

仕掛学

確実な組織活動のために(1)

～ストレスなく運用できる
マネジメントシステムに役立つ仕組み～

トランジション・サポートセンター
代表

柴田 圭介

0

はじめに

多くの組織では、「運用の計画及び管理」するために、プロセスの実施に必要な作業手順などを明確にし、管理しています。しかし、組織を運用するうちに、当初計画されていた手順が守られなくなったり、実施されていても組織内でストレスが蓄積されるケースがよくあります。これは、組織で決められた手順が組織メンバーにとって、やりたくなるような気持ちをそそるものでないからであると考えられます。

1

「仕掛学」とは

人は、強制をされると、つい反発をしてしまうことがあります。逆に興味を持つことには進んで行動します。これは人が「ホモ・ルーデンス」と呼ばれる遊びを好む生き物であるためとも考えられます¹⁾。大阪大学大学院経済学研究科の松村真宏教授は人が持っているこのような特性に着目し、提唱されているのが「仕掛学」です²⁾。

「仕掛学」とは、「人は面白そうなことを進んで行う」ということに着目し、ついやりたくなるような魅力的な「仕掛け」を用いることで自然と行動を変えていこうという考え方です。

「仕掛け」については過去からも考案されており、その一例としては、男性用小便器に貼り付ける虫のシール

最近メディアで取り上げられることが増えてきた「仕掛学」は、人の行動を変える『仕掛け』を対象にした新しい学問で、様々な分野での応用が期待されています。この仕掛学について、事例を交えながら次号にわたってご紹介いたします。新しいアプローチへのご参照としてお役立ていただければ幸いです。
(編集部)






である「エイミングフライ」があります。このシールはオランダのスキポール空港で考案され、虫を狙って小便をすることで清掃費用を大幅に削減する効果がありました³⁾。また、興味深い動画として「世界一深いゴミ箱」というものがあります(動画URL:<https://youtu.be/qRgWttqFKu8>)。この動画は、フォルクスワーゲン・スウェーデン社が提唱する「The Fun Theory」というプロジェクト活動の一環で行われたものです。そして、このゴミ箱には「ここにゴミを捨てること」というようなルールなどは書かれていません。「世界一深いゴミ箱」とだけ表示されています。そして、このゴミ箱にゴミを捨てることで300m近い深さにまで落ちていく音がします(その仕組みは動画を参照してください)。それだけのことで、近くのゴミ箱の2倍以上のゴミを集めることができました。

どちらの例も、「〇〇しなさい」「〇〇すること」といった強制的に行わせるものではありません。ただ「行動の選択肢を面白くして、利用者に自由に選んでもらう」というスタンスで臨んでいるだけです。

マネジメントシステムにおいても、「決まっているから」「これが正しいから」と強制的な従来からあった手順やルールでは、無理を強いていることもあります。そのような手順を見直して、面白そうだからと自然に行えるような手順を提供することで組織の目的を達成しようというのが「仕掛学」の狙いです。

「FAD 要件」

公平性 (Fairness)	誰も不利益を 被らない 仕掛けの目的を知った時に 悪い感情を持たない 
誘引性 (Attractiveness)	行動変容を「強要」しない 自分の意志で自由に行動を 選ぶことができる 
目的の二重性 (Duality of purpose)	仕掛ける側と仕掛けられる側の 目的が異なる  興味の赴くままに「つい」行動してしまう

2

「良い仕掛け」とは

松村教授は、よい仕掛けには「FAD要件」があるとされています。FAD要件とは公平性 (Fairness)、誘引性 (Attractiveness)、目的の二重性 (Duality of purpose) の3つの指標の頭文字をとったものです⁴⁾。

まず、「公平性」とは、「仕掛けによって誰も不利益を被らないこと」ということです。仕掛けとは、何らかの目的をもって設置されるものです。そのために、仕掛けに仕組まれている目的を知った時に、不利益を被ったことに気づき「騙された」と感じるものは良い仕掛けとは言えません。そのような仕掛けでは二度と利用をしてもらうことはありません。

また、仕掛けは設置した人の「このようにしてもらいたい」という想いが前提となります。ただ、その想いが強すぎると、どうしても強制的な仕掛けになってしまいます。それでは仕掛けられた人は無理やりにやらされているという感覚を持ってしまいます。その選択肢を増やした上で、強制ではなくついやりたくなるような「誘因性」を持っていることが大切な要素になります。

そして、仕掛けは設置する側と、仕掛けられる側のそれぞれの立場があります。良い仕掛けの場合、本当の目的は見えないうちでできています。仕掛けられた人は、あくまで自分の興味の趣くままに「つい」その仕掛けを使ってみようとしているだけです。上手に本当の目的が

隠されていた場合、その目的が知れた時にもなお一層の興味をもって仕掛けを使ってもらえるようになります。このように、仕掛ける側と仕掛けられる側の目的がそれぞれ違っているという「目的の二重性」を持っているものが良いとされています。

ただ仕掛けを作ってみたというだけで設置した仕掛けが必ずしも良い仕掛けにはなるとは限りません。是非、FAD要件の3つを満たした効果的な仕掛けを考案してみてください。

〈参考文献〉

- 1) Huizinga, j., Homo Ludens: A study of the Play-Element in Culture, Beacon Press (1971)
- 2) 松村真宏、「仕掛け学の試み」、第25回人工知能学会全国大会 (2011)
- 3) リチャード・セイラー／キャス・サンスティーン 著、遠藤真美訳、「実践 行動経済学」、日経 BP 社 (2009)
- 4) 松村真宏、仕掛け学、東洋経済新報社 (2016)

筆者紹介

トランジション・サポートセンター 代表
 (<https://www.eonet.ne.jp/~transition/>)

柴田 圭介 (しばたけいすけ)

1958年生まれ。大阪府立大(現大阪公立大)大学院工学研究科修士課程修了。化学系素材メーカーにて、研究開発、品質管理、事業企画、人材育成等担当、定年後トランジションサポートセンター設立。マネジメントシステムや人材育成など組織の改革を支援活動している。

