

# 社員の自律を促す 「ゲーミフィケーション」 とは

社員教育に「ゲーミフィケーション」を利用する企業が増えています。  
ゲーミフィケーションの効用と導入する際のヒント等を説明します。

株式会社ビジネスリサーチラボ  
代表取締役

伊達 洋 駆



みなさんはゲームをしますか。  
ゲームに夢中になると、時間の経過を忘れてしまうことがあります。また、ゲームを深く探求するためにインターネットや本などで調査し、知識を深めた経験もあるかもしれません。

なぜ冒頭からゲームの話をしているかと言うと、本稿のテーマが

「ゲーミフィケーション」だからです。近年、このゲーミフィケーションが人事領域で注目を集めています。

## ゲーミフィケーションとは何か

ゲーミフィケーションは「ゲームではない文脈にゲームデザイン

の要素を用いること」と定義されています。

つまり、たとえば、レベルアップといったゲームの発想やしぐみを、他の領域で活用することを指します。

特に人事領域においては、エンゲージメント、満足度、さらにはモチベーションの向上やパフォーマンス管理までも目的として、ゲーミフィケーションの導入と活用がなされています。

## ゲーミフィケーションにはどんな効果があるか

ゲーミフィケーションは心理面や行動面における学習成果を高めることが、多くの研究で確認されています。

さらに、ゲーミフィケーションがパフォーマンスを直接的に高めるだけでなく、ストレスによるパフォーマンスへの負の影響を抑制することも研究により示されています。

## ゲーミフィケーションの導入事例

### (1) 人材管理システムに導入した事例

ある企業が導入した人材管理シ

ステムには、採用の進捗を表示したり、社員が望ましい行動を取った場合に共有できたり、研修を完了したらバッジを付与したりする機能ががあります。

バッジ（図表1）は、社員が評価に値する行動や結果を残したときに与えられます。バッジを得ることで社員は達成感を覚えます。

社員のプロフィールにはリーダーボード（図表2）も表示され、ポイントを取得した順に社員が並べられます。これはゲームでよく用いられる仕組みで、社員の競争心を駆り立てます。

### (2) オンライン会議への関与を高めるために導入した事例

あるオンライン会議のシステムには進捗バー（図表3）という機能があり、発言した回数などオンライン会議への関与の度合いに応じて自分がどこに位置づけられているかを確認できます。

これにより、次のステップへ進みたいという思いが社員のなかに湧き上がります。

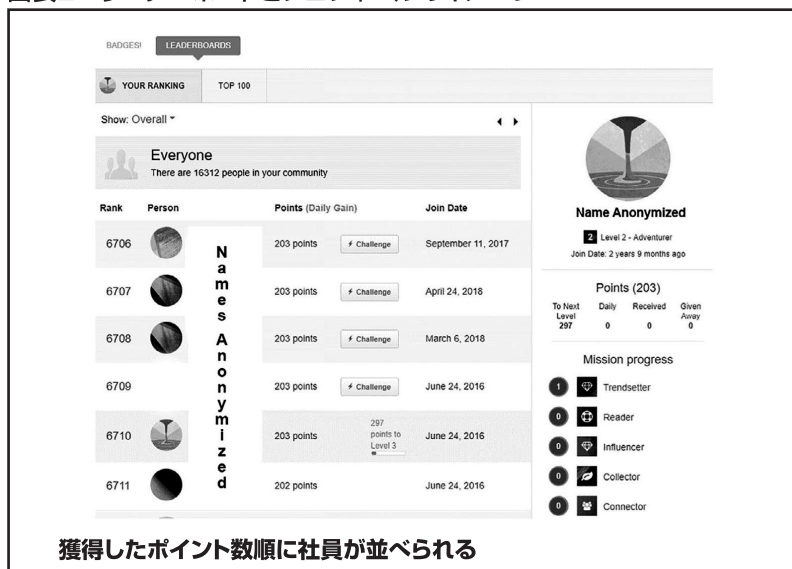
### (3) 人材育成にゲーミフィケーションを活用した事例

ある企業では、ハッカーからの

図表1 マネジャーから与えられるバッジのイメージ



図表2 リーダーボードとプロフィールのイメージ



※図表1・2の出所: Sillic, M., Marzi, G., Caputo, A., and Bal, P. M. (2020). The effects of a gamified human resource management system on job satisfaction and engagement. Human Resource Management Journal, 30(2), 260-277.

図表3 進捗バーのイメージ



※出所: Ding, L., Kim, C., and Orey, M. (2017). Studies of student engagement in gamified online discussions. Computers & Education, 115, 126-142.

攻撃を防ぐ内容のゲームをプレイし、ハッキングへの防御戦略や、その組み合わせ方について学ぶ社員研修を実施しています。

先に紹介したリーダーボードやバッジ、アバター、ポイントなどのゲーム要素や、他の人との協力プレイも組み込まれています。研修全体がストーリー仕立てになっているため、研修が単調になるのを防ぐ効果も期待できます。

(4) ゲームフィクションを用いて能力評価を行なう事例

ソフトスキルのアクセスメント(評価)にゲームフィクションを応用する企業もあります。同社では、レジリエンス(困難を乗り越え回復する力)、適応性、柔軟性、意思決定力を、ゲームを通して測定します。

乗組員を模したアバターを選び、各スキルに対応した島での旅

を進め、ゲームにおける行動をもとに能力を検証します。

これによって、自分が直接評価されることへの緊張を和らげるだけでなく、その人本来の能力をより正確に測定できるというメリットがあります。

モチベーショナル・アフォーダンスとは

ゲームフィクションは、なぜ

有効なのでしょう。自社で導入する際には何に気をつければよいのでしょうか。

これらの問いを考えるうえで重要な概念として、「モチベーショナル・アフォーダンス」があります。アフォーダンスとは、特定の行動を促す「仕掛け」のことであり、ゲームフィクションを支える要素です。

ゲームフィクションは、人のモチベーションに働きかけることを目指しています。

特に3つのモチベーション、すなわち、自律性(自分から行動したい)、有能感(効果的に振る舞いたい)、関係性(他者と関係を構築したい)に働きかけようとしています。

要するにモチベーショナル・アフォーダンスとは、自律性、有能感、関係性といったモチベーションを喚起し、特定の行動を促す仕掛けを指します。

## モチベーショナル・アフォーダンスの種類

モチベーショナル・アフォーダンスは、次の4つのタイプに分けられます。

タイプ1 パフォーマンスの状態

を提供する仕掛け（例…バッジ、ポイント、進捗バー）。主に自律性や有能感を刺激します。

**タイプ2**…ゲームの意味を理解させるための仕掛け（例…ストーリー、アバター、プロフィール）。主に自律性や有能感を刺激します。

**タイプ3**…自分の社会的影響力を示す仕掛け（例…リーダーボード、協力作業、”いいね”システム）。有能感と他者との関係性を刺激します。

**タイプ4**…ゲーム体験の質を高める仕掛け（例…アニメーション、音楽、音声）。他の3つとは異なり、ゲーム感を高めるものです。

現在のゲーミフィケーションでは、タイプ1の仕掛けが最もよく使われており、それに次いでタイプ3、タイプ2、そしてタイプ4という順になっています。

## モチベーション・アフォーダンスの設計がゲーミフィケーション

ここまで取り上げてきた事例を振り返ってみると、ゲーミフィケーションにはモチベーション・アフォーダンスが巧みに組み込まれていることに気づきます。バッジやポイント、進捗バー、ストー

リー、アバターやプロフィール、そしてリーダーボードや協力作業など、様々なものが実装されていました。

ゲーミフィケーションとは、決してゲームをつくることを指すわけではありません。

むしろ、モチベーション・アフォーダンスをうまく設計し、組み合わせることを意味します。

モチベーション・アフォーダンスが興味深いのは、強制的に行動させるのではない点です。あくまで「自発的」に動くことを促すものです。ゲームを「いやいや」プレイする人はまれで、大抵の場合、楽しみながら自ら進んで行動します。

したがって、社員の自律的な行動を促進するための1つの有効な手段として、ゲーミフィケーションを導入することが考えられるのです。

## 人事領域に導入する際のヒント

ゲーミフィケーションの本質がモチベーション・アーティファクト（動機づけの要素）の設計であるとわかったうえで、最後に、人事領域におけるゲーミフィケー

ションの導入方法を3つに分けて考えてみましょう。

### (1) 「よい行動」を定義し、促す

まずは、企業が社員に求める「よい行動」を定義します。

たとえば、各社のミッション、ビジョン、バリューに基づく行動や、「感謝の言葉を述べる」といったような行動をよしとする企業もあるでしょう。

よい行動をとった社員には、バッジやポイントを与えて、評価を可視化します。

これにより、社員は達成感や有能感を覚え、モチベーションの向上につながります。

このようにバッジやポイントといった仕掛けは、評価指標を多角化する機会にもなります。

また、職場において地味ではあるものの実は評判がよく重宝されていた人材を、新たな観点から評価できるかもしれません。

### (2) 自分の位置づけを理解する

仕事のプロセスを整理し、進捗バーをつくることで、各社員が自分は何のくらい成長しているかを把握できます。

これにより、さらなる成長への意欲が高まります。これは、小さな手続きから大きなプロジェクト

まで、様々な場面で活用できる方法です。

### (3) 学びの「コミュニティをつくる

近年注目されているリスキング（学び直し）においても、ゲーミフィケーションは有効です。リスキング対象者の間にコミュニケーション要素を組み込むことで、学習者を孤立させず、楽しく効果的なものにできます。

たとえば、資格取得に向けて勉強した時間や読んだ本のページ数などを可視化し、お互いに「いいね」を押して励まし合う仕掛けが考えられます。

あるいはリーダーボードを作成して、競争を機能させたほうがうまくいく企業もあるでしょう。



ここまで挙げた人事領域でのゲーミフィケーションの活用方法は、可能性として考えられる場面の一部に過ぎません。今回紹介したものの以外にも、多くの場面でゲーミフィケーションは応用できるでしょう。

今回示した事例とその背後にある理論を参考にして、各社独自の方法でゲーミフィケーションを導入し、人事施策の効果を引き上げていただければと思います。

だて ようく (株)ビジネスリサーチ代表取締役 人事領域を中心にリサーチ事業を展開。著書に『オンライン採用 新時代と自社にフィットした人材の求め方』など。