

TRANSITION LEADERS PROGRAM

トランジション
リーダーズ
プログラム

経済産業省 令和4年度「大企業等人材による新規事業創造促進事業
(創造性リカレント教育を通じた新規事業創造促進事業)」
事業報告書(2023年3月)/ Loftwork Inc.

0.はじめに	03
1.事業の実施概要	05
2.教育プログラムの内容	16
3.創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組	48
4.オンライン学習環境の整備について	53
5.プログラムの評価	55
6. まとめ・今後の課題	60



0. はじめに

政府が定める「成長戦略実行計画」（令和元年6月、令和2年7月閣議決定）では、第4次産業革命がコスト競争から付加価値の獲得競争へと構造の変化をもたらす中で、アートやデザインなどの「創造性」を備えた社会人を育成することが重要であるとし、これを踏まえ、経済産業省は、創造性リカレント教育の支援を通じた新規事業創出の促進に取り組んでいる。

また、経済産業省は、同様の課題意識からクリエイティブの領域とビジネスの領域を越境し、「デザイン経営」を推進する「高度デザイン人材」の育成を提唱しており、人材育成の指針として「高度デザイン人材育成ガイドライン」を公表している。このガイドラインでは、最も未来志向な人材の類型として「ビジョンデザイナー」を示し、この人材に必要な素養として、「社会の動きやテクノロジーのトレンドから憶測される未来像を創造して提示すること」、「今現在の世の中の価値観や信念に捉われず、社会を巻き込みながらオルタナティブなアプローチによって価値を創造すること」などを挙げている。

実はこれからの社会において「単なる利益創出を超えた、社会と企業の共生のビジョンのデザイン」「それを実現する事業のデザイン」が重要視される動きは海外でも見られる。例えば一部の先進企業は自社の中に「デザインフューチャリスト (Design Futurist) 」と呼ばれる人材を置き、自社の事業領域における社会の変化や、未来のトレンドを洞察し自社の製品や事業戦略のアップデートを行い、現在の企業活動がどこに向かうべきかという北極星を作っていくことに注力してきた。

企業の未来、産業の未来、ひいては私たちが生きる社会の未来を考えるうえでは、適切な手法を選ぶことが重要である。21世紀の社会が直面する、複雑性が高く地球規模の課題に対して、国家や行政がトップダウンで一元的な解決策を提示することはもはや不可能という前提に立ち、ビジネスデザイナーが地域住民や身近なコミュニティと共に、ローカルな場所から持続可能で望ましいビジョンを思い描き、ボトムアップの様々な活動を結集することで大きな変革を促すための学際的なデザインのアプローチとして「トランジションデザイン (Transition Design) 」が提唱されている。

そのような新しいデザインの領域は、今後のデザイン教育、ひいては事業創出においても重要なキーワードになると議論されている。

その重要性から、高付加価値の事業創出に寄与できる、未来志向を持つ創造的人材を育成するために、我々は日本国内においてはじめてトランジションデザインを企業研修に取り入れ、新規事業創出に繋ぐことに挑戦した。この研修プログラム自体はまだまだアップデートの余地があるものの、従来の事業創出に新たな視点と方法論をもたらしたと考えられる。

そのため本稿では、経済産業省令和4年度「大企業等人材による新規事業創造促進事業（創造性リカレント教育を通じた新規事業創造促進事業）」の一環として実施した研修プログラムの概要と結果、及びその分析から作られたワークブックの編集方針について報告を行っている。

これから社会課題の解決に取り組みつづ、長期的未来に着目した新しい価値を生み出す事業創出を目指す企業や個人をサポートするために、今回のプログラムに参加できなかった方を含め、自習及び自社展開をする際にご活用いただけると幸いである。

トランジションデザイン (Transition design) とは？

トランジションデザインとは、21世紀の社会が直面する気候変動、資源枯渇、伝染病のパンデミックなどの複雑性の高い地球規模の課題に対処するために、長期的な未来ビジョンを思い描き、ボトムアップの様々な活動を結集することで持続可能な社会への移行を促すための新しいデザインアプローチである。2015年、カーネギーメロン大学デザイン学部が、地球規模の巨大な問題に対して、社会規模の価値観の移行をデザインする理論として提唱した。



1. 事業の実施概要

事業目的

今、企業活動と社会の共生を目指した経済発展、いわゆる「持続可能な発展」が、世界的に求められている。また、日本国内に目をむけると、長期的視野に立った高い付加価値をもたらす新規事業の不足や、新規事業を生み出す体制の整備不足が指摘されている。

このような複雑性が高い地球規模の課題や、様々なステークホルダーを巻き込んだ持続的な企業活動に必要なのは、社会、経済、自然環境と事業活動をつなげる長期的な「ビジョン」を描き、社内外のステークホルダーと対話・協働を通じて実装につなげられるリーダーの存在である。

そのような次世代型のリーダーの育成を目指すのが「Transition Leaders Program」である。

本プログラムは、全 8 回の多彩な講師陣による講義とワークを通じ、最新のデザインアプローチである「トランジションデザイン(Transition Design)」を用いて、社会と企業の共生のビジョンを描く「未来構想力」と、生活者起点で事業をつくる「事業構想力」を習得し、その学んだアプローチを参加者が自社で実践することで、社会に変革を起こす新たな事業を生み出すことを支援するものである。

要件整理

1) 創造的な態度を育成する教育プログラムの作成

- a) デザインやアートのプロセスを抽象化した思考法だけではなく、ステークホルダーと共創する姿勢やバイアスをかけない多様な視点など、座学を越えた創造的な態度を育成する。

2) 再現可能な研修事業の組成

- a) 上記(1)の教育プログラムをケーススタディのように汎用性のあるものとして作り込む。課題設定から課題解決に至るまでの一連のプロセスを研修事業として組成し、受講生をトレーニングする。
- b) 受講して終わるのではなく、創造的な態度の育成から現場とビジネスの接続や組織での実装なども考慮して、プログラムの設計、実施、(より幅広く応用するために)次のステップへの提案を行う。

3) 公共財を作るためのオンラインでの公開

- a) 上記(1)及び(2)の成果をオンラインで公開し、関心のある方が研修を自由に受けることが可能な環境を整備する。

教育プログラムの概要



名称

TRANSITION LEADERS PROGRAM

(略称TLP)

コンセプト

企業と社会の共生を目指した「持続可能な発展」に向けての移行(トランジション)を促し、周りを巻き込む次世代のリーダー人材を育成する。

教育プログラムの受講を通じ育成する人材像

「未来を洞察し、企業と社会の共生関係を含めた事業をデザインする」スキルを用いて、社会、経済、自然環境と事業活動をつなげる長期的な「ビジョン」を描き、社内外のステークホルダーと対話・協働を通じて実装につなげることができる。

受講期間

約2ヶ月

学習時間

48時間

(1コマ6時間×8コマ)

参加定員(初期想定)

25名程度

(1チームあたり5名×5チーム)

参加資格

- ・社会人として現在企業で働いている方
- ・社会視点をもったデザインアプローチを取り入れた新規事業創出を検討している方
- ・やむを得ない状況を除き、本プログラムの全日程に欠席なく参加できる方
- ・参加者同士で切磋琢磨して、お互いを高め合っていく意思のある方

修了要件

以下を満たした参加者を修了とし、修了証明書を授与する。

- ・原則として全部の講義に出席し、リフレクションシートを提出する
- ・最終回のプレゼンテーションの実施及び資料の提出

身に付けることができる知識・技術・技能・能力等

先端領域を切り開く様々な視点をもった専門家からの講義と、ロフトワークのもつ実践知を取り入れたワークショップやフィールドワークによって下記の能力を身につける。

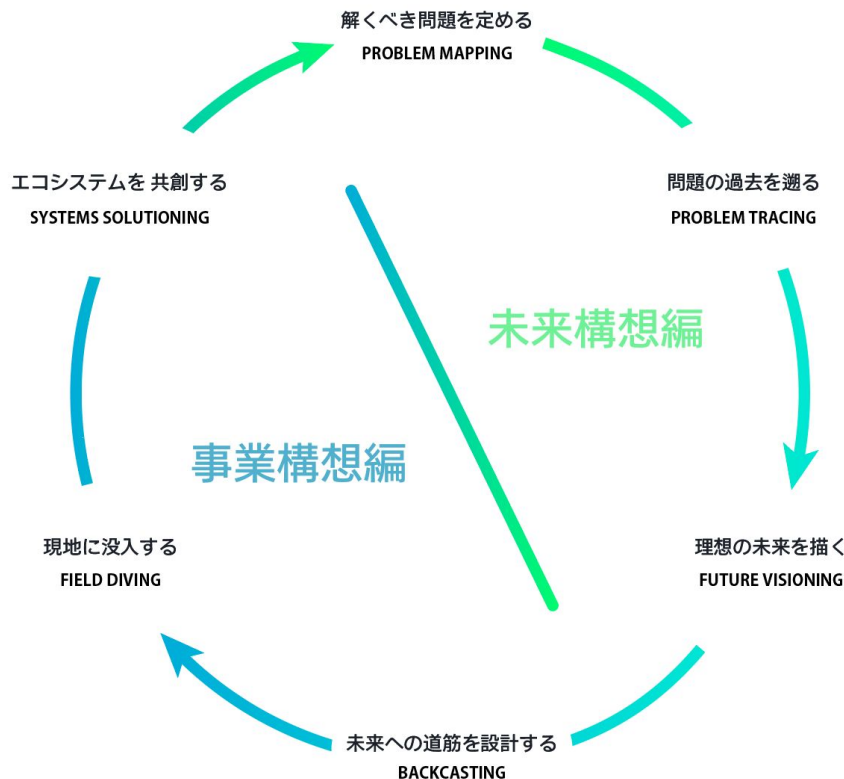
持続可能な社会への移行を促すための創造的思考力

未来構想力

- ・捉え難い複雑な社会課題(ウィキッド・プロブレム)を構造化することによって、システムの動きを可視化し、全体に大きな影響を与える介入点を特定する能力
- ・長いタイムスパンの社会移行(トランジション)を分析する手法 MLP (Multi - Level perspective) を習得し、そこから新しい市場機会の発見や社会課題を乗り越えるためのヒントを見つける能力
- ・過去と未来をつなぐ長期的な視点から、複合的な未来洞察の手法を使って、個人を起点に、社会にとって意味のあるトランジションの未来ビジョンを作る能力

事業構想力

- ・長期視点の理想を達成するために必要な事柄とその因果関係をバックキャスト(逆算)によって可視化し、今何を取り組めば良いのかを考えることで、理想に辿り着くまでの道筋を設計する能力
- ・様々なステークホルダーを巻き込んだ共創型のビジネスモデルを構築するにあたって、実際の現場の声を拾い上げる能力
- ・人間だけではなく非人間(動物、植物、微生物など)を含めた様々なステークホルダーとの相乗効果や補完性を可視化し、理想に辿り着くまでの道筋を自社の枠を越えたシステムとして捉える能力



プログラムの特徴

最先端のデザインアプローチ「トランジションデザイン」を通じ、企業活動と社会課題を両立する事業創出を学べるプログラム

トランジションデザインは発表されて日が浅いこともあり、日本において学ぶことができる環境は非常に少なく、特に企業実務への応用を意識したプログラムは国内において数えるほどしかない。

本プログラムは、ロフトワークがこれまで様々な企業とのプロジェクトにおいて積み重ねてきた「企業での実践のナレッジ」をもとに、企業の実務プロセスの中で、最先端のデザインアプローチを実践し、ビジョン起点で企業活動と社会課題の両立できる事業を生み出すためのアプローチを提供している。

学んで終わりではない、企業内での実用を前提とした実践的プログラムデザイン

本プログラムは、学術におけるアプローチを企業の実務プロセスの中に組み込むことを前提としている。プログラムの中で、あなたがプログラムで学んだ内容を自社内で実践していくための方法やナレッジについても提供している。あなたのマインドセットの変化はもちろん、あなたの所属する企業においてトランジションデザインのプロセスが広がっていき、企業そのものが望ましい方向に変化(トランジション)していくことも私たちの狙いの1つである。

共創の現場へのフィールドスタディ

プログラムの中盤にて、実際に地域社会を含めた共創を通じた事業開発の事例を実践している現場へのフィールドワークを実施。地域の様々なステークホルダーとどのようにビジョンを共有し、関係性をつくっていき、事業を回していくのか、その実践者との対話を通じて理想的な共創型の事業のあり方を学ぶ。

最先端領域を切り拓く講師陣による、講義+ワークショップ型の身体知の会得

全8回のプログラムはいずれも、講義 + ワークショップの形式で実施。先端領域を切り拓く講師陣による講義に加えて、後半のワークショップでは講義で学んだ内容を実践し、トランジションデザインのアプローチを実務に応用するプロセスを学ぶ。

自社内に持ち帰って、自社企業を内側から変革していくための伴走支援

先に述べたように重要なことは、参加者 1人1人が、自社企業全体に変化を波及させていくことであり、今回は、数多くの企業の組織変革に携わってきたロフトワークのメンバーが、本プログラムで学んだ内容を実際に参加者の働く企業内にインストールしていき、変革を起こすための壁打ちサポートを行っていく。

プログラムの全体像

「イントロダクション＋未来構想編(3回)＋事業構想編(3回)＋発表・展示」の構成で実施。トランジションデザインのプロセスを取り入れつつ、学術の文脈で社会のトランジションを構造化する手法 MLP (multi-level perspective) や、企業の事業創出において役立つSFプロトタイピング、コ・デザインなどの考え方を取り入れたプログラムをデザインした。

なお、今回はロフトワークのグループ企業であり、飛騨地方にて林業の事業を行う、株式会社飛騨の森でクマは踊ると提携し、実際の地域に根付いたエコシステムを築く事業創出のプロセスをフィールドスタディの形で体験する機会を設けた。

その概要は以下のとおりである。なお各回の詳細は「2. 教育プログラムの内容」の章を参照。

イントロダクション: トランジションデザインについての理解を深め、チームで扱う複雑な社会課題を選定する

・講師: 岩渕 正樹 氏
・講師: 峯村 昇吾 氏

第1回: 解くべき問題を定める (複雑な社会課題をシステミックに分析する手法を習得し、その中から介入点の仮説を立てる)

・講師: 水野 大二郎 氏

第2回: 問題の過去を遡る (課題が発生する前の歴史を遡り、MLP (多層的視点) を通じ、社会トランジションのダイナミズムを可視化する)

・講師: 木村 宰 氏
・講師: 松沢 裕作 氏

第3回: 理想の未来を描く (自分を起点に望ましい未来像を思い描き、解像度を上げていき、遠い未来社会のビジョンをインパクトある形で提示する)

・講師: 樋口 恭介 氏

第4回: 未来への道筋を設計する (理想を達成するために必要な事柄を逆算して因果関係を可視化し、参加者の所属企業視点で提供できそうなモノ・サービスを考える)

・講師: 加藤 有也 氏

第5回: 現地に没入する (共創型のプロジェクトを実践している企業へのフィールドワークを通して持続可能な産業のかたちを体感し、ビジネスモデルへと活かす)

・フィールドガイド: 井上 彩 氏
・フィールドガイド: 松山 由樹 氏

第6回: エコシステムを共創する (事業と関係するステークホルダーの解像度を上げ、社会・環境などの自社(自身)を取り巻く世界を立体的に捉えて事業を構想する力を身につける)

・講師: 上平 崇仁 氏

発表・展示: 作成したビジネスのエコシステムマップを元に、理想の未来へどのようにトランジションしていきたいかを発表する。さらに展示を通じて、一般の方やステークホルダーとなりうる方から共感を得られるかなどのフィードバックを受ける機会を作る

実施体制

主催

経済産業省(経済産業政策局 産業人材課)

運営企業

株式会社ロフトワーク

パートナー企業

株式会社飛驒の森で熊は踊る

運営コアメンバー

プログラムの全体設計、全体運営、各参加者へのサポート、ワークブック開発は以下のメンバー及び外部専門家で実施した。

中園尾 岳大 株式会社ロフトワーク プロデューサー
伊藤 望 株式会社ロフトワーク シニアディレクター
古田 希生 株式会社ロフトワーク ディレクター
飯田 隼矢 株式会社ロフトワーク ディレクター
谷 嘉偉 株式会社ロフトワーク ディレクター

クリエイター

岡崎 真理子 株式会社 REFLECTA デザイナー
田岡 美紗子 株式会社 REFLECTA デザイナー

講師・外部専門家

JPモルガン・チェース銀行, デザイン・フューチャリスト

岩淵 正樹 氏

米NY在住のデザイン研究者・実践者・教育者。未来・ビジョン洞察による新規事業創出・価値創造人材育成に従事。東京大学工学部、同大学院学際情報学府修了後、IBM Designでの社会人経験を経て、2018年より渡米、バーソンズ美術大学修了。近年の受賞に米Core77デザインアワード2020など。

造形構想株式会社代表／株式会社FABRIC TOKYO サービスデザイナー

峯村 昇吾 氏

1982年東京都生まれ。武蔵野美術大学大学院造形構想研究科修士課程修了。FABRIC TOKYOにてサービスデザインやBXデザインを担当。2020年に造形構想株式会社を設立し、生態系を可視化するサーキュラーデザインを探索・実践している。ファッション産業のサーキュラリティを促進させるプロダクトのローンチに向け準備中。

京都工芸繊維大学 未来デザイン・工学機構 副機構長 / 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 特別招聘教授

水野 大二郎 氏

2008年RCA博士課程修了、芸術博士。Ars Electronica STARTS prize(2017)入選、International Documentary Filmfestival Amsterdam(2019)入選など、多様なプロジェクトに従事。著書に『サーキュラーデザイン』（学芸出版社、2022）など多数。

一般財団法人 電力中央研究所 社会経済研究所 上席研究員

木村 幸 氏

京都府出身。2002年に電力中央研究所に入所以来、エネルギー・温暖化対策分野の政策研究に従事。特に省エネ対策、イノベーション促進、行動変容などのテーマで多数の著作がある。近年は食システムの脱炭素トランジションに関する研究にも従事。環境省温室効果ガス削減指針検討委員会委員等。博士（学術）。

慶應義塾大学経済学部 教授

松沢 裕作 氏

東京大学大学院人文社会系研究科博士課程中途退学。博士（文学）。日本近世・近代社会史を専門とする。著書に『生きづらい明治社会』（岩波ジュニア新書、2018年）、『日本近代社会史』（有斐閣、2022年）、『日本近代村落の起源』（岩波書店、2022年）など。

SF小説家

樋口 恭介 氏

1989年生。早稲田大学卒。コンサルティング企業勤務の傍ら執筆した「構造素子」で第5回ハヤカワSFコンテストの大賞を受賞し作家デビュー。以降国内のSFプロトタイピング事例の多くを手掛ける。21年、SFプロトタイピングに関する活動をまとめた「未来は予測するものではなく創造するものである」を上梓し、第4回八重洲本大賞を受賞した。

一般財団法人社会変革推進財団（SIIF）事業部 インパクトオフィサー

日本インパクト投資2号ファンド（通称：はたらくFUND）ディレクター

加藤 有也 氏

総合出版社にて海外事業や国内外関連会社の企画、CVCの運営・スタートアップ企業との資本業務提携に携わる。2019年よりSIIFに参画し、インパクト投資家として日本インパクト投資2号ファンドの運営や新規インパクト投資事業の企画を担当。

株式会社飛驒の森でクマは踊る

取締役 / CMO

井上 彩 氏

島根大学教育学部、武蔵野美術大学彫刻学科卒。瀬戸内国際芸術祭 小豆島 醤の郷+坂手港プロジェクト「観光から関係へ」（2013年）、「小豆島町未来プロジェクト」（2016年）の運営に携わる。2018年ヒダクマ入社。公式サイトからの情報発信やメールマガジンなどを担当。森と人との接点をつくることに楽しさを感じながら活動中。飛驒で好きな食べ物は、朴葉寿司。

株式会社飛驒の森でクマは踊る

森で事業部 森の翻訳者

松山 由樹 氏

京都府立大学大学院 応用生命科学専攻修了。在学中に所属していた土壌化学研究室での研究活動やフィールドワークを通じ、自然科学の面白さを知る。その後、高分子材料の試験機関に勤務し工業的な材料に関わる中で、自然由来の素材である木の利用に興味を持ち、2021年よりヒダクマに入社。趣味は山登り。飛驒の山を歩き尽くしたい。

デザイン研究者 / 専修大学 教授

上平 崇仁 氏

鹿児島県阿久根市生まれ。複雑な問題に取り組むためのコ・デザインの仕組みづくりや、人類学を背景とした自律的なデザイン理論の再構築について研究している。日本デザイン学会情報デザイン研究部会幹事。(株)ACTANTデザインパートナー。

ペルソナ企業の選定と募集プロセス

参加者の募集にあたり公式 HPを作成し、以下のようなペルソナ企業に向けて広告施策を実施した。



企業の中からビジョンを起点に事業創出を行う次世代型のリーダー人材教育プログラム



プログラム概要

今、企業活動と社会の共生を目指した経済発展、いわゆる「持続可能な発展」が、世界的に求められています。また、日本国内に目をむけると、長期的視野に立った高い付加価値をもたらす新規事業の不足や、新規事業を生み出す体制の整備不足が指摘されています。

ペルソナ企業

①一次/二次産業との関わりが深く、循環型経済に配慮した事業開発を求められている企業(住宅メーカー、食品系企業等)

②循環型経済やSDGsへの配慮を踏まえた、事業開発の必要性に迫られている企業

③自社社員に未来的な視点から事業開発を実施したいと考えている企業

※上記はいずれも実際にロフトワークに相談を寄せた企業の実例が存在する

参加者像

- ・企業内で、自らリーダーシップをとって事業創出に取り組んでいる人
- ・個社の利益創出のみならず、社会をより良くするために仕事を通じて何ができるのかを考えたい人
- ・自らの仕事を通じて、より本質的な持続可能性、社会の変革、パラダイムチェンジなどに注力したい人
- ・トランジションデザイン、持続可能性のためのデザインなどのデザインアプローチに興味のある人
- ・ビジョンドリブンのアプローチに関心があり、自らの仕事やプロジェクトに取り入れていきたい人
- ・SDGsや循環型経済といった社会課題に関する事業創出に取り組んでいる人

募集期間

2022年11月18日(金)～2022年12月19日(月)まで

募集結果

25名の定員に対して3倍以上の応募人数だったため、最終的には参加枠を広げて30名が受講している。本事業を進める中で多様なバックグラウンドの人々と共創を促進することから、多様な業種の方々が参加した。

実際の応募企業や参加者の属性

応募者の内訳は、大手企業から約6割、中小企業から約3割、行政やベンチャー企業から1割。業種は、化学工業、金融業、輸送業、IT業、建設業、印刷業、食品業など。参加者は約6割が新規事業担当者、その他経営企画やデザイナーなどが4割程度を占める。

募集施策

本プログラムの認知拡大と参加者募集を目的とし、以下のような説明会イベントを実施した。

社会変革を促す“トランジション・デザイン”とは？
海外の先進企業が注目する、
次世代デザインアプローチの最前線に迫る
▶ Transition Leaders Program 説明会 & トークセッション
2022.12.5 (Mon) 11:00 — 12:50

SPEAKER

※写真左から順に
■キャメロン・トンキンワイズ シドニー工科大学 デザイン研究教授
■岩淵正樹 JPモルガン・チェース銀行 デザイン・フューチャリスト
■菊地拓哉 経済産業省 特許庁 デザイン経営プロジェクトチーム

概要

本イベントでは、トランジションデザインの提唱者の1人であり、現在シドニー工科大学のデザイン研究教授を務めているキャメロン・トンキンワイズ氏や、経済産業省にて高度デザイン人材の育成に取り組まれていた菊地拓哉氏、そして JPモルガン・チェース銀行のデザイン・フューチャリストに就任した岩淵正樹氏をゲストにお招きし、「トランジションデザインと事業創出」をテーマにトークセッションを実施。

そして最後にトランジションデザインのアプローチについて理解を深めたうえで、より深い学びを得ることができる「Transition Leaders Program」の紹介を行った。

登壇者プロフィール

シドニー工科大学、デザイン研究教授

キャメロン・トンキンワイズ 氏

トランジションデザインとデザイン学の専門家。従来のデザイナー育成のあり方を変えた人物であり、パーソンズ美術大学、カーネギーメロン大学、シドニー工科大学にデザイン学のプログラムを設立した。現在はシドニー工科大学の修士課程でデザインを教える傍ら、持続可能なエネルギー供給を目指すエネルギープロバイダ向けの教育プログラムなどを手掛ける。テリー・アーウィン、ギデオン・コッソフに並ぶトランジションデザインの提唱者の一人。

JPモルガン・チェース銀行、デザイン・フューチャリスト

岩淵 正樹 氏

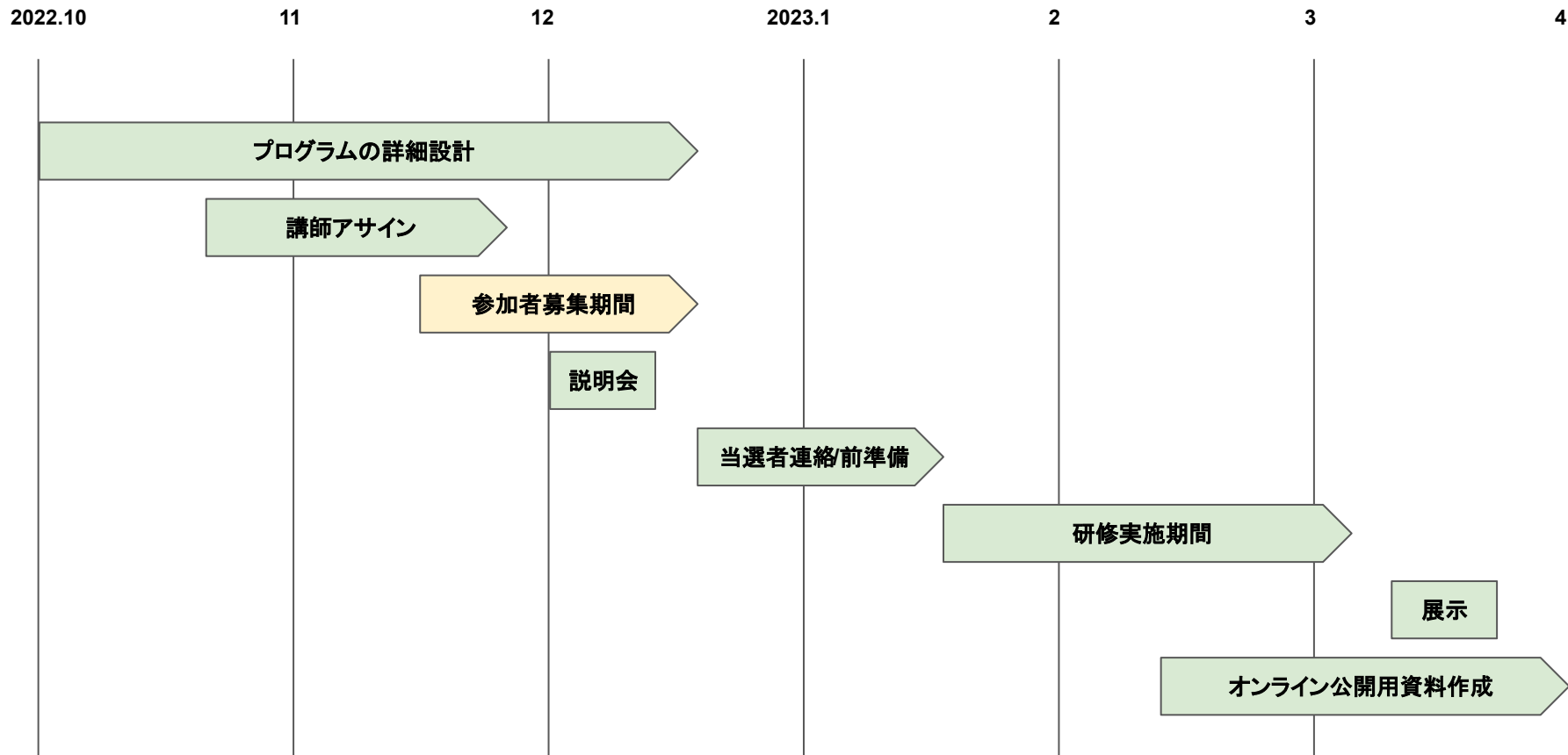
米ニューヨーク在住のトランジションデザイナー。米JPモルガン・チェース銀行デザインフューチャリスト、東北大学客員准教授として、独自の未来洞察手法「Social Dreaming through Design」の展開による新規事業創出・人材育成に従事。東京大学工学部、同大学院学際情報学府修了後、IBM Designでの社会人経験を経て、2018年より渡米、パーソンズ美術大学修了。近年の受賞に米Core77デザインアワード2020など。カナダBeacon for Sustainable Living主催 Good Living 2050国際ビジョンコンテスト審査員。

経済産業省 特許庁、デザイン経営プロジェクトチーム

菊地 拓哉 氏

特許庁に入庁後、意匠の審査のほか、意匠制度活用に関するリサーチやデザイナー向け知財教材の開発、デザインアプローチによる行政サービス改革の試行などに従事。2018年に経済産業省のデザイン政策企画担当となり、デザイン経営の普及、高度デザイン人材／創造性人材に関するリサーチ、地域のデザイン人材育成支援などに携わる。2021年9月から現職。デザイン経営プロジェクトでは中小企業支援チームに所属。

実施スケジュール





2. 教育プログラムの内容

プログラムの構成

	2023/1/14	2023/1/21	2023/1/28	2023/2/4	2023/2/11	2023/2/18-19	2023/2/25	2023/3/4	2023/3/20-22
	イントロダクション	未来構想編			事業構想編			発表	展示
		第1回 解くべき問題を定める	第2回 問題の過去を遡る	第3回 理想の未来を描く	第4回 未来への道筋を設計する	第5回 現地に没入する	第6回 エコシステムを共創する		
	講師：岩渕 正樹 氏 講師：峯村 昇吾 氏	講師：水野 大二郎 氏	講師：木村 宰 氏 講師：松沢 裕作 氏	講師：樋口 恭介 氏	講師：加藤 有也 氏	フィールドガイド：松山 由樹 氏 フィールドガイド：井上 彩 氏	講師：上平 崇仁 氏		
10:00-12:00	レクチャー① 質疑応答 休憩 レクチャー② 質疑応答	レクチャー 休憩 質疑応答	レクチャー① 質疑応答 休憩 レクチャー② 質疑応答	レクチャー 休憩 質疑応答	レクチャー 休憩 質疑応答	フィールドワーク	レクチャー 休憩 質疑応答	発表準備	
12:00-13:00	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩		休憩	休憩	
13:00-14:45	プログラムの詳細説明	ワークショップ	ワークショップ	ワークショップ	ワークショップ		ワークショップ	発表準備	
14:45-15:00	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩		休憩	休憩	
15:00-16:30	ワークショップ	ワークショップ	ワークショップ	ワークショップ	ワークショップ		ワークショップ	発表 フィードバック	
16:30-17:00	発表・講評 宿題共有 リフレクション	発表・講評 宿題共有 リフレクション	発表・講評 宿題共有 リフレクション	発表・講評 宿題共有 リフレクション	発表・講評 宿題共有 リフレクション		発表・講評 宿題共有 リフレクション	修了式	

イントロダクション

プログラムの趣旨

実践事例を通じてトランジションデザインについての理解を深め、プログラムにおけるチームが取り組む複雑な社会課題を選定する。

レクチャー

トランジションデザインを理解し、実践するためのポイントと事例を紹介する。

講師

岩渕 正樹 氏
(JPモルガン・チェース銀行, デザイン
・フューチャリスト)

峯村 昇吾 氏
(造形構想株式会社代表/株式会社
FABRIC TOKYO サービスデザイナー)

概要

- ・なぜ今トランジションデザインなのか
- ・どうすれば未来を思い描くことができるのか
- ・どんな新しいビジネスができるのか
- ・どうやってバックキャストिंगするのか
- ・自社事業との関係性

- ・ファッション産業の課題
- ・システミックなアプローチ
- ・Circular Diagramについて

ワークショップ

チームごとにテーマとなる社会課題を選定する。

ワークシートの項目

- ・今回のプログラムに参加する動機
- ・これから取り組みたい新規事業テーマ
- ・社会に対する問題意識(どんな人が困っているか、どのように困っているか、なぜそれが大事か)



イントロダクション

参加者の様子



イントロダクション

参加者の声

■トランジションデザインの出発点がわかりやすく、まずやってみようと思います。

■岩渕さんの講義にあったオブジェクトのレイヤーで思考するのではなく、コンテキスト、価値観、常識まで落とし込んでもしも××だったらという未来思考をしてみるというプロセスは非常に有効だと感じた。
デザインの文脈だけではなく、日常業務においても有効だと思った。

■峯村さんのレクチャー。システムを把握する手段として徹底的にリサーチをするというのが、基本的かつ有効な手段だと感じ、参考になった。

■岩渕さんの講義で、未来の想像やバックキャストについてモヤモヤしていたことがスッキリしました。今まで自分に無いものの見方、視点を学べる内容で、大変刺激的だった。

■グループワークでは、他業種の方が抱えている課題や不便に感じているライフワークを知るきっかけとなり、その中でも共通課題があることは今後の解決に向けて多角的な意見が出るのではないかと思います。また、弊社の改革の参考になると感じました。

■岩渕さんのお話の中で、「バックキャストは難しい。引力や北極星と考えるのがよい」というのが印象的でした。社内では、バックキャスト内容の確からしさや妥当性に議論の時間が割かれがちなので、持ち帰って生かしていきたいです。峯村さんのお話からは、圧倒的な当事者意識とパッションを感じ、トランジションデザインを学ぶにあたって背筋が伸びました。

■峯村さんのレクチャー。膨大なリサーチから解くべき正しい課題を設定するという点が参考になりました。

■バックキャストが実践から難しいと言う事。スモールステップは納得でした。また、価値観レベルで未来を想像するのはなるほどなと思いました。

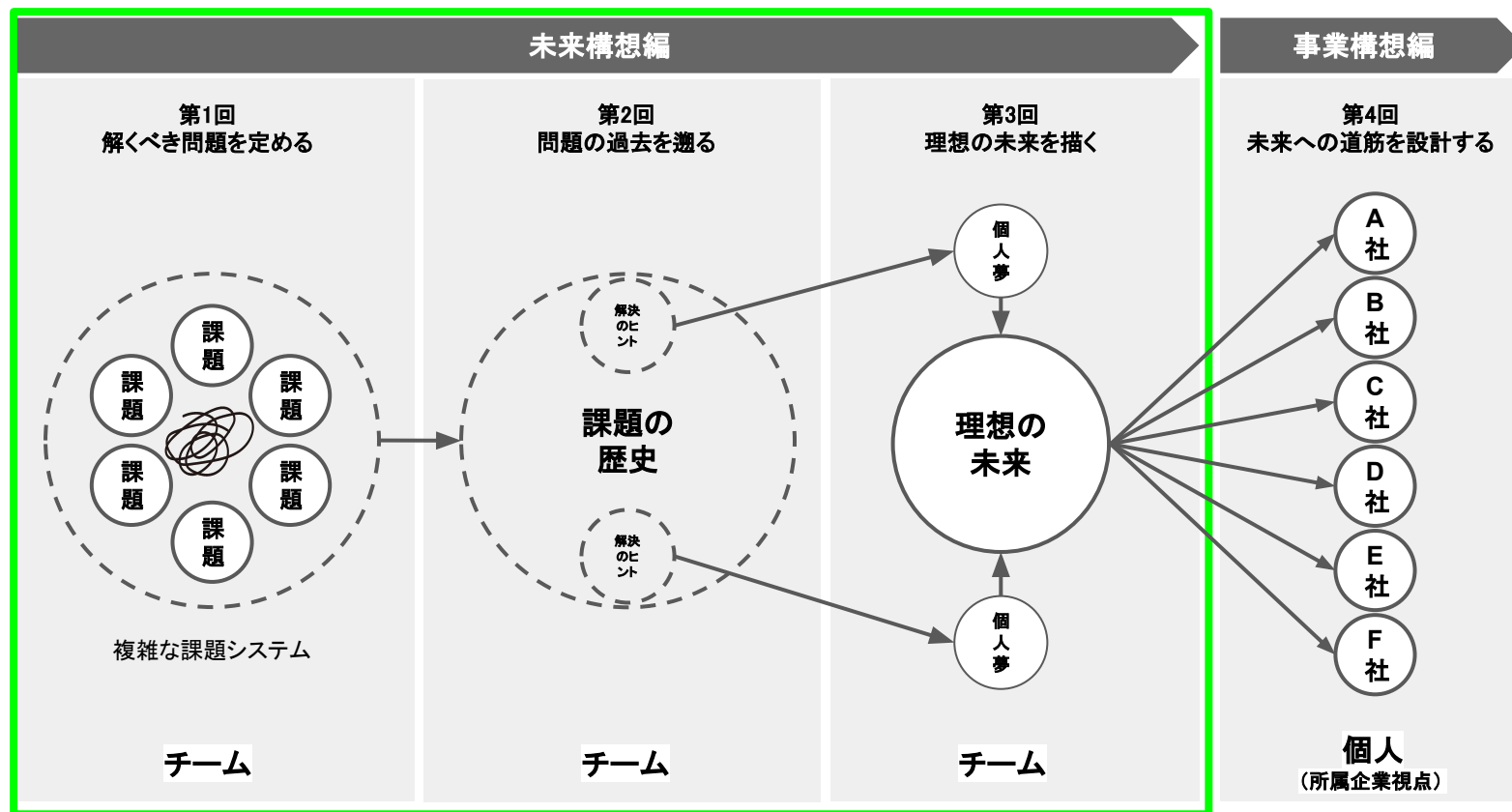
■最後に事務局の方が言われた「複雑なものを単純化せずに複雑なまま捉える」という言葉が印象的でした。言語化することはある概念から一部分を切り取り分類することとほぼイコールだと思っていて、それを避けることに納得感はあるものの難しさを感じています。

■まず、こんな機会は贅沢だと感じました。講義内容も講師陣も、そして参加者とのワークや議論もすべて楽しく、学びが多かったです。企画・運営本当にありがとうございます。特に岩渕さんパートは、参加要因の大きなモチベーションでしたし、これまでウェビナー等で断片的に学んでいた事を体系的に知れ、かつ具体的な手法についても触れて頂いたので、自身で検討する際に実際に活用できるなと思ってます。また、峯村さんパートも、“難しいことを難しく整理する”こと自体が、新鮮でもっと知りたいと思いつつ、どうやってやるのかが、まだ腹落ちできてないので、復習して、取り組んでみたいなと考えてます。

■岩淵さんの講義にあった、“自分たちで生きたい未来を作るしかない”、“君のいる場所から世界を変えろ”、“未来は分からないもの—一起きてほしい未来”を描く能力。先の見えない21世紀に我々はどうすれば未来を思い描くことが出来るだろうか？これらの問いを考古学的に向き合うのが今回のプログラムなんだろうと考えています。また、とても難しい対象だけれども向き合い続けられれば見つかるもの見えるものが必ずあるのだらうとも思っております。

未来構想編とは

複雑な課題システムの構造とレバレッジポイントを理解し、そこから理想的な未来社会のビジョンを描くことができる、未来構想力を身につける。



プログラムの趣旨

捉え難い複雑な社会課題(ウィキッドプロブレム)を構造化することによって、システムの動きを可視化し、全体に大きな影響を与える介入点を特定する能力を身につける。

レクチャー

トランジションデザインに至るまでのデザインの概念の拡張や複雑化する社会課題(ウィキッドプロブレム)について解説し、今日の企業にとっての挑戦や取り組み方について紹介する。

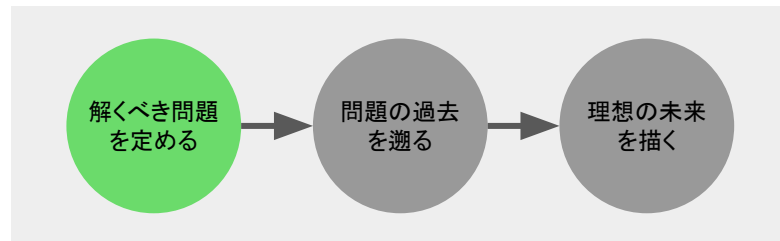
講師

水野 大二郎 氏

(京都工芸繊維大学 未来デザイン・工学機構 副機構長 / 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 特別招聘教授)

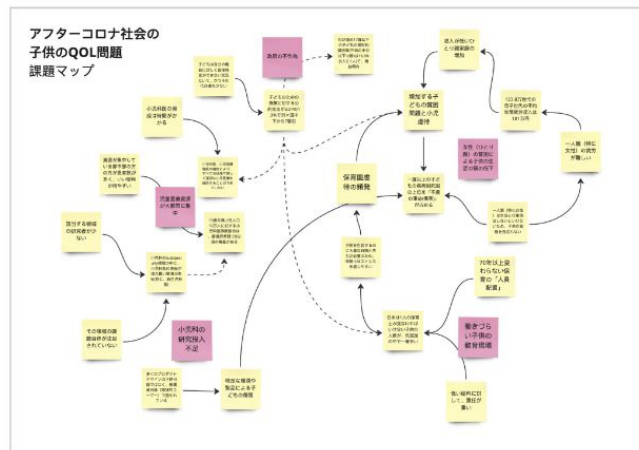
概要

- ・デザインとは何か、どのように拡張されてきているか
- ・複雑化する社会課題「ウィキッドプロブレム」とは
- ・トランジションデザインが目指す未来とは
- ・企業にとっての挑戦
- ・ウィキッドプロブレムを分析する意義と方法



ワークショップ(詳細はワークブックに記載)

複雑な社会課題をシステム的に分析する手法を習得し、その中から介入点の仮説を立てる。

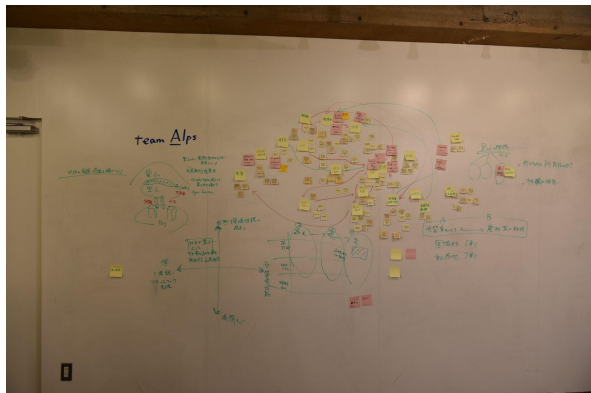


アウトプットイメージ

第1回: 解くべき問題を定める

未来構想編

アウトプット



参加者の様子



参加者の声

■デザイン手法が移行しつつあることを、背景をしっかりと補足していただいた上で、理論と共にご教示頂き、実感することができました。

■デザイン論の拡張を幅広い点からレクチャーしてくださった水野さんの講義が印象的でした。コモズ的なものが、人間だけに閉ざされず、マルチスピーシーズまで広がっていくという視点は今後一層重要になると感じました。

■レクチャー、ワーク共に学びとなりました。頭を使った感があり、疲れました(笑)が、チームの皆さんと対話していく事がとても楽しく今後も楽しみです。

■水野先生のレクチャーはとても参考になり、なぜ今トランジションデザインが必要なのかが分かった。一つひとつの解説について行くのは難しかったため、振り返りながら理解をしていきたい。

■水野先生の講義も印象的でしたが、我々のワークの中で抽象的な議論になっていた部分に具体的な事例をもって議論を促していただいたことに感謝しています。
ワークに関しては2回目ということもあり段々と皆が独自の意見を出し始めたことが印象的でした。

■水野先生のレクチャーで、DefuturingやAutonomous Designなどを初めて知るとともに、最近よく聞く言葉がトランジションデザインを媒介として繋がっている感覚があり面白かった。

■水野先生レクチャーにおける存在論的転回は自組織内の悩みにつながる。包括的な視点から持続可能性のその先にある成長する未来を探索し予見するためのアクションを社内ですていきたいと思います。

■レクチャー、ワーク共にとても興味深く参加させて頂きました。ありがとうございました。非人間性と人間性のネットワークが今後必要となるとの話、とても腑に落ちました。北米と南米の文化の違いからの、河川などのステークホルダー化の話も、デザイン思考を超えて、サステナビリティを考慮した資本主義からの脱却や右肩上がりの開発、ものづくりの体系は維持できないことなど、学ばせて頂いてビンビン来ました。
てんこ盛りのトランジションデザインを今後もしっかり学習して、未来の創造に役立てたいと思いました。

■世の中の事象の多くが存在論的転回であり直線的ではない事。一個売っていくのではなく、関係性をずっと持って再構築していくところまでを価値としてサービスを提供していくことは新しいサブスクリプションビジネスとしても今後ありだと思った。

■改めて、本プログラムのトランジションデザインの必要性が理解できた。デザイン思考では、不確実性な未来に対して課題解決型のアプローチでは限界があり、自分たちが作って行きたい未来を創出することが求められている。持続可能な社会の中で、自然や生物との関係性を持続的にし、自然との関係性を再構築することを考えていきたい。

■課題を洗い出すワークで介入点を考えてしまう、などワークの意図を誤認してしまうことがある。思考の癖を抜いていかないと新しい理論と実践が入ってこないと感じました。

プログラムの趣旨

長いタイムスパンの社会移行(トランジション)を分析する手法MLP(Multi - Level perspective)を習得し、そこから新しい市場機会の発見や社会課題を乗り越えるためのヒントを見つける能力を習得する。

レクチャー

持続可能な社会に向けたトランジション研究の中で生まれた分析手法である MLP (Multi-level perspective = 多層的視点)について、そして社会史から学ぶ社会の歴史の読み解き方を紹介する。

講師

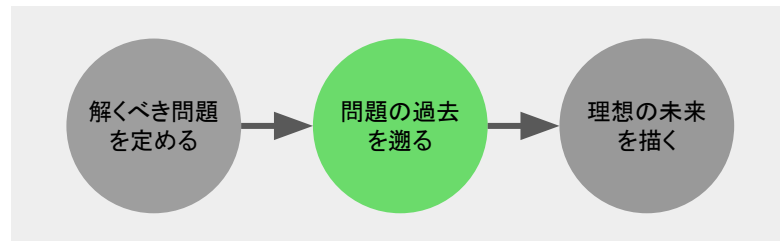
木村 幸 氏
(一般財団法人 電力中央研究所 社会経済研究所 上席研究員)

松沢 裕作 氏
(慶應義塾大学経済学部 教授)

概要

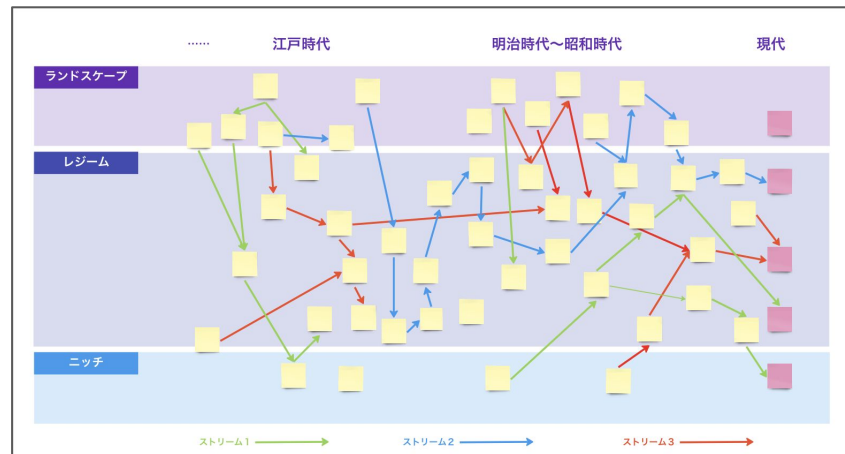
- ・持続可能な社会へのトランジションとは
- ・MLPの概要
- ・MLPによるトランジション分析の事例
- ・ビジネスにおける MLPの活用方法
- ・MLPの事例

- ・社会史とは
- ・歴史学の「多層的視点」
- ・過去を構造的に捉え、相対化する
- ・社会史を分析する事例



ワークショップ(詳細はワークブックに記載)

歴史の事象から見た社会移行(トランジション)を MLPを使ってマッピングし、過去の価値観を抽出する。



アウトプットイメージ

アウトプット



参加者の様子



参加者の声

■MLPの階層分解と流れを追いかけることでテーマの構造を可視化するアプローチは分かりやすかったです。

■過去を見ることで未来に対してどのようにインサイトを抽出するかが気になっていたのですが、潮流と価値観の変化を見出すワークは学びが多かったです。

■午前の講義は毎回楽しく学びになる時間です。次回以降も楽しみです。午後のワークは、会社でも取り入れてみたいと思う内容でした。とはいえ、かなりハードで疲れました。

■学際的な2テーマの連続講義について、両者ともに今まで自分に無いものの見方、視点を学べる内容で、大変刺激的だった。

■木村先生の話でデータで見るとやはりグローバルの人口増加が持続可能な地球へのトリガーなのがわかりましたが、先進国では少子高齢化。このギャップは今後自社のビジョンを描く上で大切なんだと思う。
松沢先生からは明治維新はデザインされていないとの指摘はなるほどと思った。

■松沢先生の「あるシステムは、別のシステムとの関係で存在している」という内容が、まさにトランジションデザインで捉えている内容とリンクしており、そこからまたいろいろと発想できると感じました。この言葉を考えると、あるシステムの前提になにか問題/課題が生じて解決策を打つとなった場合、すでに組み合わさっていた別のシステムとの関係性で機能不全を起こすこともありうるのではと思い始めています。（A-B-CがあってCをC'に変えるとき、BとC'の関係性に問題はないが、その奥のAとの関係性を考えるとC'は実は受け入れられない といったことがあるうのではないかと）複雑な関係性の中でなにかソリューションを打つことの大変さを改めて感じました。

■各チームの宿題やワークの内容が密接に関連づいており、さらに松沢先生が各チームのテーマ、本ワークにおいておそらく国内で最適な人選だったことに驚きました。

■MLPというフレームワークを理解することができ、それを歴史からトランジションした事象をつかむことで、トランジションデザインのイメージが分かりやすくなった。

■松沢先生のレクチャーが印象的でした。例えば、江戸時代には村請制があり、それ故に連帯責任に迫られて隣人との相互扶助の発想があったのであり、江戸時代の人が「優しかった」とかいうものではない。ある意味では、どの時代でも人間は欲望に対して合理的に暮らしており、それぞれの時代背景など因子を読み解けば、各時代の人々の価値観に共感できる部分もあると理解しました。

■MLP理論からトランジションがどう過去において起きたのかという部分の分析が非常に面白く、ランドスケープ・レジーム・ニッチのそれぞれの要素の中でも、ランドスケープによる何らかの圧力によって不安定化することがきっかけになるという部分が非常に示唆深かったです。

■過去の調査からそのテーマの過去と現在のつながりが見えてくるところがとても became になりました。国策を構築する時はこのような作業をして、次の未来の施策に繋げていくのかとも感じました。どのチームもテーマごとに特色が出て、歴史の見方も変わってくるところがとても面白く、勉強になりました。

■ここまでやってこの先がだんだん楽しみになりました。そう思わせて頂けるプログラムだと思います。でも宿題はキツイです（笑）。頑張っについて行きたいと思います。

プログラムの趣旨

過去と未来をつなぐ長期的な視点から、複合的な未来洞察の手法を使って、個人を起点に、社会にとって意味のあるトランジションの未来ビジョンを作る能力を身につける。

レクチャー

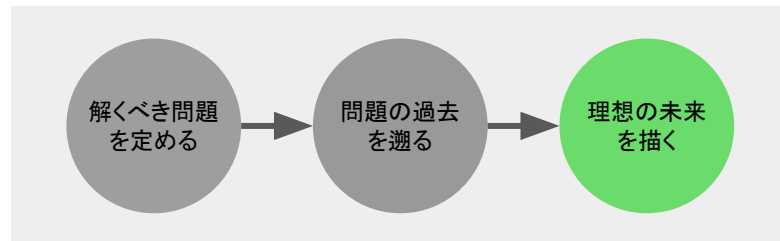
現実のバイアスを外し、遠い未来に向けて思考をジャンプさせるための手法の一つとして、SFプロトタイピングについて紹介する。

講師

樋口 恭介 氏
(SF小説家)

概要

- ・SFプロトタイピングとは
- ・なぜSF思考なのか
- ・SFプロトタイピングの事例
- ・ストーリーを創るコツ

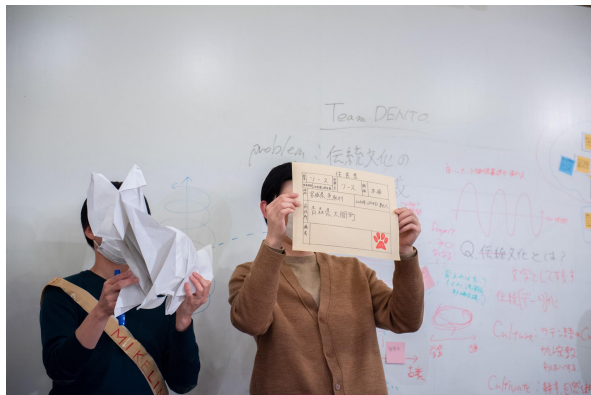


ワークショップ(詳細はワークブックに記載)

過去から抽出した価値構造カードを使い、未来の兆しを参考に、SFプロトタイピングで課題を乗り越えた望ましい未来社会のビジョンを描く。



アウトプット



参加者の様子



参加者の声

■最後のワークは難しくも創造的な活動で、どこかで制約をかけている思考の幅を無理やり突破させてくれるものでした。

■SFは空想だが、人は空想を現実にする力を持っている。という言葉は響きました。

■自分の中のバイアスすらもSFプロットのネタになるという話は新鮮だった。

■SFプロトタイプは、現状の延長線ではない未来を「創造」するのだということが印象的でした。時間はなかったが、ラピッドにプロトタイプしたことやスキップとして表現したことでリアリティや考えられていない点が明らかになったのが良かった。

■技術の兆しからチームのみんなが考えるあり得る未来の話が面白かったです。色々な視点が得られて参考になりました。SFプロトタイピングの講義は元々興味があった分野なので昼食での会話も含めてリアルな話が聞けて楽しかったです。午後のワークについても大分議論が収束してきて良かったです。

■「違和感に気づくこと」というレクチャー内の発言が印象的でした。また、チームBで考えた内容（ポイント付与）が結局経済合理性の世界から脱出しきれていないよねという指摘は、言われるまで気づかず、バイアスから抜け切れていない（加えて突き抜けられてもいない）と感じました。やはり第三者からの意見をいただくことは大事だとも思いました。

■SFプロトタイピングで物語でストーリーを伝えるということはケースメソッドに近いと思った。伝えるという意味で寸劇も納得でした。

■SFプロトタイピングは、未来を予測するのではなく創造する。イーロンマスクの「人類を救いたいのが根源にある」ことに対して、どこか聞いたことのあるSFであり、自分で作り出した未来SFではない。自分が創りたい未来として、自分なりに創造してみることが重要ということが今回ろうとしてる未来シナリオであることが理解できました。また、オブジェクトを作ること、自分たちが創りたい未来が可視化され、それを見た人も創造し、考えることが可能になることが理解できました。

■樋口さんのレクチャーの中でイーロン・マスクを例に挙げ、どこかで聞いた物語ではなく、自分でそれをアップデートして行かなくてはいけないというのを、よくある企業の新規事業開発プロセスに対してのSFプロトタイピングの位置付けとして話されていたのが印象的で効果的な説明だと感じました。

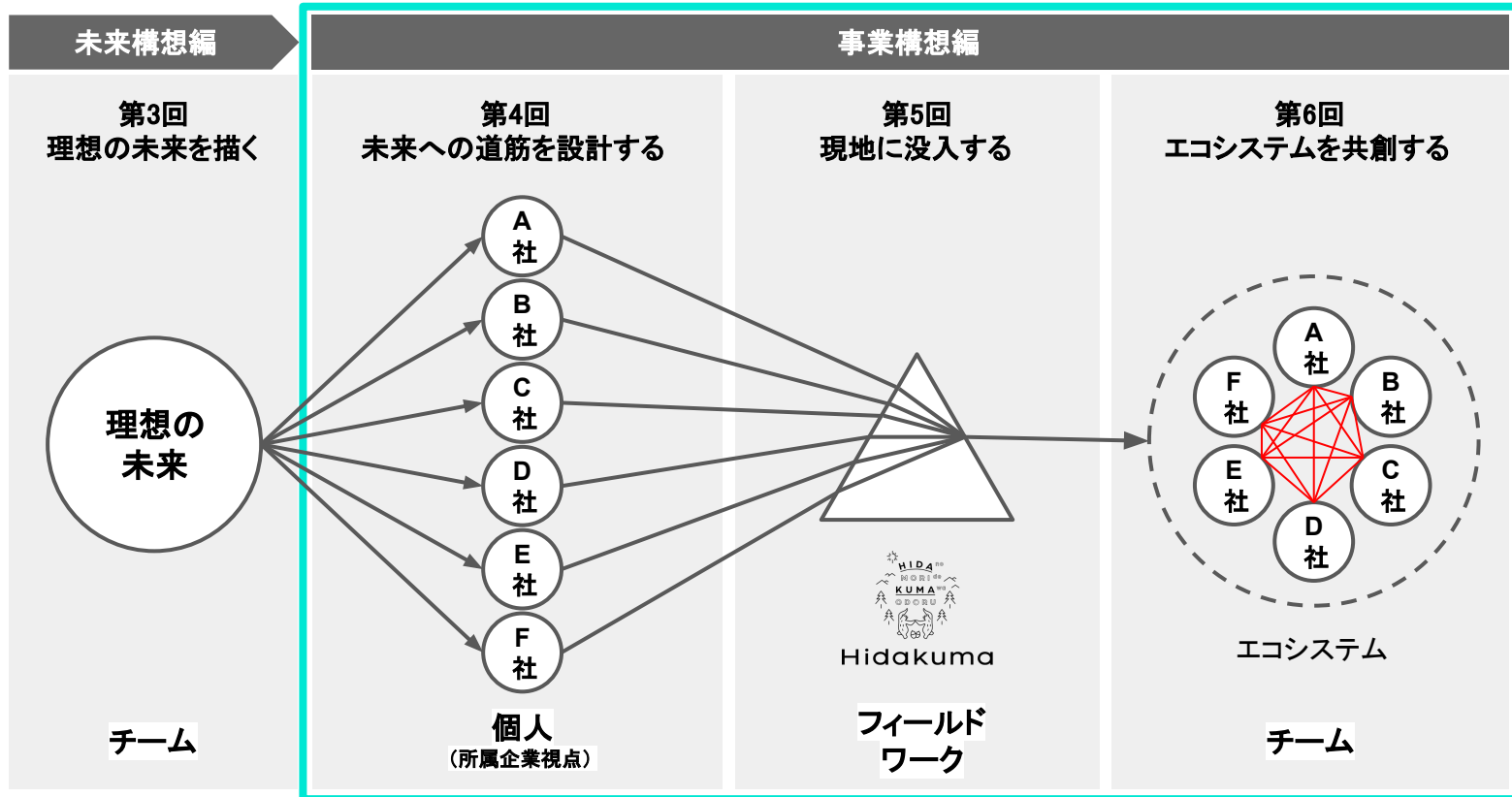
■SFプロトタイピングという手法自体が初めての経験だったため、とても楽しみにしていました。基本的には「ありたい姿を創造、妄想」し、それをビジョンスケッチして「形」にした後にストーリーテリングできるよう「言語化」することで「輪郭をクリアにしていく（解像度をあげる）」というプロセスだったように思う。

メンバー各自で未来洞察したアイテムをマッピングした後のグループはつまり複数の「理想の未来」になるわけだが、そこから1つテーマを絞るのはなかなか難しく、またどうしても現在からのフォーカスティングでビーコン的なアイデアを考えてしまった。

しかしながら、助言を頂きながら、アクターは人だけではないとのこれまでの学びから人以外の生物もインクルーシブされる世界観を妄想し、且つ人との距離感や関係性が絶妙な「猫」という生き物をアクターに加えて、SFプロトタイピングを行えたことはとても勉強になったし、ストーリーテリングも起承転結が淀みなく、設計できた気がしており、とても有意義だった。

事業構想編とは

描き出した理想的な未来のビジョンと自社の事業を結びつけ、トランジションの経路とさまざまなステークホルダーを巻き込んだエコシステムを共創する、事業構想力を身につける。



プログラムの趣旨

長期視点の理想を達成するために必要な事柄とその因果関係をバックキャスト(逆算)によって可視化し、今何を取り組めば良いのかを考えることで、理想に辿り着くまでの道筋を設計する能力を身につける。

レクチャー

社会的価値の観点から新規事業を考え、目指す未来と事業戦略をどう接続するのかについて、バックキャストの手法としての「ロジックモデル」を解説し、その事例や作成のための Tipsを紹介する。

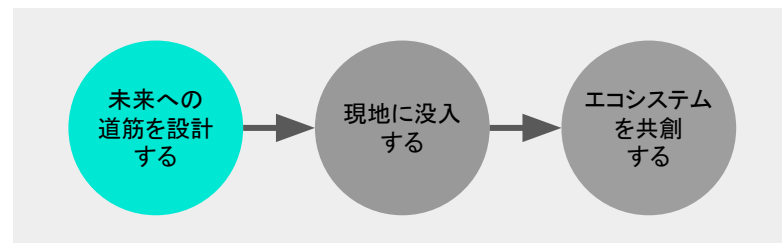
講師

加藤 有也 氏

(一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)事業部 インパクトオフィサー
日本インパクト投資2号ファンド(通称:はたらく FUND)ディレクター)

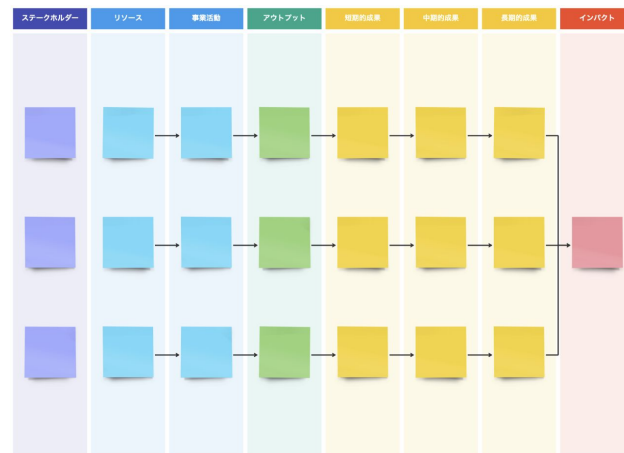
概要

- ・ロジックモデルとは
- ・ロジックモデルの事例紹介
- ・ロジックモデルの書き方・コツ



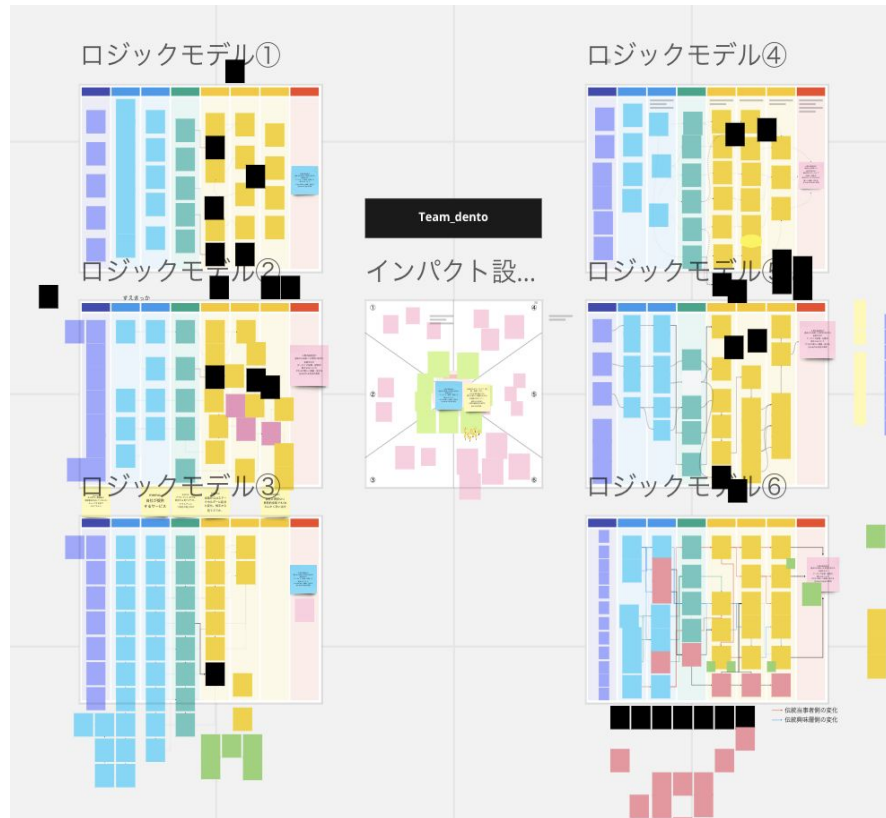
ワークショップ(詳細はワークブックに記載)

各自でロジックモデルを作成して理想までの道筋を可視化します。

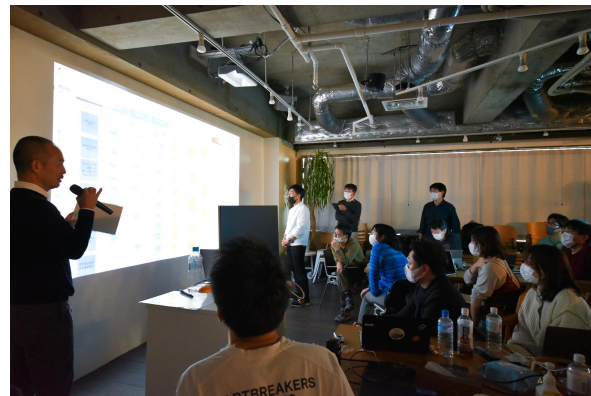


アウトプットイメージ

参加者のアウトプット



参加者の様子



参加者の声

■今回のワークのように、自分（自社）だけでなく様々な企業の方と協創した未来の姿（インパクト）から逆算して自社事業と因果を紐づけるプロセスは、自社の事業を拡張して考える必要があることや普段よりも広くステークホルダーを見る必要があり、発想が広がるきっかけになった。

また、今回のワークを通じて自社のパーパスに非人間のアクターも含むのだと認識をあらためることができた。自社が出来ることがさらに広がりそうでワクワクしている。

■レクチャーではバックキャストのロジックモデルを知ることができた。またなぜ大企業において新事業が必要かの考えを知ることができた。

■ロジックモデルの考え方・作成方法を学べたことも大きかったです。短期アウトカムを考える際に現状課題の分析前にバックキャストでまず問いを立てることの意義を聞いたことが非常に良かったです。

■ロジックモデルのワークで最後まで「誰が？」を意識する点と具体的な新たな事業を入れ込むとブレイクスルーになる点が気づきになりました。

■社会的価値観点から新規事業を考える重要性に気づきました。
→課題解決できる物はほぼ、やられている。
→だからコストが合わないと思われる社会課題がブルーオーシャンともいえる

■現在ロジックモデルを利用しながら自社のインパクト達成までの道筋を作成している最中で、加藤さんの本日のレクチャーが非常に参考になった。特にロジックモデルを作成するにあたってのTIPSは今後業務の中で活用していきたいと思います。

■ロジックモデルの強みと弱みをはっきり書いてくださったのがよかったです。フレームに頼りすぎず、意識して設計するのがとても大事だと思いました。

■ロジックモデルについては初めて触れたが、前章でSFプロトタイピングによってとても未来（インサイト）を描いたのち、どのようにバックキャストで進めていくか不明瞭だったので、今回このツールを使うことができ、まずは自身でも今後検討していく上での検討ツールの幅の広がりが得られたのと、より本ツールの深堀を実施し、実利用していこうと思った。

また、今回のTLPの対象が大企業に特化していたのも、ロジックモデル等を用いて事業を考えていく時に自社リソースの幅を広く考えられる（つながりも広い）ために、その先のインパクトに向けて多様な視点でより実現しやすいこともあって、そこを国・省庁は求めているのだと感じた。また同時に、自社のような中規模組織は、業界に対する立ち位置や専門性に特化したナレッジの充実さを前面に、多様なステークホルダーを巻き込んでいく方向により注力していく必要性もあることをより強く感じたとともに、自社及び業界がいま進めている方向性（多様なアクターを入れた共創、ただしインパクト設定が甘いと感じるが…）とはそう相違はないことが確認できてよかった。

■これまでの過去の事象から未来を構想し、実装に結びつけた際、ステークホルダーのインパクトを実現するための長期的成果を描き出すことでより解像度の高い内容になると感じました。

ロジックモデルの活用方法。未来から現在までの変化をバックキャストし、実現したい未来の道筋を作成する手法を取得。これらロジックモデルは、組織づくりにも活用ができそうで、新規事業を創出することを目指すビジョンと組織のビジョンとして、合わせて作成をしてみたいと思った。

プログラムの趣旨

飛驒の森でクマは踊る(通称ヒダクマ)でのフィールドワークを通して、様々なステークホルダーを巻き込んだ共創型のビジネスモデルを構築する際に必要な、実際の現場の声を拾い上げる能力を身につける。

飛驒の森でクマは踊る(通称ヒダクマ) とは

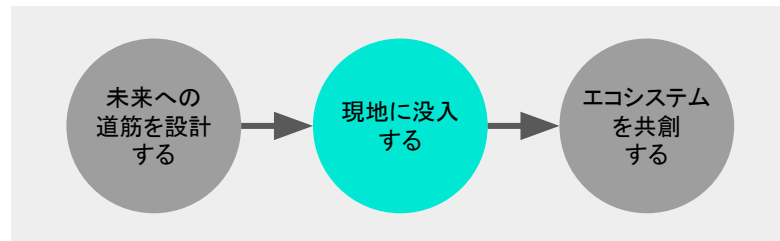
豊かな森林資源を活用して持続可能な地域づくりができないかと 2014年に飛驒市が立ち上げたのが「広葉樹のまちづくり」である。

2015年、これまで活用されていなかった小径の広葉樹を活用し、商品の企画・開発・営業・販売を行う新たな事業主体として、クリエイティブ・カンパニーのロフトワークと、全国で森林業のプロデュースを行うトビムシの民間 2社と飛驒市が出資し「飛驒の森でクマは踊る」を設立した。

現在は岐阜県飛驒市を拠点に、広葉樹の森の活用・循環・価値創造に取り組んでいる。国内外の建築家・デザイナー、飛驒の職人とともに、ユニークなアイデアで、プロダクトから建築空間まで幅広い設計・製作のプロジェクトを実践。また、専門家との調査・研究、宿泊可能なデジタルものづくりカフェ「Fabcafe Hida」の運営、森の恵みを生かした商品開発や、ツアープログラムを提供している。



Hidakuma



旅程

	時刻	アクティビティ
1日目	14:30	FabCafe Hida 集合
	14:30-18:30	レクチャー①&フィールドワーク
	18:30-21:00	夕食・交流会
	21:00	1日目終了・解散
2日目	10:00-12:00	レクチャー②
	12:00-13:00	ランチタイム
	13:00-14:00	各チームで飛驒古川の町歩き
	14:00-14:10	チームごとに訪れた場所や感じたことをシェア
	14:15-15:00	全体の振り返り
	15:00	2日目終了・解散

レクチャー①「森と人の物語が紡ぐ地域の連携、持続可能性」

講師

飛驒の森でクマは踊る 代表取締役 /COO

松本 剛 氏

環境事業会社勤務を経て、2009年、株式会社トビムシ設立に参画。2015年、「飛驒の森でクマは踊る」を設立。2016年、滞在型ものづくりカフェ「FabCafe Hida」をオープン。森と木と人が出会い活かしあう場や機会を整える。本とカレーが好き。株式会社トビムシ取締役/筑波大学山岳科学学位プログラム非常勤講師 /みえ森林・林業アカデミー講師

概要

・民間共同事業体設立の経緯や、地域内外の人々との連携による取り組みを紹介

レクチャー②「地域の循環の輪」

講師

飛驒産業株式会社 代表取締役社長

岡田 明子 氏

岐阜県高山市生まれ。南山大学外国語学部卒業。2011年飛驒産業株式会社に入社。2020年の創業100周年を機に、自社の方向性を定めたいという想いからブランディングプロジェクトを立ち上げ、企業理念の言語化・体系化を牽引した。2021年12月、代表取締役社長に就任。

概要

・家具メーカー飛驒産業の最新の取り組みの紹介

・「飛驒 諸家具フェスティバル」を事例に地域の連帯が持つ可能性について語り合う

フィールドワーク



行き先

西野製材所

〒509-4256 岐阜県飛驒市古川町高野367

概要

・広葉樹を集める土場&製材所を訪問し、事業者との対話により地域材流通のための地域内外の連携を学ぶ

行き先

森の端(もりのは)オフィス

〒509-4256 岐阜県飛驒市古川町高野287-1

概要

・飛驒の広葉樹で作ったヒダクマの新拠点
・広葉樹の活用の現場に行く



参加者の様子



参加者の声

■小さな相場崩しが街を生かしていく事に繋がる。これは自分の人生にも同じ事が言えると思いました。

■どのレクチャーもとても勉強になり、参考になりました。特に柳さんの木材選別の話で、針葉樹に比べ扱いが難しい広葉樹へ付加価値を高めることに対して、ニーズが変わり、木材の顧客への見せ方が変わってくることでそれ自体が、変革の姿になっていることを気付かせて頂きました。

■全てが印象的でした。重力のもとに集まっていく関係性、集まることで新たに生まれてくる課題、課題に取り組むことで生まれてくる一体感。共創型エコシステムという言葉だけでは、わからないものを得ることが出来ました。

■初日2日目ともに特に講義が印象的でした。体験に基づく生々しい話は、全く違う仕事に向き合っているにも関わらず、共感できるもので、勇氣と自信をもらえる言葉も多くありました。

■ヤナギさん、ニシノさん、岡田さんが一体となって顧客価値を作る姿が印象的でした。具体的に顧客が喜ぶ姿やストーリーをイメージできることが一体感を生み、各々に誇りややりがいをもたらすように感じました。また、おこがましいかもしれませんが、聞き手（今回で言うと私たち訪問者）に語る事でまた、誇りや愛着が育まれているように感じ、いい循環が生まれている印象を受けました。

■現地に赴いてみて、飛騨は多様性と一体感が混ざり合った空間である印象を受けました。一方で、そのような飛騨に変化していく過程を見ていた松本さんの「再現性はない」というお話もあり非常に考えさせられる2日間でした。不確実性に立ち向かうヒントとして、飛騨の匠における学びの考え方、また組木の習得関連から得られるものがあると感じました。

■松本さんの再現性はないというのは本当にそうで、いかに関係する方々への共感と小さなトライ＆エラーを繰り返すのみだなと思いました。

■2日間を通して、ネットや文献からしか得られなかった情報とは違ってリアルな声、想い、難しさなど五感を通して学ぶことができました。地域らしさとその地域に暮らす人々との関係をさらに深く研究し、持続発展できる文化・生活・社会になるように取り組みを行えたらと思いました。

■全体を通して、様々なプレーヤーが共通の課題を共有することで繋がるができるというのはよく聞く話だが、それぞれの方達から実際に聞くことができたのは初めてで印象的だった。いきなり大きなデザインをするのではなく、小さく課題を共有し行動していくことの大切さを実感した。

■フィールドワークを通じて、地域における様々なステークホルダーの方々のお話を聞きながら、地域における共創の取り組み自体の深さと難しさを感じました。地域の経済的な側面もありますが、むしろそれらを下支えする文化的な土壌という側面の力強さを感じました。改めて地域における取り組みでうまくいくためには、そこに相場崩しのような新たな価値観を持ち込める人の存在と、歴史的に連綿と続く文化・コンテンツの魅力の両方があってこそ、成り立つものであり、そういった取り組みとしての成功の裏側には、言わば泥臭い部分があってこそなんだなと思い、やはり長期的な視点で取り組む必要があると思いました。

■今回のフィールドワークがあってこそ、共創におけるリアリティを感じる事ができて非常によかったです。ありがとうございました！

プログラムの趣旨

人間だけではなく非人間(動物、植物、微生物など)を含めた様々なステークホルダーとの相乗効果や補完性を可視化し、理想に辿り着くまでの道筋を自社の枠を越えたシステムとして捉える能力を身につける。

レクチャー

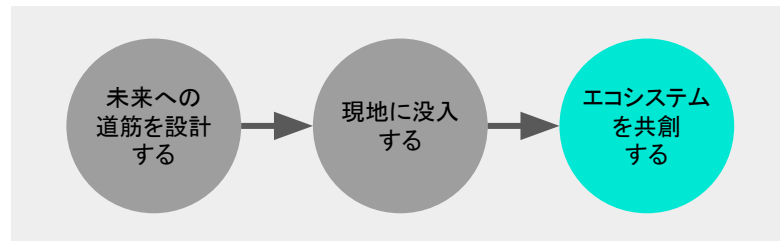
「複雑な問題」へのアプローチとしてのコ・デザインの可能性や、デザイン(製品・サービス)がもたらす影響を批判的な視点から考える重要性、 また「人間」「非人間」という視点から共創関係を考えるヒントを紹介する。

講師

上平 崇仁 氏
(デザイン研究者 / 専修大学 教授)

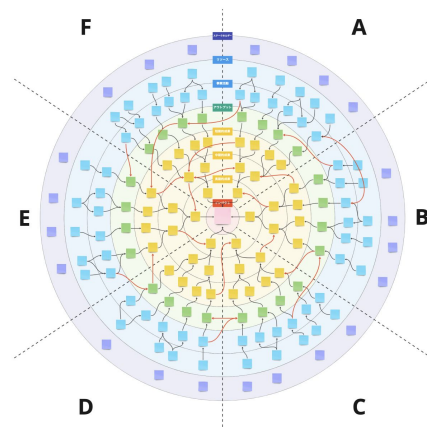
概要

- ・「複雑な問題」「厄介な問題」へのアプローチとしてのコ・デザインの可能性
- ・デフューチャリングの視点からデザイン(製品・サービス)を考える
- ・「人間」と「非人間以上」という視点から共創関係を考える



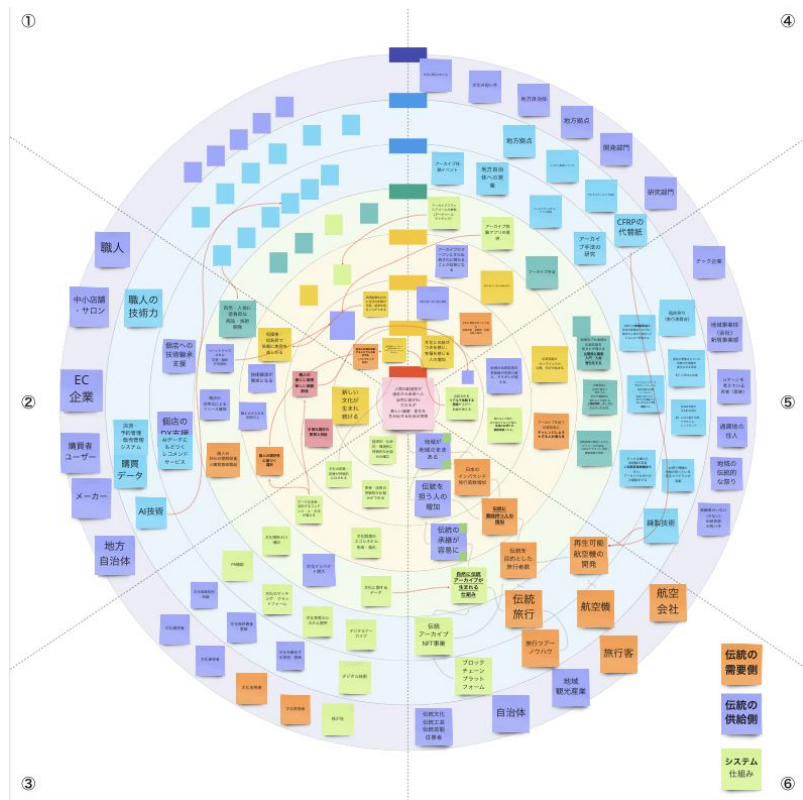
ワークショップ(詳細はワークブックに記載)

各自のロジックモデルをチームで一つに統合し、エコシステムマップを作成する。

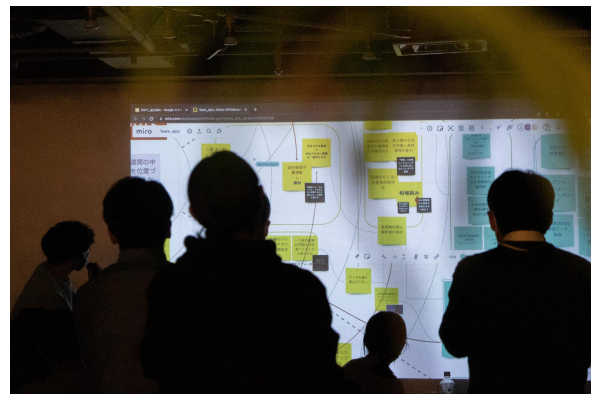


アウトプットイメージ

参加者のアウトプット



参加者の様子



参加者の声

■複雑な時代だからこそ、デザインする<主体>のひろがりが重要で、共創関係を築くことが重要。そのために、YOUとYOUの関係になることが、欠かせない。デザインするということは批判的であることを捉えて、デザインすることが重要。

■デザインby ourselves は自社内の経営改革、組織改革に使える考え方だと気づいた。

■上平先生のコ・デザインの視点を新規事業の参考にしていきたい。

■上平さんの講義が全て興味深くてとてもいいインプットでした。ありがとうございました。

■ロジックモデルをオーバーラップさせて融合させるところが、今までにない発想に繋がった。

■ロジックモデルの重ね合わせにおいては、各々の企業自体の多様性がゆえに、アウトカムとして実際思いもよらぬところでのつながりが生じたりして非常に面白かったです。他のメンバーのロジックモデルも自分とは全く違う視点で記載しつつも、最終的なインパクトに結びつくことも、同じ目的地を向かってでも全く違う道筋が描くことができ、それらが途中で交差したりまた離れつつも、最終的には同じところに行き着くことは、まさに企業間を超えた共創が重要であると改めて感じました。

■デフューチャリングという概念。デザインの良くない側面について考えることがこれまであまりなかったので新鮮でした

■主体と客体の融合、デザインすることで異なる秩序が生まれている点について。これはシステム思考とも近い考え方だと感じました。言うは易しで、実際の事業活動においてそこまでの影響を想定することは難しく、というよりは、製造業はともかく、特にインターネット業界はそういったリスク・影響への検討がまだまだであると実感します。先生の話にもありましたがデザイナーだけがデザインするのではなく、誰もがデザインに関わると考えると事業へ従事している者は、誰もが持つべき視点だと改めて感じました。ワークは、負の成果を入れることで影響が明確になり、これまでと異なる角度で施策の良し悪しが見えるので、ステークホルダーと合意形成する際にはわかりやすくよさそうだと感じました。

■上平先生の講義はコ・デザインの先のお話まで含まれていて驚きでした。気づきとしては、自分は普段はUXデザイナーを名乗ることが多いのですが、デザインの勉強でwith peopleやby peopleの視点を叩き込まれていたため、その違いが言語化できずもやもやしていました。それがtheyとyouの違いとして理解することができスッキリしたと同時に普段の仕事への活かし方のイメージができるようになりました。

■個人ワークでロジックを詰め切ることと、チームメンバーにフィードバックをもらうことのパワフルさを痛感しました。前回のワークで「インパクト」からロジックモデルを考えたときは、こんなの実現するのだろうかと思っていましたが、自社のリソースでできることを考え、メンバー全員のロジックモデルをエコシステムマップにまとめたことで、本当に実現できそうな気がしてきたことが不思議でした。ひとつの側面、一方向からのアプローチでは容易ではなさそうに感じることも、複数の側面、アプローチからだ実現できそうに思えるのだ、とわかりました。言葉にすると当たり前のことではあるのですが、実際にエコシステムマップを作ったことで、体感しました。

発表

プログラムの趣旨

作成したエコシステムマップを元に、理想の未来へどのようにトランジションして
いきたいかを発表し、参加者同士でフィードバックを行った。

概要

- ・発表準備
- ・発表 & フィードバック
- ・プログラム後の抱負の発表

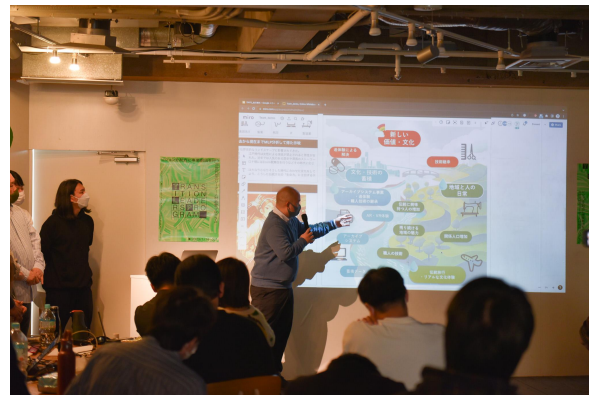
発表チーム

- ・Alps
- ・B-gen
- ・Community
- ・Dento
- ・Empathy-beaver

発表フォーマット

タイトル (サブタイトル)	チームメンバー 氏名 役割 氏名 役割 氏名 役割	エコシステムマップ
抱う想と課題設定の概要	読み込みから発表までMAPが利して得た洞察	
発表イメージ		
発表のアナロ	トランジションのシナリオ	課題・サービスの例

発表の様子



TRANSITION LEADERS PROGRAM

Empathy-beaver

Title:



**生物多様性から見る
コラボティブエコシステムの創出とケア**

人間以外の生物・植物にもエンバシーがめばえ、
家族のようにケアしあえていることが幸せだと感じられる



取り組む課題と背景

■取り組み課題
利権性・身体性・ケアの欠如、消費者・生産者・人間・非人間の
乖離によって引き起こされた環境破壊というWicked Problem

■背景
人間中心社会、経済合理性・自己責任論・私的所有の制度

過去から現在までMLP分析して得た示唆
Suggestions obtained from MLP analysis

■利根性の土壌
長屋生活や町内会の自治を通して、コミュニティ内で自然に利根性生活をする文化が根付いていた

■貨幣と豊かな暮らしとの関係性
生活に必要なモノ・サービスは貨幣で交換・調達が可能な一方で、豊かな生活は必ずしも貨幣と交換できるわけではなく、共同体としての活動(人々の助け合い)を行うことで非経済的に豊かな生活を維持していた。

■トランジションの特徴
トランジションの発生には偶然的要素(セレンディピティ)を含んでおり事前には想定しきれないこともある、と心得ることが重要
(例: 反体制から生まれたヒッピーカルチャーや、自然との共生から生まれたパーマカルチャーなど)

未来イメージ
Image of the future



未来シナリオ
Future scenario

2043年、疫科。この街では、いつの頃からか、年に一度、選ばれた人間がビーパーに感染されるという奇祭が執り行われるようになった。整りの成功に向けて、それぞれが準備を進めている。

右図では、河川と海によって又けられた門前町の発展を促さないために、川とつながるビーバーのふるまいに「驚き」を求めた。そのために各区別が行ったことは二つ。ビーバーについて観察し、河川上のビーバーを保護しながら飼育させること。

もう一つは、ビーバーを飼った習性ビーバーを産む、ビーバーの方法で川を遊べるエンタテインメントシアターを開業すること。

これらを通じて、自然がもたらぬ魅力、地内の生物多様性を高める、ダムなど新しいインフラを平林に導入することができた。

自然は豊か、その豊かさを、人々が自然から学び、自然の恵みを受けとることをめざした」と、平林の自然をどう活用したのかを語る。

筆者は、今年の秋で供される朝鮮神皇正統記を世に告げたいという一人の日本人。朝鮮神皇正統記に書かれていることは非常に多量なものであるが、誰が、どのようにして決めるかは誰にも分からない。去年の秋に終わったことは、家司に対して一本の旗が掲げられて、それで今年の神皇正統記を世に告げたことを知った。地方から上京し、コンクリートジャングルの中心で華やかな暮らしを営んだ父が、静かに世に告げ、大いなる豊かに包み込まれて、その口から最後を告げる神皇正統記の物語。豊かという言葉を、人間的だけでなく、豊かに暮らす全てのアクターに豊かに暮らせるものであること。いよいよ今年、秋の豊けが訪れる。

[illegible]

Team_Empathy-beaver

エコシステムマップ
Ecosystem Map



トランジションのシナリオ

→ 取捨合いや共同作業、新たな文化作りの儀式、自然環境を考慮した都市計画や建築



【エコシステム】

- ・祭り×選抜(ピーパー選抜)
- ・インフラ支援×修理(ダムや河川など)
- ・ケアミッション×コミュニティ
- ・踊り(身体性)×遊び

新たなコモンズが創出されたまち

製品・サービスの例
Examples of products and services

- [illegible]



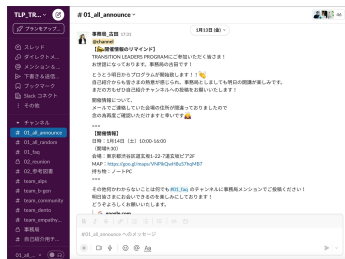
3.創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組

コミュニティの醸成

プログラム終了後も参加者同士で相談やディスカッションができる場としてのSlackグループの作成や、修了証の代わりにプレーリーカード(<https://prairie.cards/>)を渡すことで、参加者同士の繋がりを可視化するなど、参加者同士のコミュニティが形成されることで、継続的な学びや成長の機会が生まれることを目指した。

Slack

チームでコミュニケーション、共同作業、プロジェクト管理を行うためのクラウドベースのプラットフォーム。



プレーリーカード

スマートフォンをかざすだけでプロフィールページが表示され、情報を伝えられるデジタル名刺。プロフィール以外にも自らの活動をポートフォリオのように記録できる。



結果

- 意欲の高い参加者が集まったこともあり、Slackでは事務局が介在せずともプログラムに関するディスカッションや、プログラムの振り返りなどが積極的に行われていた。
- プログラムに関する参考書籍を共有するチャンネルを作成したり、プログラム終了後も継続的な経過報告を行うイベントを企画したりなど、参加者の自主的な活動が目立った。
- アンケートでは、「トランジションデザイナーと書かれたプレーリーカードをもらったことでこれから活動をしていく上での背中を押された」というようなコメントをいただいた。
- 上記のような結果からも、参加者同士のコミュニティが形成され、継続的な学びや、参加者それぞれが自社で実践していく上でのモチベーションを維持する役割も果たしたと考える。

展示による各社社員の巻き込み支援

参加者の社内・社外含めて巻き込みたい人々への説明の場として、プロセスとアウトプットを公開した展示を行った。また、展示には各社で巻き込みたい人々を呼び、事務局も含めた説明ツアーを行うなど、参加者がそれぞれの企業で今回の活動を実践していくための第一歩を後押しすることを目指した。



概要

本展示では、トランジションデザインのアプローチを用いて、様々な業界の社会人 30名が持続可能な社会への移行を目指して取り組んだ「Transition Leaders Program」の成果とそのプロセスを公開。チームごとの 5つのテーマに対し、過去から現在、そして未来までの変遷を紐解き、移行のための生態系を描く過程を展示した。

展示名称

TRANSITION LEADERS LAB

(略称:TLL)

会場



SHIBUYA QWSとは、多様な人たちが交差・交流し、社会価値につながるアイデアや新規事業を生み出すことを目指した共創施設です。年齢や専門領域を問わず、渋谷に集い活動するグループのための拠点です。7つの大学と連携した大学主催のオリジナルプログラムなど、「出会う」「磨く」「放つ」をキーワードに、様々なアプローチとコラボレーションし、参加者それぞれが持つ問いを掛け合わせることで、かつてない化学反応を次々と起こし、領域横断的な価値を生み出します。

〒150-0002 東京都渋谷区渋谷2丁目 渋谷スクランブルスクエア 15F

期間

2023/3/20(月)-2023/3/22(水)

展示による各社社員の巻き込み支援

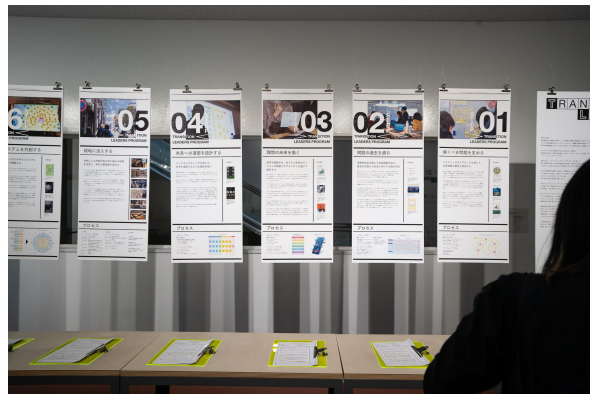
説明ツアーの内容(60min)

- トランジションデザインとは
- TLP (Transition Leaders Program) についてのプロセス紹介
- 展示物の説明
- 簡単な壁打ちなどの対応

結果

- 3日間の展示の総来場者は約170名。
- 参加者30名中20名以上が来場。
- それぞれ各社社員を招待していた中で、合計15名も自社社員を招待した参加者もいた。
- ツアーとして行ったのは10名程であったが、事務局が介在せずとも参加者自らが説明している場合もあった。
- 上記のような結果からも、参加者のプログラム満足度が高く、社内で実施していきたいという意思が強く感じられた。
- また、多くの参加者が自社社員を招待していることから、参加者が自社で実践していく上での第一歩を後押しする機会になったと考える。

会場の様子



社内への実装に向けての壁打ち支援

展示ツアーとは別に、参加者が自社に戻った後の事業の立ち上げや、スターキットの利用、自社導入などのNEXT ACTIONを検討する参加者に対して、ロフトワークの専門チームが質疑応答や壁打ち相談などを行った。

参加者のNEXT ACTION(アンケートより)

- 若手とワークショップをやっていききたいと思っています。
- チームで会話した事の中に、実際にビジネスに出来る事が多々あったので、サービス化したいと思います。
- 各部署に、本プログラムの共有をした上で、社内勉強会を 4月以降実施していきます。
- 役員をはじめ、部門長に参加していただいて、ワークショップなどを行っていきます。
- 今後はまずは所内の各マネジャーと話し合いつつ、一通りワークを実施することを提案していきたいです。
- 他のコミュニティや活動で、TLPの話をし、繋げ、広げて仲間を増やししながら、思考を深めます！
- 社内のサステナビリティ部と連携して社内およびステークホルダーや地域住民とのイベント開催ができないか模索しています。
- 社内でSFプロトタイプなど新しい手法を取り入れて中長期計画の検討の一助にできないか模索しています。
- 社内でプログラムの内容を資料の形で共有しました。

結果

- アンケートからも、最終的にほぼすべての参加者が社内での実装に向けて何らかのアクションを起こそうとしている。
- その中でも数名の参加者とは、実際に部分的ワークショップやプログラムの社内実装を目指し、弊社と壁打ちしながら企画を進めている状況である。
- 一方で、他の参加者からは、まだトランジションデザインの認知が低いことや、個別の実践例が少ないことが障壁となっているという声も上がっている。



4. オンライン学習環境の整備について

オンライン学習環境の整備について

本研修に関心のある方がオンラインでも研修の内容を体験できるように、本研修で実施したワークの内容や講師からのインプットを1つのツールキットとして再編集した。

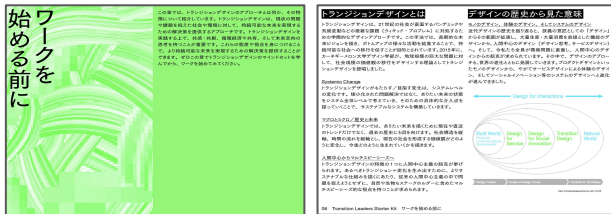


ターゲット

本ツールキットは、企業内で自らリーダーシップをとって事業創出に取り組みたい人や、個社の利益創出のみならず、社会全体をより良くするために仕事を通じて何ができるのかを考えたいというような次世代リーダーになりうる人材に向けて作成している。

編集方針

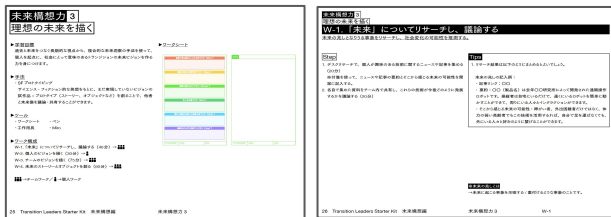
参加者の評価から、多種多様な人材とのグループワークから共創の重要性や新たな視点を得られたというような声が多いことから、本ツールキットも基本的には複数人、できれば異なる企業間のメンバーで行うことを想定して設計している。



▲ワークを行う上で重要なマインドセットや視点について紹介。



▲タイトルを「TRANSITION LEADERS STARTER KIT」としているように、本書は次世代リーダーに求められる初歩的な知識やツールを記載したものであり、より深い学びを得たい場合は、参考書籍などで学びを深めることができる。またトランジションデザインに関する専門用語などについては、コラムなどで詳しく解説。



▲実際に取り組んでもらうワークについて説明するページであり、学習目標や、所要時間、□意する道具などについて紹介。



5. プログラムの評価

参加者アンケート

全8回のプログラム終了後、参加者に対してアンケート調査を実施した。

質問項目は以下の5つとした。

Q1:プログラムに対する総合的な満足度とその理由(5段階評価)

Q2:プログラム全体を通じて、特に良かったこと / 学びになったこと

Q3:プログラム全体を通じて、改善してほしいこと

Q4:プログラムで学んだことを実務の中でどう取り入れていきたいか、またすでに起こしているアクションはあるか

Q5:プログラムで学んだことを実務に取り入れる際に感じている課題

参加者アンケートの結果(抜粋)

Q1:プログラムに対する総合的な満足度とその理由(5段階評価)

n	回答率	とても不満	不満	普通	満足	とても満足
		1	2	3	4	5
26	87%	0%	0%	0%	38%	62%

- 今回のように遠くに目的を置いてどう進むかを学ぶことで、どんな時にどのアプローチや考え方をどう適用するべきかが見えてきたような感覚がある。
- どんな事業構想や戦略構想の場においても、方向性すら自信を持てず途方に暮れるようなことは無くなるのではないかという感覚を持てた。
- トランジションデザインを様々な手法を用いてインプットとアウトプットを行うことで、身体に染みつかせることができたとともに、クリエイティブ人材との共通言語ができ、自身の成長につなげることができた。
- 様々な側面からトランジションを捉え、多様な講師陣からの気づきが多かった。
- 各チームごとにファシリテーターがいて、タイムキープ、進行、纏め役などをしていただき、ワークに集中できた。
- 本や論文などを読んだだけでは得られない体験が得られた。日本の第一線で活動される方々から対面で教えていただき、ワークに対してフィードバックをいただけたことで、知識だけではなく講師の方々のマインドセットまで体感できた。
- 同じことを志している方々と出会い、プログラムを通じて自然と絆が深まったことはとても財産になった。

参加者アンケートの結果（抜粋）

Q2:プログラム全体を通じて、特に良かったこと学びになったこと	Q3:プログラム全体を通じて、改善してほしいこと	Q4:プログラムで学んだことを実務の中でどう取り入れていきたいか、またすでに起こしているアクションはあるか	Q5:プログラムで学んだことを実務に取り入れる際に感じている課題
● 日本を代表する企業の方々が集い、自社事業と照らし合わせたり、学際的に物事を捉えて同じ北極星を描くことができたこと。 ● ただ講義で学ぶだけで終わることなく、企業内に実装することを想定して学べた。 ● どのワークも必ずアウトプットまで取り組ませて、フレームを使う機会を作っていたこと。 ● 各プログラムで講師が別々でありながら、一貫性を持った講義内容とワークでまとめられているのがとても良かった。 ● チームメンバーの業種がバラバラだったので、お互いに知らないことを教えあう環境があって良かった。 ● 飛驒のフィールドワークを通じて、色々な刺激をもらえた。現場を知る重要性を再認識した。 ● チームで未来に与えたいインパクト（北極星）を置いて、各社の事業に照らし合わせてバックキャストしてみると、どんな会社でもつながりが持てるのが分かり、この手法の有用性を理解するとともに、明るい未来を感じ取ることができた。	● 最終的なアウトプットが本当にビジネスレベルに落とすところまで出来るともっと良いと思った。 ● 知識は十分に得たと思いますが、会社に戻ってどのように活用するか？の実例や方法が足りない気がした。 ● もっと講師や事務局メンバーとも議論したかった。また、思考を深めるのに時間が足りなく、俯瞰的に見つめ直したり、メンバーと議論する時間がなかなか取れなかった。 ● 他人の質疑から学ぶ事も多いので、可能であればもう少し質疑応答やディスカッションの時間など余白の時間があれば良かった。 ● 隔週開催でもよかったと思う。皆さん本業があり、宿題の時間確保や学んだことの振り返りの時間が確保できなかった。 ● チーミングの問題にもなるかとは思いますが、腹を割って話せるようになったのがプログラムの後半だったので、前半でアイスブレイキング含めたチームワークに軸を置いたワークがあってもよかった。	● チームで会話した事の中に実際にビジネスに出来る事が多々あったので、サービス化したいと思う。 ● 各部署に本プログラムの共有をした上で、1人でも多くのビジョンデザイナーを創出していくことを課題として、役員・部門長も参加するワークショップを実施するなど、社内教育を第一ステップとして行う。 ● まずは各マネジャーと話し合いつつ、特に影響の大きな環境分野の研究などにはこの考え方で一通りワークを実施することを提案していきたい。 ● 社内のサステナビリティ部と連携して社内およびステークホルダーや地域住民とのイベント開催ができないか模索している。 ● 社内でもバックキャストによる未来洞察を実践しており、そこから実際の商用サービス企画につなげる動きをしている。 ● 過去の出来事や価値観から学び、未来の可能性について視野を広げる思考法は、チーム内に取り入れていきます。できれば、チームを越えて、会社内の有志でMLPを実践してみたいと思う。	● 社内の人を巻き込む時間リソースと事務局機能。 ● 新たな事業創出ができたとして、自社だけで行うことができない事例が出てきた時に第三者機関の協力が必要。 ● 新しいものへの不信・不安をどう払拭するか。 ● 適切な成功事例がないので紹介しにくいことと、今後取り組む領域に適したインプットの話や視察場所の引き出しが少ないこと。 ● 経済合理性の考え方が強い人たちにトランジションデザインの考え方が理解されるか。 ● 長期プログラムだったため、どこを切り取って実践するか等、自社の事情を考慮したカスタマイズの検討に課題を感じる。 ● 議論する前提として、共通理解・共通言語を作ることが難しいと感じる。 ● 一つのサービスを運用する事業会社だと、利益がすぐに生まれるとは限らないため、未来を見据えた対話を始めることが困難だと感じる。

評価のまとめ

- 参加者アンケートの結果、本プログラムに対する総合的な満足度の平均は 5段階で4.6となり、非常に高い評価であった。
- 高い評価となった要因としては主に以下のことが考えられる。
 - 各分野の第一線で活躍している多様な講師によるレクチャーと、それに関連した様々な理論や手法をワークショップを通して実践できたこと。
 - 座学のレクチャー／ワークショップだけではなく、フィールドワークを通してトランジションデザインのモデルとなる現場を体験できたこと。
 - プログラムを通じて同じ志を共にする仲間と出会い、会社の枠を越えた絆が生まれたこと。
 - 各チームに1人ファシリテーターが付き、ワークショップのサポートを手厚くしたこと。
- ただ、トランジションデザインという、まだ新しい考え方を新規事業創造につなげる上で以下のような課題も見えてきた。
 - トランジションデザインを一言で伝えるのが難しく、社内で理解を促すための共通言語をつくるのが難しい。
 - 事業として実践している成功事例が少なく、具体的なメリットを伝えるのが難しい。
 - 利益がすぐに生まれるとは限らない未来を見据える必要があるため、経済合理性の意識が強い組織では受け入れられにくい。



6. まとめ・今後の課題

本事業のまとめ

- 本事業は、プログラムの中で多様な視点を調和・統合させることを通じて、新たな関係性を見いだす創造的思考や、創造的態度を身につけることを目標としていた。
- 今回は上記の目標に加え、まだ日本での実践的な事例も少なく、かつ学際的なアプローチであるトランジションデザインを取り入れたプログラムの作成にチャレンジした。
- プログラムの当初は、デザイン的な素養がないためにプログラムの内容を理解するのに苦労していた参加者も多かったが、プログラムを進めていく中で講師からのインプットやワークでの学びが繋がっていく感覚があり、最終的には想像以上に充実したプログラムであったとの評価をいただいた。
- 最終アンケートのまとめからも、多様な視点をもった講師からのインプットによって新たな視点を得ることができた、様々な企業の視点を交えたワークによって共創の重要性を認識したというようなフィードバックが多く、結果として当初の目標としていた創造的思考や、創造的態度が身につけられるプログラムであったと考えられる。
- また、当初Slackなどはプログラム実施期間のみ使用する想定であったが、参加者からの要望でプログラム終了後も継続することになるなど参加者の継続的な学びや実践の意思が見受けられる。
- その他にも、本プログラム終了後にほぼすべての参加者が社内での実装に向けて何らかのアクションを起こそうとしていることから、参加者にとって本プログラムでの学びが新鮮で、満足度の高いものであったといえる。

今後の課題

本事業、そして創造性人材の実際の活躍に向けた今後の課題としては大きく下記の 4つが考えられる。

- 課題1:プログラムの再現性
 - 本プログラムにおいては、もともとの参加者の意欲がかなり高いということ、そして普段関わりの少ない社外の人間との共同ワークの実施が創造的思考力や、創造的態度の習得に繋がっていると考えられる。今回のプログラムを実際の企業で導入した際に、参加者のモチベーションや実施環境により同様の学びを得ることができない可能性がある。
- 課題2:部署間の縦割り構造
 - 新規事業創出を行う部署が短期的な目標に向かって動いているため、長期的な目標や新しいアプローチを取りづらいなど、大企業の縦割り分業制の中で実際にどういった部署や人材を仲間にして実践していくかが参加者にとっての課題となっている。
- 課題3:社内での予算の確保
 - 本プログラムのような実務に加えた新しい活動については、企業内で予算が確保されていないことが多く、実施が難しいという現状がある。
- 課題4:プログラムの実績の不足
 - プログラムの導入や実践にあたり、具体的な実績が必要とされることが多い。日本企業の体質上、金銭的なメリットや成功事例がなければ、社内での調整が難しいという現状がある。

前述の課題を踏まえて今後は下記のような対策が考えられる。

- 参加者の募集方法について
 - 本プログラムの性質上、多種多様な企業や視点があつてこそ創造的態度が育まれる部分があつたため、各企業で1人、多くても部署違いで2人を選出していたが、大企業の縦割り分業制の中で、今回のような1人から始めるアプローチはかなり草の根活動的である。そこで、参加者単位での募集ではなく、企業単位での募集を行い、複数企業同時に実施し混合チームを編成するなどの実施方法が考えられる。それにより、ある程度企業にとっての社外研修としての認知を獲得することで、参加者がより実務への接続を想定してプログラムに取り組むことができるのではないかと考える。またその場合は、ある程度参加者のモチベーションが揃わないことも想定しプログラムを実施する必要がある。
- プログラムの品質向上について
 - プログラムの実績や成功事例を作っていくためにも、単年でなく複数年の継続実施が望ましく、また毎年参加者からのフィードバックを得ながら、プログラムの質を上げていくことが重要である。
 - また、その場合は参加者との継続的な関係性を保ったうえで、成功事例の収集や企業導入の課題を継続的に集めていく必要がある。
- 注力するスコープについて
 - 実際に企業への導入を促すのであれば、プログラム実施後にそのプログラムを企業に導入して実践する部分までを本事業のスコープとして支援するなど、今後、本事業で重点的に支援していく部分を見直す必要がある。