



日本の家庭用テレビゲーム産業：その構造と組織過程

小橋，麗香

(Degree)

博士（経営学）

(Date of Degree)

1996-03-31

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲1506

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1001506>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



氏名・（本籍） 小 橋 麗 香 （兵庫県）

博士の専攻
分野の名称 博士（経営学）

学位記番号 博い第14号

学位授与の要件 学位規則第4条第1項該当

学位授与の日付 平成8年3月31日

学位論文題目 日本の家庭用テレビゲーム産業
—その構造と組織過程—

審査委員 主査 教授 加護野 忠 男

教授 坂 下 昭 宣 教授 金 井 壽 宏

論文内容の要旨

本論文は、日本におけるテレビゲーム産業のについての体系的な実証的・理論的研究である。

日本のソフトウェア産業についてのこれまでの研究では、国際的なパッケージ・ソフトウェアの分野における日本企業の競争力は低いという結論が得られていた。しかし、ゲームソフトウェアの分野においては日本企業が圧倒的な競争力をもっている。なぜ、ゲームソフトの分野でこのようなことが起こったのか。この疑問が、本論文の基本的なリサーチ・クエスチョンである。この疑問に答えるために、本論文では、テレビゲーム産業の全体の競争構造、企業戦略、企業間ネットワーク、企業組織、企業内のプロジェクトという複数の分析レベルで事実の収集・整理と分析が行われている。

本論文は、序章ならびに終章を含め、10章から構成されている。

序章では、上で述べた本論文のリサーチ・クエスチョンが明らかにされ、この疑問に答えるための議論の構成が明らかにされている。

第1章では、日本のソフトウェア産業についての既存研究のレビューが行われている。このレビューを通じて、日本のソフトウェア企業が独特の開発スタイルを生み出してきたこと、その開発スタイルは、世界標準となるようなアプリケーション・ソフトの開発には適していないという結論がこれまでの研究によって得られていたことが明らかにされている。

第2章では、日本における家庭用テレビゲーム産業の生成と発生の過程ならびに産業を構成する企業の行動と成果が記述・分析されている。この分析を通じて、過去10年以上にわたって、テレビゲーム産業では、ハードウェアとソフトウェアの双方で、日本企業が中心的な役割を演じてきたことが明らかにされている。この分析を通じて、既存の理論や仮説からはこの成功の原因は説明できないことが明らかにされている。

第3章では、家庭用テレビゲーム市場の特性と、ソフトウェア製品の特性が分析されている。家庭用テレビゲーム・ソフトウェアの特徴として、市場の不確実性の高さ、事前評価の難しさ、要求される完成度の高さなどの特徴が抽出されている。そして、これらの特徴のある商品を開発するための条件を明らかにすることが、この研究の具体的な課題であることが明らかにされている。

第4章では、家庭用テレビゲーム産業における企業間関係が分析されている。とくに、ゲームハードつまりアーキテクチャーの供給者と、そのアーキテクチャーをもとにしたソフトの供給者との間に形成された企業間関係の分析が行われている。任天堂によってつくられたソフト会社とのネットワークとその制御のシステムが、このゲームの質の管理にとってきわめて重要な意味をもっていたことが明らかにされている。また、この企業間ネットワークが、自動車メーカーや家電メーカーを中心とした企業間ネットワークとは異なった独特の特徴を持つことが明らかにされ、間接制御型ネットワークという新しい概念が提唱され、その成立の条件が明らかにされ、機能特性が分析されている。また、この章では、アーキテクチャー間の競争も分析され、それが技術進歩に貢献したことも明らかにされている。

第5章では、ゲームソフト会社の戦略と組織の関係が分析されている。ゲームソフト会社におけるゲームソフトの開発の組織が分析され、工房型、プロダクション型、請負型、工場型の4つのタイプが識別され、それぞれのタイプが一定のソフト会社の戦略と対応していることが明らかにされている。

第6章では、2つの企業における代表的なゲームソフトの開発プロセスが詳細に叙述され、プロセスの特性がモデル化されている。

第7章では、第6章の分析をもとに、まず、ゲームの開発プロセスの特徴が分析され、その特徴を生み出すための組織的な条件が明らかにされている。この分析を通じて、ゲームの開発プロセスは、試行錯誤が多いノンリニアなプロセスであること、日本的な雇用・人事慣行のもとで可能となる自己犠牲的な貢献が、このノンリニアなプロセスにおける協働の促進に貢献していることが明らかにされている。また、日本の大企業には見られないような、パトロン型のプロジェクト管理が効果的なソフト開発を可能にしたことも明らかにされている。

第8章では、1994年以降の家庭用テレビゲーム産業の競争構造の変化が叙述され、それが以上の結論に対してもつ意味が分析されている。

終章では、以上の分析が要約され、本論文の出発点となったリサーチ・クエスチョンにたいする解答が与えられている。

論文審査の結果の要旨

この論文は日本におけるテレビゲーム産業についての最初の体系的な研究であり、この産業がなぜ日本で生成し発展したのかという問題を解明することによって、理論的な貢献を行っている。

この研究のもっとも重要な貢献は、これまでほとんど理論的な研究が行われてこなかったテレビゲーム産業について、丹念なデータの収集をもとにして複数の分析レベルで体系的な分析に成功している点である。具体的な理論的貢献はつぎの点に求められる。

第1は、日本的経営についての新しい分析視角を提供したことである。これまでの日本的経営の研究の多くは、大規模製造業を対象としたものであったが、この研究は小規模なゲームソフト企業における経営の実態を調査することによって、これらの企業で、大規模製造企業と部分的には共通しているが、それとはまた異なった日本的な経営様式が生み出されていることを明らかにしている。

第2は、日本における企業間連結、企業間関係を分析する新しい分析視角を提示したことである。ゲーム機器メーカーを中心に、それが設定した産業標準をもとに協働と競争を行うゲームソフト会社が生成している。これらの企業の間に「間接制御型ネットワーク」と呼ばれる新しいネットワークが形成されていることを明らかにするとともに、その成立の条件、その機能が解明されている。

第3に、ゲームの開発プロセスの一般的な特徴、そのタイプ、ゲームの性質ごとに、それぞれのタイプが使い分けられていることが明らかにされている。この発見は、戦略と組織との関係、とりわけ開発される商品の特性と、必要とされる協働のタイプとの間の対応関係についての理解をさらに深めることに貢献している。

第4章に、いくつかの企業のゲーム開発プロセスをつぶさに描写し、分析することによって、一般的には日本的経営になじまないと考えられていた創造的なパッケージ・ソフトウェアの開発プロセスで、安定雇用、業績に非感応的な報酬制度などの日本的な雇用・人事慣行が重要な役割を演じていることを明らかにした。この発見は、日本企業の中での創造的な協働を促進するための貴重な示唆を与えている。

もちろん、この研究にも問題点がないわけではない。分析対象となった産業は1つであり、対象企業の数も限られている。また、国際比較が行われておれば、この研究の結論はさらに説得力を増したであろう。

以上の問題点は、あくまでも望蜀の感の域をでないものであり、本論分の価値をいささかも損なうものではない。よって、下記審査委員は本論文の著者が博士（経営学）の学位を与えられるに十分な能力をもつものと判定する。