

「会社の評価基準がおかしいんじゃないか？」

「なんか早く帰っちゃいけないという雰囲気がプロジェクト全体にあるよね」

「このスケジュールは半年も前から更新されてないよ」

「ここの仕様はいつ誰が決めるのですか？」

「リーダーとディレクターの言ってることが違うんですけど・・・」

「がんばっても報われな^{給料少ないな}ー」

「優先度SとAばかりなんですけれど・・・」

「ノウハウは会社に残らない」

「俺なんか今月1回も家に帰ってねーよ」

「僕らはゴミを作り続けているの？」

「反省会の内容が活かされる場面はあるのか？」

「待っても決まらないからとりあえず作るしかねー」

「なんだ、この仕様は？」

「このプロジェクトはいつたいいいつ終わるんだね」

「こんなものどうやってコストを回収するんだ!!」

「もっと現場にプレッシャーをかけないといけないな」

「苦勞して人を育てても、次から次へと辞めてっちゃう・・・」

「ボトルネック」

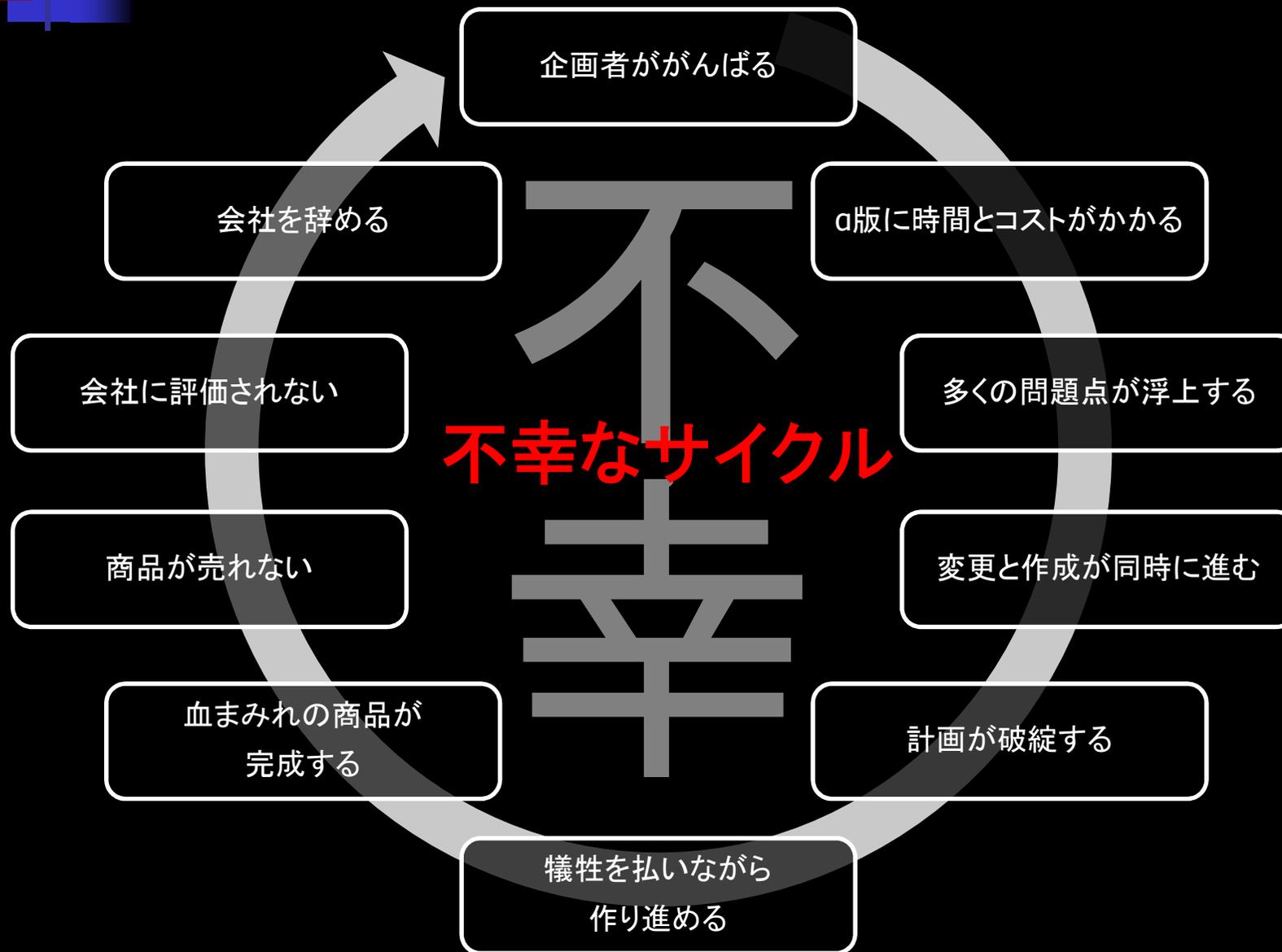
とにかく「おもしろくなる」というから私は承認したんだ!!

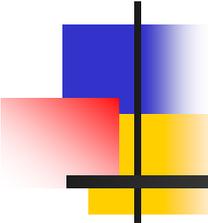
「いつの間にかベテランが減ったよね・・・」

「まあ、俺のせいじゃないからもういいや」

クソゲー

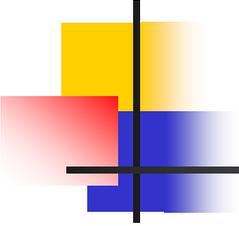
ゲーム業界でよくある「不幸」サイクル





幸せなゲーム開発環境への取り組み

～忘れかけていた目的を取り戻す～



自己紹介

職種: プロジェクトマネージャー

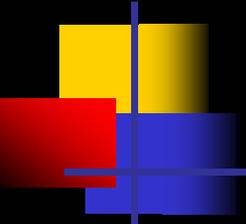
経歴: ディベロッパーでマネージャーを5年経験

当時の感想: 最上流工程から、改善を行う必要がある

テクモ入社: 2009年1月末

所属: テクモ開発支援部に所属

業務内容: 開発業務の改善



どうしてこんなに不幸なの？

本来の我々の目的は何でしょう…

お客様に「価値のある時間」を提供すること

昔から出発点に欠けているもの…

「過去の強烈な成功体験」を今だに引きずっており、
市場が商品で満たされた今でも、制作者視点で商品が
開発されている



不幸の原因は…

目的を見失い、誰もゴールが分からないこと

不幸から抜け出すために

目的を見失い、誰もゴールが分からないから...



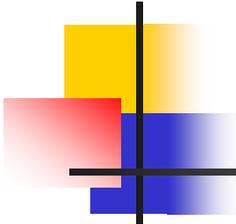
- ・全体を俯瞰することができない
- ・判断することができない
- ・力を合わせることができない



不幸から抜け出すために必要なもの...

目的の明確化と共有

「目的の明確化と共有」をするために・・・



目的の明確化と共有のための取り組み

プロジェクト化の前に

目的のダウンサイジング

プロジェクト開始時

アイデア育成と合意形成

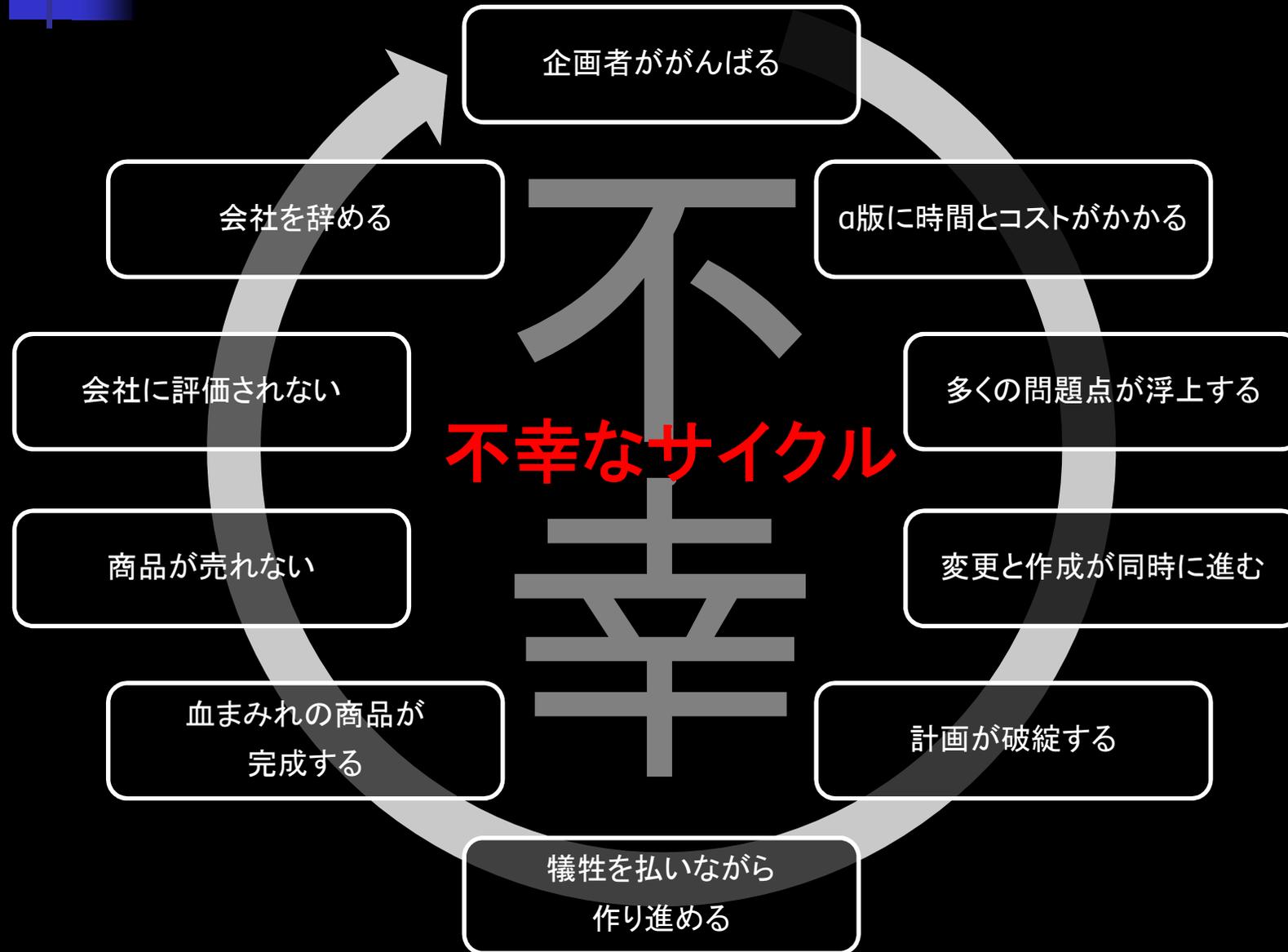
プロジェクト運営中

可視化

プロジェクト終了時

顧客との信頼づくり

取り組み1・目的のダウンサイジング



取り組み1・目的のダウンサイジング

我々の目的・・・

「お客様に価値のある時間を提供すること」

でも、例えば企画レベルでは・・・

「我々の目的」と「企画」内容の関係は希薄

その結果・・・

企画は作者の欲求を満たすために生まれ、
利益予測によってのみ判断される

改善しよう!!

判断基準を作ろう!!

「我々の目的」を、企画レベルの判断基準と
なるまでダウンサイジングする

取り組み2・アイデア育成と合意形成

企画提案が盛んに行われないのはなぜ？

無目的なあら捜しを、評価の主たる作業とする評価者

VS

作家性という自己主張を、理論武装でガードした企画者

その結果・・・

「お客様」不在のまま、承認～本格的開発に突入

改善しよう!!

「お客様」を目指して、育てるための評価をしよう!!

その企画の核心が、「お客様」の方をきちんと向くよう、

アイデアを育てるべく、組織として評価し、フィード

バックする(企画評価会)

取り組み2・アイデア育成と合意形成

α版を今でもプロトタイプと呼べるか？

いまどきの開発では、α版に必要なコストは、プロトタイプと呼べるコストではない

その結果・・・

α版が出来た頃には、もはや後戻りできなくなっている

改善しよう!!

プロトタイプを作り、フィードバックを受けよう!!

「目的」である企画の骨格を具現化して、**客観的に評価する** (プロジェクト運営会議)

取り組み3・可視化

目的や情報が共有されないままの開発着手...

ゴールが分からないので全体を俯瞰した判断ができない
会社はプロジェクトの健康状態を知ることが出来ない

その結果...

プロジェクトが迷走し、会社も効果的な対応が取れない

改善しよう!!

チームで目的を共有しよう!!

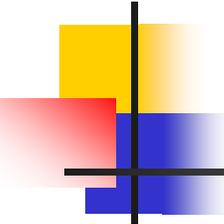
目的をチーム全員に対し可視化する(チームビルド)

目的達成のために、全体最適を図ろう!!

ボトルネックを見つけて、進行調整に使用する(TOC理論)

会社全体で、プロジェクトの状況を共有しよう!!

見える化を進めた、全社的なプロジェクト支援体制(CCPM)



取り組み4・顧客との信頼づくり

プロジェクトマネジメントの不備による最終工程の圧迫…
作ることになり、精一杯となり、バランス調整が不十分

その結果…

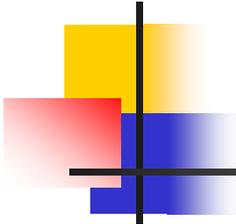
お客様との信頼関係を築けない商品の完成



改善しよう!!

顧客目線の評価を開発に反映できるゆとりを確保しよう!!

プロジェクト外部にテストプレイヤーを求め、
そのフィードバックを調整に反映させる(モニタリング制度)



目的の明確化と共有のための取り組み

プロジェクト化の前に

目的のダウンサイジング

プロジェクト開始時

アイデア育成と合意形成

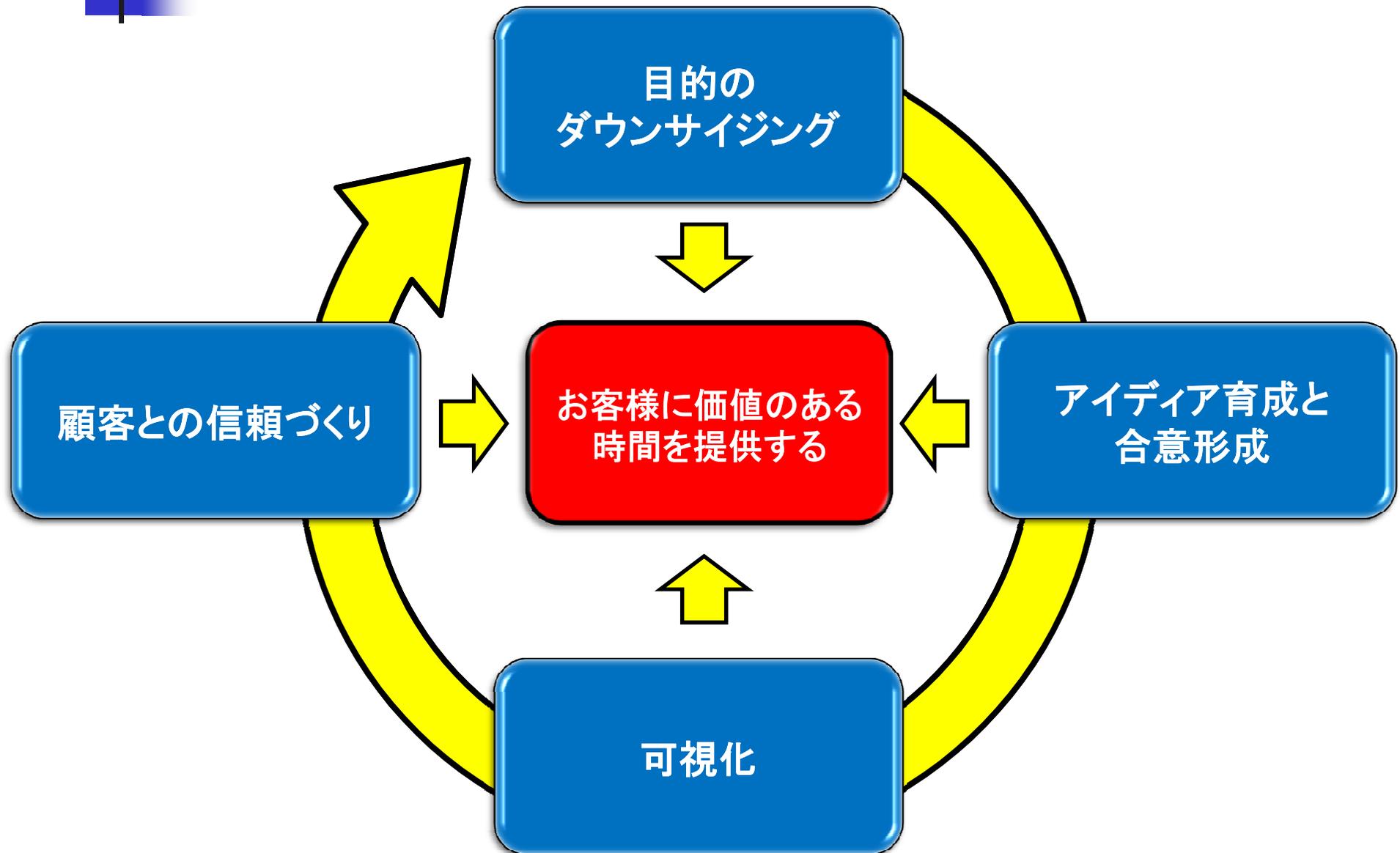
プロジェクト運営中

可視化

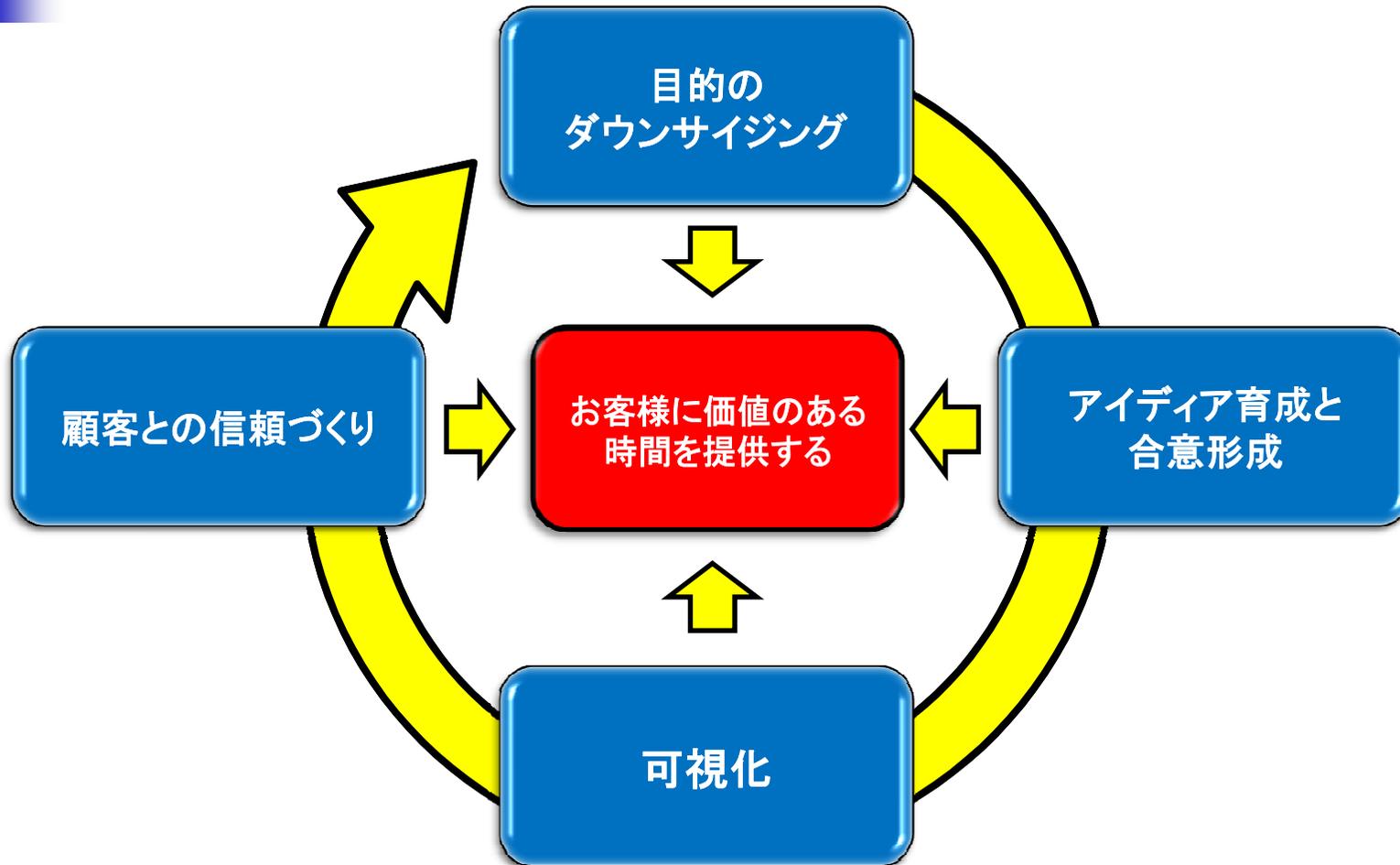
プロジェクト終了時

顧客との信頼づくり

目的の明確化と共有のための取り組み

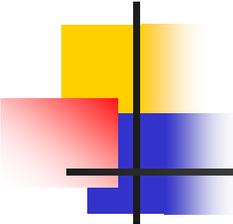


目的の明確化と共有のための取り組み



目的の明確化と共有という改善サイクルを回そう!!

幸せなゲーム開発環境の実現



最後に

日本のゲーム業界全体が、
「幸せなゲーム開発環境」に満ち溢れたら、
世界中に「価値のある時間」を
提供できるようになればと、考えております