

## ソフトウェアの創造性よりサイバー・ワールドの 管理能力が問われる次世代ゲーム産業

小林 雅一

GBRC 研究員

E-mail: [masakazukobayashi@jcom.home.ne.jp](mailto:masakazukobayashi@jcom.home.ne.jp)

前回は踊り場に達した日本のビデオ・ゲーム産業を紹介したが、アメリカの状況も日本とよく似ている。売上げに限れば、アメリカのビデオ・ゲーム産業は、まだら模様だ。2003年におけるハードとソフトを併せた売上げは約112億ドル（1兆2000億円）と前年比で4%減（NPD Group調べ）。

ただしソフトだけを見ると、前年比1.5%増の約70億ドル。ハードが減少、ソフトが微増という傾向は今年に入っても続いている。ただ感触としては、ソフトの売上げも頭打ちが近い。非常に大雑把な見方だが、アメリカは日本より市場が大きい分だけ、飽和するまでに時間がかかったということかもしれない。長期的なトレンドは、日米とも似ているようだ。

開発費の高騰によるゲーム・ビジネスのギャンブル化という点も同じだ。いやアメリカのほうが、むしろ日本より顕著かもしれない。8月下旬に掲載されたニューヨーク・タイムズ紙のゲーム産業関連記事によれば、PS2向けソフトの開発コストは業界平均で1000万ドル（11億円以上）という。このコストを回収し黒字化できるのは、ゲーム10本のうち2本の割合でしかない。開発リスクを少しでも下げるため、メーカーは新作ソフトを出さなくなり、過去のヒット作のシリーズ化に偏る。この点は日本と酷似している。

完全に成熟化した米ゲーム産業の中で、メーカーが新たな収入源として期待を寄せるのは、オンライン・ゲームと広告収入であるという。念のため断っておくと、後者の「広告収入」とは、ゲームを宣伝する広告ではなく、ゲームに載せる広告である。テレビ視聴率調査で知られるNielsenは今、ゲーム広告の効果を計る装置（game advertising rate card）を開発中という。こうした傾向はゲーム・ユーザーが年々高齢化し、家計の支配力を持ち始めていることから見て、自然な流れとも言える。が、ゲーム広告の効果の程がわかるまでには、もう少し

時間が必要だろう。

オンライン・ゲームの方はというと、こちらは何とも判断し難い状況だ。アメリカで発売される PS2 など家庭用ゲーム機のほとんどはネットワーク対応になっている。ゲーム・ソフト自体も MMO (Massively Multiplayer Online-game : 数千人から数万人が同時に遊べる大規模オンラインゲーム) とまではいかないまでも、少人数参加型まで含めれば、ほとんどオンライン対応になっている。つまり、どのゲーム・メーカーもオンラインに対しては、かなりやる気がある。しかしビジネスとして成功させるのは難しい。特に MMO ビジネスは難しい。

アメリカのゲーム会社は、続々と MMO ビジネスに参入しては撤退している。最大手の Electronic Arts (EA) は、ここ数年の間に Ultima X: Odyssey や Ultima Online II を始め 6 種類のオンライン・ゲームを廃止。唯一残っているのは、Ultima Online のみとなった。他にも Games Workshop、Cyan Worlds、There Inc. といったゲーム会社が、オンラインゲーム (MMO) を廃止している。オンライン・ゲームの運営は、どこが難しいのだろうか。以下では日本のケースを参考に考えてみよう。

日本におけるオンライン・ゲームのユーザー数は、現在のところ推定 100 万人余り。まだ一般大衆には馴染みが薄い。そうした中であって、コーエーの「信長の野望 Online」は、同名の RPG として人気を博した戦国武将ゲームのオンライン版だ。無料のベータ版サービスを経て、有料サービスを開始したのが昨年 6 月。以来、1 年余りの間に 5 万人以上の有料会員を獲得した。コーエーの執行役員で、同ゲームのプロデューサー、松原健二氏は、オンライン・ゲームの長所をこう語る。

「パッケージ・ソフトに勝る部分は、やはり中古ソフトに売上げを奪われる心配がないこと。もうひとつはサービス事業なので、コンスタントに収入がある。一旦、きちっとしたオンライン・ゲームを作り上げ、ある程度の顧客を囲い込めれば、非常に安定した収入を得られる。『信長の野望 Online』のサービス料金は月々 1200 円なので、毎月 6000 万円以上の収入がある。年間だと 7 億 5000 万円くらいになる。たとえばプレステ 2 の新作パッケージ・ゲームで、これだけの売上げを稼ごうとすると、20 万本近い売上げが必要。それを毎年作っていくというのは、かなり厳しい」

ユーザーと直接コミュニケーションできるのも大きなメリットであるという。サービスに対する客の苦情や要望、その生の声をウェブ・サイト上のアンケート調査によって収集できる。パッケージ型のゲーム・ソフトにも、使用後の感想を募るアンケート葉書がついているが、その回収率は 1%にも満たないほど低い。ところがオンライン・プレイヤーのアンケート回答率は、それとは比べ物にならないほど高いという。

「信長の野望 Online」には、毎晩夜中になると 2 万人以上がアクセスして来る。彼らにウ

ウェブ・アンケートを実施すると、2週間で軽く5000人の回答がある。この数は有料ユーザー数（5万人）の10%に当たる。つまりパッケージ・ソフトの10倍以上の回答率だ。これを反映させることによって、ユーザーの望む方向へとサービスを改良してゆくことが可能になる。逆に見ると、オンライン・ゲームは日常的に改良を迫られているとも言える。

逆にオンライン・ゲームの短所は、先ず初期開発に多大なコストがかかること。それは特にMMO、つまり大規模なオンライン・ゲームの場合に顕著だ。

「（オンラインゲームの仮想）1ワールドに5000人が同時に来ても遊べる。そして彼らが何ヶ月続けて遊んでも飽きない。こういうゲームを作るには、今までのパッケージ型ゲームより開発コストがかかるのはやむをえない」（松原氏）

通常、これくらいの規模のオンライン・ゲームの開発期間は3年、開発コストは10億円、そのコスト回収には3年から4年は必要と言われる。

「（「信長の野望 Online」の場合）単月では既に黒字だが、累積では未だ。（累積の黒字化までには）サービス開始から1年半～2年（2005年頃）で達成できそうな気がする」（松原氏）

開発コストのみならず、その後のサービス運営コストも莫大である。パッケージ・ソフトは売り切りなので、その後は何もする必要がない。しかしオンライン・ゲームはサービス事業だから、ゲーム会社にはお金が毎月上がってくる代わりに、サイバー・コミュニティの運営・管理コストがかかる。

まずゲーム・マスターと呼ばれる管理者を雇い、オンライン・ゲームを運営するサーバーも必要となる。サーバーは1日24時間、休み無く稼働させる。メンテナンスのためにストップできるのは、1週間に3時間のみ。その3時間以外は、いつ、どれほど沢山のユーザーが来てもプレイできる状態にしておかねばならない。その大変さを松原氏はこう語る。

「夏休みも冬休みもない。こんなのは（金融機関等の）基幹システム以上ですよ。銀行のATMだって夜中は停めて、バッチ処理できるじゃないですか。それでも単に朝から晩まで稼働させればいいというなら、まだ楽なんです。でもオンライン・ゲームの場合、ユーザー数のピークが夜中の12時ですからね。午前2時、3時になっても、まだ1万人は軽くいる。

こういうシステムを運営していくには、とにかくサーバーをダウンさせちゃいけない。またネットワーク（通信回線）の管理にも気を遣う。たとえば（クライアント側のゲーム・ソフトのバグを修正する）ちょっと大き目のパッチを（オンラインで）提供すると、何しろ5万人が遊ぶので、すごい通信回線を利用しちゃう。そのときはスパイク状に通信回線を使用するので、いつもそれだけ確保しておくのは非効率。でも、そのように急に必要になるときがあるから、平日頃から通信回線レンタル業者とも仲良くしておく必要がある。その辺のノ

ウハウも、この1年勉強してきた。先行者利益が非常に大きいと思うので、2作目、3作目はうまくやればコストが下げられる。その分だけ良いゲームに投資できる」

このように開発コストから、その後の運営コストまで莫大な投資が必要となるので、オンライン・ゲーム、特にMMOビジネスは、資金に乏しい中小ゲーム会社には難しいという。だから少なくともオンライン・ゲーム産業に関しては、今後寡占化が進むと松原氏は見ている。

ゲーム史に残る「ドラゴンクエスト」の開発を経て、その後もゲーム開発の第一線で活躍し続けるチュンソフト代表取締役、中村光一氏はオンライン・ゲームをこう見ている。

「本質的にはユーザーが競い合うという点において、（パッケージ・ゲームより）オンラインのほうが面白いことができると思う。スタンドアロンに比べて、多様なアイディアが出そうな気がする。開発者から見て、まだまだ未開の地という感じがする。

ただネックになるのはサーバー運営などのコスト。それと遊ぶ側も、ネットで競うとなると、不正しようとする人がいる。それも一番になるのが目的じゃなくて、不正行為によってシステムを破壊することに快感を感じる人たちがいるのも事実。たとえばネットの中でたったひとつしかないアイテムを皆で奪い合うのが目的なのに、それをコピーしてばらまいたりする。これではゲームの意味がなくなってしまう。基本的にウイルス作成者やクラッカーの感覚に近く、例によって彼らへの対策は非常に難しいと思う。

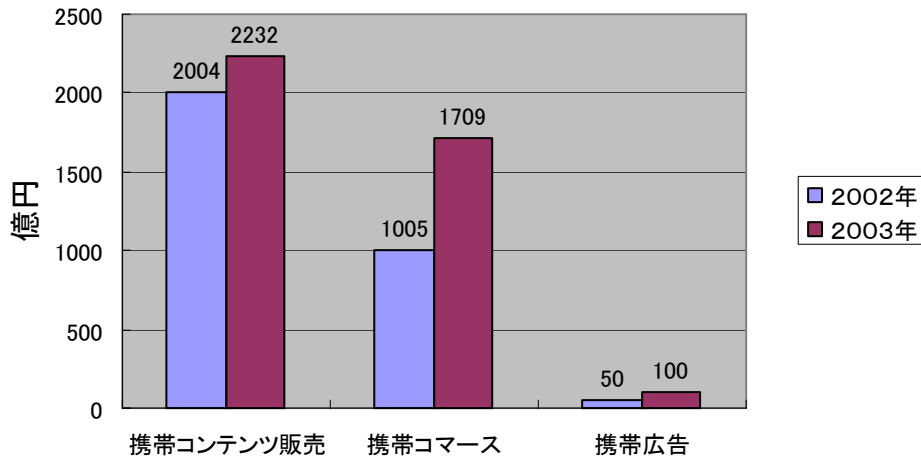
それとオンライン・ゲームに関して、国民性の違いを感じたのは、ある韓国企業と提携して、そのゲームを導入しようとした時。韓国はある意味でアメリカ的で、『競争社会でいかに自分が勝ち抜いていくか』というのを重視する。だからネット上でたったひとつのアイテムを奪い合うのが楽しい。

でも日本人はちょっと違うでしょう。なんと言うか、みんなで良い社会を築き上げ、その中でいかに自分がその一員として生きていくか、というところがある。だから日本で同じことをやろうとすると、『そういうシステムができるのなら、俺はやらない、参加しない』という声が多かった。もちろん日本人向けに改良するという手もあるけど…。Ultima Onlineも元々はPK（Player Killer）のように相手を傷つけ倒せるシステムだったが、日本版サービスではPKができないように変更しているサーバーもある」

話しぶりから感じたのは、中村氏はオンライン・ゲーム作りは、従来のゲーム作りとは、全く異なると考えているようだ。それは恐らく、オンライン・ゲームでは、ゲーム・プログラム自体の創造性より、むしろ面倒なサイバー・ワールドの管理の方に、ビジネスの力点が移るからではないかと思う。

それと、これも国民性の違いかもしれないが、日本ではオンライン・ゲームよりも、むしろ

携帯コンテンツビジネスの市場規模



出所)『インターネット白書 2004』インプレス。元データはモバイル・コンテンツ・フォーラム (MCF) より

る携帯電話用ゲーム・ビジネスの方が進んでいる。ただ個別のビジネス・スケールには自ずと限界があるように思われる。

音楽やアニメーションなども含め、携帯電話向けのコンテンツ配信の売上げは、2003年には2232億円に達した(『インターネット白書 2004』)。その45%が、いわゆる着メロ。残り55%(1200億円余り)の中に、ゲームを始めとした様々なコンテンツがひしめき合っている。

ざっと眺めただけでも「プロ野球のリアルタイム配信」、「渋滞近道マップル」から「細木数子の六星占術」まで、1000種類を軽く超えるそのバラエティには眩暈がするほどだ。ゲームはそのうちの400億円位を占めている。ただ携帯電話のコンテンツ市場全体は、対前年比で11%増と早くも伸びが鈍化している。ここは各コンテンツ産業がこぞって進出し、市場を奪い合っているのだから、音楽レコード業界やビデオゲーム業界が、それぞれ落ち込んだ分を携帯電話で取り戻そうとしても、それは難しい状況になっている。

[前回、紹介した中古ゲーム訴訟は「CESA 対 ARTS」ではなく、それぞれに加盟しているメーカーと販売店との間で起こったものです。お詫びして訂正致します。]

[今月が最終回の予定でしたが、次回まで延期致します。]



**赤門マネジメント・レビュー編集委員会**

編集長 新宅 純二郎

編集委員 阿部 誠 粕谷 誠 片平 秀貴 高橋 伸夫 藤本 隆宏

編集担当 西田 麻希

**赤門マネジメント・レビュー 3巻8号** 2004年8月25日発行

編集 東京大学大学院経済学研究科 ABAS/AMR 編集委員会

発行 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター

理事長 片平 秀貴

東京都千代田区丸の内

<http://www.gbrc.jp>