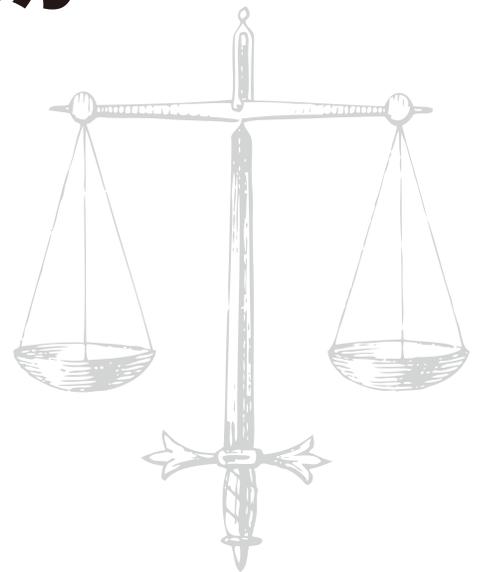




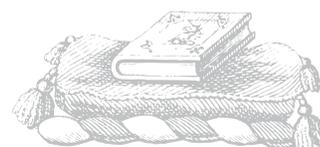
COMPLIANCE GAME

コンプライアンスが 楽しくなる!

ゲーミフィケーションで実践する
教育の仕組みづくり



はじめに



コンプライアンスが企業経営にとって重要であることに異論はないと思います。経営者から社員に至るまで、コンプライアンス教育を行うことは、コンプライアンス問題の発生を防ぐために有効です。そして、教育は継続することにより、組織的にコンプライアンス問題の発生を防ぐ予防法務が実現できます。しかし、コンプライアンスの重要性はわかっているにもかかわらず、自分の仕事では身近に感じられない、積極的に学ぶべきという程の意欲がわからないという社員も多いと思います。従って、全社員がコンプライアンスを意欲的に、そして継続的に学習する仕組みを作ることは容易ではありません。

20年程前になりますが、私が法務部のマネージャーとして、コンプライアンス教育を担当していた頃、同じ悩みを持っていました。なんとかして、社員がコンプライアンスを意欲的に学ぶ方法がないかと考えて、他社の事例を調べたり、教育の専門家たちの意見を聞き、社内で議論を重ねました。そして、ゲーム形式のeラーニングで基礎知識を学び、その後、集合研修で実践的な演習を行うブレンディッド研修を企画し、実践しました。

このeラーニングには、若手社員たちからの提案を受けて、学習者が興味を持って取り組んでくれるように、アニメーションのイラストを用いたキャラクターを設定しました。そのキャラクターが、クイズ形式の問題を解きながら各ステージを乗り越え、最後に、合格すると認定書が発行されるロールプレイングゲーム形式を採用しました。クイズ形式の問題は、実際に社内や社外で発生したコンプライアンス問題のトラブル事例から作成し、法令解説に加えて、会社のコンプライアンスに対する考え方を説明し、コンテンツにリアリティとコンプライアンス問題の予防効果を持たせました。この研修プログラムは、日本の社員以外にも、アジアや中国の社員にも言語を変えて提供し、大変好評でした。

この研修プログラムの設計には、教育学者のジョン・M・ケラー教授による「ARCS（アークス）モデル」を活用しました。ARCSモデルでは、学習意欲を高める要素を、①注意（Attention）②関連性（Relevance）③自信（Confidence）④満足感（Satisfaction）の順番で設計することを推奨しています。ゲーム形式の導入は、“A:注意の喚起”であり、その後、実例から作成した問題が、“R:自分の仕事との関連性”に該当します。そして、基礎知識の学習と集合研修による実践演習を通じて、“C:自信を持ち”、最後に、修了認定により“S:学習の満足感”を得て、継続的な学習に取り組むように促す仕組みです。

この時の経験から、このeBookには、導入部分にゲーム形式の要素を取り入れ、コンプライアンス学習への興味を引き出すためのエッセンスを盛り込んでいます。そして、社内のどこに潜在的な問題があるかを知るためにアンケートを活用して分析し、誰に何を教育すべきかについて、原因別と階層別にアプローチする方法をご紹介します。さらに、コンプライアンスで押さえておくべき3要素、学習プログラムや教育資料の作り方、学習管理システム（LMS）の活用方法や主な法分野の教育のエッセンスをご紹介します。

このeBookは、初めてコンプライアンス教育の担当になった方が、何をどのように企画すれば良いかわからない、コンプライアンス教育に色々な取り組みをしているが、なかなかうまく効果がでていない、という悩みを持った時に、効果的なコンプライアンス教育の企画を考えるためのヒントになると思います。

このeBookが、社員の学習意欲を引き出し、継続的な学習により、予防法務が実現できるコンプライアンス教育の仕組み作りにお役に立てば幸いです。



監修者

一色 正彦

金沢工業大学（K.I.T.）大学院客員教授（イノベーションマネジメント研究科）
株式会社LeapOne取締役（共同創設者）
合同会社IT教育研究所役員（共同創設者）

パナソニック株式会社海外事業部門（主任）、法務部門（課長）、教育事業部門（部長）を経て独立。大学で教育・研究を行うと共に、企業へのアドバイス（提携、知財、交渉戦略、人材育成）とベンチャー企業の育成・支援を行っている。東京大学大学院非常勤講師（工学系研究科）、慶應義塾大学大学院非常勤講師（ビジネススクール）、関西大学外部評価委員会委員（大学教育再生加速プログラム）主な著作に「法務・知財パーソンのための契約交渉のセオリー」（共著、第一法規）、「ビジュアル解説交渉学入門」、「日経文庫 知財マネジメント入門」（共著、日本経済新聞出版社）、「MOTテキスト・シリーズ 知的財産と技術経営」（共著、丸善）、「新・特許戦略ハンドブック」（共著、商事法務）などがある。

参考

顧客の視点でシーズと未来を接続するワークプレイス・ラーニング
松下電器産業インダストリーグループのテクノストーリー、Works 56 ワークプレイス・ラーニング 創造的OJT、2003
http://www.works-i.com/publication/works/backnumber/w_56

プロローグ

「コンプライアンス・ゲーム」の世界

PROLOGUE

山田は社長室の前で立ち止まった。

なぜ呼ばれたのか、てんで検討がつかない。先月の業績がいつもよりちょっと良かったことを褒められるのか、それとも、経理部に毎度無理を言っていることを叱られるのか……いずれにしても上司経由のフィードバックでいいはずだけど。

そんなことを考えていると、社長室から、一国の王のように威厳のある声が響いた。



「待っておったぞ、勇者山田よ。さあ、入りたまえ」

「王様…！」

王様というのは、社長の風貌とたたずまいから、いつからか社内で使われている愛称だ。ご本人もまんざらではないらしく、王様っぽく話すのが最近のマイブームなのだそうだ。山田は社長の言葉に従って社長室に入った。

王「山田君。この頃は、隣のA国で大臣の着服が摘発されたり、B国、C国、D国の秘密会議が問題視されたり、E国では民を虐げる上役がいたとかで裁判沙汰になっていると聞く。国際社会からの不信感は募るばかり、各国とも深刻な打撃を受けているというじゃないか。」

山「A社の不正会計問題、B、C、D社の談合問題、E社のパワハラ問題ですね。

たしかに株価が下がったり、売り上げが落ちたりと、ブランド価値に致命的なダメージを受けているとニュースで聞きました。A社に至っては業界最大手にも関わらず、倒産

もささやかれているとか…。」

王「翻って、わが国はいったい安全なのだろうか。今は平和だが、国が揺るがされるようなことが起こる危険をはらんでいないと、言い切れるだろうか。」

山「私の周りではそういった話題はほとんど上がりませんね。私も含め反省すべきことですが、みんなあまり関心がないのかもしれない。」

王「無関心が一番困るな。それでは、知らず知らずのうちに違反してしまうかもしれないリスクに、誰も気が付くことができないじゃないか。

そこで、そろそろわが国も、“コンプライアンス”を抜本的に見直さなければならないと思うのだ。君を呼んだのはほかでもない、それを君に頼みたい。

今日から君はコンプライアンス・ナイト（騎士）だ！」

山「今日から俺は、コンプライアンス担当…?! コンプライアンスって何をすれば……。」

王「君ならできる。私は君を買っているのだ。

なに、心配はいらん。頭脳明晰なコンプライアンス室長と、優秀な先輩が君を待っている。彼らに学び、君はどんどん実践すればよい。」

山「はあ。」

王「不安なのはわかる。そんな君にこれを授けよう。きっと役に立つだろう。」

社長は、<鏡の絵が描かれたカード>を一枚取り出し、山田に手渡した。

王「頼んだぞ、選ばれし勇者山田よ。必ずや、わが国を救ってくれ！」



こうして山田は長年親しんだ営業部に別れを告げることとなり、コンプライアンス室に配属が決まった。

山田はコンプラ担になった!

本書について

コンプライアンス担当の方は、すでに法律や規則の難しい文章ばかり見つめていて、うんざりしているのではないのでしょうか。

また、コンプライアンス教育対象の社員からも「コンプライアンス研修＝お堅い話」だと敬遠されていることでしょう。大切なのは分かるけれど、いまいち自分事として受け取りにくい……これもコンプライアンスの特徴です。

そんな中で、いかに社内にコンプライアンスを浸透させるかというのは、まるで難易度の高いゲームを攻略することのように難しく思えます。いや、いっそのことゲームだったなら、難易度が多少高くても、やるのがわかりやすく攻略しやすいのではないか。

そんな思いから、本書では思い切って、ゲームを攻略するような形でコンプライアンス教育施策に取り組めるよう、整理してみました。

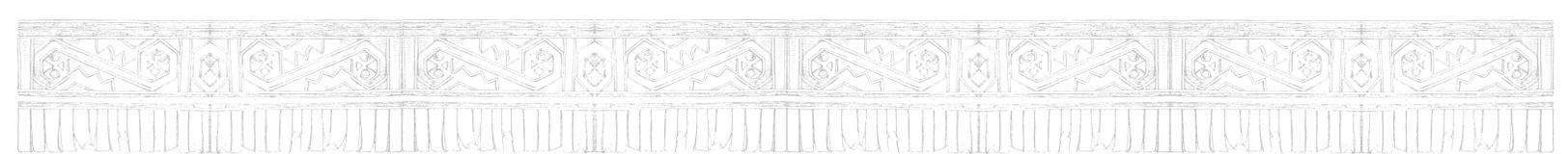
プロローグに登場した主人公の山田君は、これからコンプライアンス担当の仕事の一つである社員教育について、担当者と受講者の双方が、いかに楽しく取り組めるかを考えていきます。人にとって、楽しいものほど学びがいのあるものはありませんし、楽しくないことをすることほど苦痛なことはありません。



自社の現状をみきわめ、 カード(教育施策)を切っていく

これが本書で扱う「コンプライアンス・ゲーム」のルールです。自社の状況を調べ、どんなカードを切っていったらいいのか、どんなカードが必要なのか、どんなカードを作り出せばいいのかを考え、現実世界において実践するのです。

各章で、コンプライアンス教育で有効な施策を「カード」、施策に応用できる考え方などを「カードの素材」として紹介していきます。「カードの素材」は、「カード」と組み合わせることで新しいカードを作ることができます。14章に一覧を載せましたので、ご



参照ください。

ただし、コンプライアンス教育は多様な設計が可能であり、正解はありません。当然ながら、本書で紹介するものがすべてではなく、みなさんの情報収集やアイデア次第で、いくらでもオリジナルのカードを作ることができます。「自社の場合はどうだろうか」と想像を膨らませながら、読み進めていただければと思います。

本書が、コンプライアンス担当という仕事を楽しむ助けになれば幸いです。

目次

	はじめに	01
第1章	コンプライアンスが楽しくなる？ ゲーム要素を取り入れる	08
第2章	何はなくとも現状分析！ アンケートを活用する	14
第3章	誰に何を教育すべき？ 原因別にアプローチ	23
第4章	誰に何を教育すべき？ 階層別にアプローチ	33
第5章	結局、何を遵守すればいい？ 押さえておきたい3要素	49
第6章	どうやって教育する？ 学習プログラム・教育資料の作り方	57
第7章	最先端の教育手法とは？ 学習管理システム（LMS）を活用する	81
第8章	分野別教育のエッセンス（1） 独占禁止法	90
第9章	分野別教育のエッセンス（2） 下請法	97
第10章	分野別教育のエッセンス（3） PL法	104
第11章	分野別教育のエッセンス（4） 安全保障貿易（輸出）管理	112
第12章	分野別教育のエッセンス（5） 著作権法	116
第13章	教育施策カードの一覧	121
	本書をお読みになった方へ	130

第1章

コンプライアンスが楽しくなる？

ゲーム要素を取り入れる



コンプライアンス室のドアを開けると、女性が一人座っている。大量の資料をめくる手を止めてこちらに目をやった。この人が社長の言う優秀な先輩か。昨年初めて開かれた全社員向けのコンプライアンス研修で、司会をしていたのが思い出された。



「こんにちは、本日から配属になりました、山田です。よろしくお願いします。」

「はじめまして、私は高橋。配属のことは室長から聞いています。」



山「室長はどちらへ？」

高「室長は……。実は先週病院に運ばれてしまって、しばらくお休みすることになったんです。それで以前から人手が足りないと応援を頼んでいたのをようやく聞いてもらえて、あなたが呼ばれたわけですね。」

山「も…もしや激務で倒れたんですか？ コンプライアンス室なのにブラック?!」

高「いえ、持病だそうよ。50も過ぎるといろいろ出てくるわよねえ。ちなみに部署がブラックだったら、倒れるのは室長じゃなくてまず私よね。室長がワーカホリックなのは否めないけれど、コンプラ室自体はまあ健全だからご安心を…。」

山「ほっ…。ところで私は今日から何をしたらよいのでしょうか？」

高「よく聞いてくれました！」

まずは、室長が残していった<室長メモ>の解読を一緒にしましょう。今年のコンプラ室の立ち上げから丸1年、あちこちで情報収集して、先週ついに『教育体制について壮大な構想ができた!』と、ものすごく喜んでいただけ…。」



山「病に倒れられたわけですね。」

高「私もまだ全部には目を通してないのだけど、室長が立てていた計画を一つずつ実践していこうと思っているところ。」

先輩はデスクの上に広げてあった書類の束を持ってきた。

大胆にもドラクエのロゴとイラストが表紙にプリントされている。

外部に出したら著作権法に引っかかるのかもしれないが、こうした遊び心を見ると、室長がこの資料を作りながら楽しくなってしまう感じが伝わってくる。面白そうな人だ。近々お見舞いを兼ねて会いに行こう。

山「えーと、タイトルは『コンプライアンス研修が100倍楽しくなる！ゲーミフィケーションで実践するコンプラ教育構想』。……ゲーミフィケーションって？」

高「ゲームじゃないものに、ゲーム的な要素を応用すること。『たとえ意味のないものでも、“ルール”と“報酬構造”を入れることで、意欲的に取り組むことができるようになる魔法だ』と室長が興奮気味で言っていたわ。」

山「たしかに、ゲームってクリアすると、ものすごく達成感があって嬉しいですけど、我に返ると現実世界では何の意味もないですもんね。ストーリーやキャラ設定やアイテムの特徴や使いどころにも異様に詳しくなっちゃいますし。逆に言うと、何の意味もないものに、あれだけのめり込んで達成感を得られるのは、ゲーム性という魔法なのか……。」

高「コンプライアンス自体はものすごく大切で、決して無意味じゃないんだけど、たしかに学習者が『学ぶことそのものが楽しい』と思えるほどの魅力は持っていないのよね……。そうになるとゲーミフィケーションは、たしかに可能性あるわね。」



カードの素材「魔法の粉(ゲーミフィケーション)」を手に入れた!

1

魔法の粉



ゲーミフィケーション

<説明>ゲーミフィケーションを取り入れることでつまらない研修も面白くできる魔法の粉。(単体で使いすぎると中毒性あり)。

<使い方(例)>集合研修のワークショップに取り入れる、eラーニングのコンテンツをゲーム風に制作する、など

<ポイント>全員が参加でき、各々が達成感を得られるようにルールを工夫するとよい。



室長メモ(解説)

コンプライアンス担当者は、規範意識の高い、まじめな人が比較的多いかもしれません。しかし社員全員が同等の規範意識を持っているとは限らず、また、興味関心があるとも限りません。そういった方々を相手に、コンプライアンスについて理解してもらうには、「納得できる内容であるか」もさることながら、「面白いか」が重要になります。

これは単なる私の思い付きではなく、さまざまな学習モデルを根拠にしています。そのうちARCSモデルを紹介しておきましょう。

ARCSモデルとは

学習意欲を引き出すための考え方として「ARCSモデル」という概念があります。ARCSとは、注意、関連性、自信、満足感の頭文字をとったもので、以下の通り。この4要素を満たすと学習意欲向上が期待できるということです。

1

ATTENTION | 注意

学習者の関心を獲得する。学ぶ好奇心を刺激する。

2

RELEVANCE | 関連性

学習者の肯定的な態度に採用する個人的にニーズやゴールを満たす。

3

CONFIDENCE | 自信

学習者が成功できること、また、成功は自分たちの工夫次第であることを確信・実感するための助けとする。

4

SATISFACTION | 満足感

(内的と外的) 報奨によって達成を強化する。



「私は、
見れば見るほどゲーミフィケーションが
適していると思っています」

そこで研修を面白くしようとあれこれアイデアを出してみると、上の人や受講者に「ふざけている」と思われまいか心配になる人もいると思います。しかし大丈夫。こうした取り組みに正解はないし、「遵守してもらうべき内容さえ正確に伝わっていればよい」と考えています。



カードの素材「きらきらの粉 (ARCSモデル)」を手に入れた!

2

きらきらの粉



ARCSモデル

<説明> 学習意欲を刺激できる 4 要素をまとめた「ARCS モデル」。研修に組み合わせると、ゲーミフィケーションの効果が期待できる。