

コンピュータ RPG のゲーム要素を用いた人事評価制度が 従業員に与えた影響 - 一般化検討のための事例研究 -

坂井裕紀

Email: sunaonahito@toki.waseda.jp

早稲田大学人間科学部人間情報科学科

◎Key Words ストレス, モチベーション, ゲーム, ゲーミフィケーション

1. はじめに

本研究は、コンピュータ RPG のゲーム要素を人事評価制度に用いた A 社の調査報告である。2011 年から 2014 年にかけて A 社の従業員を対象に、この人事評価制度に対する認識と仕事でのモチベーションならびにストレス状態をアンケートによって調査分析した結果、この人事評価制度をゲームのように感じる従業員は「仕事に強いストレスを感じにくい」ことが示唆された。また、この人事評価制度をゲームのように感じると「仕事のモチベーションが上がる」ことも示唆された。更には、この評価制度をゲームのように感じる従業員は「営業成績が高い」ことが示唆された。そこで、A 社の従業員に対してインタビュー調査を実施し、この人事評価制度のゲーム要素から仕事上のストレス、モチベーション、営業成績にポジティブ/ネガティブな影響を与えたゲーム要素をまとめた。また、A 社の営業成績を高・低群に分け 2 群間を比較検討した結果を報告する。

2. 方法

2.1 調査対象者

被調査者は以下に示す会社で働くオペレーターである。A 社：アウトバウンド（オペレーターから発信する業務）を主としたコールセンター、従業員規模 44 人、正社員 8 人、非正規社員 36 人、平均年齢は約 25.6 歳、有効調査人数は 15 名（男性 12 人、女性 3 人）

2.2 調査方法

Microsoft 社の Excel データ形式で質問紙を作成した。質問紙は、5 段階評定（5 件法）を採用した。それぞれ、5 あてはまる、4 ややあてはまる、3 どちらともいえない、2 あまりあてはまらない、1 あてはまらないとした。作成した質問紙を A 社の被調査者に対して 2013 年 12 月に配布し、2014 年 1 月に回収した。回収結果をもとに、A 社の被調査者に対して 2014 年 5 月から 2014 年 6 月にかけて一人につき 1 時間のインタビューを行った。

2.3 調査項目

調査項目には、次の視点を取り入れた。

(1) 仕事の成果について

例：成約率、自発的にコールしている、アポが取れた時に喜びを感じる など

質問：評価制度をゲームだと感じる事がどのように成果に影響を与えたのか？

(2) 仕事に対する感じ方について

例：コール中は強いストレスを感じる、この評価制度では仕事にフロー（没入・没頭などの感覚）を感じる、この評価制度では仕事にフィエロ（困難な状況での勝利に伴う感覚）を感じる など

質問：評価制度のどのような部分が仕事でのストレスに影響したと感じたのか？

質問：評価制度のどのような部分が仕事のモチベーションに影響したと感じたのか？

(3) ゲーム化された評価制度について

例：仕事を RPG 風（戦士、HP、武器、道具など）に描写されるとモチベーションが上がる、この評価制度では、日常の自分と離れた目的やルールに沿って行動できる など

質問：この評価制度のファンタジー（剣と魔法の世界）観が無くなると、どのような影響があるのか？

2.4 分析方法

作成した各質問の単純集計を行い、被調査者の全般的な傾向を把握した。次に、質問項目間の関連性を調べるためにクロス集計と単相関分析を行った。次に、ゲーム要素とストレスおよびモチベーションとの関連性を把握するためにゲーム要素一覧を作成した。また、営業成績との関連性を把握するために、一日の平均成約率 3.0 以上を高群 3.0 未満を低群に分類し、比較検討した。

3. 結果

3.1 相関分析

質問項目相互の関係性について統計的に明らかにするために相関分析を行った結果「仕事を RPG 風に描写するとモチベーションが上がる」と「コール中は強いストレスを感じる」の相関係数は -0.55 だった。この 2 変数には負の相関があるといえる。次に「評価制度をゲームのように感じる」と「仕事を RPG 風に描写するとモチベーションが上がる」の相関係数は 0.62 だった。この 2 変数には正の相関があるといえる。次に「仕事を RPG 風に描写するとモチベーションが上がる」と「仕事を RPG 風に描写すると成果が上がる」の相関係数は 0.68 だった。この 2 変数には正の相関があるとい

える。最後に「評価制度をゲームのように感じる」と「成約率」との相関係数は0.66だった。この2変数には正の相関があるといえる(表1参照)。

表1 相関分析

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|------|------|-----|-----|---|
| 1 成約率 | 1 | | | | |
| 2 コール中は強いストレスを感じる | -.21 | 1 | | | |
| 3 仕事をRPG風に描写されるとモチベーションが上がる | .23 | -.55 | 1 | | |
| 4 仕事をRPG風に描写されると成果が上がる | .11 | -.32 | .68 | 1 | |
| 5 この評価制度をゲームのように感じる | .66 | -.40 | .62 | .61 | 1 |

3.2 インタビュー調査

A社の相関分析結果に基づき、A社の従業員を対象に、この評価制度の何が仕事に対するストレスやモチベーションや営業成績に影響していたのかを明らかにするためにインタビュー調査を行った。インタビュー調査から得られた発言を、A社の従業員の業績(営業成績)の平均により高い群と低い群に分け、2群間の比較をした。その結果、高群では「(評価制度が)ゲームのようだ」、「攻略しがいがある」、「仕事に集中できる」、「冒険しているようだ」との発言が得られた。また、従業員の中には、「コールすることに対するハードルが低くなっている。ゲームって、経験値をためるのにたくさん闘うことが普通ですよ。ボスを一回倒して得られる経験値もあるけど、たくさん闘って経験値をためてレベルを上げることが普通ですよ。」という発言や「コールに対する気持ちが重くなりすぎると『ああ辛い』となってしまうけど、『まあこんなもん』と思って重く受け止めないで済む。」や、「アイテムがないと『仲間の降格を防ぎたい』って思ったときにこちらから差し出せるものは不透明ですが、制度としてロザリオ(降格を一度だけ防ぐアイテム)を差し出せるとすれば何の気兼ねもない」という発言もあった。

他方、低群では「物足りない」、「作りこみが足りない」、「バカバカしい」との発言であった。

4. 考察

A社では従業員の好むコンピュータRPGの世界観や物語性やシステムを評価制度に用いることが従業員の仕事に対するモチベーションにポジティブな影響を与えた可能性がある。従業員は評価制度を親しみのあるコンピュータRPGに似ていることから、仕事に対する認識を「強制された業務」ではなく「楽しい作業」や自分が成すべきことへと認知変容したと考えられる。コンピュータRPGのゲーム要素を評価制度に用いることで、従業員は評価制度をゲームのように感じて、強いストレスを軽減することができた可能性がある。たとえば、アイテム(魔法の道具)があることで他者に対する支援行動が促進された。アイテム(魔法の道具)があることで管理監督者に対する発言行動が促進された。ファンタジー(剣と魔法の世界)の表記が仕事の楽しさが促進された。遅刻や欠勤など組織の不利益な行動を抑止させた可能性がある。また、インタビュー

調査の発言から、コンピュータRPGの戦闘を隠喩に用いたことで仕事のストレスの軽減に功を奏したといえる。そして、コンピュータRPGのゲーム要素を評価制度に用いたことで、仕事をやらされているという受身の姿勢をRPGのプレイヤーとして冒険しているような主体的な行動を促進させることができた可能性を示唆している。

5. おわりに

コンピュータRPGのゲーム要素である物語性や世界観を付与した評価制度はA社の従業員のモチベーションにポジティブな影響を与えていた。とくに、営業成績高群では、コンピュータRPGの主人公を模倣した振る舞いや行いをする従業員もいた。しかし、バカバカしいという理由から業務に集中できないという発言や福利厚生と同様の効果を持つアイテムの表記が幼稚なため業務効率が低下したという発言があったことからすべての従業員に対して効果を期待できるものではない。今後も調査を続け検討したい。

参考文献

- (1) 仁田 道夫. コールセンターの雇用と人材育成に係る実態と課題. 労働政策研究・研修機構, 2007
- (2) 中道 麻, Nakamichi A. コールセンターにおける「正社員登用制度」の実態と課題-4社の事例研究から. 産業経営, 2009(45):37-57.
- (3) Lazarus RS, 林 峻, 富田 正, 山本 和. ストレスとコーピング: ラザルス理論への招待. 星和書店, 1990:vi, 108p.
- (4) McGonagall Jane, 藤本 徹, 藤井 清美, 妹尾 堅一郎. 幸せな未来は「ゲーム」が創る. 早川書房, 2011, 542pp
- (5) ドラゴンクエスト, エニックス, 1986.(FC)
- (6) ファイナルファンタジー, スクウェア, 1987.(FC)