



Title	コンテンツ制作のマネジメント : テレビゲーム業界を中心に
Author(s)	松村, 政樹
Citation	大阪大学, 2003, 博士論文
Version Type	VoR
URL	<a href="https://hdl.handle.net/11094/2440">https://hdl.handle.net/11094/2440</a>
rights	
Note	

*The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA*

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

氏名	まつむらまさき 松村政樹
博士の専攻分野の名称	博士（経済学）
学位記番号	第 17447 号
学位授与年月日	平成 15 年 2 月 20 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当 経済学研究科日本経済・経営専攻
学位論文名	コンテンツ制作のマネジメント：テレビゲーム業界を中心に
論文審査委員	(主査) 教授 小林 敏男  (副査) 教授 浅田 孝幸 教授 高尾 裕二

### 論文内容の要旨

本論文は、情報財（以下、「コンテンツ」）制作の実態調査を通じ、制作における留意点を明らかにしたうえで、コンテンツ業界における競争戦略策定に際しての指針を提言したものである。消費者嗜好、競争状況、および技術動向といった、企業をとりまく環境変化が著しいなか、耐久消費財市場において、コンテンツに着目した製品差別化が見られるようになりつつある。こうした状況のもとで、コンテンツの品質を高めるための方法論を検討することは重要度の高い研究課題であると考えられる。なお、本論文ではコンテンツ業界の中でも、情報化による環境変動が顕著に窺えるテレビゲームソフトに着目し、議論を進める。

本論文は 6 章から構成されており、まず第 1 章では、研究の目的およびその進め方が述べられる。続いて第 2 章では、業界規模・構造について触れたのち、ソフト・ハードの売上に着目することによって、両者の間に正の相互作用が確認される。特に、高品質を意味するヒットソフトの発売は、ハードの販売台数を押し上げることが示唆されている。

業界におけるソフト重視傾向をふまえ、第 3 章ではソフト制作組織のマネジメントを、聞き取りおよびアンケート調査を通じて把握する。業界に特有の現象として、人材の流動化が激しく、また、クリエイター（制作技術者）は業務そのものや自分の技能向上を重視していることが挙げられる。さらに制作途中には、頻繁な設計変更、製品品質の見極め、クリエイターのモチベーション維持、創造性の促進といったさまざまな問題が発生してくる。そこでは意思決定権限をクリエイターではなく、ディレクター（制作責任者）に集中させる「権限強化」によってそれらの問題に対処している。

続いて第 4 章では、マネジメント論に関する先行研究のサーベイを行い、第 3 章において紹介されたマネジメント手法との整合性を検討する。次に、先行研究によっては十分に説明しきれない、ソフト制作特有のマネジメントを「コンテンツマネジメント」として整理することにより、制作チームをとりまとめるディレクターの有する強い権限および重責が浮き彫りになる。

それゆえ第5章では、ディレクターに求められる技能に注目することとし、中でもクリエイターをとりまとめる「コーディネーション技能」の解明を目指す。その結果、コーディネーション技能は、ディレクター自身の抱く構想の実現可能性やクリエイターの技量を把握するための「技術理解力」、クリエイターに計画を説明し、了解させる「交渉力」、およびディレクター自身が革新的な構想を有することを意味する「イノベティブマインド」の3要素から構成されていると主張される。なお、この技能の継承には、いわば「師弟関係」とでもいうべき制度が用いられている。

第6章において、本論文の結論を導き出す。情報技術をはじめとした技術革新のスピードはますます速まりつつある。このような状況下でありながら、ハード、ソフトに先端技術が用いられているゲーム業界において、ディレクターへの依存度を高め、著名なディレクターを抱え込む、といったかたちの属人的なマネジメントが行われている。また、ディレクターに求められるコーディネーション技能は、「技術理解力」、「交渉力」、および「イノベティブマインド」といった、技術進歩とは直接関連の見出せない要因から構成されている。これらのマネジメント手法を採用することによって構築された競争優位においては、技術進歩から受ける影響は小さい。それゆえ、本論文の結論は、今後さらにゲーム機の性能が高まったとしても、引き続き有効であると考えられる。

### 論文審査の結果の要旨

本論文の貢献は、第1に、近年急成長を遂げつつもその内実がほとんど知らされていないデジタル・コンテンツ産業における制作現場でのマネジメントの実態を明らかにしたこと、第2に、これまでの管理論の枠組では捉えきれない実態に対処するために、「コンテンツマネジメント」という形で、その理念型を定式化したこと、そして第3に、その理念型が、実は、未だ解明が進んでいない研究開発マネジメントあるいはプロジェクトマネジメントにも応用可能である、という副産物を導きだしたことである。論旨展開の堅実さ、実態調査の厚み、文献渉猟の豊富さ、統計的検証の頑健さ、いずれにおいても評価されるものであり、よって博士（経済学）の学位を授与するに十分な論文であると、判断する。