

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

デザイン思考

第8回

アンコンシャスバイアスを学ぶ骨格をつくる

前回は、「アンコンシャスバイアス」という言葉をひも解いて考えました。今回はアンコンシャスバイアスを学ぶ骨格のつくり方について紹介します。

本連載では、これまでグループディスカッションやクイズというありふれた手法を取り上げ、それをゲームにするうえでの考え方を紹介してきました。今回は、研修の古典的ワークと当社が開発した「ボスの品格」というゲーム研修を題材にし、システムの比較を通じて、「順位づけ（点数づけ）」について紹介します。

大卒までに5回も経験する人がいる!? 古典的教材の骨格とは？

「月面で遭難したら」というアイテムに順位づけをするワークがあります。この原典は、社会心理学者ジェイ・ホールが1970年代に実験したものといわれ、現在、ウェブで確認できる最も信頼できる原典としては、米国NASAのウェブサイトでSTEM教育（科学・技術・エンジニアリング・数学の頭文字をとったもの）向けに無料公開されている「Exploration: then and now」シリーズの1つ、「Survival Lessons」（以下、Survival!）があります^(注)。研修のワークとして都内の区立中学校でも実施されており、「このワーク5回目です」という新卒もいるほどSurvival!は抜きん出た知名度を誇ります。教育ツールのスタンダードかつ古典といって差し支えないでしょう。

Survival!は、月面とジェームズタウンという2つの舞台設定で構成されており、日本では月面のほうが有名です（ジェームズタウンは、アメリカ史で有名なインディアンの一斉蜂起事件が起きた場所です）。NASAは、NASAの名称を商品につけることやNASAの後援を匂わすことは固く禁じていますが、著作権については比較的自由的な理由を認めているようです。このため、さまざまなバージョンがあるようなので原典を簡単に説明します。検索すれば有志による日本語訳も見つかります。NASAのポリシー等を確認のうえ、ご活用ください。

Survival!では、入植者が目的のために必要とするアイテムに重要度に応じた順位づけをし、その理由を記載します。月面では生存を目的とし、マッチ箱や月面地図、パラシュート、15メートルのナイロンロープ、磁気コンパスといった15のアイテムを用います。ジェームズタウンでは、平和的共生を目的とし、燭台や塩漬けの豚肉、コイン、斧、剣、マスケットといった15のアイテムを用います。

その後、チームメンバーと合意（コンセンサス）形成を行い、最後に2名の専門家の順位づけと比較します。舞台設定によって多少進め方が異なり、月面では両者の順位づけが似通っており、ジェームズタウンでは両者の順位づけがかなり異なります。自他と専門家の重なりを見て、目的のために必要なことや、意見の多様性、そしてSTEMの数多くの知識を学びます。

企業研修では、Survival!と設定は同じですが、専門家の回答が異なる版をベースにした「コンセンサスゲーム」が使われていることが多いようです。アイテムに対する自分と他者のアンコンシャスバイアスを顕在化し、合意形成を目的としたグループディスカッションを行う点は共通していますが、コンセンサスゲームは、終了後に専門家と比較して正解を出す点が、Survival!と異なります。

道具に順位をつける活動はゲーム？ それとも？

まずは、Survival!をゲームの観点から整理してみよう（図表1）。日本ではコンセンサスゲームが普及していることから、NASAのゲームは「コンセンサス」を学ぶ「ゲーム」という認識の方が多いようですが、Survival!はコンセンサスを目的にしていませんし、かつゲームではない「遊戯活動」（詳細は次号で紹介）です。全体としてはグループワークですが、アイテムへの順位づけはソリティアです。参加者は順位を1人で考えますが、それをゲームとは感じないでしょう。次に、順位づけの結果を持ち寄れば自然とズレが生まれます。お互いに開示した情報を比較することで、「私は燭台を1番にしていたのに、彼は塩漬けの肉を1番にしている。どうして？」というズレ（前提の違いや価値観の違いや思い込みといった「差」）を認識でき、興味をそそられます。しかし、自然発生的にズレるのはただの現象であって、ゲームではありません。

その後、合意のためのディスカッションを行います。合意とはある種の交渉です。交渉では自他の主張の間にある合意可能領域で自説に近づける議論を行います。命にかかわるなどの目的への強い動機づけがない場合、諦めたり、議論の素養のある人に

図表1 Survival!とコンセンサスゲームの特徴

		Survival!		コンセンサスゲーム
舞台設定		ジェームスタウン	月面	月面（等）
仕組み	専門家	複数名いる 意見の違い大	複数名いる 意見の違い小	1名いる 意見の違いない
	ゲーム性	①アイテム間の順位をつける		①アイテム間の順位をつける ②的中へ配点される ③グループ/個人間で点数がつく（競争）
	ディスカッション	アイテム間の順位への合意形成等		

委任して合意してしまうこともあります。本連載の第2回（本誌5月号）で述べたように、ディスカッションは比較的簡単にできますが、厳密なルールをつくりにくく、玄人向けです。とくに、正解のないSurvival!は、ゲームにする難易度が高めです。

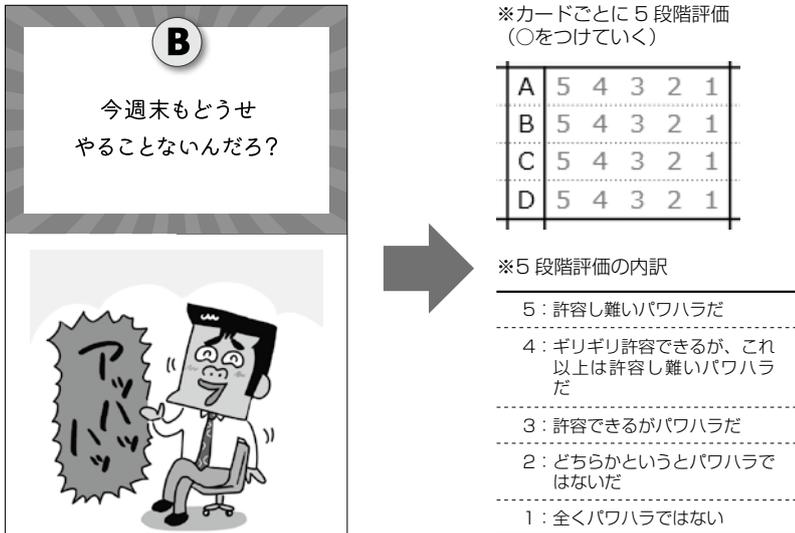
最後に、複数の専門家の順位づけが提示されますが、いずれの舞台設定でも両者の順位づけは完全には一致せず、同じ順位でも理由が異なったりします。勝ち負けの判定がないことも、ゲーム化するのを難しくしています。

一方、一般的なコンセンサスゲームでは、複数ではなく単一の専門家による「正解」を設け、チーム内で合意した正解が専門家の正解と合致するかで判定します。「的中」というクイズ的要素が加わっているわけです。さらに、メタな要素を加えて、テーブル内で完結せず、他チームとの点数争いという「競争」の楽しさもあります。ディスカッションをするだけの活動だったSurvival!と比べて、厳密なルールを設定したことでインタラクションやフィードバックが高まり、Survival!とは目的を変えることによってゲーム化を実現しています。

アンコンシャスバイアスを「ゲーム」で どうやって「深く」学ばせるか

Survival!やコンセンサスゲームは、それぞれの目的を達成するには非常によくできた学習教材で

図表2 状況カードと5段階評価



す。私も研修の専門家として、リバーエンジニアリングして要素を把握しています。ただし、当社の場合、教育利用（一般に学校教育でカリキュラムに入れることを指す）ではなく商用の教材販売となりますので、そのまま商材として提供はできないと判断しています。このため、こうした古典のエッセンスと最新のゲームの要素技術を組み合わせて再構築し、独自性・発展性のあるゲーム研修にしています。

上記の2つは、アンコンシャスバイアスを学ぶためのものではありませんが、車輪の再発明と違って、同じようなものを再発明するのを避けるには、既存の枠組みで充足できるかを検討しなければなりません。これを批判的に検証してみましょう。

「パラシュートは空から落下する際に使うものだ」といった思い込みに対して、「パラシュートは影をつくることにも使える」といった発見があります。順位づけとその理由づけを共有することは思い込みを顕在化させ、アンコンシャスバイアスを炙り出す良い方法だといえます。ただし、「アイテムの使い方」についてアンコンシャスバイアスを認識しても、日常業務に月面で生き残るためのアイテムの使い方は登場しないため、役立ちません。

また、本連載で「定見」という言葉は何度か使ってきましたが、定見とはステレオタイプそのものです。ステレオとは固いとか固定といった意味で、見方が固定することをいいます。つまり、上記のように「パラシュートは空から落下する際に使うものだ」と定見をもつことは、一方で思い込みを抱えることでもありません。定見の時点で合意して順位をつければ全体の順位に合意をしやすいでしょうが、定見がなく用途が定まらないものの順位づけを行っても、時間を浪費するだけでしょう。

学習転移と想起（本誌2014年12月号解説、本連載第2回、第5回）を参考に考えましょう。研修でも実務でも想起（思い出す）できるから実務から研修、研修から実務に転移するという考え方です。想起に重要なものを順にあげると、①学習の目的、②関係構造、③表層要素の類似です。平たくいうと、目的・仕組み・舞台設定が似ていることです。

両ゲームの目的は、実務の目的と似ていません。また、舞台設定も、月面やジェームズタウンでのアイテム選択は実務と似ていません。アイテムに順位をつけて話し合えば結果につながる因果も見えないため、仕組みも似ていません。ですから、アンコンシャスバイアスについては、同じ仕組みでは学びにくいという結論になります。このため、想起しやすい骨格にする必要があります（繰り返しますが、それぞれのツールはその目的には有益なツールです）。

実務で「ピンとくる」ための「想起」を研修に仕込む

このため、私たちは活動の目的・仕組み・舞台設定にはビジネスの場面を採用し、ゲームで行う活動とビジネスの活動が類似するように意図してつくっ

ています。アンコンシャスバイアスと関連する舞台設定として、これまで評価バイアス、価値観の違い、アサーティブコミュニケーション、問題解決、ソーシャルメディアリスク、パワハラなどを開発してきました。

以下では、古典的ワークと骨格が似ている「ボスの品格」の骨格（パワハラをテーマとしたゲーム研修）を紹介します。

前回、アンコンシャスバイアスを研修でうまく伝えるためには解像度を高くする必要があると述べました。これを解消するには、具体的な仕事の場面に近づける必要があります。これが、舞台設定を似せるということです。ボスの品格では「とある社員のパワハラとして受け止められかねないグレーな言動」をカードにしました。20パターンのグレーな行動を用いて、事例を大量にインプットします。架空の場面ですが、月面よりは場面を想定しやすいでしょう。

次に、「順位づけ」と「点数づけ」です。Survival! やコンセンサスゲームでは、15のアイテムに順位づけを行い、コンセンサスゲームでは最後に点数づけを行います。一方、ボスの品格では、パワハラ的な言動に関するイラストが描かれた状況カードをみて、テーブル内の参加者全員がパワハラ度について5段階評価をつけるところからはじめます（図表2）。アンコンシャスバイアスとは「原因と結果が自動的にひもづいて、判断が無意識に行われること」。カードを見るとまさにこれが発生し、評価が分かります。カードごとに各自がパワハラ度をつけ、ゲーム後に集計して順位づけします。集計の手間は増えますが、カードのパワハラ度が見えるようになるため、特定の言動がその集団でどのように評価（この場合、パワハラという否定的評価）されるかがわ

図表3 「ボスの品格」の特徴と他のワークとの違い

		Survival !		コンセンサスゲーム	ボスの品格
舞台設定		ジェームスタウン	月面	月面（等）	職場
仕組み	専門家	複数名いる 意見の違い大	複数名いる 意見の違い小	1名いる 意見の違いない	いない
	ゲーム性	①アイテム間の順位をつける		①アイテム間の順位をつける ②的中へ配点される ③グループ/個人間で点数がつく（競争）	①言動へパワハラ度をつける ②カードを選択する ③言動間の順位が決まる ④的中へ配点される ⑤個人間で点数がつく（競争）
	ディスカッション	アイテム間の順位への合意形成等			パワハラ度を題材に相互理解等
活動の目的		平和的共存	生存		パワハラを見抜く

かります。

言動が評価されるメカニズムは、現実の仕組みと似ています。ボスの品格には絶対的な正解はありませんが、パワハラ度を的中させる活動にはゲーム性があり、的中の結果、点数が高い人がゲームに勝利します。パワハラを最も適切に把握できている参加者に報酬を与えることは、目的と合致するでしょう。

上記がSurvival! やコンセンサスゲームとボスの品格の異なる点です（図表3）。一方で、共通するのはズレに対するディスカッションです。ただし、ディスカッションという点では共通していても、その目的は異なります。ボスの品格はパワハラに関する学習を目的としており、STEMの知識やコンセンサスの重要性は身につけません。また、認識がズレた理由をディスカッションするため、パワハラへの理解が深まります。こうした転移の前提となる想起の仕組みを骨格に組み入れることが重要なのです。

さて、今回は、こうした骨格に肉づけし、完成度を高めるために行ったさまざまな工夫を紹介します。

(注) 下記URL、もしくはQRコードからご参照いただきたい。
<https://www.nasa.gov/stem-ed-resources/jamestown-survival.html>

