

ビッグワードからひも解く 研修を創るゲーム的思考法

カレイドソリューションズ 代表取締役

高橋興史

第5回

財務分析を学ぶ骨格をつくる

前回は、「財務分析」という言葉をひも解いてきました。今回は、当社が開発した「財の記憶」を題材に、財務分析を学ぶ骨格をどのようにつくるのかについて、できるだけ詳しく紹介します。

ゲームの仕組み、すなわち ルールをつくる

ゲームにはさまざまなものがあります。「財の記憶」は、財務用語を勉強しが身についていないという方々を対象に、「暗記」を学習目標にしたゲームです。これが適切に行われていることが、円滑に应用到進でもらうための重要なポイントだということを、前回述べました。

暗記には、多くの方がつまらないという印象をもっているでしょう。たしかに、その活動の多くは無機質なものです。暗記を楽しくしよう！という試みも各所でみられますが、多くの場合、見た目は甘そうでも中身が苦い「チョコレートブロックリー」と表現されます。

ここでいう「チョコレート」とは、表層要素が親しみやすいものであることです。しかし、中身が仕組みとしてうまくできていないと、あまり良いものにはなりません。たとえば、子ども向けの学習ドリルなどで、「さあ、楽しいクイズを始めるよ」とかわいらしいキャラクターが登場したかと思えば、その後、難しい算数の問題が出されることがあります。せっかくかわいらしいキャラクターを採用しても、

仕組みと連動しなければうまくいきませんし、徐々に表層要素にだまされにくくなるでしょう。

本連載第2回（本誌5月号）でも述べたとおり、ゲームで重要なのは「仕組み」、すなわちルールであって、「会社経営」のような表層要素ではありません。仕組みとは「これをやったらこうなる」という要素と要素、またそのつながりです。参加者の目線でみると、「これ（要素）とこれ（要素）を割り算（つながり）したらこうなる（だろう）」が明確に見えることが、仕組みがわかるということです。極端に言えば、表層要素はほとんどなかったとしても、仕組みさえ理解できれば、現実で思い出すことができ、仕事で活用できるようになります。

たとえば、上司から「顧客の分析をしておいて」といわれたときに「分析……？」と固まってしまったとしましょう。それに対して、分析にあたっては何を知りたいのか、どの分析を採用すべきか、その際にどんな計算をすればよいのかまでがイメージできれば、上司の思う分析と自分の思う分析を戦わせて議論ができるわけです。

じつは、クイズは効果的な教育手法

さて、今回は財の記憶において、そうした仕組みをどのようにつくったかという話になります。今回も、「最も学べるものとは」という問いから考えて開発を進めました。暗記のためのツールですので、

さまざまな市販のゲームをリバースエンジニアリングして、「クイズ」を採用しました。

ビジネスゲーム的な大掛かりなものをイメージしていた方にとっては、前回紹介したロープレに続いて「え、クイズ!？」と思われるかもしれません。研修のゲームというと、カードゲームやボードゲームを連想する方が多いかもしれませんが、学習に期待されていることは、研修参加者と学習内容のエンゲージメントであり、1つのコミュニケーションですから、身近なクイズであっても手段として立派に成立し、学習目標は達成できるのです。

そもそも、クイズは学習に効果的で、学校教育などでもよく目にすると思います。よく目にすると言うことは、効果的と言い換えてもよいかもしれません。企業の教育研修においても効果的手法の1つです。クイズのルールは理解しやすく、うまく用いれば、ディスカッション・動機づけ・知識付与ができ、効果性の高い手法です。しかし、手法としてのクイズは身近であるが故に、よく考えられていない手法でもありますし、研修での登場頻度は、じつはそれほど高くないという肌感覚があります。

一方、私たちはテストに慣れ親しんでいます。テストには試験のイメージが強いと思いますが、海外ではクイズと呼ぶことがあります。本来、テストとは楽しい活動のはずなのですが、テストの結果のなかでも、とくに否定的なフィードバックがあることで、テストが本来もつ楽しさが薄まり、悪印象につながっているものと考えられます。テスト(クイズ)は数問解くのであれば、とても楽しいものです。

クイズの類型を知り、 使いこなせるようになる

クイズには①選択、②記述、③マルバツ、④質問の4つの類型があり、用途によって使い方が異なります(図表)。事実を伝える場合は、「選択式」や「マルバツ式」が適しています。事実の例としては固有

図表 クイズの類型

	事実を伝える	解釈を考える
選択	✓	
記述		✓
マルバツ	✓	
質問		✓

名詞(たとえば、社名や業種、製品)や数字などがあるでしょう。一方、解釈を考える場合は、「記述式」や「質問式」が適しています。解釈とは、たとえば製品の用途や実務で実際に行われている事例、意識といったものになるでしょう。たとえば、〇〇とは何のことかといったものや、〇〇さんは〇〇を使ってどうやって問題を解決したか、といったものになります。

研修でなじみが薄く、わかりにくいのは、「質問式」でしょう。質問式では、出題に対して質問を繰り返していきます。参加者は、出題者に質問をし、出題者は、質問に対して2つの方式で対応します。

1つは、デジタル方式と呼ばれているものです。たとえば、「〇〇ですか」という質問に対して「はい」、「いいえ」、判断がつかなければ「わかりません」といった、3つで答えるものがそれにあたります。人材開発ご担当者であれば、「クローズドクエスチョン」というとわかりやすいでしょう。

もう1つは、アナログ方式と呼ばれているものです。質問に対して端的に回答するもので、質疑応答に近いイメージです。たとえば、「〇〇について教えてください」という質問に対して「それは〇〇ですね」と情報を与えていくものです。これは「オープンクエスチョン」というとわかりやすいと思い

ます。

研修では、講師が出題者になる場合、参加者全員が質問者になるため、進行しづらくなります。そこで、参加者のうち1名が出題者となり、答えやマニュアルを見ながら回答していくやり方で進めます。当社でいえば、「段取りチキン」（失敗事例の真相を質問しながら特定していき、段取りとその重要性を学ぶゲーム研修）や「インシデントプロセス研修」が質問式に該当します。

こうしたさまざまなクイズの手法をうまく組み合わせることで、研修において参加者のエンゲージメントを高めることができます。

ところが、クイズの多くは「クソゲー」である

クイズには知識を問うものが多く、楽しさの源泉は「的中」にあります。考え抜いて発言し、「あたった！」というときのカタルシスは中毒的ですからあります。ただ、クイズを出題して回答するものをゲームとは感じにくいかもしれません。

クイズ形式のゲームの多くは、あまりうまくいっていないのが実態です。『ボードゲームデザイナーガイドブック』（トム・ヴェルネック著、スモール出版）には、世界で3番目に退屈なボードゲームとして「質問カードと回答カードの連続」をあげています。質問して答え合わせするのが連続するだけでは、楽しくありません。研修中の小テストを嬉々としてやる人は多くないでしょう。

ただし、これは単にクイズにただけで、他に工夫がない場合の話です。ここで工夫の例を3つ紹介しましょう。

まずは、点数（points）です。クイズに回答するだけではなく、それに点数がつくことです。これはクイズ番組などをイメージすると、わかりやすいでしょう。クイズ番組では、複数のクイズに回答しながら徐々に点数を積み上げます。すると、各自の追

いかけるべき目標や進捗が明確になり、動機づけに効果があります。したがって、1問だけのクイズに点数がついていても意味がありません。設問を複数組み合わせることで、ゲーム性が出てきます。

次に、集団で取り組むことです。クイズを1人で考えるのは、一部の方を除くと、継続が困難な活動です。1人で自習したり困難な問いに取り組み続けられる人は、ほんの一握りです。学校のテストのように個人ごとに成績をつけるのであれば、集団で問題に取り組み答えを出すほうが、結果的に難しい問題や答えを出すことができます。また、集団で「どれ／なにが正解なのか」を考えることで多面的な意見が飛び交い、活発なディスカッションと協働した感覚が生まれます。

最後に、クイズとクイズの間にあるストーリーや自分が参加しているというナラティブさです。このように書くと、表層要素は重要じゃないと言ったじゃないかと言われそうですが、ストーリーやナラティブさとは、表層要素という側面もありつつ、仕組みの1つなのです。ロシアの民俗学者ウラジミール・プロップの物語論などをひも解くと、物語にはいくつかの要素（勇者や姫、敵）などとその要素間で起こる出来事（姫が敵にさらわれて、勇者が救出のために越境する、など）が起こります。この要素をどのように配置するか、そしてその要素間をどのようにつなぐかによって、ゲームの仕組みが変わります。

ストーリーとナラティブさについてはさまざまな定義がありますが、ストーリーは、本人たちのかかわりが結果に影響を及ぼす度合いが比較的少ない映画や小説など第三者視点で見られるもので、ナラティブとは、本人たちのかかわりが結果に影響を及ぼす度合いが比較的高いロールプレイングゲームや実生活など自分（たち）視点のものと理解しています。

こうした要素を組み合わせてうまくいっている事例に、「謎解きゲーム」があります。これは、クイズを用いた集団活動をうまくパッケージにしてい

ます。謎解きゲームの多くは、クイズを集団で行います。最近では、謎解きゲームを企業のレクリエーションやその要素をもつ研修に取り入れている会社も多いですが、分解してみるとクイズの連続です。

ただ、それでも楽しんでいる人が多いのはなぜでしょうか。そこにはさまざまな理由があると思いますが、1つはクイズを解くことによって、進捗（ポイントとは限りません）が得られること、次に、集団で相談しながら進めること、最後に、自分（たち）が主人公になってクイズを解き進めるというナラティブな活動であることです。

暗記の重要性とメカニズム

財の記憶は暗記のためのゲームですが、知識がうろ覚え状態でゲームに参加します。つまり、知識の暗記というゴールが「未解決」な状態に飛び込むわけです。ゲームは、1周目と2周目に分かれています。多くの場合、1周目では悲しくもうまくいきません。しかし、知識不足による失敗は許容されます。1周目の失敗は減点されないように設計してあるからです。この失敗を糧に、2周目では1周目で学習した内容をベースに全員で巻き返していきます。2周目でも同じ失敗を繰り返すと減点となり、減点が多いと低評価になってしまいます。ここでは、「1度目にしたものはずなのに適切に回答できなかった！」という悔しさを植えつけることになり、「もっと勉強したい」とか「もう1度やりたい」といった動機づけにつながります（研修後に、参加者から個別のツール貸出し依頼が多いようです）。

次に、財の記憶では、参加者に大きな制約を課しています。集団活動を行うゲームではありますが、あえて「会話」を禁止しています。そのため、各参加者は周囲の思惑を考えながら、正解だと思う財務用語を場に出していくことになります。この効果は2つあり、まず、だれか詳しい人がクイズに答えれ

ば良いという鍋奉行的な人がゲームを取り仕切ってしまうという問題（奉行問題と呼んでいます）を解決しています。もう1つは、このルールがゲーム内にドラマを生みます。「あのとき、彼が出す前に自分が財務用語を出していれば！」といった後悔や「自分がうまいカードを出せたことで正解を積み上げられた！」といった達成感が、自分たちが参画したナラティブな体験になっていきます。

記憶にはメカニズムがあり、ゲームは記憶するのに効果的

記憶のメカニズムには、記録・保持・想起があります。まずは、脳に記録することから始まりますが、たとえ研修などで記録・保持ができたとしても、想起させるのが難しい。また、人は興味のない事柄は覚えられません。ですから、研修では意識的に記録・保持した事柄を何度も想起させる必要があります。かつ、そもそも記録するための仕掛けづくりが必要です。ナラティブな体験は、記憶するのに非常に効果的なのです。

財の記憶では、一人ひとりの参加者が、類似する枠組みを何度もリフレインすること、そして、1度覚えたことを何度も使わせる仕掛けを設けています。さらに、集団で行うことで集団としての成果を実現していますが、あえてコミュニケーションを制限し、「疑心暗鬼」にして考えさせることで、より自発的に参画できる状況をつくっています。

今回は、学ぶためのゲームルールの骨格について触れました。「財務分析編」の最後となる次回は、さらに効果を高めるための工夫点について書きます。