

対話の本質

保井俊之

叡啓大学ソーシャルシステムデザイン学部

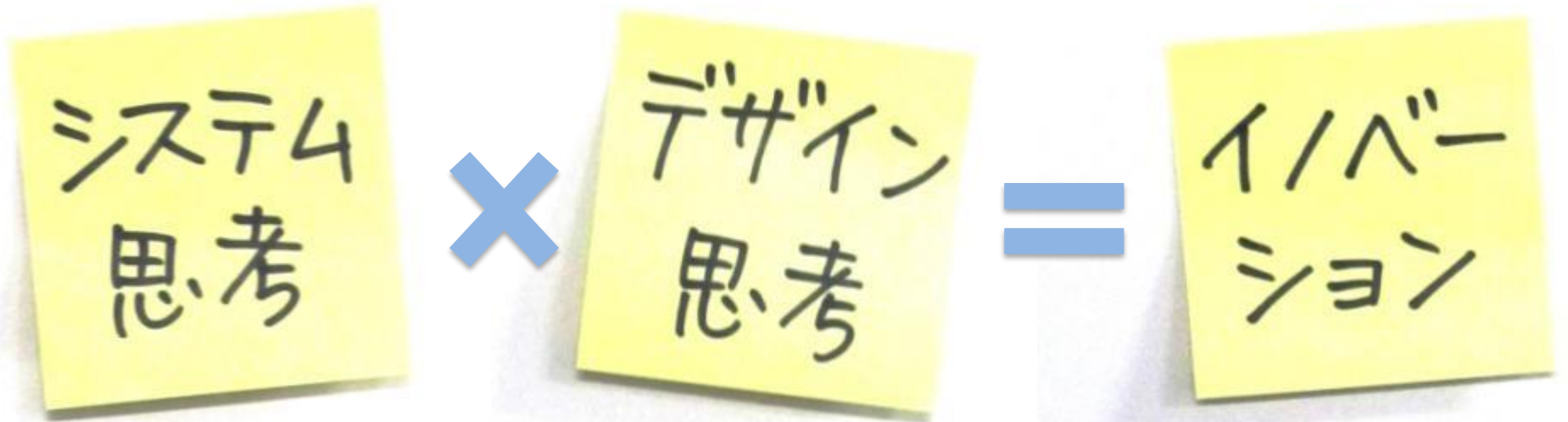
学部長予定者・教授(2021年4月開学)

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特別招聘教授

2021年3月

(注) 本稿の作成及び講演により、筆者は報酬を一切受け取っておらず、また今後も受け取らない。
なお本稿の意見にわたる部分は筆者の属した、または属する組織の見解を表すものではなく、私見である。

わたくしの研究主題



「木を見て森も見る」思考

「前向きに社会の課題解決する」思考

「生活様式を一変する新しい解」

社会システムデザイン:
「システム×デザイン思考」で
社会革新(イノベーション)を創出する

実践: 2010年から5年間でべ4千人超と社会革新 (社会イノベーション)のために実践演習(ワークショップ)



2014年6月 岡山県総社市にて



2014年2月 大阪市立デザイン研究所にて



2013年10月信州大学にて



2013年8月 福島県立福島高校・安積高校の学生たちと

少人数演習を通じて、会社横断的・地域での革新の方法論を共有

逆風の中「二枚の名刺」を持ち続けて13年間 平日昼間:国家公務員(35年目) 夜間と週末:研究者(無給・13年目)

保井:「人は1枚目の名刺のポジションで主張することに慣れているので、自由に話のできるフラットな場であっても、肩書きを背負ったような発言をしてしまうものです。でもそれでは全く問題解決になりません。肩書きや立場といった枷が外れた途端に1+1=3になるような、集合知の新しい世界が出現します」(保井2017)

国家公務員x慶応SDM研究者

保井俊之さんが
2枚目の名刺を持つ理由

(前編)



(写真及びインタビュー出所) NPO法人 二枚目の名刺『二枚目の名刺webマガジン 保井俊之インタビュー』
https://magazine.nimai.or.jp/yasuitoshiyuki_1/

「二度目の人生」への転機: わたしの人生は 2001年9月11日に一度終わった

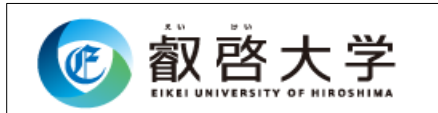


崩壊したニューヨークのワールドトレードセンターで増援を求めるニューヨーク消防局の消防士
(写真出所)ウィキペディアhttp://commons.wikimedia.org/wiki/File:WTC-Fireman_requests_10_more_colleagesa.jpg

だから「二度目の人生」では、たとえ出世しなくとも、おカネにならなくとも、社会を前向きに変えるために役立つことをやっていきたいと思っています。

いま熱中していること: 日本初の社会システムデザインの 22世紀型大学を広島に2021年4月開学すること

- 社会を前向きに変革する人(チェンジ・メーカー)を育てる:
社会システムデザインを学び学位取得
- 社会を変える「実践力」
 - 問いを自ら立てる力と, 答えを探索し発見する能力の育成: 全科目アクティブ・ラーニング
 - 実社会のリアルな課題に挑む課題解決演習(PBL)は必修: 企業, 国際機関, 自治体等と実践のための協創プラットフォームを整備
 - デジタルスキルを身に付ける多様な実践科目
 - 広島市中心部に立地, 街全体がキャンパス
- 社会を生き抜く「国際教養力」
 - SDGsを強く意識したリベラルアーツ教育
 - 国際と地域の融合舞台(グローバル): インターン, ボランティア等実践プログラムは必修, 豊富な留学機会, 徒歩0分の国際学生寮
 - 社会を生き抜く英語必修, 学生の4人に1人が留学生, 英語のみで卒業可



(公立大学法人県立広島大学の大学, 2021年4月開学)

大学ロゴ出所: 県立広島大学ウェブサイト,
<https://www.pu-hiroshima.ac.jp/site/eikei-univ/gaiyou.html>

写真出所: 2020年9月2日筆者撮影

価値を大切に^{する}金融(VBB)とは

(A shareable explainer 2017)

- 利益の前に人(people before profit)
 - 社会と地球をより良くする(enhancing) ことに焦点を当てる金融の実践を優先する。そして結果として利益を得る。
- おカネはわれわれの金融の安心安全だけでなく、地球のウェルビーイングのために大事。

VBB: 目的・意図を持って(purposively)持続可能な経済の発展を志向する(UNEP 2015:6)

価値を大切にする金融(VBB)の6原則

(UNEP 2015:15)


- ビジネスモデルの中心には”三重のボトムライン”として、経済、社会及び環境上のパフォーマンス。
- コミュニティに根差し、リアルな経済に奉仕し、双方のニーズに適合した新しいビジネスモデルを可能にする。
- 顧客との長期的関係、そして顧客の経済活動と内包するリスクを直に理解する。
- 長期の、独力で持続する、そして外乱に打たれ強い(resilient)
- 透明性ある、排除しない(inclusive)ガバナンス
- これらの原則を内に備えた(embed)銀行の文化

価値を大切にする金融(VBB)と対話

価値を大切にする金融: 市民の声を金融に届けること (UNEP 2015)



コミュニティの市民と長期的関係を顧客として結び、目的・意図を持って、声に耳を傾ける金融



コミュニティの市民を顧客として、目的・意図を持って、対話する金融



金融庁が対話を始めた

対話する金融庁

- 金融機関との間で、特定の答を前提としない、多様な創意工夫を志向した「探究型対話」を行っていく。(金融庁 2018:24)
- 経営上の優先課題を重点にガバナンスや企業文化のあり方等にも遡って議論できるよう、社外取締役、監査役、経営トップ、顧客等、金融機関内外の様々なレベルの者との対話を行っていく。(金融庁 2018:25)
- 地域金融機関の抱える課題に応じて、経営トップをはじめとする金融機関各階層の職員や社外取締役との対話や、(...)経営トップの間では、「コア・イシュー」も活用して対話を行う。また、対話に当たっては、「心理的安全性」の確保に留意する。(金融庁 2020:6)
- 協同組織金融機関は、(...)コロナ禍での事業者支援をはじめとする金融仲介機能の発揮と健全性の維持の両立に向けた対話(金融庁 2020:7)

対話の「表層的」意味

辞書を引くと: 複数の人間が意見を交換すること



対話: ダイアローグ(Dialogue)
= 二つの(Di) + 言葉(Logue)

「表層的」定義: あらゆる形のコミュニケーションのやりとり。あらゆる種類の会話、言葉によるものとそうでないものも含めて」(Hersted and Gergen 2013: 邦訳47)



対話: 単なる「おしゃべり」でいいの?

ヒント: 人々は円く座り対話する



(写真出所)2015年10月18日小布施イノベーションスクール第2回にて、筆者撮影

円く座る場所: 安心と憩いを感じる「場」



米国ワシントン州ベルビューの町の公園

(出所) <http://www.ci.bellevue.wa.us/downtown-park-complete-circle.htm>

集団で座る位置の心理学: 円座と長机

(Greenberg 1976)

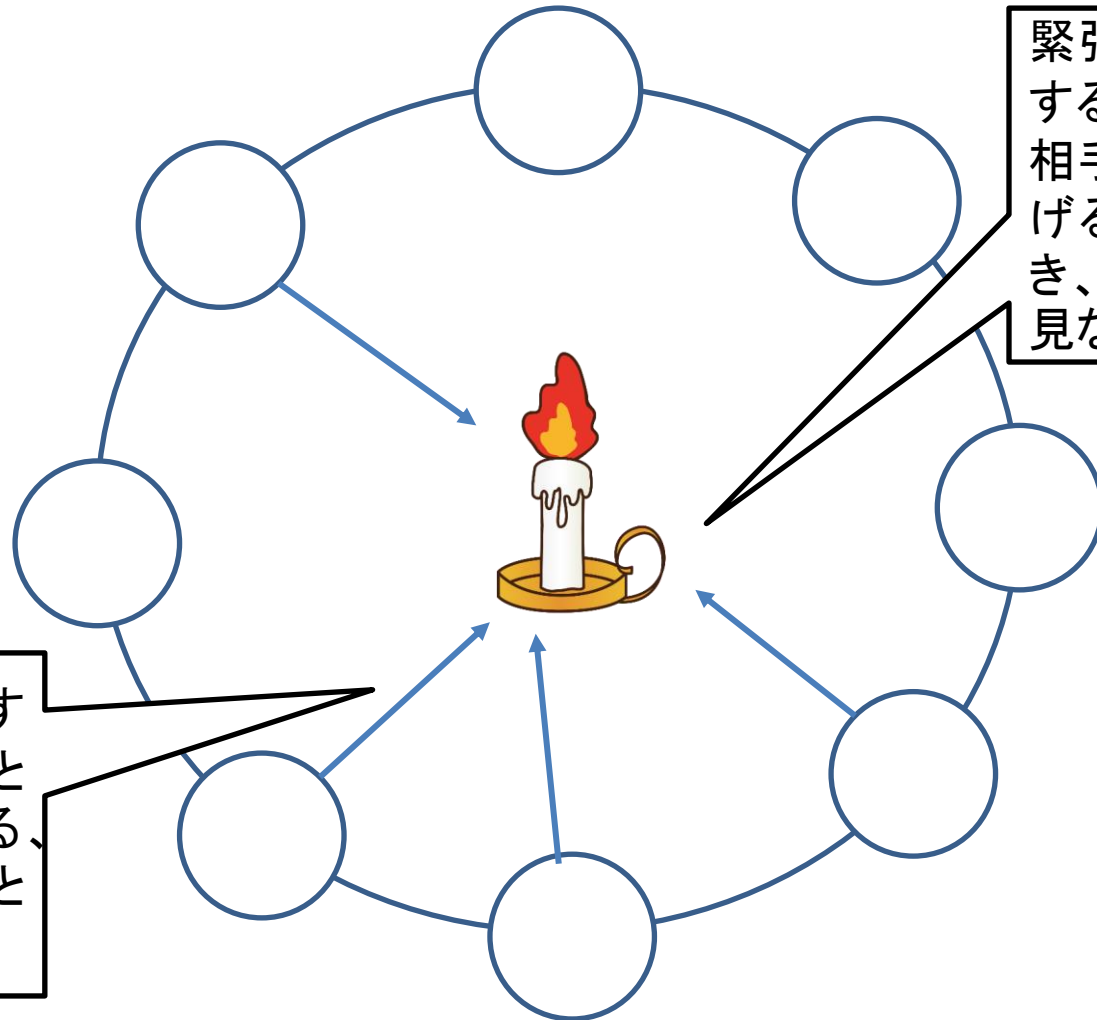
- 近接学(Proxemics): 問題解決のために協働する者は、円座に座る(Gardin et al. 1973)
 - ステインソー効果(Steinzor 1950): 円座では対面する人が次の発言者になり、隣席者は黙る傾向。
 - 長机: 隣り合った席に座った者が最も交流(Sommer 1959)
 - 対面は言い争いにつながりやすく、隣接はさほどでない(Sommer 1969)
- 机: 交流の秩序を最初は保つが、参加者が慣れてくると交流の障壁になる

座る位置が感情に作用

(山口・鈴木 1996)

- **緊張感**: 相手からの視線量に依存
 - 正面>斜め>横の順に高い
 - 緊張感の高まり方: 二者の距離が近いほど, 自分が相手の正面に位置するほど, 被験者が対象者に身体前面を向けるほど
- **親密感**: 相手と自分が空間的に対称な座席位置にあるかに依存
 - 対称>非対称>視野外
 - 親密感の高まり方: 二者の距離が近いほど, 対称の位置にあるほど, アイコンタクトがとれるほど

円座の科学: 全参加者の緊張感を下げ、親密感を確保



緊張を下げる: 正対する相手ほど遠く座り、相手からの視線量を下げる。円座の中心を置き、正面の相手を直接見ない措置。

親密感を確保: すべての参加者と対称位置に座る、アイコンタクトをとれる位置。

数千年前に火を囲んで対話した祖先の記憶

(Baldwin 1994:25-26)



- 第一の文化(first culture)
 - 数千年前の祖先の文明。世界中で血縁による部族的つながりが成立。火を囲んでの部族会議と家族での会話の記憶。

火を囲んで円く座る「場」



対話による知識創造の「場」

知識創造のための「場」

- 「場(ba)」の定義: 知識創造のための有機的な土壌(Organic Ground, Nonaka and Konno 1998:53)

「よい場」の10条件(遠山亮子・野中郁次郎 2000:5-7)

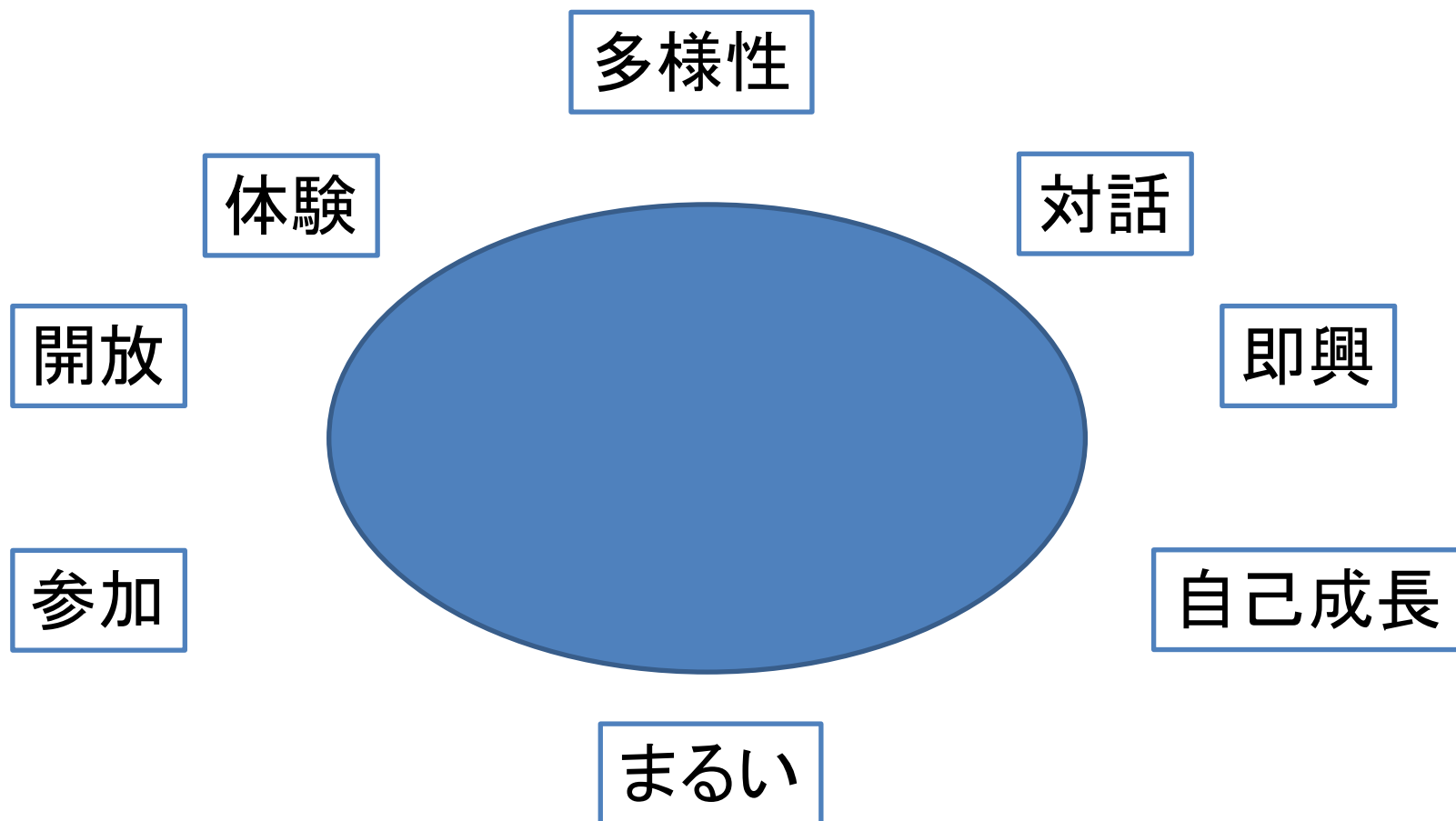
1. 自己組織化された場所
2. 参加者のコミットメント
3. 境界の設定
4. 参加者の直接体験
5. 本質に関する対話
6. 境界の開放性
7. 形式知の実践を通じた自己体化
8. 異種混合
9. 即興的な相互作用
10. 球体のような最小有効多様性

→まとめると

新しい「知」が生まれるよい「場」とは:
参加でき、開放されていて、じかに体験でき、多様性に満ち、対話し、即興し、自ら育む「まるい」ところ

新しい「知」が生まれる場所:

参加でき、開放されていて、じかに体験でき、多様性に満ち、対話し、即興し、自ら育む「まるい」ところ



円座の対話から新しい知が生まれる



知識創造と革新(イノベーション)

- 知識創造: イノベーションの基盤(Van Krogh et al. 2000, 野中2000)
 - 知識創造: 個人の信念を真理に向かって社会的に正当化していく動的な過程
 - イノベーション: 知識創造を通じて社会変革を導き「よりよき未来を作る」こと

対話: 革新(イノベーション)の源泉

- イノベーションの源泉: 個人の心の変容
 - 心的変容を引き起こす方法論
 - 個人の心の変容がイノベーションを引き起こす: 近年注目が集まる(中村ら 2017)



対話の現代的意義: 判断の保留と探究

- 対話の意義(Bohm 1996, Isaacs 1999:9)
 - 力を合わせる (collective)
 - 分析したり、議論に勝ったり、意見を交換するのではなく、自分の意見をひとまず棚に上げ、さまざまな意見を見つめる、すなわち、みんなの意見を聞き、それらをいったん保留し、何を意味するのか見てみる
 - 心の中の問いを一緒に探求する
 - 誰かにしてあげるのではなく、誰かとともに行う

対話の本質

- 議論や意見交換を行うことではない (Bohm 1996)
- 事前の思い込みを解き、「人生最大の問い」(パワフル・クエスチョン)を立て、その答えを自分で探求すること (Kimsey-House et al. 2011, ボブ・スティルガー 2015)
 - 体感や内省: 気づきによる探求 (Isaacs 1999:8)