

CEDEC2006ラウンドテーブル

T08: 見えてきた開発の国際分業の進行にどう対応していくべきか

中村 彰憲

アジア各国で進むコンテンツ産業振興推進政策

国名	産業振興政策の内容	特徴
中国	<ul style="list-style-type: none"> ・国家網遊動漫画産業発展基地(産業クラスター) ・国家動漫遊戯産業振興基地(産学官連携機関) 	自国の産業振興的意識根強い
台湾	<ul style="list-style-type: none"> ・両兆双星政策 ・デジタルコンテンツ産業振興事務局 台湾6ヵ年計画 	日本企業を台湾に招き様々な技術協力は人材育成を依頼
タイ	<ul style="list-style-type: none"> ・タイアニメーション及びマルチメディアフェア(TAMF) 	タイ企業の対外的アピール
フィリピン	<ul style="list-style-type: none"> ・The Board of Investment, ・Phillipine Economic Zone Authority,いずれかに申請することで優遇策も 	オンラインゲーム産業は黎明期
ベトナム	<ul style="list-style-type: none"> ・10社から83社へ企業数の増加 ・韓国情報通信促進局との提携 ・Vietnam ICT Strategy 	海外企業の誘致、市場開拓、整備、技術力の蓄積
マレーシア	<ul style="list-style-type: none"> ・マルチメディアスーパーコレドア ・MSC Multimedia Creative Initiative 	ナレッジ社会でのリーダーになるというビジョンの一貫としてのデジタルコンテンツ産業振興政策
シンガポール	<ul style="list-style-type: none"> ・経済開発庁(EDB)、インターンシップ、大企業誘致 ・情報通信開発局(IDA)-ゲーム Game eXchange Alliance ・メディア開発局(MDA)-デジタルコンテンツ開発プログラム ・Knowledge Hub 構想 	ナレッジハブ構想の一貫として中心的な位置づけを確立しつつある。全ての知財ビジネスを金融ビジネスのごとく集約させるのがねらい

- ・ 国際分業における最大の問題は「感性」
- ・ 様々な積み上げにより価値観の共有が出来るかどうか が問題

国際的なOEM開発経験企業5社と台湾企業1社の事例比較

	A	B	C	D	F	E
所在地	オーストラリア、メルボルン	オーストラリア、メルボルン	オーストラリア、メルボルン	台湾台北	台湾台北	台湾台北
チーム	各プラットフォームごとに組織分け、各部署内ではプロデューサーとアートディレクターが調整	1.プロデューサー、1ゲーム方式、スタッフは臨機応変に参加	1プロジェクト1チーム	プロジェクトリーダー1人とグラフィック、ゲームデザイン、プログラム部門からリーダー人が選出される他のスタッフは進捗にあわせて入れ替え	プロジェクトリードが仕様確定、タスクをプログラム部門とアート部門に振り分け	基本は1ゲーム1プロジェクト、ただし、別ラインにも頻繁に”出向”
開発プロセスの流れ	技術的課題の明確化、1ヶ月～3ヶ月のプリプロダクション、タスクの細分化、メール、仕様、進捗管理用自社ツールによるスケジュール管理	マイルストーンは12～14(中)15～16(大)自社ブランド:こだわり重視	12ヶ月で10のマイルストーン	プレプロ仕様確定→プロダクション→アルファベータといった通常のゲーム開発の流れ、アセット管理用ミドルウェア導入、仕様履歴に関する5W1Hを原則的に追跡可能に	大規模プロジェクトでは約2ヶ月に一度のマイルストーン。その前も仕様確定、プレアルファ、アルファ、ベータといった一般的なゲーム開発上の工程管理もある	プロジェクトマネージャの要請で別ラインとの連携も頻繁におこなう。週例会議にて決定。遊休リソースを徹底的に削減
組織的特長	プラットフォームごとの開発ラインに加え、ツール開発に特化した専門チームが存在→プロジェクトで得たノウハウを汎用化	プログラマー、CGアーティストそれぞれ専門分野に別れ、それに関する部分のみ担当	ミドルウェア専門チームの存在	アート、ゲームデザイン、プログラムチームに別れ、必要に応じてプロジェクト編成をおこなう	リード、プログラミング部門の拠点とアート部門は実質的に離れている	各人員がその開発ラインに所属し、現在はどのラインに移動しているか人目で分かるような組織表を作成、展示している
その他	オーナー自らがゲームデザイナー	OEM製品と自社ブランドの両方を導入することで、プロ意識とクリエイティビティの両方が発揮できる環境を確立	プロ意識・パッション・コミットメントのバランス	既存の技術ツールを最大限に活用。Skypeなども	開発者レベルでもQCDを意識させている。以前それを怠り経営そのものが厳しくなったという経験を持つ	以前は、1プロジェクト1チームで人材の他ラインへの流入はなかった。だが、生き残りのために現行のシステムに移行
取引企業	米国	米国、日本	米国	日本、米国	日本 米国	

円滑な国際分業に必要な数々の能力(主にグラフィック工程)

文化的ニュアンスの理解なしにはほぼ不可能な達成レベル

アートディレクターが指示するモチーフでキャラクターを開発する能力

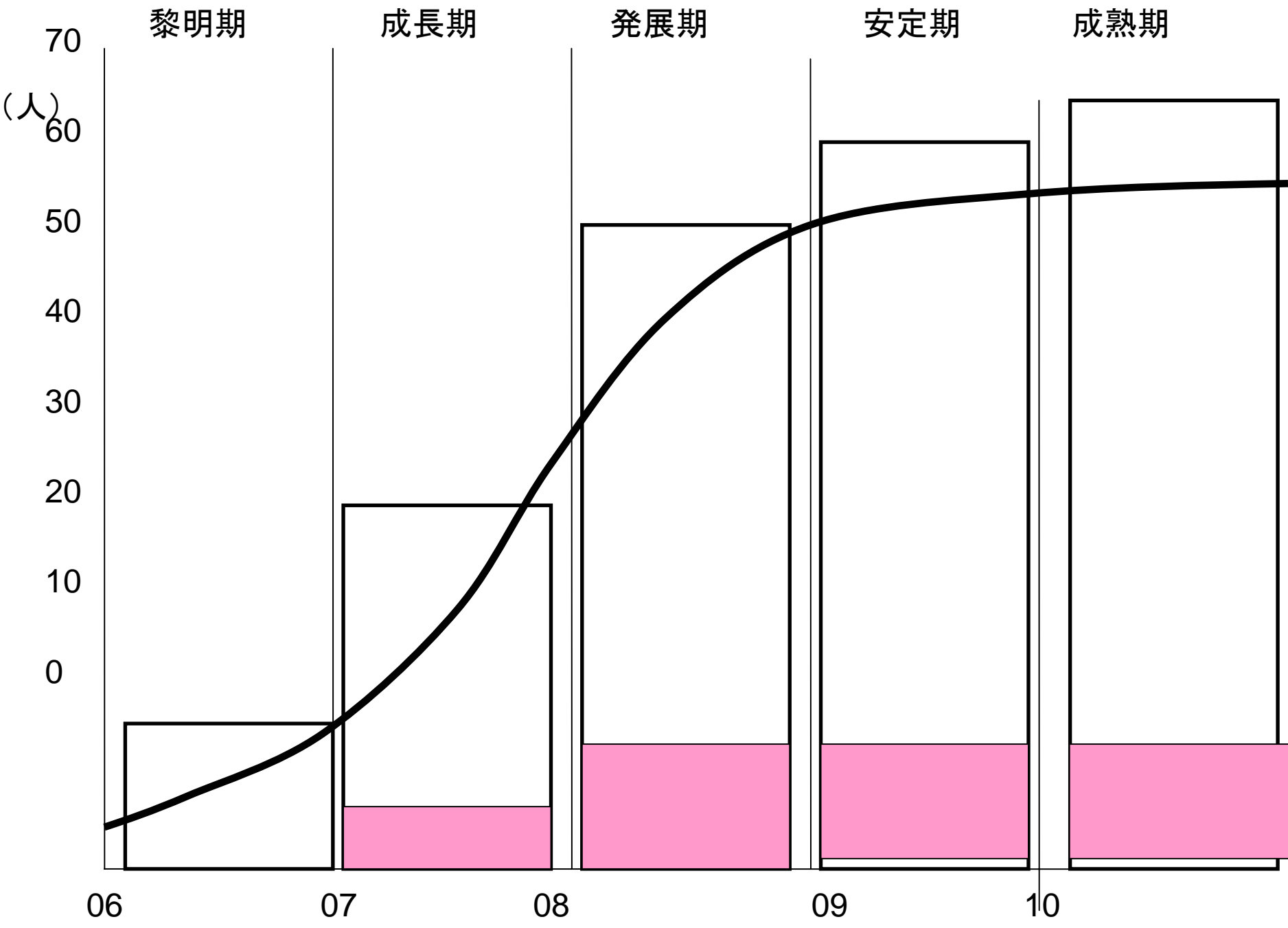
素材をもとに正確にその雰囲気
をCG化する能力
(人間系)

現在の情報
ツールを活用すればなんとか達成できるレベル

素材をもとに正確にその雰囲気
をCG化する能力
(車体、モノ、非人間系)

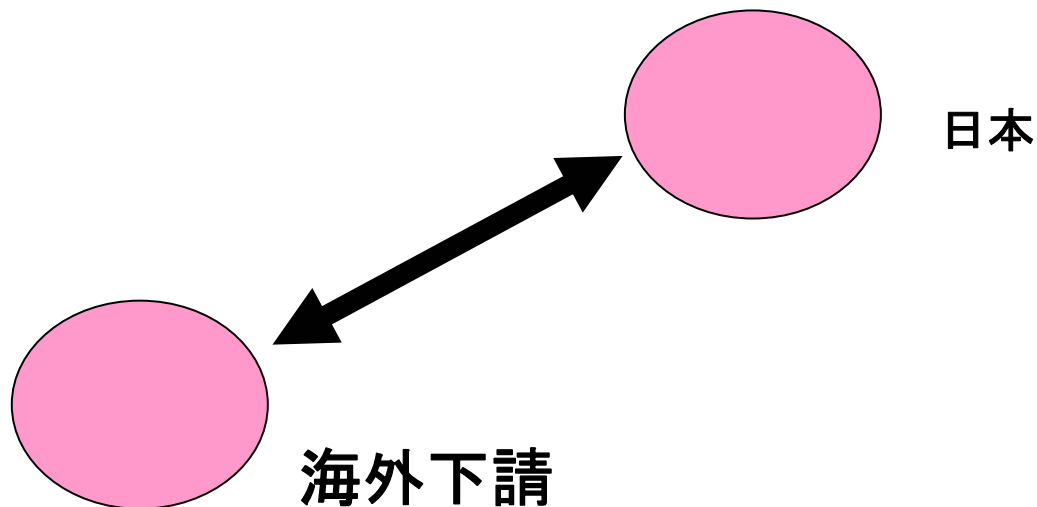
素材を正確に別コンテンツ用に起こしなおし、
整理しなおす能力(ポーティング作業)

報告、連絡、相談、納期厳守、社会人としてのルール及びマナー



タイプA:一般的な下請け分業の国際的な展開

- ・
- ・
- ・



プロジェクトごとにパートナーを選定

- 状況に応じて、長期的にプロデューサを
下請け先に常駐させる

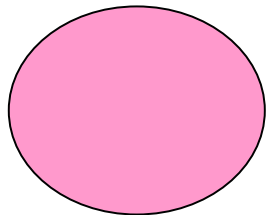
現地企業はブリッジスペシャリストを設
置して対応



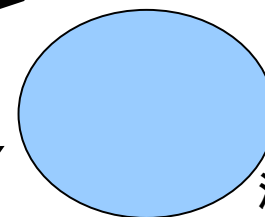
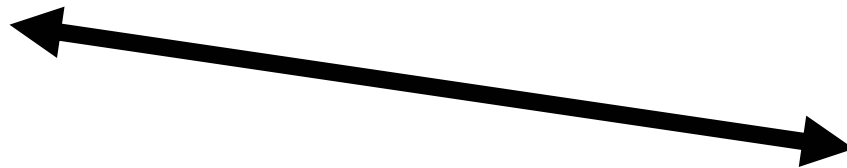
研究・開発拠点

タイプB: 機能ごとに作業を細分化し分担する国際分業

バングラディッシュ

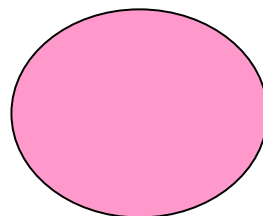
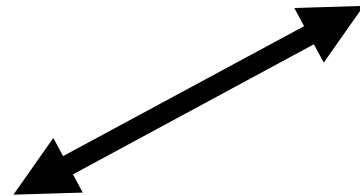


- 設立当初から密接な連携を前提に協力を進める。
- プログラマー中心の組織編制
- 本社開発支援チームと連携し、各種エンジンツール類の開発も行う



日本

海外への発注はプロジェクトごとにおこなわれ、プロジェクトマネージャ(プロデューサ)の裁量にてどこに発注するか判断が行われる



タイ

タイではグラフィックデザインが中心に受注が行われている。

教育にかなりの時間を費やしてはいるが、資本関係は無い



研究・開発拠点



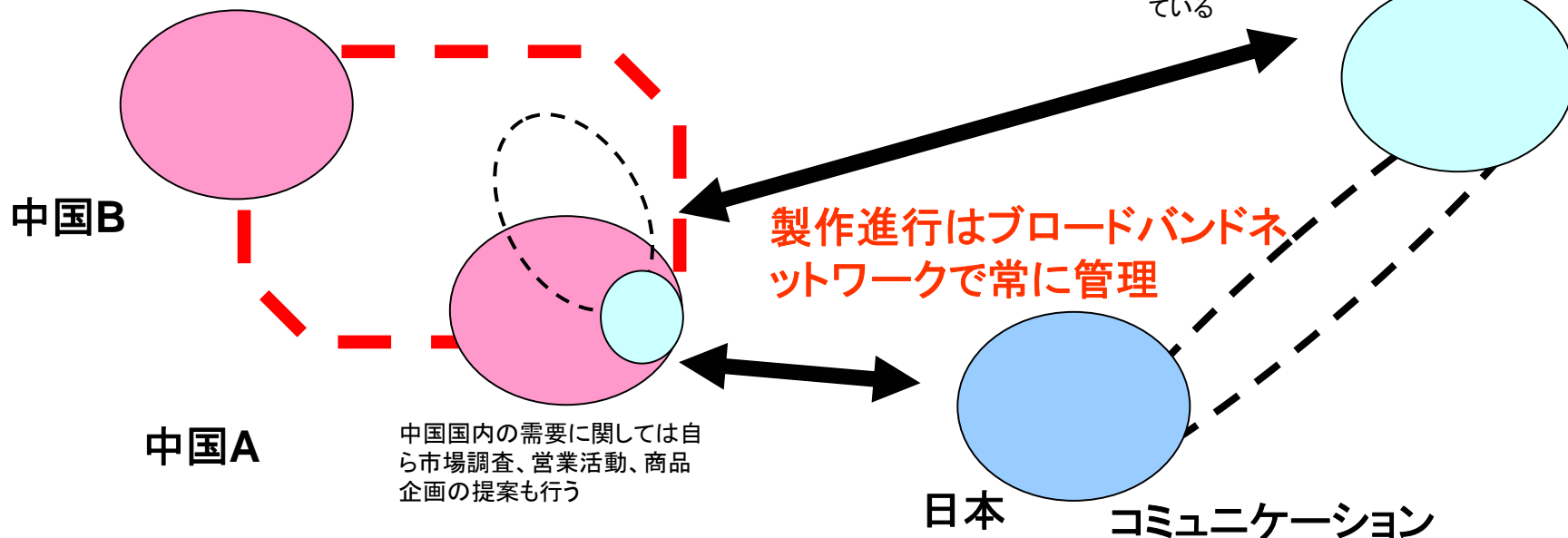
グローバル本部

タイプC:

基本的にグラフィックデザイン
専門。上海開発拠点との棲み
分けを進める

サンフランシスコ

サンフランシスコからの受注に
関しては直接上海と開発契約
を結び、様々な課題について
迅速するような配慮をおこなっ
ている



製作進行はブロードバンドネットワークで常に管理

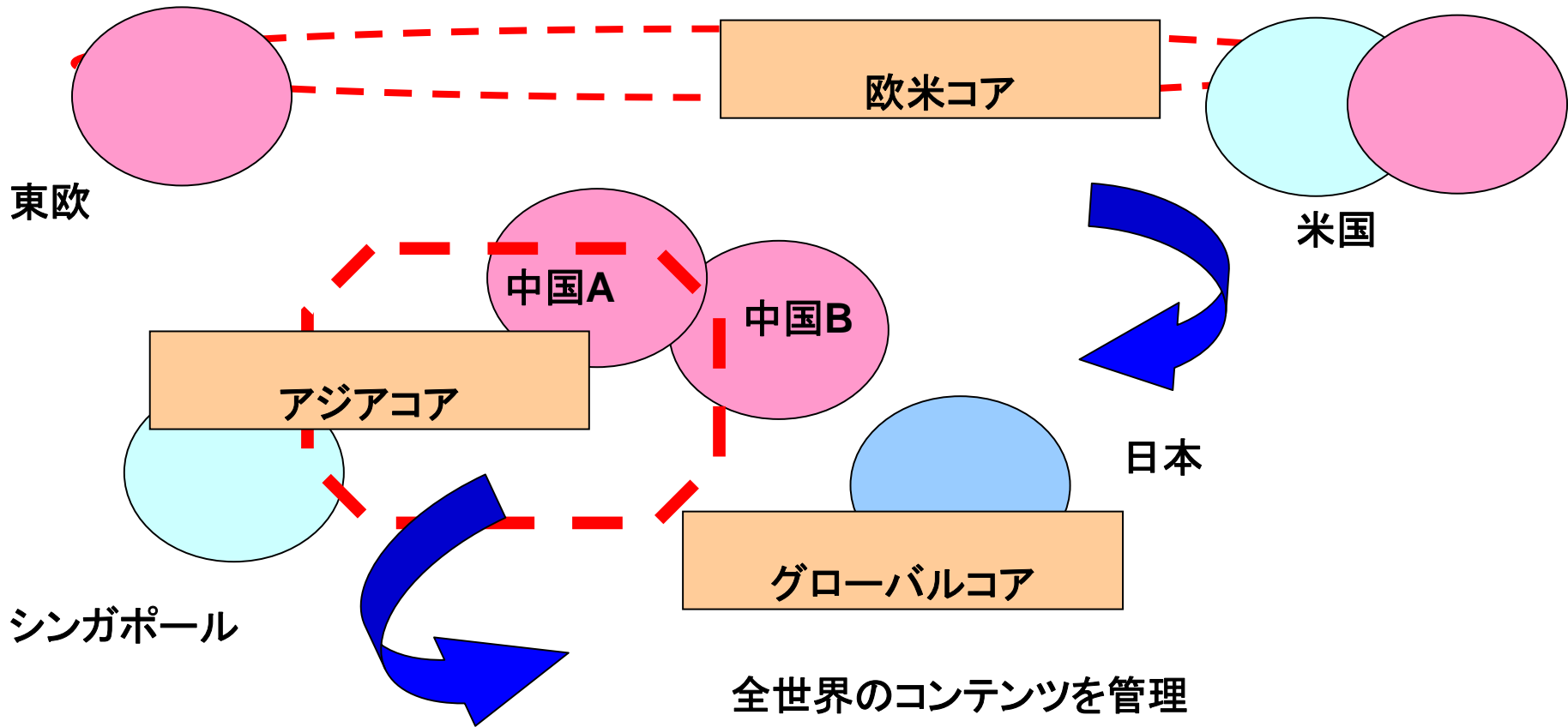
中国国内の需要に関しては自ら市場調査、営業活動、商品企画の提案も行う

日本—中国ネットワーク

開発は日本と中国に集約しており、これら3拠点の巧みな組み合わせの中でプロジェクトを形成する。

中国国内の営業は中国Aが、欧米企業の営業はサンフランシスコが行い営業と開発が直結。迅速なコミュニケーションを達成していることでクライアントの信頼度を向上させている

- 開発拠点
- 営業・市場調査
- 商品企画・世界本部



全世界のコンテンツを管理

基本的には地域ごとのコア拠点においてその地域のニーズにあった商品の開発をすすめる。その場合は日本側はゲームアイデアというよりはゲームの基礎的側面において、各拠点の必要な部分を補っていく

日本は日本市場を中心に考えつつも、グローバル展開が出来る商品企画・開発を目指す

- 開発拠点
- 商品企画・市場調査
- 世界本部