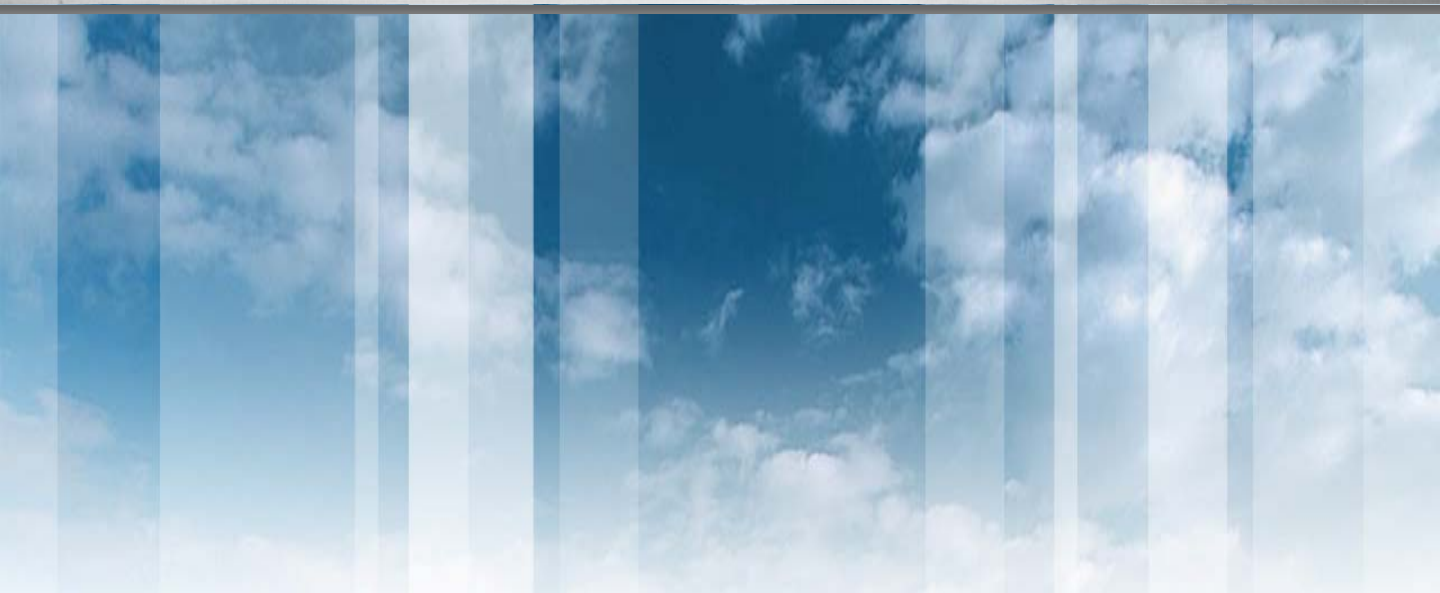


ゲーミフィケーションで
会社を活性化せよ！
「仕事のゲーム化」



株式会社N I コンサルティング
代表取締役 長尾一洋

1. なぜゲームなのか

あなたはゲーム、やりますか？今はスマートフォンもかなり普及していますから「電車の待ち時間にスマホでやっている」という人も多いかもしれません。ちなみに私は、ゲームはしません。私はギリギリ、ファミコン世代なので、同級生がやっているのを見たような記憶がありますが、私自身はファミコンをやりませんでした。インベーダーゲームは多少やりましたが、基本的には、家でゲームなんかやるより外でサッカーに明け暮れるような少年時代でした。そんな私ですが、実は一年位前から、研究も兼ねて、ゲームをやっています。やってみると案外面白いものです。しかし、私は今も「ゲームなんか時間の無駄だ！」と思っているゲーム否定派の一人です。では、そんな私がなぜ、ゲーミフィケーションを提唱するのかという辺りから本題に入ってみたいと思います。

○ゆとり世代登場

仕事をしていると「気合と根性だ！」とついつい言いたくなる時があります。「気合入れろ！」とか「根性出せ！」と言いたくなる局面が仕事にはあるのです。しかし、そんなことを言うと、最近の若者からは「はあ？武道ですか？」とか「あ～、体育会系ですね」などと言われてあしらわれてしまいます。「義理と人情が仕事にはとても大切なのだ！」と言いたくなる時もあります。しかし、若い人からは「え？ヤクザ映画ですか？」と言われてしまいます。そもそも、義理と人情の意味を知らない若者もいます。そんな若者が増えています。

ゆとり世代という言葉があります。1987年生まれからがゆとり世代と位置付けられるのですが、この世代が社会に出てきています。私の息子もゆとり世代の一員です。確かにゆとりがありすぎるように思います。私が代表を務めるNIコンサルティングにもゆとり世代が入社してきています。昨年の新卒社員に漢字を書けない人がいました。彼は、慣用句や熟語を耳で聞いた音で覚えています。慣用句や熟語は漢字の意味があって成立していますが、耳で覚えているから誤字が多いのです。パソコンで文章を書きますから、誤変換と言った方がいいですね。ただの変換間違いなら、「おい。注意しろよ」と言えばよいのですが、そもそも正しい漢字を知らないのですから困ったものです。どうやらあまり本を読んでいないようです。弊社はコンサルティング会社なので、入社試験はかなり厳しくしています。入社試験を受けに来る学生は、それなりに名前の通った大学の人です。それでもこんな状況です。

草食系という言葉もあります。何事にも積極的な肉食系に対する言葉ですが、最近は温室育ちというか、いまひとつ元気がないというか、ガッツがない、覇気がない人が多くなってきたように思います。

そこで、「ちょっと元気がないぞ！」とでも言おうものなら大変です。本人のためを思って、「せっかくよい素質をもっているのだから、もう少し元気を出すともっとよくなるぞ！」というつもりでとアドバイスしたのに、「パワハラです」「人格否定されました」と言い出します。困ったものです。しかし、本人と話をすると、ゲームは夢中でやっている、マンガも大好き、やる気がないわけではない、と言います。マンガという言葉が出ました。本は読まないけどマンガは読んでいるようです。「ビジネスマンガは仕事の参考になります」という人もいます。ゆとり世代、草食系と呼ばれる人もゲームは頑張り、マンガから学ぶのです。

皆さんも、ゲームやマンガに嫌悪感を抱いているかもしれません。ちなみに私はマンガもほとんど読みません。しかし、ゲームやマンガには、人を虜にする力があります。この力を仕事に活かすことを考えてみたいのです。



○人口減少は人材不足社会でもある

「ゆとり世代のような甘えた奴は無視して、気合の入った人だけで頑張ろう」と言うことができればよいのですが、残念ながらそうもいきません。これからの日本は人口減少時代を迎えます。人材の確保、それも特に若い世代の確保が非常に難しくなるわけです。現在は、学生の就職が非常に厳しいと言われていますが、それでも優秀な人材を確保しようと思うと企業側にも相当な努力が必要です。そして、今後さらに若年層の人口が少なくなっていくますから、「若い奴はダメなんだ」と言って済まされる問題ではありません。本も読まずにマンガばかり読んで、ゲームばかりやっている若い人を上手く活かしてやる、活躍させてやるということを我々は真剣に考える必要があるのです。

○やるなと言われてもやるパワーはゲームの効用

私はゲームをするのは時間の無駄だと思っています。そもそも私は、仕事がゲーム化されていると言いますか、仕事が楽しくて仕方がない、仕事が趣味、という状態ですので、ゲームは必要ないのです。ゲームは無駄だ、ゲームはダメだ、と思ってゲームを考えるとゲームには悪いところがたくさんあるわけですが、そうは言うけど、これだけの人がゲームに夢中になっているのだから、ゲームの良い面について考えてみようということです。

ゲームの良い面を考えてみると、ゲームの効用は結構たくさんあります。

- ①やるなと言われてもやる。
- ②徹夜してでもやる。ついついやりたくなる。
- ③楽しんで取り組める。単純に面白い。
- ④自己効力感を得やすい。
- ⑤自分のレベルアップ、成長を実感できる。
- ⑥いつの間にか本当に上手になる。

①②③はゲームの楽しさがもたらす単純な効用ですが、④⑤⑥は、非常に重要です。

自己効力感とは「自分はできる！やればできる！」という自信のことです。ゲームはこの自己効力感を非常に得やすく作られています。格闘ゲームなどで、必殺技で敵を倒すと、「おっしゃ！」となんとか自分が強くなったような気がします。ロールプレイングゲームで経験値を積んで新しい魔法を覚えたり、行くことができなかったエリアに行けるようになると、「おー！やった！」と自分が成長したように感じます。自己効力感を得ると強い快感を覚えます。そして、やっているうちにいつの間にか本当に上手になります。分かりやすく例を挙げると、ゲームのコントローラーを連打する指の動きが速くなります。私の会社の若者は、パソコンのブラインドタッチをゲームで習得しました。画面上に出てくる文字をキーボードで打ち込むと敵を倒せる、というゲームだそうです。敵の攻撃が当たる前に打ち込まなければゲームに勝てませんから、自然とキーボードを叩く指の動きが速くなってブラインドタッチができるようになったと彼は言っていました。



2. ゲームの力を仕事に活かす ゲーミフィケーション（仕事のゲーム化）

「仕事なんかするなよ」と言っても仕事をする。

「期限が迫っているけど無理するなよ」と言っても徹夜する。

「え？君、徹夜したの？」と聞くと「つつい、面白くて。寝るのを忘れていました」と言う。

そして、仕事をしていたら何となく「自分是可以る！」というような気がしてきた。そうするうちにだんだんと本当に成長していく。このようになるとしたら、とても素晴らしいと思います。

○ゲームの力を仕事に応用するゲーミフィケーションとは

ゲームをゲームのまま終わらせるだけなら意味はありませんが、ゲームの力を上手く仕事に応用することができれば、とても価値があります。これをゲーミフィケーションと言います。ゲームづくりのノウハウをゲーム以外の分野に応用して、楽しみながら進んで取り組む仕掛けを創り出すのです。“ゲーミフィケーション”という言葉は、流行語のようになっていて、最近は書籍も多く出版されています。しかし、そのほとんどが、ゲーム業界の方の手によるもので、ゲームのノウハウは数多く紹介されていますが、ゲームのように楽しんで仕事に取り組みましよう、という域を出ない内容に終わっているように思います。我々は、ゲームで楽しむだけではなく、ゲームの力を経営や組織活性化、人材の育成に活かすということを考えたいわけです。

○ゲーミフィケーション成立の4条件

こう考えると、ゲーミフィケーションが成立には4つの条件が必要になることが分かります。

①何をすべきかが明確になっている

⇒目標・課題・アクションの明確化

ゲームの特徴として、やるべきことが明確になっていないと始めることができない、という点があります。

②自分が今どこにいるのかが可視化されている

⇒現在地・現状の可視化

⇒ランキング・ポイント・レベルの見える化

ゲームでは、レベル、経験値、体力バロメーターが常に見える化されています。

③アクションに対する即時フィードバック（称賛）がある

⇒即時フィードバック（他者からの承認・称賛を含む）による自己効力感

例えば、ゲームで敵をライフル射撃した時に何も音がしなかったらどうでしょうか？これでは弾が当たったのか当たらなかったのか分かりません。そんなゲームはありません。命中すれば「ピューーン」、はずれば「シュ」、盾で防御すれば「ガッ」というように、上手くいっても失敗しても常に、すぐフィードバックが返ってきます。

④ゴールするか達成すると、報酬（金銭に限らずモノでも心的報酬でも良い）がもらえる。

⇒達成感および達成に対する報酬の魅力



この4つの条件がそろうとその取り組みはゲームになります。これは取り組みをゲーム化するための最低条件と捉えることができます。仕事をゲーム化する上で、この4条件のうち特に足りないと感じるものは、3番目の即時フィードバックという点です。多くの会社には行動計画のようなものがあります。つまり、1番目の「何をすべきかが明確になっている」という点はクリアされています。そして、2番目の「今どこにいるのか見える化されている」という点も、近年の見える化ブームもあり、多くの会社に取り組んでいます。給料がない会社はありませんから4番目もクリアされています。このように考えると、仕事というのは案外ゲーミフィケーションが成立している場なのだ、と言ってもよいのですが、3番目については足りていないと感じます。

○スコアもなくハイタッチもしないボウリングなんて

4つの条件の大切さについて考えるために、テレビゲームやソーシャルゲーム等ではなく、昔からあるボウリングやゴルフに置き換えて見ていきます。例えばボウリングの場合、何をすべきかが明確になっています。「あそこにある10本のピンを倒す」「より多く倒せた人が勝ちだ」というルールがあります。そして、スコアを付けることで、自分がどこにいるかが可視化されます。このスコアがあるから「お！あいつとあと3ピン差だ」「次、ストライクを取ったら逆転できるぞ」と考えることができます。そして、アクションに対する即時フィードバックもあります。ストライクを取ると「イエーイ！」とハイタッチをします。皆からは「ナイスストライク！」と言われます。そしてゴールするか達成すると報酬がもらえます。「優勝おめでとう」と言われるだけでもうれしいですし、社内行事でボウリングをやる場合などは賞品や表彰式があるケースも多いでしょう。

○ゴルフに打数も「ナイショー！」もなかったら

次に、ゴルフに置き換えてみます。まず1番目の何をすべきかが明確になっているという点ですが、「いいか、あそこに旗が立っているだろう。あの旗の下に小さい穴があるんだぞ。あそこにこのボールを入れるんだ」と明確になっています。そして、2番目の今自分がどこにいるかが可視化されているという点です。もし、可視化されていないとどうなるのでしょうか？「とにかく穴にボールを入れたらいいんだぞ。何回打ってもいいぞ。」と言われるとどうでしょう？「え？ただ打っていくんですか？何回打ったか数えなくてもいいんですか？何のために穴にボールを入れるんですか？」ということになってしまいます。そして3番目のアクションに対する即時フィードバックがもしなければどうでしょう。「ナイスショット！」とか「ナイスアプローチ！」と誰も言ってくれないのです。せっかく上手く寄せても、「あ、もう打ったの？じゃあ次行きましょう」としか言われないとつらいですね。そして4番目のゴールするか達成しても何も言われなければどうでしょう？全ラウンドを周り終えても何もありません。表彰式もやりたいなあと思うのですが、何しろスコアも付けてないから表彰もできないということになります。そうすると何のために山の中を歩いてボールを穴に入れたのだろうということになってしまいます。



やっていることは同じでもこんなゴルフは全く面白くありません。つい我々はゲームについて考えるとやっていることが面白いから楽しいのだ、と考えてしまいがちですが、4つの条件がクリアされていなければ、ゲームだったものも面白くなくなってしまいます。逆に、何をやるにしてもこの4条件がクリアされていれば、ゲームらしきものになる考えることができます。ゲームの内容が面白いというよりもゲームではないものもきちんと条件を整えれば面白くなるし、そもそもゲームだったものも4条件が満たされていないと面白くなくなるということです。

○活性化の裏には昔からゲームがある ～秀吉の清洲城三日普請～

ゲームとは言えないようなことでもこの4条件を満たすことでゲームのようにするということは実は昔から行われています。例えば、豊臣秀吉の清洲城三日普請もゲーミフィケーションです。戦国時代に清洲城の城壁が洪水で崩れた際、織田家の重臣が修復普請工事の監督に当たりましたが、誰が担当しても遅々として進みませんでした。その後、工事監督を請け負った木下藤吉郎（後の豊臣秀吉）は、百間を十組に割りつけ、賞罰を明確にし、組ごとに競争させました。

秀吉は、十に区切った工事を下から上に積み上げる順番で行い（課題の明確化）、その日の各組の成績を、一目で分かるようにしました（可視化）。さらに、通常百文の日当を、一番高く積み上げた組には5倍、二番目の組には4倍、三番目の組には3倍にし、その日のうちに支払いしました（即時フィードバック）。そして予定より早く竣工した場合には、日当とは別の褒美を出すことを約束しました（達成報酬の魅力）。普請工事はわずか3日で完成しました。信長は「人間の力とは妙なものだのう」と感心したと言います。4つの条件をクリアすることで城壁修復工事を活性化させたわけです。



3. ゲーミフィケーションを仕事に取り込む フレームワーク

○経営の「見える化」可視化経営フレームワークで4条件が整う

このように考えると、我々NIコンサルティングが長年提唱し、多くの企業にお取り組みいただいている可視化経営という概念が、ゲーミフィケーション成立4条件を経営に置き換える際に非常に有効であることに気づきます。可視化経営とは「戦略の地図を描き、進むべき道筋を決め、企業行動の実体を可視化することで、経営者から現場の一社員までがセルフマネジメントできるようにする自律協調型の組織運営手法であり、仮説検証スパイラルを高速回転させるスピード経営を実現するもの」と定義できます。簡単に言うと経営が見える化するために経営コックピットを用意しましょう、というもののなのですが、ここでは、可視化経営とゲームの関係について考えていきます。可視化経営という概念は、ゲーミフィケーション成立4条件に合致しています。

※可視化経営についての詳細は、『すべての見える化で会社は変わる』をご参照ください。

○仮説検証をゲームにする

可視化経営は経営の仮説検証と言い換えることができます。可視化すると様々な気づきがあります。「あっ！やばい。できていない」「基準値から遅れている」「指標から漏れている」などと気づくわけです。気づけば動きます。そして動けば必ず変化が生じます。変化が起きたらその変化をさらに可視化します。すると新たな気づきがあります。

「見えれば気づく」⇒「気づけば動く」⇒「動けば変化する」⇒「変化を可視化する」

このサイクルをグルグルと回すことを、我々は仮説検証スパイラルと言っています。このスパイラルをゲーム化することによって高速回転させることができるとも価値があります。これはトヨタというカイゼンに近い考え方です。トヨタの見える化というのは製造現場から始まっていますが、可視化経営はそれを経営全般に置き換えてものだと言えます。トヨタのカイゼンを英語ではDaily Continuous Improvementと言います。毎日継続的に改善しよう、という意味です。DailyとContinuousというのは毎日と継続的という意味ですから同義語が2つ重なっています。

Daily ImprovementやContinuous Improvementと言う方が英語としては正しいです。すっきりするのですが、あえてDaily Continuous Improvementと言っています。それほど、繰り返し継続的にやり続けるということを重視しているということでしょう。トヨタ生産方式の生みの親と言われる大野耐一氏は「百見は一行にしかず」と言っています。考えても分からないことも多いのだからまずやってみよう、そしてやってみてダメだったなら、どこがダメだったかを考えてまたやってみよう、それを毎日毎日継続的にやっいていこう、ということです。これを製造現場で実践するのはもはや当たり前です。このトヨタの優れた考え方を経営全般に置き換えて実行しようというものが可視化経営だと言えます。すでに見たように、可視化経営はゲーミフィケーション成立4条件を内包していますが、より一層ゲームの要素を加えることによって可視化経営の仮説検証スパイラルを社内に定着させていこうということです。



○ゲームをゲームで終わらせず人と企業の成長につなげるには

我々はゲーミフィケーションをゲームで終わらせてしまっただけではいけないと考えています。戦略の実行、人材の育成、組織の活性化につながってこそゲーミフィケーションを経営に取り入れる意味があります。ただ仕事を面白おかしくやりました、楽しかったね、ということで終わってしまうのではなく、そうすることで業績が向上したか、人が成長したかを問いたいわけです。そのことを考える時、内発的動機付けというものを考える必要が出てきます。実はゲームというのは外発的動機付けです。外発的動機付けというのは、例えば報酬による動機付けのような文字通り外からの動機付けです。外からの動機付けをきっかけにして動かそうというのがゲームです。これを内発的動機付けに変えていくということを考えたいわけです。詳細を述べると長くなるのでここではポイントを記載します。外発的動機を内発的動機に変えていくためのポイントは3つあります。一つ目はビジョンの共有です。何のためにこの事業を行っているのかという目的に皆が共感していることが重要です。次に、個人と組織の対等性の認識が必要です。個人は組織に従属しているのではなく、個人と組織は対等なのだという認識を皆が持つことで、自己重要感を抱きます。先程から自己効力感という言葉が出てきていますが、自己重要感と自己効力感は似て非なるものです。自己効力感とは、「やればできる」と自信を持つことですが、自己重要感とは、自分は組織において重要な存在なのだと感じることです。多くの人は自分は組織に従属しているのだと考えています。給料をもらっているから会社に従う、自分は部下だから上司の指示に従っていると考えているわけです。組織が上で個人は下だと思っているのですが、そうではなくて実は、個人は組織と対等なのだを認識する必要があります。そして3番目は、やればできるという自信（自己効力感）を持って、自分が決めて自ら動いていくという意識を持つことです。この自信と自律と自発の要素をまとめて我々は自己発働と言っています。自分が決めて自ら動くことは、そもそも自信がなければできません。なぜやろうと思ったかという「やればできる」という自信（自己効力感）があるからです。

自信・自律・自発は3点セットになっていると考えることができます。

ビジョンの共有、個人と組織の対等性の認識、自己発働の3つの条件が内発的動機で仕事に取り組むために重要になります。実はこれは新しい話ではなく、エドワード・デシという心理学者が40年も前から提唱している内容です。ところが、現在ブームになりつつあるゲーミフィケーションの議論からは抜け落ちているように感じます。ゲーミフィケーションは非常に威力があります。威力があるからこそ、安易に仕事に取り入れてしまうと「あ〜面白かったね。でももう飽きちゃったね」となってしまう危険性があります。ゲームをする方はお分かりだと思いますが、どんなゲームでもだんだん飽きてきます。そしてクリアしたら終わってしまいます。ゲームならそれでもよいのですが、会社で取り組む仕事の場合は、それではまずいわけです。継続的に取り組む必要があります。そのために、ただ楽しく仕事をするだけで満足してはならないということや外発的動機付けのままで終わらせないということに気を付けていただきたいと思います。



4. ゲームデザイン12のポイント

ここでは、ゲームデザインにおける12のポイントをご紹介します。我々は、ゲーム機やゲームを開発したいわけではないので、ゲーム開発上の細かいテクニカルな部分ではなく、仕事をゲーム化する際に抑えておいた方がよいポイントを12個に分けてご紹介します。12個のポイントが全て揃っている必要はありません。ゲーミフィケーション成立の4条件が整っていれば仕事はゲームになります。ゲーミフィケーション成立の4条件に加えて、この12個のポイントがあれば、より仕事をゲーム化しやすくなります。つまりここで述べる12のポイントは、仕事にゲーミフィケーションを導入する際の味付け、スパイスだと思ってください。

①共感ストーリー（真善美）

ロールプレイングゲームには必ず共感ストーリーがあります。例えば「主人公が連れ去られたお姫様を助け出しに行く」というようなものです。桃太郎は鬼ヶ島に、世のため人のために鬼退治に行きます。その時に「真善美」を感じるかどうか重要です。「あ～、おもしろそうだな」「やってみたいな」「これをやると世の中にとってもプラスになるなぁ」と思うようなストーリーを用意したいわけです。目の前の仕事に価値を見出すには、「真善美」を感じるストーリーが必要です。しかし、すべての脚本が決まっているわけではありません。ロールプレイングゲームでも、自分の作戦や行動によって展開が変わらなければ面白くも何ともありません。例えば、桃太郎で言うなら、海から行くか空から行くかを選ぶことができ、猿、犬、キジではなく、タヌキとキツネを連れて行って鬼を騙すという手もありえるというように、自分で選択できる余地を残しておくことが重要です。ただし、全体としての大枠のストーリーは決まっていて、皆が共感している必要があります。

②レベル設定（級・段・ステージ）

自分の現在位置を知るためには、そもそも全体の地図があり、道程が明らかになっている必要があります。そろばんでも、習字でも、柔道でも、漢字検定でも、英検でも、級や段があり、自分のレベルが分かるようになっています。

③バッジ効果（見える化・可視化）

レベルが上がれば、そのことが誰が見ても分かるようにバッジ（標章）をつけます。自分の価値を「見える化」し、それを他者に「見せる化」します。「黒帯」効果と言ってもよいでしょう。欧米企業でも日本の柔道になぞらえて「ブラックベルト」を社内資格として与えています。スターボックスの「ブラックエプロン」もその一例です。軍服には階級の分かる星が付きます。サッカーのユニフォームに優勝回数分の☆マークが付きます。社内資格制度にバッジを付けることをお考えいただくとよいと思います。



④コレクション効果（レアアイテム・コンプリート）

せっかくバッジをここまで集めた（努力した）のだから、あともう少し頑張ろうと思うようになります。これまでの苦労が無駄になるのはイヤだ、と考えさせます。余談ですが、話題になったコンプリート・ガチャはこの仕掛けです。レアなカードが出て、あと1枚出ればコンプリートだと思うと、ついお金を払ってでも欲しくなってしまいます。レアカードが3枚あり、その3枚を揃えるとコンプリートだというゲームがあるとします。すでに2枚のレアカードを持っている場合、3枚目が出る確率は、1枚目、2枚目が出る確率より低くなります。レアカードをまだ1枚も持っていない場合は、3種類のレアカードのうちどれを引いてもよいのですが、すでに2枚持っていますから、持っているレアカード以外のものを引かなければならないからです。しかし、ゲームにハマり熱くなっていると冷静に考えるとすぐ分かるこのことが分からなくなってお金をどんどん使ってしまうこととなります。ですから社会問題になり、射幸心を煽りすぎるということで法律で禁止されたわけです。部下の仕事を見ている「お前、せっかくここまで頑張ったんだ。あと少しだからもうひと頑張りしてみろ」と言いたくなる瞬間があると思います。そういう局面にこのコレクション効果を上手く使いたいわけです。

⑤ソーシャル共有（承認・競争・協力・交流）

自分のレベルや能力が高まれば、それを人に認めてもらいたいと考えます。承認欲求です。だから「見える化」「見せる化」します。それによって競争を促進させることもできますし、協力し合うこともできます。自分が手伝ってあげれば手伝ってもらえる可能性が高まりますから、協力してもらうために協力するという状況が生まれます。返報性の心理です。すると、そこに自ずと交流が生まれ、人とのコミュニケーションが楽しさを生み出します。実は昔のファミコンの時代からこのソーシャル共有は行われていました。ファミコンはあまりしなかったと前述しましたが、そんな私でも、小学生の頃、放課後急いで家に帰って、一心不乱にゲームをして、翌日、学校で友人に「おれは、あのゲームもう最終ステージまで進んだぞ」「裏ワザを一つ見つけたぞ」と自慢した記憶があります。このメカニズムを仕事に応用しようということです。

⑥自発的参加（自己発働）

強制的にやらせてもゲームの中で面白さを感じて自発的に取り組むようになります。これは仕事をゲーム化することのメリットの一つです。しかし、できるだけ自分の選択によって参加する方が望ましいです。不参加を選択できる余地を残します。強制せず、要請します。さらに言うと、要請するより招待する方がよりよいでしょう。「やればできる」という自信がある時、人は自発的に参加します。内発的動機付けによって取り組むために、最初に配慮しておきたい部分です。



⑦セルフカスタマイズ（自己決定）

やるべきことは明確になっているが、そのやり方、進め方は本人の決定に委ねられていて、選択の機会を有していることが自己重要感を維持し、自らの意思によって取り組んでいる自己発働（自律と自発）状態を持続させます。アバター（キャラ）の服装やアイテム（武器）の選択などに独自性を表すことによって、アバター（キャラ）を自分の分身のように感じ、愛着が湧き、よりそのゲームに没頭できるようになります。

⑧習慣化クエスト（短期ミッション）

ゲームへの参加を習慣づけるために、簡単にクリアできるクエスト（課題・ミッション）を与えます。そして、そのクエストをクリアした際に即時フィードバックします。習慣化させることで毎日取り組むのが当たり前になります。やらないと気になるので、ついやってしまうという効果を生みます。仕事をゲーム化する際には、やればすぐできるけれど、うっかりすると忘れてしまいそうなことを、上手く習慣化クエストのメカニズムに乗せると非常に効果的です。

⑨学習クエスト（実成長・能力向上）

このポイントは仕事のゲーム化を考える際には非常に重要です。ゲーム上のクエスト（課題・ミッション）をクリアしていくことが、実際の能力向上、スキルアップにつながる仕掛けにすることです。単なるゲームであれば、ゲーム上のレベルアップ、パワーアップによって自己効力感が増すだけでよいのですが、仕事をゲーム化する場合には、リアルな能力向上につながる「学習クエスト」を用意し、「やればできる」という自信をつけさせる必要があります。やっているうちにいつも間にか上手になっていた、という状態を作ります。ただの娯楽であれば楽しいだけでよいのですが、仕事である以上、成長、成果につながらなければ意味がありません。例えば、受注を獲得するための先行指標が、提案書提出、案件化、訪問、アポ取りだった場合、「アポ取りゲーム」を行います。最初は面倒だなあ、と思うかもしれませんが、ゲームですから取り組みます。ゲームに勝つために、アポ取りの電話をかけるわけですが、やっているうちに、慣れてきて、アポ取りトークのコツが掴めてきます。すると「アポ取りゲーム」が盛り上がるだけでなく、アポイントトークも上達します。上達すれば、最初は嫌々やっていたアポ取りも楽しくなってきます。仕事にゲーミフィケーションを取り入れる際には、この学習クエストを上手く盛り込んでおくことが重要です。

⑩逆転可能性（最終フレームのないボウリングなんて・・・）

ゲームの結果が途中で分かってしまい、勝敗が決してしまっただけではモチベーションが維持できません。ボウリングの最終フレームでは最大3回投げることができます。すごろくには「ふりだしに戻る」があります。このような逆転可能性、番狂わせがある方がゲーム性を維持しやすいのです。しかし、この逆転可能性を仕事に盛り込む際には注意が必要です。せっかく、コツコツ毎日努力を重ねてきた人がゴール目前でふりだしに戻されてしまうと、バカバカしくなって努力しなくなる危険性があるからです。一方、1月から12月までの1年間の競争をしていて、10月末時点で、あまりにも差が付きすぎている場合などには有効です。「あと2ヶ月間はポイントを倍にする。だからまだ逆転の可能性があるぞ。まだ諦めるな！」とすることで、参加者のモチベーションを保つことができるからです。



⑪ サプライズ報酬（外発的動機付けで創造性を下げない）

ある仕事に対して報酬が与えられると、その仕事自体ではなく報酬をもらうことが目的となり、内発的動機付けを押し下げることにつながります。アクションと報酬が結び付くと「この報酬をもらうためには、〇〇をしさえすればいいんだな」と考えて近道、抜け道を通ろうとして、本来、自ら取り組むべきものであるはずの「仕事」が、与えられた「作業」となってしまいます。

これを防ぐために、予期せぬサプライズ報酬を用意します。ゲームに変化を与え、他者にコントロールされている感覚を薄めることができます。シークレットルールも効果的です。

⑫ ビジュアル・デザイン（わかりやすさ、使いやすさ、面白味）

ゲームに集中し、没頭するためには、何をすれば良いかがわかりやすく、使いやすく、操作しやすいようになっている必要があります。見た目やデザインが綺麗で、面白みがあり、親しみやすい方がゲーム化を促進します。



5. ゲーミフィケーション導入事例

すでにゲーミフィケーションを導入して成果を上げておられる企業がありますので、ご紹介します。

○設備機器販売・施工 E社（兵庫県）

E社には、「隠し玉」が横行していました。

E社の案件は、情報入手から受注までの受注リードタイムが長期間にわたるのですが、営業マンは、失注を恐れるあまり、ほぼ受注が確定する段階になるまで、会社はその案件の存在を報告しないでした。E社社長は、総力戦で取り組めば受注できたはず案件が、営業マンしか知らない間に失注してしまっているというロスの可能性を危惧し、ゲーミフィケーションを活用し、案件のオープン化を図ることを決意しました。具体的には、営業マンごとの月別新規案件創出数をダービーレースにして競わせて、毎月の営業会議でレースの優勝者を表彰しました。レースの参加は自由としたのですが、開始3ヶ月後には全営業マンが参加するようになりました。

この結果、「隠し玉」は撲滅され、受注確度が低い長期案件も含めた見込案件リストが整備されました。リストの中の見込案件を受注につなげていくためストーリーを早期段階から営業部だけでなく施工部も含めて検討できるようになりました。

E社では、分母の案件数が飛躍的に増加したため受注率は低下しましたが、受注件数と受注金額が大幅に増加し、業績向上を遂げています。また、副次的効果として、案件発生から受注までの流れの詳細を共有できるようになったことが、経験の少ない若手営業マンの成長を促しています。

○機械製造・販売 N社（神奈川県）

N社は、既存顧客からの売上が数年来、減少傾向にあるため、新規開拓が急務となっていました。しかし、すぐに成果が出ることの少ない新規開拓活動に営業マンがなかなか注力せず、活動が停滞していました。

そこで、新規開拓活動をゲーム化しました。具体的には、各営業マンが、新規開拓候補企業をリストアップして「新規ターゲット先」という顧客ランクを設定します。「新規ターゲット先」に『商談』をしたら1ポイント、『見積提出』したら2ポイント、『受注』したら5ポイント、受注時の金額が『100万円以上』ならボーナスポイント等、各活動ごとにポイントを付与し、高ポイントを獲得した営業マンを表彰しました。

すぐに数字になりにくい新規開拓をゲーム化することで、確実にアクションが起きるように工夫したのです。

現在、N社は、多数の見込客を保有しています。

N社の商材は特殊な機械なのですぐに取引開始というのは難しいのですが、具体的なニーズを聞き出すことができれば、競合が入り込んでいても提案の余地は大きいのです。このため継続的な新規アプローチが業績アップに有効となっています。

以上

ゲーミフィケーションについて、詳しくは弊社Webサイト「セールス・フォース・アシスタント」をご覧ください。

<http://www.salesforce-assistant.com/gamification/>





- 東京本社：03-5781-5525
東京都港区港南2-16-1-19F
- 北海道支社：011-717-7773
北海道札幌市北区北7条西4-5-1-3F
- 東北支店：022-716-5180
宮城県仙台市青葉区花京院1-1-20-9F
- 北陸支店：076-267-8260
石川県金沢市鞍月2-1-4F
- 東海支店：052-218-5561
愛知県名古屋市中区錦2-19-19-2F
- 西日本支社：06-4807-6020
大阪府大阪市淀川区宮原5-1-18-3F
- 広島創発センター：082-511-2225
広島県広島市中区上八丁堀4-1-9F
- 九州支店：092-432-9250
福岡市博多区博多駅前3-25-21-5F