻・コース数は割愛する。

⁸ 学校ウェブサイトにおける学科説明等、公開情報をもとに分類を行った。

図表 126 タイプ別還元率

	定員数	アニメーション業界への就職者数 ⁹	入学者数に占めるアニメーション業界への就職率(還元率)
A1：アニメーションに特化した専門学校・短期大学の学科・専攻・コース	1,791 人	268 人	14.96%
A2：アニメーションに特化した大学・大学院の学科・専攻・コース	1,50 人	65 人	43.33%
B1：アニメーション業界以外への就職もあり得る専門学校・短期大学の学科・専攻・コース	1,825 人	121 人	6.63%
B2：アニメーション業界以外への就職もあり得る大学・大学院の学科・専攻・コース	1,861 人	63 人	3.39%

手順 3：アンケート未回答者のアニメーション業界への就職者数推計①

「(ア) アンケート回答はあったが定員数の回答のなかった学科・専攻・コース」、「(イ) アンケート未回答校のアニメーション関連学科・専攻・コース」について、公開情報より前述の 4 タイプに分類をしつつ、定員数を調査した。これに手順 2 にて算出した還元率をかけてアニメーション業界への就職者数を推計したところ、以下のとおりとなった。

図表 127 タイプ別アンケート未回答者のアニメーション業界への就職者数推計①¹⁰

	定員数	アニメーション業界への就職者数推計
A1：アニメーションに特化した専門学校・短期大学の学科・専攻・専攻・コース	865 人	129.44 人
A2：アニメーションに特化した大学・大学院の学科・専攻・専攻・コース	186 人	80.60 人
B1：アニメーション業界以外への就職もあり得る専門学校・短期大学の学科・専攻・コース	6,843 人	453.70 人
B2：アニメーション業界以外への就職もあり得る大学・大学院の学科・専攻・コース	3,132 人	106.03 人
合計		769.76 人
最小値		591 人
推計値①		1,360.76 人

よって、手順 1 にて算出したアニメーション業界への就職者数の最小値 (591 人) と手順 3 で算出した値 (769.76 人) を合算し、最大値を約 1,361 人と推計した (推計値①)。

9 定員数の回答がなく、アニメーション業界への就職者数のみ回答のあった学校については還元率の計算からは除外しているが、前述のアンケート回答から算出した「アニメーション業界への就職者数」591 人には含まれる。

10 還元率や推計値は四捨五入しない値を用いて算出しているため、図表の数値にて計算すると必ずしも一致しない場合がある (以降同様)。

手順4：アンケート未回答者のアニメーション業界への就職者数推計②

手順3において公開情報から定員数が判別しなかった学科・専攻・コースについて、タイプ別の学科・専攻・コース当たり平均就職者数を、定員数が判明しなかった学科・コースなどの数にかけて算出したところ、256.69人となった。これを推計値①に合算した値である約1,617人を、推計値②とした。

図表 128 アンケート未回答者のアニメーション業界への就職者数推計②

	学科・専攻・コース当たりのアニメーション業界への平均就職者数	アニメーション業界への就職者数推計
A1：アニメーションに特化した専門学校・短期大学の学科・専攻・コース	10.7人	225.12人
A2：アニメーションに特化した大学・大学院の学科・専攻・コース	32.5人	該当なし
B1：アニメーション業界以外への就職もあり得る専門学校・短期大学の学科・専攻・コース	5.3人	31.57人
B2：アニメーション業界以外への就職もあり得る大学・大学院の学科・専攻・コース	5.7人	該当なし
	合計	256.69人
	推計値①	1,360.76人
	推計値②	1,617.45人

なお、今回アンケート調査対象とならなかった教育機関や、芸術系学部以外の大学などからの就職も若干数見込まれる。また、より厳密な推計のためには、各制作会社への就職者数のデータなどが必要であり、推計値①、②については、参考値として参照されたい。

図表 129 アニメーション業界への就職者数（推計値）【再掲】

	人数
最小値（アンケート調査回答者におけるアニメーション業界への就職者数）	591人
推計値①（最大値）	1,361人
推計値②（最大値）	1,617人

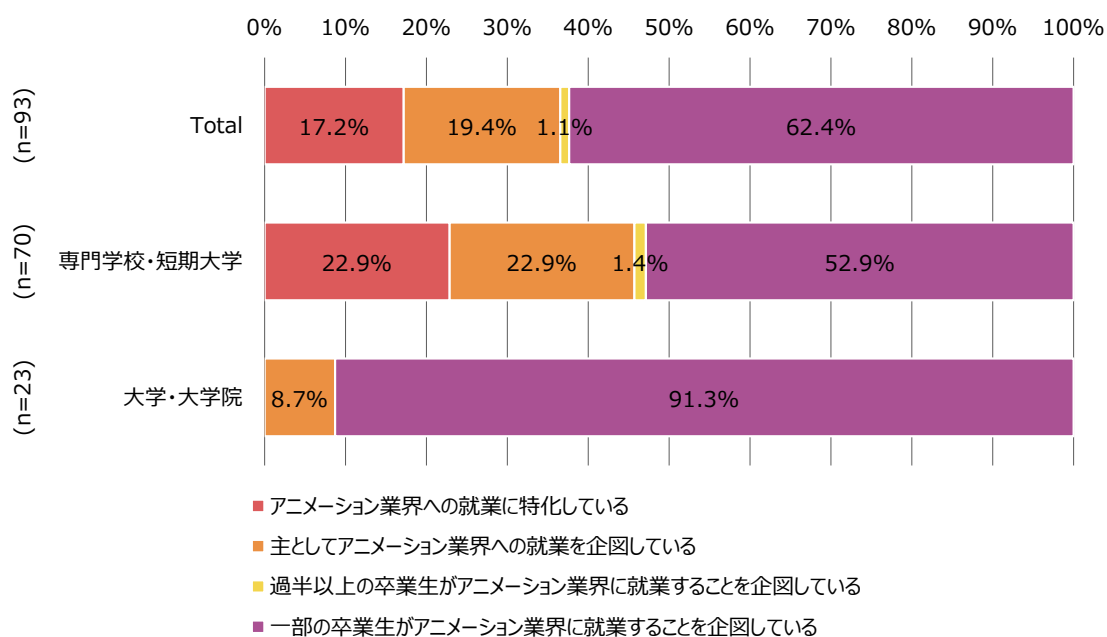
4.1.2.4 教育方針・教育内容

4.1.2.4.1 各学科・専攻・コースの教育方針

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、それぞれの学科・専攻・コースにおける教育方針について尋ねた。全体では、「アニメーション業界への就業に特化している」が 17.2%「主としてアニメーション業界への就業を企図している」が 19.4%、「過半以上の卒業生がアニメーション業界に就業することを企図している」が 1.1%、「一部の卒業生がアニメーション業界に就業することを企図している」が 62.4%であった。

学校種別にみると、専門学校・短期大学では「アニメーション業界への就業に特化している」と「主としてアニメーション業界への就業を企図している」の割合がそれぞれ 20%強であるものの、大学・大学院では「一部の卒業生がアニメーション業界に就業することを企図している」が 91.3%を占めた。

図表 130 各学科・専攻・コースの教育方針

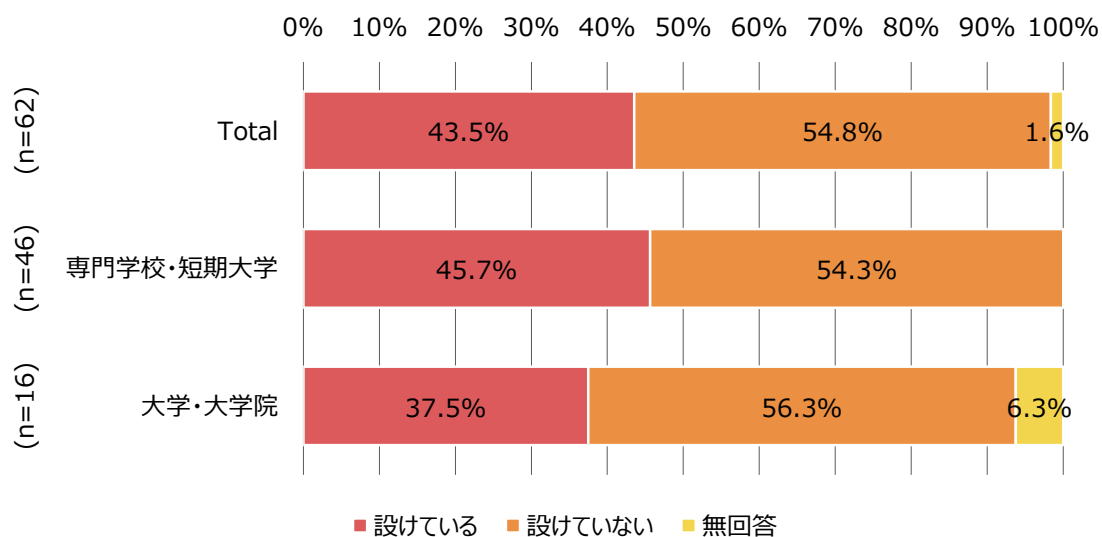


4.1.2.4.2 アニメーションに関するディプロマポリシーやカリキュラムポリシーの設定状況

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、アニメーションに関するディプロマポリシー（卒業認定・学位授与の方針）やカリキュラムポリシー（教育内容・方法の方針）を設けているか尋ねたところ、全体では、「設けている（43.5%）」、「設けていない（54.8%）」、「無回答（1.6%）」という結果であった。

学校種別にみると、専門学校・短期大学において「設けている」の割合が45.7%で相対的に高くなった。

図表 131 アニメーションに関するディプロマポリシーやカリキュラムポリシーの設定状況



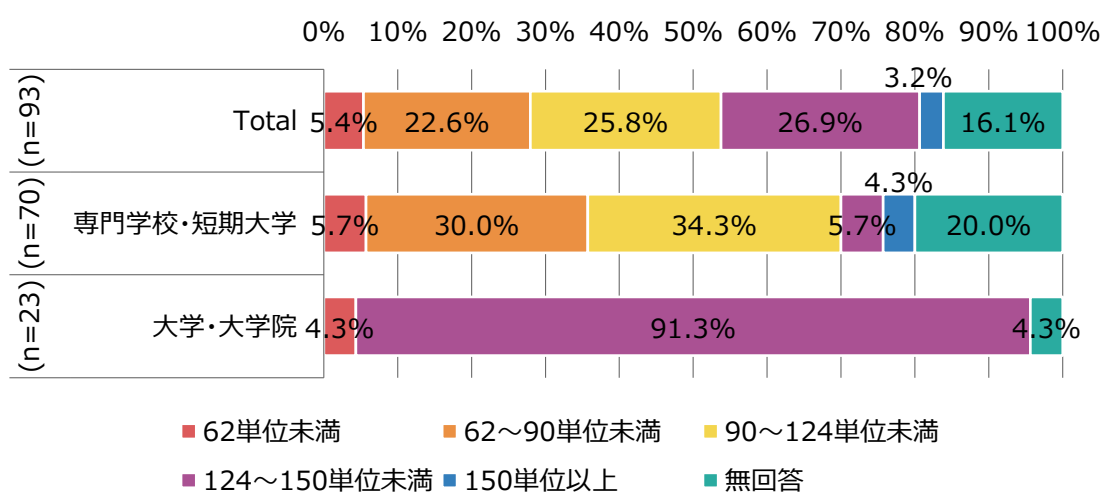
4.1.2.4.3 卒業（修了）要件単位数・アニメーションに関する必修単位数

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、各学科・専攻・コースにおける卒業（修了）要件単位数と、そのうちアニメーションに関連する必修科目の単位数を尋ねた。なお、専門課程の中には、専門士の称号が付与される学科（卒業要件 62 単位以上）、高度専門士の称号が付与される学科（卒業要件 124 単位以上）、職業実践専門課程（企業などの連携かつ、卒業要件 62 単位以上）など、一定の要件を満たし、文部科学大臣の認定を受けたものもある。大学（学部）では基本的に 124 単位以上、大学院（修士課程）では 30 単位以上の取得が求められる。

卒業（修了）要件単位数について、専門学校では「90～124 単位未満」の割合が最も高く（34.3%）、次いで、「62～90 単位未満」の割合が 30.0%である。大学・大学院では「124～150 単位未満」が大部分を占め 91.3%となった。これは、大学院の回答数が少ないことも影響している。（図表 132）

また、専門学校の卒業（修了）要件単位数の平均値は 93.2 単位、中央値は 95.0 単位、大学・大学院では平均値 120.1 単位、中央値 124.0 単位であった（図表 133）。

図表 132 卒業（修了）要件単位数



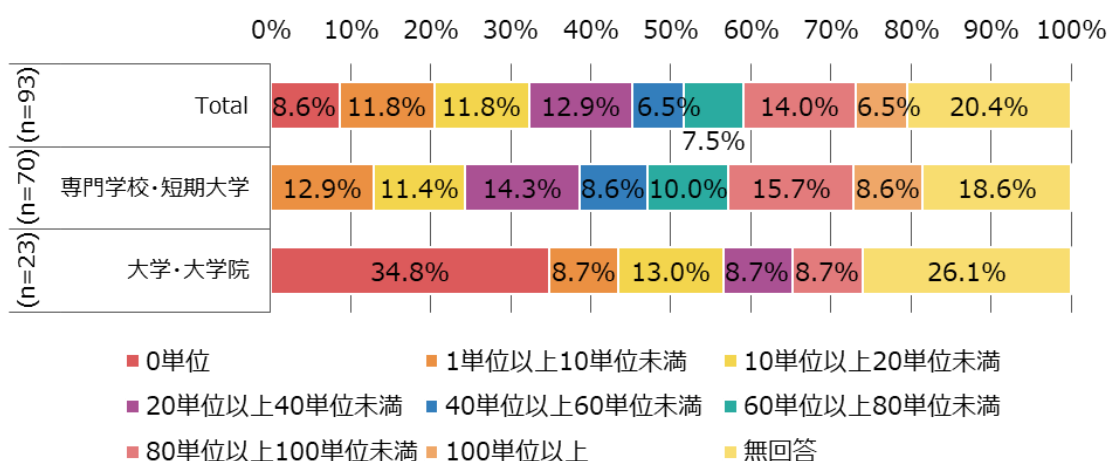
図表 133 卒業（修了）要件単位数の平均値、中央値（単位：単位）

	平均値	中央値
Total	100.8	108
専門学校・短期大学	93.2	95.0
大学・大学院	120.1	124.0

また、卒業（修了）要件単位数のうち、アニメーションに関連する必修科目の単位数について、「80 単位以上 100 単位未満」の割合が最も高く 14.0%を占めている。しかし、「1 単位以上 10 単位未満」、「10 単位以上 20 単位未満」、「20 単位以上 40 単位未満」に該当する学科・専攻・コースも、それぞれ 11.8%、11.8%、12.9%と、1 割以上を占めている（図表 134）。一方、アニメーション関連の必修科目を設けていない（「0 単位」と回答した）学科・専攻・コースも 8.6%存在する。

卒業（修了）要件単位数のうち、アニメーションに関連する必修科目の単位数の平均値は 42.7 単位であり、中央値は 24 単位である（図表 135）。

図表 134 卒業（修了）要件単位数のうち、アニメーションに関連する必修科目の単位数



図表 135 卒業（修了）要件単位数のうち、アニメーションに関連する必修科目の単位数の平均値、中央値（単位：単位）

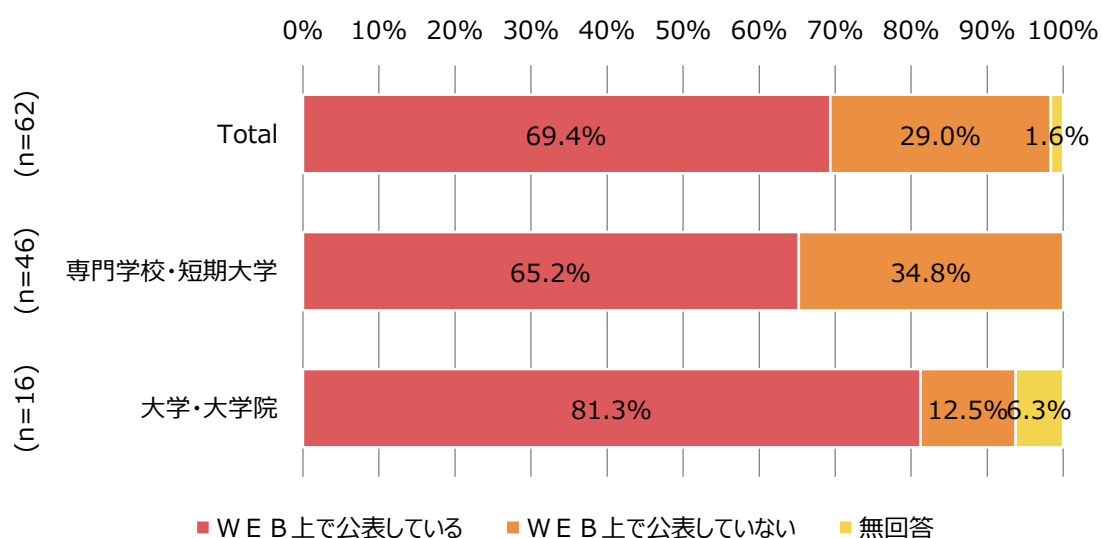
	平均値	中央値
Total	42.7	24.0
専門学校・短期大学	50.6	40.0
大学・大学院	16.4	2.0

4.1.2.4.4 アニメーションに関する授業のシラバスのWEB上での公表状況

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、アニメーションに関する授業のシラバスのWEB上での公表状況を尋ねたところ、全体では、「WEB上で公表している」が69.4%、「WEB上で公表していない」が29.0%と、「無回答」が1.6%という回答であった。

学校種別にみると、大学・大学院において「WEB上で公表している」の割合が81.3%で相対的に高くなった。

図表 136 アニメーションに関する授業のシラバスの公表状況

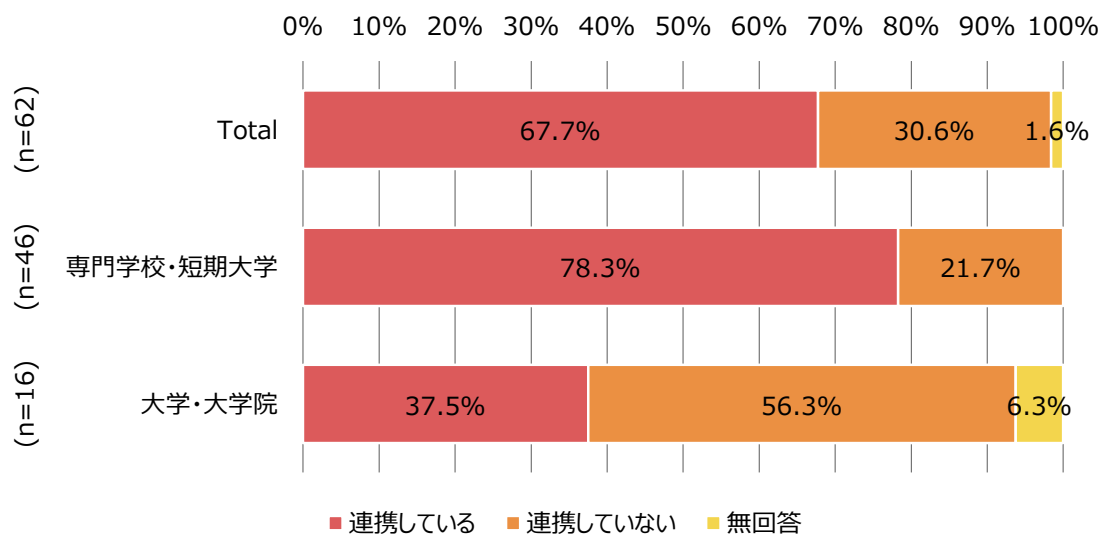


4.1.2.4.5 企業や他の教育機関との連携

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、カリキュラム構築・運営や学生への指導・相談などにおいて、民間の企業や他の教育機関と連携した取り組みを実施しているか尋ねたところ、全体では「連携している」が67.7%、「連携していない」が30.6%、「無回答」が1.6%という結果であった。

学校種別にみると、「連携している」の割合は専門学校・短期大学で高く78.3%で、大学・大学院では37.5%であった。

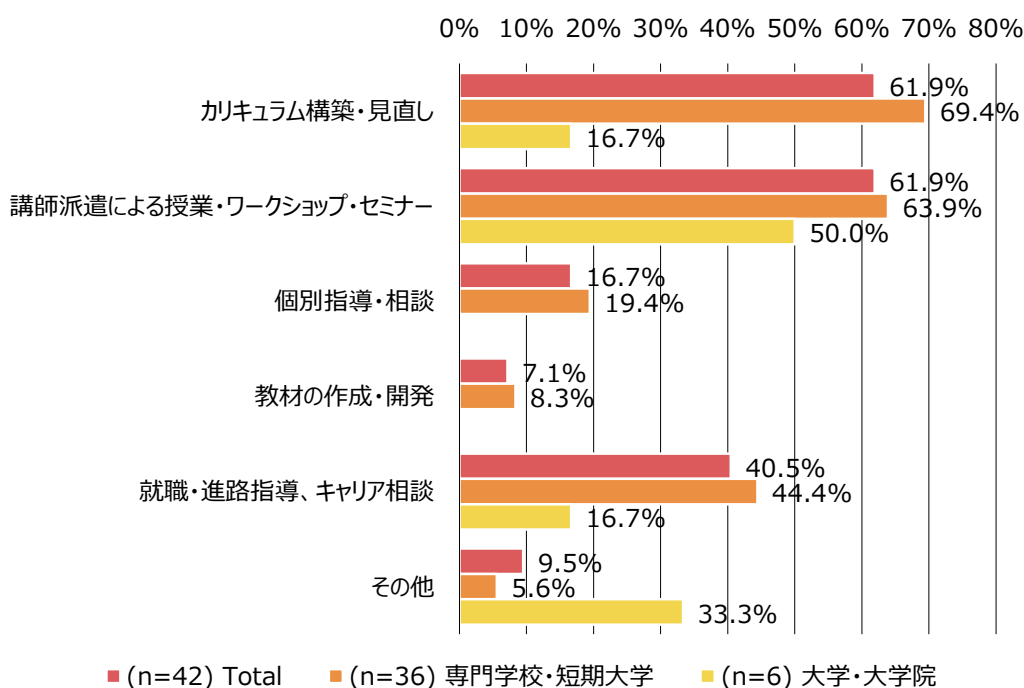
図表 137 企業や他の教育機関との連携の状況



「連携している」と回答した学校について、複数回答可で連携の内容を尋ねたところ、全体では「カリキュラム構築・見直し」および「講師派遣による授業・ワークショップ・セミナー」がそれぞれ 61.9%と最も高く、次いで、「就職・進路指導、キャリア相談」が 40.5%、「個別指導・相談」が 16.7%、「教材の作成・開発」が 7.1%、「その他」が 9.5%という結果であった。

学校種別にみると、専門学校・短期大学では全体傾向と同様に「カリキュラム構築・見直し」、「講師派遣による授業・ワークショップ・セミナー」、「就職・進路指導、キャリア相談」の割合が高い。大学・大学院では「講師派遣による授業・ワークショップ・セミナー」は50%程度であるものの、「カリキュラム構築・見直し」、「就職・進路指導、キャリア相談」は15%強であった。

図表 138 連携の内容



なお、各選択肢に関連する具体的な内容として、以下のような回答があった。

図表 139 具体的な連携内容（自由回答）

<p><カリキュラム構築・見直し></p> <ul style="list-style-type: none">● 職業実践専門課程における教育課程編成委員会 <p><講師派遣による授業・ワークショップ・セミナー></p> <ul style="list-style-type: none">● 高校、相談会● 職業実践専門課程における連携企業 <p><その他></p> <ul style="list-style-type: none">● 職業実践専門課程において、毎年度、様々な企業と産学共同で課題制作に取り組んでいる● ワークショップ企画運営、依頼を受けて TVCM 作成、活性イベントの協力、イベントのデジタルサイネージアニメ制作およびポスター作成など● 現場実習の実施として

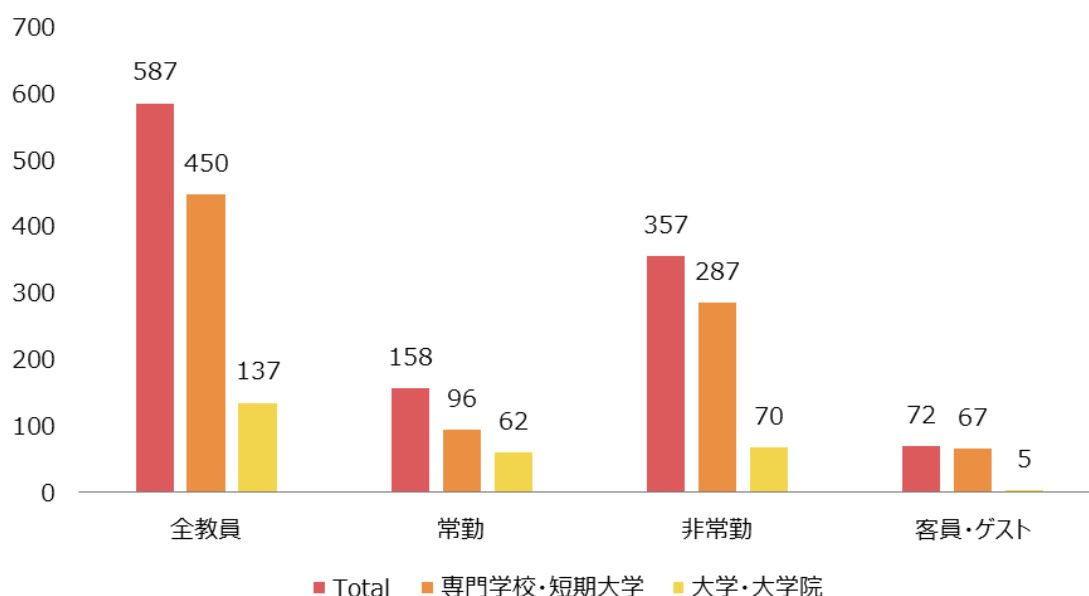
4.1.2.5 教員体制

4.1.2.5.1 アニメーションに関する授業を担当している教員数

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、アニメーションに関する授業を担当している教員（常勤・非常勤・客員・ゲスト）とその内訳の人数を尋ねた。

回答があった学校全体におけるアニメーションに関する授業を担当している教員数の合計をみると、全教員数 587 人に対して、常勤が 158 人、非常勤が 357 人、客員・ゲストが 72 人と、非常勤の教員数が相対的に多いことが示されている（図表 140）。また、アニメーションに関する授業を担当している教員数の平均値や中央値をみても、非常勤の教員が多い傾向がうかがえる（図表 141）。

図表 140 アニメーションに関する授業を担当している教員数（単位：人）

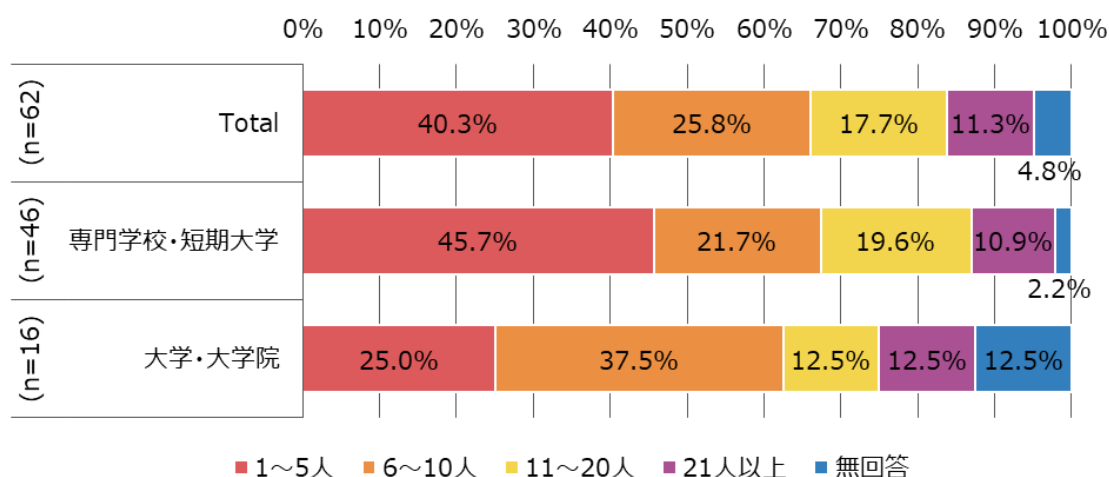


図表 141 アニメーションに関する授業を担当している教員数の平均値、中央値（単位：人）

	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
全教員	9.9	6	10	6	9.8	8
常勤	2.7	2	2.1	2	4.4	2
非常勤	6.1	3	6.4	3	5.0	3.5
客員・ゲスト	1.2	0	1.5	0	0.4	0

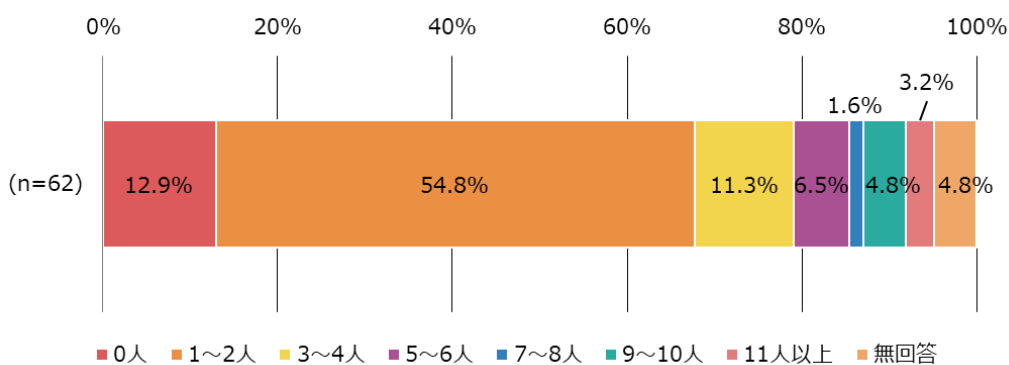
1校当たりのアニメーションに関する授業を担当している教員数（常勤、非常勤、客員・ゲストの合計）の分布をみると、「1～5人」の割合が40.3%、「6～10人」が25.8%、「11～20人」が17.7%、「21人以上」が11.3%であり、5人以下の少人数で対応している学校が多い（図表142）。

図表 142 1校当たりのアニメーションに関する授業を担当している教員数（合計）
（単位：人）

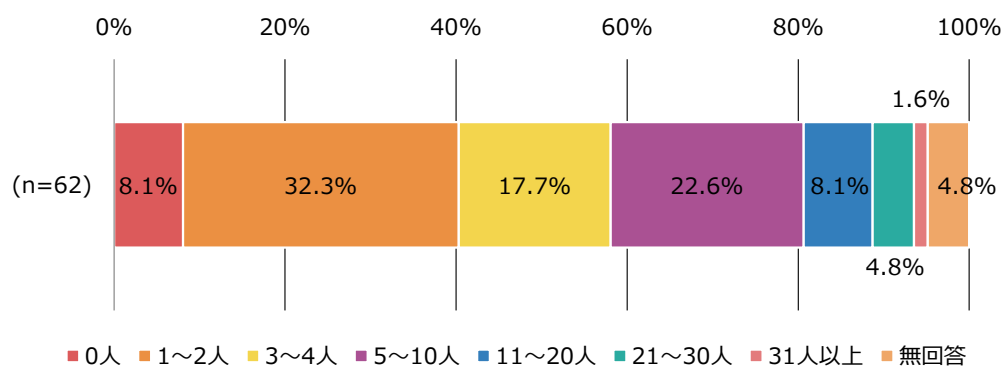


参考までに、常勤／非常勤／客員・ゲスト別にみると、図表143～図表145のとおりであった。

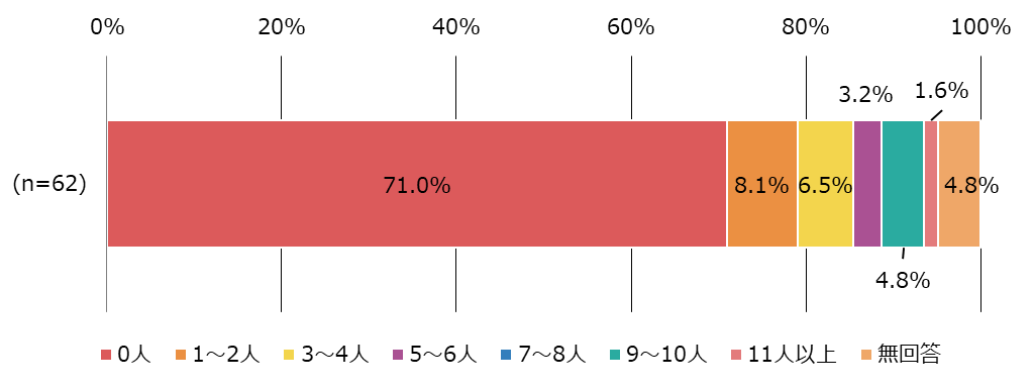
図表 143 1校当たりのアニメーションに関する授業を担当している常勤教員数（単位：人）



図表 144 1校当たりのアニメーションに関する授業を担当している非常勤教員数（単位：人）



図表 145 1校当たりのアニメーションに関する授業を担当している客員・ゲスト教員数（単位：人）

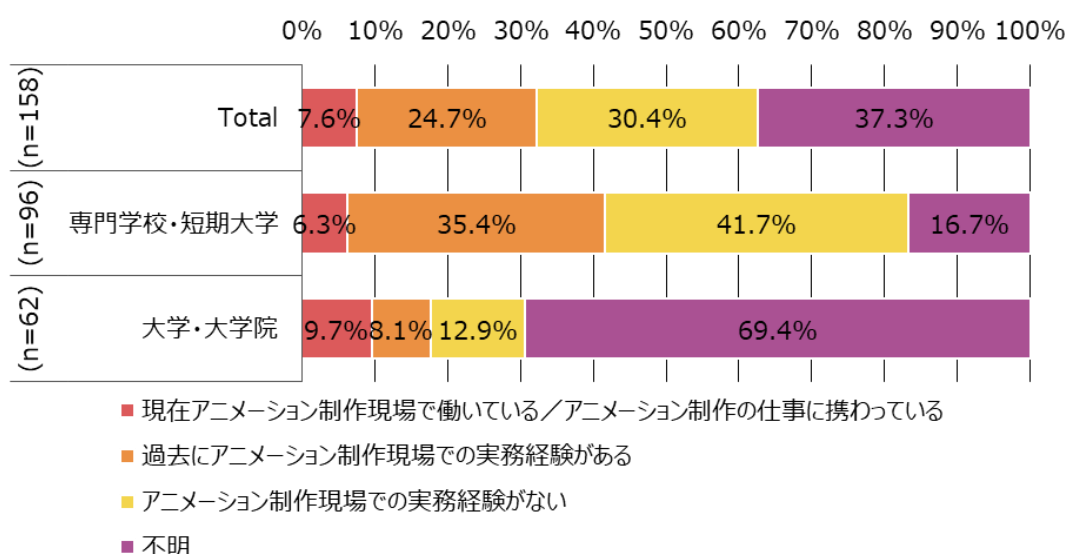


4.1.2.5.2 常勤教員

常勤教員について、アニメーション制作現場での実務経験別の内訳の人数を尋ねた。全体では、アニメーション制作現場での実務経験者（現在・過去）は32.3%と3割強を占め、特に過去に実務経験があるという割合が高い（図表146）。

学校種別にみると、専門学校・短期大学においてより実務経験者の割合が高く41.7%で、大学・大学院では17.8%にとどまった（図表146）。

図表 146 アニメーションに関する授業を担当している教員数（常勤の内訳の割合）



図表 147 アニメーションに関する授業を担当している教員数（常勤）の
 平均値、中央値（単位：人）

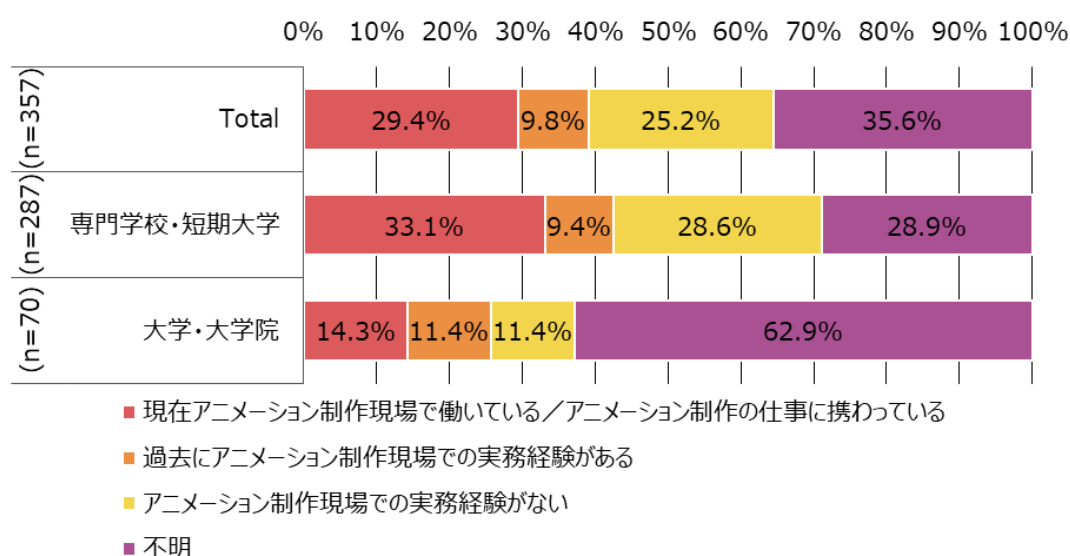
	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
合計	2.7	2	2.1	2	4.4	2
現在アニメーション制作現場で働いている ／アニメーション制作の仕事に携わっている	0.3	0	0.2	0	0.9	0
過去にアニメーション制作現場での実務経験がある	0.9	1	0.9	1	0.7	1
アニメーション制作現場での実務経験がない	1.1	0	1.1	0.5	1.1	0

4.1.2.5.3 非常勤教員

非常勤教員について、アニメーション制作現場での実務経験別の内訳の人数を尋ねた。全体では、アニメーション制作現場での実務経験者（現在・過去）は 39.2%と 4 割弱を占め、特に現在実務に携わっているという割合が高い（図表 148）。

学校種別にみると、専門学校・短期大学においてより実務経験者の割合が高く 42.5%で、大学・大学院では 25.7%となった（図表 148）。

図表 148 アニメーションに関する授業を担当している教員数（非常勤の内訳の割合）



図表 149 アニメーションに関する授業を担当している教員数（非常勤）の
 平均値、中央値（単位：人）

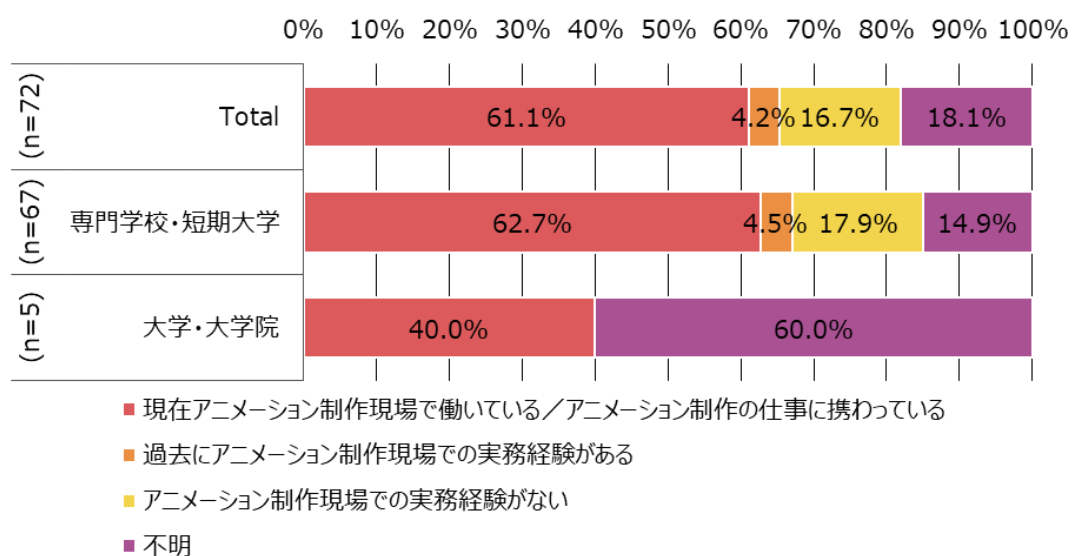
	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
合計	6.1	3	6.4	3.0	5.0	3.5
現在アニメーション制作現場で働いている ／アニメーション制作の仕事に携わっている	2.4	1	2.6	1.5	1.3	0.5
過去にアニメーション制作現場での実務経験がある	0.8	0	0.8	0.0	1.0	0.5
アニメーション制作現場での実務経験がない	2.0	0	2.3	0.0	1.0	0.0

4.1.2.5.4 客員・ゲスト教員

客員・ゲスト教員について、アニメーション制作現場での実務経験別の内訳の人数を尋ねた。全体では、アニメーション制作現場での実務経験者（現在・過去）は 65.3%と、常勤教員や非常勤教員と比較して実務経験者の割合が大きく、特に現在実務に携わっている割合が高い（図表 150）。

学校種別にみると、専門学校・短期大学においてより実務経験者の割合が高く 67.2%で、大学・大学院では 40.0%となった（図表 150）。

図表 150 アニメーションに関する授業を担当している教員数（客員・ゲストの内訳の割合）



図表 151 アニメーションに関する授業を担当している教員数（客員・ゲスト）の
 平均値、中央値（単位：人）

	全体		専門学校・短期大学		大学・大学院	
	平均値	中央値	平均値	中央値	平均値	中央値
合計	1.2	0	1.5	0	0.4	0
現在アニメーション制作現場で働いている ／アニメーション制作の仕事に携わっている	0.8	0	1.0	0	0.2	0
過去にアニメーション制作現場での実務経験がある	0.1	0	0.1	0	0	0
アニメーション制作現場での実務経験がない	0.2	0	0.3	0	0	0

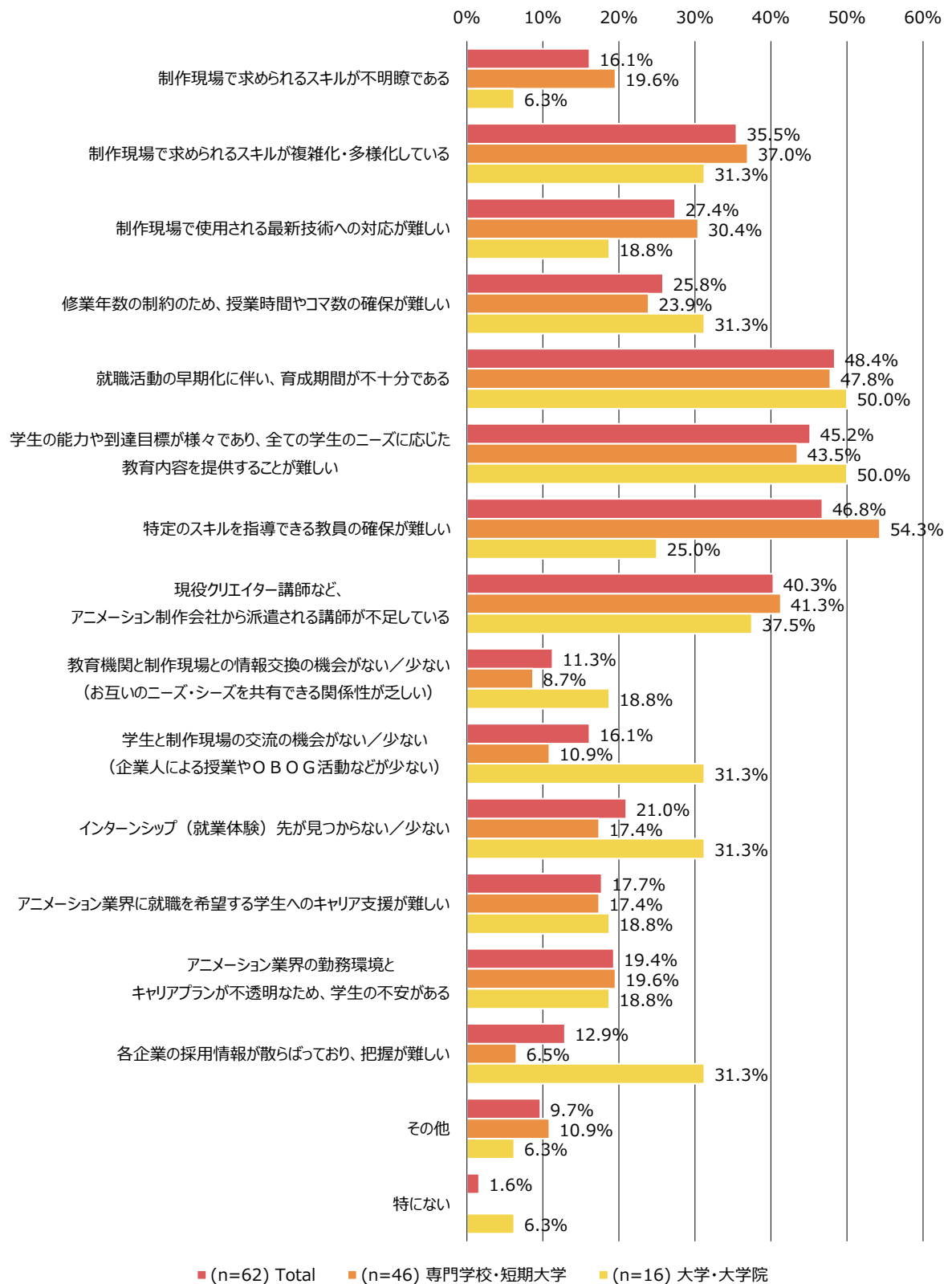
4.1.2.6 アニメーション業界への人材輩出に向けた人材育成における課題

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、アニメーション業界への人材輩出にあたり感じている課題について、5 つまでの複数回答で尋ねた。全体では「就職活動の早期化に伴い、育成期間が不十分である」が48.4%で最も高く、次いで「特定のスキルを指導できる教員の確保が難しい（46.8%）」、「学生の能力や到達目標が様々であり、すべての学生のニーズに応じた教育内容を提供することが難しい（45.2%）」、「現役クリエイター講師など、アニメーション制作会社から派遣される講師が不足している（40.3%）」、「制作現場で求められるスキルが複雑化・多様化している（35.5%）」となっている。

学校種別に見ると、「特定のスキルを指導できる教員の確保が難しい」について、大学・大学院では25.0%に対し、専門学校・短期大学では54.3%と大きな差が開いている。また、「制作現場で使用される最新技術への対応が難しい」についても、大学・大学院が18.8%に対し、専門学校・短期大学では30.4%となっており、より実践的な学びを重視しているがゆえの課題意識が大きい可能性がある。

一方で、大学・大学院については、「教育機関と制作現場との情報交換の機会がない／少ない（お互いのニーズ・シーズを共有できる関係性が乏しい）」、「学生と制作現場の交流の機会がない／少ない（企業人による授業や OBOG 活動などが少ない）」、「インターンシップ（就業体験）先が見つからない／少ない」、「各企業の採用情報が散らばっており、把握が難しい」といった企業との連携に関連する項目を中心に、専門学校・短期大学よりも高い割合で課題意識がみられた。

図表 152 アニメーション業界への人材輩出に向けた人材育成における課題



「その他」の具体的な内容としては、以下のとおりであった。

図表 153 「その他」の課題（自由回答）

- 就業環境から勧められない場合がある
- 業界の賃金が高業種(ゲームなど)に比べ低い。職種によって正社員雇用出ないケースも有り積極的に勧められない
- 保護者の業界に対する理解不足
- アニメーション業界希望の学生が少ない
- 学生数が少なく集団作業学べない
- 大学では直接的なスキル以前にデザインの引き出し（教養）を身につける場所であるのに対し、企業の採用基準が目先のスキルのうむになってしまっていることがある点

また、特に感じている課題について、具体的な内容を記述式で尋ねたところ以下のとおり回答があった。なお、誤字と思われるものや、地域や学校の特定に繋がるとと思われるものについては適宜表現を修正している。

図表 154 特に感じている課題（自由回答）

- <学生の資質・能力・志向性など>**
- アニメーション技術を学ぶ以前の画力の習得
 - 一応の目標はあるが、現実的な努力をできない学生が年々増加。
 - 即戦力を育てることが難しい。スキルが素晴らしくてもコミュニケーション能力が劣る場合、就職することが困難である。他者との関わり方や自己表現が苦手な学生も多い。
 - アニメーション教育を行うための設備・ソフトも多様化しており、イラストレーターを目指すものも多い。動かすことへの感動よりきれいにカッコよく描きたいと思っている学生は多いが、アニメーションを見ることは大好きという矛盾が生じている。
 - 業界で必要とされる技術・能力を身につけられない学生が増加していると感じます。(画力が向上しない)
 - アニメーション業界を希望する学生が本校では少ない。
 - 入学者のほとんどが本格的に絵を学ぶことが初めての学生であり、すぐに上達するだろうと考えており、少し経って上手くならない、地道に練習するしかないことを言って考え方を改めて取り組ませています、なかにはそれでも飽きてしまいやる気を失う学生がいるので危機感をもって取り組んでいます。
- <指導者の確保・スキルなど>**
- 対応できる教員が少ない。
 - 現役の現場スタッフスキルと、現場の実作業を学生へ教育する企業連携が取れずに苦労している。また現場のかたは作業はできても教育（指導、スピーチ）が苦手で、なり手がなかなかいないのが現状
 - 現在のには Live2D 人材教育を基盤として考えているが、3・4 年次に作画アニメーションや編集などの技術教育を取り入れる方針でいる。こうした教育に適した非常勤講師などの人材や導入が必要となる機材についての情報収集が難しい。
 - 教員の確保：名古屋で現役かつ、様々な学生の能力に対して指導スキルの合う方がなかなか見つからない
 - アニメーション制作で最も重要な原動画、演出などを指導できるアニメーター経験をもつ指導教員数が不足していることが課題です。
 - 背景・3DCG 職は会社派遣の講師になり、近年のアニメーション業界の仕事量的に学校への派遣が難しくなっ

いる。

- 地方の学校でもあるため、来校いただける講師の先生を探していくことが難しい。(一定基準レベル以上の先生かつ、現役のアニメーター)
- 教員の確保、AI 導入などの知識不足
- 教員数と授業時間数はあらかじめカリキュラムが定められているなかで現行の授業と増設、あるいは置き換えていくことが容易ではない。創作技術と理論の両立という視点から教育できる人材を現場のクリエイターの中から探すのが難しい。
- 3DCG のキャラクターモデリングができず、3DCG のスキル向上が進まない。講師は業界経験者でないため指導に限界を感じている。
- 教員の確保
- 本学の所在する地域およびその周辺地域にはアニメーション関連会社が少ないため、アニメ従事者が少ない。よって現役クリエイター講師の確保が難しい。
- 背景・パースを指導できる教員の確保が難しい。非常勤講師として現役のクリエイターを採用するも、「教育」という観点から十分な力量をもたれた方はそう多くなく、1 年で別の教員と交代、といったことも多い。
- 専門的な指導を行える教員の確保が難しいと感じております。アニメーション業界から教員を目指す方が少なく募集してもなかなか集まらない状況。
- 実務経験のある教員(常勤)の確保が難しい
- 現役クリエイター講師など、アニメーション制作会社から派遣される講師が不足している→仕上げを教えてくれる現役の方を探しています

<カリキュラム・指導上の課題など>

- アニメーション業界に特化したカリキュラムになっていないため、その業界に進みたい学生のニーズにこたえることが難しい。
- 学生の能力や到達目標が様々であり、すべての学生のニーズに応じた教育内容を提供することが難しいアニメーション業界へ就職を希望する学生だけではないため、授業時間の確保が困難である。
- キャラクターデザイン領域では、1～2 年で基礎を学び、3 年次のコース選択で「アニメーション」「ゲームイラスト」「マンガ」「フィギュア」を選ぶ教育課程となっており育成期間が不十分である。
- 短大 2 年間では、授業時間数の確保が困難で育成期間としては不十分である。
- アニメーション業界に限らない話だが、美術の能力の向上のための指導と、就職のための指導の両立が困難であると感じている
- アニメーションの領域が広く、学生個々のレベルに合わせた指導ができない。
- 生成 AI の取り入れ方、現場レベルでの実践的な内容に試行錯誤している。
- 著作権の問題をどのようにクリアすればよいのかの具体例が曖昧である。
- 毎年、入学者数が 4 人未満なので集団作業を学ぶ機会がない
- 制作時間の不足

<インターン・就職活動など>

- 2 年制カリキュラムのため、就職活動が始まる時期(1 年の 3 月)までに作品が用意できず、2 次募集 3 次募集でようやくエントリーができる。そのときには内定者が出ているため当然ハードルは高くなり狭き門になってしまう状況がある。
- インターンシップの開催時期に間に合うように授業を進めることも困難である。
- 特に 3DCG は 2 年制コースだと 1 年で基本、2 年ですぐ就活になるため、準備期間が厳しい。
- 制作の守秘義務など有り、インターンシップ可能企業が限られている。
- 本校は 2 年課程のため就職活動が始まるまでには約 1 年しか学習期間がなく、そのため画力が伸びずに、アニメ

ーション業界を希望しても採用に至らない、もしくは業界を受験する前に諦めてしまう学生が一定数いる。アニメーション関連の授業数を増やせばもう少し画力は伸びるだろうと感じるものの、近年学校所在地域からアニメーション業界を目指す希望者が減少していると感じることから、他業種への就職も見込んでのカリキュラムとせざるを得ない状況である。

- 臨地実務実習（インターンシップ）先の確保が難しい。企業プロモーションなどのアニメーション制作はあるものの、アニメーション技術（業界）を専業としていて、その技術的指導を受けられる企業を探している。
- 本校は、ゲーム・CG・アニメーションに広く対応しており、幅広く学べる環境はあるが、その分、専門性を深める時間が十分に確保しにくいという課題がある。特定分野に特化しても必ずしも業界就職に直結しない現状から、学生には幅広い分野の知識と技能を習得させ、就職の可能性を高めている。
- 就職活動の早期化に伴い、育成期間が不十分であることを課題と感じています。
- アニメーション業界は就職活動に関する情報がまとまっていなく、各社ごとに方針なども違うため個社ごとの対応が必要な点が難しい。また、労働環境や賃金などの条件が他の業界と比べると不透明もしくは低いため、勉強しスキルを身につけても就職を希望しない学生がいる。いわゆる「ブラック企業」のイメージが強く、学生が不安に思っ躊躇してしまうこともあるので、情報を出していただくと指導しやすくなる。
- 特に留学生の中にはアニメーション業界への就職を希望する者が一定数いる。大学全体では留学生旨の就職支援を行っているが、専攻単位では難しい。
- 早期化によるポートフォリオの準備期間が十分に取れない点。

<地域性など>

- 仮にアニメーション業界を希望しても、県内にアニメーション関連会社が少ないため、県外への就職がメインになることから、金銭面への不安などから業界への就職を断念する学生もいる。
- 地元アニメーション会社が存在しない
- 関西という地域性

<業界・企業側の課題など>

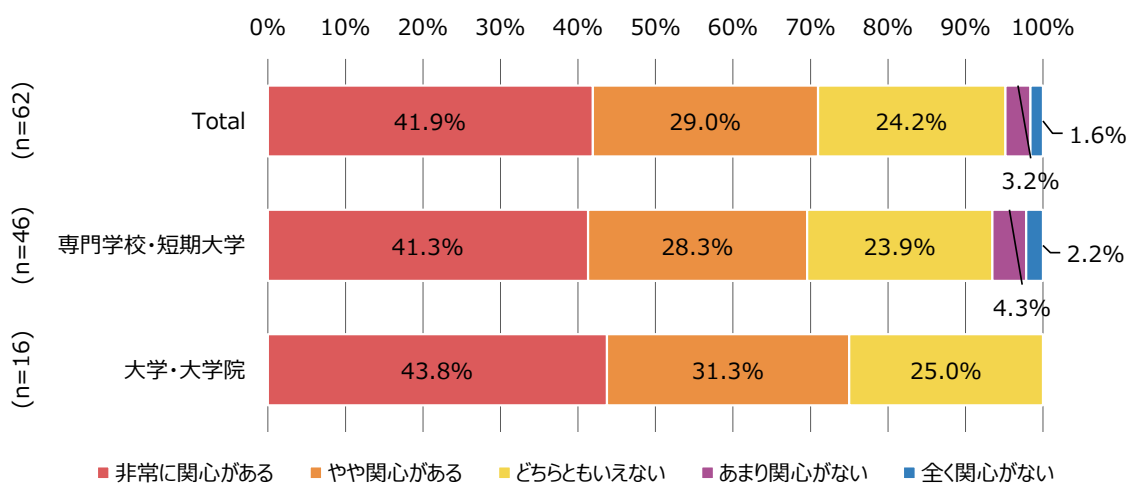
- 労働環境と地方から一人暮らしになることと重なり、賃金などの部分からとても勧めやすい職とはいえない。
- アニメーション制作といっても、多種多様あり、最低限（基礎の基礎）のことを教育現場で学んで業界就職後に育てていくしかないと思われる。そういう人材をアニメーション業界が受け入れられる土壌が重要であるとする。
- やってみたい学生はいるが、現実的に専門学校で学んだからといって、就職が担保することが難しく、どうしても上澄みのできる学生のみが業界に行ける選択肢しかない。業界で育てる余裕がないのでは
- 人材育成は大切だがまずは、業界全体の労働環境を変えること、多すぎる作品数、考えることは山ほどあると思う。
- 労働環境：手描き系のアニメーションは業務委託契約が多く、およそ新社会人に対する条件提示には思えない。家庭の後押しがなければ積極的には選ばせない。よって本校はCG系の正規採用のある企業を進めている。また、他業種であるが、あまりスキルセットの身につけていない学生には地元の有力で安定した会社を強く進める。
- 商業アニメーション制作の業務内容は多岐にわたるため、それらすべてを個々のニーズに合わせて教育することは簡単ではありません。これは、本学の教育が目指す「作品制作全般を学ぶ」とこと、商業現場で要求される「分野に適した専門技術」との間に、教育内容と求められるスキルのミスマッチが生じることを示しています。また、卒業制作の制作期間と就職活動の時期が被るため、制作のペースに乱れが生じてしまう問題があります。
- 制作現場で求められるスキルが明確になれば、次に何が必要なのかはわかってくると思う。連携先企業を増やし技術を増やしていけばアニメーション業界への就職の可能性も高まると考える。例えばタブレットを使用した授業など。
- 国が関わるなら教育機関だけでなく企業側の人材育成に目を向けていただきたいです。省を超えて連携していただくことは可能でしょうか。

4.1.2.7 産学交流のプラットフォームへの参加意向

アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースがあると回答した学校に対し、文化庁令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業で構築するアニメーションに関する産業界・教育界・研究者からなる産学交流のためのプラットフォーム（実務者会議や情報交換会などの開催を予定）への参加について、どの程度関心があるか尋ねたところ、全体では「非常に関心がある」が41.9%、「やや関心がある」が29.0%、「どちらともいえない」が24.2%、「あまり関心がない」が3.2%、「全く関心がない」が1.6%、という回答であった。

学校種別にみた場合も、全体傾向と特段の違いは見られなかった。

図表 155 産学交流のプラットフォームへの参加意向



4.2 アニメーション教育機関向け専門学校向けヒアリング調査

4.2.1 ヒアリング調査の概要

4.2.1.1 調査目的

教育機関における人材育成の方針を可視化・整理することで、教育機関が輩出する人材とスキルの全体像を改めて明確化する。これにより、業界の求めている人材のスキルと教育機関において育成する人材のスキルの差異がないかを把握することを目的とする。

なお、本調査では「作画」を中心とする教育機関をヒアリング調査対象としており、「3DCG・VFX」を中心とする教育機関は対象としていない。

4.2.1.2 実施方法

制作会社において求めるスキルのニーズと教育機関卒業者のスキルの間に差異があると考えられるため、教育機関において、シラバスやカリキュラム上に現れない課題があると考えられることから、以下のとおり仮説を立て、アニメーション業界の教育機関を対象としたヒアリング調査を実施した。

図表 156 ヒアリング調査における仮説

<p>【仮説 1】教育機関の教えている内容に不足がある。 【仮説 1-1】制作現場で必要とされているスキルが認識されておらず、授業に含まれていないスキル内容がある。 【仮説 1-2】制作現場で必要とされているスキルが認識されているものの、カリキュラム上の時間が足りないため、授業時間の不足しているスキル内容がある。 ※個別の制作会社で重視されているが授業内容でカバーできていないスキル内容がある</p> <p>【仮説 2】教育機関間のカリキュラムのばらつきが大きい。 【仮説 2-1】幅広い職種に求められるスキル（CG、作画など）をカリキュラムに含んでいる教育機関においては、特定の職種に求められるスキルのみをカリキュラムに含んでいる教育機関と比較して、実践的なスキルの習熟度に差がある。 【仮説 2-2】専門学校と大学ではカリキュラムが異なっており、専門学校ではより実践的、大学ではより教養的なスキル習熟がなされている。</p> <p>【仮説 3】学生のスキルの習熟度のばらつきが大きい。 【仮説 3-1】教育機関において学生のスキル習熟状況を把握できていない。 【仮説 3-2】カリキュラムのみでは習熟においての時間が足りておらず、独習によって学生のスキル習熟度に差がある。 【仮説 3-3】教育機関において就職に重きが置かれており、スキルが未習熟の学生でも就職が可能となっている。</p>
--

4.2.1.3 質問項目

調査項目は以下のとおりである。

図表 157 調査項目

<ul style="list-style-type: none">● アニメーションに関する学科・専攻・コースの基本情報● アニメーションに関する学科・専攻・コースの人材育成方針と学生のスキル● 特に力を入れている取組・教育内容と課題● 卒業生の就職・キャリア支援● 今後の見通し、その他

4.2.1.4 調査対象

令和7年10月～令和8年2月にかけて、アニメーション教育機関関係者に対し、計9回のヒアリングを実施した。

図表 158 調査対象

実施回	実施日	対象機関	参加者
1	令和7年10月28日	アニメーター養成機関（民間）	マネージャー
2	令和7年10月30日	大学	教授
3	令和7年11月7日	大学	准教授
4	令和7年11月14日	専門学校	教育部長
5	令和8年1月8日	大学	教授、マネージャー
6	令和8年1月8日	大学	教授
7	令和8年1月14日	大学	教授、准教授、課長
8	令和8年1月30日	専門学校	校長、主任、担当
9	令和8年2月10日	専門学校	教務副主任、コースリーダー

4.2.2 ヒアリング調査結果

4.2.2.1 ヒアリング調査結果の概要

ヒアリング調査の結果、教育機関の特徴が以下のとおり抽出された。専門学校・大学で異なる特徴および共通する特徴がみられた。

図表 159 教育機関の特徴

調査項目	専門学校	大学
人材育成方針とスキル	<ul style="list-style-type: none"> ● 修業年限2年の場合には作画職の育成を前提としたカリキュラム ● 修業年限3年の場合には満遍なくアニメーションを学ぶカリキュラム、または基礎画力を学んだ後に作画職の育成に移行するカリキュラムなど ● スキル習熟については授業時間だけでは不足するため課題を出していることが多い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1～2年次にアニメーション制作工程をすべて学び、幅広く体験したうえで、3～4年次に自分に合った職種・分野をさらに伸ばしていくカリキュラム ● スキル習熟については授業時間だけでは不足するため課題を出していることが多い
特に力を入れている取組・教育内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 商業アニメーションにおけるスキルをベースにカリキュラムを構成 ● 実務家教員による技術指導が強い ● 作画の教員の確保、マンパワー不足に課題 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各校によりスタンス（インディペンデントまたは商業寄りなど）が異なる。 ● リベラルアーツやキャリア関連の授業時間が長い ● 実務家教員による指導あり。実施規模は学校によりばらつきあり ● 作画の教員の確保、マンパワー不足に課題
卒業生の就職・キャリア支援	<ul style="list-style-type: none"> ● アニメーション業界への就職率は若干名～6割程度 ● 卒業制作でのスキル向上を就職活動に反映しにくい 	<ul style="list-style-type: none"> ● アニメーション業界への就職率は若干名～3割程度 ● 作画職以外の職種（制作や撮影など）の就職割合が比較的高い ● 卒業制作でのスキル向上を就職活動に反映しにくい
制作会社・国への要望など	<ul style="list-style-type: none"> ● 制作会社による作画塾の実施 ● 制作会社によるインターンシップ受け入れ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成AIへの対応、適切な活用 ● 国によるインターンシップ実施への支援 ● 制作会社によるインターンシップ受け入れ

4.2.2.2 人材育成方針と学生のスキル

人材育成方針については主に大学と専門学校において方針の違いが見られた。大学では、アニメーション制作工程をすべて体験し、制作過程を幅広く体験したうえで、自分に合った職種・分野をさらに伸ばしていくという方針をとっている場合が多い。特にアニメーターとしての基礎的な画力は重視されており、そのうえで美術背景や撮影、編集などの工程を学べる方針となっている。専門学校でなく、大学であることから、アニメーターに特化したスキルだけでなく、アニメーション制作に関する工程を幅広く学ぶことで関心にあったスキルを身につけられるようにしている。一方専門学校では、アニメーション制作の全体の工程を学ぶことができるが、2年制では特に作画職の育成が念頭に置かれている場合が多い。修学年限が3年以上の場合では2年制以上にアニメーション制作全体について満遍なく学ぶことができるようになっている。

こうした人材育成方針を反映したカリキュラムについては、実務経験のある教員が自身の実務経験を踏まえて作成している場合が多い。カリキュラム作成当初は、基本的に作画職の育成が中心となっているが、近年はアニメーター以外の職種への就職ニーズもあり、様々な職種の内容が学べる内容に変更されており、また3DCGの需要が高まっていることから、3DCGのスキルを学ぶことができる内容としている学校が多い。

カリキュラムの内容を反映した授業単位のシラバスについては、大学と専門学校で違いがみられる。大学では、アニメーション史や業界研究、メディアやデザインなど、アニメーションに関する知識を幅広く学ぶことが可能になっている場合が多い。実技の授業の割合は専門学校と比して相対的に低いが、アニメーション制作に関する工程が満遍なく授業に含まれている場合が多い。全体的に、学生が自身の関心に沿って授業を選択することができるようになっている。一方専門学校では、知識など座学の割合は1~2割程度で、残りは実技に関わる授業となっている。

学生のスキル習熟の観点においては、いずれの教育機関においても、スキル習熟のためには授業時間だけでは不足しており、課題を出している場合が多い。スキルが伸びている学生に共通する点として、(入学以前から)絵を描くことが習慣化していること、授業内や課題だけでなく、自主的に作画の時間を取っていることが挙げられ、モチベーションをもって自主的に取り組むことが重要となっている。こうした学生のスキルについて教育機関ではルーブリック評価などの評価を実施している場合があるが、スキル面については細かく把握されておらず、卒業制作の完成をもってスキルが十分とみなされている場合が多い。アニメーターとして入職できる学生は、どの教育機関でも作画スキルの高い少数のみであるが、即戦力となる場合は少なく、現場での仕事においてスキルを身につける必要がある。

図表 160 人材育成方針と学生のスキルに関する意見

人材育成方針

- 最終的に 1 人でアニメーションを作ることができることを目標に据えている (大学)
- アニメーション業界には、アニメーターに限らず、様々な職種があるため、授業を通じて幅広く経験し、やりたいことや得意なことを見つけて、学ぶことができる方針としている (大学)
- 1 つの技術に特化するのではなく、集団でアニメーション制作ができるコミュニケーション能力や、各職種のスペシャリストとしての能力を育成するということがポリシーである (専門学校)
- アニメーション制作の全体の工程を学習する方針としており、アニメーターになる場合でも、アニメーションの制作工程を知っておくことで、制作工程の見通しをもつことができる (専門学校)

カリキュラムの特徴

- 各学生が自身の興味や希望する進路に応じて履修を組むことができるカリキュラムになっている。当初はアニメーターを育てることを中心的な目的としていたが、絵が得意ではない学生も多いことから、プロデュースなどの授業だけでも履修できるカリキュラムに変更した。(大学)
- 「専門学校とは違うカリキュラムを作っていかなければならない」という思いもあり、幅広く学べるカリキュラムになっている。(大学)
- 1・2 年次は基礎科目・専門技術を学ぶ内容になっており、3 年次は短編作品の制作、4 年次は卒業制作が中心になる。(大学)
- 2 年制学科は立ち上げのころから作画職の育成を念頭に置いており、現在に至るまで大きな変化はないが、業界内でデジタル化が進むなかで、少しずつデジタル作画を授業の中に取り入れてきた。手描きと 3D のハイブリットアニメーションのカリキュラムに移行してきている。(専門学校)

シラバスの特徴

- 大学教育であるため、1 年次から単なるスキルアップではなく、将来環境が変化しても活かせるような内容を教えている。即戦力育成機関ではなく、研究機関としてとらえている。(大学)
- アニメーションに関する講義が豊かなことが特徴で、アニメーションの作り方を学ぶだけではなく、アニメーションの歴史や成り立ち、社会での受容、メディアの力などを学ぶ時間が長い。大学で 4 年間アニメーションを修めたという経歴にふさわしい知識を身につけてもらっている。(大学)
- ほとんどが実技科目・演習科目で、座学は 1～2 割程度にとどまる。デッサンの授業を重視しており、週 1 日終日デッサンを行う日を設けている。(専門学校)
- 特に 2 年制学科について、授業時間だけでは足りないため課題を出している。(専門学校)

学生のスキル習熟

- 現場視点で考えれば、動画マンであれば、動画スキルが習熟した人材が求められるが、教育現場では、週 1 回 2～3 コマの授業と課題を課す程度であり、動画だけを鍛え上げる訓練をしているわけではない。本学では、商業アニメーションではなく、アニメーション表現について学んでいるため、アニメーターなどのスキルを身につけることを目的にはしていない。大学 4 年間で得た感受性やテクニック、自己表現の方法が、必ずしも日本の商業アニメーションの現場ですぐに通用するとは限らない。(大学)
- 卒業制作の採点基準としてルーブリックを作成しており、「作品のテーマ」、「伝えたいこと」、「技術力」、「伝達力（見る人に伝わる作品になっているか）」などを採点しているが、大学レベルで細分化された資質を育成することは難しい。(大学)
- 入職後即戦力となる人はいない。ある程度現場で仕事をして、スキルを身につける必要があり、しっかりとアニメーションの考え方を学んでおくことで、伸びると考えている。(大学)
- 授業だけでは演習時間が足りないため、放課後や長期休暇中などに、どれだけ自主的に手を動かせるかが大きい。絵を描いている時間が短い学生は苦戦し、よく描いている学生は技術を伸ばし、希望の就職を果たしている。(専門学校)

4.2.2.3 特に力を入れている取組・教育内容と課題

教育機関の独自の取組や強みは教育機関の立地や在籍する教員によって異なっており、教員が企業との繋がりがある場合や、カリキュラムにおいて特に商業アニメーションに力を入れているなど様々である。大学では、リベラルアーツの授業やキャリア関連の授業時間が長く、専門学校では実務家教員による技術指導を強みとしている場合がある。

企業ニーズの把握、連携の方法としては、年間の定例的なイベントによって企業との関わりをもっている場合が多い。主なイベントは、ポートフォリオ講評会や学生制作のアニメーションの上映会などである。実務家教員の場合、自身の在籍する制作現場から、企業ニーズを把握できている場合も多い。

在籍する教職員の特徴としては、基本的に実務経験のある教員から構成されており、一部美術専門やアニメーション史などを専門とする教員、企業でのプロデュースを担当する講師も含まれている。常勤者の割合が低く、非常勤講師で授業をまかなっている教育機関が多く、全般的な人手不足を感じている教育機関が多い。教員は作画担当、CG担当、制作担当などに分かれて授業を実施している場合が多い。

課題としては、学生に対して丁寧な指導を実施すると教員のマンパワー不足になるため、指導とマンパワーのバランスの難しさをあげる教育機関が多い。特に 3DCG は対応できる教員が不足している。企業で求められるスキルに教育機関として対応できる限界を感じている声も挙げられている。

図表 161 特に力を入れている取組・教育内容と課題に関する意見

<p>教育機関独自の取組、強み</p> <ul style="list-style-type: none">● 4年制大学であることを活かしたカリキュラム。例えば、英語はアニメーターとして海外進出をしていくうえでは、強みになる。教養教育は専門学校よりも充実していると思われる。(大学)● 立地の条件は大きいと感じる。歩いてすぐの所に制作会社があり連携しやすい。(大学)● 実際に商業アニメーション業界で活躍するプロの技術指導を受けられることが大きな強みである。(専門学校)● 大学は作家性の強い作品作りを行う学科が多い傾向にあるが、専門学校であるため、商業アニメーションを学習するウエイトが高い。(専門学校) <p>企業ニーズの把握、連携</p> <ul style="list-style-type: none">● アニメーション会社で勤務する教員が在籍しているため、その繋がりや、現場で制作に携わる監督に授業に来てもらうことはある。(大学)● ポートフォリオ公表会を年に2回開催している。一般的な企業の合同説明会とは逆で、学生がブースを構えて企業からアドバイスをもらう形式で実施しているイベントで、面倒見の良かった卒業生を中心に声をかけて参加してもらっている。(専門学校) <p>教職員について</p> <ul style="list-style-type: none">● 作画系の教員の確保について、慢性的に苦勞しており、現状は、専任が1名、特任が2名で、ほかは非常勤に頼っている。(大学)● 常勤はどれもアニメーション業界で実績がある指導者で、内訳として、元作画職、元仕上げ職、元撮影職、元制作職(プロデューサー経験者)という構成になっている。(専門学校) <p>特に課題と感じている点</p> <ul style="list-style-type: none">● 授業数が足りない。学生期間が4年間あるが、4年制大学ゆえに、ほかにもやらなければならないことが多い。もう少し集中的に教えたい。(大学)● 企業によって求められる事項が大きく異なるため、個別の対応をどこまで学校としてサポートできるかという点が大変と感じている。業界共通で求められるスキルが明確になれば、教育側はより対応しやすい。(専門学校)

4.2.2.4 卒業生の就職・キャリア支援

卒業生の進路としては、アニメーション業界への就職率が高いが、教育機関におけるアニメーションの位置づけによってその割合は異なっている。アニメーター（作画職）で入職する学生の割合は低く、若干名～3割程度となっている。そのほか、撮影や制作、背景などで入職する卒業生も一定数存在する。

キャリア支援として、いずれの教育機関も学生の作成するポートフォリオの作成指導や講評会などを実施しており、企業との合同説明会や就職イベントなどの周知を行っている。特に大学では、キャリアや教養に関連する授業が専門学校と比較して多い。

課題としては、就職活動の時期と卒業制作の時期が重なっていることで、卒業制作でのスキルアップが就職活動に反映しづらいことが挙げられている。また、マンパワー不足もあり、キャリアセンターと現場教員が分担して学生支援を実施しているが、十分でない場合も多い。

図表 162 卒業生の就職・キャリア支援に関する意見

<p>卒業生の進路</p> <ul style="list-style-type: none">● アニメーション業界への就職については、1学年で10人弱である。そのうち3～5人が制作進行で、アニメーターは年間1～2名程度である。（大学）● 1年生時点のアニメーター志望者は多いが、学年が進むにつれ、周りの学生との比較などで自分の実力が見えてくことで、志望者数が減る。（大学）● 9割程度がアニメーション業界に就職する。卒業後すぐにフリーランスで働く卒業生は少なく、現在も社員としての入職が多い。（専門学校） <p>就職・キャリア支援の実施状況</p> <ul style="list-style-type: none">● 大学全体のキャリア科目が1年次からある。それを履修することで、「働くとはどういうことか」、「社会人になるとはどういうことか」や、コミュニケーションスキル、一般常識の習得などを目的としている。（大学）● ポートフォリオ作成が進んだ段階で、教員やキャリア支援チームで指導している。また、キャリア支援チームにて、過去の優秀な卒業生のポートフォリオを購入しており、参照できる仕組みがある。（大学）● 毎年3月に、6～8社程度、スタジオ見学を実施している。その際に、各社の情報も聞き取り、就職・デビューセンターと教員間で共有し、学生の受験先に合わせたポートフォリオ指導に活かしている。（専門学校） <p>特に課題と感じている点</p> <ul style="list-style-type: none">● 学生の能力がないことには、就職は不可能であり、「いかにポートフォリオの平均レベルを上げていくか」が悩ましい。（大学）● 慢性的な人材不足が課題である。就職活動の前倒しにより、1月ごろから就職活動が始まってしまう状況のなかで、履歴書のチェックなど時間がかかるものはキャリアセンター職員だけでは追いつかず、現場教員も手伝っているが、それでも追いついていない。（専門学校）● 毎年就職活動の開始が早まっており、卒業年次前年度の3月から選考が始まる。企業に書類を送る時点で、大手の制作会社からは、レイアウトを含む総合力が求められる。2年制の場合、入学から1年も経たない段階で、そのレベルまで到達させることに苦労している。（専門学校）

4.2.2.5 今後の見通し、その他

教育機関における今後のビジョンとして、今後も学生の求める進路の実現することや、AIなどへの対応が必要という意見が挙がっている。

制作会社や国への要望としては、インターンシップの実施を求める声が多い。また、プラットフォーム事業によって企業との交流をしたいニーズも挙がっている。現場で使われるソフトウェアの不統一については、統一されるのが望ましいとしつつも、ある程度仕方がないという受け止めがなされている。

図表 163 今後の見通し、その他に関する意見

今後のビジョン

- AIを適切に活用していくことは、今後の課題と考えている。(大学)
- 業界への就職の実現が専門学校としての役割と認識している。現状就職は高い割合で実現できているが、継続していくためには、教員の補充や負担軽減が必要となる。(専門学校)

制作会社・国への要望

- インターンシップ自体は充実しているが、授業との兼ね合いで参加が難しいこともある。大学・専門学校などの学校側の授業・カリキュラムと連携し、企業にとってもよい、新たなインターンシップの形があるとよい。(大学)
- 国には、インターンシップなどの機会を増やすための支援をしてほしい。例えば、単位が取れるインターンシップの場合は企業側が交通費を負担することになっているが、複数人を2週間程度受け入れると相応の金額になる。時給・日当までの支給は難しいと思われるが、せめて交通費や企業側の場所代などを補助するような予算・支援策を検討してほしい。(大学)
- 実際の職場の空気感は現場でしか得られないため、インターンシップはぜひお願いしたい。数日でも現場の空気を吸わせてもらえれば学生が将来を考えるうえでのヒントになるため、機会があれば積極的に参加させたい。(大学)
- 使用ソフトは乱立しているため、1つに絞ることは難しいと思うが、「各社で各社が使っているツールを学ぶ」という方針がしっかりしていれば、学生に示しやすい。(専門学校)

4.3 教育内容調査

4.3.1 実施概要

4.3.1.1 目的

教育機関におけるカリキュラム内の授業内容および授業時間を可視化・整理することで、教育機関で身につけることの可能なスキルを整理する。これにより、業界の求めているスキルと教育機関において獲得可能なスキルに差異がないかを把握することを目的とする。

4.3.1.2 調査方法

作成したアニメーション教育機関リストの中から、12 学科・コース（11 校）を抽出し、それぞれの学科・コースで行われている教育内容を整理した。以下の観点で機関の抽出を実施した。

- 作画系と CG・VFX 系の学科・コースを対象とした。アニメーション、CG・VFX などできるだけ独立した専攻・学科として有している学校を抽出した。
- 専門学校と大学が同数程度となるようにした。
- 詳細なシラバスを公開している教育機関に限られているため、授業の内容を確認できる教育機関の中から、できるだけ学校法人などの属性で被りのないように抽出した。
- ただし、アニメーション教育機関の所在地には偏りがあるため（都心部が多い）、地域での割付は行わない。
- 専門学校：2 年制・3 年制・4 年制から 1 校ずつ抽出した。
- 大学：アニメーションと CG・VFX で独立した学科・コースを設けていない学校も多いが、学科設立から一定程度年数が経っており、10 年以上にわたりアニメーション業界へ人材を輩出し、1,000 人以上が在籍している大学を抽出対象とし、本事業の委員の所属先など、実績があると思われる学校を抽出した。

抽出された機関から、各学科・コースごとにシラバス（授業）の内容と、授業を通して得られると思われるスキルを一覧化したシートを作成した。これによって、各学科・コースごとに充実している／充実していないと考えられるスキル要素を一覧化した。

最終的に、大学・専門学校ごとにシラバスとスキルのとりまとめを行い、スキル整理表へのマッピングを実施した。

4.3.1.3 調査対象

調査対象とした教育機関は以下のとおりである。

図表 164 調査対象

番号	学校種別	学科・コース系統	修学年限
1	大学院	作画系	2
2	大学	作画系	4
3	大学	作画系	4
4	大学	CG・VFX 系	4
5	大学	CG・VFX 系	4
6	大学	CG・VFX 系	4
7	専門学校	作画系	2
8	専門学校	作画系	3
9	専門学校	作画系	4
10	専門学校	CG・VFX 系	2
11	専門学校	CG・VFX 系	3
12	専門学校	CG・VFX 系	4

4.3.2 調査結果

大学のシラバスでは、座学を伴う授業が専門学校と比較して多い。物語作品の表現や歴史、理論などを学ぶ授業や、工芸や絵画などの芸術的な授業も実施されている場合がある。作画の基礎となるデッサンなどのスキル習熟のための時間は相対的に少なくなっている。目的がアニメーション制作に特化されておらず、幅広く知識やスキルを身につけられるカリキュラムになっており、作画や CG・VFX のスキルのみには特化するのではなく、芸術やデザインなどに位置づけて体系的に知識を学ぶ構成になっていると考えられる。いずれの学校でも卒業制作として作品制作を行うカリキュラムとなっている。作画系の学科では、専門学校と比較すると、全体的に座学の授業の割合が高く、相対的にスキル習熟のための時間が十分ではない（総時間数が短い）可能性がある。作画以外の工程（演出、仕上げ、音響、シナリオなど）の授業も実施されており、アニメーション制作の工程を学べるカリキュラムになっていると考えられる。また、CG・VFX 系の学科では、CG スキルの習熟に確保されている単位数は学科ごとに異なっている。専門学校と比較すると、アニメーション制作だけではなく、動画や映画製作など、幅広く CG を学ぶカリキュラムになっていると考えられる。デッサンなどの基礎的な作画スキルを学ぶ授業の割合は低い。

専門学校のシラバスでは、アニメーション作成作業のためのスキルが満遍なく網羅されており、作画系、CG・VFX 系問わず、基本的なデッサンの授業が実施されている。CG・VFX 系ではデッサンの授業数が少ない。就職活動、ポートフォリオ作成、ビジネススキルの時間がどの学校でも一定程度確保されている。アニメーション業界に関する知識（特に雇用形態や著作権）に関する授業は、どの学校でも確保されているが、2 年制の学校では授業時間が少ない。IT スキルはシラバスには明確に位置づけられていない。2 年制と比して、3・4 年制では、教養的な授業、就職活動に関わる授業など、作業を伴わない授業の割

合が高くなっている。また、作品制作を行う授業の時間が多く確保されている。作画系の学科では、デッサン、クロッキーの基本的な技術の時間が多く確保されているが、2年制のカリキュラムの場合、習熟のための時間が十分ではない（総時間数が短い）可能性が高い。演出や撮影のスキルについては、動画や作画の授業時間と比べて少ない、もしくはカリキュラムに含まれていない。3・4年制では、作画以外の工程（演出、仕上げ、音響、シナリオなど）の授業も実施されており、総合的にアニメーション制作のプロセスに触れられるようになっている。また、CG・VFX系の学科では、CGソフト（Maya、Blender、Photoshop）を扱う授業数が多い。CG-ARTS 検定¹¹に対応した授業設計がなされている場合がある。

マッピングしたスキル表は以下のとおりである。

大学のスキルマップでは、シラバスにおけるスキルに対応した単位数を以下のように表現している。0単位＝「×」、1～5単位＝「△」、6～10単位＝「○」、11単位～＝「◎」
また、専門学校のスキルマップでは、スキルに対応した授業時間を以下のように表現している。0時間＝「×」、1～50時間＝「△」、51～100時間＝「○」、101時間～＝「◎」

なお、シラバスに書かれている単語から授業内に該当するスキルが対象とされているかどうかを判断しており、実際にどのスキルに対応した授業となっているかについては把握できていないため、読み取りには留意が必要である。

本年度は、スキルマップの整理と並行してシラバス調査を実施したため、スキル整理表のスキル項目内にスキルマップと対応していない項目が含まれている。そのため、次年度以降では、完成したスキルマップをもとに、再度シラバスの整理・あてはめを実施することが望ましい。

11 公益財団法人画像情報教育振興協会(CG-ARTS 協会)「CG-ARTS 検定」<https://www.cgarts.or.jp/kentei/>

図表 165 大学のスキル整理表

		番号	1	2	3	4	5	6	
		学科・コース系統	作画系	作画系	作画系	CG・VFX系	CG・VFX系	CG・VFX系	
		修学年限	2	4	4	4	4	4	
スキル工程		特徴	<p>作品制作の単位数がきわめて多い。アニメの制作を行うプロジェクトがほとんどであり、基礎的なスキル習得の授業はほとんどない。</p> <p>作画のうちデッサンに関わる授業の単位は多いが、そのほかのスキル項目の授業単位はわずかである。美術理論など一般知識に関する授業単位数が多い。</p> <p>作画の授業が満遍なくあるが、動画に関する授業単位はない。作画以外の工程の授業も一定程度あり、アニメの制作工程をカバーしたカリキュラムになっている。</p> <p>3DCGに関するスキルの授業が満遍なくあり、作品制作の単位数も多い。作画に関する授業も一定程度ある。キャリアに関する授業単位数は少ない。</p> <p>3DCGに関するスキルの授業が多く、作品制作の単位数も多い。作画に関する授業はない。キャリアに関する授業単位数が多く確保されている。</p>						
スキル項目									
作画	デッサン	ソフトの理解、技術習得	×	×	△	○	×	×	
		線の観察力・描写力	×	△	×	○	×	×	
		立体観察力・描写力	×	○	×	△	△	×	
		構造観察力・描写力	×	○	○	△	×	×	
		空間観察力・表現力	×	×	△	×	×	×	
	デザイン	デザインの理解	△	○	△	△	×	×	
		動き	動作の理解力	×	×	△	×	×	×
			動作の表現力	△	×	△	×	×	×
			多様なものの表現力	×	×	△	×	×	×
	ポーズング力		×	△	△	×	×	×	
	レイアウト	レイアウト力	×	×	△	×	△	×	
		動画	原画トレス・線の描き分け	×	×	×	×	×	×
			タップ割・デッサン割の基本的所作	×	×	×	×	×	×
			基本的所作	タイムシートの記入方法	×	×	△	×	△
	スピーディーに描画する能力			×	×	×	×	×	×
	スケジュールの管理能力・ペース配分	×		×	×	×	×	×	
	演出	絵コンテ作成		○	○	△	△	△	×
	仕上げ	ソフトの理解	×	△	×	×	×	×	
色彩、配色		△	×	△	△	×	×		
撮影	撮影処理	×	△	△	○	△	△		
背景	背景	×	×	△	×	△	×		
3DCG	3DCG	CG映像制作工程の理解	×	△	△	△	△	△	
		ソフトの理解、技術習得	×	△	△	◎	○	△	
		動き	×	△	×	△	△	△	
		レイアウト	×	×	×	×	×	×	
		モデリング・テクスチャリング	×	△	△	◎	△	△	
		セットアップ・リギング	×	×	×	△	×	△	
		アニメーション	×	△	△	◎	△	△	
ライティング	×	×	△	*	△	△			
シナリオ	シナリオ	×	×	△	×	△	△		
音響	音響	○	×	○	×	×	×		
知識	アニメ制作	アニメーション制作工程の理解	◎	○	△	△	*	△	
		一般知識	美術理論	△	◎	○	△	△	◎
			物語作品の理論・技術・表現	○	△	○	△	○	△
			アニメの歴史・文化、時代背景	○	◎	△	×	△	×
	ITスキル	ITスキル	×	×	×	△	×	×	
		法務・税務	×	×	×	△	×	△	
	社会人マナー・一般常識	表情、挨拶	×	×	×	×	×	×	
		身だしなみ	×	×	×	×	×	×	
		言葉遣い	×	×	×	△	×	△	
		雇用形態の理解	×	×	×	×	×	×	
		SNS利用に関するマナー	×	×	×	△	×	×	
メールの書き方、電話対応	×	△	×	×	×	△			
作品制作	作品制作	◎	○	○	◎	○	○		
	ポートフォリオ制作	×	×	×	×	△	×		
キャリア	業界の理解	×	×	△	△	×	△		
	就職活動	×	△	△	△	×	△		
	プレゼンテーション	△	△	△	△	×	△		
	グループワーク・プロジェクト	○	◎	○	△	○	◎		

図表 166 専門学校のス​​キ​​ル​​整​​理​​表

番号		7	8	9	10	11	12	
学科・コース系統		作画系	作画系	作画系	CG・VFX系	CG・VFX系	CG・VFX系	
修学年限		2	3	4	2	3	4	
特徴		作画に関する授業が満遍なくあり、作品制作の授業数が多い。作画以外にも、背景、色彩の授業があるが、演出、撮影、3DCGの授業はない。キャリアや就職活動に関する授業は設けられていない。	作画に関するスキルの授業が満遍なくある。作画だけでなく、演出、3DCG、作品制作の授業でアニメの制作工程をカバーしたカリキュラムになっている。キャリアや就職活動、作品制作の授業時間は少ない。	作画に関するスキルの授業が満遍なくあり、作品制作の授業時間が長い。一般知識や就職活動、キャリアに関する授業時間が長い。	3DCGに関するスキルの授業が満遍なくあり、作品制作の授業時間が長い。作画や演出、撮影などの授業も一定程度ある。一般知識に関する授業時間は少ない。	3DCGに関するスキルの授業が満遍なくあり、作品制作の授業時間が長い。作画や撮影、背景などの授業も一定程度ある。キャリアに関する授業時間が長い。	作品制作やポートフォリオ作成の授業時間が多い。3DCGの授業は一定程度で、作画や撮影、背景などその他のアニメの制作工程に関わる授業時間が満遍なくある。	
スキル工程	スキル項目							
作画	デザイン	ソフトの理解、技術習得	△	×	◎	×	×	×
		線の観察力・描写力	◎	○	×	×	△	○
		立体観察力・描写力	◎	◎	◎	○	◎	○
		構造観察力・描写力	○	◎	◎	○	◎	×
		空間観察力・表現力	◎	◎	◎	△	△	△
	動き	デザイン力	◎	○	△	△	×	○
		動作の理解力	◎	○	△	△	×	△
		動作の表現力	○	○	◎	×	×	△
		多様なものの表現力	△	○	◎	△	×	△
		ポーズング力	△	△	○	△	×	×
	基本的所作	レイアウト力	△	△	○	×	×	△
		原画トレス・線の描き分け	△	△	×	×	×	△
		タツ割・テッサン割の基本的所作	◎	△	◎	×	×	○
		タイムシートの記入方法	△	○	◎	×	×	△
		スピーディーに描画する能力	×	×	×	×	×	×
演出	スケジュールの管理能力・ベース配分	×	◎	△	△	×	×	
	絵コンテ作成	×	◎	○	△	×	◎	
仕上げ	ソフトの理解	×	△	×	×	×	×	
	色彩、配色	○	△	○	△	△	◎	
撮影	撮影処理	×	◎	△	△	○	◎	
背景	背景	◎	○	◎	×	△	◎	
3DCG	CG映像制作工程の理解	×	◎	×	○	△	×	
	ソフトの理解、技術習得	×	◎	×	◎	◎	◎	
	動き	×	◎	×	△	△	×	
	レイアウト	×	△	×	△	◎	○	
	モデリング・テクスチャリング	×	◎	×	◎	◎	◎	
	セットアップ・リギング	×	×	×	○	◎	×	
	アニメーション	×	○	×	△	◎	×	
ライティング	×	△	×	△	○	△		
シナリオ	シナリオ	×	△	×	×	×	×	
音響	音響	×	△	×	×	×	×	
知識	アニメ制作	アニメーション制作工程の理解	◎	◎	○	×	○	△
		美術理論	×	×	×	×	×	×
		物語作品の理論・技術・表現	×	×	◎	△	×	△
	一般知識	アニメの歴史・文化、時代背景	×	×	◎	○	◎	△
		ITスキル	×	×	×	△	△	○
		法務・税務	△	×	△	△	△	×
	社会人マナー・一般常識	表情、挨拶	×	△	△	×	△	×
		身だしなみ	×	×	△	×	×	×
		言葉遣い	△	△	△	×	△	×
		雇用形態の理解	×	△	○	△	○	×
作品制作	SNS利用に関するマナー	×	×	×	×	×	×	
	メールの書き方、電話対応	×	△	△	△	△	×	
	作品制作	◎	◎	◎	◎	◎	◎	
キャリア	ポートフォリオ制作	×	×	△	×	○	◎	
	業界の理解	△	×	○	△	△	×	
	就職活動	×	×	◎	△	◎	△	
	プレゼンテーション	×	△	◎	△	×	△	
	グループワーク・プロジェクト	×	×	◎	×	◎	◎	

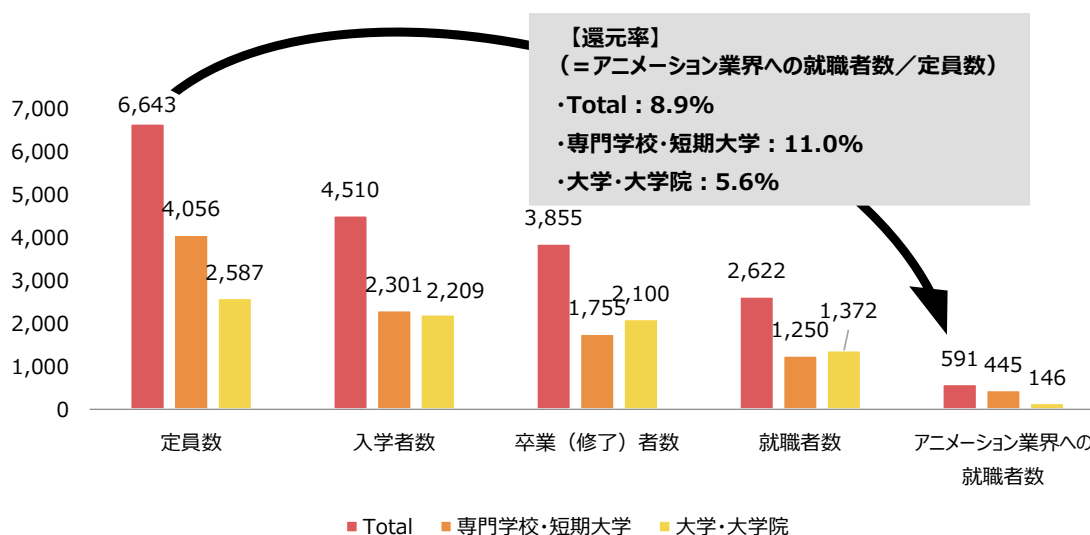
4.4 とりまとめ-教育機関での教育内容-

教育機関調査を通し、アニメーション業界への人材輩出の状況、教育内容（キャリア支援含む）、課題認識などが明らかになった。

4.4.1 アニメーション業界への人材輩出の状況

アンケート調査に回答した教育機関におけるアニメーション業界への就職者数は 591（専門学校・短期大学 445 人／大学・大学院 146 人）であり、還元率（アニメーション業界への就職者数／定員数）は 8.9%（専門学校・短期大学 11.0%/大学・大学院 5.6%）であった。なお、職種別にみると「動画」職への就職者数が最も多い。

図表 167 定員数・入学者数・卒業（修了）者数・就職者数
・アニメーション業界への就職者数【再掲】



また、この数値をもとに、アンケート調査に回答していない教育機関における定員数も踏まえたアニメーション業界への就職者数の推計を行ったところ、就職者数の最大値は 1,361～1,617 人になると推計された。

図表 168 アニメーション業界への就職者数（推計値）【再掲】

	人数
最小値（アンケート調査回答者におけるアニメーション業界への就職者数）	591 人
推計値①（最大値）	1,361 人
推計値②（最大値）	1,617 人

4.4.2 教育内容

専門学校・短期大学（短期大学の数は少ないため主に専門学校）と大学・大学院（大学院の数は少ないため主に大学）でやや状況が異なる。

アンケート調査では、専門学校において、アニメーションに関連する必修単位数が多く、企業などと連携してアニメーション教育を行う割合が高く、アニメーション制作現場での実務経験のある教員の割合が高いという傾向があった。ヒアリング調査や教育内容（シラバス）調査からは、大学ではアニメーション制作工程を幅広く学ぶ傾向があり、専門学校（特に2年制）では作画職の育成に力を入れ、実技（作品制作）授業の時間が多い傾向があることがみえており、専門学校において、よりアニメーション業界への人材輩出を企図した専門教育が行われているといえる。大学では、アニメーション専攻であっても、前述のとおり一人で一連の制作業務を担う、いわばインディペンデント・アニメーションに近い教育を行い、商業アニメーションとはやや距離を取ったカリキュラムとなっているケースもある。

また、キャリア支援については、専門学校も大学も学生のポートフォリオ作成指導や就職イベントの周知などを行っているが、大学において、一般教養などの社会人スキルを学ぶ授業が相対的に多い。

4.4.3 課題認識

アニメーション業界への人材輩出にあたり感じている課題について、アンケート調査では専門学校・大学共通で「就職活動の早期化に伴い、育成期間が不十分である」と回答する割合が最も高くなった。学校種別の傾向として、専門学校では「特定のスキルを指導できる教員の確保が難しい」、大学では「学生と制作現場の交流の機会がない／少ない（企業人による授業やOBOG活動などが少ない）」や「インターンシップ（就業体験）先がみつからない／少ない」の割合が高く、専門学校では実践的な学びを重視しているがゆえの課題意識、大学では制作現場との接点に関する課題意識をもっているといえる。

ヒアリング調査でも同様の課題が指摘されているほか、入試では画力によるセレクションを行わないため（入学者を幅広く受け入れているため）、入学時の学生のレベルが様々であり、授業のレベル設定・進捗管理が難しいことも言及されている。それまで全く絵を書いてこなかった学生が限られた授業時間のなかで（特に2年制であれば、就職活動までに1年程度しかない）期待される水準までスキル習熟させることは、かなり難しいと指摘された。

5. 制作会社調査

5.1 アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業

5.1.1 公募内容

5.1.1.1 実施目的

アニメーション人材育成に関するプラットフォームにおいて、制作現場のニーズや最新の制作技術などを反映した人材育成プログラムを企画していくにあたり、制作会社様の中で現在行われている人材育成の取組を実践いただき、情報提供いただく事業を実施する。

5.1.1.2 公募概要

「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」（以下、「本事業」という）に応募する制作会社などは、ON-JT や OFF-JT 問わず人材育成プログラムの実施を企画し、有識者で構成される選定委員会の審査により企画内容を選定した後、令和8年1月中まで、企画内容に沿って人材育成を実施し、その結果をとりまとめ、報告する。選定された応募者には、人材育成プログラムの実施に係る費用に関して、最大1,000万円（税込）まで費用を支払う。

5.1.1.3 公募期間

公募期間は令和7年9月8日から令和7年9月24日。

5.1.1.4 評価項目

評価項目は以下の図表のとおりである。

図表 169 評価項目

審査項目		審査箇所	満点
応募要件	応募要件を満たしているか	1.応募申込書の応募資格チェック欄	—
実績	これまでの人材育成の実績は十分か	1. 応募者の概要、人材育成の実施能力・体制 2. 人材育成へのこれまでの取組状況と人材育成プログラムの実施の趣旨・狙い	10
実現可能性	人材育成プログラムの実施体制が整っているか	1. 応募者の概要、人材育成の実施能力・体制 2. 事業実施計画書・人材育成プログラムの実施概要（体制）	10
	働き方・就業環境の改善に取り組んでいるか	1. 制作現場における環境改善の取組	
	実施のスケジュールは現実的か	3. スケジュール表	
事業の妥当性	本事業の趣旨と照らして整合しているか	1. 業務領域 2. 事業概要	5
独自性・時代性	人材育成プログラムの実施の内容・目標が具体的か	2. 人材育成へのこれまでの取組状況と人材育成プログラムの実施の趣旨・狙い	10
	人材育成プログラムにおける独自性があるか、現在の時流と合致したものであるか	2. 人材育成プログラムの実施概要	
波及効果・汎用性	実施するプログラムが業界全体にとって有用か、汎用性があるか	2. 事業実施計画書全体	5
予算合理性	提案内容との整合性、事業と関係のない費用が含まれていないか、応募上限を超えていないか	4. 経費計画書	5

5.1.2 選定委員会

5.1.2.1 選定委員

選定委員は以下の5名とした。

図表 170 選定委員 (50音順)

【委員 (敬称略)】※50音順	
岡本 美津子	国立大学法人東京芸術大学大学院映像研究科アニメーション専攻 教授
小野打 恵	株式会社ヒューマンメディア 代表取締役社長 / 一般社団法人日本動画協会人材育成委員会 副委員長
木村 隆一	一般社団法人日本アニメーター・演出協会 代表理事
清水 義裕	株式会社手塚プロダクション 取締役 / 一般社団法人日本動画協会 副理事長
数土 直志	アニメーションジャーナリスト

5.1.2.2 議事次第

選定委員会は以下の議事次第で実施した。

1. 開会
2. 座長の選出
3. 議事
(1) 本選定委員会について
(2) 応募状況および各委員からの評価についての報告
(3) 採点内容に関する意見交換
(4) 採択事業者の決定
(5) 採択事業者の提案内容に関する意見交換
4. 閉会

5.1.2.3 応募者数

応募者数は12社であった。

5.1.3 選定結果

選定委員会による厳粛な審査の結果、以下の4社が選定された。また、評価された点や留意が必要な点については以下のとおり議論が行われた。

図表 171 選定結果 (50 音順)

応募者名称	評価
株式会社ウィットスタジオ	委員による審査点においては、事業の妥当性の点数が高く、新入社員に対する原画マンの育成プロセスの汎用性、対象者の時代性が評価され採択となった。一方で、審査会の議論などにおいては、原画に関する指導の必要性について留意が必要な点も指摘された。
株式会社 SILVER LINK.	委員による審査点においては、実現可能性や波及効果の点数が高く、動画から原画、原画試験の受験前の段階の人材育成の視点が評価され採択となった。一方で、審査会の議論などにおいては、社内体制や実績について留意が必要な点も指摘された。
株式会社スタジオコロロド	委員による審査点においては、独自性・時代性の点数が高く、プリビズ作画による新たな育成手法について評価され採択となった。一方で、審査会の議論などにおいては、プリビズ作画による育成の汎用性や実現性に留意が必要な点についても指摘された。
株式会社トリガー	委員による審査点においては、実績や独自性の点数が高く、動画研修による原画育成の視点やこれまでの人材育成の実績が評価され採択となった。一方で、審査会の議論などにおいては、実施の具体性・実現性について留意が必要な点も指摘された。

5.2 実証結果

5.2.1 株式会社ウィットスタジオ

5.2.1.1 目的

株式会社ウィットスタジオでは、「動画で身につくスキル≠原画で身につくスキル」という考えのもと、動画から原画にステップアップするのではなく、それぞれのエキスパートの育成を目的とした職種別採用を実施している。本事業の対象となる人材育成プログラムでは、入社 1 年目の原画採用者が、基礎から応用まで様々な動きの課題に取り組むとともに、指導者による課題添削・フィードバックを受けて、商業アニメーション制作において必要な原画の知識、動きの理解、習得を行っていく。プログラムを通じて、どのような動きもひととおり描ける原画マンを育成することが最終的な目的に据えられている。

5.2.1.2 スケジュール

株式会社ウィットスタジオの入社 1 年目の原画採用者を対象とした人材育成プログラムでは、本事業の対象となる期間に、ON-JT として原画基礎課題、原画応用課題、原画試験を、OFF-JT として OFF-JT 講義とクロッキー会を実施した。なお、プログラム期間中、参加者は実際のアニメーション制作に関わることはなく、上記の ON-JT として課される課題に取り組むことが業務となっている。

本事業の実施にあたり、10/15 および 10/20 に事業に関する説明と経営部門、採用・育成に関わる担当者を対象としたヒアリングを行った。また、11/13、11/27、1/16、1/28、1/28 に指導者と参加者を対象としたヒアリングを行った。

図表 172 事業のスケジュール（ウィットスタジオ）

		2025年			2026年
		10月	11月	12月	1月
指導者と 育成対象者を 対象とした ヒアリング	事業開始時		▲ 11/13 ▲ 11/27		▲ 1/16
	中間				
	事業終了時				▲ 1/28 ▲ 1/29
ON-JT	原画基礎課題	→ 各課題でフィードバック実施			
	原画応用課題			→ 各課題でフィードバック実施 ▲ 12/12 ▲ 12/15	
	原画試験				→ ▲ 1/28 フィードバック 実施
OFF-JT	OFF-JT 講義		▲ 11/6 ▲ 11/13 ▲ 11/27		▲ 1/16
	クロッキー 会	→ 毎日実施			

なお、本事業の実施期間前から入社1年目の原画採用者を対象に4月から翌年1月末までの間に以下のプログラムを行っており、本事業は後半のプログラムとなっている。

図表 173 入社1年目の原画採用者のプログラム

- TVPaint 研修【4月】：アニメーション制作ソフトウェアの操作に関する研修
- 動画研修【5～7月】：社内動画検査による指導を通じて動画の仕事に関する理解を深める
※昨年度までは外部に委託。今年度よりプログラム内製化
- 原画研修【8月～1月】（各課題に対して、原画育成担当による一対一のフィードバックを実施）
- 原画基礎課題【8～10月】：原画育成担当の用意した原画課題に取り組む
- 原画応用課題【11～1月】：絵コンテをもとに第二原画やレイアウトを作成する
- 原画試験【1月】：受講者の最終的な到達度の評価・フィードバックを行う

5.2.1.3 研修内容

5.2.1.3.1 ON-JT（原画課題）

株式会社ウィットスタジオにおいて、入社1年目の原画採用者が取り組む原画課題は原画基礎課題と原画応用課題に分かれている。

原画基礎課題では、指導者の用意した原画課題に取り組む。なお、描かれるキャラクターはボールなどの単純な構造のものから始まり、徐々に人間などの複雑な構造なものになっていっている。続く原画応用課題では、絵コンテに基づいて実際に第二原画やレイアウトを作成する。原画基礎課題・原画応用課題ともに各課題が完了したタイミングで、参加者は指導者からの添削・フィードバックを受けている。具体的な課題の内容については以下の図表のとおりである。

図表 174 原画課題一覧（ウィットスタジオ）

- | |
|--|
| <p>原画基礎課題</p> <ul style="list-style-type: none">● パース練習● スペーシング● つぶし伸ばし● スローインスローアウト● フォロースルー● なびき● 奥行き● 走り● 予備動作● ろうそくの炎● 爆発 |
|--|

- 水しぶき
- 馬
- 居ぬ
- アピール
- 背景動画
- 付けパン修正
- 立ち上がり

原画応用課題

- 二原（第二原画）
- LO（レイアウト）

図表 175 原画課題で見られた指導（ウィットスタジオ）

他工程の作業を考えて指示を出す

- 口の中についてもただ線を引いて分けているだけだと、上下どちらが口内でどちらが舌かわかりづらくなってしまふ。仕上げ職の作業をあまり見たことがないと思うが、とてつもないスピードで作業をしている。そのなかで塗り分けは一目でわかるようにした方がよい。（指導者）
- 前後の原画で実線が突然増えると動画マンは困惑してしまう。実線ではなく塗り分けで指示をしてはどうか。塗り分けをしておくことは作画事故やリテイクの危険を減らすことにも繋がる。（指導者）
- 閉じ目参考をどのコマに描いたのかわからない。中割りとして描いたのか、原画として描いたのか、原画だとしてもどのコマに描いたのかわかるようにしてほしい。このまま動画マンに渡してしまうと、動画職が中割りとしてそのままトレースして描いてしまう可能性がある。トレース不可なのか、そのまま中割りに使ってほしいのか、動画マンがわかるような指示を出してほしい。（指導者）

観察を行う

- これまでは調べて出てきた描き方に当てはめる形で描いていた。前回のフィードバックを受けて、動きそのものを見て描けていないと感じた。今回はコマ数から変えて描いた。（参加者）
- 前回よりも良くなった。そのうえで歩く際の腕の動きにも疑問をもってもらいたい。【動画サイトにて 100 m 走のスロー映像の動画を検索して視聴しながら】もし歩く動作のなかで足が地面に着くタイミングで腕が振り上がっているのだとしたら、走る動作でも同じようになっていると思うが、今見ている動画ではどうか。（指導者）
- 腕を振り上げようとするタイミングで足が地面を蹴っている。（参加者）
- そう。そして足が地面に着くのに合わせて腕も下がっている。前回のフィードバックの際にも伝えたが、歩く動作と走る動作で身体の使い方は変わらない。【指導者が立ち上がり、実際に歩く動作をする】歩く際には、腕と足が一緒に上がるはずである。（指導者）
- 様々な資料を多角的に見て、「こういうことではないか」と自分のなかで考えるようにしてほしい。（指導者）

導者)

絵の完成度を高める

- 中割りが入らないカットなのであれば、原画の絵のカッコよさが重要になる。中割との合わせを意識しすぎず、よい表情を描くことにこだわってほしい。自分で描いた後にも見返してみることも重要。(指導者)

5.2.1.3.2 ON-JT (原画試験)

株式会社ウィットスタジオでは、人材育成プログラムの最終工程として原画試験を実施し、プログラム参加者の最終的な到達度（動きを表現するスキルや絵コンテに対する理解力など）の確認および参加者へのフィードバックを行っている。

原画試験の流れとして、まず試験実施日の1週間ほど前に、試験範囲となるカットの絵コンテがプログラム参加者に渡される。各参加者は試験当日までに、当日の作業や作画の流れなどを検討したうえで、試験に臨むこととなる。試験当日は最初に作画打ち合わせを行い、カットの内容や作画の方針をすり合わせた上で、各参加者が当該カットのレイアウトとラフ原を定められた時間内に作成する。試験翌日には指導者からのフィードバックを実施する。

図表 176 原画試験で見られた指導 (ウィットスタジオ)

指示を遵守する

- 打ち合わせの内容が反映されていないのは難点である。打ち合わせではキャラクターが土手の斜面に座っているという話をしたが、斜面に座っていない。また、前のカットからのアクション繋ぎで、キャラクターが前にかがんだ状態からカットが始まると伝えたがそれも反映されていない。打ち合わせで伝えたことは作業に反映してほしい。(指導者)

物体・キャラクターの大きさ・形を揃える

- 前後の原画でキャラクターのパーツの大きさが変わってしまっている。そこは気を付けてほしい。物体の大きさを揃えることはアニメーションにおいて重要である。(指導者)

違和感のない動きにする

- キャラクターの重心をどこに置くかは重要である。キャラクターが立ち上がる際のポーズはもっと前かがみにしないと重心が後ろに来てしまい、後ろに倒れてしまう。(指導者)
- キャラクターが立ち上がろうと前傾姿勢になったポーズの重心を考えると、重心より頭が前にあり前に転がってしまうのではないか。もっと頭が重心に近づいていないといけない。立ち上がったポーズも、立っている斜面に対して無理がある。(指導者)

空間の使い方を考える

- 絵コンテに沿おうとして画面の右側が空きすぎてしまっている印象がある。自分は画面を2分割か4

分割して考えている。例えば、画面に 2 人のキャラクターが入る場面で、キャラクターの遠近が同じ場合には、縦に 2 分割した左右のエリアのそれぞれ中心あたりに同じ大きさでキャラクターが入る。キャラクターの遠近が異なる場合、どちらかのキャラクターが大きくなる、あるいは小さくなるが、その場合も基本的には各キャラクターが画面を分割した各エリアの中心あたりに収まるようにするとバランスがよい。(指導者)

時間の使い方を考える

- 自分の場合はポイントポイントの絵を先に描いて、その状態で動かしてみても時間の配分を考える。時間の配分がちょうどよくなったら、そのうえで間に入る絵を描いている。【指導者が今回のカットのキャラクターの一連の動きを「座る」「立つ」「振り向く」「物を渡す」の 4 つのポーズに分解して描き、各ポーズに描ける秒数を調整したうえで間の絵を描き入れていく様子を図示する】(指導者)
- カッティング(編集)のタイミングで、カットの時間数を調整できる可能性はあるが、原画を作成する段階ではカットの時間数が決まっていることが多い。絵コンテで示されたカットの時間数から演出上の意図をつかむ必要がある。(指導者)
- 絵コンテに記載されている秒数からは意図をつかみきれなかった。(参加者)
- 絵コンテをもらったタイミングで、動きにどの程度の時間をかけるか計画を練らないと、後から修正するのは難しい。(指導者)

カットの意図を意識する・表現する

- このカットは、キャラクターがもう一人のキャラクターに物を渡すことに主眼がある。コンテどおりにやっているだけであればもっと深掘りが必要である。一番やるべきでないのは「段取り芝居」、すなわち各動きが独立している芝居。キャラクターが 1 つ 1 つの動きのどこに重きを置いているかがみえづらくなっている。キャラクターがもっているもの自体には視聴者の意識は向いていない。渡すことに意識が向くような間がほしい。キャラクターの感情が流れてしまっている。満を持して渡すような表現・間がほしい。そこにもって行くように動きを作ってはどうか。(指導者)
- キャラクターをどこからとらえて、視聴者に何を見せたいかを考え、自分がカメラを持ったつもりでレイアウトを考えてもらうことが重要。キャラクターのポーズ 1 つ 1 つで説得力が変わる。そういう所を詰めて考えてもらいたい。絵コンテに従うのではなく、絵コンテから要素を拾って来て想像して工夫してもらいたい。(指導者)
- キャラクターの演技の要素のうち、視聴者に伝わるのは 1 つまで。キャラクターの表情と動作があって、そのどちらかしか視聴者には伝わらないと思う。演技に要素を詰め込みすぎてしまうと伝わるものも伝わらなくなる。視聴者に何をみせたいかは考えてもらい、1 つの演技でみせられる要素は 1 つしかないことを意識してほしい。例えば人が缶を取りながらペンを取ったとして、みている人はどちらかにしか意識が向かない。(指導者)
- 今はまだ難しいかもしれないが、完成場面をイメージしたときに、視聴者目線で伝わるかは考えてほしい。確実に意図が伝わるような動作や表現を心掛けてほしい。(指導者)

思考する時間の短縮化

- 単純に描くスピードだけではなく、作画や演技の計画を立てるスピードを上げることも作業スピードを上

げる要因になる。描く時間を長くすることは、作業スピードの向上に繋がる。描き始めてからの修正はロスが大きいが、計画段階での修正はロスが小さい。そうした思考の速度を上げてほしい。(指導者)

- 自分は動きや演技のイメージが固まるまで原画を描き始めないようにしており、描き始めてから修正することがまずない。考える時間を先にとって後は描く時間に回したい。イメージが湧かないまま描き進めて失敗した経験が何回もある。(指導者)

自分らしさを出す

- いろいろなことを丁寧にやってくれる所と理詰めで物事を考えている所は長所であるが、もっと感覚的な部分も磨いてもらえるといい。型にはめて考えているような印象がある。「もっと可愛く」「もっとカッコよく」といった感覚的な部分、エンタメ的な要素も意識してもらいたい。(指導者)
- 感覚的なものを表現するのが苦手だと感じている。(参加者)
- 理詰めで考えて取り組んでいるため、土台の部分はよく取り組んでいる。今後は表現としてそこに何を足していくか考えていく必要がある。現場に出て、作画監督や演出から「派手さが足りない」「カッコよくしてほしい」といった演出的な側面で直しを求められることが出てくると思う。やっていなかで自分の苦手な部分が見えてくると思うので、そのうえで自分のカットに何が足りないかを考えるトレーニングをしてもらいたい。(指導者)
- カットにおいて必要なことはすべてやってくれているので、手を抜いている感じもない。ただ演出や作画監督が満足するかというと、もう少しやってほしいと感じる。そこに対応できるようになるかが今後の要点ではないか。キャラクターにどんな感情を乗せていか、突き詰めて考える必要がある。(指導者) しつこさのある人は、ペットボトルをつかむときの手の動かし方・指の曲げ方で自分らしさを出そうとする。【ペットボトルの飲み口の部分を横から指と手のひらでくるむようにつかむ場合と、上から摘み上げるようにつかむ場合の両方を指導者が実際にやる】(指導者)

5.2.1.3.3 OFF-JT

株式会社ウィットスタジオの人材育成プログラムでは、ON-JT の原画課題・原画試験と並行して OFF-JT 講義とクロッキー会を実施していた。

OFF-JT 講義は社内外の経験豊富なアニメーターを講師として、1 人につき 2 時間程度の講義を実施している。先々仕事をするうえで役立つ内容や、指導者以外のアニメーターの考え・姿勢を参加者に学んでもらうことを目的としており、今回の人材育成プログラムでは 3 名の講師が講義を行った。

また、全社向けの取組として毎日 1 時間実施しているクロッキー会について、プログラム参加者は参加必須となっており、クロッキーの作成・社内共有を行っている。

図表 177 各 OFF-JT 講義の内容と狙い (ウィットスタジオ)

OFF-JT 講義① (参加者が振り向く動作の原画課題に取り組み、講師が講評を行う)

- アニメーション制作現場で実際に描くことがありそうな動作を考えて、今回の課題 (振り向き) を設定した。実際のアニメーション作品をみていて、特にバストアップの振り向く動作は、キャラクターがまるでタ

ーンテーブルに乗っており、キャラクターではなくターンテーブルが回っているように感じることもある。実際の振り向き動作では、顔から動き始めて、次に身体が動くという順番になるはずである。下半身の動きを意識できていない原画が現場でも多くみられて、現場が苦労している。アニメーション業界に入職したばかりの頃から下半身の動きは意識してもらえるとよい。(講師)

- 作画においてミスをしなだけでなく、何をイメージして描くか、何を基準にして描くか、どこに注目して描くか、考える力を養ってもらいたいと考えている。私からもどこに重きを置いた方がよいといったことを簡単には伝えているが、参加者自身に導き出してもらえるとよい。(講師)

OFF-JT 講義② (実際の作品の原画を見せながらエフェクトの作画に関する講義を行う)

- 私は仕事のなかでアクションやエフェクトの作画を担当することが多い。アニメーション業界に入職したばかりの新人にも、アクションやエフェクトの作画に興味をもってもらいたいと考えていた。現場の実務に入る前段階の新社員を対象とした講義のため、エフェクトをテーマにするかは悩んだが、実際の作品の原画などを用意することができ、参加者にとってもキャッチーな内容になると考えてテーマに選んだ。(講師)
- 新人には様々な仕事に興味をもち、対応できるアニメーターに育ってほしい。一般的にエフェクトの作画に興味をもつアニメーターは少なく、描ける人も少ないため、業界内で重宝される。自分自身がエフェクトに関心のある同期の話を聞いてエフェクトに興味をもつようになって仕事をもらった経験がある。ほかのアニメーターがあまりやらないエフェクトやメカ、小物などを描けるようになることで、業界内で生き残れるようになってほしい。(講師)

OFF-JT 講義③ (講師と参加者がアニメーターを志した原点を発表する)

- 私含めて3名の講師がOFF-JT講義を受けもつと聞いて、最初は技術的なことを伝える場にしようと考えた。最初は、受講者が聞くだけの講義にはしない方がよいと考え、受講者に課題を課して取り組んでもらうことを考えた。しかし、それは自分ではなくても伝えられる内容だと思い、一アニメーターとしての経験と会社のマネジメント層の視点の両方を活かせるよう、俯瞰的な立場からの内容にした。(講師)
- 講師が一方向的に話す形式だと参加者がみんな黙ってしまう。それが個人的には単純に面白くない。講師が教えるだけの場もあってよいが、みんなが発信する場があってもよい。アニメーターは作業中黙々と作業していて、何も話さない日もある。もっと自分から発信してほしいし、どうしているか教えてほしいというスタンスから今回の講義を設定した。(講師)
- 私は30年以上アニメーション業界にいるが、自分にも行き詰った時期はある。若いときは勢いで乗り越えてきたが、何回も壁が出てくるなかで、勢い以外の対応策を考えてきた。メンタル的に行き詰った時期に、昔好きだった作品を見返して、やる気を取り戻したことがあった。そこから、過去を振り返る時期を定期的にもつことが重要だと感じた。今回の参加者は入社後まだ間もない人たちだが、振り返ることの重要性を確認してもらうため、各人の原点を発表してもらった。(講師)

5.2.1.4 研修の成果

5.2.1.4.1 指導者ヒアリング・アンケート

人材育成プログラムの工夫、成果と課題について、ヒアリングおよびアンケートを通じ

て指導者からは以下の意見が得られた。

図表 178 ヒアリングおよびアンケートで見られた意見（ウィットスタジオ）

プログラムでの工夫

- 様々な課題について、どう考えて、どう取り組んでいくのか、答えを教えるのではなく、考え方を教えている。（指導者）
- 原画マンが原画を作成して、作画監督から全修正の指示を受けた時に、作画監督の指示どおりに直せばいいと考えてしまう。作画監督としては自分で手を入れて全修正すると満足感があるが、担当した原画マンの習熟度の向上には繋がらない。作業の全体的な方向性が間違っていないのであれば、本人が自分で考えて修正した方が習熟度は向上する。実際の仕事では商品を作っているため作画監督が全修正する必要があるが、今回は研修であるため、基本的な考え方が合っていれば指導者が手を入れて指導することがないようにした。（指導者）
- 参加者には典型的に2つのタイプがある。1つは理詰めで考えて作画するタイプ。このタイプの人は細かな動きを丁寧に描くのは得意だが、エフェクトなどの目に見えないものを感覚的に描くのは苦手である。もう1つは感覚的に作画するタイプ。キャラクターのパーツの大きさなどがコマによってバラバラになったりするが、定まった形のないエフェクトを描くのは得意である。こうした参加者のタイプによって指導する際のアプローチを変えることがある。（指導者）
- 指導者としては、参加者間で能力を比較することはせず各人に合った成長をしているかを確認している。（指導者）

プログラムの成果

- プログラムを通じてひととりの作画を経験してもらい、参加者のなかで作画時に使うスキルの引き出しは増えたと思う。（指導者）
- 参加者に対して指導を行うのが自分だけになってしまうと参加者の視野が狭まってしまう。OFF-JT 講義を受講してもらうことで、参加者の視野が広がっている印象はある。（指導者）

プログラムの課題・難しさを感じたこと

- プログラム参加者全員に同じ絵コンテを渡して作業に取り組んでもらっているが、提出される原画は十人十色である。こちらも事前に想定している原画があるため、その想定から逸脱した原画が提出されると指導に苦慮する。指導者からは指摘にとどめて、参加者に対応してもらえるのが望ましいが、指摘だけで対応できる人なのか、その人にとってのゴールはどこか、見極めが難しい。また、課題に対して押さえたいポイントと各人にとってのゴールとのすり合わせも必要になる。原画マンにとってのゴールは1つではないため、指導者がゴールを1つに絞らないようにも気を付けている。（指導者）
- 入社前のスキルだけでなく、環境に対する適応能力も参加者の成長に影響する。入社時点で高いスキルがあると思われた新人が環境への適応ができずそこまで成長しないことがあれば、反対に入社時点ではスキルがあまりないと思われた新人が環境に適応して成長することもある。入社後の環境への適応も重要である。（指導者）
- プログラム実施期間内でスキルの定着までは確認できない。現場での実務に移行した後の参加者各人の業務への取組までフォローすることも難しく、実際に業務をするなかでうまくいかなくなってしまう人も出てくる。プログラム実施期間が2年程度あれば、スキルの定着までフォローできるが、

会社として利益を出す必要はあるため、期間をこれ以上延ばしてもらうのも難しい。（指導者）

入社前に習得が望ましいこと

- 原画は描けているに越したことはない。会社に入ってから覚えるという流れは変わってほしい。（指導者）
- 教育機関で基礎画力の向上に資する指導をしてほしい。また、教育機関の指導内容は動画マン向けの内容に偏っていると感じる。原画の作業は個人差が大きいため一律的な指導をするのは難しいかもしれないが、原画マン向けの指導も行ってほしい。（指導者）

5.2.1.4.2 参加者ヒアリング・アンケート

人材育成プログラムの成果と課題について、ヒアリングおよびアンケートを通じて参加者からは以下の意見が得られた。

図表 179 ヒアリングおよびアンケートで見られた意見（ウィットスタジオ）

プログラムの成果

【ON-JT】

- 入社当時の自分は、商業アニメーションの作り方をほとんど何も知らない状態で今回の研修で学ぶことすべてが新鮮だったが、丁寧に教えてもらった。例えば、原画の基礎課題で物体やキャラクターを動かす際に絵が何枚必要になるといった基礎的なことを教わった。また、原画以降の工程の人が作業しやすくなるような指示の出し方・線の描き方も教わることができ、1つの作品を複数人で共同して制作するうえでのルールを学ぶことができた。（参加者）
- 添削のときに指導者が課題となっている原画のキャラクターと同じ動きを実際にしているのを見て、それまで自分は椅子に座ってただ作業をするだけだったのが自分でも動いてみる意識をもつようになった。（参加者）
- 入社前に自分がアニメーション制作をしているときは、わからないことがあってもあまり調べないで作画をしていた。研修のなかで指導者が様々調べて、突き詰めて作画をしているのを知って驚いた。指導を受けて、わからないときに調べる意識ができて成長幅が大きくなった。（参加者）
- 指導者の指導を受けて、技術的な部分以上に考え方を学んだ。現場には様々なバリエーションの仕事がある。そのなかで教わったことをただ当てはまるのは難しく、教わったことをどう活かすかを考えることが重要になる。また、自分が担当したカットをほかの人が一目見て、自分が考えたことが伝わるようにすることも重要だと感じた。（参加者）
- ON-JT 課題のなかでレイアウトの作成は入社前には経験したことがなかった作業だった。レイアウトの中には、視聴者としてアニメーションを見ているだけではわからない要素が多い。作成にあたって考えなければいけないことが想像以上に多いことがわかり学びになった。（参加者）
- 一対一でご指導をいただける時間があることで、疑問に思ったことなど様々な質問をして多くの学びを得ることができた。（参加者）

【OFF-JT】

- OFF-JT 講義①ではほかの参加者の作品を見る機会を得られて自分の実力もわかってよかった。ま

た、OFF-JT 講義②の内容はそのときに取り組んでいた課題の内容と関連しており、自分が課題に取り組む際に講義で教わったことを活かすことができた。OFF-JT 講義③では、アニメーターを志した原点となる作品を持ち寄る機会になり、自分の気持ちが整理できた。(参加者)

- OFF-JT 講義では、実際にアニメーション制作現場で活躍している人たちの経験を聞くことができた。今後自分が仕事に取り組むうえで、上達していくための心持ちを学べた。(参加者)
- OFF-JT 講義では様々なアニメーターの考えを聞くことができた。各人で考え方が共通している部分もあれば、異なっている部分もあり、いろいろな視点を得ることができた。(参加者)
- クロッキー会には当社の先輩社員も参加していたため、その人たちの話を聞いて自分が取り組むなかで活かせる学びを得られた。(参加者)

今後の課題

- これから現場での実務に移行していくにあたって、時間の使い方に不安がある。プログラムでは、各課題に対して明確な期日が決められていなかった。現場で仕事を始めると締切がある。まずは作画のスピードを上げて、そのうえで作画の質を高めていきたい。(参加者)
- 自分は作画のスピードが遅い。そのうえ、自分の作業にどの程度の時間がかかるのかもわかっておらず、原画試験も時間内に終わらないのではないかと焦ってしまった。自分の力量を把握して、制作に迷惑をかけないように作業に取り組みたい。(参加者)
- プログラムを通じて原画マンにおける基礎中の基礎の内容はひととおり最低限こなせるようになった。ただ現場の仕事では応用的な内容が求められるため、そこでつまづかないで対応できるかは不安がある。(参加者)
- 自身の傾向として焦っているとミスを見過ごしてしまう。作画について伝えられた変更事項を認知していても、焦っていると失念してしまう。普段から計画を立てて取り組むタイプではあるが、今回のプログラムを通じて計画の立て方が不十分だと感じた。各カット内での対応事項をリスト化するなどして対応していきたい。(参加者)
- 原画試験のフィードバックで指導者から指摘されたが、自分は柔軟に考えるのが苦手で、「こうしたらこうなる」といったルールがある方が好きである。しかし、絵コンテや演出によって求めているカットは異なる。柔軟に対応できるようにしたい。(参加者)
- 今回のプログラムを通じて学んだことは頭には入っているが、実際に使おうとしてもうまく使えないことがある。(参加者)
- 作画の技術を高めていきたい。作画の実力があればどんなカットでも対応できる。(参加者)
- 心身の両方を強くできるよう、健康を大切にしたい。絵を描くことに集中しすぎてしまうと健康管理が疎かになる。(参加者)
- 原画試験で指導者の指摘を受けて、作画において自分らしさを出せるよう質をあげることに取り組んでいきたいと思った。(参加者)

入社前に習得が望ましいこと

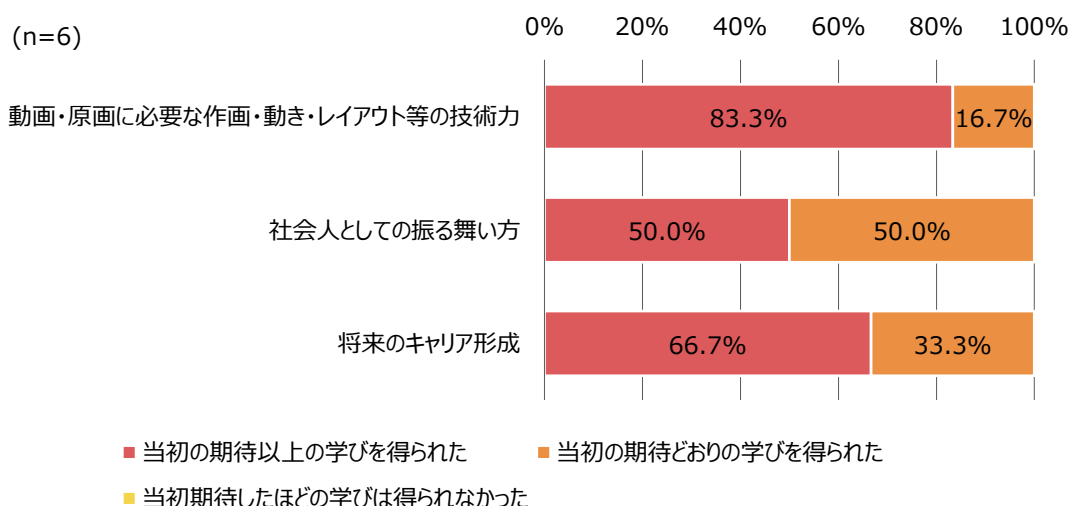
- プログラム中に感じていたこととして、動きやレイアウトに関する指導を受けるうえで基礎画力が身に着いていないと、指導者の言っていることが完全には理解できなくなる。(参加者)
- アニメーション制作会社の制作部門のインターンはあるが、作画部門のインターンはあまりない。研修のなかで現場の動画マンのクлинаップ作業をみたが、すごい速さだった。現場に行ってプロの仕事を見る

機会があると、学んでおいた方がよいことを自覚できるのではないか。（参加者）

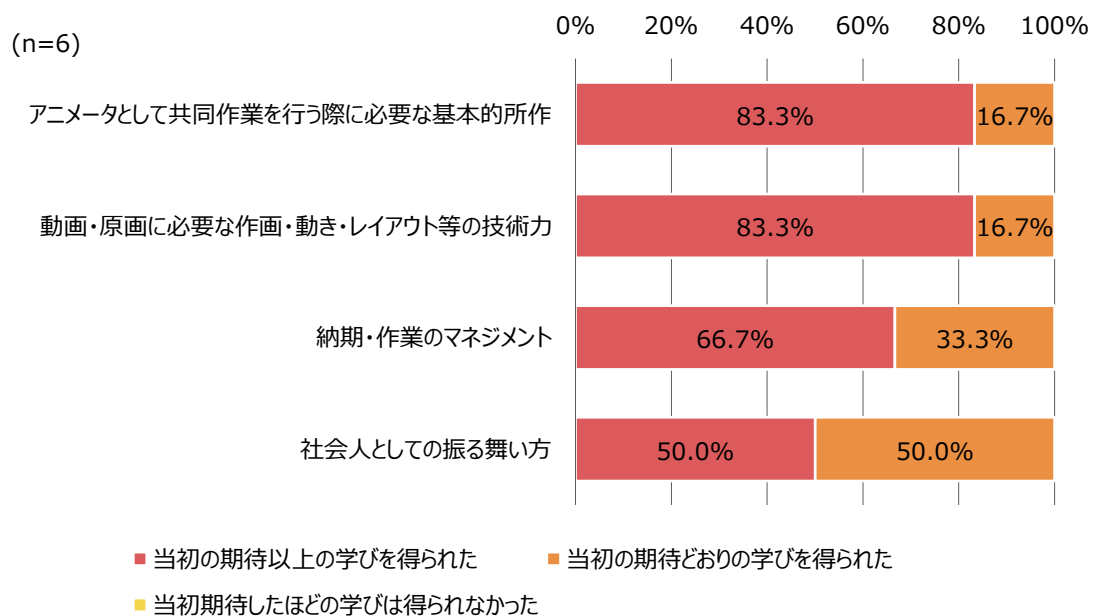
- 課題に取り組むなかで指導者から素体の作画が弱いと指摘された。自分でもクロッキーを描いていて人体が硬いと感じる。動かすうえでじっくりポーズを描けないまま、時間的な制約はあるため描き始めるということが度々あった。これは人体の仕組みが理解できていないことが起因していると思う。（参加者）
- 教育機関の在籍期間の後半で、作成した素材の保存や共有の仕方を教わったがもっと早く教わりたかった。制作会社によってルールが異なるためどこまで教えるか難しいと思うが、教えてもらえるとうい。（参加者）
- エフェクトや人物の演技やパースなど、作画に関することは何でも教えてほしかった。（参加者）
- 教育機関ではデッサンのように正しく描くための勉強はしていたが、構図的にカッコよく描くための勉強はしていなかった。（参加者）
- 入社前に、レイアウトや原画が後工程でどのように扱われるのか、実務に近い形で理解しておけばよかったと感じている。単に絵を描く技術だけでなく、「素材としてどうあるべきか」という考え方を事前に身につけておけたら、より早く業務に順応できたと思う。（参加者）

参加者に対する事後アンケート結果によれば、OFF-JT・ON-JT 課題を通じて得られた学びとして、動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトなどの技術力をはじめ、将来のキャリア形成や共同作業を行う際の基本的所作などについても当初の期待以上であったとの回答が過半数を占め、指導内容・方法に対する満足度も過半が「大いに満足している」と回答している。

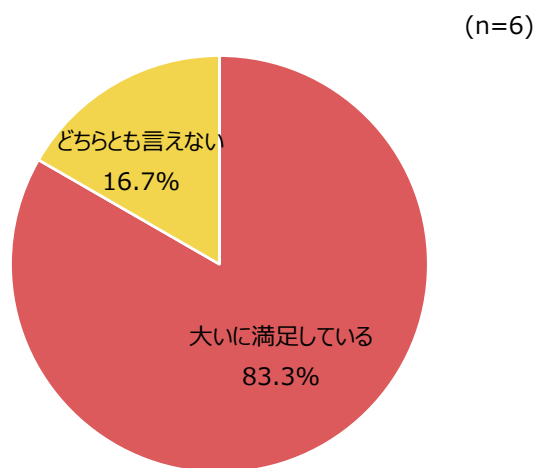
図表 180 参加者アンケート結果：OFF-JT を通じて学びを得られた点
（ウィットスタジオ）



図表 181 参加者アンケート結果：ON-JT を通じて学びを得られた点
(ウィットスタジオ)



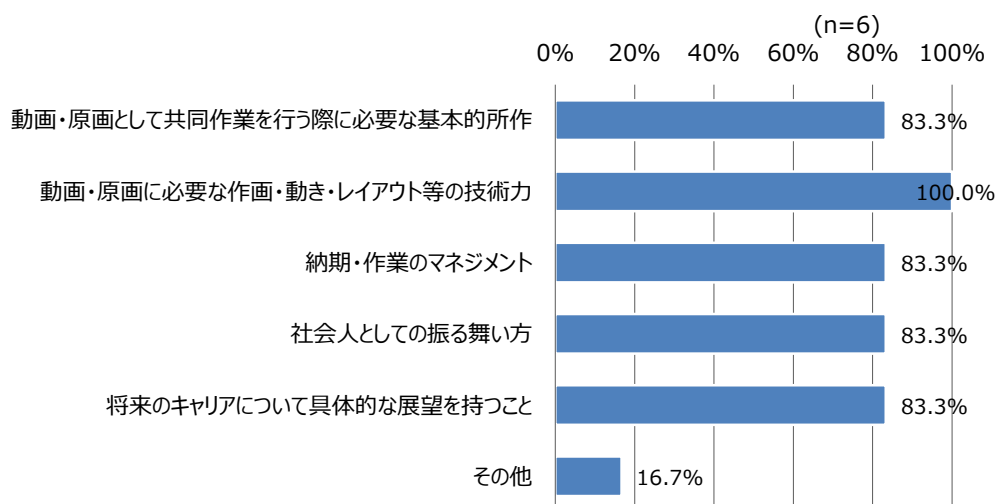
図表 182 参加者アンケート結果：指導内容・方法に対する満足度
(ウィットスタジオ)



今後さらに習得・研鑽が必要なことに関しては、全員が動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトなどの技術力と回答しているほか、共同作業を行う際に必要な基本的所作、納期・作業のマネジメント、社会人としての振る舞い方、招待のキャリアについて具体的

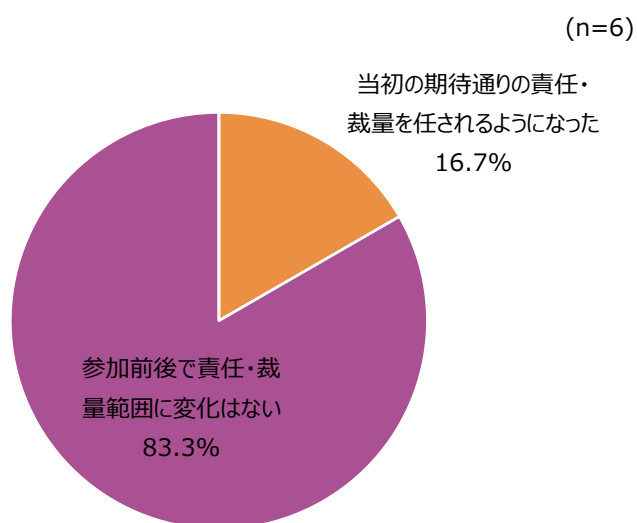
な展望をもつことも多くの参加者から回答があった。

図表 183 参加者アンケート結果：今後さらに習得・研鑽が必要なこと
(ウィットスタジオ)

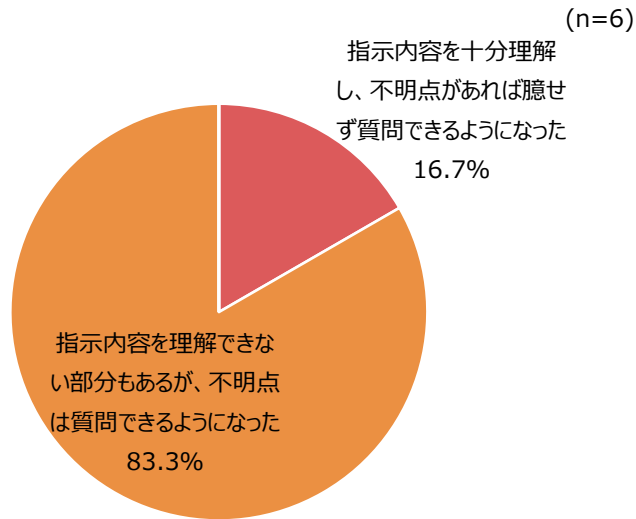


人材育成プログラムの参加前後の変化に関しては、職務上の責任・裁量範囲に変化はないという回答が多くみられた。一方、職場内のコミュニケーションについては不明点が質問できるようになったと全員が回答した。

図表 184 参加者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職務上の責任・裁量範囲 (ウィットスタジオ)

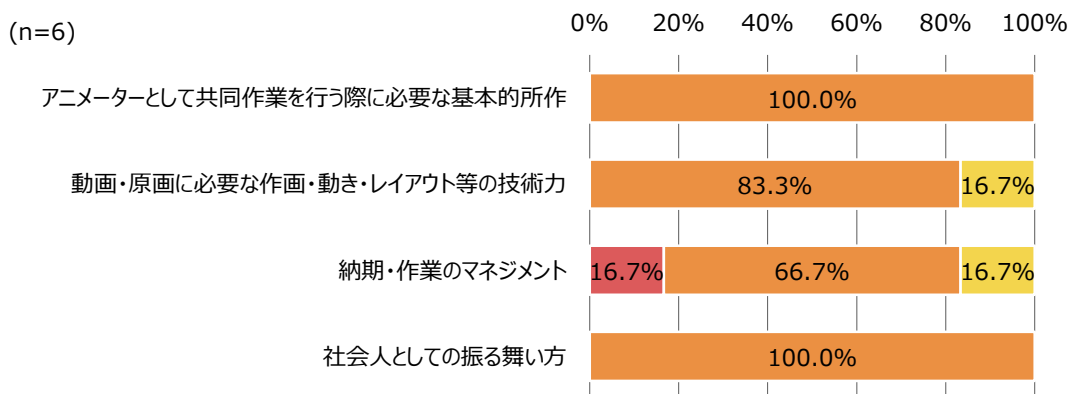


図表 185 参加者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職場内のコミュニケーション（ウィットスタジオ）



人材育成プログラム参加後の成長実感に関しては、各視点で当初の目標を達成した実感がおおむね得られているが、自信をもって仕事ができるまでの実感は得られていない状況がうかがえる。

図表 186 参加者アンケート結果：人材育成プログラム参加後の成長実感
（ウィットスタジオ）



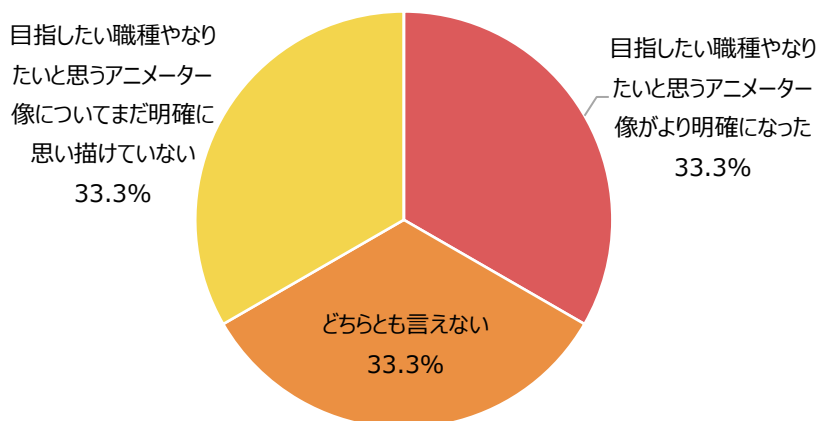
- 当初の目標を達成した実感があり、自信を持って仕事ができる
- 当初の目標を達成した実感はあるが、自信を持って仕事ができるとは言い難い
- 当初の目標を達成した実感がなく、仕事をする上での自信もない

将来のキャリアイメージに関しては、目指したい職種やなりたいと思うアニメーター像がより明確になったという回答が一定数見られたが、明確に思い描けていないやどちらと

もいえないといった回答もそれぞれ同数みられている。

図表 187 参加者アンケート結果：将来のキャリアイメージ（ウィットスタジオ）

(n=6)



5.2.1.4.3 経営部門・採用・育成担当者アンケート

人材育成プログラムの成果と課題について、アンケートを通じて経営部門・採用・育成担当者からは以下の意見が得られた。

図表 188 アンケートで見られた意見（ウィットスタジオ）

項目	回答内容
(1) 人材育成プログラムの目的・目標に対する指導者の理解度	<ul style="list-style-type: none"> ● 指導者と経営層とのコミュニケーションは取れている。大きな理念を共有して進行しています。 ● クリエイターと管理との連携と強化に関しては形成できている。 ● 『育成期間』を何年目のどういう状態までにするか、定義付けが曖昧。
(2) 組織にとっての成果（人材の定着、戦力化）への期待感	<ul style="list-style-type: none"> ● 毎年、改善をしながら進んでいる。管理部門の強化により定着率向上は見込まれている。 ● 定着率向上はありますが、即戦力化に関しては基本能力の習得はあるものの、技術面での個々の能力の差があり均一化してはいない。戦力になるまでの時間は必要。 ● 日頃の勤怠管理や面談などで、基本個々人の考えを尊重しながら接しているので定着率の向上は見込めている。反面、手厚いことで十分に自主性を育てられているかはわから

	ないので、現場に入っていった際の、個別での適応力は即戦力とは言い難い部分が増えてきている。
(3) 実証期間終了以降の人材育成のコストやリソース配分の見通し	<ul style="list-style-type: none"> ● 育成はもっとしていかなければならない。企業が育成をすることと、学校で育成することの整理が必要。そういった大きな枠組を改変するための支援は必要。 ● 業界としての育成の継続は必須なので、人件費の確保は重要。 ● 本事業と関係なく、毎年実施されている流れではあるので、続けられる限り続けていくことではあると思います。どちらかという、新人が増える分の各社の人件費の部分に対して、もっとピンポイントで効果的な補助があるとよいのではないかと感じました。
(4) 本事業に求めること	<ul style="list-style-type: none"> ● 本事業を通じて、採用・育成のフォーマット化ができ、業界全体で向上を目指していきたい。

5.2.1.5 小括

株式会社ウィットスタジオでは、どのような動きもひととおりで描ける原画マンの育成を目的に、入社1年目の原画採用者を対象とした人材育成プログラムを実施した。

ON-JT としては、本事業の対象となる期間に原画課題と原面試験を実施した。指導内容は、作画そのものに関するものにとどまらず、複数の職種・工程と協働してアニメーションを作るうえでの報連相やルールの遵守の重要性を指摘するものや業務に取り組むうえでの姿勢・考え方に言及するものも見られ、当初示された目的である「どのような動きもひととおりで描ける」だけでなく、各人が実際の業務に対応していくことを視野に入れた指導がなされた。参加者を対象に実施したヒアリングおよびアンケートからも、本プログラムの成果として技術だけではなく考え方に言及も多くみられ、現場の多様な業務に対応していくための土台が一定程度構築されたと考えられる。実務では最終製品に向けて、演出や作画監督により修正されてしまうものも、自分なりに考えて答えを導き出すような指導となっている。

また、ON-JT においては参加者ひとりひとりの特性に合わせた指導がなされていた。プログラム終了後、現場の業務に移行するにあたっての課題として、作業スピードの向上に関する言及をした参加者もいれば、質の向上に関する言及をした参加者もおり、ひとりひとりが自身の状態に照らしたゴール設定をして、プログラムを終了することができている。

ON-JT と並行して実施された OFF-JT 講義では、先々仕事をするうえで役立つ内容や、指導者以外のアニメーターの考え・姿勢を参加者に学んでもらうことを目的として、アニメーション制作に長年関わってきた社内外のアニメーターが指導者として各人の経験に基づいた講義を行った。参加者ヒアリングおよびアンケートの結果から、参加者が多様な視点を得られたことが確認された。

一方で、今回のプログラムは実際のアニメーション作品の制作を通じたものではない。ヒアリングおよびアンケートの結果からも、会社は人件費に対して利益を生み出していく必要があり、アニメーション制作業務と切り離して指導を行うことの難しさも確認された。

5.2.2 株式会社 SILVER LINK.

5.2.2.1 目的

株式会社 SILVER LINK.では、人材育成について以下のような課題を認識していた。

- 原画試験がやや形骸化しつつあること
- 動画部から原画部に異動になった際に、改めてデッサン力を養う施策が必要なこと
- コロナ禍以降、在宅作業する原画部スタッフが増えたことにより、若手スタッフが疑問点などを解消する場面が減ってしまったこと
- 原画部の先輩スタッフが後輩スタッフのメンタルのケアを行う場面がしばしばあり、業務外の負荷となっていること
- 中級以上のアニメーターが更なる技術を習得するような施策がないこと

上記の課題を解決することに加え、以下①～③を実現すべく、人材育成プログラムが実施された。

- ①先輩スタッフが後輩スタッフを指導する「個の繋がり」を維持しつつ、企業としてより充実したサポート体制を整備する
- ②上記①により、中核スタッフの定着を促進し、外部スタッフへの依存を減らすことで、内製率の向上を目指す
- ③上記②により、自社のコンテンツ制作におけるブランド力をさらに高める

5.2.2.2 スケジュール

本事業の実施にあたり、事業に関する説明と経営部門、採用・育成に関わる担当者を対象としたヒアリングを 10/9 に実施した。また、指導者と参加者を対象としたヒアリングを 11/4、12/19、1/30 に実施した。

株式会社 SILVER LINK.の育成対象者は、10月から初めて第二原画実務に携わる予定の3名（原画未経験者）、昨年よりレイアウトラフ原画の実務をサポートしている4名（原画初級者）、すでにレイアウトラフ原画の実務を中級程度に担っている3名（原画中級者）から構成されている。それぞれ習得すべき技術が異なるため、育成対象者の3分類それぞれに合わせたカリキュラムが編成された。

原画未経験者の ON-JT（育成対象者が制作した第二原画に対する指導者のフィードバック）は 11/4、OFF-JT（クロッキー課題、レイアウト課題）は 11/22 および 1/15 に実施された。原画初級者の ON-JT（育成対象者が制作したレイアウトに対する指導者のフィードバック）は 12/25、OFF-JT（指導者による Q&A 形式の講義）は 11/14、12/15、1/15 に実施された。原画中級者の ON-JT（アニメーション作品のエンディング制作に対するフィードバック）は 1/29 に実施された。

なお、株式会社 SILVER LINK.における作画アニメーターを対象とした人材育成プログラ

ムは、本事業の開始以前から実施されており、本事業の終了以後も継続される予定である。

図表 189 事業のスケジュール (SILVER LINK.)

		2025年			2026年
		10月	11月	12月	1月
育成担当者と 育成対象者を 対象とした ヒアリング	事業開始時	▲ 10/9	▲ 11/4		
	中間			▲ 12/19	
	事業終了時				▲ 1/30
原画未経験 者 (3名)	OJT		▲ 11/4		
	OFF-JT			▲ 12/22	▲ 1/15
原画初級者 (4名)	OJT			▲ 12/25	
	OFF-JT		▲ 11/14	▲ 12/15	▲ 1/15
原画中級者 (3名)	OJT				▲ 1/29

5.2.2.3 研修内容

5.2.2.3.1 ON-JT (原画未経験者)

原画未経験者 ON-JT は、実際に放送される作品の第二原画を制作し、指導者の確認およびフィードバックを受け、育成対象者が制度修正した後に提出するという形で実施された。

指導においては以下のような発言がみられた。

図表 190 原画未経験者 ON-JT で見られた指導 (SILVER LINK.)

<p>パース感に関する指摘</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 目のハイライトは、奥にある右目の方がパース上は小さくなるはずである。ところが、現状は逆に右目のハイライトが大きくなってしまっている。(指導者) ● 指の太さが揃っていない。小指が一番手前にあることを割り引いても、一番太くなってしまっている。太さ、長さに注意する。(指導者) ● 眉毛に関しても、奥にある方が細くなるはずであるが、手前の眉毛の方が細くなってしまっている。(指導者) <p>作画監督チェックへの「合わせ」に関する指摘</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 黒目の形が左右で異なる。片方は円になっているが、もう片方は尖ってしまっている。作画監督のチェックをみたところ、たしかに左右で若干形が異なるが、黒目に関しては揃えた方がよい。「作監の線をどこまで拾うか」は第二原画で難しい部分である。作監の線をそのまま拾うのではなく、手癖などを見抜
--

いたうえで適度に修正してあげることが必要となる。(指導者)

- 総作画監督により鼻の頭に追加されている線は、仮にキャラクター設定になかったとしても追加した方がよい。(指導者)
- レイアウト原画は、ラフに描かれている場合と丁寧に描かれている場合がある。作監の線が入っていない部分は、レイアウト原画の線をそのまま拾うのではなく、自分でも考えながら描いてほしい。本来は作画監督が修正を入れるが、今回のカットは作監修正が少なめだったので、私から複数の修正を施した。(指導者)
- 動画部でのトレスと中割りは、「線と線の間を引く」というイメージだったであろうが、第二原画におけるトレスは「絵を描く」というイメージで取り組んでほしい。(指導者)
- 動画は機械的に均一な線を描くことを叩き込まれるが、第二原画、レイアウト原画と進むにしたがって、徐々に自分の個性を出すことを求められる。第二原画では線一本程度の個性かもしれないが、レイアウト原画ではスタンダードな演技が描ける必要があり、さらに進むと自由演技が求められる。動画は「ゼロから自分で絵を描く」が、第二原画はそうではない。その観点では、動画の方がスキルを求められるといってもよいだろう。本事業では、原画未経験者は第二原画を訓練することになるが、そのままでは他人の線をもとに描くことが中心となり、ゼロから描く機会が減ってしまうため、クロッキー課題とレイアウト課題で補うという発想である。動画から原画に上がるにあたり、第二原画ではとすると一段ステップダウンしてしまう懸念さえあるため、自分でゼロから描く機会を補填するという意図である。(メンター)
- 動画パートに原画が送られたときに、動画担当が割りやすいような線を引いてあげてほしい。後工程において、枚数が増えることを考えて線を引く意識をもつことが大事である。(指導者)

線に関する指摘

- 線が途切れており、閉じていないと、動画パートにとってわかりづらい原画になってしまう。社内の動画なら問題ないかもしれないが、海外の動画は途切れた線で動画を描いてくる可能性がある。また、色が抜けてしまう危険性もある。(指導者)
- 髪の毛の線が途切れている。閉じなければいけない。(指導者)
- 髪の毛のような流れがあるものは描き順が重要である。流れを加味して、このカットでは、上から下へ線を引くべきである。毛先から描き始めると、毛先が太くなってしまふ。根元から払うことで毛先の方が細くなる。髪の毛では払いをするように気を付ける。変化を付ける部分は気をつけてほしい。原画でニュアンスを落としてしまうともったいない。(指導者)
- 隠れている部分や離れている部分であっても、延長線を引いたときに繋がると見栄えがよい。ブローチのついているチャーカーが、ブローチの左右でずれている。(指導者)

素材・質感に関する指摘

- 襟の角が尖りすぎである。厚めの布の素材・質感であれば、角は少し丸みを帯びるべきだろう。また、襟が首の後ろに回り込んでいる所が角張ることもない。素材や質感を気にして描くことが大事である。(指導者)
- 無機物は、左右対称を意識するとよい。(指導者)
- 老齢の男性なのに、手が丸みを帯びており、女性的すぎる。手袋をしていてもあまり丸くしない方がよい。性別や年齢を考えて人物を描いてほしい。(指導者)

影に関する指摘

- 手の形にあわせて手袋の影を付けることでリアルな手に見えるようになる。(指導者)
- 袖口に影を入れる。素材の厚さも考慮して影の位置を変えることで立体的に見えるようになる(指導者)。

5.2.2.3.2 OFF-JT (原画未経験者)

原画未経験者向けの OFF-JT は、以下の二つの課題から構成される。

一つ目はレイアウト課題であり、用紙に背景とキャラクターを配置して一枚絵を制作するものである。カットの内容としては、①屋外(自然)、②室内(やや俯瞰)、③市街地外観、④アオリの構図、⑤座って食事の五つについて制作する。提出時期・頻度は、12月、2月と2か月ごとである。提出されたレイアウト用紙を画面共有し、指導者と育成対象者が画面を見ながら口頭でフィードバックを実施した。

二つ目はクロッキー課題である。半年でクロッキー帳の全ページを埋めることを目標とした。描画対象は、人体素体、男女、手、足、キャラクター、動物、車、イラストの模写ほかである。提出時期は1か月ごとである。提出されたクロッキー帳を指導者と育成対象者が共有しながら口頭でフィードバックを実施した。

上記、半年間における課題1、2の内容をもってレイアウト作業になるかを面接者で検討し、技術の習得が基準に満たない場合は、期間を延長することとした。

5.2.2.3.3 ON-JT (原画初級者)

原画初級者向けの ON-JT では、育成対象者が原画(レイアウトラフ原画、第二原画)を制作し、指導者のフィードバックを得る形で進められた。経験豊富な原画アニメーターを技術指導者として、1対1の育成を実施した。レイアウトラフ原画を制作した者が、自身の第二原画まで描き切ることが重視された。

具体的な進め方は以下の①～⑤のとおりである。

- ① 技術指導者が、制作担当と協議の上、対象者の習熟が低いポイントを把握。
- ② 対象作品の作業範囲を決定する。
(ex:「歩き」の技術に課題がある場合は、「歩き」の作業範囲を選ぶ、など)
- ③ 作画打ち合わせ(いわゆる作打ち)には、技術指導者の立会いのもとで育成対象者が参加する。
- ④ 作画打ち合わせ後には、作業上のポイントを育成対象者と技術指導者が確認する。
- ⑤ 大ラフ→指導者チェック→レイアウトラフ原画→指導者チェック→指導箇所を修正し制作へ提出→第二原画の作業→指導者チェック→指導箇所を修正し制作へ提出

5.2.2.3.4 OFF-JT (原画初級者)

原画初級者向けの OFF-JT では、育成対象者が日頃の業務において疑問に感じたことを持ち寄り、指導者が回答する Q&A 形式の講義が実施された。指導者は、キャラクターデザインや総作画監督の経験が豊富なアニメーターが担当した。頻度としては、11 月～1 月にわたり、1 か月ごとに 3 回実施された。

図表 191 原画初級者 OFF-JT で見られた指導 (SILVER LINK.)

背景の建物などはどの程度描き込むべきか。写真を参考にして描くことがあるのだが、写真は存在するものすべてが詳細に映っている。どれだけ簡略化してよいのだろうか。(育成対象者)

- すべてを描き込む必要はない。要するに、キャラクターとの対比がわかるようなパーツ（窓やドア、屋根の高さ）が最低限わかる程度でよい。細かく描こうとすると意識が一部分に集中してしまうため、レイアウト全体を見つつ描くとよい。(指導者)
- BG オンリーカット（背景のみのカット）の場合はどうか。(メンター)
- そのカットによるため、一概にはいえない。見せカットだと判断した BG（背景）であれば描き込むが、遠方はシルエットを描く程度である。(指導者)
- 街中と自然物で描き込む量は違うか。特に自然物はどのくらい描き込むと伝わるようになるのかわからない。(育成対象者)
- 距離感による。手前であれば描き込み量は増える。奥にあるものほど線量が減りシルエットのみになる。サイズ感・距離感によって描き込み具合を変える。空気遠近法のようなイメージである。(指導者)

ラフ原（レイアウト原画）を描くときに意識することは何か。例えば、キャラクターから描くか、背景から描くか。キャラクターだとすれば、配置するときにフレーム内で何を意識するか。(育成対象者)

- キャラクターと BG（背景）の両方を見つつ、全体を意識しながら描く。一部分に意識を集中しすぎないことが重要である。可能な限り絵コンテに沿うこと、セオリーを守ること、自分の経験でよいと思ったことを反映することの 3 つが重要である。キャラクター配置のセオリーの例としては、「引きカットであれば頭の上に余白を作る」、「寄りのカットであれば首が切れることを避ける、視線の先を余白にする」などがある。(指導者)

ラフ原（レイアウト原画）について、絵コンテの指示どおりに動かす方法がわからず、キャラクターの動き方がぎこちなくなってしまう。意識すべきことはあるか。

- 自分が過去に言われたことがあるのは、「実際に自分で動いてみる」ということである。自分で動くことで、重心の移動の仕方、腕の軌道などを把握することができる。「動きのこの部分は切り取って原画に描くべきだな」というのを自分でみつける。自分で動いてみることはあるか。(指導者)
- 基本的には自分で動くことはない。動きの描画に困ったらたまに動くことはある。(育成対象者)
- 自分が動いている姿を鏡で観察するのか。(メンター)
- 鏡で見ることもあるし、鏡を見ずに自分で動くだけのときもある。(育成対象者)
- 自分自身で動いてみるかの判断は芝居の種類による。「殴る」という動きであれば、今まで数多のアニメーターたちが描いてきたものであり、作画方法の蓄積が存在する。原画に入れる動きのポイントのセ

オリがあるため、それに倣うのがよい。そうではなく、過去の原画の蓄積が比較的少ない日常芝居であれば、自分で動いてみるのがよい。(指導者)

- 動きのセオリはストックしているのか。(メンター)
- 特定の原画マンの原画が載っている同人誌や原画集(注:過去に描かれた原画を集めて出版される書籍)を読むことが多い。(指導者)
- 「この部分に原画を入れた方がよい/入れなくてもよい」という判断が難しい。原画集などの参考資料を見て身につければよいのか。(育成対象者)
- 極論、原画は多ければ多いほどよい。もちろん、無駄な努力に終わる可能性もある。原画が5枚程度で十分な芝居があったとして、10枚のラフ原(レイアウト原画)を描いたとしても、演出が5枚抜いてしまうかもしれないということである。無駄に終わる可能性はあるものの、個人的には多くあった方がよいと思う。昔、ベテランのアニメーターが言っていたことであるが、「ベストに描けたと思った状態から、あと1枚原画を足そう」を永遠に繰り返すことを意識するとよい。「振り向き+髪揺り返し」という芝居があったとして、髪だけではなく身体全体を描いた原画を入れるなども考えられる。「2枚の原画の間に新たに原画を入れる」、「始動の原画の前に、もう1枚原画を足す」なども可能である。「原画を入れた方がよい」と自身が考える部分には追加すればよい。(指導者)
- 演出から原画の入れ方について指摘を受ける際、「原画が多すぎる/少なすぎる」のどちらが多いか。(メンター)
- 「原画が少ない」と言われることが多い。そのほか、「動きが違う」と言われることも多い。(育成対象者)
- 演出に「原画が多すぎる」と言われることはそうないだろう。(指導者)

5.2.2.3.5 ON-JT (原画中級者)

原画中級者はOFF-JTを実施せず、ON-JTのみを実施した。普段よりも裁量の多い業務に挑戦する機会を与え、総作画監督、スーパーアニメーターなど、それぞれの望むキャリアパスを支援することが目的とされた。

ON-JTでは、放送作品のエンディングの全カットを育成対象者3人で分担して制作した。制作後は監督および作画監督からのフィードバックを受けた。

また、作画打ち合わせだけでなく、通常、原画アニメーターが参加しない演出打ち合わせ、背景打ち合わせ、撮影打ち合わせ、CG打ち合わせに参加し、作画以外のセクションでの作業を把握し、最終的な画面作りのイメージをつかむことが重視された。

5.2.2.4 研修の成果 (参加者向けヒアリング・アンケートまとめ)

5.2.2.4.1 指導者ヒアリング・アンケート

人材育成プログラムの工夫、成果と課題について、ヒアリングおよびアンケートを実施した結果、指導者からは以下の意見が得られた。

図表 192 指導者向けヒアリングおよびアンケートで見られた意見 (SILVER LINK.)

OFF-JT で効果のあった指導内容

- レイアウトのおさまりに対する考え方の構築。

ON-JT で効果のあった指導内容

- 頭身、キャラクターのおさまり、動きなどを教えた。
- 具体的な課題を少しずつ提示した。(線が太すぎたら 5pt 以下の筆を設定させる・自分の絵を清書させて、デッサンの狂いを発見させやすくしたり、カットを作り切る力をつけるなど)
- 原画を実際に描きつつ上がりに対して赤入れをした。
- 育成対象者からの質問があった際には、通話をし、画面共有しながら図解した。
- 画面共有をしつつ通話を繋いだリアルタイムでの指導が、一番効果があったように思う。今まで自分の感覚でやっていたことを言語化する必要があったため、指導側の自分にも学びがあった。

ON-JT を実施するうえで工夫したこと

- あらかじめ 3D モデルを作り、わかりやすく説明できるようにした。
- 直接カットを直すのと別に、パートが終わったときにフィードバックをまとめて渡すようにした。
- 育成対象者が担当したがっているカットを任せるというよりは、カット数やカット内容を育成担当者と制作側で調整し、基本的な動き(歩き・走り・振り向き)や望遠・広角などの画角のとり方などに絞り、比較的わかりやすいカットをこなしてもらうことで、上記の回答の課題を達成するよう試みた。
- 修正方法としては、書面での修正と書き込みがメインであり、1 カット 1~2 回の修正を実施した。
- 解説が必要な場面では、CLIP STUDIO PAINT のアニメーション機能を画面共有した。その際質疑応答で疑問点などを解消した。
- 習熟度に合わせたカットを割り振り、あらかじめカットに赤で参考を入れるなどした。
- OFF-JT 担当の方にレイアウト、デッサンの課題の上りを見せてもらいレベルを確認した。
- 対象者が仕事としては始めたてというかまだわからないことだらけなので、まずは取り組み方やメンタル面でのコミュニケーションを重視した。

ON-JT を実施するうえで難しさを感じたこと

- タイミングよくちょうどよい難易度、スケジュールのカットが用意されないことが難しかった
- 締切前日夜に提出が集中してしまい深夜チェック作業を余儀なくされた。
- 「何がわからないのか」を本人もまだ把握できないような段階なので指導内容も判断が難しい。

育成対象者の成長・今後の課題

- スケジュールを守って作業を進めるようになった。画力、カット内容の理解力、パースなどは求められている基準に達していない。
- 知識があるうえで描けないのと、知識がなく描けないのとではその後が大きく変わってくると思うので、今描けるようにするというよりかは、描くうえでの基礎的な知識を頭に入れてもらうことを重視している。今回の育成プログラムの開始当初から比べれば、知識は少なからず増えたと感じる。そういう意味で、少しずつでも目標を達成している。しかし、まだ知識が画面に絵として反映されてはいない。

- 多すぎない枚数で、修正も適度に入っている基本のカットであれば、ほぼ問題なく上がりとして提出できる程度のスキルが身についたと思う。その反面、修正や指示の見落としが少し増えた印象なので、基本の素材のチェックも気を緩めずにやってほしい。今後の課題は、様々なことに関して自分で適切な判断をできるようになることである。様々な内容のカットを多数こなす必要がある。今回の育成プログラムでは、作業スピードについては不問であったため、そのあたりも踏まえた訓練ができれば原画マンとして一人前になれるのではないかと思う。
- まだまだ現状で手一杯だろうし、先々のことを考えることもないように思う。
- 時間が足りていないので継続的に行っていけば目標達成できる人材も出てくるかと思う。

育成対象者に対して入社前に習得しておいてほしかったこと

- 背景込みでの画力の向上。模写、デッサン、クロッキー以外にも、基本の原画の動き（歩き、走りなどの基本動作）。
- 基礎画力、パースの理解、日々の作画の習慣などを習得しておいてほしい。
- 模写（実写映画のカットを模写したり、上手い人の絵を模写したりする）、デッサン（見えない所まで考えて描くために、透明な幾何学体のデッサンや、人体クロッキーなどをする）、美術解剖学の理解。
- 入社前に学んだことというのは大体全部忘れる。というより、仕事で直面して初めて意味がわかるようなことが多い。
- 社会性、必要最低限のデッサン、アニメーションに対する興味

今後の人材育成に活かせる知見や業界全体で共有したい工夫

- 自分含め指導者と育成対象者は、CLIP STUDIO PAINT のアニメーション機能の使い方（タイムライン、アニメフォルダなど）のフォーマットを統一してもらえると円滑に作業できると思う。
- やり方や指導方法は各社で独自の方法があると思うので、『考え方』、『姿勢』などの基礎・最低ラインを共有できるプラットフォームなどがあると便利だなと思った。
- 演技的なことや、少し踏み込んだことを教える前の段階の理解が不足しているので、個別に教える前に全体で基礎的なことを教えてほしい。教えていることを担当者間で共有し、理解しづらいことを課題として蓄積していけば、原画マンになる前に基礎知識を教えるマニュアルのようなものができると思う。動画マンには、原画を目指す/目指さないにかかわらず、それらの課題から基礎知識を身につけたうえで、カット内容を理解して原画を中割りしてほしい。
- デッサンは基本なので継続的に行いつつ、レイアウトのおさまりの意識構築を新人のうちに刷り込んでおいた方がよい。おさまりを意識しているかどうかで上がりの質は目に見えて変わる。

指導者向けのアンケートをみると、ON-JTは「大いに効果があった」が14.3%、「やや効果があった」が71.4%であった。ON-JTに関わった指導者はおおむねON-JTの効果があったと評価している。

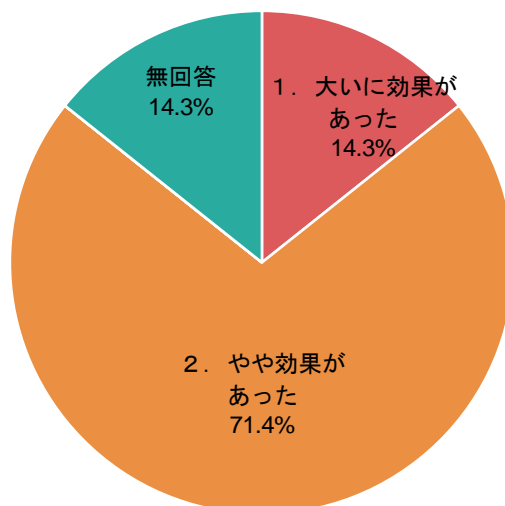
ON-JTの実施で工夫した点は、「任せる作業の範囲・業務量・締切の設定」(57.1%)、「指導方法・頻度(品質面での指摘事項、修正回数、フィードバック方法)」(57.1%)が最も多く、「育成対象者とのコミュニケーション」(42.9%)が続いた。

他方、ON-JTの実施で難しかった点は、上から「育成対象者の状況に応じた指導内容の調整」(71.4%)が最も多く、「育成対象者とのコミュニケーション」(42.9%)が続いた。

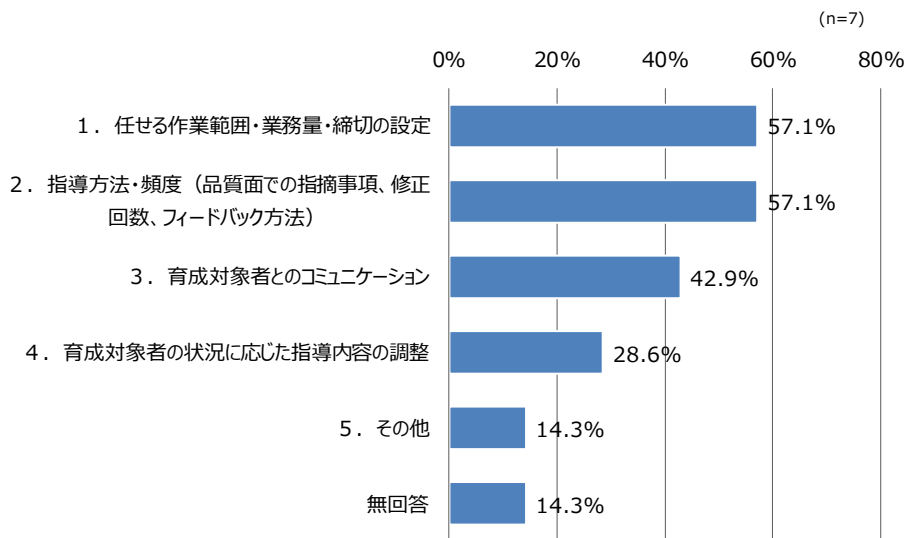
なお、OFF-JTにかかわった指導者は1名であるため、集計からは除外した。

図表 193 指導者アンケート結果：ON-JTの効果（SILVER LINK.）

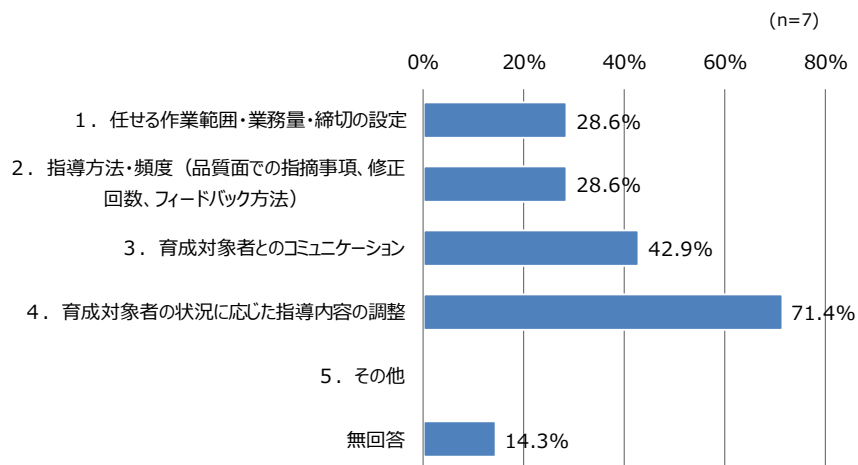
(n=7)



図表 194 指導者アンケート結果：ON-JT の実施で工夫した点（SILVER LINK.）

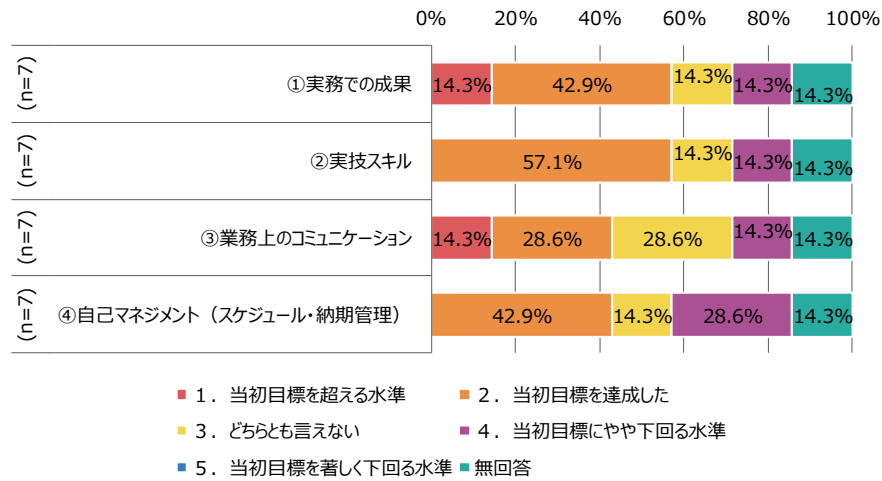


図表 195 指導者アンケート結果：ON-JT の実施で難しかった点（SILVER LINK.）



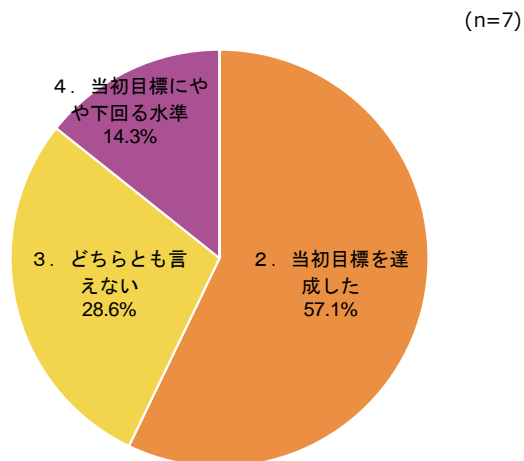
ON-JT での育成到達度をみると、「実務での成果」や「実技スキル」に比べて、「自己マネジメント（スケジュール・納期管理）」が育成対象者の課題であることがうかがえる。

図表 196 指導者アンケート結果：ON-JT での育成到達度（SILVER LINK.）



育成対象者全体のキャリア形成に関しては、上から「当初目標を達成した」(57.1%)、「どちらともいえない」(28.6%)、「当初目標をやや下回る水準」(14.3%)となっており、育成対象者のキャリア形成は必ずしも簡単ではないことが推察される。

図表 197 指導者アンケート結果：育成対象者全体のキャリア形成の兆し（SILVER LINK.）



5.2.2.4.2 参加者ヒアリング・アンケート

人材育成プログラムの工夫、成果と課題について、ヒアリングおよびアンケートを実施した結果、育成対象者からは以下の意見が得られた。

図表 198 育成対象者ヒアリングおよびアンケートで見られた意見（SILVER LINK.）

OFF-JT を通じて学びを得られた点

- なかなか教えていただくことができないベテランの方々から直接指導していただいたのはよい経験になり、自己成長への足掛かりになった。キャリアに関してははっきりとはしていないが、明確にしておかなければという危機感を感じた。

ON-JT を通じて学びを得られた点

- 基礎的な技術が学べたことがよかった。
- 第二原画として必要な考え方、基礎的な内容を教えていただいた。これからもっと難しい仕事内容になると思うので、そこからまた必要な知識や経験が増えてくと思うが、学び始めとしては満足な内容だった。

指導内容・方法で特によかった点

- 作業を通して、どうすれば後工程に自分の考えていることが伝わるか、どんな絵を入れれば視聴者に感情、行動の意味が伝わるかをより深く考えることができた。
- 言葉だけでは理解できないこともあるため、イラスト付きで丁寧に教えていただいたことがよかった。その場で理解するだけでなく、今後わからなくなってしまったときに見返すこともできるのでとても助かった。
- 指導者の教え方が自分の勉強の仕方と似ていると感じたので、学びやすかった。指導者も最初は絵が描けなかったとおっしゃっていて、ご自身が基礎から学んでこられた側の視点で教えてもらっていると感じ、共感できた。
- 自分にはない考え方や発想を学べたので、表現力の幅が広がった。
- 全修してもらえたこと。（通常話数ではスケジュール的に部分修になることが多い。部分修より学びも大きいのでよい経験となった。）
- クリナップをしっかりと見てくれた。
- 自分の足りない所を指摘してもらえること、また「こういう場合にはこうした方がよい」などの具体的なアドバイスがもらえることが良かった。
- 身体の動きの原理や画面の構成などの理由が書かれており、修正内容がわかりやすかった。
- 指導者が多く、多面的に足りていない能力を指摘してくださった。特にクロッキーに関しては画力向上に向けて必要な練習やこれからの仕事で伸ばすべき力を教えていただいた。

育成プログラムに対する要望

- 指導者のスケジュールの都合は仕方ない部分ではあるが、週1回のチェック、講義のペースが自分にとっては足りないと感じた。
- もう少し時間があればもっと深くまで学ぶことができた気がした。
- 指導者の好みの動き、画面にしかならない。（監督、演出がチェックする以上、仕方のないことではあ

る)

- 日頃の疑問を質問する Q&A 講義に際して、あまり質問内容を思いつかなかった。1 か月に 1 回ではなく、2～3 か月に 1 回でもよいかもしれない。
- 4 か月という短い期間であるため仕方ないが、インプットしたものを仕事で発揮する所までいかなかった。

自身の今後の課題

- フィードバックを受けた際、アドバイスの意図は理解できても自分の技量が追いつかなかった。
- まだあやふやで描いている部分があるので、「なぜその形になっているのか」をもっと考えることが大事だと思った。
- 撮影に対する指示（動きのタイミングなど）に関して、まだ詰めた方がよい所があった。
- あまり将来何になりたいか想像ができていないので考えようと思った。
- 今はまだ指導者の方に頼りきりなので、自分の力で（指導者に甘えすぎずに）描くことも必要だと思った。
- 自分に一番足りない所は、技術力と基礎画力。
- 画力の基礎不足や、発想力不足で原画の動きが微妙になってしまっていると日々感じている。
- 私にとってアニメーションにおける動きは自己表現の一部という意識が大きい。しかし、共同作業である以上、共通項的な部分を取り逃さないようにしたいと思った。指導担当者から言われた「アニメーションの型を覚えた方がよい」というのはそのことだと思う。枝葉末節に意識がいつってしまうのも悪い部分だと思うので、コアをまずは取り逃さないようにしたい。
- 制作や演出などの方々とのコミュニケーション、原画マンとしてレイアウト作業をするときの基礎知識や応用技術などが大切だと感じる。
- 経験不足ゆえに実力や仕事での立ち回りなど至らない点が多く、まだまだどの分野も伸ばす必要があると感じている。

入社前に習得しておいた方がよいと感じたこと

- もっと人体の勉強をした方がよいと思った。
- 社会人としての当たり前なことやパースなど空間把握能力が身につけていれば、つまづくことも減ると思う。また、画力を少しでも上げるなどそのときの自分のできることをやると後悔はしないとと思う。
- 早い段階で基礎から学び直せば良かった。
- 基礎画力。
- 撮影指示、カメラワークなど絵以外の知識。入社前でも絵の上手さや動きの魅力には自然に興味湧いていたが、カメラワークについて意識するようになったのは入社してかなり時間が経ってからだった。動画はいろいろな人のシートやレイアウトを見られる機会なので、後輩にはその機会を無駄にしないようにしてほしい。先輩からはシートを勉強するようにアドバイスをもらっていたが、やはり自分の中に興味の種のようなものがなければ自分の中に根を張っていかない。
- いろいろな人のレイアウトをもっとみたり、コピーしておいた方がよかったなというのが 1 つと、同期や先輩ともしっかり意見交換ができるような環境を作っておけるとよいなと思った。（自分から話しかける必要がある）
- 基礎的な絵の知識、画力が不足しているのを仕事のなかでいやというほど痛感した。自分が何を描き

たくて、何を表現したくて、誰のようになりたいくて、どんなアニメーターになりたいのか、実力がなくてもそのような野望のようなものを見つけておきたかったと思った。

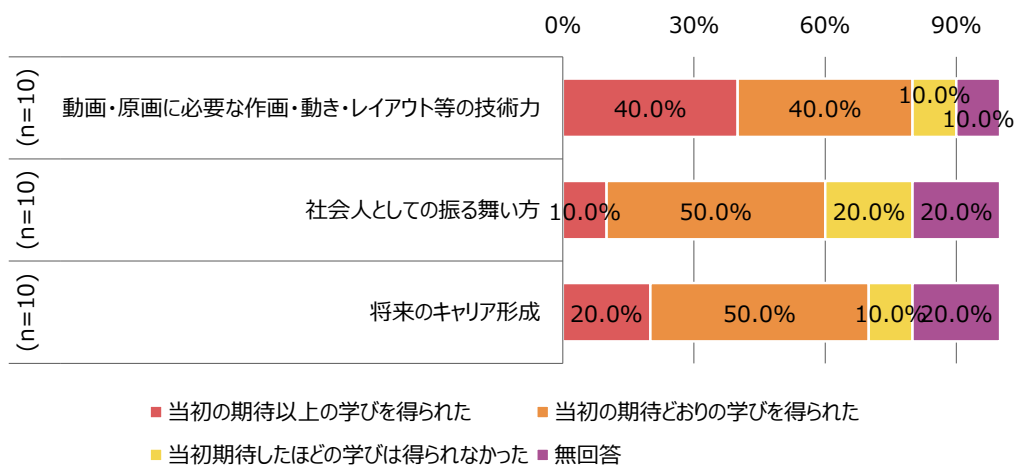
今後のキャリアの展望

- 今はまだプランというほど決まっていないので、まずは第二原画を自分の納得がいくまで極め、原画に進みたいと考えている。
- 頼れる原画マンになるために、先輩のチェックなしで演出チェックが通るような LO ラフ原を描いていきたい。そのために、シーンの構図の勉強、デッサン&クロッキーの練習を毎日少しずつでも行う。
- 作画監督を目指しているので、仕事を通じて原画の動きが上手くなるように学んでいきたい。そのうえで、絵が上手くなるよう仕事外での練習も怠らないよう努力していく。
- 自分ではできることとできないことの差が大きい。演出や作監をやったら多大な迷惑をかける自信がある。しかし、原画マンとしての能力を上げるために経験したい気持ちもある。あくまで原画が中心であり、そのスキルアップのために苦手な分野にも挑戦していきたい。身体が追いつかない 2 年間ほどでアニメーターに対する思想は深めることができたので、これからは手を動かしてよい表現ができるアニメーターになっていきたい。
- 自分の実現したい構図をしっかりと描けるようになりたい。また、一步一步着実に進んでいきたいという考えであるため、苦手なことに果敢に挑戦するというよりはレイアウトに慣れていきたい。(余裕が出てから、もっと先も考えたい)
- 今は原画マンとしての知識や技術がまだまだ足りていないのでそこを習得していきつつ、今後やりたいことなどをみつけていきたい。
- レイアウトを目指し、機会があれば作監、総作監を経験したい。やってみたいことが多く、1 つとして決められないのですが、自分が続けたいと思えることをしていきたい。

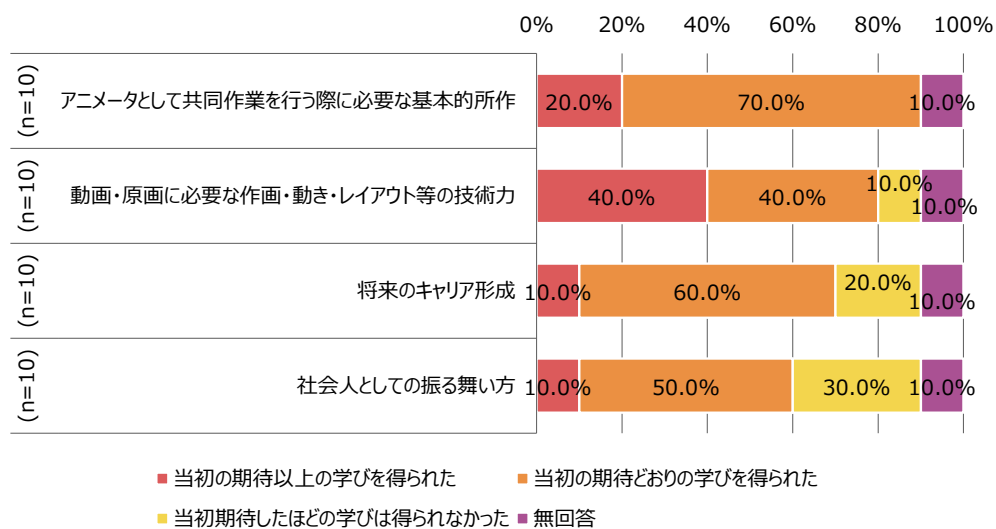
育成対象者に対する事後アンケート結果によれば、OFF-JT を通じて得られた学びとして、「動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトなどの技術力」、「社会人としての振る舞い方」、「将来のキャリア形成」のいずれも当初の期待以上であったとの回答が過半を占めた。

ON-JT を通じて得られた学びは、OFF-JT 同様、全項目において当初の期待以上であったとの回答が過半を占めた。「アニメーターとして共同作業を行う際に必要な基本的所作」については、全員が当初の期待以上であったと回答しているのに対し、「将来のキャリア形成」や「社会人としての振る舞い方」は期待以上という回答が相対的に少ない。

図表 199 育成対象者アンケート結果：OFF-JT を通じて学びを得られた点（SILVER LINK.）



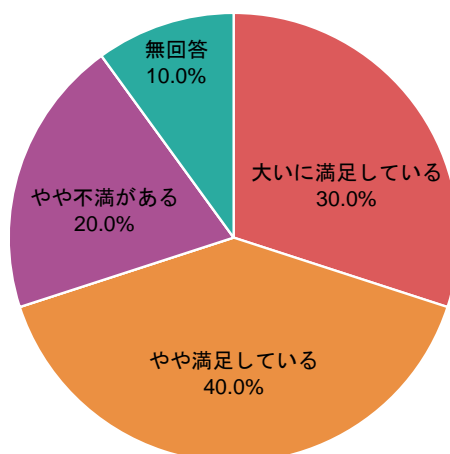
図表 200 育成対象者アンケート結果：ON-JT を通じて学びを得られた点（SILVER LINK.）



指導内容・方法に対する満足度は、「大いに満足している」、「やや満足している」の合計が全体の7割を超えている。

図表 201 育成対象者アンケート結果：指導内容・方法に対する満足度（SILVER LINK.）

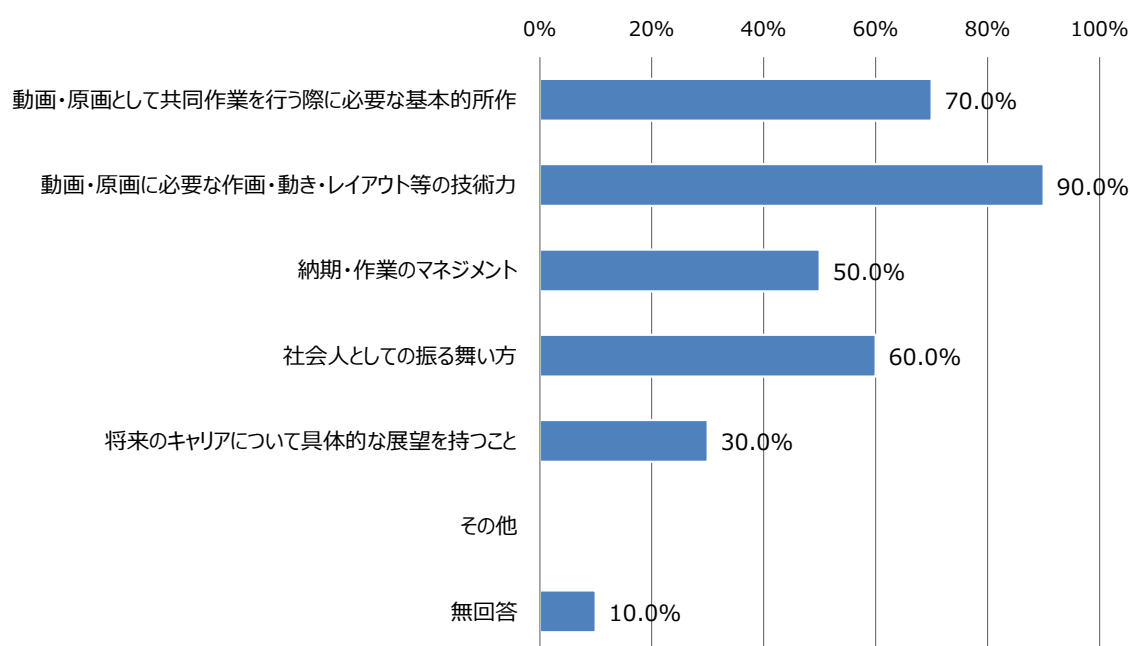
(n=10)



今後さらに習得・研鑽が必要なこととしては、「動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトなどの技術力」(90.0%)、「動画・原画として共同作業を行う際に必要な基本的所作」(70.0%)、「社会人としての振る舞い方」(60.0%)、「納期・作業のマネジメント」(50.0%)が多く挙げられている。

図表 202 育成対象者アンケート結果：今後さらに習得・研鑽が必要なこと（SILVER LINK.）

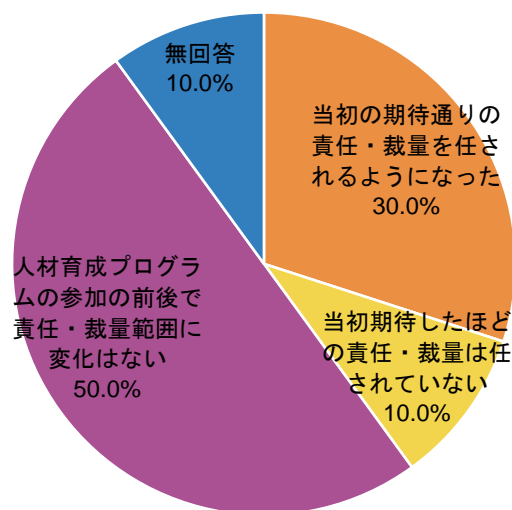
(n=10)



人材育成プログラムの参加前後の変化として、「職務上の責任・裁量範囲」に関しては、変化なしとの回答が過半を占める一方、「職場内のコミュニケーション」に関しては、「指示内容を十分理解し、不明点があれば臆せず質問できるようになった」、「指示内容を理解できない部分もあるが、不明点は質問できるようになった」が合わせて6割を超えている。

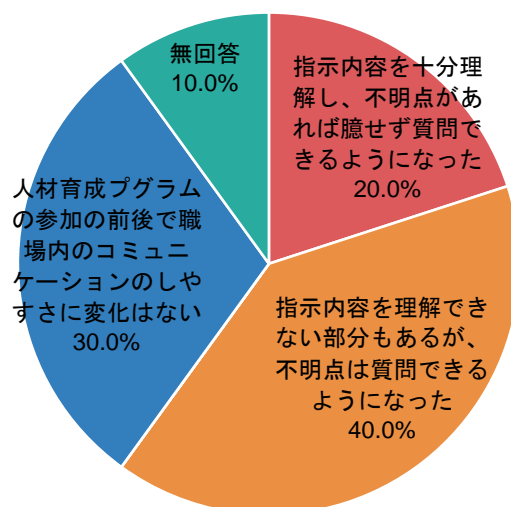
図表 203 育成対象者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職務上の責任・裁量範囲（SILVER LINK.）

(n=10)



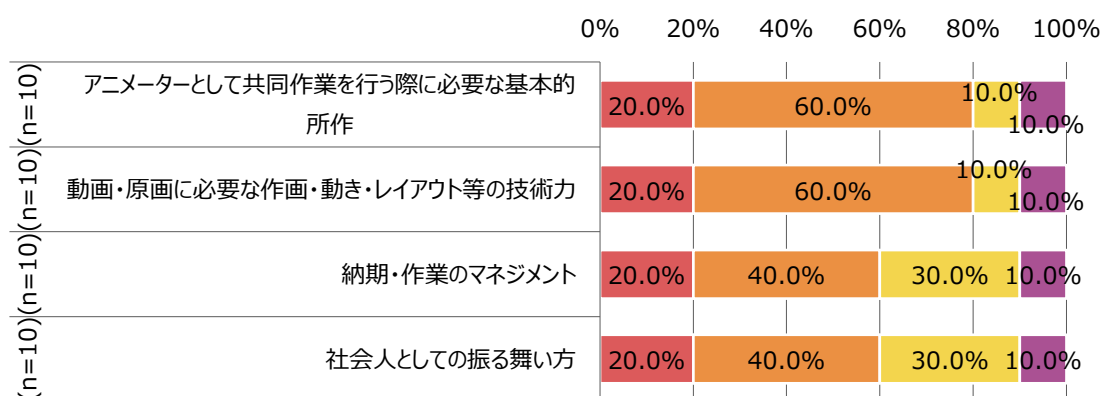
図表 204 育成対象者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職場内のコミュニケーション（SILVER LINK.）

(n=10)



人材育成プログラム参加後の成長実感として、いずれの項目も「当初の目標を達成した実感があり、自信をもって仕事ができる」が2割を占めたが、残りの回答者は自信をもって仕事ができる段階にまでは至っていない。特に、社会人基礎力に関する事項（納期・作業のマネジメントや社会人としての振る舞い方）は「当初目標を到達した実感がなく、仕事をする上での自信もない」が3割を占めた。

図表 205 育成対象者アンケート結果：人材育成プログラム参加後の成長実感
(SILVER LINK.)

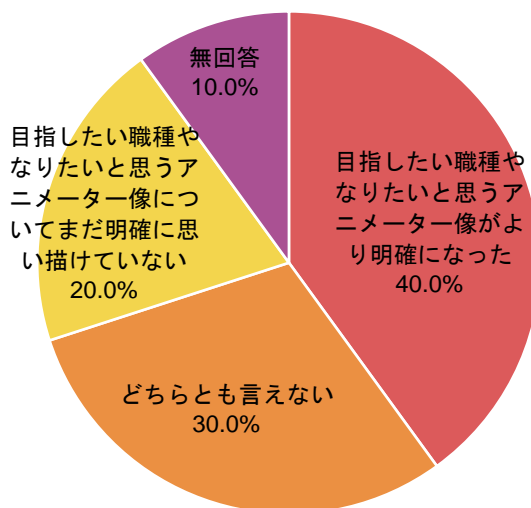


- 当初の目標を達成した実感があり、自信を持って仕事ができる
- 当初の目標を達成した実感はあるが、自信を持って仕事ができるとは言い難い
- 当初の目標を達成した実感がなく、仕事をする上での自信もない
- 無回答

将来のキャリアイメージに関しては、「目指したい職種やなりたいと思うアニメーター像がより明確になった」が7割に達している。

図表 206 育成対象者アンケート結果：将来のキャリアイメージ（SILVER LINK.）

(n=10)



5.2.2.4.3 経営部門、採用・育成担当者アンケート

人材育成プログラムの工夫、成果と課題について、経営部門、採用・育成担当者に対してアンケートを実施した。

人材育成プログラムの目的・目標に対する指導者の理解度としては、育成方針は共有されていたものの、到達目標や評価基準については個人差が残っていたという回答があった。

組織にとっての成果としては、先輩・後輩の関係性強化、育成に対する考えの言語化、それによる育成に対する意識の変化が言及された。

実証期間終了以降の人材育成のコストに関しては、コスト負担や指導体制の確保はある程度可能なものの、思い切った育成に挑戦するために外部からの支援を求める意見が示された。

本事業に求めることとしては、「他社の育成事例を共有できる機会の継続的提供」、「共通の教材などの支援メニューの充実」、「実際に育成プログラムを設計し、制作スタジオを公募して実施すること」などが挙げられた。

図表 207 経営部門、採用・育成担当者アンケート回答（SILVER LINK.）

項目	回答内容
<p>(1) 人材育成プログラムの目的・目標に対する指導者の理解度</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>育成方針の共有は進んでいるが、到達目標や評価基準の理解に個人差が残っていた。</u> ● 「人材育成プログラムの目標」は、「育成対象者の成長の成果」ということになると思うが、<u>今回の事業の期間としては、成果の達成までは確認できないであろうという認識だったため、実施内容に関して重点を置いており、この期間中の目標達成にはあまり重点を置かなかった。実施内容の目的については、わかりやすく説明することを重視した。</u>
<p>(2) 組織にとっての成果（人材の定着、戦力化）への期待感</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>先輩後輩の関係性が築かれることで心理的安心感が生まれ、職場定着率の向上に繋がると考える。</u> ● <u>研修に加えて、普段の仕事では聞けないような質問を先輩に聞けたり、同僚が感じている課題を知るきっかけになったりしたことで、技術力の強化、モチベーションの向上に繋がったと考える。</u> ● <u>実施内容の成果というよりは、会社で行う育成に関してどう考えてどう行動するかを言葉にする機会が増えたことにより、意識の変化が見られたことが大きかった。</u>
<p>(3) 実証期間終了以降の人材育成のコストやリソース配分の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>育成は必須経費として継続するが、指導者招聘や育成時間の十分な確保には限界があり、外部支援があることで安定的な運用が可能となる。</u> ● <u>費用確保は継続していくつもりではあるが、支援があることでOFF-JTにももっと取り組むことが可能になり、育成強化に繋がっていくと考える。</u> ● <u>今回は支援をいただけるということで思い切って実施できた部分はあった。支援をいただくことでより積極的に新しい育成に関してのトライができると思われる。</u>
<p>(4) 本事業に求めること</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>他社の育成事例を共有できる機会の継続的提供と、共通の教材などの支援メニューの充実を期待したい。</u> ● <u>今年度の調査後の事業ということで、次回は育成内容プログラムをご用意いただいて、実際に実施・運用するスタジオを募って支援をしつつプログラムを実施していく、ということがあってもよいと思われた。今回は調査事業とのことで短期間での実施であったが、育成実施事業となれば少なくとも年単位の事業になると考える。</u>

5.2.2.5 小括

本プログラムでは、原画アニメーターの技術レベルに応じて 3 段階の研修が設計された。原画未経験者にはレイアウト作業者を目指した基礎研修、初級者にはレイアウトアニメーターとしての実務力向上、中級者には実作品のエンディング制作を通じたメインクリエイター育成を実施した。経験豊富なスタッフによる個別指導と実践的な ON-JT を組み合わせ、各段階に応じたキャリアアップを支援する点が特徴であった。

また、先輩スタッフが後輩スタッフを直接指導する One-on-One 形式を基本とし、育成対象者それぞれの課題や到達度に応じた指導を実施した。一律のカリキュラムではなく、「今、その人に必要な指導」を優先する体制としたことで、短期間でも確実なスキル改善と意識変化を確認することができた。

特に、原画初級者には、基礎力強化の補完として指導者による Q&A 形式の講義を実施し、現場 ON-JT では補いにくい基礎画力・観察力の底上げを図った。現場で生じた疑問を直接質問できる形式としたことで、受講者の理解が深まり、作画への意識変化が短期間で確認された点が成果である。

また、育成担当スタッフがメンター役を担う体制が明確化されたことで、育成が属人的にならず組織的に運用される基盤が整いつつある。

本育成プログラムは、原画未経験者は 1 年、原画初級者・中級者は 1~2 年の育成サイクルの途中段階にあたるため、大幅な役割変更には至っていないものの、作業精度や工程理解、自律性の向上など着実な成長が確認された。指示待ち型から自ら課題を認識し改善を図る姿勢へと変化がみられ、次の成長段階に進むための基礎力が形成されたと考えられる。

実制作 ON-JT のみでは基礎力の補強が難しく、逆に講義のみでは現場対応力が身につかないが、本事業では ON-JT と OFF-JT の両者を組み合わせることで、現場で生じた疑問を講義で整理、講義で得た知識を現場で即実践という学習サイクルが構築された。このハイブリッド型育成は、スタジオ規模を問わず応用可能なモデルだと考えられる。

5.2.3 株式会社スタジオコロロド

5.2.3.1 目的

アニメーション業界では、現場での ON-JT が前提となるケースが多く、OFF-JT（座学・演習）に時間を割いて基礎力を養うことが難しい現状がある。レクチャープログラム開発や教材開発、そして実際のレクチャーに十分な時間を割くことができる人材が不足している。その結果、体系的な教育機会が不足し、若手人材が基礎的な力を十分に蓄えないまま現場に投入されてしまうという課題を抱えている。

若手人材において特に不足しているのは、コミュニケーションスキルや社会人基礎力である。具体的には、チームで協働しながら各自の役割や責任を理解し、個人としてだけでなくプロジェクト全体に貢献するという意識が十分に育っていないケースが見受けられる。

また、実務現場ごとに考え方や進め方の違いはあるものの、業界全体として共通化された基礎スキルや考え方も存在するが、これらの一般化されたスキルを教育段階で習得できるようにすることで、制作現場に配属された際の適応スピードが大きく向上すると考えられる。

そこで、従来自社において継続的に実施してきたプリビズアニメーターおよび原画アニメーター育成プログラムをより安定的かつ質の高い形で継続・発展させるため、本プログラムを通じて、既存カリキュラムの見直しや更新、新たなカリキュラムの発掘に取り組むとともに、受講者のニーズをより丁寧に聞き取り、講師とのレクチャー内容を深化させるための検討を行った。

5.2.3.2 スケジュール

本プログラムでは、OFF-JT としてプリビズ作画アニメーター育成プログラムおよび原画アニメーター育成プログラムを実施した。

①プリビズ作画アニメーター育成プログラム：原則として毎週木曜日の午後 4.5 時間

②原画アニメーター育成プログラム：原則として毎週金曜日の 3.5 時間

※なお業務スケジュールなどにより、プログラムを実施しない週や、異なる時間帯でプログラムを実施する回があった。

※プログラム内容は、育成対象者が実際のプロジェクトに参加した際に明らかになったスキルなどの習得ニーズに対して個別にアプローチするため、各回の直近にて適宜設定される。

図表 208 事業のスケジュール（スタジオコロリド）

			2025年			2026年
			10月	11月	12月	1月
指導者と 育成対象者を 対象とした ヒアリング	プリビズ作画 アニメーター 育成プログラム	事業 開始時		▲ 11/6		
		中間		▲ 11/27	▲ 12/18	
		事業 終了時				▲ 1/15
	原画アニメーター 育成プログラム	事業 開始時		▲ 11/7		
		中間		▲ 11/28		▲ 1/8
		事業 終了時				▲ 1/16
OFF-JT	プリビズ作画アニメーター 育成プログラム	→ 原則、毎週木曜日に実施				
	原画アニメーター 育成プログラム	→ 原則、毎週金曜日に実施				

5.2.3.3 研修内容

従来の原画育成では、脳内で3D空間を回して、そこでレイアウトを組み、演技をさせて原画のセットアップを行い、原画の要件となるタイムシートなどを作成するが、この習得に相当の時間を要しており、アニメーター不足が起きている。このように、育成のスピードアップが求められている中、プリビズ作画アニメーター育成プログラムとして、原画を納品するための技術として、「3D ツールを用いて、実物の3D空間を回してレイアウトを組むことができるアニメーター」の育成を試行した。

本プログラムでは、OFF-JTとして以下の二軸を設定し、それぞれをテーマとした2種類のレクチャーを実施した。

- ①3DCG技術を活用したプリビズ工程におけるスキル・ノウハウの習得
- ②従来型のクラシカルな原画アニメーション教育

2種類のレクチャーは主に1～3年目のスタッフ（プリビズ作画アニメーター、動画、演出助手）を対象とし、A：①のみに参加（4名）、B：②のみに参加（6名）、C：①②ともに参加（2名）であった。本プログラムでは、プリビズ群（上記のCの2名）と原画群（上記Bの6名）について、育成にかかるスピードを比較検討した。

本プログラムの実施に際しては、①②双方の指導内容の重複点や不足点を見直し、相互にシナジーを持たせた設計へと再構築することとした。具体的にはまず、講義時間外における講師とのミーティング時間を増やし、これまでの育成内容の棚卸しを実施し、受講者の傾向や課題を共有し、「プログラムに何を・どう反映させればより改善が図れるか」といった将来的なカリキュラム設計について検討し、プログラムの質の向上を図った。

また、各レクチャーでは、座学に加えて演習を重視し、課題提出と添削を繰り返すことで、受講者のスキル定着度や不足点を把握する仕組みを整備した。レクチャーの実施方法はオンラインを中心（約8割）に、一部オフライン（約2割）を組み合わせることとして、講師・受講者の作業画面を Google Meet 上で共有し、全講義の録画、演習時の画面共有によるリアルタイム指導を行った。原画・プリビズレクチャーともに各回のレクチャーには4～6名程度が参加し、オンライン会議上で各人の作業画面を共有し、講師が個別指導を行いつつも、受講者がほかの受講者へのフィードバックを見聞きすることが可能となっていた。

さらに、すべての講義内容の録画と振り返り資料として記録を整備し、受講者が欠席時や復習のために参照しやすくするとともに、講義内容を社内のナレッジとして蓄積し、将来的な展開可能性を高めた。

5.2.3.3.1 OFF-JT（プリビズレクチャー）

Blenderを用いた3D空間におけるプリビズ制作に向けて、Blenderの基本的な機能・操作方法（標準的なカメラ機能とアドオンの活用による作業効率化）について講義・演習を行った。カリキュラムの内容は3DCGソフトの利用経験の少ない受講者を前提とした難易度とし、知識のインプットから実際の業務を想定した演習までの距離が短くなるように細かくパッケージにし、業務で使うことを受講者自身が具体的にイメージできるよう工夫した。

受講者のうち原画レクチャーにも参加する2名については、リギングとスキニングの基礎から応用までを網羅し、3Dキャラクターの顔・身体・服のモデリング、リギング、シェイプキー、スキニングなどの実践的な演習を行った。

また、プリビズレクチャーのみを受講する演助部の若手スタッフには、自分の好きな映画の好きなシーンの演出についてプレゼンする機会を提供し、レイアウトの分析をしたうえでBlenderの活用可能性について言語化して説明をさせた。

レクチャーは、事前に配布された資料を予習し、レクチャー当日は講師の説明を聞き、画面を投影して実践する、レクチャー終了後に出された課題に取り組み、講師からフィードバックを受けるといった一連の流れを繰り返す形で進められた。

図表 209 プリビズレクチャーでの指導内容および参加者からの主な反応（スタジオコロリド）

Blender を活用したプリビズ制作に関して

- Blender はツールとして教えるが、「映像設計ができる」「大人数のプロダクションでいろいろなものがアウトプットできる」「スキルを活かして自分のイメージした演出をほかのメンバーに伝えられる」「柔軟にほかの人とプロジェクトでやってきた」という点をペルソナとして、若い演出を、大人数のプロジェクトでも、少人数でも活躍できる人材にしたい。（講師）
- プリビズ作画アニメーターには、第二原画に渡す役割を期待している。そのためには第一原画の作業

内容がわからないと演出ができない。「CGができる」「カメラがわかる」「1原がわかる」ようになり、1原アニメーター相当のことができるようになるべく、学習してほしい。（講師）

- 3D ツールで大きさや基準を設定するということが理解できていなかったため、キャラクターのモデルが大きすぎて、背景素材と合わなかったことがあったが、それについて教えてもらったことも役立っている。（参加者）
- 作業画面を共有して実演してもらっているため、口頭のみでの説明よりも頭に残りやすい。大学の授業でも3DCGの授業は受けていたが、それよりもわかりやすく、自分でも操作を身に付けられるのではないかと期待がある。指導内容や時間配分に満足している。作業時間をレクチャー内で取ってもらっていることで、作業内容にレスポンスをもらうことができ、安心して取り組むことができる。（参加者）
- 大学と比べて少人数で、ひとりひとりの作業画面を見ながら、プロの方から実践的に教えてもらえる機会はなかなかない。（参加者）
- Blenderを用いて作業することが選択肢に上がる機会が出てきた。カメラが簡単に動かせる、位置表現ができるなど、Blenderでもできる演出が思い浮かぶようになった。（参加者）

Blenderの効率的な操作方法に関して

- PCの操作自体に慣れていても、3DCGソフトに抵抗感があるかどうかは人それぞれであり、育成対象者の反応を敏感に察知しながら指導にあたりたい。どこまでの作業を3DCGソフトで行い、その先を作画で行うのがよいか、育成対象者ごとのワークフローを想像しながら指導している。（講師）
- 講師から教わった効率的なやり方が勉強になった。細かいテクニックの部分で効率に差が出ることがわかった。自分でも取り入れられる手法であり、業務でも実践したい。（参加者）
- 指の関節部分のモデリングの考えなど、効率化に取り組む考えは学んでいきたい。（参加者）
- 専門用語を教えてもらったことで、質問するときやネット検索が楽になる。（参加者）
- 前後関係のおかしさがカメラの設定で解決するなど、授業で使っているツールを使えば、仕事に対応できるという発想が出るようになった。より勉強を深掘りしていれば、活用できると考えている。（参加者）

スキル習得に向けた姿勢

- 教えることと学ぶことはイコールではなく、学ぶ側のモチベーションで左右され、デリケートな問題である。そのため、スキルの獲得方法などに関する自分の考え方を伝え、成功体験を積み重ねることで、自分でスキルを獲得できるようになることが重要である。特にCGは覚えることが多いため、自ら学んでいくという姿勢が求められる。（講師）
- 意欲的に率先してわからない所を聞いており、レクチャー以外でも実践をして自分で答えを見つけている様子が、課題などから見える。（講師）
- 日々更新される技術にアンテナを張ってキャッチアップすることが重要である。Blenderはツールでしかなく、日々の仕事をしながら、いろいろなものをリサーチし、仕事に使えることを発想して落とし込んでもらいたい。（講師）
- 自分の趣味でも3Dモデルを触りたいという気持ちが強くなっている。（参加者）
- Blenderの操作方法がわからなかったが、拒否感が薄れて作業できるようになった。（参加者）

5.2.3.3.2 OFF-JT（原画レクチャー）

原画レクチャーでは、1年間を通じたカリキュラムのなかで、知識の習得、体験・実践を経て、最終的に集団作業における伝達能力の向上を段階的に目指すこととしている。

実証期間においては、主に原画職としての演出技術（演技、レイアウトなど）についてのアニメーション作画における本質的なスキルおよび効果的な学習アプローチについて体系的な講義が行われたほか、演習を通じた体験・実践を中心に、アニメーション映像を観察し、レイアウトや演技などに関して分析し、参加者間でディスカッションが行われた。

図表 210 1年間における原画レクチャーの指導内容（スタジオコロリド）

クール	期間	主要テーマ	学習内容	対応する描画スキル
第1クール	4月 ～6月	知識（知る）	・基礎知識、共通言語の共有・演出マニュアル、業界用語の学習・「点・線・面・立体」の概念理解	誰（Who）: キャラクターを正確に描く
第2クール	7月 ～9月	体験（やってみる）	・基礎的な演習を通じた実践・体験に基づく理解の深化・脳内での動きのシミュレーション能力養成	何してる（What）: 動き（動詞）を表現する
第3クール	10月 ～12月	実践（できてる）	・多様な演習の継続・原画試験的な課題による実力測定	いつ・どこで（When/Where）: 状況や背景情報を伝える
第4クール	1月 ～3月	伝達（伝えられる）	・タイムシート指示、撮影連携・カット間の連動・感情表現、ニュアンスの伝達	なぜ・どのように（Why/How）: 演出的意図や繊細な表現

知識の習得に関しては、作画における四つの基本要素（点・線・面・立体）について、線：見える線と見えない線、面：シルエットでとらえる画面構成、立体：質量と空間の表現、点：視線誘導を意識的に扱うことの重要性などについて講義が行われた。

指導者と育成対象者とのディスカッションにおいては、「守破離」の応用、リサーチと身体的実践の重要性、分解と単純化の思考法について、講師の体験談を交えて講義が行われた。また、表現者としての深化に向けては、「知る」ことと「疑問をもつ」こと、観察力・共感・自己理解の重要性について講師と参加者の間で意見交換が行われた。

また、実践・演習においては、同じ演習を繰り返すことで熟練度を高める「螺旋的学習モデル」のもとで、ジェスチャーに関する短時間でのドローイングや、カメラワークの表現（広角・望遠レンズの違い、付け PAN、ガブレ（画面ブレ）など）を意識したレイアウト案の作成、屋外で撮影した動画を参考とした原画の作成などの演習が行われた。特に経験者（2～3年目）に対しては、画一的なカリキュラムではなく、個々人の学習スタイルや経験値に応じたより個別性の高いアプローチが模索された。特に経験者に対しては、実

習で直面した具体的な課題に関する講師とのディスカッションや、作業画面上での具体的なフィードバックを通じて実践的なアドバイスが示された。

図表 211 原画レクチャーでの指導内容および参加者からの主な反応（スタジオコロリド）

作画における基本要素に関して

- 点は、主にレイアウトにおける「視線誘導」の起点として機能する。（講師）
- 線は、動きの軌道、構図内の見えないベクトル、そしてキャラクターの印象を決定づける「ラインオブアクション」として多角的にとらえられる。（講師）
- 面は、フレーム内でのオブジェクトのおさまり（シルエット）や、その周囲の空間（ネガティブスペース）の認識に関わる。（講師）
- 情報量の多いカットも、視線誘導、キャラクター配置、動きの軌道など、要素ごとに分解して1つずつ決めていく。（講師）
- 人体を描く際には精密な解剖図の模写に終始するのではなく、「使える範囲まで情報を落とす」ことが重要。精密な図を脳内で保持できず、描くときには忘れていくことが多い。例えば、手の筋肉を細かく描く前に、「どこが支点となって折れ曲がるか」という単純なメカニズムを理解することが先決である。（講師）
- デジタル作画では拡大して細部を描きがちだが、それでは全体のバランスや動きが崩れる危険性がある。まず全体像を小さくラフで描き、構成が決まってから細部に取り掛かるという「全体から細部へ」の流れを徹底すべきである。（講師）
- 「人体は水の入った袋のようなものという意識で描いている」というほかのアニメーターの言葉が、シェイプの伸び縮みを理解するうえで衝撃的なヒントになった。（参加者）
- 仕事に取り掛かる前に、「何がメインか」「何を一番訴えたいのか」を見立てることが、迷いをなくし、画面をクリアにする。「時間をかけなくてよい所に時間をかけてしまう」事態を避けることができる（講師）
- 「重心を移動しただけで原画になる」というプロセスを体感し、感動した。また、「狙ったとおりに描けるように練習する」ことの重要性を再認識した。（参加者）
- 動きをリードするパーツ（手、身体）によって身体の回転などが変わる面白さを発見。重心を崩す際に、ルールに縛られず「もっと大胆にいろいろ試してよい」という気付きを得た。（参加者）
- 重心移動に伴う身体の連動、特に「頭を動かすと骨盤がどう動くか」という関連性の理解が深まった。重い部位（骨盤）の「ずっしり感」を意識することの重要性に気付いた。（参加者）
- 最初にラインオブアクションをとらえ、その後にディテールを描き足していくアプローチの有効性を学んだ。また、芝居の観点から「人間は最短距離で動く」という原則についての指摘を受け、より説得力のある演技作画への洞察を得た。（参加者）

分析的学習法に関して

- 「見たことがないもの、やったことがないものは描けない」という原則に基づき、プロとして「調べる（リサーチする）」行為が重要である。未知の対象に対して積極的に情報を収集する姿勢が求められる。（講師）
- 頭の中のイメージだけでなく、実際に身体を動かして体験・体感することが、動きの理解を深めるうえで極めて重要である。（講師）
- まず基本や平均的な動き（「通常」）を知る必要がある。基準を知っておかないと、それ自体が全部

奇異になってしまう。そのうえで、基準から外れるものに出会ったときに「なぜこうなっているのか」という疑問をもつことが、深い理解に繋がる。(講師)

- 学習や作品分析の効果を最大化するためには、明確な目的意識をもつことが不可欠である。「どうすれば上手くなるか」という漠然とした問いよりも、「優れた作品の視線誘導はどのように行われているか」といった具体的な問いを立てることが、効率的な成長に繋がる。(講師)
- 複雑な情報を分解して学ぶアプローチの実践例として、完成された絵を印刷し、アイレベル、パース、動きの方向などを直接書き込んで分析する学習法が有効であった。(参加者)
- 「そもそも論」の探求: キャラクターを描くために、まず人体の構造や仕組みといった根源的な部分(そもそも論)から理解しようとするのが、結果的に応用力のある知識に繋がった。(参加者)

5.2.3.4 研修の成果 (ヒアリングやアンケートまとめ)

5.2.3.4.1 指導者ヒアリング・アンケート

実証期間において、テストなどによる育成対象者の習得状況を測定する機会はなかったものの、プリビズ・原画のレクチャー両方に参加している育成対象者2名(いずれも入社半年程度)が原画試験を受験し、合格点まで3点と迫る結果であり、講師からは当初の想定に比べても早く成長が進んでいるとの認識が示された。一方で、一部の育成対象者が通常業務との兼ね合いで講義・演習への参加や十分な自習時間を確保できない状況にあり、指導内容に対する理解・習得の速度に差が生じ、指導の際に個別のフォローが必要となっているケースもみられた。

図表 212 プリビズレクチャーの講師に対するヒアリングおよびアンケートでみられた意見
(スタジオコロリド)

プログラムの成果

- プリビズ作画アニメーターを目指してプリビズ・原画のレクチャー両方に参加している育成対象者2名には、モデリングに対する期待値は高く設定してはなかったが、レクチャーを通じてモデリングへの関心が強まり、さらに発展的な内容の課題を設定した。
- この2名には原画試験を受けてもらい、あと3点で合格するほどの高スコアであった。入社して半年程度としては異例の好成績であり、当初想定より少し早いペースで成長している。
- 習得スキルレベルはまだまだ実践レベルとはいえないものの、彼らにとって未知数だった3DCGを身近なもの、自分が活用できるツールとしてとらえられるようになった。この講義で習得したスキルを自分たちが実際の業務内で使うことを着実にイメージできるようになっている。

プログラムの課題・難しさを感じたこと

- 受講者間に経験の差がある。学校のように、ついていけないメンバーを見捨てるような形にはせず、進度のバランスには注意している。CGに初めて取り組んだ結果、失敗経験になってしまうと、次に自分で取り組む気が起きなくなってしまう。レクチャーを通じて成功経験にできるよう、メンバーの進捗に合わせる。

- モデリングの演習に多くの時間を要しているため、モデリング以外のツールの操作などに関する説明や実際に操作してみる時間の確保が難しい。
- レクチャーの内容を理解できずに技術的につまづきがあった場面も無くはないが、むしろ通常業務に追われてレクチャーの途中参加・退出となったり、レクチャー以外で自習時間を確保できなかったりすることが習得のネックとなっている。通常業務を優先しつつ、レクチャーの時間内に課題に取り組める時間を確保している。

入社前に習得が望ましいこと

- 3DCG ソフトを扱えない人向けの講義ということもあり、受講者に 3DCG スキルを求めることはしないが、多少なりとも触ったことがあるぐらいには 3DCG に対して興味をもってもらえると講義を進めやすい。

図表 213 原画レクチャーの講師に対するヒアリングおよびアンケートでみられた意見
(スタジオコロリド)

プログラムの成果

- 動画職を 1 年半程度経験している参加者に比べ、入社 1 年未満ながら、実務を重ねつつプリビズ作画アニメーターとしてのレクチャーを受けている参加者 2 名の方がポテンシャルを感じる場面がある。動画の経験だけではアニメーターに求められる視点を増やすことは難しい。プリビズ・原画レクチャー双方を受講しているこの 2 名の成長度合いは人材育成プログラムでの目標の 8 割を超え、ほかの動画職のスタッフの習熟度は 2 ～ 3 割落ちる。
- ON-JT では周囲から指摘されないまま長いこと気付けないことを、OFF-JT を通じて気付いてもらいたい。
- アニメーションの基礎となる身体のメカニズムを理論的に伝えたことで、感覚に頼らない「理にかなったポーズ」の構築が理解できるようになった。
- 当初は「自分には難しい」ととらえられがちだった高度な理論や実技課題に対し、反復した課題とフィードバックを重ねることで、受講生が自らの手で「重みのあるポーズ」や「説得力のある動き」を理解できるようになった。この「できた」という実感や気付きが発見に繋がり、アニメーターとして長期的に研鑽を積んでいく意欲（発見したことを言葉にすること）が非常に高まっていると感じている。

プログラムを実施するうえで工夫したこと

- 重心移動など、アニメーターとして不可欠な感覚的・身体的な概念を、誰もが再現可能な「理論」として伝えることに注力した。一度の説明で終わらせず、あえて反復して講義を行うことで、受講者が自身の成長段階に応じて新たな気付きを得られるよう工夫した。
- 同じ内容をあえて繰り返して伝えることで、受講者からは、一度目では見落としていた深い理解に繋がったというフィードバックを得た。

プログラムの課題・難しさを感じたこと

- 同じ難易度の課題に取り組んでも、受講者の力量によってアウトプットの質に差が出るが、重要なことは本人なりに気付きを得ることであり、受講者の水準に応じて課題の難易度を変えるつもりはない。
- 受講者の中には、レクチャーで使用するアプリケーション（CLIP STUDIO）の操作に慣れていないスタッフや、日本語による細かいニュアンスを含めたコミュニケーション面が難しい外国人スタッフがいた

め、伝わりにくい場面で絵を用いて説明・指導している。

- 基礎理論の理解から実技への落とし込みにかかる時間は個人差が大きいため、全体の進捗を保ちつつ、習熟度の差をどうフォローしていくかという点に難しさを感じた。また、受講者の声をより丁寧かつ効果的に指導へ還元するための仕組みづくりも課題として取り組んだ。

入社前に習得が望ましいこと

- 大学で作品を制作した経験のある参加者は広い視野を持ち、自分で作品をパッケージングしているからこそ、レクチャーの内容に対する理解も早い。
- 「絵を描くこと」だけでなく、「人間がどう動くか、どこに重心があるか」という物理的な仕組みを、日常的に観察したり、身体を動かしたりする習慣を身につけておいてほしい。これが土台にあると、現場での技術習得スピードが飛躍的に向上する。

今後の人材育成に活かせる知見や業界全体で共有したい工夫

- 「発見の言語化」による再現性の担保：感覚に頼りがちなアニメーション技術を「重心移動の法則」のように言語化・理論化して伝えることで、経験の浅い若手でも短期間で理解やどこをみればよいのかを考えられるようになる。技術は後からついてくる。

5.2.3.4.2 参加者ヒアリング・アンケート

プリビズ・原画レクチャー両方に参加した育成対象者からは、知識の習得に対する意識の改善や、原画試験の成績などから成長実感を得ているとの認識が示された。

プリビズレクチャーのみに参加する育成対象者からは、Blenderの基本的な操作方法そのものの知識の習得にとどまらず、通常業務のなかで3DCGツールの効果的な活用方法を主体的に考えるようになったなど、肯定的なコメントがみられた。

原画レクチャーのみに参加する育成対象者からは、画面構成や、人体、アイレベル、カメラワーク（望遠・広角、画ブレ）などについて理論的に学んだ経験から、日常業務でのアウトプットや映像作品の鑑賞において原画に必要な意識や視点をもてるようになったとのコメントがみられた。

図表 214 プリビズレクチャー受講者に対するヒアリングおよびアンケートでみられた意見
(スタジオコロリド)

プログラムの成果

- 自分で使えそうなアドオンやTipsをブックマークして、自分の知識に取り込もうとする意識がついた。プリビズ・原画レクチャーをどちらも受講することで、成長に繋がっていると実感できている。原画試験では惜しくも3点足らず合格できなかったが、来年は原画になれるのではないかとよい感触をもっている。
(プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者)
- 原画試験への合格は難しいとの感触だったので、不合格でも残念とは思っていない。他方で、自身では欠点として認識していた点が高評価であり、変なポイントでこだわりを見せた点や、業務上絶対して

はならない大きなミスをしてしまった点については、実際の仕事では気を付けたい。(プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者)

- テンポ感を調整したいなかで、シークエンサー機能を教えてもらったことで、その日からすぐに役に立った。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)
- Blender のシークエンサー機能に感銘を受けた。カットごとに CG レイアウトを見てもらうなかで、バーを動かせば、次の場面に移るので、業務でも活用していきたい。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)
- 大学では CG を取り組んでおり、レクチャーの内容は基本的なことが中心で知っているポイントも多い。自身の手癖と講師では作業の進め方が異なることもあるが、講義を聞き、講師による作業手順の方がよいと思うこともあった。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)

プログラムの課題・難しさを感じたこと

- ペースが速い点や与えられた課題の作業に時間がかかる点が不安。自分の実力ではスピードを出せず、作業時間あたりの成果が出にくい点は大変だと感じている。(プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者)

今後身に着けたいこと

- 3D モデルをより素早く作れるようになりたい。今後のレクチャーは演出が主となるが、それだけではなく、基礎的な 3D モデリングについて学び続けたい。(原画・プリビズレクチャー両方に参加した受講者)
- ショートカットキーについて、思考を挟まずにできるようになった。難しさを感じる部分であるが、覚えたショートカットキーを使いながら、プリファレンス、要約関係を身につけたい。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)

入社前に習得が望ましいこと

- CLIP STUDIO のアニメーション機能の使用経験、カメラの使用経験、3D の使用経験、ショートカットキーに慣れること (プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者)
- アニメーション会社のワークフローや各職種がどのような作業をするのかなどは予習しておいた方が、レクチャーが何を目的として何を教えているのかが飲み込みやすい。レクチャーのスピードは基本的に駆け足なので、わからないと思った瞬間に流れを止めて質問する力があつた方がよい。(プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者)
- blender の操作に慣れていないまま受講してしまったため、もっと日常的に触れるくらい操作感を習得しておけばよかった。また、原画、動画に関してももう少し知識があれば、今回のプログラムでもアニメーションをつける所に活かせるはずだったので、もう少し自分で実践するなどして理解があればよかった。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)
- CG の知識をもう少し入れていければよかった。また、学生時代作っていた作品に、レイアウトなどアニメーションの専門知識を反映させていけるとよかった。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)
- blender についての基本的な操作方法や活用方法など、ある程度 blender や 3DCG に関する知識を習得しておけばよかった。(プリビズレクチャーのみに参加した受講者)

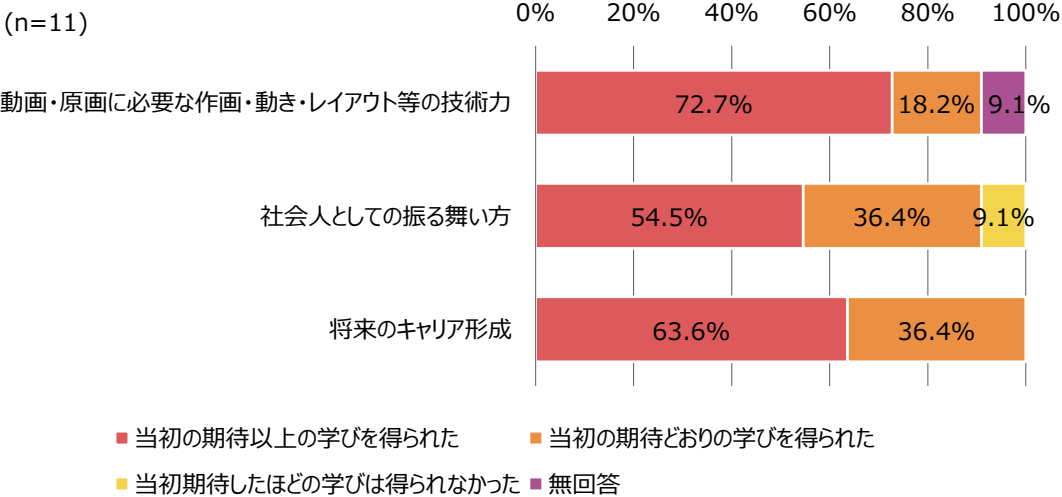
図表 215 原画レクチャー受講者に対するヒアリングおよびアンケートでみられた意見（スタジオコロロド）

<p>プログラムの成果</p> <ul style="list-style-type: none">● 徐々にレイアウト作業をしていたが、レクチャーで学んだ人体やアイレベル、望遠・広角などを以前よりも意識するようになった。（プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者）● 画面構成や、カメラの広角・望遠など、意識していない点についても役立っている。（プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者）● 絵コンテをみるうえで意識すべきポイントを教えてもらい、自身にない発見があった。今後の作業で使い続けられたらと思う。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● 以前のレクチャーでラインオブアクションを見て、様々な指導を受けた後、今回のレクチャーで再びドローイングのセッションが設けられ、以前よりも描けるようになったことを実感した。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● 望遠と広角のブレ方の違いがピンときていなかった。スマホでの撮影の際、ズームするかしないかで動きに差があることは経験として知っていたはずなのに、アニメーションとしてアウトプットすることができていなかった。知識があることとアウトプットすることは差があり、演習を通じてアウトプットできてよかった。（プリビズ・原画レクチャー両方に参加した受講者）● インプットを増やしていきたいという意識をもてた。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● いろいろな理論が勉強になり、最近の練習も意識をもって描くようになっている。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● レクチャーへの参加回数が限られ、大きな変化ではないものの、動画・静止画それぞれの作画について思考が広がったように感じている。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● 自身に不足していることを冷静に分析できたので、行動を変えていけるようになった。（原画レクチャーのみに参加した受講者） <p>プログラムの課題・難しさを感じたこと</p> <ul style="list-style-type: none">● 事前に次回の課題内容を教えてほしい。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● 機械系が得意ではないので、普段と違うツールを用いる演習で戸惑った。（原画レクチャーのみに参加した受講者） <p>今後身に着けたいこと</p> <ul style="list-style-type: none">● 動画作業をするなかで、原画・絵コンテを見る機会はあるが、原画職となったときを想像しながら見るようにしたい。映像作品を見るなかでも、視点をもって見るようになりたい。（原画レクチャーのみに参加した受講者）● プレの話など、知らないことが多くあると感じており、これからも学んでいきたい。（原画・プリビズレクチャー両方に参加した受講者）● レクチャーを通じてスキルも知識を学んでいるが、自身で実際に手を動かして描くことが重要と実感し、（業務時間以外も）プラスアルファの時間を確保したい。（原画レクチャーのみに参加した受講者） <p>入社前に習得が望ましいこと</p> <ul style="list-style-type: none">● 動画と原画の考え方が全然違うということに加え、すでに付いてしまっている手癖もあるので、もっと早

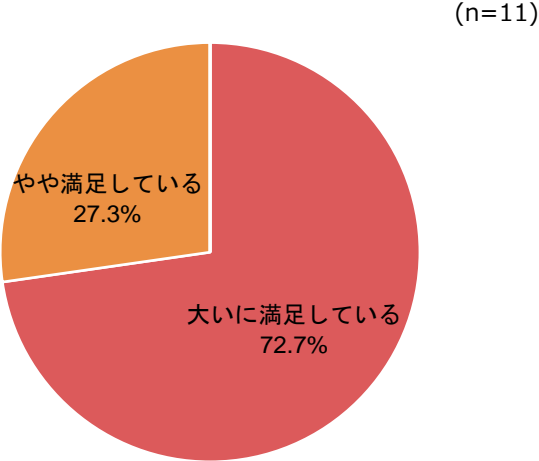
- めに原画の考え方に慣れておきたかった。(原画レクチャーのみに参加した受講者)
- CLIP STUDIO の操作、カメラワーク(pan など)をもう少し勉強しておきたかった (原画レクチャーのみに参加した受講者)
- もっと知識をもっとおけばよかった。(原画レクチャーのみに参加した受講者)
- 教科書的なアニメーションワークフローの勉強 (原画レクチャーのみに参加した受講者)

育成対象者に対する事後アンケート結果によれば、OFF-JT を通じて得られた学びとして、動画・原画に必要な技術力をはじめ当初の期待以上であったとの回答が過半を占め、指導内容・方法に対する満足度も「大いに満足している」が7割を超えている。

図表 216 受講者アンケート結果：OFF-JT を通じて学びを得られた点 (スタジオコロリド)

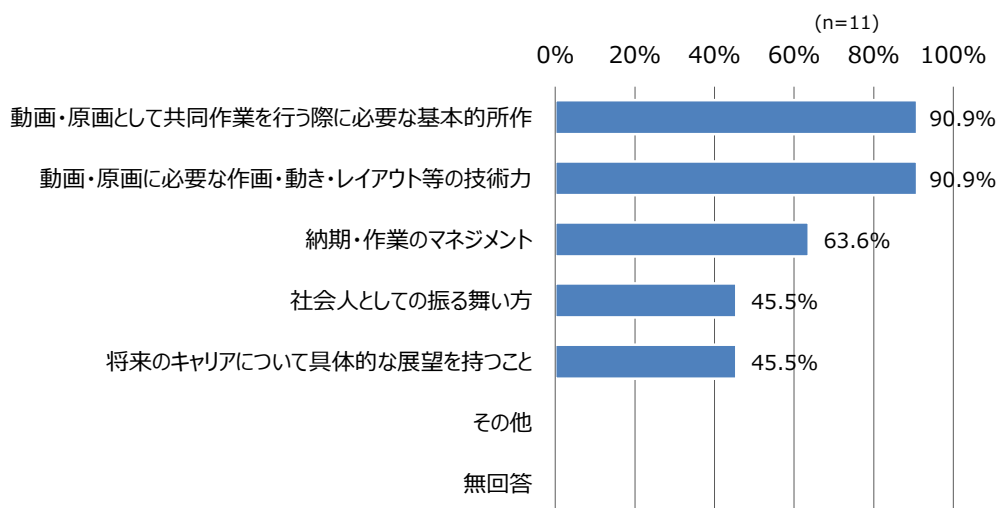


図表 217 受講者アンケート結果：指導内容・方法に対する満足度 (スタジオコロリド)



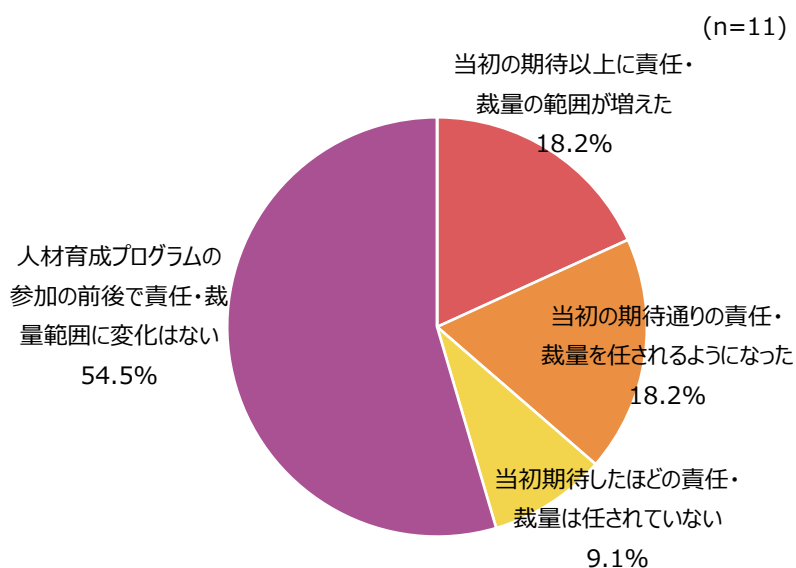
今後さらに習得・研鑽が必要なことに関しては、動画・原画としての基本的所作や動画・原画に必要な技術力が多く挙げられている。

図表 218 受講者アンケート結果：今後さらに習得・研鑽が必要なこと（スタジオコロリド）

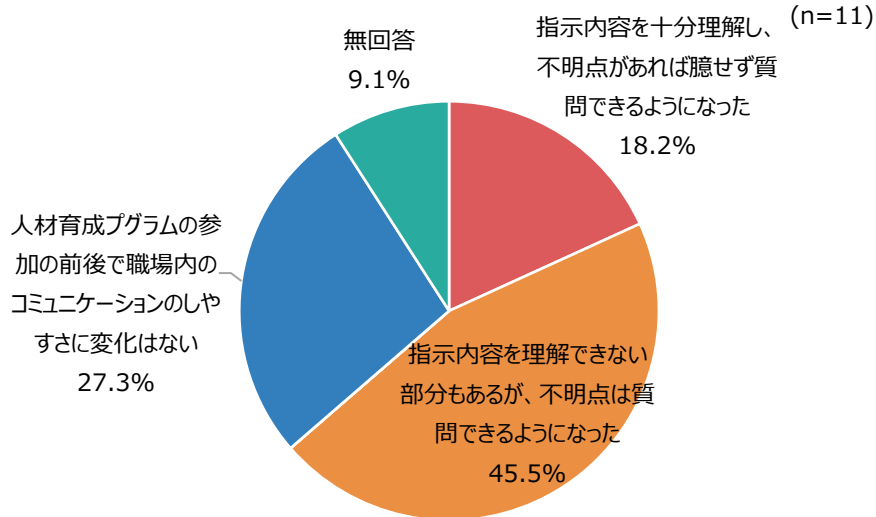


人材育成プログラムの参加前後の変化に関しては、職務上の責任・裁量範囲に関しては、変化なしとの回答が過半を占める一方、職場内のコミュニケーションに関しては、「指示内容を十分理解し、不明点があれば臆せず質問できるようになった」、「指示内容を理解できない部分もあるが、不明点は質問できるようになった」が合わせて7割を超えている。

図表 219 受講者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職務上の責任・裁量範囲（スタジオコロリド）

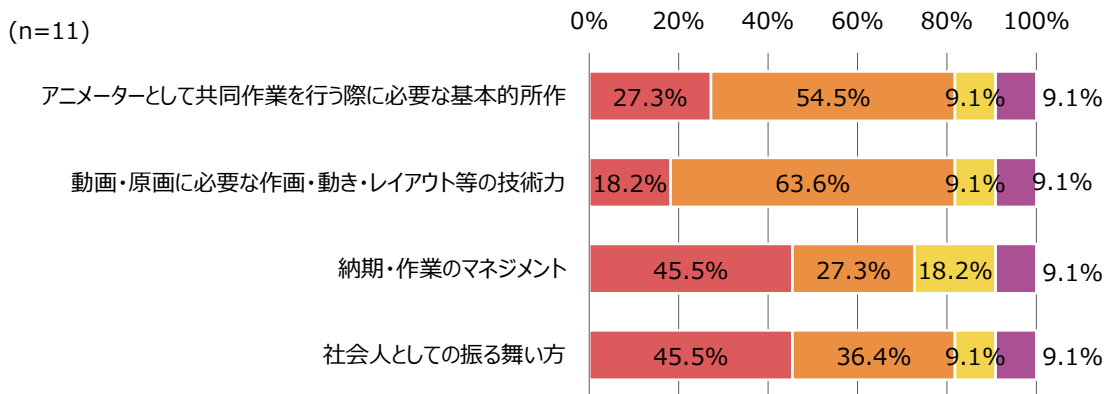


図表 220 受講者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職場内のコミュニケーション（スタジオコロリド）



人材育成プログラム参加後の成長実感に関しては、社会人基礎力に関する事項（納期・作業のマネジメントや社会人としての振る舞い方）は「当初目標を到達した実感があり、自信をもって仕事ができる」が約半数に達する一方で、アニメーターとしての基本的所作や動画・原画に必要な技術力に関しては、それぞれ2～3割にとどまっている。

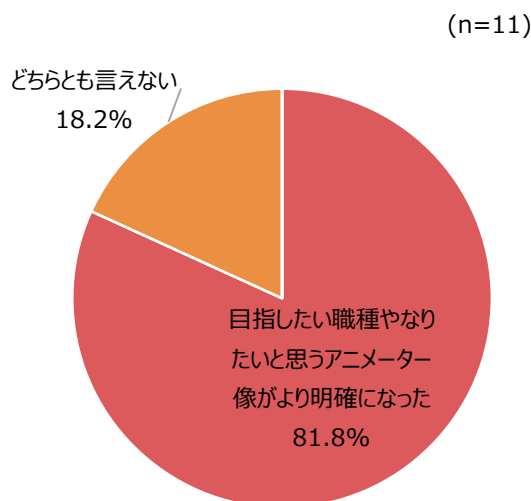
図表 221 受講者アンケート結果：人材育成プログラム参加後の成長実感
（スタジオコロリド）



- 当初の目標を達成した実感があり、自信をもって仕事ができる
- 当初の目標を達成した実感はあるが、自信をもって仕事ができるとは言い難い
- 当初の目標を達成した実感がなく、仕事をする上での自信もない
- 無回答

将来のキャリアイメージに関しては、「目指したい職種やなりたいと思うアニメーター像がより明確になった」が8割に達している。

図表 222 受講者アンケート結果：将来のキャリアイメージ（スタジオコロリド）



5.2.3.4.3 経営部門・採用・育成担当者アンケート

経営部門・採用・育成担当者からの人材育成プログラムに対する組織運営・経営の観点からの評価として、目的・目標に対する指導者の理解度や組織にとっての成果に関しては高く評価されている。

一方、実証期間終了以降の人材育成に関しては、コスト負担や指導体制の確保はある程度可能なものの、外部からの支援を求める意見が示された。

図表 223 経営部門・採用・育成担当者アンケート回答（スタジオコロリド）

項目	回答内容
(1) 人材育成プログラムの目的・目標に対する指導者の理解度	育成目標について経営層・指導者間で十分共有できていた
(2) 組織にとっての成果（人材の定着、戦力化）への期待感	定着率向上・即戦力化の効果が期待される
(3) 実証期間終了以降の人材育成のコストやリソース配分の見通し	育成コスト負担や指導体制の確保はある程度可能（ただし、経費や指導者確保に対する外部からの支援が必要）
(4) 本事業に求めること	アニメーション業界は一定の職種以外、フリーランスを中心に制作していたが、ここ 10 年ほど品質や生産力担保のための内製化志向により、社員化が進んでいる。 その流れにより後進を育てる方向に転換しつつあるが、資本力がある会社以外は育成体制を組むのが難しい現実、かつクリエイター職のマニュアル化は停滞していたので、本プログラムのような支援があると業界の未来に繋がると感じている。

5.2.3.5 小括

現場経験のない若手は、自身がどのようなスキルや役割を担えば現場や作品に貢献できるのかを具体的にイメージできていない場合が多くみられる。そのため、本プログラムではまず「現場で貢献できるクリエイター像」を明確に共有し、その人物像がもつべきスキルや考え方を言語化した。

さらに、育成の各段階において「この時点ではこのスキルと考え方を身につける」という形で段階的な目標を設定し、受講者が着実に成長のステップを踏んでいるという実感をもてるよう配慮した。

現場で求められるスキルは、作品やチーム構成によって変動するが、そのなかでも普遍的に求められる要素を抽出し、一般化できるポイントとして整理する時間を確保した。

プリビズを中心としたCG工程では、作業内容やKPIが比較的言語化されている一方で、原画や演出に関しては感覚的に共有される要素が多く、カリキュラム化や評価基準の策定が難しい領域である。しかし、今回の取り組みを通じて、原画教育においても一定程度の言語化と評価基準の整理が進み、以前より一般化・展開可能な形に近づいた。

本プログラムに参加した受講者のスキルレベルには個人差はあるものの、意欲的に参加した受講者については、座学および演習で習得した技術を実務に活用できる段階まで到達した。適切な設計と意図をもった育成を行うことで、1年目の若手であっても現場で十分に活躍できる可能性を確認できた。

また、原画マンへのステップアップに要する時間の短縮や、これまで外注に依存していたプリビズ工程が社内に対応できる可能性が高まった。

本事業の実施期間である3か月間に限れば、原画人材の育成速度の変化は限定的ではあるものの、1年間継続する育成プログラムの基盤を固めることができ、長期的には大きな成果に繋がるという確信が得られた。

5.2.4 株式会社トリガー

5.2.4.1 目的

株式会社トリガーでは、将来、原画マン、作画監督、または動画検査になってもらうことを見据えた育成を実施するにあたって、原画も含めて様々な職能の基礎となる動画経験を取得することを目的に、ON-JT のなかで動画研修を実施した。動画研修のなかでは、入社1年目の動画マンとしての最低限必要な技術の習得と、最低月産枚数 200 枚の水準に到達することを目的に指導を行った。

5.2.4.2 スケジュール

事業の実施にあたり、10/16、11/7、11/19、12/4、12/10、1/27 に指導者と育成対象者を対象としたヒアリングを行った。ON-JT では、育成対象者は 10 月上旬に入社 6 か月面談を実施、その後は月 1 回の人材育成検討会、月 2 回の動画部会議にて、育成対象者の育成の進捗状況をスタッフ全員で共有し、成長の可視化を行いながら指導を実施した。

なお、入社後 4 月から 2 週間は OFF-JT として、社会人としてのマナーやルール、アニメーション制作知識、デジタル知識、チーム作業を学ぶ新人全体研修と、4 月から 6 月までの 3 か月間は、動画素材の基礎知識・基礎技術を習得する動画専門研修を実施している。

図表 224 事業のスケジュール（トリガー）

		2025年			2026年
		10月	11月	12月	1月
指導者と 育成対象者を 対象とした ヒアリング	事業開始時	▲ 10/16			
	中間		▲ 11/7 ▲ 11/19	▲ 12/4 ▲ 12/10	
	事業終了時				▲ 1/27
ON-JT	制作中作品 の本番動画 作業				
OFF-JT	OFF-JT 講義	▲ ～9月 動画部専門研修		▲ 12/6 講演会「トリガーとは」	

5.2.4.3 研修内容

5.2.4.3.1 ON-JT

当社の ON-JT は、毎日朝礼から始まり、その日の業務予定を簡潔に共有し、カットの提出予定時間などを報告している。育成対象者は朝礼後自席で動画作業に取り組み、指導員は自身の動画検査業務を行いながら、育成対象者から提出のあったカットについて確認し指導を行うことを基本的な研修の流れとしている。

動画作業においては、原画素材の知識習得、作業時間、作業量の自己管理能力を習得するために、育成対象者自ら作業する動画素材を選定することを重視している。実際に本番動画に取り組むことで、リテイクをもらわない動画技術の習得を目指す。

加えて、外部に発注して納品された動画のリテイク作業も担当することで、会社のクオリティコントロールを学んでいる。

また、動画部会議などの社内会議にも出席することで会社員としての報連相や会社ルールの習得なども目指している。

図表 225 ヒアリングでの主な意見交換（トリガー）

報連相・スケジュールリングの重要性について

- 素材上りの報告や、定例報告のタイミングなどを失念して作業してしまい、担当の動画検査さんや制作さんに指導を受けたことがあった。素材を取ったという報告をすることも忘れがちになっていたが、会社の一員として、作品の一員として仕事するにあたっては重要なことであるということがわかった。（参加者）
- 学生時代は締切の前の日に提出すればよいだろうという意識でいて、ぴったりで仕上げるということはしてこなかった。研修や本番動画でも、その時間内にどこまでできるかを求められるため、もっと厳密な管理が必要だと思った。（参加者）
- 締切が近くなり焦ってくると、目の前の作業が見えにくくなる。締切当日の抜け漏れなどが発生してしまうので、締切前の指導なども意識する必要がある。（指導者）
- 一定程度作業に慣れてくると、思ったより自分が選んだカットが難しく作業時間がかかってしまうということが起きやすい。（指導者）

動画におけるケアレスミスについて

- 袖などのカット間の細かい長さやサイズ感がずれているという指摘をもらった。慣れていたら防げていた気がする。商業作品の場合は、パーツの比率を気にするなど、面倒くさいことやつまらないこともやらないといけないというのは、学生の頃には目につかなかった気付きである。（参加者）
- トレス、中割り、タップ割は初歩の初歩として身につける技術である。初任者の到達レベルとしては、完璧ではなくても、ケアレスミスがあるくらいのレベルになるように考えている。具体的には、線の伸び縮みや抜けがないかなどの確認が必要な段階である。振り向き、歩き、走りはもう少し成長してから習得してほしいスキルである。（指導者）

アニメーションに必要な線について

- 線が引けることは、きれいに書くこと、太さを揃えることである。デジタルで、ドットで書くべき所に点を置いて線を描けることでもある。均一な線が引けることは、キャラデザにない極端な強弱や、波状を発生させないことである。また、カットを跨いだ時に、太さが変わらないことも重要である。太さは作品によって設定されている。(指導者)
- 絵を拡大してドット単位で線を描く際に、ぼやっとしてしまう所をしっかりと拾ってトレースできることが大事である。(指導者)

立体をとらえてアニメーションにすることについて

- 全身の描画で、スローな動きで髪がなびき、身体も回転するというカットに挑戦したときに、手が非常に速くなり成長実感があった。(参加者)
- 動画については、原画を逸脱しないようにというのが原則だが、線の詰め方などは個々人で考えないといけない部分がある。そういうときは自分の手を見るし、動画検査さんから助言をもらったりしている。(参加者)
- デッサン割の際、「正確じゃないけど絵的にはこうなっていた方がよい」ということがあり、そういうバランスについて指導されることが多い。絵としての正解と動きの中の描き方の正解は違う。(参加者)
- 線と線の間を引くということと、立体を考えたときにどこに線を置くかという所のバランス感覚が難しい。この顔からこの顔の途中だと一番カッコよいのはこう、と思ってしまうが、アニメーションとしては一番カッコよいではなく、線の位置としてどこが正しいか、動きとしてなめらかかという所が大事であるということが印象に残っている。(参加者)

学生時代の学びとの違いについて

- 専門学校時代を思い出すとずっと深く学べたと思うシーンが多かった。授業でタップ割りなどを学んでも、数をこなさないと慣れないし、どこに合わせて一枚の絵を作っていくのかなどは戸惑ったし、動画の質に影響した。(参加者)
- 絵は描いてきたがアニメーションは作っていなかったため、実務で一連の流れをつかめるようになった。目がアニメーション向きになってきた(クロッキーやスケッチで止まっている動きは描くことが多いが、その直前直後にどんな動きをしていたのかを想像する力。)気がする。(参加者)
- 専門学校の授業中に習ったことと違うことが多い。動きの種類について、基本的なものは学校で習ったが、それ以外のいろいろな手法も手を出して学んでおくべきだった。授業では歩き走り口パクで、自主制作はアクション中心だったので、丁寧な日常芝居などはやってこなかった。1作品作るということではなく、1場面を切り抜くようなものができたらよかった。(参加者)
- 中割りを円滑にできるようなセンス(物理現象の理解など)を学生に求めるのは難しいだろう。専門学校はバックグラウンドの異なる学生(高校卒業していないなど)がいるため、物理現象がわからない学生もいる。当社で採用する新人は、物理現象がわかるような人材を採用しているが、それでも実際に作業をしていると物理現象に反する動きを描いてしまうことがある。(指導者)
- 専門学校時代は紙で描いていて、今はデジタルなので勝手が違う。学校よりも細かい所を気にしないといけない。ピクセル単位での調整などが必要だが、鉛筆でやっているときとは方向性が違う。(参加者)

リメイク作業について

- リメイクについて、進行中の実際のアニメーション作品であるため、タイムシートの記載に応じて担当カットで変更作業が求められていた点は研修と実務の違いである。どこで割らないといけないかなどを確認する必要がある。(指導者)
- 作画の作業では背景が透過されているが、リメイク作業ではツール (TVPaint) 上では白に見えていても背景に色がついている状態であり、今回リメイク作業では色が塗られているものを作画し直すということに取り組んだ。(指導者)
- 動画検査でつけられた指示の印の意図がわからず作業させてしまった。線画で確認したり、色で確認したりするなど、いろいろな視点で作業内容の確認をしてもらうように意識づけができたと思う。(指導者)
- 本来実線を直す指示が来ていたが色彩の方を直してしまった。指導者であれば、ぱっと見るだけで実線を修正する必要があると理解できるが、まだ1年目の新人であり目を養っている。(指導者)

5.2.4.4 研修の成果 (参加者ヒアリングやアンケートまとめ)

5.2.4.4.1 指導者ヒアリング・アンケート

指導者がとらえる研修の成果として、ON-JT を基本としていることで、実際に手を動かした際の個々人の技術的な得手不得手や時間のかかり方などの成長具合がわかりやすく、1年間かけて丁寧に実務ベースの指導ができていたとのコメントがみられた。その一方で、指導者側の時間管理や手間の多さの課題もみられた。また、新人の成長をスムーズにするために、まずはトレスの練習を重ねておく必要があるといった意見も得られた。

図表 226 指導者ヒアリング及びアンケートでの主な意見交換 (トリガー)

プログラムの成果

- ON-JT を行うことで、研修時に問題なく進んでいても、実際の作業で得手不得手が顕在化するため、苦手な所を集中的に指導することができた。(指導者)
- トレスに関して、線を引く際のドットの違いから細かく修正を指示するなど、研修より厳しめに指導するようになった。それによって、今では担当している新人は線を均一に描けるようになった。(指導者)
- 参加者に対して指導を行うのが自分だけになってしまうと参加者の視野が狭まってしまう。OFF-JT 講義を受講してもらうことで、参加者の視野が広がっている印象はある。(指導者)
- 自身の手持ちの仕事や会議などで忙しくしていたこともあり、チェック出しのタイミングなどは当初細かく指示していたが、こちらから言わなくても自分から連絡してくれるようになった。(指導者)
- 教える側のペースではなく、教えている本人が理解できるまで時間をかけて丁寧に指導することを意識した。その結果、本番動画作業の際に「これは研修でやったあの課題だ」と本人が理解したうえで作業を進められており、研修内容がしっかり生きていると感じる。(指導者)
- 正確だけでなく見栄えも含めてどういう意図で動画検査担当が修正したか、修正前と修正後の絵を比較しながら説明すると理解しやすい。TVPaint にプレビュー機能もあるので簡易的に動かして見せるのも視覚的に伝わりやすいので効果があった。(指導者)
- トリガーの教育体制については、比較的時間をかけて、1年を通してじっくり指導している点が特徴だと思います。そのため、基礎から積み上げた動画技術が身につけやすく、全体的な作業精度や理解度

は高い水準にあると感じています。

プログラムの課題・難しさを感じたこと

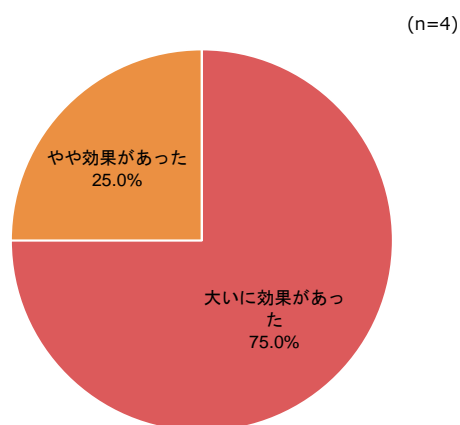
- 主任動画検査会議と育成検討会で各新人の状況共有を行ったり、各新人の成長や課題を定期的に把握したりしているが、一方で、指導時の留意点や対応例の蓄積やマニュアル化は現状難しい。全く考えられないわけではないが、ケースバイケースであるためアーカイブ化しづらい。(指導者)
- 指導と個人作業の時間のバランスのとり方が難しい。会議などの予定を事前に伝えるようにし、自分の作業よりも新人チェックを優先している。(指導者)
- 原画職を増やそうとしているように認識しているが、その前に指導者の育成が間に合っていない。原画スキルがある人材に指導育成の役割が回ってくることが多いが、そのような人材の中には一定数、なぜ新人が描けないのかわからず、指導が上手くいかないことに加え、指導に時間を割く分、自分の仕事が進まなくなったり自己の技術向上ができなくなったりして、結果的にメンタル面で追い込まれてしまう事態が起きる。過渡期ゆえに、このような構造になってしまっているが、適切な指導者育成を業界全体で行う必要があるのではないか。(指導者)
- 素材の振り分けについては新人用・先輩用と分けて渡してはいるものの、今回指導を行うなかで、早い段階でその区別をなくしていくことがより成長スピードを上げることに繋がるのではないかと感じた。実際に、少し難易度の高い素材に触れることで理解が深まり判断力や対応力が早く身についていく様子も見られたため、今後は技量を見つつ、段階的に隔てを減らしていくことも有効だと考えている。
- 担当している新人 3 人の作業スピードや理解力など当然バラバラなのでその人に合った教え方や伝え方について毎年難しさを感じています。(指導者)

入社前に習得が望ましいこと

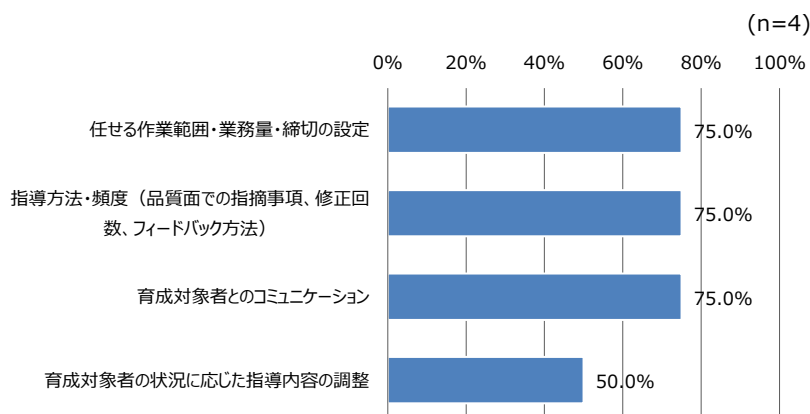
- トレスができるかできないかで次の工程への進み具合も違うので学生のうちにある程度できるようになってくれると助かる。原画などで動かすのが楽しいと思っている学生が多く、トレスはとても地味な作業ではあるので学生のうちに真剣に取り組まない生徒が多い。(指導者)
- トレス時に必要な「均一な線を引く力」や、「原画の位置関係を汲み取って正確にトレスする感覚」は、身につけるまでにかなり時間がかかる。就社前の段階でこれらのある程度得意にしておくと、研修の進みがぐっと早くなる。(指導者)
- また、どんな絵柄・モチーフでも描けるようにしておくことは、今後の作業において必ずプラスになる。
- 強いといえば原画トレスが重要。(指導者)
- 基礎的なアニメーション用語などの知識もあると研修時に説明がしやすい。間違っただけでも実際の意味や使い方を教える際のハードルは少し下がる。(指導者)

指導者に対する事後アンケート結果によれば、ON-JT の効果はおおむね効果があったとの意見であった。工夫した点・難しかった点からは、育成対象者の状況に応じた指導内容の調整に課題があることがうかがえる。

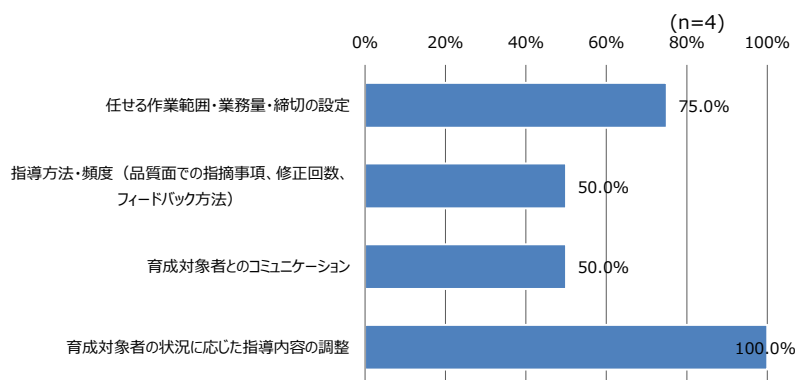
図表 227 指導者アンケート結果：ON-JT の効果（トリガー）



図表 228 指導者アンケート結果：ON-JT の実施で工夫した点（トリガー）

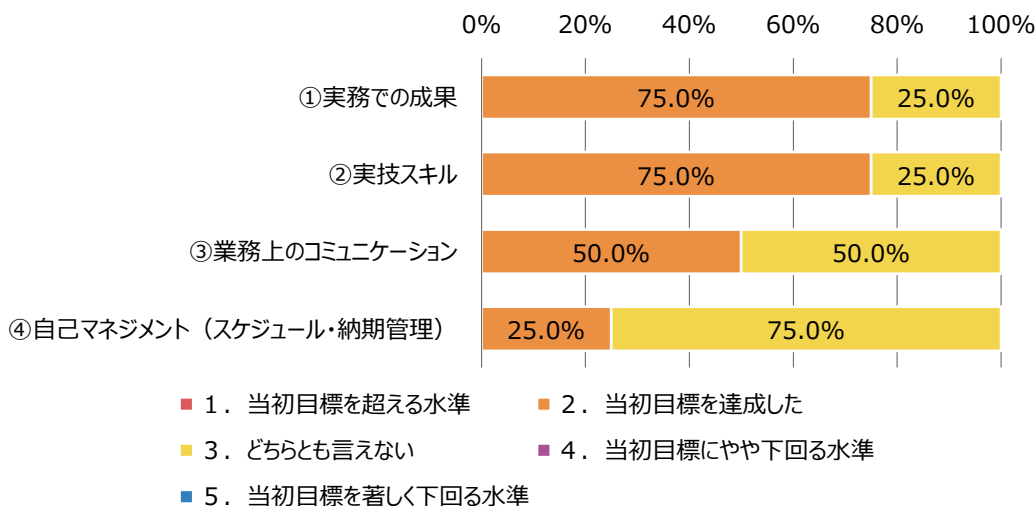


図表 229 指導者アンケート結果：ON-JT の実施で難しかった点（トリガー）



ON-JT での育成到達度をみると、実務での成果や実技スキルに比べて、コミュニケーションやマネジメントの部分にもう一步育成が必要であることがうかがえる。

図表 230 指導者アンケート結果：ON-JT での育成到達度（トリガー）



5.2.4.4.2 参加者ヒアリング・アンケート

参加者がとらえる研修の成果として、ON-JT で実際に手を動かすときに、与えられる素材を作業するだけではなく、自分の実力や業務時間にあった素材を選び、考えながら作業する時間があることで、量をこなすだけではなく、素材への対応力や理解力が得られたといったコメントがみられた。また、会社やプロジェクトの一員として、前工程後工程を考えながら動画・原画に触れることの大切さなども具体的な業務を通した育成によって学ぶことができていることがうかがえる。

プログラムの成果

- ON-JT を行うことで、ただ教わったことをやる、ということ以外に一度自分の考えるようにチャレンジさせてもらったのが特に学びになった。（参加者）
- 実際の動画作業を通じて、入社以前に想定していたものと比べて動画作業が細かくマネジメントされていることを実感し、共同作業における所作の重要性や、納期を意識した作業の重要性をより強く意識する結果となった。（参加者）
- 動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトの技術力については、動画部研修時と比べて作業量と作業の幅が格段に増えたことで、より多くの素材への対応力が得られていると感じています。（参加者）
- 質問がある際、動画検査の方が作業中であっても手を止めて対応してくださった。共同作業かつ納期が細かく設定されているため、早い段階で不明点やトラブルを見つけて対処することが重要となるが、いつでも質問をして大丈夫なのだという実感を得られたことでしっかりと対処できるようになった。

- 最初は焦らず今できる最大限のものを提出する、という指導をいただいたおかげで、焦らず慎重に課題をこなせた。
- 1枚1枚だけでなく、一連の流れで絵を見ることの重要性を学べた。
- 単純な線割りだけでなく、そのカットの動きを観察して部分的にデッサン割することで動画のクオリティを保つ手法を学べた。
- 自身の向上やノルマの達成のみを目指すのではなく、その行動が上司や部全体にどのような影響を与えるのか、部で動くことを考え、自分本位にならないことを学べた。
- 素材の作り方、リテイクの仕方、どこを修正したか、次の工程の方への指示書きなどに相違がないようにしなければならない。会社によって納品方法が違うことも多い。そこをちゃんとしないといけない。後工程に迷惑をかけない素材づくりを学んだ。
- 振り向きなどの枚数が多いものも取れるようになって、手の速さや技術力に繋がった。
- 複数人で作業するカットが出てきて、ほかの人から見てもわかりやすいように作業フォルダをつくるのが大事だと思った。リテイクで書いてあることがわからない指示、タイムシートがわかりにくいことなどもあったため、ほかの人でも読めるように伝達することが重要だと思った。

プログラムの課題・難しさを感じたこと

- 作業をするなかで不明点が生まれた場合、作業マニュアル書、解説動画、動画検査の方の意見の3つを参考にするが、内容が食い違っていることもあり、不要な作業が生まれることがある。学んでいくなかで混乱する部分もあるので、内容が統合されることが改善に繋がると思った。(参加者)
- 微妙に締切の時間を過ぎてしまったり、小さい抜けがあるなどのミスが多かったため、枚数をあげると同時に余裕をもつことも必要だと感じた。(参加者)
- 素材管理や作り方において統一されてない部分がある。
- 難しいカットや原画マンになるためにも技術を磨かないといけないと思った。また、誰かとカットを分ける際に自信をもって取れるようにコミュニケーションを取らないといけないと思った。

今後身に着けたいこと

- 複雑に立体的に動くときに頭の中で補完する必要があるが、クローキーなどでイメージを作る必要がある。今後も自主練を重ねていく必要を感じた。
- やっているカットに偏りがあったので、幅を広げていきたい。原画になるうえで、自分で練習をしているが、会社の原画マンに見てもらった方がよいとも言われた。
- タイムシートのつけ方、カメラワークの種類について知りたい。
- 最終的な画面は撮影が乗るので、原画が最終的にどう指示を受けて撮影が乗るのかなどがわからないと原画の作業もできないと思う。原画マンになるために撮影の知識をつけたい。

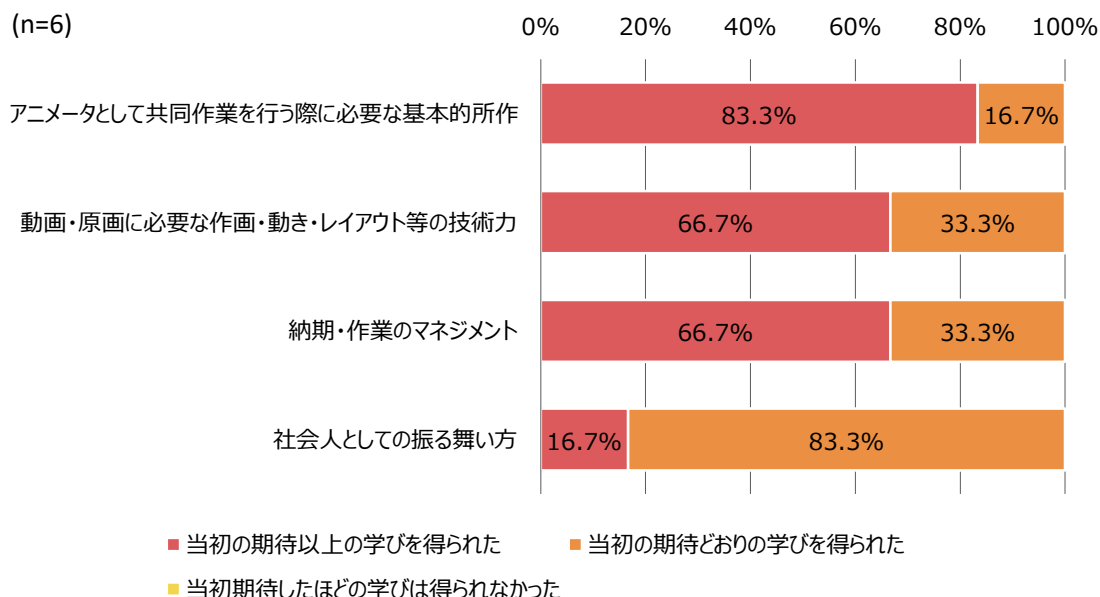
入社前に習得が望ましいこと

- 止まった絵だけでなく、単純な動きでもよいので授業以外で絵を動かすことをやっておきたかった。
- 課題など、締切を守る意識を学生のうちからきちんとおきたかった。
- アンチエイリアスのかかっていない線でのトレース作業
- 液晶タイプのペンタブレットでの操作（液晶のないタイプのペンタブレットの操作は習得していましたが、かなり感覚に違いがありました）

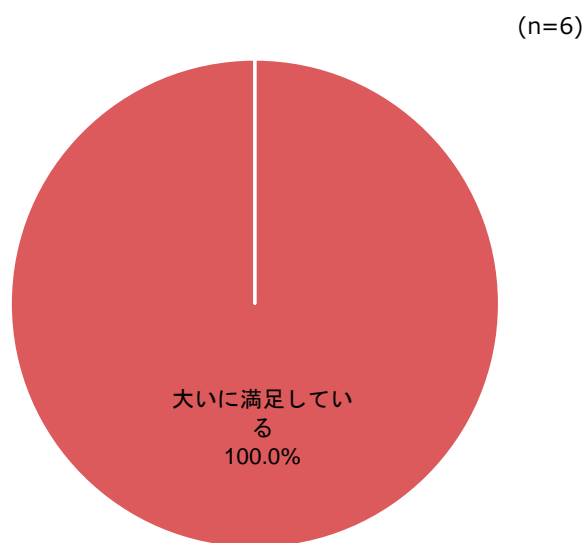
- いろいろな原画素材で練習して経験をしておくこと、自分の作業にかかる時間など、力量を客観的に計測する習慣をつけるべきだった。
- 集団で何か 1 つの目標に向かって取り組むということをもっと経験しておけばよかったと思う。
- もう少しレス作業について練習したり、業界用語(特に素材のことに関して)の勉強しておけばよかったなと思いました。
- 業界用語への理解や、自主制作・共同制作などの経験。

育成対象者に対する事後アンケート結果によれば、ON-JT を通じて得られた学びとして、アニメーターとしての基本的所作をはじめ、技術力やキャリア形成についても当初の期待以上であったとの回答が過半を占め、指導内容・方法に対する満足度も全員が「大いに満足している」と回答している。

図表 231 受講者アンケート結果：ON-JT を通じて学びを得られた点（トリガー）

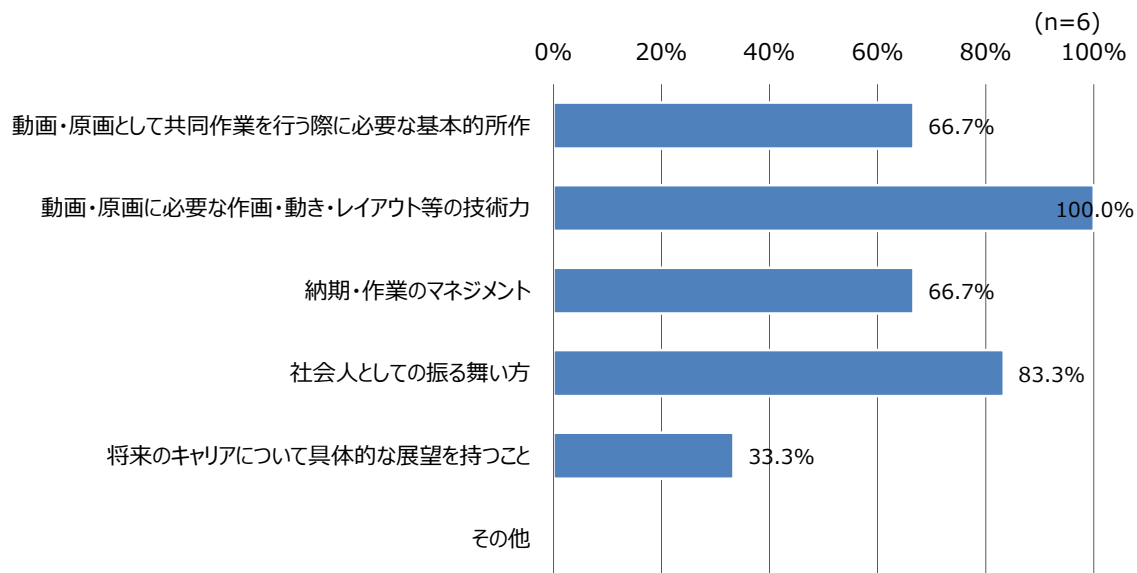


図表 232 受講者アンケート結果：指導内容・方法に対する満足度（トリガー）



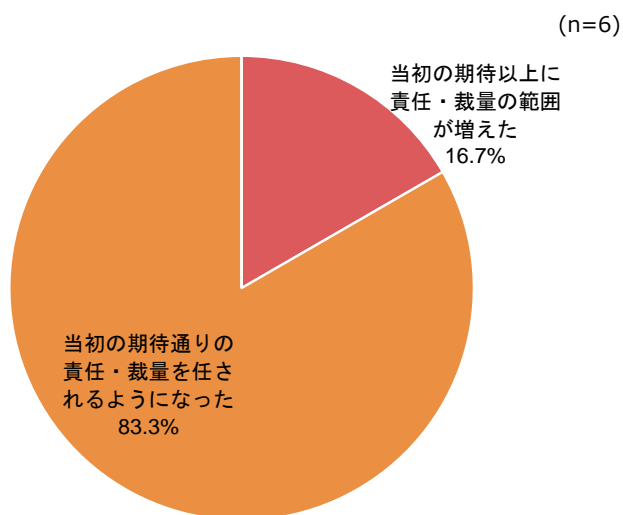
今後さらに習得・研鑽が必要なことに関しては、全員が動画・原画に必要な作画・動き・レイアウトなどの技術力と回答している。

図表 233 受講者アンケート結果：今後さらに習得・研鑽が必要なこと（トリガー）

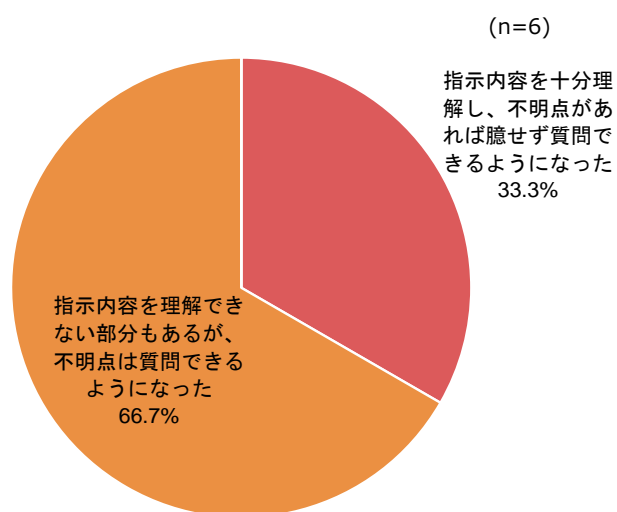


人材育成プログラムの参加前後の変化に関しては、OJT をとおして現場での責任や裁量の大きさを感じ取った回答が多くみられた。

図表 234 受講者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職務上の責任・裁量範囲（トリガー）

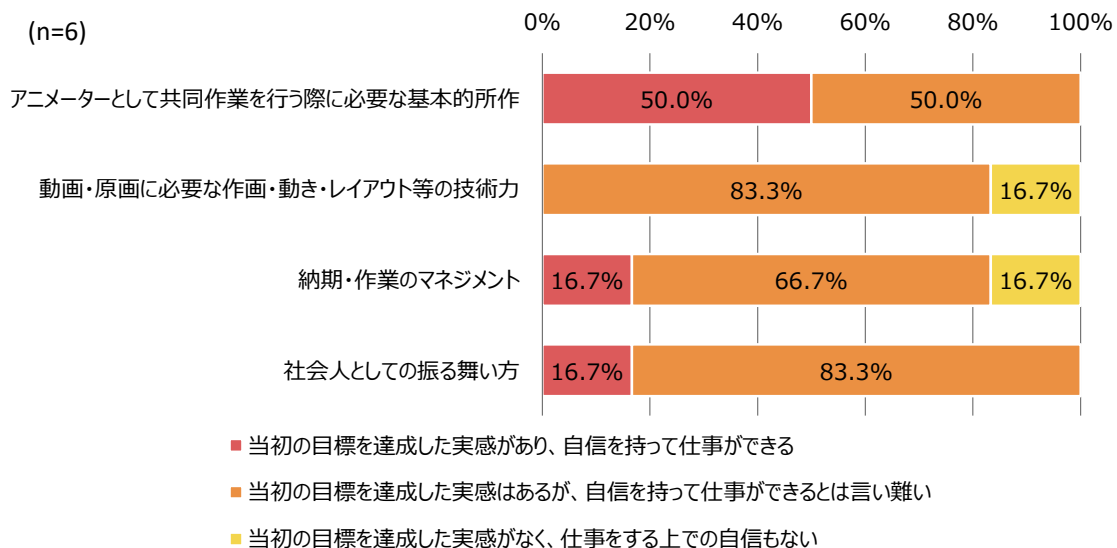


図表 235 受講者アンケート結果：人材育成プログラムの参加前後の変化
職場内のコミュニケーション（トリガー）



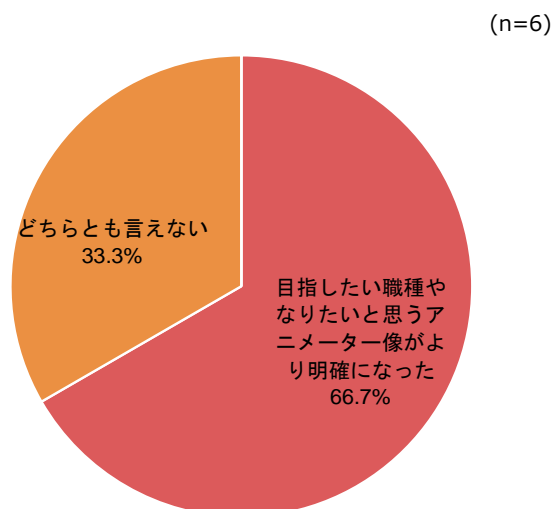
人材育成プログラム参加後の成長実感に関しては、前問にて期待したとおりの学びが得られたとしつつも、技術力やマネジメントの部分は目標の達成実感と自信がまだない状況がうかがえる。

図表 236 受講者アンケート結果：人材育成プログラム参加後の成長実感
(トリガー)



将来のキャリアイメージに関しては、「目指したい職種やなりたいと思うアニメーター像がより明確になった」が7割弱に達している。

図表 237 受講者アンケート結果：将来のキャリアイメージ (トリガー)



5.2.4.5 小括

ON-JT での実務を中心とした指導においては、技術面の指導以上に時間管理、タスク管理、プロジェクトの前工程・後工程のなかでの動画の意味、原画の意味をとらえること、生産能力をあげていくことなどに力点を置いた指導が行われた。また、会社員としての基礎も仕事のなかで学んでいき、わかりやすい報告や、相手のことを考えた相談などが重要であることを学んでいる。こうした学びは、今後のアニメーターのキャリア形成に役立つものかどうかかわれる。

技術面においては、紙での動画作成やデッサンの経験と、実務でのデジタル作画による動画作成では求められるスキルや正解が異なるということが体験のなかから意識されており、立体を正確にとらえながらも、動画の中の素材としての正解が必ずしもデッサンにおける見栄えのよさや正解と整合しないという感覚をすり合わせている。また、月産 200 枚の動画作成という目標のなかで、社内外の多くの原画を見て、間の動画を埋めていく作業を繰り返すことで、動画が入ることを意識した原画作成の感覚を養うこと、原画のトレスに近い作業によって原画に求められる絵の感覚を養うことを実現する。こうした感覚のすり合わせを早期に達成していくために、入社前時点でのトレス作業の練習の積み重ねや実務に近いツールでの作業、実務に近い課題（チームワークや、手間の多いカット）への取組の必要性が挙げられた。

5.3 とりまとめ-制作会社での育成内容-

本事業絵人材育成プログラムを実施した4社の取組の概要は以下のとおりである。

図表 238 各社における育成プログラムの概要

	ウィットスタジオ	SILVER LINK.	スタジオコロリド	トリガー
育成の主軸・対象職種	職種別採用を背景とした原画職に特化した育成 対象：原画職の新人	原画未経験～中級者のレベル別育成	プリビズと原画の両輪での育成 対象：1～3年目社員 (プリビズ作画・動画・演出助手)	動画の基礎力の徹底 対象：動画職1年目
カリキュラム設計・進行方法	ON-JT（原画課題・試験） OFF-JT（講義・クロッキー会） 実務から一時的に切り離し体系的に指導を実施	ON-JT OFF-JT（クロッキー・レイアウト課題・Q&A） レベル別のカリキュラムの設定	OFF-JT 中心（プリビズ・原画レクチャー） オンライン講義・演習を基本に、録画・資料化によるナレッジの蓄積	ON-JT 中心（本番動画・リテイクなど） 月次会議で進捗共有
指導の対象とする技術領域	原画基礎・応用、レイアウト、絵コンテ理解、演技・表現力、クロッキー	原画未経験者：レイアウト基礎 初級者：第二原画・ラフ原画 中級者：エンディング全カット（通常業務よりも広い裁量下での実践機会の提供）	3DCG によるプリビズ+2D原画 映像分析・身体的実践・単純化	トレス・中割・線の均一性、素材管理、リテイク対応、デジタル作画
個別指導・フィードバック	個別指導・添削 原画試験で到達度を評価	先輩スタッフが後輩スタッフを1対1で担当し、到達度に応じた個別指導とメンタリングを実施	受講者の進度に応じた指導内容の調整、個別フィードバック	OJT での個別指導、定量目標（枚数）の設定
育成の効果測定・評価方法	原画試験 個別フィードバック	未経験者：指導者からのフィードバック・技術習得水準の確認・判断 初級者：指導者からのフィードバック 中級者：監督、作画監督からのフィードバック	プリビズ・原画レクチャー双方への参加者と原画レクチャーのみ参加者の成長速度の比較 原画試験の実施	定量目標（枚数）の設定 会議での進捗確認
特徴的な課題認識	実務と切り離れた研修の限界 現場適応への不安 育成期間と収益性のバランス	在宅増による疑問を解消する機会の減少 指導の属人化の防止 若手へのメンタルケア	3DCG ツールへの習熟などの個人差への対応 カリキュラムの言語化の難しさ 評価基準設定の難しさ	指導者の負担の大きさ 指導の担い手の育成 指導内容のマニュアル化の難しさ

5.3.1 各社の人材育成プログラムにみられる共通点

現場で通用する人材の育成を重視し、ON-JT と OFF-JT の組み合わせ、個別指導・フィードバック、基礎力の徹底、現場適応力の育成を重視している。

5.3.1.1 現場で通用する一定の技術力・社会人基礎力を備えたバランスの取れた人材の育成

アニメーション制作は多人数・多工程の共同作業であり、個人の技術力だけでなく、コミュニケーション能力や社会人基礎力が不可欠である。各社とも、実際のアニメーション制作現場で即戦力となる人材の育成を目指し、指導においては、技術面の習得だけでなく社会人基礎力の向上にも力点が置かれていた。

特に社会人基礎力のうち、チームでの作業工程に不可欠な他者とのコミュニケーションとして、「報連相（報告・連絡・相談）」やチームでの協働、プロジェクト全体への貢献意識が強調されていた。特に株式会社トリガーでは、朝礼や定例会議などでの進捗共有を通じて会社員としての基礎やチームでの動き方を指導していたほか、他社においても他工程への配慮やわかりやすい指示・資料作成、チームでの役割理解などが指導内容に含まれている。

このほか、納期に対する自己マネジメントや、主体的な質問・相談の姿勢も各社での育成対象とされ、プロのアニメーターとしての仕事に取り組む姿勢やキャリアアップに向けた意識付けについても重視されていた。

5.3.1.2 理論と実践を組み合わせた基礎的な作画スキルの習得

各社では、動画・原画職に求められる作画スキルやマインドセットについて、デッサン・クロッキーといった基礎画力、観察と分析、リサーチ力を強調して指導していた。

クロッキー会や人体素体の描写、レイアウト課題、点・線・面・立体の概念理解、動きの観察・分析など、理論と実践を組み合わせた指導が行われている。指導に当たっては、未知の対象に対して積極的に情報収集し、ON-JT や演習において実際に体験・体感することで、動きや表現の理解度を高めることが推奨されていた。

5.3.1.3 現場での適応力・柔軟性の育成

各社ともに、現場でのイレギュラーな対応や演出・作画監督からの多様な指示に柔軟に対応できる力の育成を重視していた。

株式会社ウィットスタジオでは、自分らしさや表現力を求めつつ、共通のルールや指示への適応も重視し、株式会社 SILVER LINK. や株式会社スタジオコロリドでも、指導のなかで個人の表現力と現場適応力の両立を意識していた。株式会社トリガーも、現場での実務を通じて、変化への対応力や柔軟な思考を養うことを重視していた。

5.3.1.4 個別指導・フィードバックの重視

各社とも、画一的なカリキュラムではなく、個々の育成対象者の特性やスキル習得の到達度に合わせて指導内容や課題を調整するとともに、個別指導や少人数での演習が行われるなど、個別最適化された指導体制が構築されている。

また、ON-JTとOFF-JTそれぞれにおいて、作業課題・演習を実施し、指導者による添削および個別の育成対象者に対するフィードバックを繰り返し、スキルの定着を図っていた。個別指導では添削やフィードバックが行われ、育成対象者自身が改善点を自覚し、主体的に自習・復習に取り組むきっかけとして機能している。

5.3.2 各社の人材育成プログラムの特徴・独自性

実証に参加した4社の人材育成プログラムは、ON-JTのみの実施が1社（株式会社トリガー）、OFF-JTのみの実施が1社（株式会社スタジオコロリド）、ON-JT・OFF-JT両方の実施が2社（株式会社ウィットスタジオ、株式会社SILVER LINK.）であった。

各社のON-JT・OFF-JTのバランスや重点は異なるものの、両者を組み合わせて実施した2社では、ON-JT・OFF-JTの相乗効果と相互補完を重視し、現場で生じた疑問を講義で整理し、講義で得た知識を現場で即実践するという学習サイクルが形成されていた。

5.3.2.1 育成の主軸・対象職種

各社の主軸は、現場の人材ニーズや制作体制、将来のキャリアパス設計に応じて異なっている。

株式会社ウィットスタジオでは、動画と原画を分けて職種別採用を行っており、実証においては、新人原画を対象として、原画に特化した基礎から応用までを含めた体系的な指導に取り組んだほか、ON-JTに基づく原画課題・原画試験を実施するとともに、OFF-JTとして講義・クロッキー会を実施した。

株式会社SILVER LINK.では、原画未経験者、原画初級者、原画中級者を対象に、段階的な到達目標を設定したうえでON-JT・OFF-JT指導を実施した。

株式会社スタジオコロリドでは、1～3年目社員（プリビズ作画アニメーター、動画、演出助手）を対象に、3Dツール（Blender）を活用したプリビズ作画アニメーターの育成を目標としてプリビズと伝統的な原画の両軸からの育成に取り組んだ。

株式会社トリガーでは、動画1年目を対象として、将来的な原画・作監・動画検査へのステップアップを見据え、動画マンとしての基礎力（トレス・中割・線の均一性など）の習得を徹底して指導が行われた。

5.3.2.2 カリキュラム設計・進行方法

各社のカリキュラム設計や進行方法は、育成目的や現場の状況に応じて多様化している。

株式会社ウィットスタジオでは、ON-JT（課題・試験）と OFF-JT（講義・クロッキー会）を明確に分け、実務からは一時的に切り離し、基礎から応用まで体系的な課題設定と試験を行った。

株式会社 SILVER LINK.では、育成対象者のレベルに応じて、ON-JT と OFF-JT（レイアウト課題・業務上の悩みに関する Q&A）を組み合わせたカリキュラムを設計していた。

株式会社スタジオコロリドでは、OFF-JT を中心として、プリビズ・原画ともに講義と演習を組み合わせたレクチャーを実施した。また、レクチャーの大半はオンライン形式で実施され、異なる拠点間からも育成対象者が参加可能であり、指導者や受講者の作業画面を共有することで、各人の作業の様子やフィードバックの内容も共有し、講義と個別指導の相乗効果を得ていた。また、講義の録画や講義内容のまとめ資料を作成し、社内でのナレッジ蓄積にも取り組んでいた。

株式会社トリガーでは、ON-JT 中心の指導を行い、本番動画・リテイク作業などの実際の業務を通じて育成に取り組むとともに、月次の育成検討会や部会で進捗を共有していた。

5.3.2.3 指導の対象とする技術領域

実証に参加した各社とも、2D 作画中心とした動画・原画に求められる基礎的な技術の習得に向けた指導を行っていたが、株式会社スタジオコロリドでは、これに加えて 3DCG を積極的に導入し、プリビズによる作画が可能なアニメーターの社内育成に注力していた。

株式会社ウィットスタジオは、レイアウト、絵コンテの理解、演技・表現力、クロッキーなどの原画の基礎から応用までを含めた指導内容としていた。

株式会社 SILVER LINK.では、原画未経験者に対しては、レイアウトの基礎について、原画初級者に対しては第二原画・レイアウトラフ原画について指導を行い、中級者には放送作品のエンディングの全カット業務に挑戦する機会を提供していた。

株式会社スタジオコロリドでは、3DCG（Blender）によるプリビズ制作を組み合わせつつ、原画に関する伝統的な理論やテクニックについて体系的に紹介するとともに、映像の分析や身体的実践を含む演習課題を通じて、立体を構成する要素への分解や、アウトプットにおける単純化などを意識した指導を実施した。

株式会社トリガーでは、トレス・中割・線の均一性などの基本的な作画技術や、素材の管理、リテイク対応、デジタル作画への適応など、動画職に求められる基礎力の涵養を重視した指導を実施した。

5.3.2.4 育成の効果測定

各社の指導体制や評価方法は、組織文化や育成方針に応じて異なっている。

株式会社ウィットスタジオでは、原画試験により育成対象者の到達度を共通の基準で評価するとともに、育成対象者の個々の成長や個性も重視したフィードバックが行われていた。

株式会社 SILVER LINK. では、現が未経験者・初級者に対する 1 対 1 による指導を行う一方で、中級者に対しては通常業務よりも広い裁量を与えて実践に取り組みせ、個々の成長に合わせた評価を行っている。

株式会社スタジオコロリドでは、実証期間中の試験などの評価測定は行われなかったものの、プリビズ作画アニメーターの育成目標を段階的に設定したうえで、プリビズレクチャーと原画レクチャー双方に参加する育成対象者と、原画レクチャーのみに参加する育成対象者との成長速度の比較が行われた。

株式会社トリガーでは、定例会議を開催し、育成対象者の育成の進捗状況をスタッフ全員で共有しながら指導を実施するとともに、育成対象者に求める量産スキルに関して月産枚数など定量的な目標を設定していた。

5.3.3 各社の人材育成に対する課題意識と今後の展望

各社とも、現場適応力や指導体制の持続可能性、デジタル技術への対応など、今後の業界全体に共通する課題を抱えている。

株式会社ウィットスタジオでは、実務と切り離れた研修の限界として、現場での実務に移行した後の育成対象者に対するケアの困難さや、スキルの定着に向けた育成期間の設定と収益性の確保とのバランスの難しさが指摘された。

株式会社 SILVER LINK. では、在宅勤務の増加による業務上の疑問を解消する機会の減少や、属人化の防止、若手人材に対するメンタルケアの必要性が課題として示されている。

株式会社スタジオコロリドでは、カリキュラムの言語化や成長度合いに対する評価基準の難しさ、集団指導における育成対象者の個人差への対応の難しさが課題として挙げられた。

株式会社トリガーでは、指導者の負担の大きさや指導の担い手の育成に係る課題や、指導内容のマニュアル化の難しさなどが指摘された。

5.3.4 制作会社による人材育成に関する実証を実施するうえでの課題・今後の展望

制作会社における実証を実施する際の事業全体の運営に係る課題と次年度以降の対応の方向性について、以下の点が挙げられる。

まず、実証の協力を得られる制作会社の募集にあたり、本年度の公募期間は実質 2 週間

と限られていたため、各社が十分な準備を行えるよう、公募期間として1か月程度は確保できるようなスケジュールとすることが求められる。

また、応募各社から提出された、実証内容・スケジュールや経費計画書などの申請書類の記入内容に不明瞭な箇所が散見された。各社の申請時の事務負担の軽減や、参加事業者の選定時に必要な情報を収集するためにも、各様式の記載内容に関する補足説明や記載例を拡充させるとともに、申請書類の準備に関する相談会の開催など、事務局によるサポートを充実させることが考えられる。

6. 教育機関と制作会社の間での共通点・課題

6.1 調査結果からの両者の特徴整理

6.1.1 教育機関における人材育成の取組から得られた示唆

6.1.1.1 教育機関での教育内容

アニメーション制作工程を全体的に学ぶ方針の教育機関、作画職育成に力を入れる教育機関などのグラデーションがあり、商業アニメーションの人材育成という点では、後者の方が親和性をもつ。いずれの場合も、限られた授業時間のなかで学生のスキルを業界から求められる水準まで習熟させることへの課題認識があり、就職活動の早期化などによってより苛酷になっていると指摘されている。また、最新技術への対応や特定のスキルのある教員の確保に関する課題（特に専門学校）や、授業やインターンシップなどでの企業との接点に関する課題（特に大学）も挙げられた。

6.1.1.2 アニメーション業界への示唆

カリキュラム外でのインターンシップ参加は時間が取れず難しい場合もあり、教育機関と企業が連携したインターンシップ（単位になるなど）が充実していくとよい。

業界として求めるスキルや、実務において使用するソフトウェアなど、統一は難しいとしても、基礎的な水準の設定など、ある程度共通認識がもてるようになると学生への指導が行いやすい。

6.1.2 制作会社による人材育成の取組から得られた示唆

6.1.2.1 制作現場における指導

実証に取り組んだ各社では、ON-JTのほか、OFF-JTでの集団指導も教育機関と比べて少人数で行われ、指導者の目が行き届きやすい環境で実施され、育成対象者の個々の水準に合わせたきめ細やかな指導が行われている傾向がみられる。

ただし、各社ともに育成目標や目指すべき人材像についてはある程度明確化できている一方で、育成対象者がプログラムに参加する時点において、標準的なカリキュラムの整備や、習得させたいスキルについての言語化・体系化が十分でないケースがあった。

また、本事業で行われた育成プログラムでは、カリキュラムの検討や個別指導・添削などに指導者の労力が多く割かれる状況であり、育成に要するコストに対して、本事業の有効性を示す意見も挙げられた。

6.1.2.2 アニメーション業界全体に対する示唆

アニメーション人材の育成においては、実務と座学・演習の組み合わせが最も効果的であり、現場で生じた疑問を講義で整理し、講義で得た知識を現場での実践に活かすという学習サイクルが重要である。ON-JTとOFF-JTのバランスを意図的に設計し、相互補完を最大化することが、即戦力人材の育成や定着率向上、長期的なキャリア形成に不可欠である。

また、「見て覚える」文化や属人的な指導から脱却し、指導者の育成やノウハウの蓄積・共有を組織的に進めることが、持続可能な人材育成体制の構築に繋がるものと考えられる。

さらに、若手人材が制作現場に適応する際には、デッサン、クロッキー、人体への理解、観察、リサーチなどの基礎力の徹底が求められる。業界全体の人材レベル向上のため、教育機関との連携や、入社前の基礎力強化プログラムの整備、現場での基礎トレーニング機会の提供など、教育機関や業界団体と連携した継続的な基礎教育の仕組みづくりが望まれる。

一方で、作画に関する技術だけでなく、組織人としての意識醸成も重要であり、技術教育と並行して、コミュニケーション力や社会人基礎力の育成にも取り組むことが、若手の早期戦力化・定着率向上やプロジェクトの品質・効率向上に寄与するものと考えられる。

このほか、3DCGやデジタル作画ツールの導入・活用が進むなか、デジタルツールに対する抵抗感を減らし、新技術への適応力・学習意欲を身につけられるよう、未経験者・初級者に対しては基礎的な操作を経験できる機会を提供することも一案である。

アニメーション制作現場において持続可能な指導体制を確保するためには、指導者の負担軽減、属人化防止、指導内容のマニュアル化・ナレッジの蓄積、指導者となりうる人材の確保が課題となっている。オンライン講義や記録の活用、評価基準の言語化・一般化が有効である。こうした対応には一定のコスト・リソースを要するため、各社単独での活動にとどまらない業界横断的な取組として検討されることが期待される。

6.1.2.3 教育機関に対する示唆

実証に取り組んだ4社の指導者・育成対象者双方より、入社以前に身につけておくことが望ましい基礎力について意見が示された。具体的には、トレスやデッサンなどの基礎画力、アニメーション制作に必要な用語やワークフローの理解、デジタル作画ツールの基本操作、締切を守る意識、集団作業の経験などが挙げられており、教育機関や学生時代からの準備の重要性が強調されている。

6.2 課題と対応方針

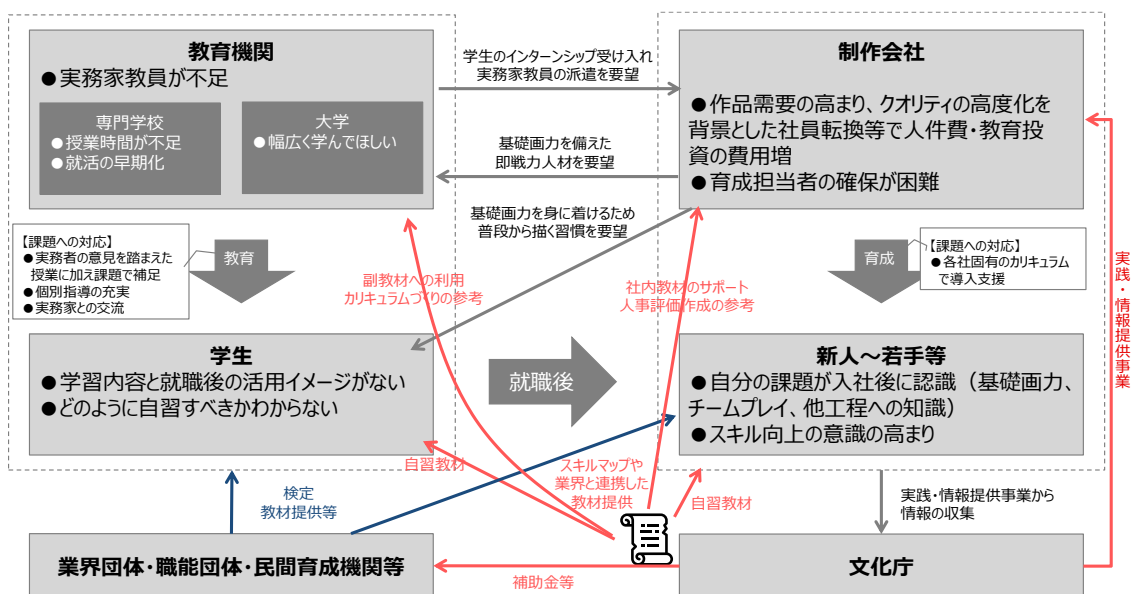
アニメーション制作会社は各社固有のカリキュラムによって新人や若手の育成を進めている。しかし、作品需要やクオリティの高度化を背景とした社員転換などでアニメーション制作会社の教育投資が増加し、かつ育成担当者の確保が難しいなかで、基礎画力を備えた即戦力人材の確保に向けてアニメーション教育機関への期待が高まっている。

他方で、教育機関をみると、専門学校・大学ともに実務家教員の確保が難しいという意見が占める。専門学校では高度化するニーズに対して授業時間が不足しており、就職活動の早期化もあり、就職活動までに十分に育成しきれない。他方、大学ではアニメーションについて広く学んでもらいたいと考えており、中には商業アニメーションは制作会社で学んでほしいという意見もある。教育機関は、課題などを通じて基礎画力を高めることや、個別指導の充実、実務家との交流などの工夫により産業界と教育界の情報の非対称性を埋めつつ、学生の教育を進めている。

ただし、制作会社ですら育成を担う人材が不足しているなかで、教育機関に人材育成のすべてを担わせるのは難しい。自ら学びたい学生や制作会社の新人～若手などが自習するための環境整備を進めていくことが現実的な解決方策ともいえる。

そのためには、そもそもアニメーション制作会社が求める基礎画力とは何か、業務はどのような流れで行われ、どのようなスキルが必要なのかなどをスキルマップによって言語化し、これに沿ったプログラム・教材を整備することや、業界団体や職能団体、民間育成機関などにおける検定、教材作成を補助金などで支援していくことが考えられる。

図表 239 課題と対応方針



7. プラットフォームの確立に向けて

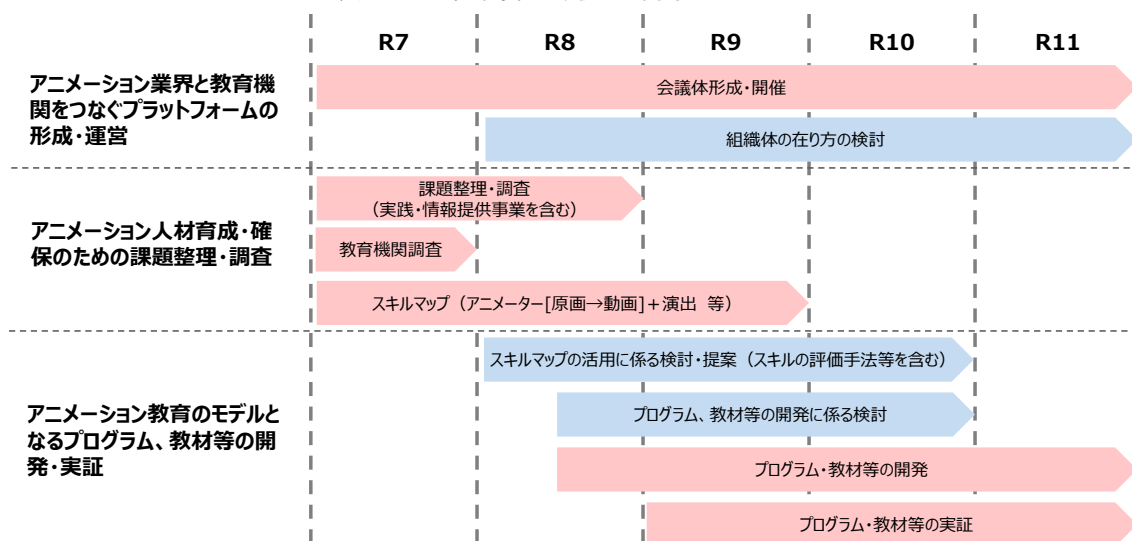
7.1 人材育成上の課題と実施すべきアクションとタイムライン

課題と対応方針を踏まえ、今後5年間のアクションについて特にスキルマップに関して具体的に更新した。スキルマップはアニメーション制作会社で採用枠があり、人材不足などの課題がある順に作成していく。

具体的には、パイロット的にスキルマップを作成した原画を完成させるとともに、動画も作成する。並行してR8年度から演出にも広げていくことを想定する。各職務のスキルマップが完成した後にプログラム・教材を開発していく。教材は学生や制作会社の新人から若手が自習できるよう教本や動画教材などによって構成していくことを想定している。

並行してこれらのスキルマップが持続的に更新、教材開発が進められるような仕組みや、これらの効果を評価する手段なども検討していく。これらは今後も会議体に諮りながら検討していく。

図表 240 本年度と今後5年間のアクション



注釈) 赤は実施予定、青は想定される検討事項

7.2 次年度の実施活動（案）

本年度の区分に基づいて次年度実施すべき事項を整理すると以下のとおりである。

7.2.1 アニメーション業界と教育機関を繋ぐプラットフォームの形成・運営

- 総合的なアニメーション人材育成に関する実証研究会議の監督のもと、実務者会議を設置し、その直下にスキルマップを作成する分科会を設置する。
- プラットフォームを持続的に進めていくための組織体の在り方の検討を行う。

7.2.2 アニメーション人材育成・確保のための課題整理・調査

- 育成対象者の特性別の育成方法などの文献などを整理し、課題整理などを行う。
- 海外におけるアニメーション教育機関の事例調査を行う。
- 原画のスキルマップ（仮）案をスキルマップとして完成させるとともに、動画のスキルマップに着手して完成させる。
- 並行して演出のスキルマップの作成の検討も開始する。
- 2Dアニメーションにおける演出または動画の人材育成をテーマに実践・情報提供事業を実施する。

7.2.3 アニメーション教育のモデルとなるプログラム、教材などの開発・実証

- スキルマップの具体的活用手法などについて検討・提案を行う。
- スキルマップを活用したプログラムや教材などの開発（例：教本、ビデオアーカイブの作成など）について検討を行う。
- プログラムや教材などの試行的開発および実証事業を実施する。

8. 参考資料：公募資料など

8.1 募集要項

文化庁
令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業 募集要項

実施期間	令和7年9月頃～令和8年1月30日
実施概要	アニメーション人材、特にアニメーターを戦略的に育成するための人材育成プログラムを実施する制作会社等を選定し、人材育成に関する実践から情報を得ること目的に実施します。
委託内容	<ul style="list-style-type: none">■ 各社の人材育成プログラムにおける教材・カリキュラム・ノウハウの実践と情報提供■ 上記に基づく人材育成プログラムの実施及び報告（OJT/OFF-JT）
委託額	人材育成プログラムの実施に掛かる費用最大 1,000 万円（税込）/一社あたり
応募書類	・応募申込書 1. 応募者の概要 2. 事業実施計画書 3. スケジュール表 4. 経費計画書 5. メンバーリスト ・別添_誓約書
採択予定企業数	4社
応募書類提出期間	令和7年9月8日～令和7年9月24日17時必着

専用ウェブサイト：

<https://www.bunka.go.jp/animepf/>

<問い合わせ先>

人材育成プログラム実践・情報提供事業 運営事務局

E-mail: animepf@murc.jp

（※本事業の運営事務局は三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社
が担当しています。）

目次

1. 事業の目的・概要.....	3
1.1 事業の目的.....	3
1.2 事業の概要.....	3
2. 応募資格	4
3. 事業の流れ	4
4. 募集内容	5
4.1 募集内容	5
4.2 実施場所	6
4.3 実施方法	6
4.4 委託内容（業務委託契約を締結の上、実施いただきます）	6
4.5 委託額	6
4.6 契約期間	6
5. 本事業の対象となる経費.....	6
6. 採択事業者数.....	7
7. 応募方法	8
7.1 提出場所	8
7.2 説明会の日時及び場所	8
7.3 提出期限	8
7.4 提出書類	8
7.5 提出方法	8
8. 選定方法	9
8.1 審査方法	9
8.2 評価基準	9
9. 選定後の情報提供の内容	9
9.1 事業計画書及び参加メンバーリストの作成及び提出	10
9.2 業務日報の作成および提出	10
9.2.1 実施概要.....	10
9.2.2 作成および提出の頻度・方法.....	10
9.3 ヒアリング調査及び現地調査への協力	10
9.3.1 実施概要.....	10
9.3.2 調査内容（例）	11
9.4 人材育成プログラムに用いた教材の開示	11
9.5 実施報告書の作成および提出	11
9.6 実施報告	12
9.7 他の事業参加者との交流会への参加（任意）	12
10. その他の留意事項	12
11. お問い合わせ先.....	13

1. 事業の目的・概要

1.1 事業の目的

昨今、アニメーション制作の現場では人手不足が深刻化しており、人材の育成・確保が急務となっています。

そこで、文化庁は、令和7年度より、アニメーション制作会社と教育機関等による、アニメーション人材育成に関するプラットフォームを構築することとしました。

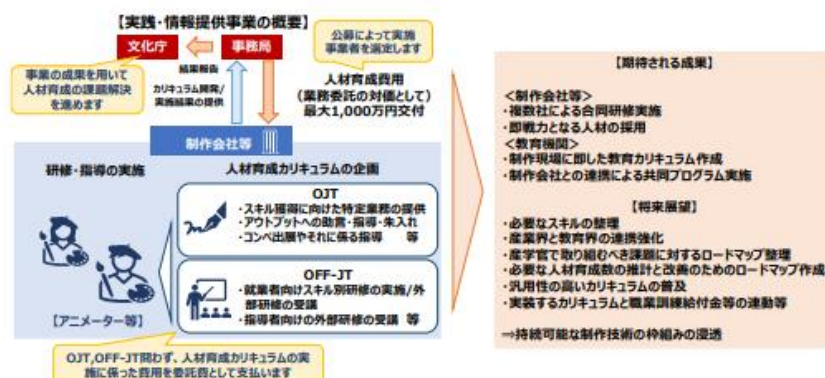
本プラットフォームでは、制作現場のニーズや最新の制作技術等を反映した人材育成プログラムを企画することを目的として、実態調査や人材育成プログラムの実践に関する情報提供いただく取組を行っていきます。

理想的な人材育成プログラムを企画していくに当たり、今回、制作会社様の中で現在行われている人材育成の取組を実践いただき、情報提供いただく事業を実施します。

1.2 事業の概要

「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」（以下、「本事業」という）に応募する制作会社等（以下、「応募者」という）は、OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）やOFF-JT（オフ・ザ・ジョブ・トレーニング）問わず人材育成プログラムの実施を企画していただきます。有識者で構成される選定委員会の審査により企画内容を選定した後、令和8年1月中（予定）まで、人材育成を実施いただき、その結果をとりまとめ、報告していただきます。

選定された応募者（以下、「採択者」という）には、人材育成プログラムの実施に係る費用に関して、最大1,000万円（税込）まで費用を支払います。



2. 応募資格

応募者は、応募書類ご提出時点において、次のア～キの要件をすべて満たす法人格を有する者であることとします。また、複数事業者が共同で企画し、応募することも差し支えありません。なお、複数事業者による共同提案の場合、事業を統括する者（幹事法人）が応募してください。

ア	日本国内に本拠としての事務所を有すること
イ	直近5年間で商業アニメーションに関する制作実績を持つ者
ウ	本事業を適切に遂行するための、アニメーション人材育成に関するノウハウを有し、事業の効率的・確実な遂行のために必要な人員体制を構築できること
エ	事業期間内に、社内にアニメーターを擁する、または、アニメーターに発注を行う予定のある者
オ	定款、寄付行為又はこれらに類する規約等を有すること
カ	団体の意思を決定し、執行する組織が確立されていること
キ	自ら経理し、監査する等会計組織を有すること
ク	文部科学省の支出負担行為担当官等から取引停止の措置を受けている期間中の者でないこと
ケ	暴力団排除に関する誓約事項（提出書類別添1）に誓約できること
コ	委託契約書（案）の条項を遵守できること
サ	本事業の委託費は経費精算資料に基づく検査を実施したうえで、委託業務に要した実支出額に充当した委託経費の額とあらかじめ委託契約により規定された委託金額のいずれか低い額で精算されることを理解していること

3. 事業の流れ

本事業の実施期間は契約締結日（令和7年10月上旬）から事業完了日（令和8年1月下旬）です。事業完了日までに事業計画の全工程に加え、事業に必要な手続を全て完了してください。本事業で採択された応募者に求める取組と人材育成プログラム実践・情報提供事業 運営事務局（以下、「事務局」という）との役割分担は以下の通りです。なお、記載のない事項については、都度、相談・協議の上、決めるものとします。

なお、事業の進行における仕様の詳細は別途仕様書案をご確認ください。

項目	時期	採択された応募者	事務局
募集・選定	9月8日～9月24日	✓ 提出書類を準備し、提出期限までに御応募ください。	✓ 応募書類は有識者審査会の審査員が審査し、審査結果を受けて、採択者を確定します。
準備	10月上旬	✓ 採択者は実施計画書・経費計画書を作成し、委託契約書を締結します。	✓ 実施計画書・経費計画書・委託契約書の確認・承認を行います。
実施計画書に基づく実施	10月上旬～1月下旬	✓ 契約日以降、実施計画書に基づいて人材育成プログラムを実施いただきます。 ✓ 月1回程度、進捗確認のヒアリング調査・現地調査を事務局より行います。	✓ 月1回程度、進捗確認の打合せを実施します。
実施報告書の提出	～1月下旬	✓ 人材育成プログラムの実施報告書を提出いただきます。	✓ 実施報告書の確認・承認を行います。
実施報告	1月下旬	✓ 実施結果を有識者等で構成される会議で報告いただきます。	✓ 会議の運営を行います。
検査	～2月6日(予定)	✓ 経費精算資料を作成いただきます。	✓ 経費精算資料の確認・承認を行います。
委託費の支払	～3月上旬	✓ 経費精算資料が承認されたら請求書を提出いただきます。	✓ 請求金額の支払いを行います。

4. 募集内容

4.1 募集内容

応募に当たっては、人材育成プログラムの実施方法の具体的な内容について、企画を作成し、応募してください。

「人材育成プログラムの実施」とは、事業実施期間中の人材育成の内容と得られるスキルを整理した人材育成計画の作成と、その計画の実施までを含むものとします。また、人材育成の方法は、OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）、OFF-JT（オフ・ザ・ジョブ・トレーニング） 問いません。なお、人材育成プログラムでは OJT の対象とする作品を予め決めていただきます。

応募に当たり、応募者は上記内容についての経費計画書（見積書）とスケジュールを応募内に示してください。

4.2 実施場所

本事業の実施場所は、応募者の事務所及びそれに準ずる作業場所等とします。

4.3 実施方法

本事業の実施方法は、採択された応募者と事務局の間の業務委託契約とします。

4.4 委託内容（業務委託契約を締結の上、実施いただきます）

- ・各社の人材育成プログラムにおける教材・カリキュラム・ノウハウの整理と情報提供
- ・上記に基づく人材育成プログラムの実施及び報告
- ・情報提供に関する詳細は「9. 選定後の情報提供の内容」をご覧ください。

4.5 委託額

人材育成プログラムの実施に掛かる費用最大 1,000 万円（税込）/一社あたり

4.6 契約期間

本事業の契約期間は委託契約締結日から令和 8 年 1 月 30 日までとします。

5. 本事業の対象となる経費

本事業費の対象となる経費は、応募時に経費計画書上で計上したもののうち、契約締結日以降に発注したものがかつ事業完了日までに支払ったものが対象となります。

また、事務局が「実施報告書」及び「経費精算資料」について検査を実施し、適正かつ確実な運営がなされていることを確認した上で、委託業務に要した実支出額に充当した委託経費の額とあらかじめ委託契約により規定された委託金額のいずれか低い額を応募者に支払うものとします。

委託費の対象となる費目は以下の通りとし、どの費目に該当するか明確に区分でき、その経費の必要性及び金額の妥当性が証拠書類で確認できる必要があります。

※本事業で採択事業者が実施する事業に対する委託額は、採択後に事務局が承認した「実施計画書」に記載された事業が完了し、その内容について事務局が「実施報告書」及び「経費精算資料」を通じて確認した上で最終決定するものとします。

計上できる経費についての詳細は別紙 1 を参照ください。

費目	概要
人件費	本事業に従事する者の作業時間に対する手当
補助員人件費	本事業に従事するアルバイト・パート等の作業時間に対す

		る手当
事業費	諸謝金	本事業を行うために必要な講師等に支払う経費
	旅費	人材育成プログラムの実践のために要した公共交通機関の運賃（必要と認められるものに限る）
	借損料	本事業を行うために必要な機械器具等のリース・レンタルに要する経費
	消耗品費	本事業を行うために必要な、一般に使用可能な期間が1年以内に限られるものの購入にかかる経費
	会議費	本事業を行うために必要な会議の開催にかかる経費
	通信運搬費	本事業を行うために必要な通信及び発送にかかる経費
	雑役務費	上記経費に該当しない、必要であると認められる経費
再委託費	応募者が直接実施することができないもので、他の事業者 に委託するために必要な経費	
消費税等	上記に係る消費税等	

なお、以下の経費は委託費の対象となりません。委託費の積算対象に該当するか判断が難しい場合は事務局へご相談ください。

- 汎用性があり、事業目的以外の使用が可能になり得るものの購入費（ただし、本事業のみに使用することが明らかなものは除く）
- 本事業目的以外の電話代、インターネット利用料金等の通信費
- 本事業目的以外の文房具などの事務用品等の消耗品代
- 事務所等にかかる家賃、保証金、敷金、仲介手数料、光熱水費
- 雑誌購読料、新聞代、団体等の会費
- 飲食、奢侈、娯楽、接待等の費用
- 振込等手数料（代引手数料を含む）及び両替手数料
- 収入印紙
- 公租公課（消費税及び地方消費税額等）
- 各種保険料
- 借入金などの支払利息及び遅延損害金
- 本事業に従事しない者の人件費
- 上記のほか、公的な資金の用途として社会通念上、不適切と認められる経費

6. 採択事業者数

本事業の採択事業者数は4社を想定しています。

7. 応募方法

7.1 提出場所

応募書類の提出場所は以下の通りです。

令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業
(事務局：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)

担当：萩原 花輪 鈴木 河野

E-mail：animepf@murc.jp

7.2 説明会の日時及び場所

令和7年9月12日(水) 9時～

開催場所：オンライン開催

説明会参加にあたっては、事前登録が必須です。参加を希望する場合、9月10日(水) 23時59分までに、メール(animepf@murc.jp)にて申請してください。なお、応募にあたり、本説明会への参加は任意です。また、説明会は録画しておりますので、希望者は事務局までメール(animepf@murc.jp)でお問い合わせください。

7.3 提出期限

応募書類の提出期限は令和7年9月24日(水)17:00(必着)とする。上記を過ぎてからの提出は一切認めません。

7.4 提出書類

- ・応募申込書
- ・1. 応募者の概要
- ・2. 事業実施計画書
- ・3. スケジュール表
- ・4. 経費計画書
- ・5. 本事業参加メンバーのリスト(育成対象となるアニメーター、育成担当となるアニメーター、その他貴社社員)
- ・別添_誓約書

7.5 提出方法

応募書類の提出は、上記7.4に示す書類について作成し、上記7.1のメールアドレス宛に提出期限までに提出してください。(お持ち込みは受け付けません。)

提出いただく資料はすべてPDF形式で提出いただき、1ファイルあたりのファイルサイズは10MBまでとさせていただきます。

提出時のファイル名は「株式会社 XXX（申請者名）_応募申込書」「株式会社 XXX（申請者名）_別添資料」としてください。

提出時のメールの件名は「【アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業】株式会社 XXX（申請者名）_mmdd（応募日付）」としてください。

8. 選定方法

8.1 審査方法

次の評価基準に基づき、外部委員で構成する審査会で審査を行い、審査委員の合計得点が高い企業を選定します。なお、審査項目に1つでも0点の項目があった場合、不採択とします。

審査は、応募申請書をもとに書類審査を行います。プレゼンテーションは行いません。

8.2 評価基準

	評価基準	審査項目
1	実現可能性	✓ 応募要件を満たしているか ✓ これまでの人材育成の実績は十分か ✓ 人材育成プログラムの実施体制が整っているか ✓ 実施のスケジュールは現実的か ✓ 働き方・就業環境の改善に取り組んでいるか
2	事業の妥当性	✓ 本事業の趣旨と照らして整合しているか
3	独自性・時代性	✓ 人材育成プログラムの実施の内容・目標が具体的か ✓ 人材育成プログラム（OJT や OFF-JT 等）における独自性があるか、現在の時流と合致したものであるか
4	波及効果・汎用性	✓ 実施する人材育成プログラムが業界全体にとって有用か、汎用性があるか
5	予算合理性	✓ 提案内容との整合性、事業と関係のない費用が含まれていないか、応募上限を超えていないか

9. 選定後の情報提供の内容

実践内容については、最終的に情報提供していただきます。更なる情報提供の内容については、仕様書を参照ください。

9.1 事業計画書及び参加メンバーリストの作成及び提出

採択者は、実施計画書・経費計画書を作成し、事務局の承認を得たうえで事業を開始してください。本事業参加メンバー（育成対象となるアニメーター、育成担当となるアニメーター、その他の社員（以下、本事業参加メンバー））の一覧を作成し添付してください。

9.2 業務日報の作成および提出

9.2.1 実施概要

業務日報でご記入いただく内容は以下の通りです。

1. 実施した業務内容（講義の実施、教材作成、受講者との面談等）
2. 受講者からのフィードバックおよび実施結果の分析
3. 育成に伴う問題点および今後の対応・改善策

9.2.2 作成および提出の頻度・方法

業務実施日の終業前に、当日の人材育成に関する実施内容および進捗状況をまとめた業務日報を作成いただきます。作成した日報は、月末にまとめて事務局へ提出してください。提出にあたっては、事務局が指定する所定のフォーマットを使用し、採択者は電子メールまたは専用のクラウドシステムを通じて提出します。

9.3 ヒアリング調査及び現地調査への協力

9.3.1 実施概要

事務局は、進捗の確認及び、人材育成プログラムの企画に関する知見を得るために、採択者に対してヒアリング調査及び現地調査を行います。

ヒアリング調査は、人材育成施策の実施状況、課題、課題解決や改善の方向性について、人材育成担当者や受講者に対して、事務局等（委託者である三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社を含む）が開き取りを実施します。また、ヒアリングの最終回には、1～1.5 時間程度のグループヒアリング（採択者の人材育成担当者を対象とするものと、採択者の人材育成プログラム受講者を対象とするものをそれぞれ 1 回以上開催）を実施し、育成プログラムの振り返りを行います。グループヒアリングの開催方法については両者協議のうえ決定します。

現地調査は、人材育成担当者が実施する人材育成施策に、事務局等が同席のうえ記録・分析する。事務局が、採択者の実施する講義等へ同席できない場合には、採択者は事務局に対して教材や当該講義等の録画・録音物を提出してください。

9.3.2 調査内容（例）

ヒアリング調査及び現地調査でお伺い、または確認させていただく内容は以下の通りです。

業務環境
✓ 社内でのコミュニケーション
✓ 制作環境・業務の進め方
✓ スタジオや作品に携わるスタッフの一員としての自覚・実感
求められるスキルの内容
✓ 基本的所作（タップ割・デッサン割、タイムシート記入、スケジュール管理等）
✓ デッサン、デザイン、動き等
指導の実施状況
✓ 育成対象者の習得状況の把握
✓ 育成対象者の状況に応じた指導の実施
✓ 指導の方法・頻度
✓ OFF-JT/ON-JT の位置づけ
育成目標の達成状況
✓ 育成プランへの理解（指導者・対象者・関係者）
✓ 育成プラン上の目標達成の到達状況（知識・能力の習得、今後のキャリア形成）

9.4 人材育成プログラムに用いた教材の開示

人材育成プログラムに使用した教材は事務局に開示してください。（ただし、教材に係る知的財産権・実施権が事務局及び文化庁に帰属することはありません。）

9.5 実施報告書の作成および提出

事業最終日まで以下の実施報告書を提出いただきます。記載いただく項目は、以下の通りです。様式は電子データ形式（PowerPoint 形式のスライド 10 枚程度）でご提供いただきます。

記載必須事項
✓ 本事業への志望動機

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材育成に当たり抱えている課題 ✓ 育成プランの内容 ✓ 育成プラン実施後の振り返り ✓ 引き続き抱える課題と課題に対する今後の改善案 |
|--|

9.6 実施報告

実施報告書に関して、本事業の検討委員会等の場において報告いただく可能性がります。

9.7 他の事業参加者との交流会への参加（任意）

甲が主催する交流会（本事業に参加した他事業者も参加）が開催される場合には、当該交流会に参加いただきます（参加は任意）。

10. その他の留意事項

- 応募に係る経費は応募者の負担とします。
- 提出された書類は、原則として返却しないものとします。
- 提出期限以降の応募書類の差し替え及び再提出は認めません。ただし、応募書類に軽微な不備があった場合については、別途、事務局から修正・再提出を指示します。
- 次の場合には、審査対象外とさせていただきますので、予めご了承ください。
 - (ア) 応募者が、法令等若しくは公序良俗に違反し、又はそのおそれのある場合
 - (イ) 暴力団等反社会的勢力との関係を過去又は現在において有している場合
 - (ウ) 応募内容に不備がある場合
 - (エ) 応募者が、応募に際して虚偽の情報を記載・申告している場合
 - (オ) 募集要項に定められた提出期限、提出方法及び提出先と適合しない場合
- 審査経過、審査結果に関するお問い合わせには応じられません。
- 応募にあたってご提供いただく個人情報を含む応募書類は以下の取り扱いとします。
 - (ア) 氏名、住所、電話番号、その他の個人情報は「個人情報保護法」及び事務局（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）の「個人情報保護方針」や「個人情報の取扱について」に従って適切に取り扱います。
 - ◇ 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 個人情報保護方針
<https://www.murc.jp/corporate/privacy/>
 - ◇ 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 個人情報の取扱について
<https://www.murc.jp/corporate/privacy02/>

- (イ) 個人情報は、本事業の審査及び運営の目的に限って利用し、厳重に管理します。
- (ウ) 個人情報は、文化庁及び事務局（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）が上記（イ）の目的の範囲内において共同利用します。また、法令等に基づく場合を除き、応募書類を通じて提出いただいた個人情報の取扱を、本人の同意なく、文化庁及び事務局から第三者に提供することはありません。
- (エ) 個人情報の開示、訂正、利用停止等若しくは利用目的の通知の請求、又は個人情報に関する苦情の申し出については、【11. お問い合わせ先】まで連絡してください。
- 本事業の実施にあたり、事務局と事業者との二者間で委託契約を締結させて頂き、同契約に基づき、人材育成プログラムの実施に係る経費の支払いを行います。なお、本契約書には、反社会的勢力又はそれに関わるものとの関与を排除すること及び反社会的勢力だった場合の契約解除について、規定します。その他の事項は契約書案をご確認ください。
 - 本事業の実施にあたり、知的財産権の取扱いについては、委託契約書に則るものとします。委託契約書第 21 条における「委託業務に係るコンテンツ」は「実施計画書」、「経費計画書」、「業務日報」、「実施報告書」のことを指し、アニメーションの素材となる成果物は含みません。
 - 事務局は、契約締結日に事業者が委託契約書第 21 条各号のいずれの規定も遵守することを書面で事務局に届け出た場合、委託業務に係るコンテンツに係る知的財産権を事業者から譲り受けられないものとします。
 - 事務局は、事業者が規定する書面を提出しない場合、事業者から当該知的財産権を譲り受けるものとします。なお、事業者は著作権者人格権を行使しないものとします。

11. お問い合わせ先

〒105-8501 東京都港区虎ノ門 5 丁目 11 番 2 号オランダヒルズ森タワー22 階
令和 7 年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業
（事務局：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）
担当：萩原 花輪 鈴木 河野
E-mail：animepf@murc.jp

別紙1-1：採択された応募者に対する委託経費の考え方

本事業では、採択された応募者が人材育成プログラムの実施に要する経費について、1プロジェクトあたり税込最大1,000万円（税込）の範囲内で負担します。なお、項目「別紙1-2」に挙げた経費以外は対象とはなりません。

また、上限額を超過し、より良い事業を提案していただいても構いません（超過分は応募者の負担）。

※本事業で採択事業者が実施する事業に対する委託額は、採択後に事務局が承認した「実施計画書」に記載された事業が完了し、その内容について事務局が「実施報告書」及び「経費精算資料」を通じて確認した上で最終決定するものとします。

別紙1-2：対象経費

本事業では、次の経費を対象経費とします。

	経費項目	説明
1	人件費	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材育成プログラムの実施に要した人件費 ✓ 本事業の運営に要した人件費（事務局との打ち合わせや報告書の作成） ✓ 人件費は、別紙1-5「人件費における時間単価及び作業時間数の算出方法について」に基づいて算出します。また、経費実績額は従事者の時間単価^{*1}と従事日誌^{*2}に記載いただいた従事時間数をもとに算出します。 ✓ 上記「*1」「*2」は、事務局の所定様式でご提出いただけます。 <p>【計上できる人件費の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社員の人件費又はフリーランスへの外注費は育成する人、育成される人の両方が対象となります。 ・OFF-JTは育成する人、育成される人いずれも、座学での学習時間、演習での学習時間が対象となります。 ・OJTは、予め定めたOJTの対象となる作品（以下、OJT作品という）に従事した時間のみが対象となります。 ・育成する人の人件費に計上できる時間は、育成対象者がOJT作品で作業した原画等に対するチェック、指導・フィードバック、教材作成等の時間です。育成する人の他の業務や、育成する人がOJT作品で育成の観点ではなく業務に従事した時間は計上できません。 ・育成される人の人件費に計上できる時間は、OJT作品での作業時間、指導・フィードバックを受ける時間、教材等に取り組む時間です。育成される人が、OJT作品ではない作品の業務に従事した時間は計上できません。
2	補助員人件費	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材育成プログラムの実践に直接従事したアルバイト、パート等の経費

		✓ 補助員人件費の単価は雇用契約に定める単価を適用します。(別途、雇用契約書、給与明細などの写しをご提出いただきます。)
3	諸謝金	✓ 人材育成プログラムの実施にあたり、外部専門家等からの助言に対して支払った謝金
4	旅費・交通費	✓ 人材育成プログラムの実施のために要した公共交通機関の運賃(必要と認められるものに限る)
5	借損料	✓ 人材育成プログラムの実施のために必要な機械器具等のリース・レンタルに要する経費 ✓ なお、対象とする貸借費は、応募者以外の第三者からの貸借に限ります。会社法上の親会社、子会社からの貸借は除きます。
6	消耗品費	✓ 人材育成プログラムの実施のために必要な、一般に使用可能な期間が1年以内に限られるものの購入にかかる経費 ※消耗品は10万円未満(税込)のものに限る。
7	会議費	✓ 人材育成プログラムの実施のために必要な、会議の開催に係る経費
8	通信運搬費	✓ 人材育成プログラムの実施のために必要な、通信サービスの利用料、送料及び運搬経費
9	雑役務費	✓ 上記経費に該当しない、事務局が認めた必要であると認められる事業費
10	再委託費	✓ 人材育成プログラムの実践に係る一部業務の外部事業者への委託(例：外注印刷費、指導等に関する委託費)に要した経費(別途、発注書や委託契約書などの写しをご提出いただきます。)

別紙 1-3 : 経費の対象期間

本事業では、原則、契約締結日～令和8年1月30日(金)までに支払いが完了した経費を対象経費とします。なお、期間内の支出であっても、人材育成プログラムの実施に要することが不明な経費は、対象経費とはなりません。

ただし、上記期間中に発生し、かつ、その経費の額が確定しているものであって、期間中に支払われていないことについて相当の事由が認められるものについては、例外的に対象経費として認めることとします。

(相当の事由の具体例：)

- ・令和8年1月下旬までに提出する「実施報告書」「経費精算資料」の作成に係る人件費
- ・事業の進捗上緊急を要し、上記期間の終了直前に経費が発生したものの、経理処理の都合上期間中の支払いが困難なもの

別紙 1-4 : 支払方法

- 採択後、所定様式の実施計画書及び経費計画書などを提出いただき、対象とする経費内容を決定します。
- 事業の終了後、所定様式の実施報告書を提出いただくとともに、対象経費に係る証跡書類（見積書、請求書、領収証、振込票などの写し）を提出いただきます。事務局にて当該書類を確認し、経費として適切と判断された額を通知します。
- 上記通知後、所定様式の請求書を事務局宛に提出いただきます。請求書の受領後、翌月末までに振込によりお支払いいたします。
- 所定様式や必要な書類等は、採択後、事務局よりご説明・ご連絡いたします。

別紙 1-5：人件費における時間単価及び作業時間数の算出方法について

○時間単価の算出方法

方法1：健保等級単価計算

本計算は本委託事業における健保等級単価の計上方法、単価表等を確認して行うこととなる。

なお、健保等級単価による計上方法を採用する場合には、以下の単価表等を参考に、事業内容に合わせて適切に設定すること。

(参考)他省庁の単価表

・経産省 https://www.meti.go.jp/information_2/publicoffer/jimusyori_manual.html

①時間単価の考え方

健保等級単価計算を使用する場合における時間単価の適用は原則下表のとおりとする。なお、当該単価を使用する場合には、時間内、時間外、休日等の区分を問わず、同一の単価を使用する。(注1)

雇用関係	給与	時間単価
健保等級適用者	全て	賞与回数に応じた時間単価一覧表の区分を選択し、「健保等級」に対応する時間単価を適用。
健保等級適用者以外(注2)	年俸制 月給制	月給額を算出(注3)し、時間単価一覧表の「月給額範囲」に対応する時間単価を適用。
	日給制	時間単価一覧表を適用せず、日給額(注4)を所定労働時間で除した単価(1円未満切捨て)を適用。

(注1) ただし、健保等級単価に基づく人件費が、事業者の負担した人件費を大幅に超える場合等は、時間単価の調整が必要になる。

(注2) 当該事業期間内に支給される賞与(事業期間終了日の翌月末日に支給することが確定している賞与も含む。)を時間単価の算定に加算することができる。加算方法は、月給額に加算する場合は、上期(4～9月)、下期(10月～3月)の期間内にそれぞれ支給される賞与額を各期間の月額に加算(対応する月数で除す)し、日給額に加算する場合は、前記方法をさらに1か月あたりの所定労働日数で除した金額を日額に加算する(1円未満切捨て)。

- (注3) 年俸から月給額を算定する場合には健康保険料の報酬月額に準じる。
- (注4) 1日あたりの通勤手当（雇用契約書等から算定できるもの）を所定労働時間で除して得た額を時間単価に加算する。
- (注5) 就業規則等で定めた所定労働時間より短い、短時間労働者（嘱託、短時間勤務正社員等の別にかかわらず労働契約等で短時間労働が規定されている者）については、所定労働時間の比率により調整したものを使用することができる。健保等級の適用にあたっては、委託事業の開始時に適用されている等級に基づく単価を使用し、当該事業期間中において改定があった場合には新しい健保等級に基づく単価を改定日より適用する。

方法2：実績単価計算

①正職員、出向者及び臨時雇用職員（注1）の件費時間単価の積算方法

- 件費時間単価＝（年間総支給額＋年間法定福利費）÷年間理論総労働時間
- ※ 法定福利費は健康保険料、厚生年金保険料（厚生年金基金の掛金部分を含む。）、労働保険料、児童手当拠出金、労働基準法の休業補償等の事業者負担分とする。
- ※ 年間理論総労働時間は年間営業カレンダー等から年間所定営業日数を算出し、就業規則等から1日あたりの所定労働時間を算出し、それぞれ算出した日数及び時間を乗じて得た時間である。なお、年間総支給額は、基本給、管理職手当、都市手当、住宅手当、家族手当、通勤手当等の諸手当及び賞与を含めることができるが、時間外手当、食事手当などの福利厚生面での補助として助成されているものは含めることができない（以下同じ）。
- ※ 出向者及び臨時雇用職員の年間総支給額及び年間法定福利費は、受託者が負担した年間給与及び年間法定福利費とする。
- ※ 所定時間外労働を含む従事時間が年間理論総労働時間を超える場合は、時間単価の調整が必要となる。

(注1)：「臨時雇用職員」とは単純作業を行うアルバイトではなく、正職員と同等以上又は補助者として一定の経験がある者をいう。

②時間外手当がない管理職の時間単位の積算方法

- 原則として管理職の時間単価は、(1)の積算とし、やむを得ず委託業務上時間外も業務を要することとなった場合は、確定時に(2)の積算により精算するものとする。
- (1) 原則（委託契約締結時、確定時も同様）
 件費時間単価＝（年間総支給額＋年間法定福利費）÷年間理論総労働時間
- (2) 時間外の作業を要した場合（確定時に精算）
 件費時間単価＝（年間総支給額＋年間法定福利費）÷年間実労働時間
- ※ 時間外の費用の計上にあつては、業務日報以外にタイムカード等により年間実総労働時間を立証できる場合に限る。
- ※ 年間実総労働時間
 ＝年間理論総労働時間＋（委託事業及び自主事業等における時間外の従事時間数）

方法3：コスト実績単価計算

①正職員の人件費時間単価の積算方法

人件費時間単価＝時間あたりの人件費単価相当額＋時間あたりの間接的経費

時間あたりの人件費単価相当額は、企業会計において労務費の適正な原価計算を行うにあたって用いる予定（実績）人件費単価もしくは方法1を用いて算出される人件費単価とする。なお、事務手続の効率を勘案して役職等ランク別の単価を設定することができる。

時間あたりの間接的経費は、損益計算書等の売上原価のうち、事業を行うために必要な家賃、水道光熱費、コンピュータ使用料、回線使用料、文房具などの汎用的な消耗品類、減価償却費など、当該事業に要した経費として抽出・特定が困難な経費を、それらを裨益している従事者の総労働時間で除算して算出する。なお、事務手続の効率を勘案して、事業部門を単位として算出することができる。

②出向者、臨時雇用職員（注1）の積算方法

コスト実績人件費時間単価採用している場合、時間あたりの間接的経費を出向者、臨時職員等を含めて算出している場合は、次のとおり積算する。ただし、時間あたりの間接的経費を出向者、臨時職員等を含めず算出している場合、時間あたりの間接的経費の計上は認められない。

$$\text{人件費時間単価} = \frac{\text{（受託者が負担した年間総支給額（注2）＋年間法定福利費）} \div \text{年間理論総労働時間} + \text{時間あたりの間接的経費}}$$

（注1）：「臨時雇用職員」とは、単純作業を行うアルバイトではなく、正職員と同等以上又は補助者として一定の経験がある者をいう。

（注2）：「事業者が負担した年間総支給額」には、時間外手当を含めてはいけない。

方法4：受託単価計算

受託者に公表・実際に使用している受託人件費単価規程等が存在する場合、すなわち、①当該単価規程等が公表されていること、②他の官公庁で当該単価の受託実績があること、③官公庁以外で当該単価での複数の受託実績があること、のいずれかの条件を満たす場合、同規程等に基づく受託単価による算出（以下「受託単価計算」という。）を認める場合がある。

①正職員の受託人件費時間単価

受託単価規程等に基づく時間単価を使用する。

②出向者、臨時雇用職員（注1）の受託単価計算

受託人件費時間単価を定めている場合であっても、出向者、臨時雇用職員については、次のとおり積算する。

$$\text{受託人件費時間単価} = \frac{\text{（受託者が負担した年間総支給額（注2）＋年間法定福利費）} \div \text{年間理論総労働時間}}$$

（注1）：「臨時雇用職員」とは、単純作業を行うアルバイトではなく、正職員と同等以上又は補助者として一定の経験がある者をいう。

（注2）：「事業者が負担した年間総支給額」には、時間外手当を含めてはいけない。

○作業時間数の算出

従事時間の算定を行うために、業務日報を作成すること。

- ① 人件費の対象となっている事業従事者毎の業務日報を整備すること。(他の委託・補助事業及び自主事業等の従事時間・内容を当該委託事業と重複して記載しないよう十分注意する。)
- ② 業務日報の記載は、事業に従事した者本人が自分で毎日記載すること。
- ③ 当該委託事業に従事した時間を記載すること。なお、従事した時間に所定時間外労働(残業・休日出勤当)を含む場合は、以下の場合とする。
 - ・委託事業の内容から、平日に所定時間外労働が必要不可欠な場合で、受託者が残業手当を支給している場合。
 - ・委託事業の内容から、休日出勤(例：土日にシンポジウムを開催等)が必要である場合で、受託者が休日手当を支給している場合。ただし、支給していない場合でも受託者が代休を手当てしている場合は同様とする。

また、残業手当が支給されない管理職などの場合についても、例えば以下のように、単価算定の前提や考え方において、所定時間外労働分を含めることに合理性や妥当性がある場合は、当該委託事業に従事した時間に所定時間外労働分を含めることができる。
 - ・所定時間外労働分を従事時間を含める前提で単価が算定されている実績単価の場合(方法1「時間外手当がない管理職の時間単位の積算方法」参照)。
 - ・受託人件費単価規程等上の取り扱いにおいて、所定時間の内外を問わず採用されることを前提としている受託単価の場合。
- ④ 昼休みや休憩時間は、除外すること。
- ⑤ 当該委託事業における具体的な従事内容(出張、会議、研究等)が分かるように記載すること。なお、出張等における移動時間についても当該委託事業のために従事した時間として計上できる※。

※出張行程に自社事業等他の事業が含まれる場合の按分、所定労働時間外の移動に関する計上等について考慮する必要がある。
- ⑥ 当該委託事業以外の業務を兼務している場合には、他の事業と委託事業の従事状況を確認できるようにすること。
- ⑦ タイムカード(タイムカードがない場合は出勤簿)等帳票類と矛盾がないか、他の事業と重複して記載していないかを責任者が必ず確認すること。
- ⑧ 個人情報保護の観点から必要がある場合は、適宜マスキングすること。

8.2 応募申し込み様式

令和7年度アニメーション制作における人材 育成プログラムの実践・情報提供事業 応募申込書

- * 全体で10ページ程度に収まるようにしてください（表紙・別添資料を除く）。
- * 次ページ以降、記入欄の大きさは自由に変更してください。
- * 詳細資料を別添する場合は、提案書本文内でわかるように参照を付けてください。
- * 共同提案の場合は、共同提案者は2ページ下段の共同提案者の企業情報を記載し、応募申込書は主たる応募者が作成してください。

応募期限： 令和7年9月24日（水）17:00 必着

（委託事業受託者 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）

令和 年 月 日

事務局 殿

申請者 住所
商号又は名称
代表者氏名

令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業
応募申込書

「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」の募集要項に記載された要件や個人情報保護方針、暴力団排除に関する誓約事項を了承した上で、以下の通り応募いたします。

応募資格を全て満たしていることを確認し、右に☑を付してください。

ア	日本国内に本拠としての事務所を有すること	<input type="checkbox"/>
イ	直近5年間で商業アニメーションに関する制作実績を持つ者	<input type="checkbox"/>
ウ	本事業を適切に遂行するための、アニメーション人材育成に関するノウハウを有し、事業の効率的・確実な遂行のために必要な人員体制を構築できること	<input type="checkbox"/>
エ	事業期間内に、社内にアニメーターを擁する、または、アニメーターに発注を行う予定のある者	<input type="checkbox"/>
オ	定款、寄付行為又はこれらに類する規約等を有すること	<input type="checkbox"/>
カ	団体の意思を決定し、執行する組織が確立されていること	<input type="checkbox"/>
キ	自ら経理し、監査する等会計組織を有すること	<input type="checkbox"/>
ク	文部科学省の支出負担行為担当官等から取引停止の措置を受けている期間中の者でないこと	<input type="checkbox"/>
ケ	暴力団排除に関する誓約事項（提出書類別添1）に誓約できること	<input type="checkbox"/>
コ	委託契約書（案）の条項を遵守できること	<input type="checkbox"/>
サ	本事業の委託費は経費精算資料に基づく検査を実施したうえで、委託業務に要した実支出額に充当した委託経費の額とあらかじめ委託契約により規定された委託金額のいずれか低い額で精算されることを理解していること	<input type="checkbox"/>

1. 応募者の概要

(フリガナ) 団体名*				代表者職名・ 氏名*				
主たる事業所の 所在地*		〒						
担当者 連絡先*	氏名							
	所属部署・ 役職名							
	電話番号							
	E-MAIL							
会社実績*		※商業アニメーションに関する制作実績を有することがわかるように、過去5年間程度の主な制作実績及び関与したパート（元請、作画、美術等）について記載してください。 例：「作品名」（元請）						
業務領域*		実施している業務領域に○						
		制作	演出	原画	動画	色彩	美術	3DCG
アニメーション人材育 成の実施能力・体制*		※人材育成の実施にあたり有している関連知識・知見、ネットワークや情報収集能力について記載してください。また、人材育成プログラムの実践・情報提供の実施体制について記載してください。						
財務状況*			直近確定期	左の前期	左の前期			
		売上高						
		当期純利益						
従業員数*		(人)						
組織図*		団体の意思を決定し、執行する組織が確立されていること、自ら経理し、監査する等会計組織を有することがわかる組織図等を次のページに添付してください。						
制作現場における環境 改善の取組		※制作現場における環境改善の取組が特があれば記入してください。（例：アニメーション制作業界における下請適正取引等の推進のためのガイドラインを遵守している、パートナーシップ構築宣言に登録している。）						

※ *印が付いている項目は、必須項目です。

組織図等	

共同提案者の企業情報 (共同提案を実施する場合のみ記載ください)	団体名		
	代表者職名・氏名		
	主たる事業所の所在地		
	担当者連絡先	氏名	
		所属部署・役職名	
		電話番号	
E-MAIL			

※ *印が付いている項目は、必須項目です。

2. 事業実施計画書（人材育成プログラムの実施の概要）

事業概要*	※実施する事業を簡潔に記載してください。
--------------	----------------------

<p>人材育成へのこれまでの取組状況と人材育成プログラムの実施の趣旨・狙い*</p>	<p>※これまでの貴社での人材育成の取組内容についてと、それを踏まえた人材育成プログラムの実施趣旨・狙いを記載してください。</p>
---	--

<p>人材育成プログラムの実施概要*</p> <p>※人材育成プログラムの実施に必要な視点と具体的な取組内容・体制等について詳細に記載してください。</p>	
<p>人材育成プログラムの対象とする作品</p>	<p>※人材育成プログラムの対象となる（OJTの人件費に計上する）作品を指定してください。</p>

必要な視点	
取組内容と 目指す成果	<p>(実施する育成内容について具体的に記載してください。特に、誰(何人)に対して、どの業務領域(制作・演出・原画・動画・色彩・美術等)で、どのようなスキル(デザイン力・デザイン力・表現力等)を獲得するために、どのような育成を行うのかがわかるように記載してください。</p>
体制	

※ *印が付いている項目は、必須項目です。

3. スケジュール表

※実施スケジュールについて具体的に記載してください。

(例)

	9月			10月			11月			12月			1月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
【On-JT】															
1.〇〇〇		〇〇に関する習得													
2.〇〇〇				〇〇に関する習得											
3.〇〇〇							〇〇に関する習得								
4.〇〇〇							〇〇に関する習得								
5.〇〇〇							〇〇に関する習得								
【Off-JT】															
1.〇〇〇		セミナーの参加★		セミナーの参加★			セミナーの参加★								
2.〇〇〇				〇/〇～〇/〇研修											
3.〇〇〇									セミナーの参加★						
報告書とりまとめ															

4. 経費計画書（見積書）

※経費計画について具体的に記載してください。計上できる経費費目については募集要項をご確認ください。

区分	内訳		予算額
費目	単価・工数	小計	総計
1. 人件費			○円
（人件費の算出に用いる方法を右から選んで○）	1. 健保等級単価計算 3. コスト実績単価計算	2. 実績単価計算 4. 受託単価計算	
職員 A	@○円×○人日	○円	
職員 B	@○円×○人日	○円	
職員 C	@○円×○人日	○円	
2. 補助員人件費			○円
補助員 A	@○円×○人日	○円	
補助員 B	@○円×○人日	○円	
補助員 C	@○円×○人日	○円	
3. 謝礼金			○円
対象者 A	@○円×○時間	○円	
対象者 B	@○円×○時間	○円	
4. 旅費・交通費			○円
	@○円×○回	○円	
5. 借損料			○円
	××レンタル費 ○円	○円	
	××レンタル費 ○円	○円	
6. 消耗品費			○円
	○円	○円	
7. 会費			○円
	茶菓子第 ○円×回	○円	
8. 通信運搬費			○円
	○円	○円	
9. 雑務費			○円
	○円	○円	
10. 再委託費			○円
	××費 ○円	○円	
	××費 ○円	○円	
11. 一般管理費			○円
小計			○円
消費税及び地方消費税相当額			○円
合計			○円

8.3 参加者リスト様式

「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」 参加者リスト

本事業「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」にご応募いただくにあたり、対象となる参加者（育成対象のアニメーター、育成担当のアニメーター、その他貴社社員）の情報を以下の要領でご提供ください。

【記載対象者】

- 育成担当となるアニメーター
- 育成対象となるアニメーター
- その他、貴社の人材育成プログラムに関与する社員（運営サポート等）

【記載項目】

各参加者について、以下の情報をご記入ください。

- 氏名
- 生年（西暦）
- 社員・業務委託・その他の別
（業務委託/その他の場合）所属先
- 人材育成プログラムにおける役割（例：講師、メンター、受講者、運営サポート等）

【留意事項】

- ご記入いただいた情報は、今後のカリキュラム策定・プログラム実施の貴重な資料として活用されるため、正確な情報のご提供にご協力をお願い申し上げます。

【個人情報の取扱い】

- 応募にあたってご提供いただく個人情報を含む応募書類は以下の取り扱いとします。
- 氏名、その他の個人情報は「個人情報保護法」及び事務局（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社）の「個人情報保護方針」や「個人情報の取扱いについて」に従って適切に取り扱います。
- 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 個人情報保護方針
<https://www.murc.jp/corporate/privacy/>
- 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 個人情報の取扱いについて
<https://www.murc.jp/corporate/privacy02/>
- 個人情報は、本事業の審査及び運営の目的に限り利用し、厳重に管理します。
- 個人情報は、文化庁及び事務局（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社）が上記の目的の範囲内において共同利用します。また、法令等に基づく場合を除き、応募書類を通じて提出いただいた個人情報の取扱いを、本人の同意なく、文化庁及び事務局から第三者に提供することはありません。
- 個人情報の開示、訂正、利用停止等若しくは利用目的の通知の請求、又は個人情報に関する苦情の申し出については、募集要項記載のお問い合わせ先までご連絡ください。

【参加者リスト】

No.	氏名	生年 (yyyy)	社員/業務委託/ その他の別	※業務委託/ その他の場合 所属先	人材育成 プログラムに おける役割
例	山田太郎	1990	社員	-	運営サポート
例	佐藤花子	1985	業務委託	B 株式会社	講師
例	高橋健太	2004	業務委託	有限会社 C	受講者
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

8.4 別添 誓約書

(別添)

誓 約 書

当社は、下記1及び2のいずれにも該当しません。また、将来においても該当することはありません。

この誓約が虚偽であり、又はこの誓約に反したことにより、当方が不利益を被ることとなっても、異議は一切申し立てません。

また、当方の個人情報を警察に提供することについて同意します。

記

1 契約の相手方として不適当な者

- (1) 法人等（個人、法人又は団体をいう。）の役員等（個人である場合はその者、法人である場合は役員又は支店若しくは営業所（常時契約を締結する事務所をいう。）の代表者、団体である場合は代表者、理事等、その他経営に実質的に関与している者をいう。）が、暴力団（暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成3年法律第77号）第2条第2号に規定する暴力団をいう。以下同じ）、暴力団員（同法第2条第6号に規定する暴力団員をいう。以下同じ。）又は本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者であるとき
- (2) 役員等が、自己、自社若しくは第三者の不正の利益を図る目的、又は第三者に損害を加える目的をもって、暴力団、暴力団員又は本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者を利用するなどしているとき
- (3) 役員等が、暴力団、暴力団員又は本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者に対して、資金等を供給し、又は便宜を供与するなど直接的あるいは積極的に暴力団の維持、運営に協力し、若しくは関与しているとき
- (4) 役員等が、暴力団、暴力団員又は本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者であることを知りながらこれを不当に利用するなどしているとき
- (5) 役員等が、暴力団、暴力団員又は本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者と社会的に非難されるべき関係を有しているとき

2 契約の相手方として不適当な行為をする者

- (1) 暴力的な要求行為を行う者
- (2) 法的な責任を超えた不当な要求行為を行う者
- (3) 取引に関して脅迫的な言動をし、又は暴力を用いる行為を行う者
- (4) 偽計又は威力を用いて契約担当官等の業務を妨害する行為を行う者
- (5) その他前各号に準ずる行為を行う者

令和〇年 〇月〇日

住所（又は所在地）

社名及び代表者名

8.5 委託契約書（案）

委 託 契 約 書 （案）

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 代表取締役 池田 雅一（以下「甲」という。）と
〇〇（以下「乙」という。）は、次のとおり委託契約を締結する。

（実施する委託業務名等）

第1条 甲は、乙に対し、次の委託業務の実施を委託するものとする。

- （1）委託業務名 「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」
- （2）委託業務の内容及び経費 （別添）業務計画書のとおり
- （3）委託期間 契約締結日から令和8年1月30日とする。

（委託業務の実施）

第2条 乙は、法令及び本契約書に定めるもののほか、本契約書添付の仕様書や業務計画書等に基づき、委託業務を実施しなければならない。当該計画が変更されたときも同様とする。

- 2 仕様の内容に疑義が生じ、又は仕様に明記されていない事項が問題になったときは、甲乙協議して定める。

（委託費の額）

第3条 乙が本業務を履行するにあたり支出する費用は、仕様にて特に定めるものを除き、すべて乙の負担とする。

- 2 甲は、委託業務に要する費用（以下「委託費」という。）として、
〇〇円（うち消費税額及び地方消費税額金〇〇円・消費税率10%）を超えない範囲内で乙に支払うものとする。
- 3 前項の「消費税額及び地方消費税額」は、消費税法（昭和63年法律第108号）第28条第1項及び第29条並びに地方税法（昭和25年法律第226号）第72条の82及び第72条の83の規定に基づき、委託費の限度額に110分の10を乗じて得た金額である。
- 4 乙は、委託費を（別添）業務計画書に記載された費目の区分に従って使用しなければならない。当該計画が変更されたときも同様とする。

（実施体制の確保について）

第4条 乙が法人格を有していない団体（以下「任意団体」という。）の場合は、履行体制の確保のため、乙は、構成員、会計基準等の必要な事項（以下「任意団体に関する事項」という。）が記載された書面を提出し、甲の承認を受けなければならない。

- 2 前項の規定にかかわらず、乙からあらかじめ提出された業務計画書等に、任意団体に関する事項が記載されている場合は、本契約の締結をもって前項に規定する甲の承認があったものとする。
- 3 乙は、任意団体に関する事項の変更等を行おうとする場合は、改めて任意団体に関する事項が記載された書面を提出し、甲の承認を受けなければならない。ただし、任意団体の適正な履行確保に支障とならない軽微な変更を行おうとする場合は、任意団体に関する事項を記載した書面の届出をもって代えるものとする。
- 4 乙において、会計基準等について特段の定めが無い場合は国の契約及び支払に関する規定の趣旨に従い、公正かつ最小の費用で最大の効果をあげ得るように経費の効率的使用に努めなければならない。

- 5 第1項により提出された書面において債務責任者となっている者は、委託業務に伴い発生した過払金の返還、賠償金、損害金又は違約金及び延滞金の支払について、甲に対し、債務を負うものとし、債務責任者が複数あるときは、連帯して債務を負うものとする。
- 6 乙は委託業務が完了した日の属する年度終了後、5年以内に第1項により提出した書面に変更がある場合は改めて書面による届出を行わなければならない。

(危険負担)

第5条 委託業務の実施に関して生じた損害は乙の負担とする。ただし、乙の責めに帰すべき事由によらない場合は、この限りでない。

(第三者損害補償)

第6条 乙は、委託業務の実施に当たり故意又は過失によって第三者に損害を与えたときは、その賠償の責を負うものとする。

(再委託)

- 第7条 乙は、この委託業務の全部を第三者に委託してはならない。
- 2 乙は、この委託業務の一部を第三者に委託（以下「再委託」という。）しようとする場合は、再委託先の住所、氏名、再委託を行う業務の範囲、再委託の必要性及び金額（以下「再委託に関する事項」という。）が記載された書面を提出し、甲の承認を受けなければならない。
 - 3 甲は、前項の書面の提出を受けた場合において、この契約の適正な履行の確保のため必要があると認めるときは、乙に対し必要な報告を求めることができる。
 - 4 第2項の規定にかかわらず、乙からあらかじめ提出された業務計画書等に、再委託に関する事項が記載されている場合は、本契約の締結をもって第2項に規定する甲の承認があったものとする。
 - 5 乙は、再委託の相手方の変更等を行おうとする場合は、改めて第2項の規定により再委託に関する事項が記載された書面を提出し、甲の承認を受けなければならない。ただし、再委託の適正な履行確保に支障とならない軽微な変更を行おうとする場合は、再委託に関する事項を記載した書面の届出をもって代えるものとする。
 - 6 乙は、再委託した業務に伴う再委託の相手方の行為について、甲に対し全ての責任を負うものとする。
 - 7 乙は、甲が契約の適正な履行の確保のため再委託の履行体制の把握に必要な報告等を求めた場合にはこれに応じなければならない。

(再々委託の履行体制の把握)

- 第8条 乙は、前条の承認を得た場合において、再委託の相手方がさらに再委託を行うなど複数の段階で再委託（以下「再々委託」という。）が行われるときは、あらかじめ再々委託先の住所、氏名、再々委託の住所、氏名、再々委託を行う業務の範囲（以下「履行体制に関する事項」という。）が記載された書面を甲に提出しなければならない。
- 2 前項の規定にかかわらず、乙からあらかじめ提出された業務計画書等に、履行体制に関する事項が記載されている場合は、本契約の締結をもって前項に規定する甲への提出があったものとする。
 - 3 乙は、提出した履行体制に関する事項の内容に変更が生じた場合は、甲に対して遅延なく変更の届出を行わなければならない。

(業務の変更)

第9条 甲は、必要に応じ本業務の内容を変更し、又は本業務を一時中止させることができる。

この場合、報酬額及び納期を変更する必要があるときは、甲乙協議して定める。

- 2 乙は、第33条に規定する場合を除き、別添の業務計画書に記載された委託業務の内容又は経費の内訳を変更しようとするときは、業務計画変更承認申請書を甲に提出し、その承認を受けるものとする。ただし、経費の内訳の変更による費目間の流用で、その流用額が総額の20%未満の場合はこの限りではない。
- 3 甲は、前項の承認をするときは条件を附することができる。

(業務の廃止等)

- 第10条 乙は、委託業務を中止し又は廃止しようとするときは、その理由及びその後の措置を明らかにして甲に申請し、その承認を受けるものとする。
- 2 甲は、前項の承認をするときは条件を附することができる。

(委託業務完了(廃止)報告)

- 第11条 乙は、委託業務が完了又は前条第1項の規定に基づき委託業務の廃止の承認を受けたときは、委託業務完了(廃止)報告書を作成し、完了又は廃止の承認の日から30日以内又は契約期間満了日のいずれか早い日までに、甲に提出しなければならない。

(検査)

- 第12条 甲は、前条の規定に基づく報告書の提出を受けたときは、委託業務が契約の内容及びこれに付した条件に適合するものであるかについて、受領後10日以内に検査を実施し、乙に合否を通知しなければならない。
- 2 甲は、検査に合格しない場合は、乙に本業務の全部又は一部のやり直し等を命じることができる。乙がやり直し等を行った納入物については前項を準用する。
- 3 乙は、甲に対し、前条の納入物が第三者の特許、実用新案、意匠、商標、著作権、営業秘密、ノウハウその他の知的財産権を侵害していないことを保証する。
- 4 本契約により、乙から甲に納入される納入物に関する著作権(著作権法第27条、第28条の権利を含む。)は、乙が従前から保有していた著作物の著作権を除き、甲から乙へ本契約に係る報酬が完済されたときに、乙から甲に移転する。なお乙は著作人格権を行使しないものとする。
- 5 乙から甲への著作権移転の対価は、報酬に含まれるものとする。

(額の確定)

- 第13条 甲は、前条の検査をした結果、報告書の内容が適正であると認めるときは委託業務に要した経費について調査を行い、乙に対して通知するものとする。
- 2 前項の確定額は、委託業務に要した決算額に充当した委託費の額と第3条第1項に規定する委託費の額のいずれか低い額とする。

(実地調査)

- 第14条 第12条の検査及び前条第1項の調査の実施に当たっては、必要に応じ職員を派遣するものとする。

(委託費の支払)

- 第15条 甲は、第13条第1項の規定による額の確定後、乙に委託費を支払うものとする。
- 2 委託費の支払は、乙が請求書を甲に提出し、甲は乙の請求に基づき、乙の報告完了日の翌月末日までに別紙(銀行口座情報)に記載の口座に振り込むものとする。
- 3 甲は、第1項の規定に基づく前項の適法な請求書を受領した日から30日以内にその支払を

行うものとし、同期間内に支払を完了しない場合は、政府契約の支払遅延防止等に関する法律（昭和24年大蔵省告示第991号。以下「支払遅延防止法」という。）第8条及び政府契約の支払遅延に対する遅延利息の率を定める告示に基づいて算定した金額を利息として支払うものとする。

- 4 甲は、乙からの請求により、必要があると認めるときは、文化庁と協議を行い、協議が調った場合に限り、第1項の規定にかかわらず、委託費の全部又は一部を概算払することができる。

（過払金の返還）

第16条 乙は、前条第4項によって既に支払を受けた委託費が、第13条第1項により確定した額を超えるときは、その超える金額について、甲の指示に従って返還するものとする。

- 2 乙は、前項の返還に際し、甲が定めた期限内に返還をしなかったときは、期限の翌日から返還をする日までの日数に応じ、年利2.5%の割合により算定した金額を利息として支払わなければならない。

（成果報告）

第17条 乙は、第11条の規定に基づく報告書の提出までに実施報告書の電磁的記録（電磁的方式（電子的方式、磁気的方式その他の知覚によっては認識することができない方式をいう。）で作られる記録をいう。）を甲に提出するものとする。

（コンテンツの定義）

第18条 この契約書において、「コンテンツ」とは、コンテンツの創造、保護及び活用の促進に関する法律（平成16年法律第81号）第2条第1項に規定するものをいう。

（知的財産権の範囲）

第19条 この契約書において「知的財産権」とは、次の各号に掲げるものをいう。

- (1) 特許法（昭和34年法律第121号）に規定する特許権（以下「特許権」という。）、特許法に規定する特許を受ける権利、実用新案法（昭和34年法律第123号）に規定する実用新案権（以下「実用新案権」という。）、実用新案法に規定する実用新案登録を受ける権利、意匠法（昭和34年法律第125号）に規定する意匠権（以下「意匠権」という。）、意匠法に規定する意匠登録を受ける権利、商標法（昭和34年法律第127号）に規定する商標権（以下「商標権」という。）、商標法に規定する商標登録を受ける権利、半導体集積回路の回路配置に関する法律（昭和60年法律第43号）に規定する回路配置利用権（以下「回路配置利用権」という。）、半導体集積回路の回路配置に関する法律第3条第1項に規定する回路配置利用権の設定の登録を受ける権利、種苗法（平成10年法律第83号）に規定する育成者権（以下「育成者権」という。）、種苗法第3条に規定する品種登録を受ける地位及び外国における上記各権利に相当する権利（以下「産業財産権」と総称する。）
- (2) 著作権法（昭和45年法律第48号）に規定する著作物の著作権及び外国における上記の権利に相当する権利（以下「著作権」という。）
- (3) 事業活動に有用な技術上又は営業上の情報のうち、秘密として管理され、公然と知らされていないものであって、甲、乙協議の上、特に指定するもの（以下「特定情報」という。）に関して不正競争防止法（平成5年法律第47号）上保護される利益に係る権利

- 2 この契約書において、「発明等」とは、特許権の対象となるものについては発明、実用新案

権の対象となるものについては考案、意匠権、商標権、回路配置利用権及び著作権の対象となるものについては創作、育成者権の対象となるものについては育成並びに特定情報については案出をいう。

- 3 この契約書において、知的財産権の「実施」とは、特許法第2条第3項に定める行為、実用新案法第2条第3項に定める行為、意匠法第2条第2項に定める行為、商標法第2条第3項に定める行為、半導体集積回路の回路配置に関する法律第2条第3項に定める行為、種苗法第2条第5項に定める行為、著作権法第2条第1項第7の2号、第9の5号、第11号にいう翻案、第15号、第16号、第17号、第18号及び第19号に定める行為並びに特定情報の使用及び開示をいう。

(知的財産権の帰属)

第20条 甲は、契約締結日に乙が次の各号のいずれの規定も遵守することを書面で甲に届け出た場合、委託業務において制作したコンテンツに係る知的財産権を乙から譲り受けないものとする。

- (1) 乙は、委託業務に係るコンテンツに係る知的財産権については、遅滞なく、第22条の規定に基づいて、その種類その他の情報を甲に報告する。
- (2) 乙は、甲が公共の利益のために特に必要があるとして、その理由を明らかにして求める場合には、無償で当該コンテンツを利用する権利を甲に許諾する。
- (3) 乙は、当該コンテンツを相当期間活用していないと認められ、かつ、当該コンテンツを相当期間活用していないことについて正当な理由が認められない場合において、甲が当該コンテンツの活用を促進するために特に必要があるとして、その理由を明らかにして求めるときは、当該コンテンツを利用する権利を第三者に許諾する。
- (4) 乙は、甲以外の第三者に当該知的財産権の移転又は当該知的財産権についての専用実施権（仮専用実施権を含む。）もしくは専用利用権の設定その他日本国内において排他的に実施する権利の設定もしくは移転の承諾（以下「専用実施権等の設定等」という。）をするときは、合併又は分割により移転する場合及び次のイからハまでに規定する場合を除き、あらかじめ甲の承認を受ける。

イ 子会社（会社法第2条第3号に規定する子会社をいう。）又は親会社（同条第4号に規定する親会社をいう。）に当該知的財産権の移転又は専用実施権等の設定等をする場合

ロ 承認TLO（大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律（平成10年法律第52号）第4条第1項の承認を受けた者（同法第5条第1項の変更の承認を受けた者を含む）又は認定TLO（同法第11条第1項の認定を受けた者）に当該知的財産権の移転又は専用実施権等の設定等をする場合

ハ 技術研究組合が組合員に当該知的財産権の移転又は専用実施権等の設定等をする場合

2 甲は、乙が前項で規定する書面を提出しない場合、乙から当該知的財産権を譲り受けるものとする。

3 乙は、第1項の書面を提出したにもかかわらず同項各号の規定のいずれかを満たしておらず、さらに満たしていないことについて正当な理由がないと甲が認める場合、当該知的財産権を無償で甲に譲り渡さなければならない。

(甲又は甲が指定する第三者による無償の実施)

第21条 甲又は甲が指定する第三者は、前条第1項の規定にかかわらず、本契約の委託目的を

達成するために必要な場合には、無償で委託業務に係るコンテンツに係る知的財産権を実施することができる。

(知的財産権の報告)

- 第22条 乙は、本委託に係る産業財産権等の出願又は申請を行ったときは、出願の日から60日以内に産業財産権等出願通知書を甲に提出しなければならない。
- 2 乙は、前項に係る国内の特許出願、実用新案登録出願、及び意匠登録出願、商標登録出願を行う場合は、当該出願書類に国の委託業務において制作したコンテンツに係る出願である旨を記載しなければならない。
- 3 乙は、第1項に係る産業財産権等の出願に関して設定の登録等を受けた場合には、設定の登録等の日から60日以内に産業財産権等通知書を甲に提出しなければならない。
- 4 乙は、委託業務に係る著作物が得られた場合には、著作物が完成した日から60日以内に著作物通知書を甲に提出しなければならない。
- 5 乙は、委託業務に係るコンテンツを自ら利用したとき及び第三者にその実施を許諾したときは、コンテンツ利用届出書を遅滞なく甲に提出しなければならない。

(知的財産権の移転)

- 第23条 乙は、委託業務に係る知的財産権を甲以外の第三者に移転する場合には、第20条、第21条、第22条、第24条、第25条及び本条の規定の適用に支障を与えないよう当該第三者に約させねばならない。
- 2 乙は、前項の移転を行う場合には、当該移転を行う前に、移転承認申請書を甲に提出し、甲の承認を受けなければならない。ただし、合併又は分割により移転する場合及び第20条第1項第4号イからハまでに定める場合には、この限りではない。
- 3 乙は、第1項の移転を行ったときは、移転通知書を遅滞なく甲に提出しなければならない。

(知的財産権の実施許諾)

- 第24条 乙は、委託業務に係る知的財産権について甲以外の第三者に実施を許諾する場合には、第20条、第21条及び本条の規定の適用に支障を与えないよう当該第三者に約させねばならない。
- 2 乙は、委託業務に係る知的財産権に関し、甲以外の第三者に専用実施権等の設定等を行う場合には、専用実施権等設定承認申請書を甲に提出し、その承認を受けなければならない。ただし、第20条第1項第4号イからハまでに定める場合には、この限りではない。
- 3 乙は、前項の専用実施権等の設定等を行ったときは、専用実施権等設定通知書を遅滞なく甲に提出しなければならない。

(知的財産権の放棄)

- 第25条 乙は、委託業務に係る知的財産権を放棄する場合は、当該放棄を行う前に、その旨を甲に報告しなければならない。

(特定情報の指定)

- 第26条 甲及び乙は、協議の上、委託業務に係るコンテンツに関する特定情報に該当するものについて、速やかに指定するものとする。

(知的財産権の管理)

第27条 第20条第2項に該当する場合、乙は、委託業務に係るコンテンツの制作について、次の各号に掲げる手続を甲の名義により行うものとする。

(1) 特許権、実用新案権、意匠権、商標権又は育成者権に係る権利にあっては、出願から権利の成立に係る登録まで必要となる手続

(2) 回路配置利用権にあっては、申請から権利の成立に係る登録までに必要な手続

2 甲は、前項の場合において委託業務に係る産業財産権の権利の成立に係る登録が日本国において行われたとき(ただし、日本国における登録が行われたとき権利が成立していない他の外国の権利にあっては、当該外国において権利が成立したときとする。)に、乙に対し、乙が当該産業財産権の出願又は申請、審査請求及び権利の成立に係る登録までに要した全ての経費を支払うものとする。

(職務発明規程の整備)

第28条 乙は、この契約の締結後速やかに従業員又は役員(以下「従業員等」という。)が行った発明等が委託業務を実施した結果得られたものであり、かつ、その発明等をするに至った行為がその従業員等の職務に属する場合には、その発明等に係る知的財産権が乙に帰属する旨の契約をその従業員等と締結し、又は、その旨を規定する職務規程等を定めなければならない。ただし、乙が知的財産権を従業員等から乙に承継させる旨の契約を乙の従業員等と既に締結し、又はその旨を規定する勤務規則等を定めており、これらを委託業務に適用できる場合は、この限りではない。

(知的財産権の使用)

第29条 乙は、知的財産権その他第三者の権利の対象になっているものを使用するときは、その使用に関する一切の責任を負わねばならない。

(個人情報の取扱い)

第30条 乙は、甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報(生存する個人に関する情報であつて、当該情報に含まれる氏名、生年月日その他の記述等(文書、図画若しくは電磁的記録に記載され、若しくは記録され、又は音声、動作その他の方法を用いて表された一切の事項をいう。)により特定の個人を識別することができるもの(他の情報と容易に照合することができ、それにより特定の個人を識別することができることとなるものを含む。)をいう。以下同じ。)について、善良なる管理者の注意をもって取り扱う義務を負うものとする。

2 乙は、次の各号に掲げる行為をしてはならない。ただし、事前に甲の承認を得た場合は、この限りではない。

(1) 甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報を第三者(再委託する場合における再委託事業者を含む。)に提供し、又はその内容を知らせること。

(2) 甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報について、本契約の委託業務を遂行する目的の範囲を超えて利用し、複写、複製、又は改変すること。

(3) 本件業務に従事しない乙の役員・従業員その他の者に当該個人情報を取り扱わせること。また、乙は当該従業員等の在職中および退職後にわたり本号の義務を遵守させなければならない。

3 乙は、甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報の漏えい、滅失、毀損の防止その他の個人情報の適切な管理のために必要な措置を講じなければならない。

- 4 甲は、必要があると認めるときは、甲所属の職員に、乙の事務所、事業場等において、甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報の管理が適切に行われているか等について調査をさせ、乙に対し必要な指示をすることができる。乙は、甲からその調査及び指示を受けた場合には、甲に協力するとともにその指示に従わなければならない。
- 5 乙は、甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報を、委託業務完了後、廃止後、又は解除後速やかに甲に返還するものとする。返還に際しては、乙が保有するコンピュータ、記録媒体その他一切の装置等に保存された個人情報を復元不可能な方法により消去し、その完了を甲に書面（電磁的方法を含む。）で報告しなければならない。ただし、甲が別に指示したときは、その指示によるものとする。
- 6 乙は、甲が預託し又は本件業務に関して乙が収集若しくは作成した個人情報について漏えい、滅失、毀損、その他本条に係る違反等が発生又はその発生のおそれを認識したときは、甲に速やかに報告し、その指示に従わなければならない。
- 7 第1項及び第2項の規定については、委託業務を完了し、廃止し、又は解除した後であっても、なおその効力を有するものとする。
- 8 乙は、委託業務の遂行上、個人情報の取扱いの全部又は一部を第三者に委託する場合（当該第三者が委託先の子会社（会社法（平成17年法律第86号）第2条第1項第3号に規定する子会社をいう。）である場合も含む。以下同じ。）には、甲に対し、当該第三者に委託する旨、当該第三者の名称及び住所を事前に書面により通知し、甲の書面による許諾を得るものとする。
- 9 乙は、個人情報の取扱いの全部又は一部を第三者に委託する場合、当該第三者に対して、この条に定める安全管理措置その他の本契約に定める個人情報の取扱いに関する乙の義務と同等の義務を課すとともに、必要かつ適切な監督を行わなければならない。
- 10 乙は、本人又は第三者から当該個人情報の開示、訂正、追加、利用停止、削除その他個情法に基づく請求若しくは問い合わせ等を受けた場合、遅滞なく甲に書面で通知し、甲の指示があるまでこれに対応してはならない。ただし、法令により乙が直接対応を義務付けられる場合でも、乙は速やかに甲に報告し、可能な限り甲と協議の上で対応するものとする。

（成果の利用等）

- 第31条 乙は、委託業務によって得た研究上の成果（第20条第1項に基づき、乙に帰属する知的財産権を除く。）を利用しようとするときは、成果利用承認申請書を甲に提出し、その承認を受けるものとする。ただし、甲が特に認めたものについては、この限りではない。

（委託業務の調査）

- 第32条 甲は、必要があると認めるときは、委託業務の実施状況、委託費の用途、その他必要な事項について報告を求め、又は実地調査することができる。
- 2 乙は、甲より前項の報告要求があった場合、報告要求を受けた日から起算して、3日以内に書面で回答しなければならない。

（契約の解除等）

- 第33条 甲は、乙が次の各号のいずれかに該当すると判断したときは、何時でも、事前に何ら通知催告することなく（ただし、本項第1号を除く。）本契約の全部又は一部を解除し、かつ既に支払った委託費の全部又は一部を返還させることができるものとする。
- (1) 本契約のいずれかの条項に違反し、甲が書面をもってその是正を催告するもこれに従わないとき。
 - (2) 故意又は過失により納期までに本業務のすべてを履行できず、又は不完全な履行であると甲が判断したとき。

- (3) 差押え、仮差押え、仮処分若しくは競売の申立てを受け、又は滞納処分を受けたとき。
- (4) 破産手続開始、民事再生手続開始、会社更生手続開始、特別清算開始を申立てられ、又は自らこれらの申立てをしたとき。
- (5) 監督官庁からの行政処分を受け、又は営業を廃止若しくは解散したとき。
- (6) 自己振出若しくは自己引受の手形又は自己振出の小切手につき不渡処分を受けたとき。
- (7) 前各号の他、本契約を継続しがたい相当の事由が発生したとき。

2 前項の解除は第41条の損害賠償の請求を妨げない。

3 前各号の規定にかかわらず、乙又は再委託先が、本契約期間中に、本邦及び諸外国当局が指定する制裁対象者その他これらに準ずる者に指定された場合、甲は、本契約に基づいて発生し、当該指定日以降に支払期限が到来する報酬及び費用の支払義務を負わないものとする。ただし、乙又は再委託先が当該本邦及び諸外国当局より資金受領の個別許可を取得した場合はこの限りではない。

(不正行為等に対する措置)

第34条 甲は、乙が、本契約の締結に当たり不正の申立てをした場合もしくは委託業務の実施に当たり不正又は不当な行為(以下、「不正等」という。)を行った疑いがあると思われる場合、乙に対して調査を求め、その結果を報告させることができる。また、甲が必要であると認めるときは、乙に対して実地調査を行うものとする。

2 甲は、前項の結果、この契約に関する不正等が明らかになったときは、本契約の全部又は一部を解除し、かつ既に支払った委託費の全部又は一部を返還させることができるものとする。

(利息)

第35条 甲は、不正等に伴う返還金に利息を付すことができるものとする。

2 前項の利息は、返還金に係る委託費を乙が受領した日の翌日から起算し返還金を納付した日までの日数に応じ、年利3%の割合により計算した額とする。

(談合等の不正行為に係る違約金等)

第36条 乙は、この契約に関して、次の各号の一に該当するときは、契約金額の10分の1に相当する額を違約金として甲が指定する期日までに支払わなければならない。

(1) 乙が私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律(昭和22年法律第54号。以下「独占禁止法」という。)第3条又は第19条の規定に違反し、又は乙が構成員である事業者団体が同法第8条第1号の規定に違反したことにより公正取引委員会が乙又は乙が構成員である事業者団体に対して、同法第49条に規定する排除措置命令又は同法第62条第1項に規定する納付命令を行い、当該命令が確定したとき。ただし、乙が同法第19条の規定に違反した場合であって当該違反行為が同法第2条第9項の規定に基づく不公正な取引方法(昭和57年公正取引委員会告示第15号)第6項に規定する不当廉売の場合など甲に金銭的損害が生じない行為として乙がこれを証明し、その証明を甲が認めたときは、この限りでない。

(2) 公正取引委員会が、乙に対して独占禁止法第7条の4第7項又は第7条の7第3項の規定による課徴金の納付を命じない旨の通知を行ったとき。

(3) 乙(乙が法人の場合にあっては、その役員又は使用人)が刑法(明治40年法律第45号)第96条の6又は独占禁止法第89条第1項若しくは第95条第1項第1号の規定による刑が確定したとき。

2 乙は、この契約に関して、次の各号の一に該当するときは、契約金額の10分の1に相当す

額のほか、契約金額の100分の5に相当する額を違約金として甲が指定する期日までに支払わなければならない。

- (1) 前項第1号に規定する確定した納付命令における課徴金について、独占禁止法第7条の3第2項又は第3項の規定の適用があるとき。
 - (2) 前項第1号に規定する確定した納付命令若しくは排除措置命令又は同項第3号に規定する刑に係る確定判決において、乙が違反行為の首謀者であることが明らかになったとき。
 - (3) 前項第2号に規定する通知に係る事件において、乙が違反行為の首謀者であることが明らかになったとき。
- 3 乙は、契約の履行を理由として第1項及び第2項の違約金を免れることができない。
- 4 第1項及び第2項の規定は、甲に生じた実際の損害の額が違約金の額を超過する場合において、甲がその超過分の損害につき賠償を請求することを妨げない。
- 5 乙はこの契約に関して、第1項又は第2項の各号の一に該当することとなった場合には、速やかに、当該処分等に係る関係書類を甲に提出しなければならない。

(属性要件に基づく契約解除)

第37条 甲は、乙が次の各号の一に該当すると認められるときは、何らの催告を要せず、本契約を解除することができる。

- (1) 法人等（個人、法人又は団体をいう。）の役員等（個人である場合はその者、法人である場合は役員又は支店若しくは営業所（常時契約を締結する事務所をいう。）の代表者、団体である場合は代表者、理事等、その他経営に実質的に関与している者をいう。）が、暴力団（暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成3年法律第77号）第2条第2号に規定する暴力団をいう。以下同じ。）又は暴力団員（同法第2条第6号に規定する暴力団員をいう。以下同じ。）であるとき
- (2) 役員等が、自己、自社若しくは第三者の不正の利益を図る目的、又は第三者に損害を加える目的をもって、暴力団又は暴力団員を利用するなどしているとき
- (3) 役員等が、暴力団又は暴力団員に対して、資金等を供給し、又は便宜を供与するなど直接的あるいは積極的に暴力団の維持、運営に協力し、若しくは関与しているとき
- (4) 役員等が、暴力団又は暴力団員であることを知りながらこれを不当に利用するなどしているとき
- (5) 役員等が、暴力団又は暴力団員と社会的に非難されるべき関係を有しているとき

(行為要件に基づく契約解除)

第38条 甲は、乙が自ら又は第三者を利用して次の各号の一に該当する行為をした場合は、何らの催告を要せず、本契約を解除することができる。

- (1) 暴力的な要求行為
- (2) 法的な責任を超えた不当な要求行為
- (3) 取引に関して脅迫的な言動をし、又は暴力を用いる行為
- (4) 偽計又は威力を用いて契約担当官等の業務を妨害する行為
- (5) その他前各号に準ずる行為

(表明確約)

第39条 乙は、前2条各号のいずれにも該当しないことを表明し、かつ、将来にわたっても該当しないことを確約する。

- 2 乙は、前2条各号の一に該当する者（以下「解除対象者」という。）を下請負人等（下請負人（下請が数次にわたるときは、全ての下請負人を含む。）、受託者（再委託以降の全ての受託者を含む。）及び下請負人若しくは受託者が当該契約に関して個別に契約する場合の当該契

約の相手方をいう。以下同じ。) としないことを確約する。

(再委託契約等に関する契約解除)

第40条 乙は、契約後に再委託先等が解除対象者であることが判明したときは、直ちに当該再委託先等との契約を解除し、又は再委託先等に対し契約を解除させるようにしなければならない。

- 2 甲は、乙が再委託先等が解除対象者であることを知りながら契約し、若しくは再委託先等の契約を承認したとき、又は正当な理由がないのに前項の規定に反して当該再委託先等との契約を解除せず、若しくは再委託先等に対し契約を解除させるための措置を講じないときは、本契約を解除することができる。

(損害賠償)

第41条 甲及び乙は、本契約の履行に関連して故意又は過失によって相手方に損害を与えた場合、相手方に対して損害賠償の義務を負う。

- 2 乙による本業務の履行に関連して第三者に損害が生じ、甲がこれを賠償する等した場合、乙は甲に対し当該賠償額及びこれに付帯する合理的な弁護士費用を支払わなければならない。ただし、当該損害の発生について、乙に故意又は過失がない場合はこの限りではない。
- 3 甲は、第37条、第38条及び前条第2項の規定により本契約を解除した場合は、これにより乙に生じた損害について、何ら賠償ないし補償することは要しない。
- 4 乙は、甲が第37条、第38条及び前条第2項の規定により本契約を解除した場合においては、契約金額の10分の1に相当する額を違約金として甲が指定する期間内に支払わなければならない。
- 5 前項の場合において、契約保証金の納付が行われているときは、甲は、当該契約保証金をもって違約金に充当することができる。
- 6 第2項の規定は、甲に生じた実際の損害の額が同項に規定する違約金の金額を超える場合において、甲がその超過分の損害につき、乙に対し賠償を請求することを妨げない。

(不当介入に関する通報・報告)

第42条 乙は、自ら又は下請負人等が、暴力団、暴力団員、社会運動・政治運動標ぼうゴロ等の反社会的勢力から不当要求又は業務妨害等の不当介入(以下「不当介入」という。)を受けた場合は、これを拒否し、又は下請負人等をして、これを拒否させるとともに、速やかに不当介入の事実を甲に報告するとともに、警察への通報及び捜査上必要な協力を行うものとする。

(代表者変更等の届出)

第43条 乙は、その代表者氏名又は住所を変更したときは、その旨を文書により甲に遅滞なく通知するものとする。

(書類の保管等)

第44条 乙は、委託業務の経費に関する出納を明らかにする帳簿を備え、支出額を費目ごとに区分して記載するとともに、甲の請求があったときは、いつでも提出できるよう、その支出を証する書類を整理し、委託業務を実施した翌年度から5年間保管しておくものとする。
なお、請求書等の保管についてはインボイス制度を踏まえ、適切に対応すること。

(秘密の保持等)

第45条 本契約において、「機密情報」とは、有形・無形を問わず、本業務を遂行するに際して、乙が知り又は知り得た技術上、営業上、業務上その他の一切の情報(次条に定義される個

人情報を除く。)をいう。ただし、次のいずれかに該当することを証明することのできる情報は機密情報に含まれない。

- (1) 開示の時点ですでに公知の情報、又はその後乙の責によらずして公知となった情報。
 - (2) 開示することについて甲の書面による同意を得た情報。
 - (3) 第三者から機密保持義務を負うことなく正当に入手した情報。
 - (4) 開示の時点ですでに適法に保有している情報。ただし、甲との間で締結された契約により機密保持又は目的外使用禁止義務を負っている情報については、当該契約の定めに従う。
 - (5) 開示された情報を使用若しくは参照したり、又は機密情報の恩恵を受けることなく独自に開発した情報。
- 2 乙は、機密情報の重要性を認識し、善良なる管理者の注意義務をもって管理し、機密情報の漏洩、紛失、改ざん又は不正なアクセス等の危険に対し、組織上及び技術上必要かつ合理的な安全対策を講じなければならない。
 - 3 乙は、事前に甲の書面による承諾を得ることなく、機密情報を第三者へ開示・漏洩しない。ただし、監督官庁の要求若しくは法令の定めに従って開示する場合はこの限りではなく、その場合、甲に対して直ちに開示の事実を通知する。
 - 4 乙は、本業務の遂行上必要な最小限の乙の役員・従業員、乙の弁護士、会計士その他のアドバイザーで法令上又は契約上機密保持義務を負う者並びに乙が指定し甲が同意した者（以下「従業員等」という。）に対してのみ機密情報を開示することができる。
 - 5 乙は、機密情報を開示した乙の従業員等及び甲の承諾を得た第三者（その従業員等を含む。）に本条の機密保持義務を遵守させるものとし、これらの者の機密保持義務違反について一切の責任を負うものとする。また乙は、甲が要求したときは、その従業員等及び甲の承諾を得た第三者の従業員等より、「機密保持誓約書」を徴求し、甲に提出する。
 - 6 乙は、甲から開示された機密情報を本業務の遂行という目的にのみ使用し、事前に甲の書面による承諾を得ることなく他のいかなる目的にも使用してはならない。
 - 7 乙は、本業務の遂行上必要な場合の他、機密情報又は機密情報を含む媒体について、複製、翻案、翻訳等をしてはならない。
 - 8 甲は、乙に対し機密情報の管理・利用状況につき報告をもとめ、また合理的な態様で乙の本社、支社、事務所等に立ち入り、必要な検査を行うことができる。
 - 9 乙は、機密情報の流出・漏洩等の事故が発生した場合、直ちに甲に通知し、その指示に従うとともに損害が拡大するのを防止するため最大限の努力をしなければならない。
 - 10 乙は、本条が甲に対し何ら情報開示義務を課すものではないことを承諾する。
 - 11 乙は、本業務終了後及び甲から要請があった場合には、提供された機密情報を甲に返還し、又はその責任において廃棄する。廃棄した場合で甲から要請があった場合には、廃棄したことを証する書面を提出する。
 - 12 本条は、甲乙間の他のいずれの機密保持契約にも影響を及ぼさない。ただし、機密情報の取扱いについて、別途書面による合意をした場合、乙は当該合意の内容に従う。
 - 13 本条の機密保持義務は、本契約終了後も有効に存続する。

(契約の細目)

第46条 この契約に関して必要な細目は文化庁委託業務実施要領（平成20年2月1日文化庁次長決定）に定めるところによる。

(疑義の解決)

第47条 前各条のほか、この契約に関して疑義を生じた場合には、甲乙協議の上解決するものとする。

(専属的合意管轄)

第48条 本契約に関する一切の紛争については、日本法を準拠法とし、東京地方裁判所を第一審の専属的合意管轄裁判所とする。

(不可抗力)

第49条 天災、戦争、労働争議、政府による規制・措置その他、甲乙の合理的管理の及ばない事由(以下「不可抗力」という。)により、本契約の全部又は一部の履行が遅延し、又は不能となった場合、甲及び乙は、互いにその責任を負わないものとする。ただし、不可抗力の発生後、速やかに相手方にその内容を通知するとともに、状況の改善又は契約の履行再開に向けた努力を継続するものとする。

(法令等の遵守)

第50条 甲及び乙は、本業務に関する指示、対価の支払及び本業務の遂行等にあたり、関係する法令及びこれらの法令に基づく監督官庁の行政指導等を遵守しなければならない。

(完全な合意)

第51条 本契約は、甲乙間の全ての合意内容を含む完全なる合意を構成しており、本契約締結以前又は締結後に成立した口頭または書面による一切の合意、了解、交渉に優先するものとする。

(善意協議)

第52条 本契約書条項の解釈に疑義を生じ、又は本契約条項に定めのない事項が問題になった場合、甲乙誠意をもって協議し解決するものとする。

※契約書の最後に「仕様書」、「業務計画書」を添付

上記契約の証として、本契約書2通を作成し、双方記名押印の上各1通を保有するものとする。

令和7年 月 日

(甲) 東京都港区虎ノ門5-11-2
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
代表取締役
池田 雅一 印

(乙) (住所)
(商号)
(代表者の役職)
(氏名) 印

8.6 仕様書案

仕 様 書

1. 業務名称

令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業

2. 業務内容

〇〇（以下「乙」という。）は、文化庁より「令和7年度 総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業」を受託する三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社（以下「甲」という。）に対し、以下（1）～（5）を実施する。

なお、本仕様書に記載されていない事項であっても、本業務を遂行するうえで乙が必要と判断する事項については、乙自ら作業を実施し、甲に対し助言、提案を行うものとする。

（1）事業の全体像

A) 実施内容

乙は、OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング：実際の制作工程への参加を通じた指導）やOFF-JT（オフ・ザ・ジョブ・トレーニング：座学・講義形式による指導）等問わず、人材育成プログラムを実施し、その結果をとりまとめ、甲に報告する。人材育成プログラムの内容は承認された実施計画書に基づくものとし、人材育成プログラムの実施から報告に係る費用に関して、〇〇万円（税込）を支払う。

B) 事業の流れ

人材育成プログラムの実施は以下の流れで行う。乙と甲（事務局）との役割分担は以下の通りである。なお、記載のない事項については、都度、相談・協議の上、決めるものとする。

項目	時期	乙	事務局
募集・選定	9月8日～ 9月24日	✓ 提出書類を準備し、提出期限までに御応募ください。	✓ 応募書類は有識者審査会の審査員が審査し、採択者を確定します。
準備	10月上旬	✓ 委託契約書を締結し、実施計画書・	✓ 委託契約書の締結、実施計画書・経費計

		経費計画書を作成 します。	画書の確認・承認を 行います。
実施計画書に 基づく実施	10月上旬～ 1月下旬	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 契約日以降、実施 計画書に基づいて 人材育成プログラ ムを行っていただ きます。 ✓ 業務日報を作成 し、月1回程度、 進捗確認のヒアリ ング調査・現地調 査を事務局より行 います。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 月1回程度、進捗確 認の打合せを実施し ます。
実施報告書の 提出	～1月下旬	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材育成プログラ ムの実施報告書を 提出いただきま す。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施報告書の確認・ 承認を行います。
実施報告	1月下旬	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施結果を有識者 等で構成される会 議で報告いただき ます。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 会議の運営を行いま す。
検査	～2月6日 (予定)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経費精算資料を作 成いただきます。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経費精算資料の確 認・承認を行います。
委託費の支払	3月上旬	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経費精算資料が承 認されたら請求書 を提出いただきま す。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 請求金額の支払いを 行います。

(2) 実施計画書・経費計画書の作成

乙は実施計画書・経費計画書を作成し、甲の承認を得たうえで事業を開始する。

なお、実施計画書には、本事業参加メンバー（育成対象となるアニメーター、育成担当となるアニメーター、その他乙の社員（以下、本事業参加メンバー））の一覧を作成し添付する。また、本事業参加メンバーが追加となった場合には、乙は5営業日以内に（3）①のリストを更新し、甲に提出する。

（3）実施計画書に基づく人材育成プログラムの実施

乙は、実施計画書に基づき、人材育成プログラムを実施する。実施に当たって、以下の2点を行う。

① 業務日報の作成および提出

1) 記載事項

1. 実施した業務内容（講義の実施、教材作成、受講者との面談等）
2. 受講者からのフィードバックおよび実施結果の分析
3. 育成に伴う問題点および今後の対応・改善策

2) 作成および提出の頻度・方法

業務実施日の終業前に、当日の人材育成に関する実施内容および進捗状況をまとめた業務日報を作成する。作成した日報は、月末にまとめて甲へ提出する。提出にあたっては、甲が指定する所定のフォーマットを使用し、電子メールまたは専用のクラウドシステムを通じて提出する。

② 進捗確認（ヒアリング調査及び現地調査）への協力

1) 実施概要

甲は、進捗の確認及び、人材育成プログラムの開発に関する知見を得るために、乙に対してヒアリング調査及び現地調査を行う。

ヒアリング調査は、人材育成施策の実施状況、課題、課題解決や改善の方向性について、乙の人材育成担当者や受講者に対して、甲等が開き取りを実施する。また、ヒアリングの最終回には、1～1.5時間程度のグループヒアリング（乙の人材育成担当者を対象とするものと、乙の人材育成プログラム受講者を対象とするものをそれぞれ1回以上開催）を実施し、育成プログラムの振り返りを行う。グループヒアリングの開催方法については甲乙協議のうえ決定する。

現地調査は、人材育成担当者が実施する人材育成施策に、甲等が同席のうえ記録・分析する。甲が、乙の実施する講義等へ同席できない場合には、乙は甲に対して教材や当該講義等の録画・録音物を提出する。

2) 調査内容 (例)

- 業務環境
 - 社内でのコミュニケーション
 - 制作環境・業務の進め方
 - スタジオや作品に携わるスタッフの一員としての自覚・実感
- 求められるスキルの内容
 - 基本的所作 (タップ割・デッサン割、タイムシート記入、スケジュール管理等)
 - デッサン、デザイン、動き等
- 指導の実施状況
 - 育成対象者の習得状況の把握
 - 育成対象者の状況に応じた指導の実施
 - 指導の方法・頻度
 - OFF-JT/ON-JT の位置づけ
- 育成目標の達成状況
 - 育成プランへの理解 (指導者・対象者・関係者)
 - 育成プラン上の目標達成の到達状況 (知識・能力の習得、今後のキャリア形成)

3) 参加者

- (必須) 甲
- (必須) 乙の人材育成担当者
- (必須) 文化庁担当者
- (甲乙協議のうえ追加) 乙の人材育成プログラム受講者
- (甲乙協議のうえ追加) 本事業の検討委員会委員

4) 頻度およびスケジュール調整の方法

現地調査およびヒアリング調査は、月に1～2回程度を想定する。ただし、必要に応じて甲乙の協議のうえで回数を追加することができるものとする。現地調査およびヒアリング調査の日時は乙甲の協議のうえで決定する。

5) 実施場所

原則として乙の事業所内で行うが、必要に応じてオンライン（Zoom）での実施とする。甲は、乙との協議のうえで、実施場所を確定する。

(4) 人材育成プログラムに用いた教材の開示

人材育成プログラムに使用した教材を甲に開示し、閲覧させる。（ただし、教材に係る知的財産権・実施権が甲に帰属することはない。）

(5) 実施報告書の作成および提出

A) 記載必須事項（例）

- 本事業への志望動機
- 人材育成に当たり抱えている課題
- 育成プランの内容
- 育成プラン実施後の振り返り
- 引き続き抱える課題と課題に対する今後の改善案

B) 提出期限

2026年1月30日（委託期間の終了日）

C) 作成および提出の方法

電子データ形式（PowerPoint 形式のスライド10枚程度）で、電子メールまたは専用のクラウドシステムを通じて提出する。

(6) 実施報告

実施報告書に関して、本事業の検討委員会等の場において報告を行う。

(7) 他の事業参加者との交流会への参加（任意）

甲が主催する交流会（本事業に参加した他事業者も参加）が開催される場合には、当該交流会に参加する（参加は任意）。

3. 委託期間

2025年契約締結日から2026年1月30日まで

4. 業務遂行体制

乙は、本業務を遂行するに当って、甲の意図及び目的を十分理解したうえで、経験豊富な業務内容に精通した者を定め、かつ適切な人員を配置し、正確・丁寧にこれを行わなければならない。

5. 成果物および情報の取扱い

- ・委託契約書第 21 条における「委託業務に係るコンテンツ」は「実施計画書」、「経費計画書」、「業務日報」、「実施報告書」のことを指し、アニメーションの素材となる成果物は含まない。
- ・甲は、契約締結日に乙が委託契約書第 21 条各号のいずれの規定も遵守することを書面で甲に届け出た場合、委託業務に係るコンテンツに係る知的財産権を乙から譲り受けないものとする。
- ・甲は、乙が規定する書面を提出しない場合、乙から当該知的財産権を譲り受けるものとする。なお、乙は著作人格権を行使しないものとする。

8.7 確認書（コンテンツ）

確 認 書（コ ン テ ン ツ）

令和〇年〇月〇日

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社
代表取締役 池田 雅一 殿

（受託者）住 所
名称及び
代表者名

〇〇〇〇（以下「乙」という。）は、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 代表取締役 池田 雅一（以下「甲」という。）に対し、〇年〇月〇日付けで契約を締結した「令和7年度アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」において制作したコンテンツ（以下「当該コンテンツ」という。）に関し下記の事項を約する。

記

1. 乙は、当該コンテンツに係る知的財産権は遅延なく、当該委託契約書の規定に基づいて、その種類その他情報を甲に報告する。
2. 乙は、甲が公共の利益のために特に必要であるとしてその理由を明らかにして求める場合には、無償で当該コンテンツに係る知的財産権を実施する権利を甲に許諾する。
3. 乙は、当該コンテンツを相当期間（※明確な期間を指定する場合には、3年間と書き換える。）活用していないと認められ、かつ、当該コンテンツを相当期間活用していないことについて正当な理由が認められない場合において、甲が当該コンテンツの活用を促進するために特に必要があるとしてその理由を明らかにして求めるときは、当該コンテンツを利用する権利を第三者に許諾する。
4. 乙は、上記2に基づき甲に利用する権利を許諾した場合には、甲の円滑な権利の利用に協力する。
5. 乙は、甲が上記3に基づき、当該コンテンツを相当期間活用していないことについて理由を求めた場合には甲に協力するとともに、遅滞なく、理由書を甲に提出する。
6. 乙は、甲以外の第三者に当該知的財産権の移転又は当該知的財産権についての専用実施権（仮専用実施権を含む。）若しくは専用利用権の設定その他日本国内において排他的に実施する権利の許諾若しくは移転の承諾（以下「専用実施権等の設定」という。）をするときは、合併又は分割により移転する場合及び次のイからハに規定する場合を除き、あらかじめ甲の承認を受ける。
イ 乙が株式会社である場合に、乙がその子会社（会社法第2条第3号に規定する子会社をいう。）又は親会社（同条第4号に規定する親会社をいう。）に移転又は専用実施権等の設定をする場合
ロ 乙が承認 TLO（大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律（平成10年法律第52号）第4条第1項の承認を受けた者（同法第5条第1項の変更の承認を受けた者を含む。））又は認定 TLO（同法第11条第1項又は同法第13条第1項の認定を受けた者）に移転又は専用実施権等の設定をする場合
ハ 乙が技術研究組合である場合に、乙がその組合員に移転又は専用実施権等の設定をする場合

8.8 運用上の工夫

8.8.1 事業の周知・広報

「アニメーション制作における人材育成プログラムの実践・情報提供事業」の公募実施に先立ち、本事業の公開ウェブサイトを作成するとともに、主にアニメーションの作画（原画・動画）を受託しているアニメーション制作会社 215 社に対してダイレクトメールを送付した。希望者向けにオンライン説明会を開催し、本事業を幅広く周知・広報した。その結果、本事業の公募説明会には 39 社（46 名）の参加があった。参加できなかった方にも録画を配信することで、最終的には 12 社からの応募があった。

8.8.2 応募書類のフォーマット化

応募書類については、記入項目や様式をフォーマット化し、応募者が迷わず記入できるよう工夫した。これにより、応募者の事務的負担を軽減し、書類不備の防止にも繋がった。

8.8.3 知的財産の取扱い

本事業の教育プログラムで対象とするアニメーション作品の知的財産は、弊社に移転しないことを事前に明確に説明した。また、本事業の報告書などの成果物についても、「コンテンツ確認書」を提出することで、知的財産権が受託会社に残る仕組みとした。これにより、応募者・受託者の知的財産権に関する不安を払拭し、安心して応募・事業実施ができるよう配慮した。

8.8.4 人件費単価の計算方法

人件費単価の計算方法については、4 つの方法（健保等級単価計算、実績単価計算、コスト実績単価計算、受託単価計算）を用意し、各社の実態や会計処理に合わせて選択できるようにした。これにより、事業者ごとの事情に柔軟に対応し、精算業務の円滑化を図った。

8.9 運用上の課題

8.9.1 公募を周知・広報するダイレクトメールの送付先が限定的であったこと

ダイレクトメールは、弊社が公開情報をもとに調査した範囲の企業に送付したが、業界全体を網羅できていなかった。そのため、情報が届かなかった企業も存在したと考えられる。業界団体などとの連携や、より広範なリストアップ方法の検討が必要であった可能性がある。

8.9.2 公募期間の短さ

公募期間は2025年9月8日から9月24日までの17日間であった。応募条件の確認、社内での参加意思決定、応募申込書などの必要書類の作成を行うには、十分な期間とは言い難く、応募を検討する企業にとってはタイトなスケジュールであった可能性がある。より余裕をもった公募期間の設定が望ましい。

8.9.3 応募に係る事務手続きの煩雑さ

応募にあたっては、各種文書の作成や社内調整など、一定の事務負担が発生する。したがって、余力や企業体力のある企業に応募が限定されてしまう懸念がある。実際に、公募説明会に参加した企業に応募をしなかった理由をうかがったところ、「応募書類や報告書類の作成負担が大きい」との意見が見られた。書類の簡素化など、事務負担軽減策の検討が必要であったと思われる。

8.9.4 既存事業の活用可否の周知不足

本事業のために新たな育成プログラムを企画する必要はなく、既存の事業（本公募より前から実施しており、本事業終了後も継続する事業）でも応募可能であることが、十分に伝わっていなかった可能性がある。また、単年度事業であるため、支給期間が3月までに限定される点も、応募者にとってわかりづらかった。募集要項や説明会などで、既存事業の活用可否や支給期間の明確な説明が必要であった。

8.9.5 消耗品費の計上

本事業において、絵コンテ用紙やレイアウト用紙など、汎用性のある消耗品の計上申請があったが、本事業専用の支出であることが証憑などで確認できない場合は、経費として認められなかった。経費計上のルールや証憑の要件について、事前により明確な説明が必要であった。

8.9.6 事業全体のスケジュールの短さ



事業期間自体も短く、計画・実施・報告までのスケジュールが逼迫していた。事業期間の見直しや、準備期間の確保が今後の課題である。

9. 参考資料：教育機関向けアンケート調査票

2025年9月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

文化庁 令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業 アニメーション人材に関する教育機関アンケート 調査票

ご回答にあたって	
●調査実施期間	2025年9月17日(水)～10月17日(金)17:00まで回答を受け付けております。
●回答方法等について	<p>以下のURLまたは右の二次元コードからアンケートフォームにアクセスし、回答してください。(推奨)</p>  
	<ul style="list-style-type: none">回答時間は30～40分と思われます。ご負担をおかけして大変申し訳ございませんが、今後のアニメーション人材の育成施策検討に関する貴重な資料となりますため、お時間のある際にご回答をお願いできますと幸いです。本調査票にて、すべての質問内容をご確認いただけます。<u>WEBアンケート上では途中保存はできませんのでご注意ください。万が一、途中で画面を閉じてしまった場合は、お手数ですがはじめから入力してください。</u>回答中であれば、「戻る」ボタンを押すと、ページを遡って回答を修正することができます。回答の送信前に、全設問の回答内容が一覧として表示されます。回答内容の一覧ページを印刷していただくことで、お手元に回答の控えを残すことができます。最後に「送信」ボタンを押すと回答が確定されます。<u>回答確定のために、必ず「送信」ボタンを押してください。</u>その後は回答の修正はできなくなりますので、ご注意ください。WEBアンケートによる回答が難しい場合は、<u>本調査票へのご記入・返信用封筒でのご返送でも問題ございません。</u>また、ご希望者へは電子ファイル(Word)をお送りします。電子ファイル(Word)での回答をご希望の場合は、anime_q@murc.jpまでご連絡ください。
●お問い合わせ先	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社内 アニメーション人材に関する教育機関アンケート調査事務局 E-mail: anime_q@murc.jp ※お問い合わせに際してお預かりする個人情報は、当社の「個人情報保護方針」(https://www.murc.jp/corporate/privacy/)及び「個人情報の取扱いについて」(https://www.murc.jp/corporate/privacy02/)に従って適切に取り扱います。
●詳細は本調査の依頼状をご覧くださいませますようお願いいたします。	

(1) 貴校について(2025年9月1日時点)

問1. 貴校の名称、学校種別、所在地、ご連絡先について伺います。

① 学校名			
② 学校種別 (ひとつ選択)	1. 専門学校 2. 短期大学	3. 大学 4. 大学院	
③ 所在地	都道府県名	都・道・府・県	
	市区町村以降の住所		
④ 電話番号			
⑤ メールアドレス			

(2) 学科・専攻・コースについて(2025年9月1日時点)

※以降の設定では、アニメーション業界への人材輩出を企図する学科または専攻、コース等について伺います。制作、演出、アニメーター(3DCGを含む)、美術などを想定しており、声優や音響人材のみを育成対象とする学科・専攻・コースは含みません。

問2. 貴校にアニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コースはありますか。(1つ選択)

1. はい (⇒ 1 を回答した方は問3以降にお進みください。)
2. いいえ (⇒ 2 を回答した方はこちらで終了となります。ご協力ありがとうございました。)

問3. アニメーション業界への人材輩出を企図する学科・専攻・コース名をご記入ください(5つまで)。また、それぞれの学科・専攻・コースが何年制かをご回答ください。

①	※学科・専攻・コース名をお答えください	※1つに○ 2年制/3年制/4年制
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	※1つに○ 2年制/3年制/4年制
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	※1つに○ 2年制/3年制/4年制
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	※1つに○ 2年制/3年制/4年制
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	※1つに○ 2年制/3年制/4年制

問4. 問3でご回答いただいた学科・専攻・コースについて、1～3に当てはまるものがあればご回答ください。（当てはまるものをすべて選択）いずれにも当てはまらない場合、4を選んでください。

		1	2	3	4
		文部科学大臣による「職業実践専門課程」の認定を受けている	厚生労働大臣による「教育訓練給付制度」(専門実践教育訓練・一般教育訓練)の指定を受けている	学校教育法第95条(準用する場合を含む)に基づく履修証明プログラムの設けている	いずれにも該当しない
①	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4

(3) 定員・卒業(修了)・就職状況について(2024年度)

※問3でご回答いただいた学科・専攻・コースについて伺います。2025年度に新設・廃止・統合・名称変更等がある場合は、2024年度時点の学科・専攻・コースについてご回答ください。

問5. 2024年度の学科・専攻・コース別の定員数、入学者数、卒業(修了)者数、就職者数(フリーランスや、非正規雇用も含みます。アニメーション業界以外も含みます。)について、学科・専攻・コース名と人数をご回答ください。

	学科・専攻・コース名	定員数	入学者数	卒業者数 (修了者数)	就職者数
①	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人	人
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人	人
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人	人
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人	人
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人	人

問6. 2024年度の卒業(修了)者について、アニメーション業界への就職者数及び職種を把握していますか。(1つ選択)

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 就職者数のみ把握している(⇒問7にお進みください。) 2. 就職者数及び職種を把握している(⇒問7にお進みください。) 3. いずれも把握していない(⇒問9にお進みください。) |
|---|

問6で「1. 就職者数のみ把握している」または「2. 就職者数及び職種を把握している」と回答した方に伺います。

問7. 2024年度の卒業（修了）者について、アニメーション業界への就職者数をご回答ください。
 ※社員（いずれかの会社に所属）／フリーランスそれぞれの人数が分かる場合は、その内訳もご回答ください。内訳が不明の場合には、就職者の合計数のみお答えください。※概数で結構です。

	学科・専攻・コース名	就職者数 合計	うち	
			社員	フリーランス
①	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	人	人	人

問6で「2. 就職者数及び職種を把握している」と回答した方に伺います。

問8. 2024年度の卒業（修了）者のアニメーション業界への就職者について、職種別就職状況（各職種の就職者数）についてご回答ください。※概数で結構です。（単位：人）

	学科・専攻・コース名	制作	演出	原画	動画	色彩	美術	3DCG	その他 （具体的に）
①	※学科・専攻・コース名をお答えください								()
②	※学科・専攻・コース名をお答えください								()
③	※学科・専攻・コース名をお答えください								()
④	※学科・専攻・コース名をお答えください								()
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください								()

(4)教育方針について(2025 年9月1日時点)

※問3でご回答いただいた学科・専攻・コースについて伺います。

問9. 問3でご回答いただいた各学科・専攻・コースにおける教育方針について教えてください。(1つ選択)

		1	2	3	4
		のアニメーション業界への就業に特化している	主としてアニメーション業界への就業を企図している	過半数以上の卒業生が、企業に就業している	一部の卒業生が、企業に就業している
①	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	1	2	3	4

問10. 貴校では、アニメーションに関するディプロマポリシー(卒業認定・学位授与の方針)やカリキュラムポリシー(教育内容・方法の方針)を設けていますか。(1つ選択)

1. 設けている(⇒問11にお進みください。) 2. 設けていない(⇒問12にお進みください。)

問10で「1. 設けている」と回答した方に伺います。

問11. アニメーションに関するディプロマポリシー(卒業認定・学位授与の方針)やカリキュラムポリシー(教育内容・方法の方針)を公表している場合はURLをご記入ください。公表していない場合には、自由回答にてディプロマポリシーやカリキュラムポリシーの内容を教えてください。

※アニメーションに関する学科・専攻・コースごとに複数設けている場合は、それぞれの内容をご回答ください。

--

(5)教育内容について(2025年9月1日時点)

※問3でご回答いただいた学科・専攻・コースについて伺います。

問12. 問3でご回答いただいた各学科・専攻・コースにおける卒業(修了)要件単位数と、そのうちアニメーションに関連する必修科目の単位数をご記入ください。

学科・専攻・コース名		1. 卒業(修了) 要件単位数	2. うち、アニメーションに 関連する必修科目の単位数
①	※学科・専攻・コース名をお答えください	単位	単位
②	※学科・専攻・コース名をお答えください	単位	単位
③	※学科・専攻・コース名をお答えください	単位	単位
④	※学科・専攻・コース名をお答えください	単位	単位
⑤	※学科・専攻・コース名をお答えください	単位	単位

問13. アニメーションに関する授業を担当している教員の人数をご記入ください。

※内訳のご回答が難しい場合は、合計人数のみお答えください。※概数で結構です。

	合計	1. 現在アニメーション制作現場で働いている/アニメーション制作の仕事に携わっている	2. 過去にアニメーション制作現場での実務経験がある	3. アニメーション制作現場での実務経験がない
常勤	人	人	人	人
非常勤	人	人	人	人
客員・ゲスト	人	人	人	人

問14. アニメーションに関する授業のシラバスの公表状況についてお答えください。(1つ選択)

<p>1. 公表している (⇒ 公表している場合は以下に URL をご記入ください。)</p> <p>()</p> <p>2. 公表していない</p> <p>(⇒ 公表はしていないが資料としてご提供可能という場合、お手数ですが、事務局メールアドレス【anime_q@murc.jp】まで資料をお送りいただけますと幸いです。)</p>

(6) 企業や他の教育機関との連携について(2025年9月1日時点)

問15. 貴校では、カリキュラム構築・運営や学生への指導・相談等において、民間の企業や他の教育機関と連携した取り組みを実施していますか。(1つ選択)

- | |
|------------------------------|
| 1. 連携している (⇒問 16 にお進みください。) |
| 2. 連携していない (⇒問 17 にお進みください。) |

問 15 で「1. 連携している」と回答した方に伺います。

問16. 具体的に、どのような内容で連携を行っていますか。連携の内容と、具体的な連携先をお答えください。(当てはまるものをすべて選択)

- | |
|-----------------------------------|
| 1. カリキュラム構築・見直し (連携先:) |
| 2. 講師派遣による授業・ワークショップ・セミナー (連携先:) |
| 3. 個別指導・相談 (連携先:) |
| 4. 教材の作成・開発 (連携先:) |
| 5. 就職・進路指導、キャリア相談 (連携先:) |
| 6. その他 (具体的に:)(連携先:) |

(7)アニメーション業界への人材輩出に向けた人材育成について

問17. アニメーション業界への人材輩出にあたり、貴校で感じている課題があれば教えてください。(当てはまるものを5つまで選択)

1. 制作現場で求められるスキルが不明瞭である	10. 学生と制作現場の交流の機会がない/少ない(企業人による授業やOBOG活動などが少ない)
2. 制作現場で求められるスキルが複雑化・多様化している	11. インターンシップ(就業体験)先が見つからない/少ない
3. 制作現場で使用される最新技術への対応が難しい	12. アニメーション業界に就職を希望する学生へのキャリア支援が難しい
4. 修業年数の制約のため、授業時間やコマ数の確保が難しい	13. アニメーション業界の勤務環境とキャリアプランが不透明なため、学生の不安がある
5. 就職活動の早期化に伴い、育成期間が不十分である	14. 各企業の採用情報が散らばっており、把握が難しい
6. 学生の能力や到達目標が様々であり、全ての学生のニーズに応じた教育内容を提供することが難しい	15. その他()
7. 特定のスキルを指導できる教員の確保が難しい	16. 特になし
8. 現役クリエイター講師など、アニメーション制作会社から派遣される講師が不足している	
9. 教育機関と制作現場との情報交換の機会がない/少ない(お互いのニーズ・シーズを共有できる関係性が乏しい)	

問17で「1」～「15」のいずれかを選択した方に伺います。

問18. 問17で選択したもののうち、特に貴校で感じている課題についてその具体的な内容を教えてください。複数を選択した場合は、各課題についてご回答いただくか、一つの課題についてその具体的な内容を教えてください。

(8)産学交流の機会について

※文化庁 令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業では、アニメーションに関する産業界・教育界・研究者からなる産学交流のためのプラットフォーム（実務者会議や情報交換会等の開催を予定）を構築し、人材育成の手法等について情報交換や検討を行う予定です。

問19. 産学交流のプラットフォームで開催する情報交換会やその他イベントへの参加について、どの程度ご関心がありますか。（1つ選択）

1. 非常に 関心がある	2. やや 関心がある	3. どちらとも いえない	4. あまり 関心がない	5. 全く 関心がない
-----------------	----------------	------------------	-----------------	----------------

問20. 産学交流のプラットフォームで開催する情報交換会やその他イベントなどについて、ご案内をお送りしてもよろしいでしょうか。「1. はい」とご回答いただいた皆様には、問1で回答いただいたメールアドレスにメールマガジンをお送りいたします。（1つ選択）

1. はい	2. いいえ
-------	--------

(9)ヒアリングに関するお伺い

問21. 本アンケート調査のご回答内容を踏まえ、具体的にお話をお伺いするために、ヒアリング調査へのご協力をお願いする場合がございます。ヒアリング調査へのご協力可否について教えてください。（1つ選択）

1. ヒアリング調査に協力可能	2. ヒアリング調査への協力は難しい
-----------------	--------------------

問21で「1. ヒアリング調査に協力可能」と回答した方に伺います。


問22. ヒアリング調査をご依頼させていただく際のご連絡先についてご教示ください。

① ご担当者名	
② ご担当者の電話番号	
③ ご担当者のメールアドレス	

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

10. 参考資料：教育機関向けヒアリング依頼状

令和7年11月1日

 **三菱UFJリサーチ&コンサルティング**
政策研究事業本部 産業創発部
政策研究事業本部 社会政策部
〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2

文化庁委託調査「令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業」 アニメーション人材育成に関するインタビュー調査のご依頼

拝啓 ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。平素から弊社業務に格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

日本のアニメーションは国内外において幅広い層に支持を受け、文化や産業の発展に大きく寄与しています。政府として、コンテンツ産業の海外売上を2033年に20兆円にするという目標を掲げていますが、アニメーションはその主要な分野として期待されています。

一方、このように産業として拡大する中で、制作現場では人手不足が顕在化しており、人材の育成・確保が喫緊の課題となっています。制作現場からはアニメーション人材の輩出源となる大学・専門学校等への期待が高まっており、教育機関においても様々な教育内容の工夫が進んでいます。

このような状況を受け、弊社では本年度、文化庁より「令和7年度総合的なアニメーション人材に関する実証研究事業」の委託を受け、アニメーション制作現場における人材育成プログラムの実証事業や、教育機関への調査、アニメーションに関する産学交流のためのプラットフォームの構築（実務者会議や情報交換会等の開催）等に取り組むこととなりました。

上記事業の一環として、教育現場におけるアニメーション教育、人材育成のためのカリキュラム・シラバス、キャリア支援の実態等を把握することを目的に、インタビュー調査を実施したいと考えております。

つきましては、貴校におけるカリキュラム・シラバスの全体像について把握されている教職員の方に、上記の観点について現場感覚からお話を伺いたく、インタビュー調査をご依頼差し上げる次第でございます。

ご多忙のところ誠に恐れいりますが、ご協力賜りたく、何卒お願い申し上げます。

敬具

記

【インタビュー方法】 オンライン（Zoom / Teams 等）でのインタビューをさせていただきますと幸いです。

※難しい場合、ご訪問による、対面のインタビューでも問題ございません。

【日時】 2025年12月～2026年1月 2時間程度お時間いただけますと幸いです。

【謝金】 15,000円（税込16,500円）

【参加者】 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 研究員2～3名

※文化庁事業担当者または本事業の委員が傍聴する場合がございます。

【お伺いしたい事項】 次ページをご覧ください。

【お伺いしたい事項】

※アニメーションに関する学科・専攻・コースのことについてお伺いできますと幸いです。

※可能でしたら、事前にディプロマポリシー・カリキュラムポリシー、シラバス等の資料をご提供いただけますと有難く存じます。

① アニメーションに関する学科・専攻・コースの基本情報

- ・設立時期
- ・修学年限
- ・教職員数、学生数
- ・入試方法、入学者の特徴

②アニメーションに関する学科・専攻・コースの人材育成方針と学生のスキル

【ディプロマポリシー・カリキュラムポリシー関連】

- ・人材育成の方針（作画・演出等のアニメーションの工程について満遍なく習得する／作画に特化したスキルを習得する等）
- ・カリキュラムの特徴について（カリキュラム作成上の要点／カリキュラムに含まれるスキル・内容およびその変化／カリキュラム作成時における外部との連携）

【シラバス関連】

- ・教育内容、教育方法（実践的なスキルに関する授業・知識に関する授業の比率／スキル習熟のための授業時間の過不足）
 - ・学生のスキルについて（スキル習熟に必要な要素／卒業時のスキル習熟レベル／ルーブリックや評価等によるスキル習熟の担保・把握の状況／スキルマップと学生のスキルの実態）
- ※弊社作成のスキルマップをご覧くださいつつお話しできますと幸いです。

③特に力を入れている取組・教育内容と課題

- ・独自の取組や教育内容（他の教育機関と比較した強み／企業や他の教育機関との連携等）
- ・企業ニーズの把握状況・方法
- ・教職員について（教職員の経歴、教職員のスキル、教職員の指導可能な範囲）
- ・特に課題と感じている点（実践に関する授業時間の確保／スキル習得のための時間不足／実践現場で求められるスキルとの乖離等）

④卒業生の就職・キャリア支援

- ・卒業生の進路
- ・就職・キャリア支援の実施状況（学生のコミュニケーションスキルや一般常識等の習得／求人情報の周知等）
- ・就職・キャリア支援における独自の取組（ポートフォリオ作成支援／制作会社と連携した取組等）
- ・特に課題と感じている点（教員の人材不足／制作会社に関する情報の不足等）

⑤今後の見通し、その他

- ・今後のビジョン（力を入れていきたいこと、改善したいこと等）
- ・（本事業で構築する）産学交流のためのプラットフォームにどのようなことを期待するか
- ・制作会社・国への要望（インターンシップの実施／使用するソフトや制作ルールの一統等）

以上