

# 対話（ダイアログ）とデザイン思考を用いた人材育成・コミュニティ形成・事業創造

## —OIC(Obuse Incubation Camp)／OIS(Obuse Innovation school)の試み—

Human Development, Creating Community, Project Development by Dialogue and Design Thinking  
-A case study for OIC(Obuse Incubation Camp)／OIS(Obuse Innovation school)-

中村一浩<sup>1</sup>・保井俊之<sup>2</sup>・菊野陽子<sup>1</sup>・林亮太郎<sup>1</sup>・前野隆司<sup>2</sup>

<sup>1</sup>慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科附属 SDM 研究所

<sup>2</sup>慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科

Kazuhiro NAKAMURA, Toshiyuki YASUI, Yoko KIKUNO, Ryotaro HAYASHI, Takashi MAENO

<sup>1</sup>SDM Institute, Graduate School of System Design and Management, Keio University

<sup>2</sup>Graduate School of System Design and Management, Keio University

**要旨** 本研究では、地域活性化の新たな潮流の一つであるソーシャル・イノベーションを実現するために、対話（ダイアログ）及びデザイン思考を中心に据えた小布施町での活動（OIC／OIS）を提案した。そして、個人と集団の変容を自己効力感及び地域活動 DSM-CMM モデル（RAD モデル）を用いて可視化・定量化し、その妥当性を検証した。その結果、対話（ダイアログ）は個人の自己効力感を高め、集団の関係性においては外面的並びに内面的関係性を大きく深化させ、成果として3つの新規事業を8か月で生み出すことを明らかにした。すなわち本活動は、短期間で人を育て、地域に根付くコミュニティを形成しつつ、事業を創造することを実現した事例であることを示した。

**キーワード** 小布施, コミュニティ形成, 事業創造, ダイアログ, デザイン思考

### 課題

本研究は、地域活性化の理論として近年とみに注目を浴びつつある地域社会におけるイノベーション、すなわちソーシャル・イノベーション理論に注目し、その中でもとりわけイノベーションの創発に重要な役割を果たす自己変革と問題解決のための方法論として、対話（ダイアログ）及びデザイン思考の方法論を用い、地域活性化のためのソーシャル・イノベーションの新たなモデルを構築する。さらに、そのモデルの有効性を定量的に可視化及び検証することを目的としている。可視化及び検証の方法論としては、自己効力感の測定及び地域活動 DSM-CMM モデル（RAD モデル、保井ら [1]）を用いる。

地域活性化の定義は多様であり、かつ時代とともに遷移している。これまでの定義の多くは、「定住人口の維持」「地域産業活動の発展」（橋詰 [2]）など、経済成長や雇用・生産人口の維持など経済面に重点を置く研究が多かった。しかし近年では、「地域社会の自立性と自発性を高めることによって地域社会の何らかのパフォーマンスの上昇を目指す活動」（高瀬ら [3]）など、地域社会が自立的かつ自発的に変革を目指す自律的な地域のイノベーション活動が増えており、その地域活性化の原動力として、地域における住民間のつながりや協働・協創による内発的なモチベーションが重視され始めている（津々木ら

[4]）。すなわち、地域活性化とは、「新たな地域社会の形成」（清成 [5]）に向けて、地域住民の内発的なモチベーションを起点としたソーシャル・イノベーションの追求（谷本ら [6]）であるとの主張が多くみられるようになっている。本研究では地域活性化のためのソーシャル・イノベーションの源泉として近年注目されつつある、対話（ダイアログ）及びデザイン思考に焦点を当てる。

谷本ら[6]は、ソーシャル・イノベーションを「社会課題解決に取り組むビジネスを通して、新しい社会的価値を創出し、経済的・社会的成果をもたらす革新」と定義しており、その源泉として、社会的起業家及び異分野のステイクホルダーが関係性を構築し協働作業を行う「場」の形成に注目している。他方で、多様な当事者が集う場の形成だけでは、協働やイノベーションに発展しない可能性が高い。そこで本研究では、地域活性化のためのソーシャル・イノベーションの源泉の第一として、異なるバックグラウンドを持つ人々の協働作業や相互関係を生むための相互理解及び信頼醸成のプロセスとしての対話（ダイアログ）に注目する。対話理論は近年、ソーシャル・イノベーションの文脈で大きな注目を浴びている。対話理論の支柱の二人であるボーム[7]とアイザックス[8]によれば、対話とは単なる意見交換ではなく、「思考や行動を支える新たな理解や態度、またそれを支える文

脈を探求して生み出し、協働行動を行うことを目指す」内省的な心理的協働行為である。さらに田坂[9]は、対話について「現実をありのままに写しとるものではなく」「未来を創造し」、「人と人との可能性から意味を与え」る表現であり、「未来創造の根幹」と定義している。これらの定義をまとめれば、対話とは、協働作業や相互関係を生む、または新たな未来や価値を生むステイクホルダー間での協働的内省行為であると総括される。

さらに、ソーシャル・イノベーションの実現においては、問題解決指向のアプローチが重要とされている[4, 6]。とりわけ、社会における複雑な問題の解決のための方法論として2010年代に入り、デザイン思考が効果的な手法として活用されはじめており、デザイン思考とは「対象となっている課題（困ったこと）に対して、ほとんど費用のかからないプロトタイプ of 解決策をまず、作成する。この解決策をモックアップ（模型）として提示することで異質な参加者間の対話が促進される」（石山 [10]）ことである。デザイン思考は、地域活性化の文脈では、地域のさまざまな問題の解決を多様な人材によるアイデア創発により実現する方法論として注目を集めている（坂倉ら [11]）。

地域活性化の目的をソーシャル・イノベーションとしてとらえ、イノベーションの源泉を対話（ダイアログ）及びデザイン思考に求める実践は近年とみに増加している（保井ら [1]）。京都のNPO法人「ミラツク」ではその両方が取り入れられており、東京のNPO法人ETICの「地域イノベーター養成アカデミー」事業では「デザイン思考」が用いられている。具体的に「ミラツク」においては、「ダイアログBAR」などの対話の場が入口となってコアコミュニティが形成され、その後、デザイン思考を用いたワークショップや、外部組織との協働・連携を通じて、社会課題解決を推進している。その結果として地域活性化に向けた成果を創出しつつ、参加メンバーの自己実現及び関係性の獲得へとつながっている（坂倉ら [11]）。

他方で、これら先行研究においては、その団体の地域活性化モデルの類型や外形のプロセスを明らかにするものがもっぱらであり、地域のソーシャル・イノベーションへの参加者及びその集団において、その心理的内面や参加者間の内面的つながりにどのような変容が起こっているか可視化・検証するものは、研究としては萌芽領域である。特に、地域活性化の手法として近年注目を集めている対話（ダイアログ）及びデザイン思考について、地域のイノベーションの担い手のモチベーションをどのように形成し、地域の問題解決へのアプローチをどのよ

うに指向するかについて、地域活性化のモデルを構築し、有効性を明らかにすることが地域活性化の新たな方法論として求められている。

したがって本研究では、対話（ダイアログ）とデザイン思考を中心に据えた地域活性化のためのモデルを提案し、その有効性を検証する。また、その社会実装事例として、地域活性化の先進地のひとつである長野県小布施町においてOIC/OISと呼称される活動を行う。さらに、その活動における参加者個人とその関係性の変化を定量化し、可視化・検証するとともに、同活動により創出された新規事業の実例を示すことによって、モデルの地域活性化手法としての有効性を示す。

## 方法

### 1. 研究概要

本研究では、地域活性化の取り組みの先進事例のひとつである長野県小布施町をフィールドとして、人材育成・コミュニティ形成・事業創造のためのプログラムを開発する。具体的には、対話（ダイアログ）によって起業家の思念を熟成させ、ソーシャル・イノベーションの実現を目指した「小布施イノベーションキャンプ（OIC）」（2015年5月～9月）、並びにOICを継承してイノベーションのための方法論を起業家への伴走方式で共有した「小布施イノベーションスクール（OIS）」（同年9月～12月）を構築する。

次に、プログラムの実施過程において判明した対話（ダイアログ）及びデザイン思考の価値・効能を示し、それぞれにおいて生み出される場の状態、個人や集団の変容を明らかにする。

最後に、結果の検証として、OICは参加者に対する自己効力感のアンケートと個別のヒアリング調査を実施し、OISは参加者間の関係性の広がりや深まりをRADモデルで可視化・構造化し、評価手法の効果や今後の課題・展望についての考察を行った。

## 2. OIC/OISの概要

### (1) 実施背景

地方では現在、日本が今後直面することとなる社会課題の多くが表出しており、地域活性の先進事例に挙げられる長野県小布施町もその例外ではない（まち再生事例データベース [12]）。これらの課題は喫緊のテーマではあるが、課題自体の難易度が高いのみならず、新たな構想をもって課題解決に率先して取り組む人材が少なく、解決に至らないケースも多い。翻って都心部の先進企業を見たとき、新興国企業の台頭、猛スピードで進むコモ

ディティ化の中で、従来型の経営モデルが通用しなくなり、社会課題から新事業を生み出す機会を積極的に見出す「CSV (Creating Shared Value) 経営」を中心に据える企業は増えてきている(藤井 [13])。この両者をうまく結び付けることで、地域の社会課題を解決する CSV 型事業の創出しながら、地域と企業それぞれにおいて事業を生み出せる人材の育成とコミュニティの形成を実現できると考え、OIC は企画され、2015 年より小布施町と慶應 SDM、株式会社 Project Design Office の共催で年 1 回開催している。

図 1 OIC での対話 (ダイアログ) の様子



OIS は、2014 年の慶應 SDM と小布施町との提携を起点に生まれたものであり、OIC からのつながりを生かしつつ、小布施町民の参加も募り、慶應 SDM の手法の習得を通じてのイノベーションの創出を意図するものとして企画した。具体的には、慶應 SDM が提供する「デザイン思考」の手法学習を中心としつつ、イノベーションの実現度をより高めるため、対話 (ダイアログ) を通じての関係性の深化、コミュニティ構築を進めながらの実践を支援した。各セッションは、手法の習得でもあり、現場実践の学びを持ち寄る場としても開催した。またイノベーションの実現に向けては多数の課題が存在し、習得と合わせての実践・検証・改善サイクルが重要となる。この伴走役としても OIS は存在し、最終的には個々人が知識を身につけ、自律的にサイクルを回し続けられることを目指して、町民の協力の元、実施している。

## (2) プログラム内容

OIC/OIS それぞれの具体的なプログラム内容について述べる。

OIC の参加者は、都心部と地方の人材交流も目的としているため、小布施町内の若手 4 名と、首都圏の企業に勤める若手～中堅 5 名とで構成される。対話 (ダイアログ) を通じて相互に深い交流をし、互いのビジョンを

共有しながら思念を熟成させ、新しい価値を持つ商品やサービスを生み出すことを目的とする協創のプロセスとなる。全 7 セッション 14 日間 4 か月半の地域間交流・プロジェクト型研修(表 1)である。

表 1 OIC プログラム内容

NO	場所	日数	テーマ	生み出したい状態
1	小布施	2日	ものの見方を変える	視座を高め、視野を広げ、視点を増やす。従来にはない見方を得る
2	山中湖	3日	軸を確立する	深く内省し、自身の原点に触れ、ぶれない自分軸を確立する
3	小布施	2日	方向性を示す	自分は誰で、どこを、なぜ目指すのかを言葉にする
4	東京	1日	事業をデザインする	自身の方向性にあった形での事業をデザイン(構想)する
5	小布施	2日	事業を具体化する	実現に向けた事業の実践計画を策定する
6	東京	2日	壁を超える	実践で見えた兆し、ハードルを認識し、自身の変容を促す
7	小布施	1日	決めて踏み出す	自身の癖を克服する変容プロセスを見出し、ビジョン実現に向け決断し、宣言をする

一方 OIS は、OIC の参加者をベースに、小布施町民にも自由に参加してもらい、慶應 SDM の手法を参加者へ習得してもらうことで、より広範囲にイノベーションの創出を促す、全 4 セッション 5 日間 4 か月に及ぶ参加者公募型の研修(表 2)である。

表 2 OIS プログラム内容

NO	場所	日数	テーマ	学習手法・内容
1	小布施	1日	イノベーションとは何か	・対話(ダイアログ) ・イノベーションとは ・デザイン思考
2	小布施	1日	アイデアを形にする手法を学ぶ	・ブレインストーミング ・親和図法 ・因果関係ループ図
3	小布施	2日	中間発表	・プロトタイプング ・バリューグラフ ・対話(ダイアログ)
4	小布施	1日	最終発表	・プレゼンテーション ・相互フィードバック ・対話(ダイアログ)

## (3) プログラムのコンセプト

OIC のコンセプトは「対話 (ダイアログ) を通じて事業を生み出す」である。知識・スキルの習得を目的とせず、対話 (ダイアログ) を通じて人の可能性を引き

出し、思念を熟成させる。対話（ダイアログ）によって引き起こされることは、①メタ認知の獲得、②意味の新定義、③新結合の実現の3点である。これらを実現するために、1)聴く、2)尊重する、3)保留する、4)出す、という4つの行為をすることとした（詳細は後述）。

具体的には、車座になって（図1参照）セッションごとに設定したテーマにおいて、たっぷりと時間をかけて対話（ダイアログ）する。その後、そこで感じたこと・気づいたものを紙に書き出す・表現する・ストーリーとして語る等のアウトプットし、そこからまた対話（ダイアログ）をする。これらのプロセスを何度も繰り返すことで、無意識に固定化されていた世界観から解放され、より自由に自身や物事を捉えることができ、自分の真の意志やビジョンを中心に据えて動くことができるようになる。また、物事と自分の接点が見いだせることで当事者意識が増し、さらには参加者との内面的な深い関わりを通じて家族のような親密な関係性を構築することになる。

OIS のコンセプトは「多様な人と交流しながら最先端のイノベーション手法を習得する学び舎」である。OIC に続くプログラムとして、実践に向けたデザイン思考を身につける。内容は、①観察（observation）、②発想（ideation）、③試作（prototyping）を何度も繰り返しながら、チームでの協創を促すプロセスである。このプロセスは、今あることを当事者として受け止め、深い信頼関係を結んだ仲間と共に、実践のトライアンドエラーを進めることで、現実に生まれる課題・葛藤・不安などを協働して乗り越え、新しい価値創出に向けて前進し続ける経験を積むものである。対話（ダイアログ）と合わせて実施することでの相乗効果は、1)各プロセスへの能動的な関与、2)相互受容度の向上による安心感、3)深い信頼による協働活動の促進・展開、の3点である。

これらにより、OIC/OIS を通じた8か月という非常に短い期間での人材育成と関係性構築、事業創造が可能となる。

#### (4) 評価方法

OIC は、個人の可能性を引き出し、思念を熟成させるプロセスから成るため、その有効性を定量化するには、扱うテーマにおける活力や熱意、積極性などを見る必要がある。これらポジティブで充実した心理状態（活力、熱意、没頭）の持続的かつ全般的な感情や認知を表すものとして、「ワーク・エンゲイジメント」という概念（島津 [14]）があり、その向上は個人の資質として自己効力感の向上が鍵となる。ゆえに、この概念に基づいて、定

量的な測定としては7点法評価の一般性セルフ・エフィカシー（自己効力感）を用いてその変化の評価を行った。

OIS では、自己組織的地域活動団体（SoRA 団体）の生成から成長、そして衰退に至るプロセスについて、SoRA 団体の参加メンバーの関係性構築と組織の成熟を構造化し、定量化するモデルである「地域活動 DSM-CMM モデル（Regional Activity DSM-CMM モデル：RAD モデル）」（保井ら [1]）を用いて、有効性の評価を行った（表3）。本モデルは、SoRA 団体が生成から成長そして成熟に向かう過程において、参加メンバーの関係性の成長と深まりをRAD モデルにより時系列で分析するとともに、SoRA 団体の生成と成長には参加者間の関係性のどのような変化が重要であるのかを定量的に分析し、可視化するものである。これまで社会関係資本などの関係性指標では、関係性の向上が生活の質の向上につながるととらえ、住みやすさ、治安などを関係性の代理変数ととらえてきた。本指標は、より直接的に関係性そのものを可視化・定量化するものであり、手法・プロセス・結果の関係性を確認するものである。

表3 DSM-CMM5 点法評価（左：内面的関係性（頼る度）、右：外面的関係性（接触頻度）

自分の仕事を十全に行うために、その人のかをどの程度必要としていますか？		自分の仕事を十全に行うために、その人との程度接触していますか？	
1	とくにない	1	まったくしていない
2	たまに手伝ってもらえる	2	少ししている
3	継続的に協力してもらえる	3	月に3〜5回連絡や打ち合わせをしている
4	とても頼りにしている	4	まあまあしている
5	いないと成り立たない	5	週に1〜2回程度している
			週に3回以上している

#### (5) 特徴・関連研究比較

本研究の特徴を明確化するための手段の一つとして、類似した関連研究を以下に挙げる。①京都のNPO法人「ミラツク」、②井上英之研究会主催のU理論実践手法としての「マイプロジェクト」、③東京のNPO法人ETICの「地域イノベーター養成アカデミー（現在は「地域イノベーター留学」）」事業、④株式会社studio-Lが支援する「まちづくりプロジェクト」である。

続いて、本研究とそれぞれとの比較を行う。①は、手法としては非常に近いものではあり、個人の成長・コミュニティの形成・事業の創出と、生み出される成果も重なっている。しかし、ミラツクは、そのコアメンバーが選抜されたメンバーであり、また事業創造までの期間が1〜2年と長い。②は、ベースとなる理論（U理論）が異

なる上、近い価値観でのグループは形成されるものの、地域に根付くコミュニティ形成を目指すものではない。③は、用いる手法は、本研究と類似しているものの、地域への転職意向目的の参加者が多く、手法も課題解決へのワークショップが主となる。④は、人材育成とコミュニティ形成は実現しているものの、扱う対象が公共施設の運営や公共地の活用であり、事業創造を目指すものではない。

これらの比較により明らかなように、本研究の特徴は、短期間（OIC/OIS 通じて約8か月）で人材育成・コミュニティ形成・事業創造まで行っている点である。

### 3. 手法の詳細（ダイアログ）

#### (1) ダイアログの定義

はじめに、対話（ダイアログ）の定義とその構造を明らかにし、そのうえで、本研究における特徴との差異について述べる。（以下、表記はダイアログで統一）

まず、定義を述べる。ダイアログについては多くの定義が説明されてきた。ボームは「対話とは多角的なプロセスであり、会話形式の専門用語や交流といった、典型的な概念だけを指すのではない。対話は、人間的な経験という、並外れて広い範囲を探るプロセスである」といい、その過程において「文化や意義や自己認識と見なされている、強力な想定に疑問を投げる必要がある。つまり、対話は最も深い意味において、人間とは何かという従来の定義が適切かどうかについての判断を促し、より人間的であることの可能性を集団で探るように促しているのだ」（ボーム [7]）という。そして、その語源から、「人々の間を流れている意味の流れという映像やイメージが生まれてくる」ともいう。他方、バフチンはダイアログを「意識と意識のコミュニケーションそのものであり、個人の内にあるプロセスではない」と考え、「新しい理解が開けるのは「対話」としての話し合いができてこそ、である。それができたときには、話し合いに参加している人たちの「あいだ」という場所に、新たな意味が生まれてくるかのようなものである」（Bakhtin [15]）という。またヤーコは「社会には種々さまざまな声がある。声とは、話している対象でもあり意識でもある。それはそのつどその場で生じる。もともと話し手の頭の中に言いたいことができあがっていて、それを聞き手が受け止めるのではない。そうではなく、それは対話する者どうしのあいだにつくりあげられるのである」（ヤーコ [16]）という。

ボームとアイザックスは、「会話（conversation）」と「対話（dialogue）」を明確に区別し、対話とは単に受容

するのではなく、深奥の欲求を満たすものであると考えた。「会話の目的は、2つ以上の相違する意見の間で同意点を見出すことであり、対話はその後の思考や行動を支える新たな理解や態度、またそれを支える文脈を探求して生み出し、協働行動を行うことを目指すものである」とした。また、ヤーコは、ダイアログをモノログと対比しながらこう説明する。「ダイアログの思想の本質は、互いに相手に応答して話し合いながら、「新たな意味を生み出す」ということにある。モノログ的会話では、発言は閉じられている。つまり、他者はそれを受け入れるか否定するかである」「対話とは、モノログとはまったくの反対のことである。後者では、行為の中心点は個人のうちにあると考えられる。話し手は、自分の内的思考に従って物事に意味を与えるのであり、各々の発言の正しさは話し手の個人的なもの見方によって決定される」（ヤーコ [16]）。

これらから浮かび上がってくるダイアログの定義とは、「自身の持つ認識や想定に囚われず、相互の応答の中で、新たな意味や理解、文脈を共に探り、生み出す行為」と言えよう。つまり、発話しているひとりの主体が対話という行為を行っているのではなく、対話に入っている人全員（その環境も含む）がその主体となるのである。またアイザックスは、ダイアログは「共に考えるための技法（art）であり、一緒に考えつづけることである」（Isaacs [8]）ともいう。つまり、その場その瞬間その人々で見出したものに対して、関わる人々が共に考え続けることが重要であり、まさにダイアログそのものが協働行為となる。それぞれが関わり合い、生まれた声を共に紡ぎ合っていくこと、それこそがダイアログの姿そのものである。

#### (2) ダイアログの手法

ダイアログはその定義が多様であるように、手法についても様々な方法論が存在する。アイザックスは、ダイアログによって段階的に生まれる実現レベルと必要な力を以下のように定義している[8]。

##### ①新しいふるまいへの力をもつ

- listening : 聴く（邪魔せず抵抗せず、ただ聴く）
- respecting : 尊重する（誠実さを持ち全身で受け取る）
- suspecting : 保留する（評価判断せず想定を持たない）
- voicing : 声を出す（心からの真実の声をだす）

##### ②兆しのある直感が生まれる

##### ③見えないものが形になる

同じくアイザックスは、ダイアログには「内省的対話（reflective dialogue）」と「生成的対話（generative

dialogue)」の2つがあり、内省的対話を経て、生成的対話が生まれるという。前述した実現レベルにおいて、③が生まれるのは生成的対話であるとし、また同時に、その状態にはなかなか出会えないとも付け加えている。

また、ダイアログを始めるには前提を揃える必要があり、その条件としてウィートリーは以下を挙げる。「①それぞれが対等の立場であることを認める、②常にお互いを知ろうという気持ちでいるように努力する、③優れた聞き手になるには、お互いの助けが必要であることを認識する、④語り合いのペースを落とし、じっくり考える時間をつくる、⑤対話は、ともに考えるための自然で人間らしい方法だと思いつく、⑥対話は、時として雑然とするものだと覚悟しておく」(ウィートリー [17])

これらを整理すると、ダイアログに臨む姿勢(対等の立場であろうとする、常に知ろうと思う気持ち等)と、必要な行為(認める、知る、聴く、じっくり考える)とに分かれる。行為については、アイザックスの4点とほぼ重なり、言葉は違うものの、他の事例においても同様なことが言える。つまりは、「聴く(listening)」「尊重する(respecting)」「保留する(suspecting)」「声に出す(voicing)」ことが、必要な行為として理解される。

### (3) ダイアログが生み出す状態

これらの行為を経て、ダイアログは、個人と集団に新たな可能性を生み出す。個人においては、地域や社会と自分とのつながりを見だし、より広い視野からのものの見方を気づかせる。「対話」であることは、話し手が絶えずそこにいる相手や社会的(地理的)文脈に合わせながら、そしてやり取りの中で応答してくる言葉を組み込みながら、自分の周囲の社会という場につながっているということである。テーマを終わらせたり、最終的な解答や解決を与えたりするために答えるのではない。答えることで、今話し合われていることにさらに広い見通しをもたらすのである(ヤーコ [15])。そして集団においては、「グループ全体に一種の意味の流れが生じ、そこから新たな理解が現れてくる可能性を伝えている。この新たな理解は、そもそもの出発点には存在しなかったものかもしれない。それは創造的なものである。このように何かの意味を共有することは「接着剤」「セメント」のように、人々や社会を互にくっつける役目をはたしている」(ボーム [7])とある通り、物事に新たな意味・解釈を与え、その結果、人々は関係性を深める。これは、ダイアログが表面的な物事への言動で終わらず、個人の深い感情や価値観にも触れることになるからである。ヤーコは、「それに参加した人たちは「対話」を行ったこ

とで、より広い文脈から物事を見るようになる。(中略)単なる認知プロセスの変化ではなく、身に付いた情動的体験となる。それは、ただ「わかる」「理解する」ことではなく、人間として「触発される」ということである。新たな理解は情動体験を共有することで生まれる。それは各人が新たにいきいきと結びつくということである。応答するということは、互いの心の内に目を向けることであり、それによって思考は共同のプロセスになる(ヤーコ [15])という。つまりは、心の内へ触れ合うことが共感と呼び、互いの存在を近づけ、通常ではありえないような深い関係性をもたらすのである。

これらの変容をダイアログは生み出す。そして、ダイアログ自体が協働行為であるため、関わる人が増えることは、その協働行為の輪を広げることとなる。すなわち、関わる人を巻き込みながら、互いの関係性を深化させ、ダイアログの効能をさらに周囲へと広めることになるのである。

これらの個人と集団の変容は、以下のプロセスを通じて創出される。①「聴く」「尊重する」「保留する」「声に出す」ことを通じて、無意識の想定を明らかにしながら相互の理解を深める。自分に起こることと場が起こることの相互を行き来する中で、より広い見通し・文脈についての理解が深まる(俯瞰的視野＝メタ認知の獲得)、②その中から生まれた流れによって物事の新しい意味が生まれる(意味の新定義)、③協働行為において生まれた新しい意味から従来にない観点での発想が生まれ、従来のものの違う組み合わせが起こりやすくなる(新結合の実現)。これがダイアログの効能である。

### (4) 本研究におけるダイアログの特徴

本研究においては、ダイアログに必要な4つの行為の内の一つ、「出す(voicing)」を特に重要視する。OICでは、「とりあえず、真ん中に、感じたことを出す」と表現している。この表現の狙いは3つあり、①浮かんできたことを考えとして固まり切る前に出すように促す、②特定の人ではなく、車座になった真ん中(場)に出すように促す、③考えだけでなく、より内的な感じたものも出すように促す、である。

これは、自分なりの想いや考えを出そうとすると、通常はその場に相応しい評価判断の軸に沿って内容を考えてしまいがちで、本心からの言葉になりにくい。なので、気軽に出すことを促すためにも、浮かんできたら「とりあえず」出してみようとする背中を押すためのものである。そしてその出すものが、特定の誰かに対して出すようにすると、その人の顔色や評価を気にするようになって

てしまう。なので、あえて「真ん中」という誰でもない、けれど全員が共有している場に出すことを促すものである。ここで出すものが、より内的に感じたものを出せると、そこに紐づく体験や奥底にあるニーズなど、無意識にあるものを表出させるきっかけとなる。

これらを通じて、場に出てくる何かをきかっけとしてダイアログは広がり、深まり、より早くに意味の共有や協働関係を生み出すことになるのである。

#### 4. 手法の詳細 (デザイン思考)

##### (1) デザイン思考の手法と生み出す状態

デザイン思考は、イノベーションを促進するアプローチとして2004年頃に米国のIDEOというデザインスタジオで用いられた標語に基づいている。翌年Business Week誌が”design thinking”と題した特集号を発行したことで世界的に広く知られるようになった。黒川は、デザイン思考とは「人間中心、科学技術、ビジネスの3要素を、着想からアイデア化を経て実現へと進める、デザイナー的アプローチ」(黒川 [18]) という。ここでいうデザインとは狭義の意匠や造形デザインではなく、より広義の、人間の行為をより良いかたちで適えるための設計や計画を指す。IDEO社における具体的なプロセスは、「順序立てたプロセスというよりは、互いに重なりのある要素からなるシステムと考えるのが最良である。覚えておかなければならないのは、着想 (inspiration)、アイデア化 (ideation)、実現 (implementation) の3つである」である。このプロセスは様々に分解して考えることができ、例えばドイツのPotsdam大学の例では、①understand (理解)、②observe (観察)、③define point of view (視点)、④ideate (アイデア化)、⑤prototype (プロトタイプ)、⑥test (試験) という6段階に分けている。ここでは、地域での展開を考え、よりシンプルに、しかし本質を外さぬよう、前野[19]が提唱する①観察 (observation)、②発想 (ideation)、③試作 (prototyping) の3段階での手法を取り入れ、実践することとする。これはすなわち、「思考」と「試行」から「価値」を生み出す方法論 (赤木ら [20]) である。また、言葉を変えれば、これは「思考」と「経験」を繰り返すプロセスであり、自分の考える社会のあるべき姿・課題と、実社会における実際のあるべき姿・課題とを行き来することとなる。デザイン思考とは、これら、思考と経験、企業と生活、生産と消費、社会と個人の間を行き来しながら両者の接点を見いだすプロセスであり、対話と同じく、橋渡しする2つの世界の協働行為なのである。

#### (2) 本研究におけるデザイン思考の特徴

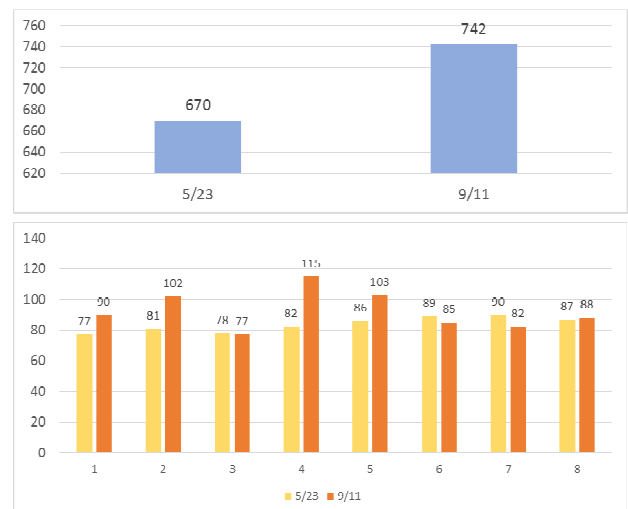
本活動においては、活動に入る前の参加者の心理状態のセットアップを重視している。通常のデザイン思考では「量よりも質、スピード重視」となりがちであるが、ここでは、ダイアログを通じて「ゆっくり、じっくり、関係性をつくる」ことをも重視している。これは、スピードを重視して早くたくさん新しいアイデアを生み出したとしても、それが本人にとって本当にやりたいことかどうか、やる仲間がいるかどうかで、実践の有無、継続性には大きな違いが出てきてしまうからである。一見非効率に見えても、まずは自身の内側にある本当にやりたいこと、目指す状態を見出して、かつ、それを仲間と分かち合い、協働したいと思う関係性を築いておくことは、たとえ生まれるアイデアの数が減ったとしても、その実践性・継続性のためには有効と考えられる。つまり、セットアップによってデザイン思考の効果をより高められると考えられる。この結果、1)各プロセスへの能動的な関与、2)相互受容度の向上による安心感、3)深い信頼による協働活動の促進・展開が生まれると考えられる。

#### 結果

##### 1. OICにおける自己効力感の上昇効果

約4か月の自己効力感の測定の結果、全体数値においては、開始時よりも終了時の方が1.1倍高い数値を示したことから自己効力感は上昇したといえる。個人においては、8名中5名で上昇、3名に減少が見られた。上昇した5名においては、1割以上の著しい上昇が4名に見られ、減少した3名の内2名が1割以下の微減にとどまった。これらから、OICの参加者は自己効力感が大きく向上し、積極的、意欲的に自己変革を起こしながら、動き始めたことを明らかにした。

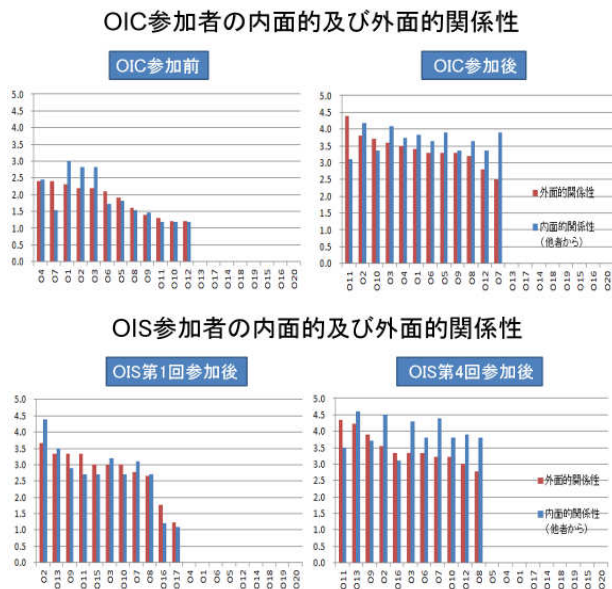
表4 自己効力感の全体 (上)、個人 (下) の推移



## 2. OISにおける外面的／内面的関係性の変化

OICの開始から完了への過程、並びにOISの開始から完了への過程のいずれにおいて、開始直後には外延的参加者であった者（OICでは4名、OISでは3名）を含め、すべての参加者が一様に、外面的並びに内面的関係性を大きく深化させた。とりわけ内面的関係性の深化はいずれの事例でも顕著であった。OICにおける関係性深化のアセットを引き継ぐ形で、OISでは参加者の多数が入れ替わったにもかかわらず、初回から外面的及び内面的関係性が深化した。結果として、参加者相互の支援・協働が活発化し、実践プロセスを効率的に推進することができた。

表5 DMS-CMM全体の推移、OIC（上：開始前～開始後）、OIS（下：第1回参加後～第4回参加後）



## 3. 生まれた新規事業

OIC/OISを経て、翌年2016年の3月からは拠点となる古民家を活用したシェアハウス「小栗八平衡商店」（表6・上）の誕生となり、この場を使つてのヘルスツーリズム事業「小布施リトリート」（表6・中）や小布施町内のツアーなどが実施されている。また、対話の中から生まれたフレーバーウォーター・通販事業である「おぶせつと」（表6・下）では、地域にある六次産業センターとの共同事業として商品開発され、2017年3月にトライアル販売された。

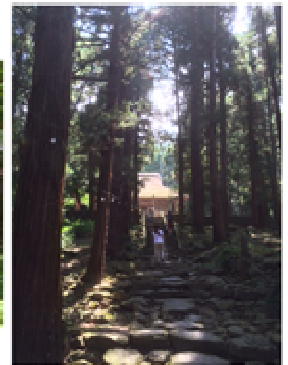
図2 古民家を活用したシェアハウス（上）、ヘルスツーリズム事業（中）、フレーバーウォーター事業（下）



拠点の開設  
（小栗八平衡商店）



ヘルスツーリズム（小布施リトリート）



フレーバーウォーター



おぶせつと（通販）



## 考察

OICのデータを分析した結果、以下3点の特徴が確認できた。①首都圏から参加した男性の自己効力感の上昇が著しかった。これは彼らにとって非日常である里山での体験や交流による視野拡大の影響が大きかったのではないかと考えられる。②終了後の絶対値と上昇率の上位3名が同一人物であった。3名ともにOICに精力的に取り組んでおり、取り組む意欲が高いほど、数値上昇に結びつく傾向が見られた。③数値が微減した女性は、終了直後は数値が落ちたものの、その2か月後には大きく上昇しており、時間による変動・成果が出るまでの個人差が大きいと考えられる。

今後は、個々人の変化と関係性の変化との関係をより細かに分析することで、その構造を解き明かしていく必要があると考えている。また、他地域及び他分野でのイノベーション創出や人材育成プログラム等との比較検討



を通じて、ダイアログが作用する要因及び構造をさらに研究したい。

## 謝辞

本研究の一部はJSPS 科研費 15K00679 及び 15K11973 の助成を受けた。また参与観察及びアンケートの実施に当り、小布施町役場、小布施町商工会並びに小布施町・慶應 SDM ソーシャルデザイン研究センターの関係者から貴重なご協力とご支援をいただいた。記して謝意を表す。

## 引用・参考文献

- [1] 保井俊之, 坂倉杏介, 林亮太郎, 前野隆司, 2016, DSM と CMM を用いた地域イノベーション活動のつながり可視化・構造化モデルの提案, 地域活性研究, Vol. 7, pp. 20-29
- [2] 橋詰登, 2003, 農山村自治体の地域活性化診断, 農林水産製作研究所レビュー, 8 号, pp. 10-17
- [3] 高瀬武典, 伊藤理, 2007, 社会変動と関西活性化 VI 地域活性化の共有課題－英国小売商業地区活性化政策を事例として－, 関西大学研究双書, 第 144 冊, p133-147
- [4] 津々木晶子, 保井俊之, 白坂成功, 神武直彦, 2011, システムズ・アプローチによる住民選好の数量化・見える化: 中心市街地の新しい政策創出の方法論, 関東都市学会年報, 第 13 号, p110-116
- [5] 清成忠男, 2010, 地域創生への挑戦, 有斐閣
- [6] 谷本寛治, 大室悦賀, 大平修司, 土肥将敦, 古村公久, 2013, ソーシャル・イノベーションの創出と普及, NTT 出版
- [7] デヴィット・ボーム, 金井真弓訳, 2007, ダイアログ: 対立から共生へ、議論から対話へ, 英治出版
- [8] Isaacs, W., 1999, *Dialogue: The Art of Thinking Together*, New York: Crown Business
- [9] 田坂逸郎, 2015, 授業「地域イノベーション論」の試み－地域イノベーション教育による社会貢献と教育の統合－, ひろしま未来協創センター, ひろみら論集, 第 1 号, pp. 53-67
- [10] 石山恒貴, 2013, 地域活性化における実践共同体の役割－NPO2 法人による地域の場づくりに向けた取り組み事例－, 法政大学地域研究センター, 地域イノベーション, Vol. 6, pp. 63-75
- [11] 坂倉杏介, 西村勇哉, 真木まどか, 早田吉伸, 前野隆司, 保井俊之, 2015, NPO 法人「ミラツク」の超域型場づくりフレームワークによる地域活性化の特徴分析: 場づくりの比較分析や共同行為における自己実現の段

階モデル分析を通じて, 地域活性研究, Vol. 6, web 掲載, [www.hosei-web.jp/chiiki/sale/ron2015.html](http://www.hosei-web.jp/chiiki/sale/ron2015.html), 最終アクセス 2016 年 11 月 12 日

- [12] まち再生事例データベース, 2006, 地元力で自立する和みのまちづくり－六次産業のまちづくり－, 事例番号 076
- [13] 藤井 剛, 2014, CSV 時代のイノベーション戦略, ファーストプレス
- [14] 島津明人, 2010, 職業性ストレスとワーク・エンゲイジメント, ストレス科学研究, Vol. 25, pp. 1-6
- [15] Bakhtin, M., 1984, *Problems of Dostojevskij's Poetics. Theory and History of Literature*, Vol. 8, Manchester: Manchester University Press
- [16] ヤーコ・セイックラ, トム・エーリク・アーンキル, 高木俊介・岡田愛訳, 2016, オープンダイアログ, 日本評論社
- [17] マーガレット・J・ウィートリー, 浦谷計子訳, 2011, 対話が始まる時: 互いの信頼を生み出す 12 の問いかけ, 英治出版
- [18] 黒川利明, 2012, 大学・大学院におけるデザイン思考 (Design Thinking) 教育, 科学技術動向, No. 131, pp. 10-23
- [19] 前野隆司, 2014, システム×デザイン思考で世界を変える, 日経 BP 社
- [20] 赤木良子, 佐藤博之, 木村広幸, 高野修治, 2016, 「デザイン思考」を応用した PBL 型創造デザイン実習の試行, 工学教育研究講演会講演論文集, 62 号, pp. 248-249

## Abstract

In this research, we proposed activity (OIC / OIS) in Obuse-city centering on dialogue and design thinking, in order to realize social innovation, which is one of the new trends of regional revitalization. We then visualized and quantified the transformation of individuals and groups using self-efficacy and community activity DSM-CMM model (RAD model) and verified its validity. As a result, it was revealed that the dialogue enhances the self-efficacy of individuals, greatly deepens the external and internal relationships in the group's relationship, and produces three new businesses in eight months as a result did. In other words, this activity showed that it was a case of realizing to create a business while nurturing people in a short period, forming a community rooted in the community.

~~~~~

