



慶應イノベータータイプデザインスクール(KiDS) 幸せ社会デザインワークショップ (第3部)

慶應義塾大学システムデザイン・マネジメント研究科
前野隆司 篠田結衣 保井俊之



(注)この資料は筆者がかつてまたは現在所属する組織の見解を表すものではありません。意見にわたる部分は筆者の個人的意見です。
また筆者はこの資料のプレゼン等により報酬を一切受け取っておらず、今後も受け取りません。



自己紹介
Toshiyuki Yasui
保井 俊之

2013年12月
 PHP総研「グローバルリスク分析」
 (共著) 2014年版公表



第3部の構成

- **幸せとリーダーシップ、幸せとストーリーテリング（説明）**
- **幸せのプロトタイプを作成**
- **共有**
- **チェックアウト**

幸せカルタの5枚:「相(あい)助けよう」

ありがとう。
すべてみんな
がいたおかげ

いざというとき
に頼れる人が
いる

助け合う気持
ちが地域を強
くする

「よろしくね！」
人に任せてマ
イペース

うつや不安、
減って安心、
グループ活動

相（あい）助け合うシステムを創るには



リーダーシップが必要だ

自殺予防因子（岡壇2013）

1. **いろいろな人がいてもよい、いろいろな人がいたほうがよい**
2. **人物本位主義をつらぬく**
3. **どうせ自分なんて、と考えない**
4. **「病」は市に出せ**
5. **ゆるやかにつながる**

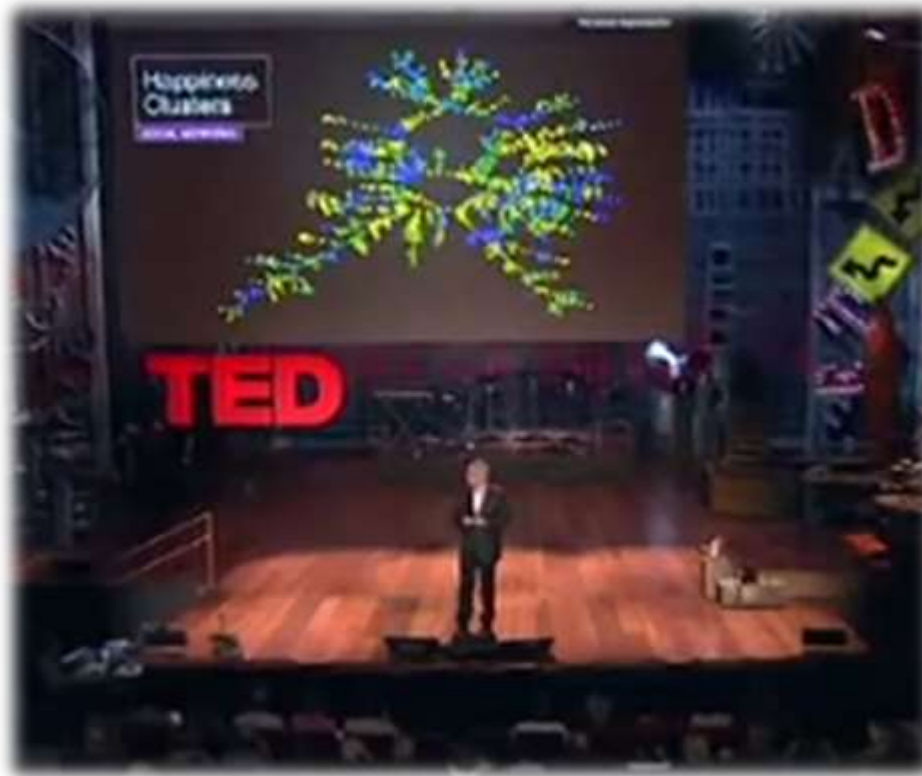
主体的につながる因子（岡壇2013）

1. いろいろな人がいてもよい、いろいろな人がいたほうがよい
2. 人物本位主義をつらぬく
3. どうせ自分なんて、と考えない
4. 「病」は市に出せ
5. ゆるやかにつながる

主体的に地域にかかわること

（岡壇 2013:61-66）

社会ネットワークの持つ驚異の力



Nicholas Christakis: The hidden influence of social networks
TED X Presentatio, May 10, 2010

<http://www.youtube.com/watch?v=2U-tOghblfE>

「つながる」ことの意味

(Christakis and Fowler 2009:305)

- **人間がいつでもどこでもつながっているということは、一人ひとりが、自分で気づいているよりも大きな影響を他人に与えているということだ。**
- **善行をひとつつ積むたびに、私たちを支えているネットワークそのものを支えるのに手を貸すことになる。**

リーダーシップはエリートだけが 持つものではない

- **分散型意思決定システムの時代（伊賀泰代
2012:64-110; 194-214）**
 - **チーム全員にリーダーシップが求められる**
 - **管理（マネジメント）とリーダーシップは違うもの**
 - **全員がリーダーシップを持つ組織は圧倒的に高い成果を出す**

**チーム全員によるリーダーシップ
= Storytelling = 会話型リーダーシップ**

「ひとはみなリーダーシップを持って生まれてくる。赤ちゃんをご覧ください。」



西水美恵子・元世銀副総裁

変化を起こすリーダーシップ

- **世の中を変えるリーダーシップ (Transformational Leadership) (Burns 1978)**
 - **人々とつながり、関与し、集団のやる気と士気を上げ、目標を達成する (Northouse 2004: 170)**
- **会話型リーダーシップ (Hurley and Brown 2009:3)**
 - **集合知 (いわゆる「文殊の智慧」) を創り出す**
 - **会話を大切な道具として使用**
 - **ポジティブな変化を促す新しい考え方の開発**

リーダーは企業や社会を変えるために ストーリーを語る

(Godin 1995; Brown et al. 2005)



企業を変えるストーリーの共有

トップがストーリーを構想するだけでなく、そのストーリーが組織の人々で丸ごと共有されていることが重要な意味を持ってきます。

(出所)楠木建(2010:20, 64)

1990年代のリーダーシップ



(写真出所)<http://blogs.reuters.com/mediafile/2008/07/03/buy-the-boston-globe-thats-so-2006/>

Jack Welch (1935-)

2000年代のリーダーシップ



2010年代のリーダーシップ



集合知 (いわゆる「文殊の智慧」)



- 生命体の群れの中に宿る知のこと
- 共同体的な知 (西垣通 2013: 19, 213)

2010年代のリーダーシップとは、企業や地域に幸せの「つながり」を創り出していくこと

- **会話することで行動する**
 - 企業や地域を会話による「つながり」を創り出す行動で変える
- **社会につながりを作る**
 - 人々の中の「つながり」を創り出し、社会にシステムを作る
- **イノベーションを社会に起こす**
 - 社会のシステムを変えていくことで、社会を前向きかつポジティブに変えていく

ワークショップ:イノベーションを生む 会話型リーダーシップの場



今や世界中でブレイクする、ワークショップ によるイノベーション創発の試み

ワールドカフェ, AI, OST, フューチャーサーチなどによる会話型リーダーシップ
(Brown & Isaacs 2005; 香取一昭・大川恒 2009)

‘Learning Laboratories’ 創設を通じた因果関係ダイアグラム-ベイズネットワーク活用型意志決定 (Nguyen *et al.* 2011)

集合知/「知のコモンズ」アプローチによるデザイン思考

MIT: メディアラボ

スタンフォード大学: d-school

米国のデザインソリューション会社IDEO: ‘Open IDEO’ (開放型デザインウェブ)

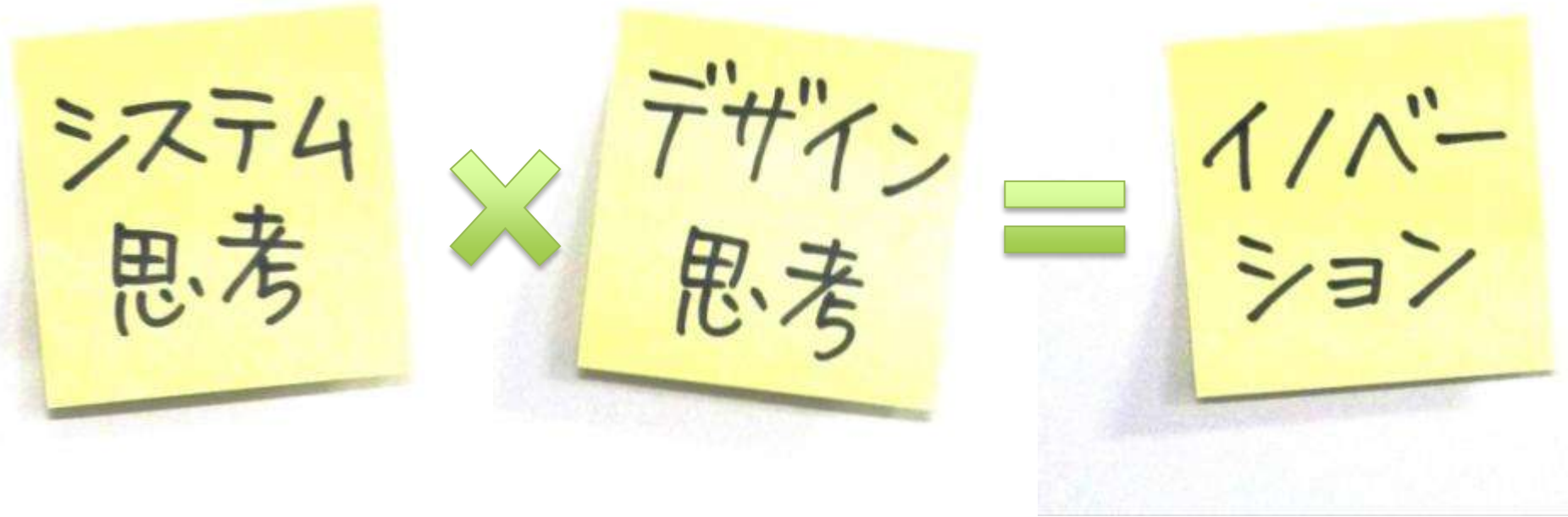
東大: i school など (Brown 2009; 東京大学i-school 2010)

‘Future Center’ 創設を通じた社会システムの問題解決・社会起業促進
(Dvir *et al.* 2006)

「コンセンサス会議」を通じた専門家と市民の科学技術アセスメント (Grundahl 1995)

‘Service Blueprint’ を活用したService Science Factoryの活動
(Service Science Factory 2012)

われわれが学術的に実践していること



**「“システム×デザイン”思考」で
イノベーションを創出する**

柔軟に行ったり戻ったりして、 アイデアを深化させる

イノベーション
の創出

発散技法



アイディエーション

アイデアの創出



収束技法



オブザベーション

問題の共有
気づき・「義憤」



プロトタイピング

評価と検証
共有・共感・再発想

スタート

(写真出所:
オブザベーション: 2012年11月7日千住本町商店街にて、
発散技法: 2013年4月6日慶應SDMデザインプロジェクトにて、
収束技法: 2013年4月27日慶應SDMデザインプロジェクトにて、
プロトタイピング: 2011年12月11日福島大学での復興ワークショップにて、
いずれも筆者撮影)

柔軟に行ったり戻ったりして、 アイデアを深化させる

イノベーション
の創出

発散技法



アイディエーション
アイデアの創出

第3部でやってみること



オブザベーション
問題の共有
気づき・「義憤」



プロトタイピング
評価と検証
共有・共感・再発想

スタート

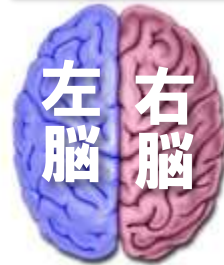
(写真出典:
オブザベーション: 2012年11月7日千住本町商店街にて、
発散技法: 2013年4月6日慶應SDMデザインプロジェクトにて、
収束技法: 2013年4月27日慶應SDMデザインプロジェクトにて、
プロトタイピング: 2011年12月11日福島大学での復興ワークショップにて、
これらも筆者撮影)

プロトタイプ:「幸せ」のストーリーの試作



(写真出所) ふくしま未来ミーティング(2011年12月11日; 福島大学)ワークショップにて、筆者撮影

復習



システム思考

(システムズエンジニアリング)

- 一般的な調査
- 一般的な議論

● v&vのための
プロトタイピング

デザイン思考

- フィールドワーク
- ブレーン
ストーミング

● 共感のための
プロトタイピング

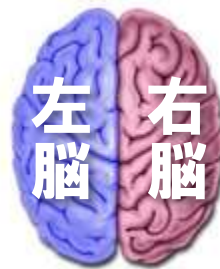
ここを実践

そもそも、プロトタイピングとは

- Verification (検証) とデザイン向上(更なる創造)
 - 自分の為: 機能の確認と新たな気付き
 - チームの為: 機能の共有・相互理解・新たな気づき
 - 他者の為: 機能を理解してもらえるかの確認
- Validation (妥当性確認) と共感
 - 自分とチームの為: 世の中で本当に必要とされているかの確認
 - 他者の為: 他者に機能・価値を理解・共感してもらい、
評価してもらおう(使用状況も含めた
容易な理解のためにシナリオが重要)

V&V: システムズエンジニアリングの視点、緑字: デザイン思考の視点

システムズエンジニアリングの プロトタイピング



共感のための プロトタイピング

- 緻密＋正確
- 1度のコスト・時間大
- 計画的な試作
- 客観的なv&vのため
- 創造は別のフェーズ

- 雑＋不正確
- 迅速に何度も
- どんどん失敗
- 創りながら学び、
- 見ながら創造
(自分もチームも顧客も)



方法や形はたくさんある

- **プロトタイピングとプロトタイプには、たくさんの方法や形がある。**
- **すべての方法に得意と不得意がある。**
- **どんな方法を選ぶかはどんな結果が欲しいかで決定する。**

プロトタイピングのさまざまな型

- 紙やプラスチックなどの「モノ」のプロトタイピングばかりではない
 - シナリオの作成
 - スキット劇によるサービスの顧客体験状況
 - シミュレーション
- プロトタイピングの目的を果たせるものならばなんでもよい。

2012年度慶應SDM OpenKiDS#1事例



2012年度慶應SDM OpenKiDS#2



例：屋内GPSによる混雑状況共有アプリ



(写真出所) 慶應SDM 神武直彦准教授提供 2012年2月筆者撮影

例：宇宙往還機



慶應義塾大学理工学部による宇宙往還機プロトタイプの飛行実験
(出所) SDMニュース2009年2月号「研究室紹介
ストラテジック・デザイン研究室 狼嘉彰教授・浦郷正隆准教授」

例: 超小型衛星



(写真出所) 慶應SDM 白坂成功准教授・石橋金徳助教提供 2012年2月撮影

共感プロトタイピングの成功には

- Design Thinking
 - Prototype For Empathyが成功する3条件
(Stanford University d.School 2012)
 - 顧客から反応を引き出す。
 - 追求したい課題を探るゲームを創りだす。
 - どのような顧客がよりよく自分の意図を理解してくれるかシミュレーションする

経験の気づきと共有が大事

- **Experience Prototyping (Buchenau and Fulton-Suri 2000)**
 - **デザインチームのメンバーと顧客がプロトタイプにアクティブに関わる (active engagement)**
 - **直接の気づきを得て、共有する**
 - **意義**
 - **顧客の経験とコンテキストを理解する**
 - **デザインのアイディアの探求と評価**
 - **アイディアを観衆に伝える**

例: 高齢者の生活を支援する製品



(写真出所) 2008年度慶應SDM ALPSより
春山真一郎教授提供(2009年2月撮影)

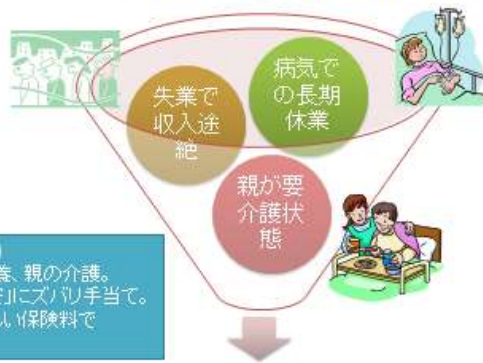
例: ひとに優しい街づくり



(写真出所) 2008年度慶應SDM ALPSより
春山真一郎教授提供(2008年6月撮影)

例: 顧客が創造する保険サービス

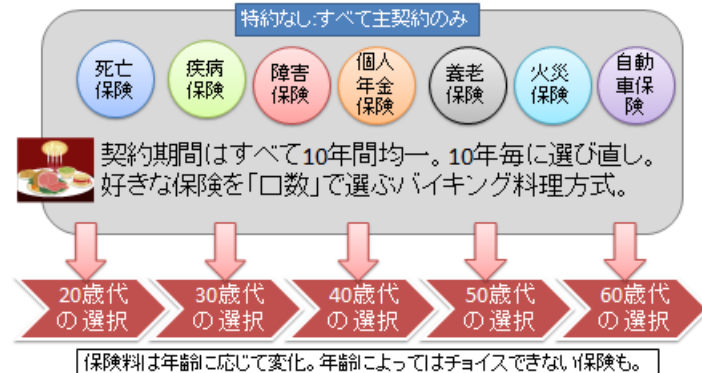
Alternative #1: 休失業収入補償・親介護専念型保険



(商品イメージ)
失業、長期療養、親の介護。
あなたの「不安」にズバリ手当て。
おサイフに優しい、保険料で
きちんと保障。

必要な手当てだけに絞って、手厚い保障

Alternative #3: 10年選択バイキング型保険



(商品イメージ)
人生の選択はシンプルがもうがいい。10年毎の選択で主契約をお好みに組み合わせ。

Alternative #2: ライフステージ変化型保険



(商品イメージ)
人生の山谷にそれぞれの安心と安全。さまざまなライフステージの変化に合わせて、保険会社がオーダーメイドでまとめて保険内容をご提案

簡単な保険勧誘パンフ
を3種類作り、顧客の
反応を引き出す
(保井俊之(forthcoming b))

例: 未来予想図としてのこども職業体験



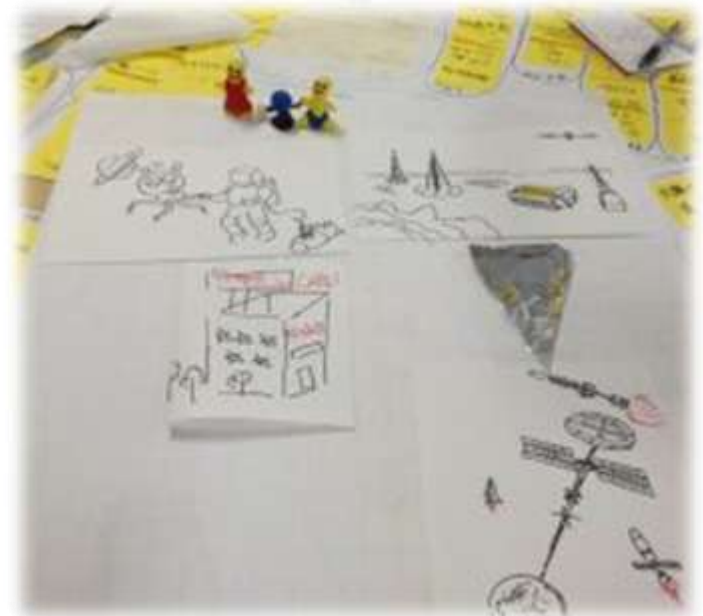
子どもがなりたい職業について、
業務内容のプロトタイプを体験
してみる(キッズニア東京)
(写真出所)2012年2月筆者撮影

例: 地域活性化の取り組みをジオラマに



両手に思考させよう

- **絵や粘土を用いて、ストーリーを表現！**
 - 手で考えることにより、**新たな発想を**
 - 形にすることにより、**ストーリーの妥当性を認識**
 - **わかり易いストーリーは、共感を呼ぶ**



幸せのストーリーを作ってみよう



(写真出所)2012年5月26日慶應SDM ポリシーメソドロジ研究会にて、筆者撮影

- さきほど作成した「**幸せのアイデア**」から、ひとつを選び、**具体的なストーリー**にしてみましよう。
- そのストーリーを**1分間の人形劇**で演じます。

幸せのストーリーづくり



絵としては
こんな感じ？

- ストーリーのイメージ
 - 森の奥深くにある保育園。こどもたちが木と綱のブランコで遊ぶ。仕事帰りに迎えにくる親たち。
 - 夕方のブランコと親子。
 - ワークライフバランスがとれたふくしまの日々がある。

プロトタイプを作ってみよう



(写真出所)2012年5月26日慶應SDM ポリシーメソドロジ研究会にて、筆者撮影

幸せのストーリーって、こんなかたち

- そして作成した自分たちの「幸せのストーリー」を、粘土や色紙やペンを使い、1分間の人形劇に表現してみましょう。

しあわせの人形劇へ



(写真出所)在日ノルウェー大使館ウェブサイト「現代イブセン演劇祭2013」記事
http://www.norway.or.jp/norwayandjapan/culture/literature/ibsenfestival2013/#.UwladWJ_vNk

- **イブセン「人形の家」で、主人公ノラは、真に幸せになるために、家を出ましたが…。**

しあわせの人形劇へ



(Source) ドイツの人形劇

http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Winterfeldtplatz7_Berlin.JPG

- **われわれが演じるのは、1分間の「幸せの人形劇」です。**

つくった幸せのプロトタイプの共有

- 各グループの「幸せの人形劇」を3グループに分かれて、
- それぞれ1分間で、プレゼンテーションしよう。



しあわせの人形劇



Final Presentation !

まとめ: これは夢ではない!

- 今日やったこと
 - 今までは意識下に埋もれていた**自分の世界観 (Weltanschauung)**を明るみに出し、可視化
 - その世界観を参加者との**合意 (accommodation)**を通じて、**新しい共有された世界観へ**
 - 共有化された世界観を**構造化 (rich picture)**し、**説得力のあるストーリー**に変化させる。
- シークエンシャルな方法
 - ワークショップ→ストーリーとプロトタイプの作成
 - **自分の心の構造 (mental model)**を**アイディアや思いの断片**を媒介に、**可視化・共有したことに意義**
 - クリエイティブな発想が生まれることもある
 - むしろ意義は、それぞれの心の中の**暗黙知の可視化・共有と構造化**
- **構造化された、幸せのよいストーリーが共有できましたか?**

チェックアウト: 幸せ社会デザインワークショップ (今日体験したこと)

- 幸せになるためのWS
- 幸せな社会をデザインするためのWS
- 幸せのストーリーのプロトタイピング

振り返り、気づきと共有、質疑応答



お疲れ様でした

- **これからの日本の幸せを創っていくみなさまに大いに期待しています**
- **みなさんは必ず持っています:**
 - **社会を幸せにするイノベーションを起す、絶え間ない努力と柔軟な発想**
 - **コミュニティをより幸せな方向へ変えていく情熱**
 - **まわりと幸せのコミュニケーションを絶やさない誠実さと謙虚さ**
- **ぜひどこかでまたお会いしましょう！**

これからもぜひ交流させてください

- **慶應SDMでは、一般向けワークショップOpen KiDSを年4回（無料・事前申し込み制・抽選）など、さまざまなワークショップを行っています。詳しくは慶應SDMのHPでどうぞ。**
(<http://lab.sdm.keio.ac.jp>)
- **過去のOpen KiDSの資料は、慶應イノベーターデザインセンターのHPで公開されています。**
(<http://lab.sdm.keio.ac.jp/idc/news.html>)

こうご期待！

前野隆司編著

システム×デザイン思考で世界を変える

慶應SDM「イノベーションのつくり方」(仮題)

日経BP社から、2014年3月刊行予定



参考文献

- Brown, J., Isaacs, D. (2005) *The World Café: Shaping Our Future Through Conversations That Matter*, Wiliston, VT: Berrett-Koehler. (邦訳: アニータ・ブラウン, デイビッド・アイザックス, ワールド・カフェ・コミュニティ著, 香取一昭, 川口大輔訳(2007)『ワールドカフェ: カフェ的会話が未来を創る』ヒューマンバリュー)
- Brown, T. (2009) *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspire Innovation*, New York: Harper Business (邦訳: ティム・ブラウン著, 千葉敏生訳(2010)『デザイン思考が世界を変える: イノベーションを導く新しい考え方』早川書房)
- Buchenau, M., Fulton-Suri, J. (2000) 'Experience Prototyping', *Proceeding, DIS '00 Proceedings of the 3rd Conference on Designing Interactive Systems: Processes, Methods, and Techniques*.
- Burns, J.M. (1978) *Leadership*, New York: Harper & Row.
- Christakis, N.A. and Fowler, J.H. (2009) *Connected: The Surprising Power of Our Social Networks and How They Shape Our Lives: How Your Friends' Friends Affect Everything You Feel, Think, and Do*, New York: Back Bay Books (邦訳: ニコラス・A・クリスタキス, ジェイムズ・H・ファウラー著, 鬼澤隆訳(2010)『つながり: 社会的ネットワークの驚くべき力』講談社)
- Dvir, R., Shwartzberg, Y., Avni, H., Webb, C. and Lettice F. (2006) 'The Future Center as an Urban Innovation Engine', *Journal of Knowledge Management*, Vol.10 Number 5, November 2006.
- Godin, S. (2005) *All Marketers are Liars*, New York: Portfolio. (邦訳: セス・ゴードン著、沢崎冬日訳 (2006)『マーケティングは「嘘」を語れ!: 顧客の心をつかむストーリーテリングの極意』ダイヤモンド社)
- Grundahl, J. (1995) 'The Danish Consensus Conference Model', Joss, S. & Durant, J. (1995) *Public Participation in Science: the Role of Consensus Conferences in Europe*, London: Science Museum
- Hurley, T., Brown, J. (2009) 'Conversational Leadership: Thinking Together for a Change', *System Thinker*, Vol.20 No.9 November 2009, pp.2-7.
- Nguyen, N.C., Bosch, O.J.H., Maani, K.E. (2011) 'Creating 'Learning Laboratories' for Sustainable Development in Biospheres: A Systems Thinking Approach', *Systems Research and Behavioral Science*, Syst. Res. 28, 51-62 (2011)
- Northouse, P.G. (2004) *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Service Science Factory (2013) <http://www.servicesciencefactory.com>, last accessed on May 3, 2013.
- Stanford University d.School (2012) *Method: Prototype For Empathy* (<http://dschool.stanford.edu/wp-content/themes/dschool/method-cards/prototype-for-empathy.pdf>) (2012年2月16日アクセス)
- 伊賀泰代(2012)『採用基準: 地頭より論理的思考力より大切なもの』ダイヤモンド
- 岡壇(2013)『生き心地の良い町: この自殺率の低さには理由がある』講談社
- 香取一昭・大川恒(2009)『ホールシステム・アプローチ: 1000人以上でもとことん話合える方法』日経新聞出版社
- 楠木建(2010)『ストーリーとしての競争戦略』東洋経済新報社
- 東京大学 i.school編 (2010)『東大式 世界を変えるイノベーションのつくりかた』早川書房
- 西垣通(2013)『集合知とは何か: ネット時代の「知」のゆくえ』中公新書