



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ビジネス・ゲーム そのねらいと進め方

ビジネス・ゲームにより何を体得するのか

変化する環境に対応していくためには、柔軟な思考ができるマネジメント・スキルと不屈の精神とが必要であるにもかかわらず、どんな人間にも既成概念にとらわれるという一般的な特性がある。しかも悪いことに、この既成概念があるということに自ら気がつかないで意思決定に参加していることにその恐しさがある。 10

1. タフ・マインドのひと

今世紀の初頭、ハーバード大学の哲学者、ウィリアム・ジェームズは、「タフ・マインド（不屈の精神）」の持主と「テンドラー・マインド（脆い精神）」の持主とに実に巧妙な 15
区別をつけたという。

ここでいう「タフ」とは、知的な器管や精神の強さを示すものであって、何も道徳的な意味や心臓の強さを指しているのではない。

かれによれば、不屈の精神とは、「諸事実を人びとに理解させ、それらの事実を理知的で勇気ある行動の糧とせしめる態度・資質」のことだという。脆い（テンドラー）精神の持 20
主には、そのような資質が欠けているということはいうまでもない。

ウィリアム・ジェームズはさらに例を上げて、タフ・マインドの人を次のように説明する。

タフ・マインドの人は、難問に取り組むことに妙味を感じる。未知の世界に勇敢に立ち向い、いろいろな事実から有用な真理を把みとる。かれらは、変化に狼狽することがない。 25
なぜなら、かれらは、変化がどのように急速であっても、それは日常のパターンであってそれを前提にしなければ、自分の行動が成功を収め得ないことを知っている。とりわけ、不屈の精神の持主は、自分達を快適な幻想のヴェールに包むことをしない。かれらは、伝統的な安易な教訓に頼ることをせず、また単純に規定通りのことをすることもない。解決策は書物では得られないことを知っている（Tough-Mindedness and the Case Method, 30
Malcolm P. McNair, The Case Method at Harvard Business School, 1950）

この種のタフ・マインドが、トップ企業経営者にとって今日ほど必要とされる時代は、かつてないほどであろう。タフ・マインドという理想像を備えた経営者は、困難を伴う経験（ケース・メソッドやゲームなどの偽の経験も含めて）によって、開発・強化される。しかし、教育によって、今までかくれていた精神を、引き出すことはできても、タフ・マ 35