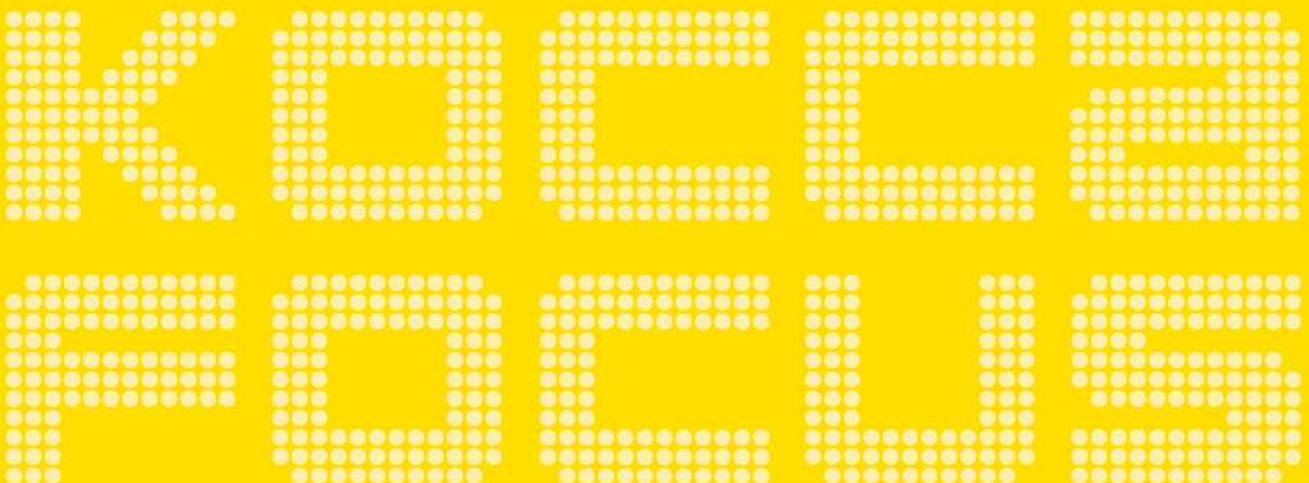


일본 애니메이션 산업의 비즈니스 모델에 관한 조사연구

2010.12.

- I. 조사 목적
- II. 조사 내용과 조사 방법
- III. 현황
- IV. 과제와 방향성
- V. 시사점



요 약

I. 조사목적

- 일본 내의 애니메이션 제작회사는 미국의 거대 스튜디오 시스템에 비해 소규모의 기업이 대다수를 차지하고 있으며, 이익도 소규모로 비즈니스 구조가 취약하다는 점도 지적되는 사항임
- 때문에 단기적인 것이 아닌 중·장기적인 시점에서 앞으로의 대책을 검토하는 것이 중요하다고 지적되고 있음
- 이러한 관점에서 본 조사는 기존의 애니메이션 비즈니스의 현황과 과제를 정리하여 새로운 비즈니스 모델을 모색하는 것을 목적으로 하고 있음

II. 조사내용과 조사방법

- 본 조사는 일본의 애니메이션 시장과 비즈니스 구조, 유통, 자금조달, 기술, 인재육성 분야의 현황을 파악하여 향후 과제를 도출하고 있음
- 조사방법은 도서조사 외에 애니메이션 관련기업을 대상으로 하는 앙케이트 및 애니메이션산업의 주변기업 등을 대상으로 한 인터뷰를 실시하였으며, 관련기업 및 전문가가 참가하는 <애니메이션 산업의 비즈니스 모델의 검토 위원회>를 개최하였음
- 이러한 조사의 결과를 토대로, 현황에 대해서 제작 부문과 유통 부문으로 묶은 뒤에 과제를 분석하고 대응책을 제시하였음

III. 현황

1. 제작 부문

1) 히트상품의 동향

- 애니메이션 업계의 고도 성장기는 3번 있었음
- 어느 시기에도 성장을 견인하는 대표적인 히트작품 존재
 - 제1기에 해당하는 1963~1960년대 말에는 <우주소년 아톰>
 - 제2기의 1977~1991년에는 <안녕 우주전함 야마토>가 애니메이션 시청자 층의 확대에 공헌하였음
 - 제3기는 1995년부터 현재까지, <신세기 에반게리온(극장판시리즈)>, <포켓몬스터(극장판시리즈)>, <원령공주>, <센과 치히로의 행방불명>과 같은 대형히트작품들이 다수를 이루었고 한 작품 당 흥행수입 면에서도 이전의 시기와는 전혀 다른 시기임

2) 만화의 동향

- 애니메이션의 원작으로서 만화는 커다란 역할을 담당하고 있음
- 일본 애니메이션이 인기를 얻고 있는 이유는 세계관, 스토리, 캐릭터에 있음
 - 이것은 긴 역사와 넓은 독자층을 가진 만화로부터 성장해 왔다고 할 수 있음
- 또한 만화의 원작은 잡지나 단행본들을 통해 작품에 관심을 가지고 정보를 요구하는 독자층에게 직접적인 프로모션이 가능하다는 장점이 있음

3) 저출산 현상

- 고연령층의 애니메이션 시청자가 증가하고 있는 가운데 공중파로 방송되는 작품과 TV시리즈를 영화화한 작품 등 매스마켓의 타깃은 아직까지 어린이들이 중심임

- 따라서 어린이의 인구가 감소하는 것은 애니메이션 산업에 있어서 시장의 축소로 이어지는 커다란 위협으로 작용하고 있음
- 일본의 출생률은 1989년 1.57%로 급락하여 정부가 저출산 현상의 대책을 모색하는 계기가 되었지만 그 후에도 감소는 멈추지 않고 최근 수년 동안은 1.2~1.4% 사이를 오가고 있는 상황임
- 그 결과 일본의 인구는 2006년을 정점으로 감소국면에 접어들기 시작해 2035년에는 1억 1,068만 명이 될 전망이다
- 그렇기 때문에 애니메이션 프로그램의 중요한 시청자인 14세 미만 어린이의 인구는 1980년부터 2005년 사이에 약 1,000만 명이 감소했으며, 향후 20년 간 약 650만 명이 더 줄 것으로 예상하고 있음
- 어린이인구 감소에 대한 대안으로 해외시장의 커다란 잠재력에 주목하고 있음
- 중국과 인도의 어린이 인구는 일본의 약 10배나 되고, 따라서 이러한 시장을 개척하는 것은 앞으로 중요한 과제가 될 것임

4) 애니메이션 산업의 비즈니스 구조의 변환

- 1990년대 후반이 되면서 극장영화에 도입된 제작위원회 방식이 애니메이션 제작비 자금조달의 방법으로 보급되기 시작, 현재에는 애니메이션 작품의 80%가 제작위원회 방식으로 제작되고 있는 상황임
- 제작위원회 방식은 2차이용의 수익성을 원하는 방송국, 출판사, 완구메이커 등의 기업이 참가하기 때문에 사업의 리스크를 분담할 수 있다는 장점이 있으며, 제작 초기단계부터 패키지화, 상품화 등을 포함한 미디어믹스 전개가 도입되게 되었음
- 단 제작회사는 비교적 기업의 규모가 작은 경우가 많고 자금력이 약하기 때문에 제작위원회에도 직접 참가할 수가 없고 본인들이 만든 애니메이션

작품의 저작권을 포함해서 권리를 획득하지 못하는 경우도 같은 시기에 증가했음

- 미디어의 다양화는 이해관계를 복잡하게 만들고 제작 현장과의 권리를 애매하게 만드는 경우도 있음

5) 제작현장의 국제화와 인재육성

□ 국제화

- 일본 애니메이션 제작에 있어서 해외에 발주하는 외주는 상당한 분량에 달한다고 알려져 있음
- 애니메이션 제작회사 중 최대기업인 토에이 애니메이션은 1986년 필리핀에 자회사인(Toei Animation Phils,Inc.(TAP))를 설립하여 완성·채색·동영상뿐만 아니라 원화와 배경 등을 포함해 제작을 위탁하고 있음
- 해외에 발주하는 것은 스케줄 지연을 막고 제작공정에 반드시 필요한 하나의 공정이 된 상태임
- 하지만 생산 공정이 해외로 이전하는 것은 해당 영역에 있어서 기술 기반과 인재 육성의 기회를 잃는 결과를 초래하기 때문에 산업전체의 취약화를 초래할 수 있는 위기감 또한 존재하고 있는 상황이라고 지적되고 있음
- 또한 생산 거점이 된 국가의 기업과 관련 산업이 경쟁력을 갖추고 일본의 경쟁상대가 될 수 있는 것 또한 무시할 수 없는 것으로 지적되고 있음

□ 공동화(空洞化)

- 제작의 국제화가 진행된 배경에는 동화의 공정은 가장 사람의 손이 필요한 부분이고 비교적 숙련되지 않은 사람이라도 할 수 있기 때문에 인건비가 저렴한 나라에서 제작을 하는 이점이 크기 때문임
- 하지만 동화 공정은 애니메이터의 등용문이 되어 줄 수 있는 역할을 하기

때문에 동화 공정이 줄어들고 있다는 것은 기술 습득뿐만 아니라 장기적 관점에서 작품의 창조를 담당하는 인재 부족 현상을 초래할 수도 있음

- 애니메이션 제작에 종사하는 재능이 있는 젊은이들의 약 90%이상이 겨우 3년도 버티지 못하고 애니메이션 업계를 떠나고 있으며, 작가나 감독의 부담은 증가하고 여기에 애니메이터와 연출가의 고령화가 증가하고 있어 위기감이 고조되고 있는 상황임

6) 제작현장의 국제화와 인재육성

- 모든 제작 공정에 3D CG기술을 이용하게 되면 인재, 기간, 예산의 문제가 비교적으로 해결되기 쉬우며, 앞으로도 기술발전의 가능성이 큼
- 3D CG기술의 특성을 살린 애니메이션의 제작을 통해 인력 문제와 제작비 문제 등이 해결될 것으로 판단됨

2. 유통사이드

1) 텔레비전의 역할 변화

□ TV 애니메이션의 비즈니스 모델

- 현재 TV 애니메이션 제작에 다양한 기업과 제작회사가 참여하는 복잡한 구조가 형성되어 있는 상황에서 방송국은 TV애니메이션의 비즈니스 모델을 다음과 같이 분류하고 있음

- 가) 주문 구입형-----a)방영권료 지불, b)제작위원회 참가
- 나) 자금 출자형
- 다) 지참형

- 주문 구입형에서 a)의 경우, 방송국은 제작비라는 이름으로 사실상 방영권

료를 지불하고 수년간의 방영권을 획득하며, 프로모션의 대가로는 2차이용의 로열티도 받음

- b)의 경우 방송국은 제작위원회에 출자하는 것으로 저작권을 가지게 되면, 해외 판매 등 창구업무를 맡게 된 사업에 관해서는 수수료까지 챙길 수 있음
- 자금 출자형은 방송국이 제작자의 역할을 하며 자금을 출자하고 대다수의 경우는 모든 저작권을 소유하게 됨
 - 계약 내용에 따라서는 저작권의 일부를 제작회사가 가지는 경우도 있음
- 지참형은 마니아나 오타쿠를 대상으로 심야 시간대에 많은 형태인데 방송국은 방영권료를 지불하지 않고 제작자로부터 시간대 사용료를 받음
 - 방송국은 로열티를 프로모션의 대가로 받는 경우도 있음

□ TV 위상의 변화

- 영상 미디어 콘텐츠의 유통량을 보면 공중파 방송은 2006년에 1,462억 시간, 영상 미디어 콘텐츠 전체의 약 88.5%를 차지하여 압도적인 존재감을 나타내고 있음
- 애니메이션 제작비로 쓰이는 TV 방영권료도 2007년부터 감소하고 있기 때문에 향후 광고시장의 동향에 따라서는 방송국의 애니메이션 제작비 지원은 더욱 어려워질 것이라는 우려도 나타나고 있음

2) 인터넷 비즈니스 사업의 동향

□ 인터넷 비즈니스의 진전 상황

- 비즈니스 모델
 - 유튜브에 애니메이션 콘텐츠의 소재를 제공하여 가공을 허락하는 기업이

있는 등 동영상 공유 사이트가 다양하게 활용되고 있음

- 방송국과 출판사는 공중파+인터넷 서비스를 동시에 전개하는 것에 대해서 반대하는 입장이었지만 최근에는 방송국도 실험적으로 인터넷상에 프로그램을 제공하기 시작하였음
 - 온라인 제공에 대해서는 하나의 IP를 개방하여 글로벌 채널을 만들어서 제작회사는 그것을 통해 2차이용을 해야 함
 - 업계 공유의 '일본채널'도 가능성은 있지만 어떤 기업이 운영의 주도적인 역할을 맡느냐와 같이 아직은 갈 길이 멀
 - 인터넷 결제도 문제가 되고 있는데 온라인 제공 서비스를 할 때 구입을 하기 위한 심리적 장애를 완화하지 않으면 안 됨
 - 예를 들면 신용카드로 결제를 할 때 매번 결제 입력을 눌러야 하는 번거로움이 있다면 정착할 수 없을 것임
 - 온라인 제공 서비스와 DVD의 공존은 가능하며, 인터넷은 의도적으로 화질이 떨어지는 콘텐츠를 제공하므로 팬이 된 사람이라면 DVD를 살 가능성도 높음
- 인터넷 해적판에 대한 규제
- 라이선스 계약 후 해적판의 단속, 재판 등은 라이선스와 공동으로 해야 하며, 사후 철저한 관리 필요
 - 콘텐츠해외유통촉진기구(Content Overseas Distribution Association, CODA)를 통한 대책 강화를 위해서는 정부의 적극적인 지원이 필요함
 - 미국의 경우 파일 교환 소프트의 문제에 대해 Media Defender 등을 이용하여 무단 유통을 감시 하고 있음
 - 해적판 상품화는 정규 제품과 비교했을 때 질이 현저하게 떨어지기 때문에

커다란 위협이라고는 생각할 수 없음

3) 해외 동향

□ 일본 애니메이션의 해외시장

- 일본동영상협회의 조사에 의하면 일본 애니메이션 제작회사의 해외수입은 2006년 213억 엔, 2007년 184억 엔으로 집계됨

□ 일본 애니메이션 산업의 해외 전개 현황

- 애니메이션 작품 가격은 해당 애니메이션이 각국 시장에서 어느 정도의 이익을 낼 수 있는지 추정치에 의해 정해지기 때문에 30분길이 TV프로그램이라도 미국에서는 5만 달러, 아시아 지역에서는 약 600달러, 남미에서는 150달러로 책정된 사례가 있음

<미국>

- ‘일본 애니메이션 떼어내기’ 현상이 일어나고 있음
 - 예를 들면 Catoon Network에서는 일본 애니메이션 방송 시간대를 심야로 옮기기도 하였음
- 폭력적이고 성적 묘사에 대한 검열이 엄격함

<프랑스>

- 기본적으로 구매력이 잠재되어있는 지역으로 캐릭터 상품 구매로 이어지는 동기를 제공한다면 성장할 가능성이 있는 시장으로 판단됨

□ 일본 애니메이션 관련 기업의 해외사업 전략 특징

- 일본 애니메이션 관련 기업의 해외사업 전개 방법은 수탁, 공동제작, 라이선스계약 등으로 나눌 수 있음

○ 수탁의 경우 일본보다 높은 제작비를 받을 수 있지만 작품에 대한 권리를 얻을 수 없으며, 공동제작은 권리를 나눠서 가질 수는 있지만 사례가 적어 현 시점에서는 라이선스 계약이 일반적이라고 할 수 있음

○ 라이선스 계약을 체결하는 방법을 살펴보면 미국에서는 TV방영, 비디오그램, 상품화 등 일괄적인 라이선스 계약을 맺는 것이 일반적임

□ 상품화 시장 동향

○ 일본 애니메이션의 상품화 시장은 2006년 6,407억 엔으로 패키지 시장에 비해 약 7배 큰 규모임

○ 상품화 비즈니스 라이선서는 230사, 라이선시는 1,200사에 달한다고 추정되고 있음

○ 캐릭터 상품의 카테고리를 보면 완구, 어패럴, 액세서리 등 어린이를 대상으로 한 상품이 70%를 차지하고 있음

○ 현재 제작위원회방식이 주류이지만 시장 참여 벽이 높으며, 제작회사가 상품화를 추진하면서 라이선시가 되는 경우는 규모가 큰 제작회사로 한정되어있는 상황임

○ 이들의 공통점은 저작권과 각종 권리를 자신들이 소유하면서 권리사업으로 발생하는 수입을 자사에서 컨트롤할 수 있는 시스템을 가지고 있다는 것임

IV. 과제와 방향성

1. 비즈니스 모델의 재구축

1) 제작자 입장에서 본 비즈니스 모델의 재구축

□ 재구축 관점

- TV 프로그램의 일환으로 제작되기 시작한 애니메이션 산업은 1990년대에 들어서면서 TV뿐만 아니라 DVD 패키지 판매, 상품화 등 2차이용 시장이 크게 확대되고 있음

□ 제작위원회 방식의 진화

- 애니메이션 비즈니스에 있어서 주류가 되어 있는 제작위원회의 방식에 대해 재검토를 요구하는 목소리가 높음
 - 첫째, 제작위원회에 새로운 멤버는 참여하기 어려운 경향이 있음
 - 둘째, 제작위원회의 멤버는 자사 이익을 가장 중요하게 생각하기 때문에 새로운 아이디어나 분야에 소극적이며, 새로운 것을 받아들이지 않는 경향이 있음
 - 셋째, 멤버들 간 권리 분배 시 새로운 권리에 대해 권리조정이 어려우며, 비즈니스 찬스를 놓칠 우려도 있음

□ 제작자 주도의 멀티전개 실천

- 기획 단계에서부터 비전을 설계하고 작품의 규모와 유통을 검토하는 통합형 비즈니스 모델 구축이 제작회사에 필요함

2) 외부자본의 적극적 활용

- 2000년 이후 익명조합 펀드, 2004년 이후에는 SPC 및 LLC와 같은 방법이 외부 자금 활용방법으로 이용되고 있음
- 그러나 외부로부터 자금을 조달하는 문화에 낯선 콘텐츠 업계에서 활성화되어 있는 조달 방법은 아니며, 흥행 보장 작품이나 리스크가 비교적 낮은 작품에만 펀드나 새로운 자금의 조달이 이루어지고 있는 상황임

2. 신규시장의 확대

1) 저출산 현상 대응

- 시니어 층은 구매력이 있는 유저들로 상품 단가가 높은 상품이라도 품질이 보장되어 있으면 성장 가능성이 매우 큼
- 특히 40대 이상은 <우주전함 야마토>, <은하철도999>, <건담> 등을 중학생 시절에 보고자란 세대로 애니메이션에 대한 저항감이 비교적 적기 때문에 이 세대를 퍼스트 타겟으로 시장을 개척해 나아갈 필요가 있음
- 또 해외로 눈을 돌리면 어린이 인구가 증가하는 나라들이 있기 때문에 비즈니스 모델을 구체화 시킬 필요가 있음

2) 해외진출 전개의 강화

- 콘텐츠 제작비 조달 방법 중에는 ‘셀프 파이낸스 방식’, ‘렌더 파이낸스 방식’, ‘인베스터 파이낸스 방식’이 있음
 - 셀프 파이낸스 방식이란 자기 자금으로 제작하는 방식으로 제작위원회 방식이 여기에 해당함
 - 렌더 파이낸스 방식이란 일반적으로 프리세일이라고 불리고 있으며, 작품이 완성되기 전에 작품 배급에 관한 권리와 상품화권, 게임화권 등을 양도 또는 라이선스를 체결하면서 얻은 미니멈 개런티(보증금)를 담보로 금융 기관으로부터 자금을 조달하는 방식임
 - 인베스터 파이낸스 방식이란 투자자로부터 자금을 조달 받는 방식임
 - 또한 가)자기 투자에 의해 작품 제작을 하는 것으로 해외를 포함하여 모든 권리를 가지고 이익을 창출하는 모델, 나)일부 권리는 프리세일하여 서로가 협력하면서 수익을 최대화 시키는 모델, 다)전개 대상의 국가와 기업이 모든 권리를 판매하여 자금을 회수하는 모델이 있음

- 이전까지는 다)모델의 거래가 많았지만 앞으로는 국제적인 비즈니스 전개에 있어서 나)의 프리세일 방식을 활성화시켜 작품의 저작권을 일본이 소유하면서 해외 기업과 손을 잡고 전 세계 수익을 최대화하는 것이 바람직할 것임

□ 제작 프로세스

- 프랑스 정부 지원 등을 활용하면서 유럽 기업과의 공동 제작을 성사시키면 유럽의 새로운 시장 개척이 가능함
- <BEN10>의 경우와 같이 제작과 비즈니스 전개의 노하우만 일본에서 가져가 미국 현지에서 제작하는 ‘제작의 현지화’가 진행되고 있는 것도 새로운 방향성의 하나로 주목 받고 있음

□ 유통 프로세스

- 유통망을 구축하는 방법으로 크게 세 가지를 들 수 있음
 - 해외 현지법인을 설립하여 독자적인 유통망을 구축하는 방법
 - 현지 라이선서를 이용하여 현지 디스트리뷰터에 위탁하는 방법
 - 일본과 해외 기업 간의 합병 기업을 현지에 설립하여 공동으로 유통망을 구축하는 방법
- 어느 방법이 가장 최선인지는 각 나라마다 사정에 따라 다르기 때문에 제도적인 환경에 유의할 필요가 있음

3) 인터넷 활용

- 인터넷을 활용한 비즈니스 모델은 동영상 서비스를 활성화시켜 산업 전체가 성장할 수 있는 가능성을 가지고 있음
- 텔레비 도쿄와 GDH와 같이 Crunchyroll 등에 공식 콘텐츠를 제공하여 불

법 유통 시장을 정화할 수 있는 비즈니스 모델 구축 필요

4) 타 업종과 연계 강화

- <야와라카 전차>나 <비밀결사 매의 발톱>등 인터넷에서 탄생한 애니메이션작품 분야에서는 개성 있는 캐릭터와 단편 출자의 특징을 살려 여러 가지 비즈니스 분야에서 활용하려는 움직임을 보이고 있음

3. 인재육성 · 기술개발

1) 비즈니스 프로듀서의 육성 · 확보

- 애니메이션 산업의 비즈니스 모델을 재정비하기 위해서는 다양화되고 있는 미디어를 전략적으로 활용, 디자인할 수 있는 ‘비즈니스 프로듀서’의 존재가 무엇보다 절실한 상황이나 매우 부족한 실정임
- 크리에이티브 프로듀서와 어떤 매체에 어떤 조건으로 작품을 유통시키고 시장을 넓혀 나아갈지를 고민하는 비즈니스 프로듀서는 본질적인 의미에서 역할과 자질이 다름

2) 애니메이터 육성

- 전문학교와 대학 등 애니메이터 교육을 하는 곳은 적지 않으나 실전에서 도움이 되는 스킬의 육성은 대부분 OJT에만 기대고 있는 것이 현실임
- 이러한 실정을 개선하기 위해서 JAniCA의 기능 강좌 등을 통해서 OJT를 보완할 수 있는 교육 시스템을 마련하고 있음
- 도쿄도는 애니메이션 산업 발전을 지원하기 위해서 교육기관 및 제작회사 등과의 산학관 연계 <애니메이션 인재육성·교육 프로그램 제작위원회>등을 결성하여 크리에이터 육성에 힘쓰고 있음
- 경제산업성에서는 2006년도부터 <아니메 산업 핵심 인재 발굴·육성 사업>을 일본동영상협회에 위탁하여 실시하고 있음

3) 산업을 둘러싼 환경의 정비

- 애니메이션 산업의 비즈니스 모델과 제작회사의 의식을 바꾸기 위해서는 산업전체를 둘러싼 환경의 진화도 중요한 과제임

□ 비평가, 평론가 시장의 강화

- ‘애니메이션 = 오타쿠’의 이미지를 불식시키기 위해서도 아카데미상의 수상을 기회로 삼아 세계의 학자와 전문가를 모아 높이 평가되고 있는 작품을 선정하고 평가하는 권위 있는 기관을 일본에 설치하는 것도 유용할 것이라는 지적이 있음
- 이러한 기관을 통해서 현재 ‘일본 애니메이션은 오타쿠용’이라는 인식을 가진 세계 시장에 일본에도 일반대중을 위한 질 높은 작품이 많다는 것을 알려 해외시장의 확대에 이어질 수 있도록 해야 한다는 지적이 있음

□ 해외시장 전개에 있어서 공정한 거래 환경 정비

- 해외에서 공정한 경쟁이 이루어질 수 있는 환경을 정비하고 빅 비즈니스에 도전할 수 있는 환경 조성이 필요함
- 해적판 대책의 강화도 중요한 과제임
- 관·민의 협력을 통해 해적판 대책을 강화하고 제도적인 신뢰 관계를 쌓아가는 것이 필요함

V. 시사점

- 아래와 같이 현안 문제를 해결하기 위한 다방면적이고 복합적인 접근이 요구되고 있음
- 애니메이션 시장을 둘러싼 환경이 크게 변화하고 있음에도 불구하고 현장에서는 여전히 미디어로서의 영향력이 큰 텔레비전만을 중시하고 인터넷을

<p>제대로 활용하지 못하는 실정과 고정 멤버로 구성된 제작위원회 등 구시대적인 행태에서 벗어나지 못하고 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경쟁력과 작품성을 갖추고 있는 제작 회사는 사업의 복합적 전개를 의식한 콘텐츠 제작 시장의 재편성을 목표로 기존 비즈니스 마인드와 모델을 수정해야 할 것임 ○ 전통적인 작품이 압도적으로 강한 면모를 보이는 시장 안에서 고정화된 제작위원회의 변혁을 포함하여 신규 참여의 문을 넓히려는 노력을 해야 할 것임 ○ 제작 현장에 크리에이티브 프로듀서와 대등한 업무가 가능한 비즈니스 프로듀서의 부족이라는 악순환을 끊어야 함 ○ 제작 프로세스의 효율화와 투명화를 외부에서도 평가할 수 있도록 평가 시스템 구축·도입 필요 ○ 새로운 시장 재구축을 위해서는 크리에이티브 디렉터와는 독립적으로 판매 전략 및 제작공정 관리 등을 담당하는 비즈니스 프로듀서의 육성이 필요함 ○ 애니메이터 대우 개선을 통해서 타 업계로부터 인재가 모여 들 수 있도록 하는 방안을 모색할 필요가 있음 ○ ‘애니메이션=오타쿠’라는 이미지를 벗고 ‘애니메이션=양질의 엔터테인먼트’라는 위상 확립과 일본을 ‘애니메이션의 할리우드’로 만들기 위한 국민적인 산업 브랜딩 필요 ○ 하청(OEM)산업에서 창작산업으로의 구조 전환이 가속화되고 있는 우리의 애니메이션 산업에도 시사하는 바가 크다고 할 수 있음 <p>※ 본 보고서는 日本総合研究所, “「neo anime」産業のビジネスモデルに関する調査研究 報告書”, 日本総合研究所, 2008 조사 결과에 근거하고 있음</p>
--

I. 조사 목적

- 일본의 애니메이션은 전 세계적으로 높은 평가를 받고 있으며, 여러 영화제에서 각종 작품상을 수상하고 있고, 해외에서는 ‘anime’라는 용어가 일본어 그대로 통용되고 있는 상황임
- 또한 일본 소프트파워의 대표 콘텐츠로서 일본의 이미지 확립과 브랜드 가치 향상에도 크게 공헌하고 있음
- 그러나 일본 국내시장을 보면 약 14조 엔 규모의 콘텐츠산업 시장에서 애니메이션 제작회사의 매출고가 차지하는 비율은 1.7%(약 2,400엔)에 지나지 않음
- 광의의 애니메이션 산업에는 애니메이션을 제작하는 프로덕션과, TV방영, 영화 상영, 패키지판매 등 유통업과 상품화를 하는 산업과 더불어 방송국, 영화회사, 광고대리점, 출판사, 완구회사, DVD판매회사, 게임메이커 등 애니메이션의 2차 이용 전반에 걸친 산업이 포함됨
- 시장의 규모는 애니메이션 창세기로도 불리는 1960년대 이후부터 순조롭게 확대되어 Original Video Animation(OVA)등 패키지형 사업전개가 시작된 1985에서 1995년에 급성장을 이룸
- 그러나 2006년을 정점으로 2007년에는 전년도에 비해 감소하는 추세를 보임
- 이것은 방송국의 방영편수의 감소와 작품편수의 증가에 따른 영향 등의 이유로 분석되고 있으며, 이러한 변화가 일시적인 것이 아니고 구조적인 변화 일지도 모른다는 우려도 나오고 있음
- 일본 내의 애니메이션 제작회사는 미국의 거대 스튜디오시스템에 비해 소규모의 기업이 대다수를 차지하고 있으며, 이익도 소규모로 비즈니스 구조가 취약하다는 점도 지적되는 사항임
- 때문에 단기적인 것이 아닌 중·장기적인 시점에서 앞으로의 대책을 검토하는

것이 중요하다고 지적되고 있음

- 이러한 관점에서 본 조사는 기존의 애니메이션 비즈니스의 현황과 과제를 정리하여 새로운 비즈니스 모델을 모색하는 것을 목적으로 하고 있음

<영화제 등에서 일본 애니메이션 작품의 수상/노미네이트 예>

영화제/영화상		상 이름	수상작품	비고
아카데미장편애니메이션상(미) <2001년 신설>	2002년	수상	센과치히로의 행방불명	
	2005년	N	하울의 움직이는 성	
아카데미단편애니메이션상(미)	2008년	수상	츠미키노이에	
애니상(미) <1992년부터 시작된 ASIFA가 주최하는 애니메이션 판아카데미상>	2001년	N 영/작품상	BLOOD THE LAST VAMPIRE	
	2002년	영/작품상	센과치히로의 행방불명	
	2003년	N 영/작품상	천년여우	
	2004년	N 영/작품상 외4개 부문	이노센스	
		N 음악상	울프즈레인	
	2005년	N 영/작품상, 감독상, 각본상	하울의 움직이는 성	
N 텔레비전게임/애니메이션영상부문		바이오하자드4		
아누시국제애니메이션영화제(프) <ASIFA공인의 국제영화제. 애니메이션 영화제중, 세계 최대규모. 1960년경부터 칸느 영화제로부터 분리, 설립>	1962년	심사원특별상	인간동물원	
	1975년	심사원특별상	오도로키반	
	1976년	애밀레이노상&관객상	도성사	
	1993년	장편작품그랑프리	붉은돼지	
	1995년	최고상그랑프리	폼포코너구리대작전	
	2003년	최고상그랑프리(단편)	두산	
	2005년	N 단편부문	도시를 빼앗은 악어	
		N 장편부문	극장판 xxxHOLIC한 여름의 밤의 꿈 은색의 신 아기도	노미네이트 작품 5편 중 2편은 일본 애니메이션
	2007년	심사위원특별상	시간을 달리는 소녀	노미네이트 작품 9편 중 3편이 일본 애니메이션으로 나라별 로 가장 많다
		N 장편부문	브레이브스리 파프리카	
2008년	최고상그랑프리(단편)	츠미키노이에		
	N 단편부문	어택 오브 아즈마쵸2쵸메		

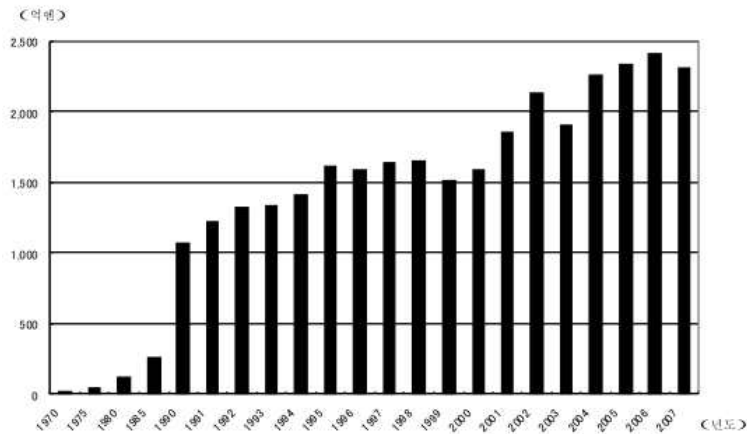
		N 장편부문	애플실드EX MACHINA 엑스마키나	
			피아노의숲	
		N 텔레비전시리즈	하카바키타로 제1화 Tokyo Punch! 나라의불상	
			우자비치 1, 13, 18화	
칸느국제영화제 (프) <세계3대영화제>	2004년	N 컨페디션부문	이노센스	노미네이트작품29편중 애니메이션은이작품과 [슈렉2] .
베를린 국제 영화 제 (프) <세계3대영화제>	2002년	그랑프리	센과치히로의행방불명	이전의일본작품의수상 은1963년의[무사도잔 혹모노가타리]
베네치아국제영화제 (프) <세계3대영화제>	2005년	기술공헌상	하울의움직이는성	노미네이트작품21편중 애니메이션은일본작품 단2편.
	2008년	N 컨페디션부문	벼랑위의포도 스카이크로라 The Sky Crawlers	

(자료) 각 영화제의HP, 애니매아니매저팬HP등.

(주)N은노미네이트된 작품, 바탕색을 입힌 부분은 수상작을 나타냄.

FIAPF는 국제영화제작자연맹,ASIFA는 국제애니메이션협회의 약자.

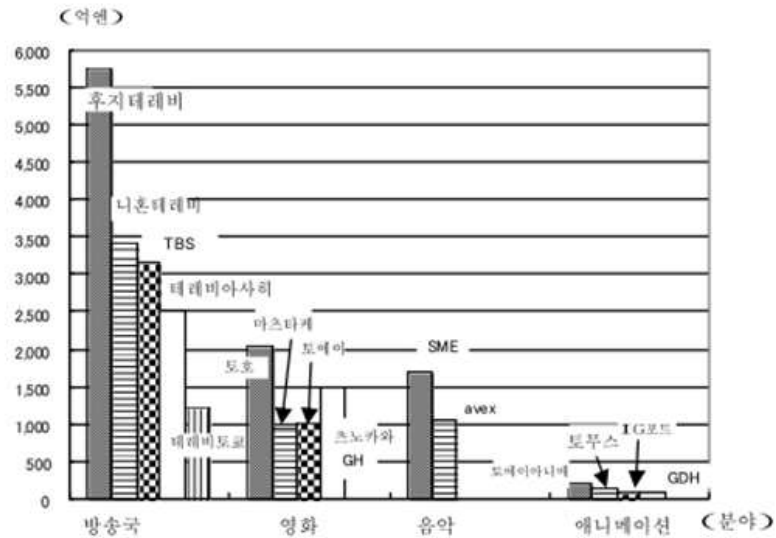
<애니메이션시장규모의 추이(사용자 지출)>



(자료)미디어개발종합연구소[MDRI데이터리뷰]

(주) 시장의 범위는, 극장용 애니메이션, 애니메이션 비디오 소프트웨어(판매, 렌탈), 텔레비전 애니메이션, 브로드밴드 서비스, 유저지출 레벨로 산출. 방송에 관해서는 제작비를 채용.

<콘텐츠산업의 판매고의 비교(2008년3월기)>

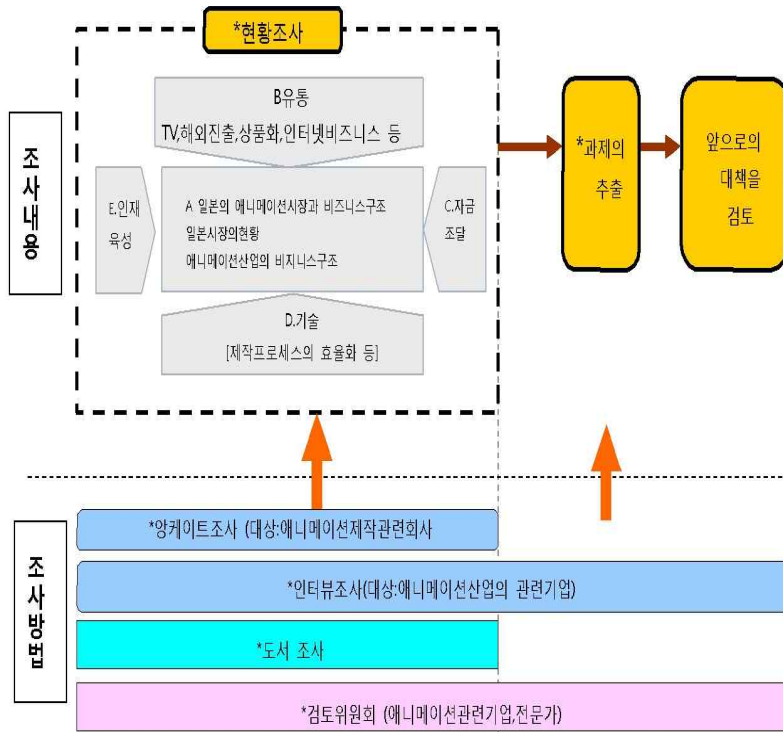


(자료)각 사(社) 재무정보 (주)토호, 마즈타케는 2월기,IG포트는 5월기 데이터임

II. 조사내용과 조사방법

- 본 조사는 일본의 애니메이션 시장과 비즈니스 구조, 유통, 자금조달, 기술, 인재육성 분야의 현황을 파악하여 향후 과제를 도출하고 있음
- 조사방법은 도서조사 외에 애니메이션 관련기업을 대상으로 하는 양케이트 및 애니메이션산업의 주변기업 등을 대상으로 인터뷰를 실시하였으며, 관련기업 및 전문가가 참가하는 <애니메이션 산업의 비즈니스 모델의 검토위원회>를 개최하였음
- 이러한 조사의 결과를 토대로, 현황에 대해서 제작 부문과 유통 부문으로 묶은 뒤에 과제를 분석하고 대응책을 제시하였음

<조사내용과 조사방법>



○ 또한 본 연구에서는 아래와 같은 정의에 근거하여 표기를 하고 있음

- ‘제작(製作)’은 애니메이션 작품을 기획하고 자금을 조달하여 작품 제작에 발의와 책임이 있다는 것을 의미하며, ‘제작(制作)’은 창작 활동 자체를 의미하고 있음
- 제작(製作)과 제작(制作)모두를 하고 있는 기업에 관해서는 그 문맥을 통해서 단어를 선택하여 ‘제작(製作)회사’ 또는 ‘제작(制作)회사’로 표기하고 있음
- ‘비디오그램’은 CD나 DVD와 같이 녹음/녹화한 저작물을 의미하며, ‘패키지’는 비디오그램의 상품을 의미하고 있음
- 단, 외부자료의 데이터를 인용할 때에는 출처 문언을 우선시하기 위하여 ‘비디오판매’라는 단어를 사용하거나 ‘비디오그램’, ‘패키지’의 의미를 엄밀히 나누지

않고 사용한 경우도 있음

- ‘애니메이션 관련기업’은, 애니메이션을 기획하고 제작(制作)하는 회사와 더불어 애니메이션을 활용한 캐릭터 상품을 기획하고 제조하는 회사 등 관련 사업을 하고 있는 기업 전반을 의미하고 있음
- ‘온라인 제공’은 인터넷을 통해 작품을 제공하고 비즈니스를 하는 것을 뜻하며 인터넷비즈니스의 일부에 포함되어 있음
- ‘인터뷰에 의하면’의 경우 조사 대상 기업 이외에 <애니메이션 산업의 비즈니스 모델 검토위원회> 위원 및 전문가, 관련기업, 단체에 대한 인터뷰를 포함함

Ⅲ. 현황

1. 제작 부문

1) 히트상품의 동향

- 애니메이션 업계의 고도 성장기는 3번 있었음
- 어느 시기에든 성장을 견인하는 대표적인 히트작품 존재
 - 제1기에 해당하는 1963~1960년대 말에는 <우주소녀 아톰>
 - 제2기의 1977~1991년에는 <안녕 우주전함 야마토>가 애니메이션 시청자 층의 확대에 공헌하였음
 - 제3기는 1995년부터 현재까지, <신세기 에반게리온(극장판시리즈)>, <포켓몬스터(극장판시리즈)>, <원령공주>, <센과 치히로의 행방불명>과 같은 대형

히트작품들이 다수를 이루었고 한 작품 당 흥행수입 면에서도 이전의 시기와는 전혀 다른 시기임

□ 극장영화 흥행수입

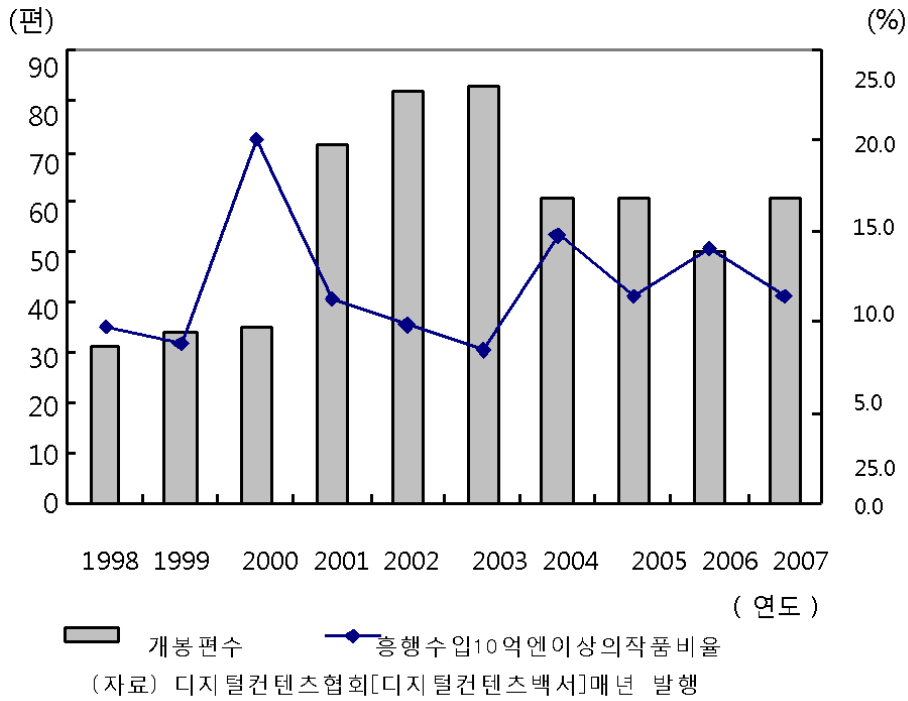
- 애니메이션을 극장용으로 제작하는 것이 제작회사의 이득에 큰 비중을 차지하는 것은 아니지만 영화화되어 진다는 것은 그 작품이 유상 관객들을 동원하는 것만으로도 가치가 있다고 평가 되고 있으며, 작품의 인지도나 프로모션 면에서도 의미가 있음
- 또한 극장에서의 팸플릿이나 상품판매 등으로 이어지는 플러스 효과도 기대할 수 있음
- 한편의 완결편으로 패키지가 올리는 수익은 텔레비전작품보다 많고 생명력도 있음
- 1991년부터 2007년 사이, 흥행수입이 10억 엔을 넘은 애니메이션 작품은 94편이 있음
- 역대 수입 1위는 304억 엔이라는 거대한 흥행수입을 기록한 스타지오지브리(이하 지브리)제작의 <센과 치히로의 행방불명>임
- 지브리 작품의 흥행수입이 다른 작품을 크게 웃도는 경향은 1992년의 <붉은 돼지> 이후 선명해져 왔지만 1997년의 <원령공주>의 흥행수입이 192억 엔으로 기존의 기록을 가볍게 갱신하면서부터 지브리 작품의 애니메이션 영화 전체에 대한 영향력은 결정적인 것으로 되었음
- 특히 최근 10년 동안의 매년 흥행작(흥행수입 10억 엔을 넘은 작품)의 평균 흥행수입을 살펴보면 지브리 작품의 개봉 유무에 큰 영향을 받고 있음
- 예를 들면 <원령공주>가 개봉된 1997년과 <센과 치히로의 행방불명>이 개봉

된 2001년, <하울의 움직이는 성>이 개봉된 2004년의 평균 흥행수입은 다른 해를 크게 상회하고 있음

- 미야자키 고로가 감독으로 데뷔한 첫 작품 <계도 전기>도 흥행수입이 76.5억 엔에 달하고 있어, 지브리 인기의 일정범위의 고객을 고정적으로 동원하고 있다고 판단할 수 있음
- 게다가 2008년에도 미야자키 하야오의 <벼랑위의 포뇨>가 150억 엔의 흥행수익을 올리면서 일본영화 전체의 흥행수입을 끌어올리는 커다란 원동력이 되었음
- 지브리 이외의 작품 중에서 과거 히트작을 열거해보면 대부분이 텔레비전 시리즈를 영화화한 작품이라는 것을 알 수 있음
- 특히 1998년 이후에는 <포켓몬스터>, <도라에몽>, <명탐정 코난>의 수입이 일정하게 10억 엔을 넘은 것으로 나타났음
- 2000년 이후에는 <크레용 신짱>이 가세하면서 이 4개의 시리즈물이 고정화되고 있음
- 하지만 이러한 작품의 흥행수입은 12억 엔~35억 엔 수준이 일반적임
- 2001년 그 등장 이후 2005년까지 10억 엔을 벌어들인 <원피스>의 수익은 오리지널 스토리에 의한 작품을 중지한 2006년부터 10억 엔 이하로 떨어졌음
- <주간소년점프>로 커다란 흥행을 하고 텔레비전 애니메이션화된 작품들에게 앞으로 더 큰 기대가 모아지고 있는 상황임
- 현재 애니메이션 영화의 관객 동원 수는 지브리 작품 및 인기 텔레비전 시리즈의 존재가 크다고 할 수 있음
- 그 중에서도 <폭풍처럼>(2005년), <스팀보이>(2004년), <이노센스>(2004년) 등 기존의 TV시리즈물과는 다른 관객층에게 어필하는 작품의 히트 양상도 보임

- 극장 애니메이션으로 개봉된 영화들의 편수 자체는 2001년 이후 급증하였음
- 가장 절정일 때의 80편 수준보다는 떨어지지만 현재에도 연간 50~60편이 제작되고 있음
- 재미있는 것은 개봉편수가 약 30편이었던 1998~1999년과 70~80편이 개봉된 2001~2003년에도 흥행한 작품은 전체의 9~15%였다는 것임
- 질 좋은 작품의 공급이 늘어날수록 애니메이션 영화시장은 앞으로도 확대될 가능성이 있음

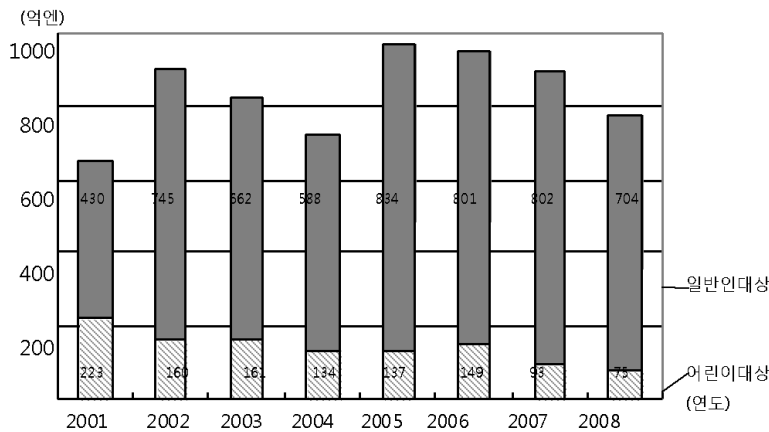
<애니메이션 개봉편수와 흥행 작품 비율>



□ 패키지판매

- 작품의 흥행은 지명도나 이미지 향상이라는 점에서도 효과가 크지만 패키지판매가 경제적으로 더 큰 효과를 내고 있음
- 일본 동영상 협회에 의하면 2007년도 실적에서 애니메이션 제작회사의 수입 2,396억 엔 중 비디오 판매가 805억 엔으로 가장 높은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났음
- 패키지의 판매액에 있어서는 아이들 대상의 작품보다는 일반인 대상의 작품이 압도적으로 많음
- 그것은 판매가격이 비싸기 때문에 비교적 연령층이 높은 마니아층이 구매를 하고 있기 때문으로 판단됨
- 2001년 패키지 판매액에서 어린이 대상 작품 비율은 약 30%였지만 2007년에는 10%로 감소하였음

<애니메이션 패키지의 장르별 판매액 추이>



(자료) (사)일본 영상소프트협회 자료
 (주)일본제 애니메이션 만을 집계

- 더불어 최근 수년 동안은 TV 심야 시간대에 애니메이션이 방송되고 있어 높은 연령대 층에 의한 패키지의 매출을 끌어올리고 있음
- TV애니메이션의 방송시간대별 제작타이틀 편수를 보면 총 279편의 작품 중 심야시간대가 163편, 전일 시간대가 116편으로 2006년부터 전체 작품편수의 증가에도 한몫을 하고 있는 경향이 뚜렷하며, 심야 시청시간대가 패키지 판매의 프로모션적인 기능을 가지고 있다고도 할 수 있음
- 그러나 이와 같은 패키지 판매가 계속해서 전망이 밝은 것만은 아님
 - 2001~2007년 사이 신작 타이틀 수는 3.4배 증가했지만 하나의 타이틀 판매단가가 자체가 감소하고 있기 때문임
- 이러한 감소 추세에 배경으로는 광고시장의 급속한 축소에 따른 심야방송 시간대의 이용감소 영향이 있음
 - TV방송의 트렌드가 이와 같이 계속되면 패키지 판매의 지속적인 악영향을 끼칠 수 있는 점도 우려됨

□ 텔레비전 방영

- 앞에서 살펴본 것처럼 최근 5년 동안 TV 애니메이션의 제작, 타이틀 편수는 심야 시간대를 대상으로 하는 작품에 견인되어 증가해 왔음
- 한편, 시청률이 높은 인기작품은 고정적인 경향이 있음
- 주식회사 비디오리서치가 온라인조사를 시작한 1977년 9월 26일부터 2002년 3월 31일까지 방송된 정규방송 프로그램 중에서 시청률 상위10은 <치비마루코짱>과 <사자에상>이 1·2위를 차지하여 지금과 동일함
- 또 랭크인 된 작품의 방송 년도를 보면 10편 중 8편이 1985년 이전 작품으로

아동 인구감소와 애니메이션 시청률 저하가 원인이라고 볼 수 있음

- 최근에는 애니메이션을 포함해 시청자들의 기호가 다양화되고 있으며, 미디어들 간의 시간대 쟁탈전을 이유로 드라마도 시청률을 20% 확보하는 작품이 줄어들고 있는 상황임

<고시청률을 기록한 애니메이션 작품(1977~2002년, 상위10위)>

	프로그램 명	방송국	방송년월일	시청률(%)
1	치비마루코 짱	후지테레비	1990년10월28일	39.9
2	사자에 상	후지테레비	1979년9월16일	39.4
3	Dr.슬럼프	후지테레비	1981년12월16일	36.9
4	도콘쵸 카에루	니혼테레비	1979년2월23일	34.5
5	만화일본옛날이야기	TBS	1981년1월10일	33.6
6	루팡3세-최종회	니혼테레비	1978년12월8일	32.5
7	터치	후지테레비	1985년12월22일	31.9
8	아시타노 죠	니혼테레비	1980년3월13일	31.6
9	도라에몽	테레비아사히	1983년2월11일	31.2
10	게게게 키타로	후지테레비	1986년3월22일	29.6

(자료) 비디오리서치,오피셜사이트로부터

(주) 시청률은 1977년 9월 26일 (온라인조사를 시작)2002년 3월 31일까지 방송된 정규 프로그램에 대해 관동지방의 평균 세대시청률 중 최고시청률을 추출하였다.

2) 만화의 동향

- 애니메이션의 원작으로서 만화는 커다란 역할을 담당하고 있음
- 일본 애니메이션이 인기를 얻고 있는 이유는 세계관, 스토리, 캐릭터에 있음
 - 이것은 긴 역사와 넓은 독자층을 가진 만화로부터 성장해 왔다고 할 수 있음
- 또한 만화의 원작은 잡지나 단행본들을 통해 작품에 관심을 가지고 정보를 요

구하는 독자층에게 직접적인 프로모션이 가능하다는 장점이 있음

□ 애니메이션 원작으로서의 만화

- 극장 영화로도 안정적인 흥행을 하고 있는 <도라에몽>, <명탐정 코난>, <크레용 신짱>의 원작은 만화임
- 흥행작들 중에서 만화를 원작으로 하지 않는 작품은 한정되어 있음
- 만화의 애니메이션화는 새로운 작품일수록 두드러짐
- 예를 들어 만화잡지를 출판하고 있는 유명 출판사인 소학관과 코단샤는 매년 만화상을 발표하고 있으며, 최근 10년 동안의 수상작들 중에서 애니메이션화된 작품의 비율은 소학관의 수상작품 중에서 46%, 코단샤의 수상작품 중에서 55%로 나타나고 있음
- 청소년 대상의 작품은 소학관에서 85%, 코단샤에서 69%가 애니메이션화 되고 있음
- 또한 일반인 대상의 작품 중에서 실사로 제작되는 확률도 높음
- 애니메이션으로 제작되는 추세가 작품의 지명도 향상과 판매에 주는 영향은 매우 큼
- 그렇기 때문에 출판사 및 만화 원작자는 애니메이션화의 타이밍과 작품 관리에 민감함
- 최근에는 만화의 소셜화도 증가하고 있어 출판사로부터 만화, 소설, 애니메이션, 게임 등 미디어믹스 프로모션을 하고 있음
- 이처럼 출판사는 애니메이션의 제작에 관여하는 플레이어의 하나로 계속해서 중요한 역할을 하고 있음

<소학관 만화상 수상작품과 애니메이션화/실사화 현상>

	아동대상	소년대상	소녀대상	일반인대상
2006년 도	[케시카군]무라세 노리 유키(월간코로코로 코믹/소학관)	[다이아의A]테라지마 유우지(주간소년매 거진/코단샤)	[나의첫사랑을너에게바 친다]아오키코토미 (소녀코믹/소학관)	[쿠로사기]쿠로마 루/나츠하라타케 시(주간영선데이/ 소학관) [밤비노]세키야테 츠지(빅코믹스피 릿/소학관)
2005년 도	[키라링☆레보루션]나카 하라안(차오/소학관)	[캣카이시=퇴마사]타 나베이에로우(주간 소년선데이/소학관)	[7SEEDS]타무라유미 (월간flowers/소학 관)	[변호사의쿠즈]이우 라히테오(빅코믹 오리지널/소학관)
2004 년도	[아니마루요코쵸]마에 카와료(리본/슈에이 샤)	[와일드라이프]후지사 키마사토(주간소년 선데이/소학관)	[그런거아나라니까]이 즈미카네요시 (Betsucomi/소학관)	[태양의목시록]가와 구치카이지(빅코 믹/소학관) [RAINBOW-니샤로쿠 보의7인]아베쇼 지,카키자키마사 스미(주간영선데 이/소학관)
2003년 도	[케로로중사]요시자키 미네(월간소년에이 스/츠노카와쇼텐) [절대절명테인저러스할 아버지]소야마카즈토 시(코로코로코믹/소 학관)	[BLEACH]쿠보타이트 (주간소년점프/슈에 이샤)	[모래시계]아시하라 히나코(Betsucomi/ 소학관) [우리들이있다]오바타 유우키(Betsucomi/ 소학관)	[이류-Team Medical Dragon] 나가이아키라,노 기자카타로(빅코 믹스페셜/소학관)
2002년 도	[미루모 로 풍]시노즈 카히로무(차오/소학 관)	[야키타테저팬]하시구 치타카시(주간소년 선데이/소학관) [하가네의연금술사]아라 카와히로무(월간소 년강강/스퀘어,에닉 스)	[러브★쵸]나카하라 아야(별권마가렛/ 슈에이샤)	[Dr.코토진료소]야 마다타카토시(주 간영선데이/소학 관)
2001년 도	[코로케]카시모토마나 부(코로코로코믹/소 학관)	[금붕어가썬!]라이쿠마 코토(주간소년선데 이/소학관)	[NANA 나나]야자와 아이(Cookie/슈에이 샤)	[2세기소년]우라자 와나오키(빅코믹 스피릿/소학관)

			[바람빛나다]와타나 베타에코(월간 flowers/소학관)	
2000년 도	[푸쿠푸쿠천연카이라방] 타츠야마사유리(차오/소학관)	[이누야샤]타카하시 루미코(주간소년선데이/소학관)	[카구야공주]시미즈 레이코(LaLa/하쿠센샤)	[HEAT샤쿠네츠]부론손,이케가미료이치(빅코믹스페리올/소학관)
			[YASHA]요시다야키오(별권소녀코믹/소학관)	[아카베에이]외쿠로가네히로시
1999년 도	[세기말리더덴타케시]시마부쿠로미즈토시(주간소년점프/슈에이샤)	[명탐정코난]아오야마 고쇼(주간소년선데이/소학관)	[하늘은붉은강근처]시노하라치에(소녀코믹/소학관)	[MONSTER]우라자와나오키(빅코믹오리지널/소학관)
		[텐시나코나마이키]니시모리히로유키(주간소년선데이/소학관)		
1998년 도	[우주인타카타로]나카 토시아스나리 코로코로코믹/소학관)	[몽키탄]카와이카츠토시(주간소년선데이/소학관)	[장미빛내일]이쿠에미료(별권마가렛/슈에이샤)	
		[히카투의무덤]훗타유미,오바타타케시(주간소년점프/슈에이샤)		
1997년 도	[엔젤립]아라이키요코(차오/소학관)	[ARMS]미나가와료지(주간소년선데이/소학관)		[아이지치몬메]아베젠타,쿠라타요시미(빅코믹스페리올/소학관)

(자료)소학관홈페이지 등

(주)애니메이션으로제작된작품은회색배경색으로,실사화된작품은보라색으로표시하였다

<코단샤 만화상 수상작품과 애니메이션화 실사화 현황>

	아동대상	소년대상	소녀대상	일반인대상
2007년	[차코카라]PEACH-PIT(나카)	[최강도립아오이사카교야구부]타나카모토	[너에게전해]시이나카루호(별권마가렛)	[모야시몽]이시카와마사유키(이브)

	요시/코단샤)	유키(주간소년선데이/소학관)	/슈에이샤)	닝/코단샤)
2006년 도	[천사의프라이팬]오가와에즈지(코믹봉봉/코단샤)	[안녕절망선생님]쿠메타코지(주간소년매거진/코단샤) [DEAR BOYS ACT2]야가미히로키(월간소년매거진/코단샤)	[IS]룩카쵸(kiss/코단샤)	[크게뒤집어써봐]히구치야사(월간애프터눈/코단샤)
2005년 도	[키친의공주님]안도나츠미(원작:코바야시미유키)(나카요시/코단샤)	[에어.기어]오오구레이토(주간소년매거진/코단샤)	[라이프]스에노부케이코(별권프렌드/코단샤)	[무시시]우루시바라유키(월간애프터눈/코단샤)
2004 년도	[슈가슈가분]야스노모요코(나카요시/코단샤)	[capeta]소다마사히도(월간소년매거진/코단샤)	[오이피탄!!]이토리사(kiss/코단샤) [코이부미비요리]쥬지아사쿠라(별권프렌드/코단샤)	[드래곤사쿠라]미타노리후사(모닝/코단샤)
2003년 도	[울트라닌포쵸]시리즈:후지오카즈히코(코믹봉봉/코단샤)	[사나오요시즈네]사와다히로후미(월간소년매거진/코단샤)	[노다메칸타빌레]니노미야토코모(kiss/코단샤)	[바지리스크? 코우가닌보쵸]세가와 마사키(원작:야마다후타로)(영매거진업퍼즈/코단샤)
2002년 도	[미루모로퐁]시노즈카히로무(차오/소학관)	[쿠니미즈의마즈리]아사키마사시(주간소년매거진/코단샤)	[하치미즈와클로버]우미노치카(영유/슈에이샤) [너는펫]오가오야요이(kiss/코단샤)	[천재야나기사와교수의생활]야마시타 토모미(모닝/코단샤)
2001년 도		사키가케!쿠로마티고교]노나카히데지(주간소년매거진/코단샤) [BECK]하로루도사쿠이시(월간소년매거진/코단샤)	[서양골동양과자점]요시나가후미(Wings/신쇼칸)	[지팡구]카와구치카이지(모닝/코단샤)
2000년 도		[러브히나]아카마즈켄(주간소년매거진/코단샤)	[후르츠바스켓]나가야나츠키(하나토유메/하쿠센샤)	[20세기소년]우라자와나오키(빅코믹스피릿/소학관)
1999년		[테즈야잔세이라고불린	[구루구루퐁썩]이케자	[바카본도]이노우

도		사나이]호시노야스시 (원작:사이후우메이) (주간소년매거진/코단샤)	와리미(별권프렌드/코단샤)	에타케히코(원작:요시카와히데지) (모닝/코단샤)
1998년 도		[카메리온]카세아츠시 (주간소년매거진/코단샤)	[피치걸]우에다미와 (별권프렌드/코단샤)	[연안미드나잇]쿠스노키미치하루 (주간영매거진/코단샤)
1997년 도		[GTO]후지사와토오루 (주간소년매거진/코단샤)	[아이의장난감]오바나미호 (리본/슈에이샤)	[도박묵시록카이지] 후쿠모토노부유키 (주간영매거진/코단샤) [Beyond the Heavens] 킹구곤타(원작:이학인) (모닝/코단샤)

(자료)코단샤홈페이지등

(주)애니메이션으로 제작된 작품은 회색 배경색으로, 실사화된 작품은 보라색으로 표시하였다.

□ 잡지 발행부수의 감소

- 애니메이션의 원작 공급원으로서 굉장히 중요한 만화이지만 만화잡지의 발행부수는 감소되고 있는 상황임
- 소년지에 관해서는 과거 600만부를 자랑하던 <주간소년점프>의 발행부수가 2004년에는 299만부까지 감소한데다 2007년에는 278만부까지 감소되었음
- 출판업계의 인터뷰조사에 의하면 만화의 독자층이 고령화 추세에 있다는 것은 업계 안에서는 공통적으로 인식하고 있는 사항임
- 예를 들면 2002년 시점에도 <주간소년선데이>의 독자 절반 이상이 18세 이상이었으며, 독자의 10% 이상이 50세 이상으로 나타났음

- 만화에 익숙해진 독자가 계속해서 만화를 읽도록 하기 위해서는 독자의 연령대나 기호의 다양화에 발맞춰야 할 필요가 있음
- 그런 의미에서 출판사는 연령층이 높은 독자를 대상으로 신간지를 발행하고 있는 상황임
- 그 예로 <주간선데이>의 상급지로 발행되었던 <소년선데이슈퍼>는 <주간선데이>와 비교했을 때 18세 이상의 독자비율이 15% 정도 높음
- 여학생을 대상으로 한 코믹물에서도 <La La>와 같이 독자의 60% 이상이 18세 이상인 잡지도 있음
- 최근 경향으로는 저연령층을 타깃으로 하는 잡지일수록 판매부수의 감소가 현격하게 나타나고 있는데 소년코믹 잡지 <코로코로코믹>은 독자의 70% 이상이 11세 이하이고 소녀코믹 잡지 <리본>은 독자의 60% 이상이 13세 미만임
- 2007년에 발행된 코믹잡지 2,699만부 중에서 소년소녀코믹이 차지하는 비율은 48%로 시장의 절반을 밀치고 있음

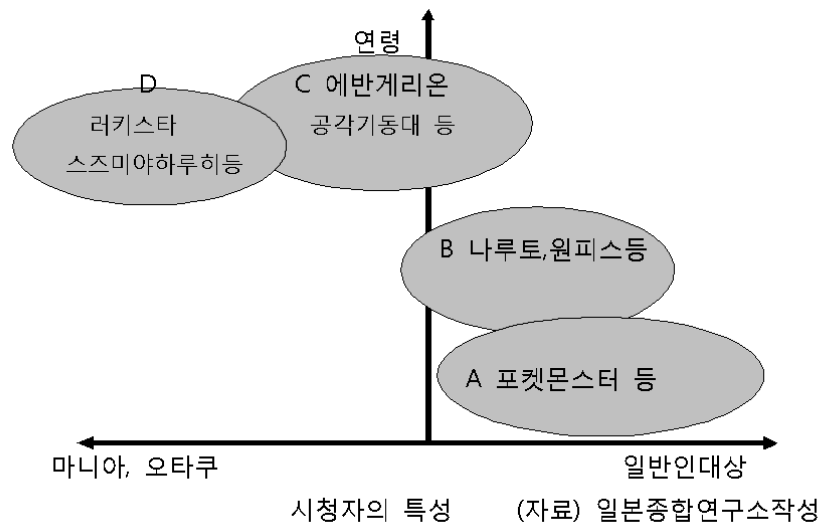
3) 저출산 현상

- 고연령층의 애니메이션 시청자가 증가하고 있는 가운데 공중파로 방송되는 작품과 TV시리즈를 영화화한 작품 등 매스마켓의 타깃은 아직까지 어린이들이 중심임
- 따라서 어린이의 인구가 감소하는 것은 애니메이션 산업에 있어서 시장의 축소로 이어지는 커다란 위협으로 작용하고 있음
- 일본의 출생률은 1989년 1.57%로 급락하여 정부가 저출산 현상의 대책을 모색하는 계기가 되었지만 그 후에도 감소는 멈추지 않고 최근 수년 동안은 1.2~1.4% 사이를 오가고 있는 상황임
- 그 결과 일본의 인구는 2006년을 정점으로 감소국면에 접어들기 시작해 2035

년에는 1억 1,068만 명이 될 전망이다

- 그렇기 때문에 애니메이션 프로그램의 중요한 시청자인 14세 미만 어린이의 인구는 1980년부터 2005년 사이에 약 1,000만 명이 감소했으며, 향후 20년 간 약 650만 명이 더 줄 것으로 예상하고 있음
- 어린이 인구 감소에 대한 대안으로 해외시장의 커다란 잠재력에 주목하고 있음
- 중국과 인도의 어린이 인구는 일본의 약 10배나 되고, 따라서 이러한 시장을 개척하는 것은 앞으로 중요한 과제가 될 것임
- 아래의 그림은 애니메이션 작품의 타깃을 분류한 이미지임
- 영화의 관객동원과 상품화의 매출 등에 있어서 A, B그룹은 비교적 저연령층이고 C, D는 연령이 높은 층에게 어필하면서 코어팬, 오타쿠를 타깃으로 하고 있는 상황임
- 패키지구입 가능성은 높지만 시장규모는 어린이들보다 작은 것이 특징이라고 할 수 있음

<애니메이션 작품의 타깃 분류 이미지>



4) 애니메이션 산업의 비즈니스 구조의 변환

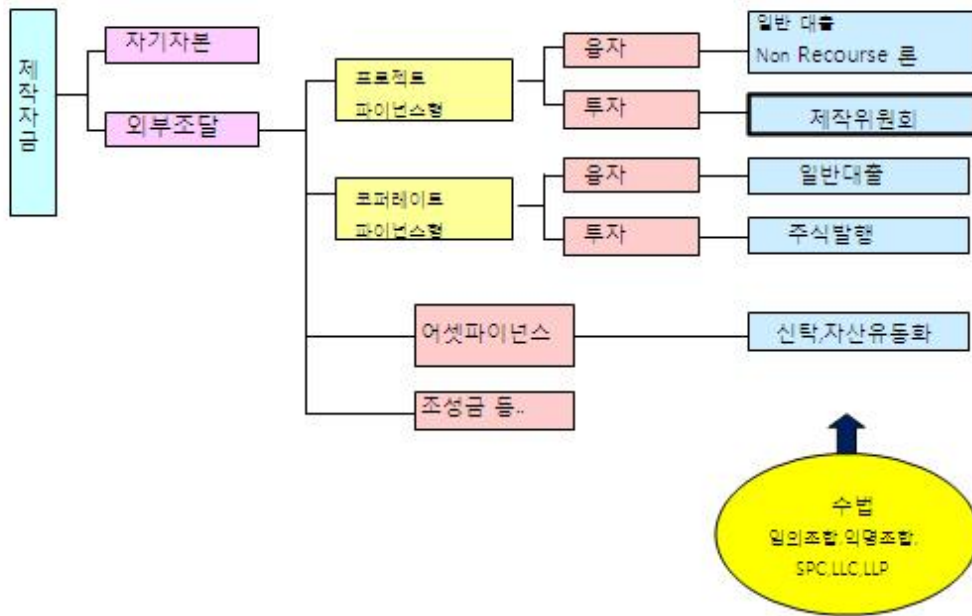
- 애니메이션 산업의 비즈니스 구조가 크게 변화하고 있음
- 일본의 애니메이션 산업의 비즈니스 구조는 <우주소녀아톰>이 TV로 방영되기 시작한 1963년도부터 현재까지 크게 세 가지로 분류할 수 있음
- 1963년부터 1990년까지는 ‘텔레비전 방영 주류시대’로 텔레비전 방영이 애니메이션 작품의 주된 유통 창구로 작용하고 있었음
- 제작회사의 주요 제작비는 텔레비전 방영권료였으며, 방송국 입장에서는 시청률이나 스폰서의 의향이 중요시되었음
- 한 작품이 방송되고 난 후 방영권은 방송국에서 제작회사로 양도되어 저작권을 제작회사가 소유하고 나면 국내를 포함한 해외 등에서 2차 이용을 통한 방송 및 상품화 사업으로 발생하는 수익 등으로 제작비를 보완해 왔음
- 1985년부터는 OVA를 포함한 패키지 시장이 확대되었으며, 1990년경부터 방송국과 광고대리점이 애니메이션 작품의 2차이용 수익성을 인식하고 상품화 및 해외배급 업무를 스스로 해 나아가는 경우가 증가하여 이전처럼 제작회사가 저작권을 단독으로 가질 수 없는 사례가 증가하기 시작했음
- 1990년대 후반이 되면서 극장영화에 도입된 제작위원회 방식이 애니메이션 제작비 자금조달의 방법으로 보급되기 시작, 현재에는 애니메이션 작품의 80%가 제작위원회 방식으로 제작되고 있는 상황임
- 제작위원회 방식은 2차이용의 수익성을 원하는 방송국, 출판사, 완구메이커 등의 기업이 참가하기 때문에 사업의 리스크를 분담할 수 있다는 장점이 있으며, 제작 초기단계부터 패키지화, 상품화 등을 포함한 미디어믹스 전개가 도입되게 되었음
- 단 제작회사는 비교적 기업의 규모가 작은 경우가 많고 자금력이 약하기 때문

에 제작위원회에도 직접 참가할 수가 없고 본인들이 만든 애니메이션 작품의 저작권을 포함해서 권리를 획득하지 못하는 경우도 같은 시기에 증가했음

- 미디어의 다양화는 이해관계를 복잡하게 만들고 제작 현장과의 권리를 애매하게 만드는 경우도 있음
- 하지만 TV방영은 프로모션의 수단으로 큰 영향력과 장점이 있음
- 그렇기 때문에 제작회사로서는 이러한 이해관계로 인한 권리관계의 복잡화와 불투명화의 움직임에 따를 수밖에 없는 위치에 있다고 볼 수 있음

□ 제작위원회 방식

<콘텐츠 자금 조달의 분류>



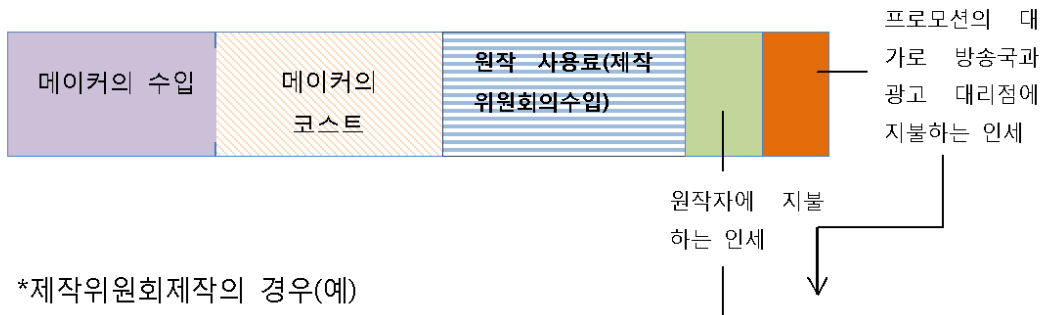
(자료)경제 산업성 [콘텐츠 프로듀스 기능의 기반강화에 관한 조사연구 파이낸스

- 제작위원회의 결성 목적은 제작자금을 여러 기업이 분담하기 위해서이며, 출자금을 분담하기 때문에 전체 사업의 리스크가 분산되는 장점이 있음
- 참가기업은 상품화의 권리, 출판권, 비디오그램화 권리, 해외판매권 등을 소유하고 각 창구업무도 맡아 출자비율에 따라 분배되는 로열티 수입을 얻는 방식으로 운영되고 있음
- 이러한 장점들은 미디어믹스 전개를 장려하고 1990년대 이후의 애니메이션 시장 확대에도 기여한 것으로 분석되고 있음
- 법적으로는 여러 기업에 의해 조성된 민법상의 ‘임의조합’으로 출자자는 참가에 대해 특별히 제한은 없지만 무한 책임을 져야 하며 애니메이션 비즈니스에 관련된 당사자들로 구성되어 있기 때문에 제작위원회는 순수한 투자 단체라기보다는 공동사업의 성격이 더 짙다고 할 수 있음
- 일부 기업을 제외하고 애니메이션 제작회사는 참여자금을 마련할 여유가 없기 때문에 제작위원회에 참가할 수 없는 경우가 많았지만 최근에는 자금력이 있는 제작회사가 적극적으로 참가하려는 움직임이 뚜렷하게 나타나고 있음
- 제작위원회 참가자는 한정적이며, 새로운 출자자를 받아들여려고 하지 않는 경향이 있다는 지적을 많이 받고 있음
- 예를 들면 흥행이 예상되는 시리즈 작품의 경우는 제작위원회 참가자가 초기에 참가했던 이들로 고정되는 경우도 나타나고 있음
- 제작위원회 수익과 수익배분의 구체적인 사항은 드러나 있지 않지만 참가하는 기업의 수익은 창구수수료, 로열티, 각 사업의 이익으로 구성되어 있음
- 완구 등으로 상품화하는 경우 매출의 4~5%가 로열티로 그것의 약 80%가 제작위원회로 들어가는데 제작위원회 내부에서 출자비율에 따라 분배되고 있음
- DVD로 제작하는 경우 DVD회사와 제작위원회가 권리를 행사하는 경우가 있어 양쪽이 수익을 얻는 수익에 차이가 있음

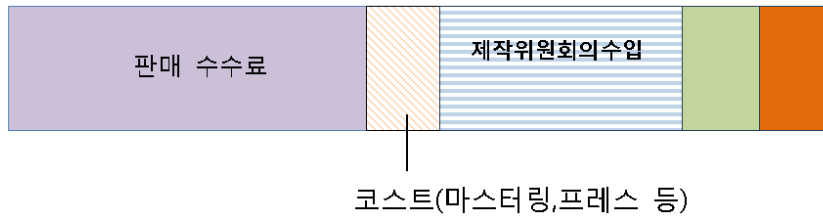
- 1980년대와는 달리 제작위원회 방식으로 출자자가 아닌 제작회사가 권리를 소유하고 로열티 수입 등을 얻는 것은 드문 일이된 상황임
- 때문에 제작위원회의 출자자가 되는 방법 외에 작품의 권리를 소유하는 방법을 모색하고 있는 제작회사가 나타나고 있음

<DVD화 수익 배분>

*메이커제작의 경우(예)



*제작위원회제작의 경우(예)



(자료)인터뷰에 의한 일본종합연구소 작성
 (※)방송국의 프로모션대가는 TV애니메이션 작품에만 지불

- 제작위원회 조성시 체결되는 계약은 권리 분배에 대한 명확한 규정이 없기 때문에 애매한 부분이 많은 상황임
- 이에 계약서에는 명시되어있지 않은 새로운 사업 확대의 기회가 생기면 출자자들 사이에서 의견이나 권리조정이 난항을 겪는 경우도 있음
- 제작위원회 참가 기업들이 콘텐츠 기업에 출자하는 경우가 늘고 있는 가운데

방송국과 제작회사의 출자관계를 살펴보면 후지테레비와 테레비아사히가 토에이 애니메이션에, 니혼테레비가 맛도하우스와 프로덕션 아이지에 출자하는 것을 알 수 있음

- 2002년에는 ADK가 EIKEN을, 2005년에는 세가사미가 TMS 엔터테인먼트를 같은 해 TAKARA TOMY가 TATSUNOKO 프로덕션을, 2008년에는 테레비아사히가 SHIN-EI 애니메이션을 자회사화한 사례가 있음

5) 제작현장의 국제화와 인재육성

□ 국제화

- 일본 애니메이션 제작에 있어서 해외에 발주하는 외주는 상당한 분량에 달한다고 알려져 있음
- 초창기에는 한국에 외주를 했지만 중국과 필리핀 현재에는 베트남, 인도 등으로 확대되고 있으며, 의뢰하는 분량도 상당히 증가하고 있음
- 애니메이션 제작회사 중 최대기업인 토에이 애니메이션은 1986년 필리핀에 자회사인(Toei Animation Phils, Inc.(TAP))를 설립하여 완성·채색·동영상뿐만 아니라 원화와 배경 등을 포함해 제작을 위탁하고 있음
- 중국에서는 <게임·애니메이션만화산업진흥계획>에 따라 국가신문출판총서가 게임·애니메이션·만화의 전문공업 단지 승인을 시작하였음
- 2005년 광주(廣州)에서 <국가 인터넷, 게임, 애니메이션, 만화 산업 발전 기지 광주 황포원구> 설립을 시작으로 상해, 성도, 북경 등 차례로 기지가 설립되었음
- 현재 기지는 23곳으로 많은 곳이 일본과 한국기업을 상대로 외주를 받고 있음

- 이처럼 해외에 발주하는 것은 스케줄 지연을 막고 제작공정에 반드시 필요한 하나의 공정이 된 상태임
- 하지만 생산 공정이 해외로 이전하는 것은 해당 영역에 있어서 기술 기반과 인재 육성의 기회를 잃는 결과를 초래하기 때문에 산업전체의 취약화를 초래할 수 있다는 위기감 또한 존재하고 있는 상황이라고 지적되고 있음
- 또한 생산 거점이 된 국가의 기업과 관련 산업이 경쟁력을 갖추고 일본의 경쟁 상대가 될 수 있는 것 또한 무시할 수 없는 것으로 지적되고 있음

□ 공동화(空洞化)

- 제작의 국제화가 진행된 배경에는 동화의 공정은 가장 사람의 손이 필요한 부분이고 비교적 숙련되지 않은 사람이라도 할 수 있기 때문에 인건비가 저렴한 나라에서 제작을 하는 이점이 크기 때문임
- 그 결과 일본 내에서 제작 공정의 아래 단계에 해당하는 일은 줄어들고 있는 상황임
- 하지만 동화 공정은 애니메이터의 등용문이 되어 줄 수 있는 역할을 하기 때문에 동화 공정이 줄어들고 있다는 것은 기술 습득뿐만 아니라 장기적 관점에서 작품의 창조를 담당하는 인재 부족 현상을 초래할 수도 있음
- 애니메이션 제작에 종사하는 재능이 있는 젊은이들의 약 90%이상이 겨우 3년도 버티지 못하고 애니메이션 업계를 떠나고 있으며, 작가나 감독의 부담은 증가하고 여기에 애니메이터와 연출가의 고령화가 증가하고 있어 위기감이 고조되고 있는 상황임

6) 제작현장의 국제화와 인재육성

- 표현은 2D이지만 제작은 3D CG 기술을 이용한 애니메이션 제작이 늘어나고 있는 상황임
- 이러한 방식을 통해 제작된 2004년 <이노센스>, <스팀보이>, <하울의 움직이는 성>이 개봉되었음
- 현재는 이와 같은 3D CG방식이 주류가 되어 2D CG기술과 3D CG의 복합기술은 일본의 독자적인 것이 되었음
- 하지만 확실한 기량을 보유하고 있는 제작 인재가 부족한 상황에서 이러한 제작방식의 개선이 요구되고 있는 상황임
- 또한 두 개의 기술을 믹스시키는 것으로 작업공정이 복잡해져 제작기간과 예산에 차질이 생기는 것도 개선 요구의 커다란 원인으로 작용하고 있음
- 모든 제작 공정에 3D CG기술을 이용한 제작은 인재, 기간, 예산의 문제가 비교적으로 해결되기 쉬우며, 앞으로도 기술발전의 가능성이 큼
- 3D CG기술의 특성을 살린 애니메이션의 제작을 통해 인력 문제와 제작비 문제 등이 해결될 것으로 판단됨

2. 유통사이드

1) 텔레비전의 역할 변화

TV 애니메이션의 비즈니스 모델

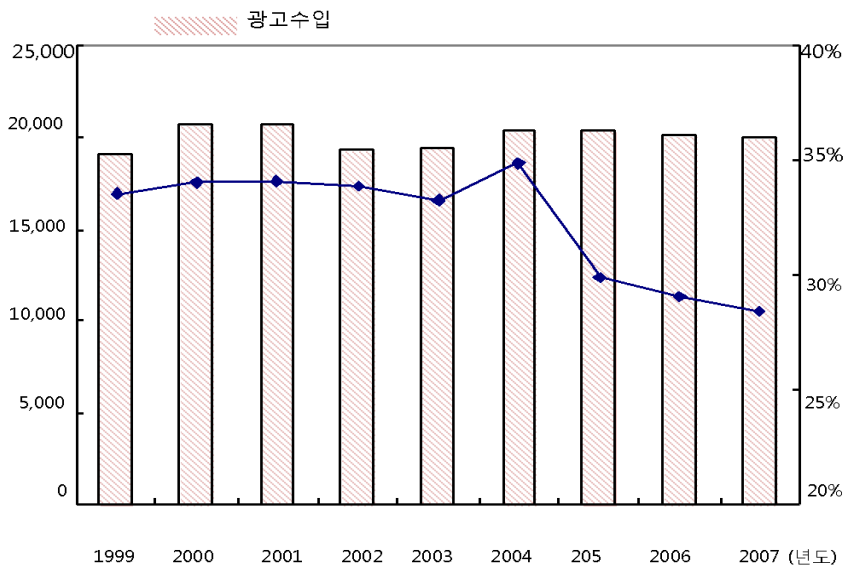
- 현재 TV 애니메이션 제작에 다양한 기업과 제작회사가 참여하는 복잡한 구조가 형성되어 있는 상황에서 방송국은 TV애니메이션의 비즈니스 모델을 다음과 같이 분류하고 있음
 - 가) 주문 구입형----a)방영권료 지불, b)제작위원회 참가
 - 나) 자금 출자형
 - 다) 지참형
- 주문 구입형에서 a)의 경우, 방송국은 제작비라는 이름으로 사실상 방영권료를 지불하고 수년간의 방영권을 획득하며, 프로모션의 대가로는 2차이용의 로열티도 받음
- b)의 경우 방송국은 제작위원회에 출자하는 것으로 저작권을 가지게 되면, 해외 판매 등 창구업무를 맡게 된 사업에 관해서는 수수료까지 챙길 수 있음
- 자금 출자형은 방송국이 제작자의 역할을 하며 자금을 출자하고 대다수의 경우는 모든 저작권을 소유하게 됨
 - 계약 내용에 따라서는 저작권의 일부를 제작회사가 가지는 경우도 있음
- 지참형은 마니아나 오타쿠를 대상으로 심야 시간대에 많은 형태인데 방송국은 방영권료를 지불하지 않고 제작자로부터 시간대 사용료를 받음
 - 방송국은 로열티를 프로모션의 대가로 받는 경우도 있음

□ TV 위상의 변화

- 영상 미디어 콘텐츠의 유통량을 보면 공중과 방송은 2006년에 1,462억 시간, 영상 미디어 콘텐츠 전체의 약 88.5%를 차지하여 압도적인 존재감을 나타내고 있음

- 하지만 이 유통량은 2004년부터 감소추세를 보이면서 2006년에는 2002년에 비해 3.8 포인트 감소했음
- 총 광고비 중에서 TV광고는 2001년의 34.1%를 정점으로 2007년에는 28.5%로 줄어들면서 전체적으로 텔레비전의 존재감이 약해지고 있음
- 애니메이션 제작비로 쓰이는 TV 방영권료도 2007년부터 감소하고 있기 때문에 향후 광고시장의 동향에 따라서는 방송국의 애니메이션 제작비 지원은 더욱 어려워질 것이라는 우려도 나타나고 있음

<TV광고수입 및 총광고비에 차지하는 비율>



(자료) 덴츠[일본의 광고비]
 (※ 2005년도부터 새로운 분류로 집계되어있기 때문에 그전과는 단순비교를 할수없다.)

2) 인터넷 비즈니스 사업의 동향

□ 인터넷의 보급



- 2007년 현재 핸드폰 가입자가 1억 7,339만 명, 인터넷 이용자수는 8,811만 명으로 나타나고 있으며, 보급률은 각각 83.9%, 68.9%로 집계되고 있음
- 인터넷이 보급되면서 동영상 공유, 동영상 업로드, 동영상 제공 서비스(포괄적으로 '동영상 서비스'라고 한다)가 활발해지고 있음
- 해외의 동향을 보면 2005년 YouTube, Dailymotion 등의 서비스가 등장했으며, 2006년에는 Google이 YouTube를 매입하고 Amazon.com이 동영상 다운로드 제공 서비스(Amazon Unbox)를 시작하는 등 동영상 서비스가 활발해짐
- 한편 일본은 2005년 Usen에 의한 완전 무료 컴퓨터 텔레비전(GyaO)의 서비스가, 2007년에는 니코니코 동영상과 Zoome과 같은 동영상 서비스가 시작되었음
- 동영상 서비스가 확대되는 요인으로 2가지를 들 수 있는데
 - 첫 번째는 기술적 요인으로 PtoP 기술의 발전으로 유저가 아무런 어려움 없이 애니메이션이나 영화를 시청하고 다양한 동영상이 인터넷 유저들 사이에 전달·공유 되고 있기 때문임
 - 두 번째는 가격 인센티브 요인으로 많은 동영상 서비스의 운영자들은 유저들에게 무료로 서비스를 즐기게 해주는 대신 광고 비즈니스나 회원 비즈니스로부터 수익을 올리고 있음
- 동영상서비스가 이처럼 활발해지는 한편 콘텐츠의 무단 사용 문제가 심각해지고 있음
- 특히 애니메이션 작품의 경우 '팬서브' 문제의 대응이 중요시되고 있음
- '팬서브(fansub)'라는 것은 해외에 있는 일본 애니메이션의 팬이 일본 공중파 방송에서 방송된 애니메이션을 전 세계 팬들이 즐길 수 있도록 무상으로 각국의 언어로 자막을 붙여 동영상 공유 사이트에 업로드 하는 것을 말함
- 팬서브는 일본 애니메이션 산업에 이익과 불이익을 가져다주었는데 이익 면에서는 세계 인터넷 이용자가 무료로 애니메이션 콘텐츠를 즐길 수 있게 되어 일

본 애니메이션의 팬 층이 넓어지게 된 것을 들 수 있고 불이익은 무단 사용으로 인해 불법유통, 복제 등으로 패키지 판매에 지장을 주며, 권리 소유자가 받아야 할 로열티 수입을 기대할 수 없게 되는 등 애니메이션 관련 비즈니스를 압박하고 있다는 것을 들 수 있음

- 불법 다운로드 서비스에 대해서는 소송이나 경고 등의 조치를 취하고 있지만 상황이 크게 개선되고 있지는 않은 상황임
- 그러던 중 일방적인 단속을 하기보다는 애니메이션 관련 기업과 방송국 등 애니메이션 작품을 보유하고 있는 기업들이 공식적인 루트를 통해서 동영상 서비스를 제공하면서 단속을 하는 움직임을 보이고 있음
- 즉 콘텐츠의 불법 사용에 대한 대응과 새로운 비즈니스 모델의 모색을 동시에 기대할 수 있는 것임
- 불법유통, 해적판을 철저히 단속하려는 움직임으로 디즈니는 연간 소송 대책으로 100억 엔을 쏟아 붓고 있으며, 일본에서는 요미우리 텔레비에 의한 불법 동영상 적발 소프트웨어인(토리마루)가 개발되었음
- 불법 동영상을 효율적으로 검색하고 삭제 요청을 하는 소프트웨어가 관련 기업이나 방송국, 인터넷 동영상 제공 서비스 회사 등에게 제공되는 등 다양한 대책이 나오고 있는 상황임

□ 인터넷 비즈니스의 진전 상황

- 최근 콘텐츠 프로바이더 및 디스트리뷰터가 공식적으로 유튜브 등의 동영상 제공 서비스 플랫폼을 활용하여 인터넷상에서 애니메이션을 제공하게 되었음
- 북미에서는 Set Top Box나 모바일 통신기기와 같은 디바이스가 보급되고 있음
- 또 가정용 게임기인 Xbox도 온라인 기능을 이용한 커뮤니케이션 서비스(Xbox

Live)를 통해서 동영상 및 게임 콘텐츠를 새롭게 판매하고 있음

○ 인터넷 비즈니스에 관한 권리문제

- 애니메이션의 경우 작품 그 자체가 완제품이기 때문에 새롭게 가공하여 유통하는 서비스는 있을 수 없음
- 제작위원회 방식과 같이 권리를 너무 세세하게 나누면 기존에 없었던 권리 개념이 발생하여 권리 조정 문제가 난항을 겪을 수 있음

○ 비즈니스 모델

- 유튜브에 애니메이션 콘텐츠 소재를 제공하여 가공을 허락하는 기업이 있는 등 동영상 공유 사이트가 다양하게 활용되고 있음
- 방송국과 출판사는 공중파+인터넷 서비스를 동시에 전개하는 것에 대해서 반대하는 입장이었지만 최근에는 방송국도 실험적으로 인터넷상에 프로그램을 제공하기 시작하였음
- 온라인 제공에 대해서는 하나의 IP를 개방하여 글로벌 채널을 만들어서 제작회사는 그것을 통해 2차이용을 해야 함
- 업계 공유의 '일본채널'도 가능성은 있지만 어떤 기업이 운영의 주도적인 역할을 맡느냐와 같은 문제로 아직은 갈 길이 멀
- 인터넷 결제도 문제가 되고 있는데 온라인 제공 서비스를 구입하기 위한 심리적 장애를 완화하지 않으면 안 됨
 - 예를 들면 신용카드로 결제를 할 때 매번 결제 입력을 눌러야 하는 번거로움이 있다면 정착할 수 없을 것임
- 온라인 제공 서비스와 DVD의 공존은 가능하며, 인터넷은 의도적으로 화질이 떨어지는 콘텐츠를 제공하므로 팬이 된 사람이라면 DVD를 살 가능성도 높음

○ 기술

- 과거 작품을 디지털화하는 것은 기술적인 면과 경제적인 문제가 있으며, 엔코딩을 통해 과거의 애니메이션을 디지털화하면 영상과 음질이 떨어짐

○ 인터넷 해적판에 대한 규제

- 라이선스 계약 후 해적판의 단속, 재판 등은 라이선스와 공동으로 해야 하며, 사후 철저한 관리 필요
- 콘텐츠해외유통촉진기구(Content Overseas Distribution Association, CODA)를 통한 대책 강화를 위해서는 정부의 적극적인 지원이 필요함
- 미국의 경우 파일 교환 소프트웨어의 문제에 대해 Media Defender 등을 이용하여 무단 유통을 감시 하고 있음
- 해적판 상품화는 정규 제품과 비교했을 때 질이 현저하게 떨어지기 때문에 커다란 위협이라고는 생각할 수 없음

3) 해외 동향

□ 일본 애니메이션의 해외시장

- 일본동영상협회의 조사에 의하면 일본 애니메이션 제작회사의 해외수입은 2006년 213억 엔, 2007년 184억 엔으로 집계됨
- Wowmax Media!의 조사에 의하면 미국에서의 일본 애니메이션 매출액(TV방영을 제외한)은 2007년에 32억 달러(약 3,200억 엔)로 2001년 매출액의 약 40% 규모로 감소되었음
- 미국 시장에서도 일본 애니메이션의 경제적 이익은 줄어들고 있는 추세임

□ 일본 애니메이션 산업의 해외전개 현황

- 애니메이션 작품 가격은 해당 애니메이션이 각국 시장에서 어느 정도의 이익을 낼 수 있는지 추정치에 의해 정해지기 때문에 30분길이 TV프로그램이라도 미국에서는 5만 달러, 아시아 지역에서는 약 600달러, 남미에서는 150달러로 책정된 사례가 있음

<미국>

- 일본 애니메이션 중 가장 인지도가 높은 작품은 <포켓몬스터>임
- ‘일본 애니메이션 떼어내기’ 현상이 일어나고 있음
 - 예를 들면 Catoon Network에서는 일본 애니메이션 방송 시간대를 심야로 옮기기도 하였음
- 폭력적이고 성적 묘사에 대한 검열이 엄격함
 - 살인 사건을 주로 다루는 <명탐정 코난>의 경우 연령 제한이 있어 심야 시간대가 아니면 방송할 수가 없음

<프랑스>

- 기본적으로 구매력이 잠재되어있는 지역으로 캐릭터 상품 구매로 이어지는 동기를 제공한다면 성장할 가능성이 있는 시장으로 판단됨
- 프랑스를 포함한 유럽 국가들은 애니메이션 제작비를 정부 보조금으로 충당하는 비율이 높음
- 제작되고 있는 프로그램 중 일정한 부분은 반드시 어린이를 대상으로 한 프로그램 이어야 한다는 규제가 있음

□ 일본 애니메이션 관련 기업의 해외사업 전략 특징

- 일본 애니메이션 관련 기업의 해외사업 전개 방법은 수탁, 공동제작, 라이선스 계약 등으로 나눌 수 있음
- 수탁의 경우 일본보다 높은 제작비를 받을 수 있지만 작품에 대한 권리를 얻을 수 없으며, 공동제작은 권리를 나눠서 가질 수는 있지만 사례가 적어 현 시점에서 라이선스 계약이 일반적이라고 할 수 있음
- 라이선스 계약을 체결하는 방법을 살펴보면 미국에서는 TV방영, 비디오그램, 상품화 등 일괄적인 라이선스 계약을 맺는 것이 일반적임
- 미국 시장 채널 진출의 성패는 라이선스 기업의 전략에 의존하는 부분이 크며, 유럽과 아시아 지역에서는 채널마다 라이선스가 다르기 때문에 상황에 맞게 계약을 맺는 경우가 많음
- 미국의 라이선서로는 VIZ Media, Bandai Entertainment, Tokyo Pop 일본계 기업, DreamWorks 등 현지의 애니메이션 제작회사 FUNimation Entertainment 등 현지 DVD 판매회사, 4KIDS 등 현지 라이선스 관리 회사가 있음
- 해외사업에 주력하고 있는 애니메이션 제작회사와 애니메이션 관련회사는 자회사 등 현지법인을 설립하여 현지 라이선스 기업과의 관계를 다져 놓고 유통 네트워크를 개척하는 등 적극적인 정보 수집을 하고 있음

□ 상품화 시장 동향

- 일본 애니메이션의 상품화 시장은 2006년 6,407억 엔으로 패키지 시장에 비해 약 7배 큰 규모임
- 상품화 비즈니스 라이선서는 230사, 라이선스는 1,200사에 달한다고 추정되고

있음

- 캐릭터 상품의 카테고리를 보면 완구, 어패럴, 액세서리 등 어린이를 대상으로 한 상품이 70%를 차지하고 있음
- 현재 제작위원회방식이 주류이지만 시장 참여 벽이 높으며, 제작회사가 상품화를 추진하면서 라이선스가 되는 경우는 규모가 큰 제작회사로 한정 되어있는 상황임
- 이들의 공통점은 저작권과 각종 권리를 자신들이 소유하면서 권리사업으로 발생하는 수입을 자사에서 컨트롤할 수 있는 시스템을 가지고 있다는 것임

가) 토에이 애니메이션(東映アニメーション)

- 토에이 애니메이션은 일본 최대의 매출을 올리고 있는 애니메이션 회사로 1970년대부터 해외판매, 권리비즈니스를 적극적으로 추진하고 있음
- 매출액(2008년 3월 말)중 해외사업 비율은 20%, 해외 매출액 중 영상 부문이 차지하는 비율은 53%에 이름
- 시장 별로 보면, 북미가 15.7%, 유럽 49.3%, 아시아 28.4%로 최근에는 아시아의 비율이 점차 높아지고 있음
- TV 애니메이션(심야 시간대를 제외하고) 제작의 경우 자사에서 자금을 조달하고 해외 창구권을 포함한 애니메이션 관련 권리를 모두 소유하는 형태를 유지하고 있음
- 미국, 프랑스, 홍콩, 중국 현지 자회사와 출장소(중국)를 설립하여 해외 업무에 비중을 두고 있음
- 자사 작품을 중심으로 해외사업을 하고 있기 때문에 토에이 애니메이션은 해외에서 로열티나 방영권료 이익을 창출하는 수익 구조를 가지고 있음
- 최근에는 외국계 파트너기업(월트디즈니 텔레비전 인터네셔널 재팬)과 공동제

작한 작품을 유통하기 시작했음

- 토에이 애니메이션과 파트너 기업은 공동으로 출자, 제작, 권리까지 공유하고 있음

나) 프로덕션 아이지(IG)

- 프로덕션 아이지는 1995년에 개봉된 극장 애니메이션 〈GHOSTIN THE SHELL/공각기동대〉이 흥행하면서 지명도가 높아진 기업임
- 이후 사업규모를 확대하여 2005년에는 JASDAQ에 상장하고 자금력도 갖추게 되었음
- 2006년에는 후지테레비와 LLP를 설립하였으며, 2007년에는 IG포트를 설립하는 등 경영면에서도 적극적으로 새로운 도전을 하고 있음
- 1990년대 후반 〈GHOSTIN THE SHELL/공각기동대〉 DVD의 미국 판매를 계기로 해외사업 전개가 활발해지고 있음
- 해외사업의 대상이 되는 작품은 젊은층을 겨냥한 애니메이션이 많으며, 대표적인 작품으로는 2004년 영화 〈이노센스〉, 2005년 텔레비전 시리즈 'IGPX'(CatoonNetwork와 공동제작) 2008년 영화 〈스카이크로라 The Sky Crawlers〉가 있음
- 매출액 중 해외사업의 비율은 2007년 5월 말에는 3.2%로 시장별로 보면 미국이 83%, 유럽이 16%로 미국에 자회사를 설립하고 현지 영업 활동의 거점을 가지고 있는 이유를 알 수 있음
- 앞으로는 저작권을 확보하여 콘텐츠 권리사업 및 실사화 계약 등을 점차 늘려갈 방침에 있음

다) GDH

- GDH는 애니메이션 제작회사 '곤조' 등의 자회사를 가지고 있는 지주회사로 2004년 도쿄증권거래소 마더스 시장에 상장되었음

- ‘곤조’는 제작 사업에 특화하여 해외 사업은 GDH가 담당하고 있음
- 해외사업 대상 작품은 마니아층을 확보하고 있는 애니메이션이 대다수이며, 매출 중 해외사업 비율은 2007년 3월 말에 12.8%를 차지하고 있음
- 시장별로 보면 미국이 78.6%, 유럽이 10.9%, 아시아 오세아니아 지역이 10.5%로 나타나고 있음
- 앞으로는 유럽 진출을 적극 추진하고 있음
- 자금은 SPC를 설립하여 해외 라이선스의 프리세일즈(미니멈 개런티(MG)수취) 및 펀드로부터 조달하고 있기 때문에 SPC는 제작위원회방식과는 달리 비즈니스가 계속될 경우 권리와 배분을 수정할 수 있는 장점이 있음

라) 디라이츠

- 디라이츠는 허드슨의 자회사를 매수하여 설립한 미즈비시상사 계열의 기업으로 미즈비시상사의 영상콘텐츠 부문의 업무를 인계받아 애니메이션 작품의 해외 사업을 적극적으로 추진하고 있음
- 콘텐츠 수출(중개 비즈니스)부터 제작위원회방식(출자하여 해외판매권 취득)으로 이행하여 텔레비전 방송 시간대를 매입하는 방식을 채택하면서 최종적으로 영상 콘텐츠 전문회사를 설립하는 데에 이르렀음
- 해외사업 대상 작품은 어린이용부터 마니아층까지 폭넓게 진행되고 있으며, 해외 사업을 할 때에는 미즈비시의 네트워크를 활용하여 전 세계의 방송, 상품화 비즈니스를 추진하고 있음
- ‘업계 전체가 힘을 길러 재투자, 인재육성을 해 나아가기 위해서는 권리 및 수익을 분산시키지 않는 형태로 변화할 필요가 있다’는 인식하에 디라이츠 작품은 일단 디라이츠가 제작비와 방송시간대의 매수 등 모든 비용을 부담하고 그 작품으로 얻는 로열티수입도 일단은 디라이츠에 집중해 그 후의 권리자에게 배분하는 형태를 목표로 하고 있음

IV. 과제와 방향성

1. 비즈니스 모델의 재구축

1) 제작자 입장에서 본 비즈니스 모델의 재구축

□ 재구축 관점

- TV 프로그램의 일환으로 제작되기 시작한 애니메이션 산업은 1990년대에 들어서면서 TV뿐만 아니라 DVD 패키지 판매, 상품화 등 2차이용 시장이 크게 확대되고 있음

□ 제작위원회 방식의 진화

- 애니메이션 비즈니스에 있어서 주류가 되어 있는 제작위원회의 방식에 대해 재검토를 요구하는 목소리가 높음
 - 첫째, 제작위원회에 새로운 멤버는 참여하기 어려운 경향이 있음
 - 둘째, 제작위원회의 멤버는 자사 이익을 가장 중요하게 생각하기 때문에 새로운 아이디어나 분야에 소극적이며, 새로운 것을 받아들이지 않는 경향이 있음
 - 셋째, 멤버들 간 권리 분배시 새로운 권리에 대해 권리조정이 어려우며, 비즈니스 찬스를 놓칠 우려도 있음

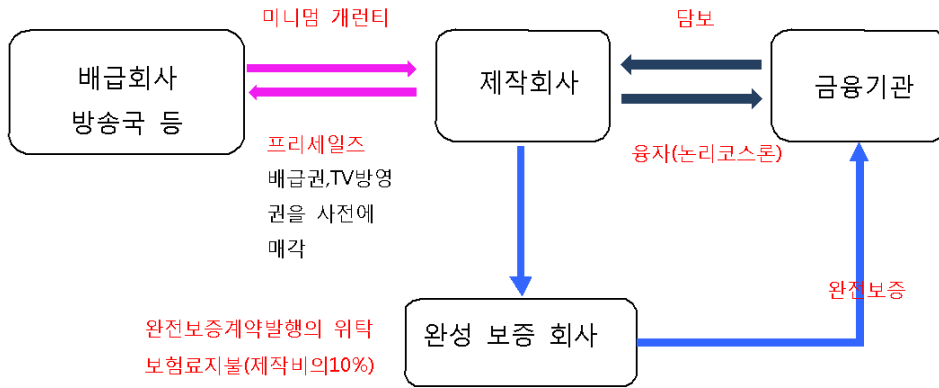
□ 제작자 주도의 멀티전개 실천

- 비즈니스 모델의 성공을 위해서는 자금조달, 타깃, 메시지, 해외 전개, 온라인 서비스, 상품화 등 산업전체가 고르게 활용되어야 함
- 제작회사는 기존의 제작위원회를 포함하여 다양한 제작주체와 협력하여 제작 및 수익 관리를 정확히 하면서 여러 작품의 금전적 자원을 분산시켜 포트폴리오 전체의 수익성 향상을 지향할 필요가 있음
- 이러한 노력으로 제작회사가 수익, 자금력을 점차 늘려 가면 제작자 측에서도 리스크를 없애는 능력을 갖추어 이상적인 굿월 모델에 근접할 수 있게 될 것으로 판단됨
 - 기획 단계에서부터 비전을 설계하고 작품의 규모와 유통을 검토하는 통합형 비즈니스 모델 구축이 제작회사에 필요함

2) 외부자본의 적극적 활용

- 외부자본의 활용은 비즈니스 모델의 진화, 유연성을 위해 꼭 필요한 부분임
- 2000년 이후 익명조합 펀드, 2004년 이후에는 SPC 및 LLC와 같은 방법이 외부 자금 활용 방법으로 이용되고 있음
- 그러나 외부로부터 자금을 조달하는 문화에 낯선 콘텐츠 업계에서 활성화되어 있는 조달 방법이 아니며, 흥행 보장 작품이나 리스크가 비교적 낮은 작품에만 펀드나 새로운 자금의 조달 이루어지고 있는 상황임

<미국의 자금조달의 프로세스>



(자료)경제 산업성 [콘텐츠 산업의 자금조달의 현상과 과제]2002년

- 미국에서는 간접금융에 의한 자본조달 수단이 활성화되어 있음
- 간접금융에 의한 방법은 애니메이션 제작회사가 주도권을 잡고 2차이용의 사업을 진행시켜 성공을 하면 고액의 수익을 얻을 수 있는 것을 기대할 수 있음
- 미국에서 이러한 방식의 도입과 활성화가 가능한 것은 간접금융 전문가들이 많은 것임
- 일본의 실정에 맞는 실현가능성이 있는 아이디어가 필요함

2. 신규시장의 확대

1) 저출산 현상 대응

- 어린이의 감성을 자극하고 질 높은 작품을 제작하려는 노력이 업계 전체에 필요함
- 인구가 점점 증가하고 있는 시니어 층을 타겟으로 하는 시장 활성화 방안 마련 필요

- 시니어 층은 구매력이 있는 유저들로 상품 단가가 높은 상품이라도 품질이 보장되어 있으면 성장 가능성이 매우 큼
- 특히 40대 이상은 <우주전함 야마토>, <은하철도999>, <건담> 등을 중학생 시절에 보고자란 세대로 애니메이션에 대한 저항감이 비교적 적기 때문에 이 세대를 퍼스트 타겟으로 시장을 개척해 나아갈 필요가 있음
- 또 해외로 눈을 돌리면 어린이 인구가 증가하는 나라들이 있기 때문에 비즈니스 모델을 구체화시킬 필요가 있음
 - 중국과 인도 등은 어린이 세대의 인구가 일본의 약 10~20배 정도 많으며, 고소득층도 이미 일본과 어깨를 나란히 할 정도의 규모임
- 기획 단계에서부터 엔드유저로의 유통 과정까지 통합적 OSMU 모델 개발 필요

2) 해외진출 전개의 강화

- 지역과 나라의 특성과 시장의 잠재성 등을 파악하여 글로벌 전략을 세우는 것이 중요함
- 콘텐츠 제작비 조달 방법 중에는 ‘셀프 파이낸스 방식’, ‘렌더 파이낸스 방식’, ‘인베스터 파이낸스 방식’이 있음
 - 셀프 파이낸스 방식이란 자기 자금으로 제작하는 방식으로 제작위원회 방식이 여기에 해당함
 - 렌더 파이낸스 방식이란 일반적으로는 프리세일이라고 불리고 있으며, 작품이 완성되기 전에 작품 배급에 관한 권리와 상품화권, 게임화권 등을 양도 또는 라이선스를 체결하면서 얻은 미니멈 개런티(보증금)를 담보로 금융 기관으로부터 자금을 조달하는 방식임

- 인베스터 파이낸스 방식이란 투자자로부터 자금을 조달 받는 방식임
- 또한 가)자기 투자에 의해 작품 제작을 하는 것으로 해외를 포함하여 모든 권리를 가지고 이익을 창출하는 모델, 나)일부 권리는 프리세일하여 서로가 협력하면서 수익을 최대화 시키는 모델, 다)전개 대상의 국가와 기업이 모든 권리를 판매하여 자금을 회수하는 모델이 있음
- 이전까지는 다)모델의 거래가 많았지만 앞으로는 국제적인 비즈니스 전개에 있어서 나)의 프리세일 방식을 활성화시켜 작품의 저작권을 일본이 소유하면서 해외 기업과 손을 잡고 전 세계 수익을 최대화하는 것이 바람직할 것임

□ 제작 프로세스

- 아시아 지역은 제작 코스트가 저렴하다는 장점을 가지고 있으며, 외주 제작이 널리 이루어지고 있기 때문에 외주 기업과 공동 제작을 추진하며 시장을 확대해 나가는 것도 하나의 방법임
- 프랑스 정부 지원 등을 활용하면서 유럽 기업과의 공동 제작을 성사시키면 유럽의 새로운 시장 개척이 가능함
- <BEN10>의 경우와 같이 제작과 비즈니스 전개의 노하우만 일본에서 가져가 미국 현지에서 제작하는 ‘제작의 현지화’가 진행되고 있는 것도 새로운 방향성의 하나로 주목 받고 있음

□ 유통 프로세스

- 유통망을 구축하는 방법으로 크게 세 가지를 들 수 있음
 - 해외 현지법인을 설립하여 독자적인 유통망을 구축하는 방법

- 현지 라이선서를 이용하여 현지 디스트리뷰터에 위탁하는 방법
- 일본과 해외 기업 간의 합병 기업을 현지에 설립하여 공동으로 유통망을 구축하는 방법
- 어느 방법이 가장 최선인지는 각 나라마다 사정에 따라 다르기 때문에 제도적인 환경에 유의할 필요가 있음
- 해외 현지법인의 설립은 정보 수집 면에서 상당한 장점이 있지만 일본이 독자적으로 비즈니스를 전개하려고 하면 현지 배급 회사의 반발로 협력을 받을 수 없게 되는 등의 문제가 발생함
- 일본 국내 시장을 중심으로 성장한 일본 애니메이션 제작 산업계에는 해외 비즈니스 전문가가 부족함
- 해외 현지 비즈니스 습관 및 계약 교섭이 가능한 비즈니스 프로듀서 육성이 필요

3) 인터넷 활용

- 애니메이션 산업의 발전을 위해서는 새로운 유통 채널의 개척이 필요함
- 인터넷을 활용한 비즈니스 모델은 동영상 서비스를 활성화시켜 산업 전체가 성장할 수 있는 가능성을 가지고 있음
- 테레비 도쿄와 GDH와 같이 Crunchyroll 등에 공식 콘텐츠를 제공하여 불법 유통 시장을 정화할 수 있는 비즈니스 모델 구축 필요

4) 타 업종과 연계 강화

- 애니메이션은 타 산업과의 연계 비즈니스 시장 구축 가능성이 매우 큼
- <야와라카 전차>나 <비밀결사 매의 발톱>등 인터넷에서 탄생한 애니메이션 작품 분야에서는 개성 있는 캐릭터와 단편 출자의 특징을 살려 여러 가지 비즈니스 분야에서 활용하려는 움직임을 보이고 있음
- 실무적 시장에 있어서 애니메이션은 실사에 비해 움직임을 만들어내기 쉽고 다양한 설명과 광고와 선전, 취급 설명, 홈페이지 등에 응용할 수 있다는 장점이 있음

3. 인재육성 · 기술개발

1) 비즈니스 프로듀서의 육성 · 확보

- 애니메이션 산업의 비즈니스 모델을 재정비하기 위해서는 다양화되고 있는 미디어를 전략적으로 활용, 디자인할 수 있는 ‘비즈니스 프로듀서’의 존재가 무엇보다 절실한 상황이나 매우 부족한 실정임
- 크리에이티브 프로듀서와 어떤 매체에 어떤 조건으로 작품을 유통시키고 시장을 넓혀 나아갈지를 고민하는 비즈니스 프로듀서는 본질적인 의미에서 역할과 자질이 다름
- 비즈니스 프로듀서에 관해서는 크리에이티브 자체의 업무경험이 적더라도 애니메이션에 높은 관심을 가지고 있다거나 타 업계에서부터 이직을 통해 등용하는 선택지도 있지만 이직에 필요한 조건을 내걸 수 있는 제작회사는 그렇게 많지 않은 것이 현안 문제임
- 도쿄대학 대학원 정보학과에서는 <콘텐츠 창조과학 산학연계 교육 프로그램>

을 운영하고 있으며 ‘첨단 과학기술에 관한 지식을 갖추는 것과 동시에 국제적인 비즈니스 추진력을 가진 프로듀서의 육성’등을 목표로 하고 있음

2) 애니메이터 육성

- 우수한 애니메이터를 육성하고 확보하는 것은 애니메이션 제작회사에게 너무나 중요한 과제임
- 전문학교와 대학 등 애니메이터 교육을 하는 곳은 적지 않으나 실전에서 도움이 되는 스킬의 육성은 대부분 OJT에만 기대고 있는 것이 현실임
- 이러한 실정을 개선하기 위해서 JAniCA의 기능 강좌 등을 통해서 OJT를 보완할 수 있는 교육 시스템을 마련하고 있음
- 도쿄도는 애니메이션 산업 발전을 지원하기 위해서 교육기관 및 제작회사 등과의 산학관 연계 <애니메이션 인재육성·교육 프로그램 제작위원회>등을 결성하여 크리에이터 육성에 힘쓰고 있음
- 그 성과로 애니메이션 제작을 꿈꾸는 학생이나 젊은 애니메이터들에게 현장에서 필요한 지식과 스킬에 관한 기초 사항을 담은 <아니메 교과서(전 4권)>가 발간되었음
- 경제산업성에서는 2006년도부터 <아니메 산업 핵심 인재 발굴·육성 사업>을 일본동영상협회에 위탁하여 실시하고 있음
- 이 사업은 애니메이션 제작에 있어서 ‘코어’한 애니메이터를 발굴, 육성하는 시스템으로 부가가치가 높고 고용조건이 좋은 인재를 배출하려는 목적으로 실시되어 구체적인 내용에 대해서는 기능 평가기준의 책정, 지도 강좌 실시, 수료자에게는 제작회사 인턴십을 할 수 있도록 지원하고 있음
- 애니메이터로서 지녀야 할 캐릭터와 스토리의 구상력 자체가 부족한 젊은 세대

의 약점을 보완할 수 있는 육성 교육과 지원이 필요함

- 프로로서 좋은 애니메이션을 제작하기 위한 의욕과 창작의 기본이 되는 감성 등을 자극하여 발굴하는 것은 애니메이션 산업 활성화를 위해 반드시 필요한 부분임
- 전 세계 애니메이터들에게 일본은 ‘애니메이션의 성지’이고, ‘헐리웃’과 같은 존재임
- 국제적으로 가장 발전된 인재 육성의 장으로 일본 연수와 OJT를 제대로 정비해 나아가는 것이 일본 젊은 애니메이터들의 구상력 저하에 대한 최선의 대응책일 것임

3) 산업을 둘러싼 환경의 정비

- 애니메이션 산업의 비즈니스 모델과 제작회사의 의식을 바꾸기 위해서는 산업 전체를 둘러싼 환경의 진화도 중요한 과제임

□ 비평가, 평론가 시장의 강화

- 콘텐츠 시장이 성장할 때 비평 매체도 중요한 역할을 함
- 2002년 미국의 아카데미상에서 <센과 치히로의 행방불명>이 장편 애니메이션 상을 받아 일본 내에서도 주목을 받았지만 이러한 일본의 애니메이션을 평가하는 것은 해외의 경우가 더 적극적임
- 비평매체가 약하기 때문에 히트 작품의 고정화와 마이너한 작품들 간의 이분화가 일어난다는 의견도 있음

- 비평의 활성화를 위해서는 애니메이션 산업과 관련이 없는 평론가에 의한 애니메이션 산업 활성화 논의, 작품 자금 배분 등을 평가하는 애널리스트 등에 의한 애니메이션 산업을 논의하는 것도 하나의 방법임
- ‘애니메이션 = 오타쿠’의 이미지를 불식시키기 위해서도 아카데미상의 수상을 기회로 삼아 세계의 학자와 전문가를 모아 높이 평가되고 있는 작품을 선정하고 평가하는 권위있는 기관을 일본에 설치하는 것도 유용할 것이라는 지적도 있음
- 이러한 기관을 통해서 현재 ‘일본 애니메이션은 오타쿠용’이라는 인식을 가진 세계 시장에 일본에도 일반대중을 위한 질 높은 작품이 많다는 것을 알려 해외 시장의 확대에 이어질 수 있도록 해야 한다는 지적이 있음
- 인터넷의 보급은 네티즌에 의한 평가의 중요성도 점점 크게 만들고 있음
- 인터넷을 활용한 마케팅 활동은 전통적인 판촉 수단이 어려운 해외 시장의 보급 수단으로서도 중요함

□ 해외시장 전개에 있어서 공정한 거래 환경 정비

- 신규 시장 개척에 대한 애니메이션 업계 자체의 노력이 기본적인 조건이지만 해외시장의 전개에 있어서는 관·민의 협력이 반드시 필요함
- 특히 해외에서 공정한 경쟁이 이루어질 수 있는 환경을 정비하고 빅 비즈니스에 도전할 수 있는 환경 조성이 필요함
- 중국에서는 해외 애니메이션 유입을 규제하면서도 국내 애니메이션 산업의 발전에는 일본 등 해외 기업의 협력이 필요하다고 인식하고 있음
 - 콘텐츠의 질적 향상을 위해 협작을 지원하고 해외수출 지원정책 수립에도 주력하고 있음

- 해적판 대책의 강화도 중요한 과제임
- 아시아 시장에서는 특히 패키지, 캐릭터 사업 면에서 이미 인기가 있는 작품일 수록 해적판이나 모방품이 퍼져있는 것을 쉽게 볼 수 있음
- 이러한 상황이 방치되기만 한다면 일본 국내 애니메이션 기업의 해외 진출에도 악영향을 미칠 우려가 있음
- 관·민의 협력을 통해 해적판 대책을 강화하고 제도적인 신뢰 관계를 쌓아가는 것이 필요함

V. 시사점

- 애니메이션은 일본 문화를 대표하는 중요한 산업 중 하나임
- 지금까지 살펴본 것처럼 현재 일본 애니메이션 산업자체가 구조 전환의 과도기에 있으나 그 성장 가능성에 대한 외부의 기대치도 높다고 할 수 있음
- 아래와 같이 현안 문제를 해결하기 위한 다방면적이고 복합적인 접근이 요구되고 있음
- 하청(OEM)산업에서 창작산업으로의 구조 전환이 가속화되고 있는 우리의 애니메이션 산업에도 시사하는 바가 크다고 할 수 있음

1. 산업으로서의 고정적 틀로부터 환골탈태(제작기획력 향상)

- 애니메이션 시장을 둘러싼 환경이 크게 변화하고 있음에도 불구하고 현장에서는 여전히 미디어로서의 영향력이 큰 텔레비전만을 중시하고 인터넷을 제대로

활용하지 못하는 실정과 고정 멤버로 구성된 제작위원회 등 구시대적인 행태에서 벗어나지 못하고 있음

1) 콘텐츠 Conglomerate에 도전

- 경쟁력과 작품성을 갖추고 있는 제작 회사는 사업의 복합적 전개를 의식한 콘텐츠 제작 시장의 재편성을 목표로 기존 비즈니스 마인드와 모델을 수정해야 할 것임
- 이를 위해 기존 유통 창구를 통한 이익 창출 구조에 대한 재검토 및 인터넷 비즈니스와 상품화 전략 구축, 타 업종 비즈니스 연계 시스템 마련 등 새로운 전략 모색이 필요함

2) 극장판 미니 대작에 대한 도전

- 현재 주로 텔레비전 애니메이션에 주력하고 있는 제작회사의 극장판 애니메이션 제작 도전이 필요함
- 지브리 사례가 극장판 애니메이션의 거대 수익 창출 구조와 OSMU의 가능성을 증명하고 있음(극장판 애니메이션으로 2년 동안 100억 엔 규모의 시장 창출)
- TV 작품이 1년에 5억 엔의 제작비(1,000만 엔(30분 프로그램 1편)×50편(연간편수))가 필요한 현실을 감안하면 극장판 애니메이션 제작에 도전하는 것도 가능함

3) 변화와 신규 참여를 위한 도전

- 전통적인 작품이 압도적으로 강한 면모를 보이는 시장 안에서 고정화된 제작위원회의 변혁을 포함하여 신규 참여의 문을 넓히려는 노력을 해야 할 것임
- 또한 해외에서 공정한 경쟁 환경의 정비가 진행된다면 마케팅과 함께 더 큰 발전을 할 가능성이 있을 것으로 판단됨

2. 편향된 산업 브랜딩으로부터의 탈피(제작현장의 활성화)

- 애니메이션 시장을 둘러싼 환경이 크게 변화하고 있음에도 불구하고 애니메이션 제작회사 내부의 상황을 보면 변화 자체가 거의 없는 상황임
- 제작현장에서는 지금까지 내부 상황을 냉정하고 객관적으로 평가할 기회가 없었음
- 제작 현장에 크리에이티브 프로듀서와 대등한 업무가 가능한 비즈니스 프로듀서의 부족이라는 악순환을 끊어야 할 것임

1) 제작현장의 객관적인 평가제 도입

- 시대의 변화에 민감하게 대응할 수 있는 인재를 정의하고 선별하는 작업이 제작 현장 내부에 필요함
- 제작 프로세스의 효율화와 투명화를 외부에서도 평가할 수 있도록 평가 시스템 구축·도입 필요

2) 비즈니스 프로듀서의 육성과 등용

- 새로운 시장 재구축을 위해서는 크리에이티브 디렉터와는 독립적으로 판매 전략 및 제작공정 관리 등을 담당하는 비즈니스 프로듀서의 육성이 필요함
- 애니메이터 대우 개선을 통해서 타 업계로부터 인재가 모여 들 수 있도록 하는 방안을 모색할 필요가 있음

3) 산업 브랜딩의 확립

- ‘애니메이션=오타쿠’라는 이미지를 벗고 ‘애니메이션=양질의 엔터테인먼트’라는 위상 확립과 일본을 ‘애니메이션의 할리우드’로 만들기 위한 국민적인 산업 브랜딩 필요