

「コンダクターシップ」でひらく、地域と未来の可能性
～ローカル・リーダーシップの新たな姿を描くレポート発表&GPT 体験会～
セッション・レポート

2025/05/22

一般社団法人 価値を大切にする金融実践者の会 (JPBV) サポーター代表
一般社団法人 Creative Guild ギルドマスター
渋谷 健

*参加者との対話をもとに ChatGPT を用いて作成

エグゼクティブサマリー

本レポートは、一般社団法人 JPBV が主催したセッションを通じて提唱された「コンダクターシップ」という新しいローカル・リーダーシップ像を軸に、個人・組織・地域・社会の変容可能性を多角的に探求した実践知の集積です。従来のトップダウン型の指示的リーダー像に限界が見える中、共創・対話・問い・余白といった“関係性”に基づく社会変革の方向性が示されました。

セッションでは、現場で葛藤を抱える多様な実践者が集い、「自分はどのように社会と関わるべきか」「温かいお金とは何か」「AI と人間らしさの共存とは何か」など、実存的かつ構造的な問いを共有。その中で、変革に向けた方向性として、①マインドセットの再設計、②経験学習の再構築、③関係性に基づくエンゲージメント、④AI を活かす設計力、⑤越境と共創の場づくりが提案されました。

特に重要なのは、これらが断片的施策ではなく「統合的システム＝エコシステム」として機能するように構造化されている点です。学びや問いが日常の中に自然に根づくこと、PoC（概念実証）を通じた小さな実験を継続すること、そして意味や感情の連鎖が文化として定着することが、変化を社会全体に波及させる鍵となります。

さらに、制度や政策を変える以前に、文化的前提——すなわち「共に問いを育て、共に場を編む」という日常的な行為の意味づけこそが、本質的な変容の起点であることが強調されました。

本レポートは、未来を一人で背負うのではなく、「ともに問い、編み直し、育てていく」営みとしてのリーダーシップ＝コンダクターシップを提案し、それを誰もが自分の足元から始められる小さな一歩として描いています。問いを持つ人こそが、未来の文化の担い手である——その確信を込めた行動への呼びかけです。

目次

1. はじめに.....	3
2. 参加者の関心と求める価値	4
3. 顕在化した構造的課題.....	6
4. 提示された変革の方向性.....	8
5. 構造的アプローチとシステム観	11
6. 教育・育成の実践モデル	13
7. 世界観と哲学的基盤	16
8. 実践に向けた統合的戦略.....	18
10. 社会的インパクトと未来構想.....	24
11. アクションの提案：今、私たちにできること	27
12. 総括：コンダクターシップが社会を編み直す	31

【イベント概要】

日時 2025/05/22 (木) 15:00～17:00

参加費:無料

参加資格:テーマに関心があるかたは、どなたでも参加できます。

開催方法：オンライン(zoom)

主催:一般社団法人価値を大切にする金融実践者の会

共催:一般社団法人 長野県経営者協会 一般社団法人 Creative Guild

【スピーカー】

渋谷 健(しぶや たけし)

アクセントや国内ベンチャーや大手企業の戦略部門を経て、フィールド・フロー株式会社を2014年に設立。オープンイノベーションや地方創生に関わる多岐にわたるプロジェクトをリード。地域活性化や新しいビジネスモデルの創出を通じて（ビジネスモデル特許取得）、企業や自治体との共創にファシリテーションとデジタルを武器に尽力。JPBVには設立から関わり、サポーター代表/理事を務める。2023年に港区産業振興センターにて一般社団法人 Creative Guild を設立し、活動展開中。長野県経営者協会のSXアドバイザー。

【モデレータ】

江上 広行(えがみ ひろゆき) 一般社団法人価値を大切にする金融実践者の会 代表理事

1. はじめに

本セッションは、一般社団法人JPBV（価値を大切にする金融実践者の会）が主催し、「ローカル・リーダーシップ」や「コンダクターシップ」といった新しい時代のリーダー像について、実践者同士が対話を通じて深め合うことを目的として企画されました。背景には、従来のトップダウン型リーダーシップや危機感に依存する変革の限界、さらには社会課題の複雑化・多層化により、これまでの方法論では組織や地域を持続的に変えていくことが難しくなっているという共通の問題意識があります。

このセッションでは、JPBVの理事であり「コンダクターシップ」という概念を提唱する渋谷健氏、および代表理事の江上広行氏を中心に、参加者同士のチェックインを皮切りに、リーダーとしての在り方や実践知を共有し合う場が設けられました。特徴的なのは、「正解を知る」ことではなく、「実際に動かすには何が必要か」「自分自身に何ができるか」という問いに、感覚レベルで向き合う時間であった点です。

参加者の顔ぶれは多様でありながらも、共通していたのは「現場で何かしらの変化を起こしたい」「社会や地域に対して責任を持って関わりたい」という関心でした。中には地域金融機関で地域課題解決に取り組む人、公的支援機関として創業支援を行う人、共感経済や公共善を探究する活動家、企業の中で価値と向き合いながら人事・経営に携わる実務者などが集っていました。彼らの多くは、既存の制度や文化、あるいは自分自身の限界に行き詰まりを感じつつも、だからこそ次の一步を模索している人々でした。

「リーダーになりたくないけれど、何かせずにはいられない」「知らないことばかりだが、関わることで自分の視野を広げたい」——そうした、言葉にはなりにくい動機や葛藤が、各参加者の自己紹介からにじみ出ていたのが印象的でした。また、「温かいお金」「生きた価値」「地域をつなぐ信頼」といった表現からも、単なる経済合理性を超えた社会的関係性の再構築に関心が集まっていることがわかります。

このように、本セッションは、知識の受け渡しにとどまらず、「語ること」「聞くこと」「感じること」を通じて、参加者一人ひとりが内面から自分のリーダー像を再構築していく実験的かつ創発的な場として設計されました。変化の時代における「指揮者＝コンダクター」のような存在になるための第一歩として、自らの関心・課題・願いを持ち寄り、共に問いを深めていくプロセスが始まっています。

2. 参加者の関心と求める価値

本セッションに参加した多様な実践者たちの関心の根底には、いずれも「これからの社会において、自分はどのように役割を果たすべきか」という深い問いが横たわっていました。その問いは単なる「自己啓発」や「キャリア構築」といったレベルを超え、社会との関係性そのものをどう再定義するか、という次元に至っています。

2-1. 社会との関わり方の再定義

参加者の中には、地域の課題解決や社会的な支援活動に携わっている人、また金融や経営といった立場から社会に向き合っている人も多く、共通していたのは「自分の使命を社会の課題と接続したい」という想いです。特に、「リーダーになる」ということを、指示命令や組織内権限の獲得としてではなく、「他者の可能性を引き出す存在になること」と捉える意識がにじみ出ていました。

一方で、「自分はリーダーに向いていない」「前に出ることに抵抗がある」という本音も多く聞かれました。こうした声は、従来の“強く引っ張るリーダー像”への違和感を示すとともに、「静かに支え、調和を生む存在＝コンダクター」的な新しいリーダー像への共鳴でもあります。リーダーシップを「演じる」ものから「育む」ものへと捉え直すことが、このセッションの根底にある価値観でした。

2-2. お金と価値の意味を問い直す

また、多くの参加者が口にしたのが、「お金の価値観を見直したい」という意識です。「温かいお金」「感謝としての経済活動」といった言葉が象徴するように、貨幣を単なる交換手段ではなく、信頼や共感、関係性の象徴として捉え直そうとする動きが見られました。

これには、地域金融機関や支援団体の実務者から、「資金を提供する側として、本当に価値ある投資とは何かを再考したい」という意欲も込められていました。お金は数値ではなく、ストーリーや信頼とともに流通すべきものであり、「誰のために」「どのような想いをもって」流れるかが問われている。こうした認識は、従来の経済モデルの再構築に向けた意志として、セッション全体の中で強く共有されていた印象があります。

2-3. 学びを実践に変えるプロセスへの欲求

セッションで特徴的だったのは、「知っている」とことと「できる」ことのギャップに対する違和感でした。フレームワークや理論を“学ぶ”ことよりも、それを“触ってみて、自分で動かしてみたい”というニーズが顕著でした。特に、「触れる知」「動ける知」への渴望は、現場で実践を積みながらも答えのない問いに向き合っている参加者に共通しています。

そのため、形式的な講義や抽象的な概念ではなく、実際に動かすには何が必要か、という「手触り感のある示唆」が求められていました。これはまさに、「自分の現場で明日何をするか」を見出すための対話であり、その文脈において“学び”とは「関わり合いの中で意味が立ち上がるプロセス」だという理解が共有されていました。

2-4. AI と人間性の統合的活用

さらに、印象的だったのは、AI に対する理解と関心の深さです。AI を単なる効率化の道具と見るのではなく、「人間の思考や対話を支える補助的な存在」として位置づけ、「AI とともにどのように人間らしさを拡張していけるか」というテーマが明確に共有されていました。

このとき重要なのは、AI を「使われるもの」としてではなく、「設計し、問いを与え、意味づける側」として使いこなすコンダクター的資質です。つまり、AI を活用するには、それ以前に人間側の思考パターンや価値判断の構造を深く理解していなければならない。ここに、AI 時代に求められる新しいリーダー像の一端が見て取れます。

まとめ：リーダーシップの先にある未来創造への期待

このように、参加者がこの場に持ち寄った関心は、一見バラバラなようでいて、「新しい社会のあり方に自分がどう関与するか」という共通のテーマで貫かれていました。これは社会との関係性、価値観、学びの意味、そして AI との向き合い方——それぞれの関心が有機的につながる土台を形成しています。

3. 顕在化した構造的課題

本セッションでは、参加者の関心や意欲の裏側に、現場で直面している“変革の難しさ”がいくつも浮かび上がりました。それは単なる技術的な障壁や資金不足といった話にとどまらず、むしろ「人と組織」「文化と構造」「意識と行動」をめぐる深層的な問題に根ざしており、これらがリーダーシップ発揮の大きな足かせとなっている現実が共有されました。

3-1. 従来型リーダーシップの限界

まず顕著に指摘されたのは、従来のトップダウン型リーダーシップへの限界意識です。これまで多くの組織が採用してきた「ビジョンを掲げ→命令し→遂行させる」スタイルは、一定の安定や迅速性をもたらす反面、変化の激しい現代社会においては機能不全を起こしつつあります。

特に、変革を“危機感”でドライブする方法論には疲弊感がにじみ、継続的なモチベーションにはつながりにくいという実感が多くの参加者から語られました。最初は鼓舞されても、時間が経つにつれ「煽られてばかり」の状態に慣れ、むしろ“思考停止”を引き起こしてしまう。そのため、ポジティブな意欲や創造性を引き出す新しいリーダー像が求められていることが明確となりました。

3-2. 集団適応・形式主義による挑戦の回避

次に浮かび上がったのは、日本社会に根深く存在する「失敗を許容しない」文化です。特に企業や行政の現場では、「ミスは責任問題になる」という空気が支配しており、新しいことに挑戦するリスクを誰も取りたがらないという構造が蔓延しています。これは、心理的安全性の欠如とも直結しており、本音を語れない、見せられない「ハイコンテキストな職場風土」が、実行力と創造性を著しく損ねています。

このような文化では、たとえ現場に優れた人材がいても、黙って従うことが“賢い選択”とされてしまい、挑戦する人が“浮いてしまう”。セッションでは、リーダーになることに対して「気後れ」や「怖さ」を抱える参加者の声が多く聞かれました。これは個人の問題ではなく、文化的・構造的に組織が「挑戦する人を潰す」方向に最適化されている現れだといえるでしょう。

3-3. 組織文化と人的資本ブームの空回り

現在、日本企業においては「人的資本経営」や「リーダー育成」が声高に叫ばれていますが、現場でのリアリティはしばしば表層的です。制度や研修プログラムが整備されても、それが実質的な変化につながらないという事例が多く報告されました。背景には、「制度がある＝育成が進んでいる」という“チェックボックス型の満足”があるといえます。

しかし本質的な問題は、育成制度や研修ではなく、それを支える「経営の姿勢」と「土壌の準備」にあります。たとえば、現場で対話が成立しない場合、それは個人のスキル不足ではなく、そもそも組織文化が対話を許していない可能性が高いのです。「人材投資をしているのに、なぜ変化が起きないのか？」という問いの答えは、「制度や施策以前に、経営者がどれだけ本気か」に尽きる場面も多いのです。また、研修で育てた人材が会社に居続けるとは限らないという不安から、余白や自由を与えることに躊躇するという声もありました。しかしその姿勢こそが、結果としてエンゲージメントを低下させ、優秀な人材を逃しているという矛盾にも向き合う必要があります。

3-4. 意識格差と社会のべき分布化

さらに根深い課題として、「意識レベルにおける格差」＝意識格差があることも浮き上がりました。これは教育格差や所得格差とは異なり、物事の捉え方・問いの立て方・社会や自分に対する責任感など、見えにくく測定不能な“内面的なレベル差”です。

現代社会では、こうした意識レベルの格差が拡大しており、一部の高い意識を持つ人たちが行動し、思考し、変化を起こしている一方で、多くの人々は日常の忙しさや思考停止の中で立ち止まっています。この「超べき分布」的な構造の中では、リーダー層の形成と巻き込みが非常に困難となり、「語れる人」「動ける人」が孤立していくという現象が起きています。

一方で、ここには希望もあります。それは、今後の変革において必要なのは「全員が意識を上げること」ではなく、「気づいて動き始めた人たちが」がいかにして周囲に信頼を広げ、巻き込み、共創の場を作れるか、という点にかかっているということです。すなわち、“少数精鋭のネットワーク”によって、新しい社会のインフラや文化を静かに更新していく可能性が示唆されていました。

まとめ：求められるのは複雑性に向き合うこと

これらの課題は、すべてが相互に絡み合い、単独では解決し得ないものです。制度・文化・意識・関係性といった“見えにくく、変えにくいもの”に向き合う覚悟こそが、これからのローカル・リーダーに求められる資質であり、同時に最も大きな挑戦でもあるのです。

4. 提示された変革の方向性

本セッションでは、従来のリーダーシップや組織文化の限界を受け止めたうえで、「では、どうすれば変化を実現できるのか？」という問いに対して、複数の具体的なアプローチが提案されました。それらは技術論や制度設計を超え、「人間の意識」「関係性」「学びの循環」「共創の仕組み」に深く根差したものであり、単なるスキル導入では到達し得ない“構造的転換”の方向性を指し示しています。以下に、セッションで示された主な5つの視点から整理していきます。

4-1. マインドセットの再設計

変革の第一歩は、外部環境や制度の整備ではなく、まず「自分自身のあり方」に向き合うことから始まるとされました。ここでいうマインドセットとは、単に気持ちの持ちようや性格傾向ではなく、**「思考と行動のベクトルの方向性」**そのものです。セッションでは、自己認知と自己目的の明確化が重視されました。「自分は何のために動くのか」「何を大切にしたいのか」といった問いに答える力こそが、持続可能な行動の基盤となるからです。これはリーダーとしての覚悟だけでなく、組織内外の対話における信頼の源泉にもなります。

また、意識のベクトルを設計する力——すなわち、「今、自分がどこを向いているのか」「どんな未来に向かっているのか」を自覚し、それを選び直せる力の涵養が求められました。この能力は、AI時代における情報の洪水の中でも、自分にとっての“意味”を選び取る羅針盤となります。

4-2. 経験学習の再構築

次に提示されたのは、「経験をいかに学びに変えるか」というプロセスの再設計です。従来のPDCAのような形式的なサイクルではなく、「観察→概念化→共有→実践→振り返り」という循環を、“**小さな実験**”を通じて繰り返す文化の構築が求められました。

このときのキーワードが「PoC (Proof of Concept = 概念実証)」です。大規模な戦略や制度改革よりも、まずは現場でできる小さな試行を行い、そこから得られた経験と気づきを組織全体にフィードバックしていく。その積み重ねによって、リスクを抑えつつ、挑戦の文化を根づかせることが可能になります。

このアプローチは、単なる実験ではなく、リーダーシップ開発の場としても機能します。小さな成功循環が個人の自信と周囲からの信頼を生み、結果として組織の変化を内側から促進するという流れが、複数の事例を通じて紹介されました。

4-3. エンゲージメントの本質

第三のポイントとして強調されたのが、「エンゲージメント＝関係性の質を高めること」の重要性です。ここで語られたエンゲージメントとは、単に「従業員の満足度」や「離職率の低減」ではなく、**信頼・感謝・関係性に基づく共創のエネルギー**を意味しています。

特に印象的だったのは、「離職後もつながる人材戦略」の価値です。社員が退職したあとも、ネットワークの一員として知見や経験を共有し続けられる状態を構築することは、新しい人的資本のあり方を象徴しています。これは、もはや「社内にいること」だけが価値ではなく、「共に価値をつくれる関係性」が重要であるという認識に基づいています。

このようなエンゲージメントを築くには、上意下達ではなく、経営者自身の姿勢と対話が不可欠です。「なぜこの方向に進むのか」「どんな意味があるのか」といった“意味の共有”がないままに制度やツールだけを導入しても、文化は変わらない。むしろ、日々の関係性こそが、すべての変革の土台になるという前提が明確に共有されていました。

4-4. AI リテラシーと設計力

AI 時代におけるリーダーシップの特性として重要視されたのが、「AI を使われる側」から「AI を動かす側」へと立場を変えることです。

AI やデジタル技術は、表層的には「便利な道具」に見えますが、本質的には**人間の思考構造を再現し、補完する仕組み**です。そのためには、自らの思考プロセスを可視化し、問いの立て方や情報の意味づけを行う“思考設計力”が必要不可欠です。

セッションでは、AI を活用するにあたって「自分の脳のパターンを理解しているか？」という問いが立てられました。たとえば、自分がどんな偏りや前提を持っているかを理解していなければ、AI に入力する情報やプロンプトも表層的になり、真に有用なアウトプットは得られません。

したがって、AI 時代のリーダーは、「技術に精通している人」ではなく、「人間と AI の関係性を設計できる人」と定義し直す必要があるという示唆が提示されました。

4-5. 越境学習と共創の機会設計

最後に提案されたのが、「越境学習」——自組織・自地域・自業種を越えて学ぶことの重要性です。これは個人の視野を広げるだけでなく、組織や地域に新しい知を持ち込む“触媒”として機能します。

その実現には、共通基盤となる教育体系の設計が求められます。たとえば、マイクロラーニングや e ラーニングを活用した知識基盤の提供、業界を越えたプラットフォームでの実践的なダイアログ、または「共通言語」を持つための教養プログラムなどが提案されました。

注目されたのは、これを外注的に提供するのではなく、「内製化」することの重要性です。組織ごとに最適化された文脈で設計されてこそ、学びは活きたものになるという認識が強く共有されていました。また、地域や行政単位での共通教材開発、情報共有基盤の整備といった政策的な支援も、制度設計として求められる領域です。

まとめ：問う力の重要性

以上のように、本セッションでは、リーダーシップを「管理する力」ではなく、「問いを立て、関係性を築き、共創の土壌を育てる力」として再定義し、そのために必要な多面的なアプローチが示されました。それは単なる施策導入や構造改革ではなく、人間の根源的な意識や関係性、そして「どう生きたいか」という存在論的な問いに触れながら、社会に新たな秩序と可能性をもたらす実践の提示でもあったといえるでしょう。

5. 構造的アプローチとシステム観

これまでの章では、個人のマインドセット、経験学習、エンゲージメント、AI活用、越境学習といった多層的な要素を通じて、これからのリーダーに求められる変革の方向性を整理してきました。しかし、それらは決して単発的な施策や要素の寄せ集めではなく、より大きな視座から設計された「構造的アプローチ」として捉えるべきであることが、セッションを通じて一貫して提示されていました。本章では、「地域」「組織」「社会」の持続可能性をどう設計していくかというシステムの視点から、3つの要点に分けて整理します。

5-1. 稼ぐ核と持続可能な地域社会

まず提起されたのが、「稼ぐ核を持たない地域社会は、いずれ持続可能性を失う」という現実的な構造です。江上氏は「一店舗の成功が商店街全体の活性化をもたらす」と語りましたが、これは単なる事業開発の話ではなく、**“価値を生み出す源”が地域の中にあるかどうか**という構造的な問いです。

地域の中にひとつでも「稼げる事業（核）」があれば、そこから雇用が生まれ、取引が生まれ、人の流れが生まれます。そこに関わる他の事業者、行政、支援機関も巻き込みながら、新たな協働や派生的なプロジェクトが次々と生まれていきます。これがいわば、**「稼ぐ → 雇用 → 波及 → ブランド化」**という循環モデルであり、持続可能な地域社会の基本設計といえます。

重要なのは、「すべての人を一斉に底上げしようとするのではなく、突破する個を起点にして循環を設計する」ことです。全員の足並みを揃えようすると機動力を失い、結局なにも起きません。むしろ先に突破する存在をどう支援し、その波及をどう設計するか——この視点が、これからの地域経済・社会設計に求められる基本思想です。

5-2. 社会・組織・個人のフラクタル構造

もう一つの本質的な構造視点として提案されたのが、「フラクタル（自己相似）構造」という考え方です。地域も、企業も、国家も、そして個人も、それぞれの単位が独立した存在であると同時に、**相似形として同じパターンで動いている**というのがこの視点の核にあります。

たとえば、国の制度が硬直しているとき、地域の自治体も同様に動きが鈍く、企業の中でも意思決定が遅れ、個人の行動にも停滞が生まれます。逆に、ある個人が主体的に動き始めることで、チームや組織に影響を与え、やがて地域や社会にも波が広がる——このような“中から外へ、外から中へ”という**視座の往復運動**こそが、現代の変革を支える基本のダイナミクスです。

江上氏が紹介した「稼ぐ核の構造」や「共創から始まる循環モデル」も、実はこのフラクタル的な設計思想に基づいています。一見すると“地域活性”や“企業変革”など対象

が異なるようでいて、その背後にあるパターンは同じ。つまり、「一人の意識の変化が社会全体に波及し得る」構造が前提にあるからこそ、変化の可能性を信じ、設計し、支援する価値が生まれるのです。

5-3. ポジティブドリブンの重要性

最後に特筆すべきは、「変革は危機感からは生まれにくい」という洞察です。もちろん、かつては「このままではまずい」「何かを変えなければ」という危機感が人を動かしてきました。しかし近年ではその限界が顕著になりつつあります。コロナ禍や災害時の「非常事態宣言」など、私たちはすでに“危機に慣れてしまった”のです。

そこで提示されたのが、「ポジティブドリブン（楽しさ駆動）」という考え方です。「世界を守るために頑張ろう」ではなく、「楽しい未来を創るためにやってみよう」「やりたいから始めよう」という軽やかさが、実は最も持続可能なエネルギーであるということです。

ここでは、やる気がある人がまず始め、後から共感が広がっていく「ファミリー的巻き込み」の力が重視されました。つまり、「正しさ」ではなく「楽しさ」や「共感」から動くことが、これからの社会変革の実装力を支えるエンジンになっていくという示唆です。

これは単なる気分論ではなく、心理学的な根拠もあります。ストレスによる思考の萎縮ではなく、安心とワクワクによる脳の活性化こそが、創造性や継続的な行動を生むとされており、その意味でも「危機から動かす」のではなく、「可能性から動かす」ことが重要だと再確認されました。

まとめ：変化の起点は「誰か」ではなく「どこからでも」

以上の三つの構造的観点、いずれも「どこからでも始められる」「誰でも一部になれる」ことを示しています。地域の変革は地域だけでは完結せず、企業の変革は人材戦略や地域経済とつながり、個人の成長もまた社会の中で磨かれる。だからこそ、私たちは「制度を変えろ」「国が悪い」と言う前に、自らが動ける「パターン」を見出し、その波を広げていく必要があるのです。

このセッションは、まさにそのパターンを描き直す作業であり、小さな突破口が社会の構造自体をゆるやかに揺るがす可能性を示すものでした。次章では、こうした構造を支える人材育成と教育の設計について、より具体的な視点から深めていきます。

6. 教育・育成の実践モデル

これまでの章では、リーダーシップの変容や社会構造の再設計に関する論点を多角的に整理してきました。しかし、どれほど優れた構想があっても、それを担う人材がいなければ実装されることはありません。変革の推進力は、最終的には「人」に帰着します。したがって、持続可能な未来を築くうえで不可欠なのが、人材育成と学習環境の設計です。

本セッションでは、従来の選抜主義・偏差値主義に依存しない「オープンで循環的な学習モデル」、そして「精神的成熟と技術的スキルの両立」を土台にした育成方針が提示されました。また、教育インフラの整備においては、グローバルな先事例と地域に根ざした共通教材開発の必要性も語られました。

6-1. 選抜よりも「チャンスの総量」と「多回性」

まず明確に示されたのが、「一発選抜型の人材育成モデルの限界」です。これまで多くの組織では、上司による指名や試験によって少数の“選ばれし人”に教育機会を集中させてきました。しかし、この方式では多様な才能が埋もれ、本来育つべき人がチャンスすら得られないという構造が生まれます。

江上氏は、「誰もが何度でも挑戦できる土壌」を整えることの重要性を強調しました。ここでの鍵は、“選ばれること”よりも“自ら手を挙げられる仕組み”です。たとえ最初は適性が見えなかったとしても、何度も挑戦する中で学び、成長し、道が拓かれる——そうした**「多回性」**を前提とする教育設計が求められています。

さらに、成長機会が可視化され、ステップごとに明確な目標が設定されていれば、本人にも納得感が生まれ、周囲も応援しやすくなります。このように、「開かれた成長のルール」と「挑戦を肯定する文化」が両輪となって回る組織こそが、真に多様な人材を育てることができるのです。

6-2. 8つのマインド × 8つのスキル

人材育成において重要なのは、知識だけを注ぎ込むことではなく、「どのような人間として育つか」と「どのような技術を持って動けるか」の両面を統合的に育てることです。ここで紹介されたのが、**“8つのマインドセット”と“8つのスキルセット”**による育成モデルです。

マインドセット（精神的成熟）として示された8要素：

1. 倫理性（物事の本質を見抜く視点）
2. 主体性（自分の意志で判断し、行動する力）
3. 共感性（他者の視点に立ち、信頼を育む力）
4. 適応性（変化を受け入れ、柔軟に調整できる力）
5. 創造性（常識にとらわれず新しい視点を生み出す）

6. 俊敏性（素早く状況を捉え、反応できる力）
7. 継続性（試行錯誤を続ける粘り強さ）
8. 中庸性（極端に偏らずバランスを取れる成熟）

これらはすべて、短期的な成果や競争優位ではなく、**“人としての信頼と魅力を育む”**という視点に貫かれています。

一方で、これらの内面を活かすためには、「外的なスキル」も不可欠です。提示されたスキルセットには以下のようなものが含まれました：

スキルセット（行動知・技術知）としての8要素：

1. ビジョン形成（未来像を描き、他者と共有する力）
2. ファシリテーション（対話と協働を促進する技術）
3. 思考耐久力（困難な状況でも思考し続ける力）
4. リベラルアーツ（教養に基づく複眼的思考）
5. 危機対応力（予測不能な状況に即応する判断力）
6. AI & デジタルリテラシー（技術を設計的に活用する力）
7. 自己表現力（自分の考えや感情を言語・非言語で伝える力）
8. システムデザイン（全体を俯瞰し、構造を設計する力）

この“内面と外面の統合的発達”によってこそ、環境の変化に適応し、未来をつくるリーダーが育っていくことが期待されます。

6-3. 教育インフラと政策設計

こうした育成モデルを個別の組織や個人任せにするのではなく、社会全体として支えていくためには、「教育インフラ」としての制度・仕組みの整備が不可欠です。ここで紹介されたのが、シンガポールの国家プログラム「SkillsFuture（スキルズ・フューチャー）」です。

この政策は、すべての国民に対し、**無料で学び直しの機会を提供する国家的な学習保証制度**です。行政が責任を持ってリスキリングを支援し、デジタル時代におけるスキルの社会的アップデートを加速しています。この取り組みは、地域間格差や所得格差の是正だけでなく、国家としての競争力と柔軟性を支える土台になっており、まさに「教育×社会変革」の実例といえるでしょう。

このモデルに学ぶ形で、日本においても以下のような取り組みが必要とされます：

- **共通教材の開発と共有プラットフォームの整備**

行政・業界団体・学術機関が連携し、基礎教養や実践的スキルの共通教材を開発・提供する仕組みが求められています。とくにマイクロラーニング（短時間・実践型）の導入は、多忙な現場でも学びの機会を確保できる柔軟な手法です。

- **内製化による持続可能な教育設計**

外部研修や一時的なコンサルティングに依存するのではなく、自らの組織文化・戦略・人材特性に即した教育設計を行う「内製化」の重要性も指摘されました。これは単なるコストダウンではなく、学びの定着と現場活用を促進するための戦略的判断です。

まとめ：人材育成は“希望の仕組み”である

教育や育成は、「今ここにいる人を変える」だけでなく、「未来に希望をつなぐ仕組み」であり、それを設計できるかどうか、地域や組織の持続可能性を決定づけます。

一発勝負ではなく、何度でも挑戦できる構造へ。人格とスキルを統合する成長モデルへ。国家や地域レベルでの学びの保障へ——こうした方向性に共鳴し、行動を始めた人たちこそが、これからの“教育者でありリーダー”なのかもしれません。

次章では、このような人材育成を支える世界観と哲学的視座について、もう一段深い考察を行います。

7. 世界観と哲学的基盤

前章までに述べたように、これからのリーダーシップや組織づくりに必要とされるのは、単なる制度設計やスキル強化にとどまらない“存在の問い直し”とも言える変容です。これは、行動を支える価値観や、社会の捉え方、世界の在り方に対する深い洞察を伴うものです。そうした「土台」——つまり世界観や哲学的基盤なしには、持続可能な変革は生まれません。

本章では、江上氏のセッションで繰り返し語られた「仏教的世界観」や「日常性への回帰」といった思想的視点を手がかりに、現代におけるリーダーのあり方、そして社会の再構築に向けた思想的フレームを整理します。

7-1. 仏教的世界観と人間の成熟

セッション中、江上氏が象徴的に語ったのが、「今求められるリーダーは、織田信長のようなカリスマではなく、“仏のような存在”かもしれない」という比喻でした。ここで言う“仏”とは、慈悲と智慧を持ち、他者を支配するのではなく、静かに導き、調和をもたらす存在です。

これは単なる宗教的比喻ではありません。産業革命以降の資本主義社会が築いてきた「速く・強く・多く・高く」という指標を絶対視する価値観に対する、明確なオルタナティブの提示です。過去 200 年の近代化の中で、私たちは多くの物質的豊かさを手に入れた一方で、「人間らしさ」や「社会的な成熟」を置き去りにしてきたのではないか——という問いが、ここに込められています。

その結果として、社会は「効率」や「成果」に駆動されるあまり、本質的な目的を見失い、「手段が目的化する」という構造的な病を抱えるようになりました。こうした時代において必要とされるのは、もはや一方的に指示を出す“司令官”ではなく、内省的でありながら他者の成長を静かに見守り、関係性を通じて影響を与える“存在”としてのリーダーです。

仏教や古来の東洋思想には、こうした「無為自然」や「縁起」といった関係性重視の考え方が根付いており、まさに“コンダクターシップ”のようなリーダー像と重なり合います。西洋的なヒエラルキーや指導力ではなく、**共に生き、共に変わる“場の創造”**を重視する姿勢こそが、これからの社会に求められているのかもしれません。

7-2. 「当たり前を当たり前続ける」ことの難しさ

もう一つ、江上氏が繰り返し強調したのが、「社会にとって当たり前のことを、当たり前続けることの難しさと尊さ」です。これは極めてシンプルな言葉ながら、現代社会において極めて重要な示唆を含んでいます。

今の社会は、「イノベーション」や「ブレイクスルー」「変革」といった非日常的・劇的な成果にばかり注目しがちです。しかし本当に組織や地域を支えているのは、日々を丁寧に積み重ねる人々の存在であり、そこに通底する誠実さや責任感です。

たとえば、毎日欠かさず職場の掃除をする人、地域の祭りを裏方で支える人、何十年も地域の高齢者に声をかけ続ける人——こうした人々の“営み”は目立つことはなくても、確実にコミュニティを支え、信頼を育んでいます。

リーダーとは、必ずしも声を上げて前に立つ人だけではありません。「当たり前のことを誰よりも丁寧に続けられる人」こそが、組織や社会において最も信頼される存在となりうるのです。そして、そうした“見えない努力”を尊重し、意味づけし、可視化する文化の有無が、組織や地域の健全性を大きく左右します。

さらに、この日常性の大切さは、「変革疲れ」にも効果があります。大きな変化に疲れた人々にとって、「できることを、今日、ここから」始めることの意義は計り知れません。リーダーシップを“日常的な選択の積み重ね”として捉え直すことで、多くの人が「自分にもできる」と感じられる土壌が生まれます。

まとめ：世界観こそが行動の土台

このように、「仏のような存在」や「当たり前を続ける強さ」といった視点は、単なる理想論ではなく、これからの複雑な社会を乗り越えるための**哲学的インフラ**として機能します。リーダーシップや制度の話をいくら整えても、それを運用する人の“世界の見方”が貧弱であれば、表面的な変化しか起こりません。

逆に、世界の成り立ちや人間の在り方に対する深い理解があれば、どんな小さな行動にも一貫した意志が宿り、やがて大きな変化を導く力になります。それはまさに、「人間の成熟」が社会の変革を支えるというメッセージに他なりません。

次章では、こうした思想的背景を踏まえつつ、未来への実装と拡張に向けて、私たち一人ひとりがどのように行動を起こしていけるか、より実践的な視点から考察していきます。

8. 実践に向けた統合的戦略

これまでの議論を通じて、私たちは「ローカル・リーダーシップ＝コンダクターシップ」が単なるリーダー像の刷新ではなく、人と人の関係性の再構築や、社会システムそのものの再設計に関わる本質的な変化であることを確認してきました。

本章では、いよいよそれを「現場にどう実装するか」という観点から、具体的な戦略と構造を提示します。ここで大切なのは、理論や概念を語るだけで終わらず、それらを日常の中で動かす「仕組み」と「実践」の両方を組み合わせることです。以下の3つの視点から、統合的に整理していきます。

8-1. コンセプトから構造へ：コンダクターシップの統合モデル

まず必要なのは、「マインド・スキル・システム・文化」の4要素を統合した実装モデルの明確化です。これまで本レポートで扱ってきたリーダーの在り方や育成、組織文化、越境、AIの活用などをバラバラな施策としてではなく、一つの生態系（エコシステム）として有機的につなぐ設計思想が求められます。

この統合モデルにおいて中心となるのは「個人の内発的な問い」です。問いを起点に、必要なマインド（例：倫理性・共感性）、スキル（例：ファシリテーション・AI活用）、それらを支える制度やツール（LMS、ナレッジ共有基盤など）、そして対話と信頼を育む文化が、螺旋状に育っていくような構造が必要です。

この成長構造は、以下のように拡張可能です：

- **個人**： 自己理解と行動変容（マインドセットとスキルの統合）
- **チーム**： 信頼関係と対話文化の醸成（小さな「場」づくり）
- **地域**： 組織横断・セクター越境の実験と循環モデル
- **社会**： 分散的な価値共創ネットワークの構築（共鳴・共創・共育）

この全体構造は、「静的な制度」ではなく、「進化し続ける関係性の網」として設計されるべきです。つまり、最初に完成品をつくるのではなく、問いと学びを媒介にした“生成型のシステム”として捉えることがコンダクターシップの本質といえます。

8-2. 成功と失敗のリアル：実践事例と学びの蓄積

モデルを描いたあとは、実際の現場での試行錯誤が不可欠です。本セッションでは、多くの参加者から「小さな PoC（概念実証）」の実例が共有されました。

たとえば、ある企業ではチーム内に“対話の時間”を毎週 30 分だけ設けたことで、リーダーシップの分散とエンゲージメントの向上が観察されました。別の地域では、住民・行政・NPO が一緒に「意味ある雑談の場」を定期的を開催することで、持続的な共創プロジェクトが生まれています。

こうした事例に共通するのは、「完全であること」ではなく、「動いていること」が価値であるという認識です。完璧な計画を立てるよりも、「とりあえずやってみて、振り返る」ことが結果的に文化の土壌を変えていきます。

また、「うまくいかなかった事例」からも貴重な学びが得られています。たとえば、外部ファシリテーター主導で進めた変革プロジェクトが、現場との温度差により頓挫した例では、「内製化」「対話の時間」「現場の声」を丁寧に織り込むことの重要性が浮かび上がりました。

重要なのは、成功も失敗も「語れるもの」として可視化し、共有し続ける仕組みを持つことです。記録され、共有され、意味づけされることで、初めてそれは「組織知」「地域知」として蓄積され、他者にも波及していきます。

8-3. レバレッジをかける仕組み化とツール活用

コンダクターシップの実践を広げるうえで、テクノロジーの活用は不可欠な“拡張装置”となります。ただし、あくまで主役は「人」であり、**ツールはその人間的営みを支える“補助線”**であるという前提を忘れてはなりません。

活用すべき主要なツール・技術としては以下が挙げられます：

- **AI（例：ChatGPT）**： 自己内対話・振り返り・問いの生成・レポート化の補助
- **LMS（学習管理システム）**： 継続学習と可視化された成長の記録
- **マイクロラーニング**： 忙しい現場でも「意味のある一步」を生む最小単位の学び
- **ナレッジシェア基盤（Notion, Airtable 等）**： 共創の履歴・知の蓄積と分散管理

これらのツールを単独で導入しても効果は限定的です。重要なのは、**「制度として整える」のではなく、「日々の対話や問いの中で自然と使いたくなる環境をつくる」**ことです。

たとえば、定例ミーティングで「GPT で自分の振り返りを共有する」ことをルーティン化した企業では、内省の質と会話の深度が著しく向上しました。また、eラーニングのコンテンツを全体で一斉受講するのではなく、各自の「興味」「今の悩み」に応じて選び、Slack や Teams で学びを共有することで、**“学びの再帰的な循環”**が生まれた例もあります。

つまり、重要なのは「制度の導入」ではなく、「文化と動機を支える使い方の設計」です。そのためには、リーダー自身がまずツールを楽しみ、**“道具を使いながら考えるスタイル”**を体現することが鍵となります。

まとめ：コンダクターは「構造と場を紡ぐ人」

ここまで述べたように、コンダクターシップとは、マインド・スキル・システム・文化を紡ぎながら、**個人の内面と社会の構造を同時に変えていく実践的な知恵**です。個からチームへ、チームから社会へ——その拡張は、「一人がすべてをやる」ことではなく、「問いを共有し、共創の流れを生み出す場を設計できる人」が増えることによって実現されます。

未来を創るのは、一発の改革ではなく、小さな問いと試行を重ねる日々の積み重ねです。その連鎖を編んでいく“指揮者＝コンダクター”として、私たち一人ひとりが自分の足元から始められる可能性に満ちています。

次章では、こうした変容を支える「行動変容と制度設計」のアプローチについて、さらに具体的に掘り下げていきます。

以下に「9. 行動変容を支えるマネジメントと制度設計」セクション（約 3000 文字）の本文を記載します。

9. 行動変容を支えるマネジメントと制度設計

コンダクターシップを実装するうえでの最大の壁は、「理解」ではなく「継続的な行動変容」です。どれほど深い共感や納得があったとしても、それが日常のなかで持続し、周囲と連鎖し、文化として定着していくには、個人の意志だけでは限界があります。そこで求められるのが、「行動を後押しし、流れをつくる制度とマネジメントの工夫」です。

本章では、そうした行動変容を支えるための3つの設計視点——①対話文化と評価、②余白と遊び、③自治と越境の制度化——に沿って実践的な枠組みを整理します。

9-1. 対話文化と評価制度のリデザイン

従来の評価制度は、数値化できる成果や目標の達成度に焦点を当ててきました。しかし、複雑で変化の激しい現代においては、「問いを立てられる力」や「意味を共に考える関係性」のような、目に見えにくい“質的な成長”こそが重要になっています。そこで必要なのが、「成果の量」ではなく「問いの深さ」「関係性の質」を評価対象とする枠組みへのリデザインです。たとえば以下のような観点が考えられます。

- どんな問いを持ち続けているか？
- 他者との対話を通じて何を発見したか？
- チームにどのような共鳴や変化をもたらしたか？

これらは KPI（Key Performance Indicator）ではなく、**KVI（Key Value Indicator）＝価値指標**として捉えるべきです。行動の結果ではなく、その動機・態度・関係性の変化を“見る”ことによって、育成と評価が一致していくのです。

さらに、これを実装するためには、「**学びの深度**」を可視化するシステムの整備が有効です。たとえば、Slack や Notion に「問いのログ」を蓄積する、リフレクションの内容を GPT で自動分類・可視化するなど、定量に落とし込まなくても「進化の軌跡」が見える化される仕組みが効果を発揮します。

9-2. 「余白」と「遊び」が生む創造性

行動変容には、制度だけでなく“空間”のデザインも欠かせません。特に注目すべきなのは、「余白」と「遊び」の意図的な設計です。

現代の組織は往々にして「タスクで埋め尽くされた状態」が常態化しており、人が深く考える時間も、雑談する余裕も、気づきを得る静けさも不足しています。しかし、創造性は常に“無目的な時間”から生まれます。だからこそ、「**何もしない**」「**回り道をする**」ことを肯定する仕組みが必要なのです。

以下のような実践が、すでに各地で始まりつつあります：

- ・ 毎週 30 分間の「問いだけを語る時間」
- ・ 「失敗談」をシェアする“しくじりミーティング”
- ・ 雑談・飲み会・対話スペースの制度化（補助金制度、Slack チャンネルなど）

こうした取り組みは、単なる“ムダ”ではなく、**「意味のあるムダ（purposeful slack）」**と捉えることが重要です。「わちゃわちゃ」「寄り道」「くだらない雑談」からこそ、人と人の関係がほぐれ、問いが育ち、イノベーションの種が生まれるからです。

生産性の再定義とは、「早く終わらせる」ことではなく、「意味あることに集中できる状態をつくる」こと。そのための余白設計こそが、行動変容の土台になります。

9-3. 自治と越境を支える制度化

最後に重要なのは、組織や地域において「越境的な学び」や「自律的な動き」が“特別なこと”ではなく“当たり前の文化”として根づくための制度化です。

多くの組織では、副業や NPO 活動、他地域との連携といった「越境的な実践」は、あくまで「例外扱い」されがちです。本人の熱意や上司の理解がなければ進められない状態では、活動の継続性も再現性も担保されません。

そこで必要なのが、**越境・自治的活動を支える制度的保障とプロトコルの整備**です。

たとえば以下のような制度設計が考えられます：

- ・ 副業・兼業を前提とした契約制度の見直し
- ・ 「学習・共創活動に使える公的時間」の明文化
- ・ 地域間連携プログラム（ローテーション制・交流制度）
- ・ 自律分散型プロジェクトチームにおける意思決定ルールの策定

特に効果的なのは、「何をやってもいい」ではなく、「どうやって共創し、責任を分かち合うか」の“関係性のルール”を明文化することです。そこには「心理的安全性」「感情のケア」「フィードバックの透明性」など、**人間関係の见えない制度**を設計する必要があります。

また、これらの制度は「上からの指示」で導入するものではなく、**現場との共創プロセスを通じて育てていく**ものです。制度設計＝対話の一部であり、そこにこそ真のエンゲージメントが宿ります。

まとめ：文化を設計するというマネジメント

ここまで述べてきた 3 つの視点——対話評価、余白設計、越境制度化——はいずれも、単なる“制度の改善”ではなく、「文化そのものをマネジメントする」という発想に基づいています。

コンダクターシップとは、制度に依存するのではなく、「人と人の関係性」や「問いの深さ」に光を当てるマネジメントの姿勢です。これは、数値化しにくく、予測不能

で、面倒で、非効率かもしれません。しかし、そこにこそ、持続可能な変化の種があります。

変化を支える制度とは、「行動を強制する仕組み」ではなく、「行動を誘発し、支え、意味づける文化的基盤」であるべきなのです。

次章では、こうして芽吹いた変化の種が、どのように社会全体のインパクトへとつながっていくのか——その“連鎖”と“共鳴”の構造について考察します。

10. 社会的インパクトと未来構想

これまでの章で整理してきたように、ローカル・リーダーシップ（コンダクターシップ）の実装とは、単なる個人の成長や組織変革を超え、社会構造や文化の変容にまで及ぶ包括的な営みです。本章では、その延長線上にある「社会的インパクト」の生成メカニズムと、私たちが目指すべき未来の構想について考察を深めます。

「社会を変える」とは、何かを大きく改革することではなく、日々の小さな行動や対話の積み重ねが共鳴し、“意味の連鎖”を生むプロセスです。その連鎖こそが、組織や地域、ひいては国家・地球規模での変化のトリガーになるのです。

10-1. 「意味の連鎖」が社会を動かす

近年、社会変革の文脈において「インパクト評価」や「成果指標」が注目されていますが、コンダクターシップの文脈では、“目に見えないが確実に生まれる価値”にこそ注視する必要があります。たとえば、

- 誰かの問いに真剣に向き合った瞬間
- 感情が動き、立場を超えて理解し合えた対話
- 関係性の中に信頼が芽生えたとき

こうした出来事は、KPI や売上では測れませんが、**人と人をつなぎ直し、社会の空気を変える力**を持っています。これは「感情 → 関係性 → 対話 → 行動」という**トランスフォーメーションの連鎖構造**として捉えることができます。

この連鎖の中では、直接的な行動だけでなく、「その場にいる」「耳を傾ける」「感情を言語化する」といった非可視の行為も大きな役割を果たします。こうした行為を「**ナラティブ評価**」として丁寧に記録・共有していくことが、新たな社会的評価軸として重要になります。

たとえば、以下のようなナラティブの収集と共有が実践されています：

- セッション後に「気づきの変化」を書き残すリフレクションフォーム
- Slack や Notion で「今日の問い」「学びの断片」を投稿する文化
- 成果ではなく「問いの進化」を可視化する GPT レポート生成

これらは、組織や地域の“問いの成熟度”を測る尺度になり、行動のトリガーとして機能します。

10-2. 多様な“文化コア”のローカル実装

社会を変えるインパクトは、国全体の制度改革ではなく、むしろ「ローカルな文化の核」が各所で生まれ、伝播していくことで起こります。ここでいう“文化コア”とは、**その場所に根ざした価値観・関係性・行動様式**のことです。

実際に、以下のような分野でコンダクターシップの応用実践が始まっています。

教育現場：

- ・ 「問いを育てる」授業設計（探究学習、哲学対話）
- ・ 教師間での対話文化形成、越境学習の導入

企業組織：

- ・ lon1 に GPT を活用した内省支援システム
- ・ エンゲージメント指標を“関係性の質”で再定義する取り組み

行政：

- ・ 地域住民との共創ワークショップ
- ・ 副業・地域連携を前提にした柔軟な人事制度

NPO・市民活動：

- ・ 「居場所としてのファシリテーション」文化の醸成
- ・ 対話から生まれる“未来づくりの場”のデザイン

家庭・個人領域：

- ・ 親子間の対話の習慣化（問いかけ・リフレクション）
- ・ SNS や動画での「自己内省の可視化と共有」

これらはすべて、「小さな文化核」が組織や地域に埋め込まれ、それが共鳴していく構造で成り立っています。そして、そこに必要なのは、万能なリーダーではなく、「自己設計」と「他者の巻き込み」を地道に繰り返せる存在＝コンダクターです。

「自分にできる範囲のことを、周囲と共に再編集し続ける」——それが実装可能な変化の起点になります。

10-3. 100 年単位の“共創視点”

私たちは今、単年度・中期経営計画といったスパンでは到底解決しきれない、長期的で構造的な課題と向き合っています。人口減少、環境破壊、分断、技術による人間性の変質……こうした問題に対して必要なのは、**100 年先を見据えた“時間軸の倫理”**です。

ここで注目すべきは、「未来世代との契約」という視点です。私たちは今の意思決定によって、未来の人々の選択肢を狭めることも広げることもできる。だからこそ、組織・地域・社会のあらゆる場面で、**世代を超えた“対話”と“責任の共有”**を社会化する必要があります。

具体的には以下のような取り組みが想定されます：

- ・ 子どもや若者との共創セッション（「わたしのまちの 100 年後」など）
- ・ 世代間ダイアログを通じた地域ビジョンの策定
- ・ 経営会議における「未来代表（仮想的子孫）」の導入
- ・ 環境・教育・文化における“100 年チャート”の設計支援

これは「今すぐ解決するための手段」ではなく、「問い続け、編み続けるビジョンのフレームワーク」です。そしてこの問いかけこそが、変化の持続性と自己超越性（transcendence）を支える原動力となります。

まとめ：意味の連鎖は“文化としての希望”を生む

社会的インパクトとは、目に見える成果ではなく、「意味が共有され、つながっていく」プロセスの中にあります。それは個人の衝動や問いが、関係性の中で共鳴し、行動となり、やがて他者や次世代に受け継がれていく営みです。

この意味の連鎖が社会に根づいていけば、評価や管理ではなく、「希望」を文化として持ち運べる社会になるでしょう。

コンダクターシップは、その“希望の伝播装置”であり、未来を紡ぐ社会的役割を担う存在です。次章では、そのような未来を一步步現実にしていくための、アクション提案に踏み込んでいきます。

11. アクションの提案：今、私たちにできること

ここまでで、コンダクターシップという新しいリーダー像と、それを支えるマインドセット・システム・文化的基盤について論じてきました。本章では、そこからさらに一歩進み、「では、私たちは明日から何をどう始めることができるのか？」という実践の視点に立ち返ります。

特別なスキルや権限がなくても、自分の立ち位置から未来を動かすことはできる。その確信を持ちながら、個人・組織・地域という3つのスケールで、具体的に踏み出せるアクションの提案を行います。

11-1. 個人としての小さな一歩

まず最初に必要なのは、「私にはできない」と思い込む思考の殻を破り、***“自己起点でのわちゃわちゃ”***を始めることです。ここでいう「わちゃわちゃ」とは、計画的・正確・成果志向とは対極にある、“雑だけど関係性のある動き”“正解のない探求”を指します。

具体的には以下のようなアクションが挙げられます：

- ・ 日常で感じた違和感を言葉にしてメモする
- ・ GPT に話しかける形で「自分の問い」を整理する
- ・ 信頼できる仲間と定期的に「問いと対話の時間」を持つ
- ・ 一日5分でも、日記や音声記録で内省の習慣をつくる

これらはすべて、「自分自身の内面に触れ、それを他者と共有可能な形に整える」営みであり、**問い・習慣・対話**という3つの文化的スキルの練習でもあります。

重要なのは、***“やる気”よりも“構造”***です。例えば、自分ひとりで黙々と考えるより、GPT という「聞いてくれる存在」があるだけで継続率が格段に上がる。あるいは、「毎週〇曜日は問いを書く日」など、あえて習慣化の“仕掛け”を設計する。こうしたミニマムな工夫こそが、自己変容を促すレバレッジになります。

11-2. 組織・チームとしての実装提案

次に、職場やプロジェクト単位で取り組めるアクションとしては、「越境」「共創」「余白」の3要素をミニマムに設計していくことが重要です。ここで言う“越境”とは、役割・部署・専門性の枠を超えて対話し、協働する関係性のことです。

以下のような取り組みがすぐに始められます：

- ・ チーム内に「役割を超えて雑談する時間」を週1回設ける
- ・ GPT で生成した問いや気づきを共有し、起点に対話を始める
- ・ チームミーティングの冒頭5分を「意味のない話」に使ってみる
- ・ 実験的に副業・越境プロジェクトの“仮参加”を容認する文化をつくる

これらは一見些細なことに思えるかもしれませんが、**「組織文化を転換させる導火線」**になります。特に効果的なのは、GPTなどのツールとファシリテーターの支援を組み合わせることです。

たとえば：

- GPT を使って議事録を自動生成し、会議の質を振り返る
- 対話ログを分析し、「どんな問いが共有されたか」をチームで可視化
- チーム内ファシリテーターが「問いかけ」「余白の時間」「意味づけ」を丁寧に扱う文化を醸成

このように、**GPT+ファシリテーター=共創の“場”をデザインする組み合わせ**として活用することで、管理ではなく共創を前提にしたプロジェクト運営が可能になります。

11-3. 地域・社会に向けた共創アクション

最後に、地域や社会との接点において提案したいのは、「越境型コモンズ（共通資源）づくり」です。これは、制度でも NPO でも企業でもない、“ゆるやかに学び合い、支え合い、対話する場”を、草の根でつくるというアプローチです。

すでに各地で実践が始まりつつある事例を参考に、以下のようなステップで進めることができます：

① コンセプトの共有

- 「この地域に、どんな未来がほしいか？」を語る小さな集まりを開く
- GPTなどで問いを補助的に生成し、参加者の想いを言語化する

② 小さな実験の場をつくる

- 月1の“余白サロン”（雑談×問い×実験）を開催
- 異業種×異世代で「わちゃわちゃプロジェクト」を立ち上げる
- GPTでつくったプログラム案をベースに、参加型セッションを組む

③ “制度化”への編み直し

- 小さな実験の成果・学びを可視化し、行政や企業に提案
- 文化拠点・空き家などの“余白空間”を活用した常設コミュニティの設計
- 地域の教育・福祉・商工団体と連携し、学習・対話の“共通基盤”としてのコモンズ化を図る

このプロセスを支える考え方は、「計画から始める」のではなく、“**コンセプト→実験→制度化**”という**動的サイクル**を回していくことです。最初から完璧な制度をつくるのではなく、問いや関係性を軸に、小さな動きが徐々に文化を育てていくというアプローチです。

まとめ：今、私たちが始められること

この章で述べてきたアクションは、すべて「大きな変革」ではなく、「自分の手の届く半径でできること」ばかりです。そして、その“日常の中の問いと対話”こそが、やがて社会全体の価値観を変えるインパクトを生み出します。

- 雑談を試してみる
- 失敗を語ってみる
- GPT に話しかけてみる
- 小さな集まりをひらいてみる
- 自分の“違和感”を大切にしてみる

それは、どれも「未来をつくる練習」であり、「文化を耕す営み」でもあります。

次章では、ここまで積み上げてきた知見と実践を総括し、コンダクターシップが描く未来社会のビジョンと、そこに至るための長期的な展望を締めくくります。

12. 総括：コンダクターシップが社会を編み直す

本レポートは、ローカル・リーダーシップの再定義として提唱された「コンダクターシップ」の概念を起点に、個人・組織・地域・社会のあり方を多層的に問い直し、実践に落とし込むまでのプロセスを描いてきました。その核心には、「個の成熟」と「関係性の再構築」という2つの軸が通底しています。

現代社会は、構造的な分断、複雑化する課題、そして一人ひとりの孤立や無力感といった課題を抱えています。こうした状況において、私たちが進むべき方向は、管理や競争の強化ではなく、**共に響き合いながら進む“協奏する社会”**の創造です。そこでは、誰かが主導し、誰かが従うのではなく、一人ひとりが自らの意志で動き、相互に触発し合いながら、緩やかな関係性の中で進化していく構造が求められます。

コンダクターシップとは、そのような社会において、「問いを立て」「余白をつくり」「意味を編み」「場を育てる」存在です。それは、声高に指示を出すのではなく、対話を通じて関係性を整え、未完成な状態を抱えたまま共に進むリーダー像です。このモデルは、従来のトップダウン型のリーダーシップ観を超え、**個と個の間に生まれる“間（あいだ）”の力を信じる哲学的実践**とも言えるでしょう。

また、本レポートが描いたのは、ある理想像を押しつけるものではありません。むしろ、日常のなかにある小さな「問い」「違和感」「対話の芽」を大切にし、それを他者と共有し、場に育てていくことの積み重ねこそが変化の本質であるという信念に基づいています。

ここでの提案は、「変革の正解」ではなく、「問い続けること、始めること、編み直すことの価値」を示すものであり、それぞれの現場に応じたやり方で咀嚼され、応用されることを期待しています。

そして最後に、私たちがこのレポートを通じて一貫して大切にしてきた視点は、「未来世代へのバトンの手渡し方」です。今を生きる私たちの選択が、次の世代の可能性を広げるか、狭めるかを決定づける。だからこそ、今ここでの「小さな実践」こそが、100年後の文化の芽になる。

コンダクターシップとは、未来を一人で背負うものではありません。むしろ、「ともに問い、試し、失敗し、育て、笑う」ことを繰り返しながら、社会という織物を少しずつ編み直していく行為そのものです。

このレポートが、読者一人ひとりの「問い」の火種となり、身近な仲間との「共創」のきっかけとなることを願って、本章のまとめとします。

13. 参考資料・付録

- 参加者意見（生データ）

<https://airtable.com/appRPYmXYEP2SNIMY/shr1fIDKONFW2NEO9>

- JPBV ローカル・リーダーシップ プレスリリース

（以下リンクにレポートもあります）

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000003.000112452.html>

- 長野県経営者協会 持続可能な経営 リサーチレポート

<https://www.nea.or.jp/1475.html>

<https://www.nea.or.jp/1644.html>

- 一般社団法人 Creative Guild 各種コンテンツ

<https://creativeguild.jp/>

- 実践型リーダーシップ育成講座（2025 年 7 月より ※資料配布時募集中）

<https://yudai-stadium.com/minato1/>