

コレクティブ・インパクトに基づく SDGs の「自分ごと化」の促進
ーレゴ®シリアスプレイ®メソッドを活用した観光人材育成プログラム（高知県四万十町）を
通じたアクションリサーチを基にー

岡本 廉¹・須藤 順²

(¹高知大学大学院総合人間自然科学研究科地域協働学専攻・²高知大学教育研究部総合科学系地域協働教育学部
門)

Promoting the Personalization with SDGs Based on Collective Impact: A Case Study of
Tourism Human Resource Development Program Using the LEGO® SERIOUS PLAY® Method in
Shimanto Town, Kochi Prefecture

Ren Okamoto¹ and Jun Suto²

*¹Kochi University Graduate School of Integrated Arts and Sciences, Department of Regional
Collaboration ;*

*²Kochi University Research and Education Faculty, Multidisciplinary Science Cluster, Collaborative
Community Studies Unit*

Abstract:

The purpose of this study is to acquire a program development that promotes the personalization of the SDGs. The program was designed based on the “LEGO® SERIOUS PLAY® Method” and the perspectives of “Theory of change” and “Backcast Thinking”.

The result confirmed that the participants 1) deepened their understanding of the SDGs and applied their individual problem consciousness and ideas to the SDGs, 2) reviewed local resources and understood the relationship between themselves and their stakeholders and the SDGs, 3) dialogue was held on possible future changes and required activities.

Therefore, it is inferred that this program promoted the formation of strategies on how individuals and organizations should move in the future and what kind of changes need to be made.

キーワード：レゴ®シリアスプレイ®, SDGs, コレクティブ・インパクト, サステナブルツーリズム, 自分ごと化
Keywords: LEGO® SERIOUS PLAY®, SDGs, Collective Impact, Sustainable Tourism, Ownership

1. 研究目的

2015 年 9 月の国連サミットで「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」が全会一致で採択され、「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals: SDGs)」として 17 の開発目標と 169 のターゲットが示された。SDGs に取り組む主体として政府や企業、自治体などが挙げられており、多様なセクターが自らの活動を見直し評価する共通言語として注目されている¹⁾。

日本では SDGs に対する政府の動きに呼应し、多くの自治体も SDGs に取り組みつつある²⁾。例えば神奈川県鎌倉市では、市の総合計画に SDGs の理念を反映するために市民対話型ワークショップを実施した。鹿児島県大崎町では、行政と企業、住民が協働してゴミの分別回収とそのリサイクルを行うシステムを構築し、地域の環境・社会・経済への好影響をもたらすなど様々な事例が報告されている³⁾。このように近年では地方創生の観点から SDGs に取り組む重要性が認識され、その手段として観光産業への期待も高まっている。日本政府観光局⁴⁾は SDGs の概念を観光産業に適用したサステナブルツーリズムを推進している。

SDGs やサステナブルツーリズムに取り組む際に有用な視点を提供するのが、SDGs と自分との関係を理解する「自分ごと化」である⁵⁾。しかし、SDGs の自分ごと化を目的としたワークショップ類は広く展開されているにもかかわらず、それらが事例報告に留まり、参加者の意識変容や行動変容に貢献しているかは判然としない。

本稿はこのような問題意識に基づき、SDGs やサステナブルツーリズムを地域で実践する際の課題解決に向けてレゴ®シリアスプレイ® (LEGO® SERIOUS PLAY®: LSP) を活用した人材育成プログラムを施行した。LSP とはレゴ®ブロックを活用した比喩的モデリングとピアディスカッションを組み合わせた活動⁶⁾であり、SDGs のような中長期未来の創造や唯一解を持たない問題解決策の創造に有効とされている⁷⁾。本稿ではそのプログラムの考察及び LSP の効果測定を通じて、地域における SDGs 実践へ向けた有効性の高いプログラム開発の視点を提供する。

2. SDGs への期待と課題

2.1. 地方創生における SDGs への注目

SDGs の起源は、1987 年に「環境と開発に関する世界委員会」が公表したブルントラント報告書『Our Common Future』に端を発する。同報告書では、環境と開発は共存し得るものとして捉え、持続可能な開発を「将来世代のニーズを満たしつつ、現在世代のニーズも満たし得るような開発」⁸⁾と説明した。その後、1992 年の国連環境開発会議では持続可能な開発を各国で目指すための具体的な行動指針である「アジェンダ 21」を採択し、2000 年 9 月に世界の貧困と飢餓の撲滅を目標とした「ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs)」が掲げられた。

SDGs は MDGs の後継として位置付けられ、「誰一人取り残さない (Leave no one behind)」を基本理念として、国連加盟国全てが達成すべき共通の国際目標として設定された。そして各国をあげて SDGs 達成に向けた普及啓発活動を含む政策及び事業を推進し、地域の環境課題と社会課題を同時解決するための取り組みが行われている。SDGs に取り組む主体は政府や企業から個人一人ひとりにまで拡張され、あらゆる人々とセクターによる協働が求められている⁹⁾。すなわち SDGs の基本理念は、被差別と平等を尊重する人権の基本的原則を示すのみならず、社会を構成する全ての人が、自らを当事者として主体的に持続可能な社会の実現に貢献することを要請している。

政府は早い段階から SDGs への積極的な参画を国内外に表明するとともに、SDGs と併せて地方創生を推進する施策を講じてきた¹⁰⁾。政府は 2016 年 5 月に SDGs 推進本部を立ち上げ、SDGs 実施方針を策定した。この指針を基に毎年の SDGs のアクションプランを公表し、地方創生 SDGs の実現に向けて自治体を支援する様々な施策として、SDGs 未来都市や地方創生 SDGs 官民連携プラットフォーム、地方創生 SDGs 金融などがある。

総合戦略において初めて SDGs に言及したのは「まち・ひと・しごと創生総合戦略 (2016 改訂版)」¹¹⁾であるが、ここでは「温室効果ガスの排出を削減する地域づくり」に関わる施策概要において SDGs について触れるに留まる。後の「まち・ひと・しごと創生戦略 (2017 改訂版)」¹²⁾では SDGs 達成に向けた取り組みを推進することが示され、「第 2 期まち・ひと・しごと創生総合戦略 (2020 改訂版)」において、持続可能なまちづくりに向かって SDGs の理念を取り入れることで、領域・専門を超えて「政策の全体最適化、地域課題解決の加速化という相乗効果が期待

でき、地方創生の取組の一層の充実・深化につなげることができる。このため、SDGs を原動力とした地方創生を推進する¹³⁾と明記された。地方創生の継続・発展の横断的目標として設定された「多様な人材の活躍を推進する」「新しい時代の流れを力にする」においても、それぞれ SDGs の基本理念との親和性を強調し、農林水産や教育、医療など様々な分野で SDGs の理念に沿った具体的な課題解決や地域発展を目指す取り組みが求められている。

このように、我が国では SDGs を地方創生の原動力として位置付け、SDGs という世界共通のアジェンダに向けて地域に関わる全ての人が社会課題・地域課題を自分ごととして捉えること。そして、ステークホルダー間の連携を通じて、経済・社会・環境を巡る課題解決に統合的に取り組み、持続可能なまちづくりを進めることを求めている。

2.2. SDGs の実践に向けた課題

地方創生 SDGs の実践において、多様なセクターが SDGs に取り組む際の課題も存在する。

まず、SDGs に取り組む際に重要な視座を与えるのが「共創（Co-creation）」と呼ばれるアプローチである。共創への注目は、近年の少子高齢化やそれに伴う産業構造の変化、AI や ICT などデジタル技術の発展により社会課題の複雑性と不確実性が増したことに起因する。従来、特定の社会課題の解決に取り組む際には、個々の団体がそれぞれ特化したアジェンダに沿って活動を進めることが主流であった。しかし、VUCA^{注1}に象徴されるように不確実で予測せぬ出来事が次々と現れる状況において、マーケティング領域¹⁴⁾を端緒に「オープンイノベーション」¹⁵⁾や「グループジェニアス」¹⁶⁾など、企業と顧客、行政と地域住民など多様な主体による協働を通じた価値創造の重要性が議論され、地域づくりやまちづくり、政策形成場面へとその適用範囲を広げている。

その一方で、個々人や組織間の共創は、補助金などプロジェクト資源の喪失、設定されたプロジェクト期間の終了など、所与の枠組みが外されると同時に絶えることも少なくない¹⁷⁾。従来議論されている共創では、参画するステークホルダーのみで共通のアジェンダを設定し、その実現に向けた活動を行う。しかし、各個の活動を地域全体で見た際に、それぞれ設定されたアジェンダが異なる故にその成果が点在し、他の活動や成果との作用性や連携が保障されていない。つまり個別活動の成果が実際の地域の変化に本質的に結びついているかどうかは曖昧であり、SDGs という世界共通のアジェンダに取り組む場合、後述する「コレクティブ・インパクト」の考え方が重要となる。

また、SDGs をいかに自分ごと化して取り組むかという課題もある。自分ごと化とは「自身もしくは自組織の存在及び活動が SDGs とどのように関連しているのかを認識し、SDGs が目指している持続可能性の観点から、自らの存在もしくは活動を変容させていく過程」¹⁸⁾であり、SDGs の実践を通じて自らの意識変容と行動変容を促すことである。SDGs の自分ごと化が求められるのは、SDGs が世界の抱える解決すべき課題の単なる寄せ集めではなく、持続可能性の観点から目指すべき世界の変容を求めていることに起因する。

しかしながら、SDGs の目指す姿や対象が広範であるが故に理解しづらく、自らの生活や業務を SDGs と切り離して考えたり、個人や組織の活動の多くが SDGs の開発目標のどれに該当するかを紐付けたマッピングに留まり¹⁹⁾、目標ごとの関連性を軽視したり、持続可能性に向けた本質的な取り組みが置き去りにされている現状がある。地域目線で考えると、行政や民間企業、住民などより広範な主体の共創によって SDGs に取り組むことも少なくないが、その規模や複雑性が増すほど、当事者同士と SDGs との関係を捉えることは難しくなるだろう。

3. SDGs の達成に貢献する概念

3.1. サステナブルツーリズムとは

地方創生 SDGs の達成手段の切り札として挙げられるのが観光産業である²⁰⁾。日本では 1970 年代以来のマスツーリズムの急速な拡大により観光が大衆化し、80 年代後半には観光地での自然環境の破壊や文化遺産の劣化、地域の経済波及効果の漏出などの弊害が顕在化した。観光客の増加・集中に伴う弊害は観光公害と呼ばれ、そのような地域では経済的基盤を強固にしたとしても、社会的・環境的側面が脆弱となる状況が生じるならば、地域の持続可能性そのものが脅威に晒される²¹⁻²²⁾。例えば 2019 年の新型 COVID-19 ウイルス蔓延に伴う観光産業への大打撃²³⁾も、観光産業の裾野の広さや乗数効果が生まれやすいなどの点が、観光が地域にとっては重要と言える所以である。

こうした観光の負の側面に対し、環境保護や自然志向の高まりとともに、受け入れ地域側の満足度も含めた社会的・環境的な持続可能性に向けた観光開発として、サステナブルツーリズムへの注目が高まっている。国連世界観光機関はサステナブルツーリズムを「訪問客、産業、環境、受け入れ地域の需要に適合しつつ、現在と未来の環境、社会、経済への影響を十分に配慮した観光」²⁴⁾と定義し、観光はSDGsの17の開発目標全てに貢献する可能性を示唆²⁵⁾したことを受け、近年では世界的に旅行者と地域住民との共存・共生に関する議論の機運が高まっている。また、観光開発において長期間の持続可能性を保証するために、1) 環境：天然資源や生物多様性の保全、2) 社会：ホストコミュニティの社会文化的真正性の尊重、3) 経済：長期的な経済活動の保障による貧困削減、の3つの領域間で適切な均衡が求められるとともに、関連する全てのステークホルダーの参画が必要とされる²⁶⁾。

従って、観光産業における「大量生産・大量消費」の社会経済システム問題に対応するために、環境・社会・経済に十分配慮し、多様なステークホルダーとともに持続可能性の観点から地域の課題解決や観光地域づくりに取り組むことが必要とされる。こうした所見において重要な視座を与えるのがコレクティブ・インパクトである。

3.2. コレクティブ・インパクト

コレクティブ・インパクトとは、ある社会課題に関わる全てのステークホルダーが共通の目的に向かって注力し、個別アプローチでは解決できなかった社会課題に対して互いに補強し合って取り組む協働の効果を最大化するための枠組みであり²⁷⁾、「特定の社会課題を解決するために、異なる分野の重要なセクターたちが共通のアジェンダに対して行うコミットメント」²⁸⁾と定義されている。

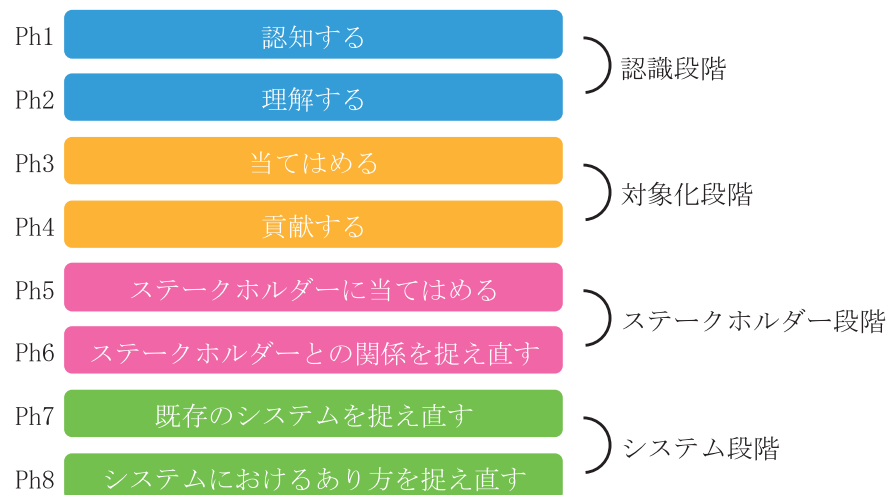
SDGsにおいてコレクティブ・インパクトが重要となる点は、先述した共創との差異、すなわち活動の成果がシステムの視点を含むか否かにある。多くの場合、組織ごとに問題の定義と最終的な目標は僅かに異なり、これは組織ごとの努力を分裂させ、地域全体の影響を弱体化させる²⁹⁾。つまり個々の組織が個別に持つアジェンダに向けて取り組んだとしても、そのターゲットが細切れになっているが故に必ずしも地域の変化に繋がっていない。一方で、コレクティブ・インパクトでは個別のアジェンダを捨て、共通のアジェンダや評価システムを議論し決定するプロセスを経て、全てのステークホルダーが組織や社会を構成するシステム全体を理解する。そこには個々の取り組みが「SDGs」という共通のアジェンダに対し、どのような成果を生み出し合い地域を変えていくのかというシステムの視点が含まれる。それは各個の活動の成果が点在しているのか、あるいは作用性を持つのかという違いである。

システムの視点から多様な主体による共通したアジェンダを設定し、各々の活動をシステムの中に位置付ける方法論として「変化の理論 (Theory of Change : TOC)」がある³⁰⁾。TOCとは、望ましい変化がなぜどのように起こるか、どのような活動が目標とする変化を生むのかについて包括的に描写したストーリーであり、ステークホルダーの取り組みを個別活動に留めず、システムの一部として捉えていく。そこにはシステム思考が基盤にあり、「As is (現状)」と「To be (理想)」からシステム全体として目指す姿を描き、そこから逆算して必要となるアウトカムやその前提条件となる阻害・促進要因を抽出し、どのような活動が求められるかをロジックモデルに落とし込むことで、時間軸の流れを踏まえた変化を理解していく。このアプローチは、多様な主体が様々な視点から問題解決に取り組む際に、どんな問題を持っているか、どんな未来を創り出したいかという共通理解を醸成し、個々の活動が地域の目指す姿に対してどのように成果を生み出し合うのかを確認しながら戦略を形成していくことを促す。

ただし、SDGsに取り組む主体は民間企業や自治体であることが多いが、それらを牽引するのは一人ひとりの個人の存在である。Mintzberg³¹⁾は、経営戦略は創作行為のように、状況や環境の変化に対応しながら、自己と向き合いながら試行錯誤して作るものと示唆しており、SDGs達成に向けた施策や事業を実施する際には、自らの存在及び活動を捉え直し、それらがSDGsや地域の目指す姿とどのように関連しているかを認識することが重要となる。

3.3. SDGsを自分ごと化する道筋

石井³²⁾は、SDGsの自分ごと化においてシステムの視点から自らの存在と行動を捉え直すことが重要であるとして、4つの段階と8つのフェーズ (Phase : Ph) で構成された「自分ごと化」のフェーズ論を提示した (図1)。

図1 「自分ごと化」のフェーズ論³³⁾

自分ごと化のフェーズ論は「認識段階」「対象化段階」「ステークホルダー段階」「システム段階」で構成され、これらに完全な順位立てがあるわけではないが、「システム段階」に近づくにつれて自分ごと化が低次レベルから高次レベルに移行していくとされる。各段階及びPhは以下の通りである。

- 1) 認識段階：SDGs に対する理解を深める段階であり、「認知（Ph1）」と「理解（Ph2）」によって構成される。「認知（Ph1）」は個人や組織などの主体が SDGs の存在を認知する段階、「理解（Ph2）」は SDGs が目指す姿や方向性を理解する段階である。
- 2) 対象化段階：自身あるいは自組織と SDGs の関係を捉える段階であり、「当てはめる（Ph3）」は SDGs の目標を個人や組織の事業内容や活動と当てはめる段階、「貢献する（Ph4）」は個人や組織が保有するリソースの中から、SDGs の目標達成に貢献し得るものを紐付ける段階である。
- 3) ステークホルダー段階：自組織だけでなくステークホルダーを含む範囲で、SDGs との関係性を捉える段階であり、「ステークホルダーに当てはめる（Ph5）」は自身と関係するステークホルダーと SDGs の各目標との関係を当てはめる段階である。「ステークホルダーとの関係性を捉え直す（Ph6）」は、自身とステークホルダーの関係性を SDGs の観点から捉え直し、必要に応じて関係を再構築していく段階である。
- 4) システム段階：自身や当該組織が依拠するシステムと SDGs の関係性を捉える段階であり、「既存のシステムを捉え直す（Ph7）」は、自身あるいは自組織が依拠するシステムを SDGs の観点から捉え直し、必要に応じてシステムを再構築する段階である。「システムにおけるあり方を捉え直す（Ph8）」は、システムの中での個人及び組織の在り方を SDGs の観点から見直すこと、すなわち SDGs に対して何ができるかという行為水準ではなく、どのようにあるべきかという在り方を捉え直す段階である。

このように、SDGs の自分ごと化は、持続可能な観点から目指す世界の変容と、全てのステークホルダーと個々の活動、そして主体となる自身や自組織の在り方をシステムの視点から理解することを求めており、個人や組織が地域や地域の未来とどう関係しているかを理解する必要がある。その際に重要となるのが、個々の内側にある原体験や想いが SDGs の目指す世界像とどのように紐づいているかを認識することであり、個々の活動が共通のアジェンダに対してどのように作用し合うのかを理解することである。

しかしながら、自分ごと化のフェーズ論に基づくワークショップ類の事例報告は行われている³⁴⁾にも関わらず、依然として SDGs の自分ごと化をいかに高次レベルへ移行するかというメカニズムについては議論されていない。例えば村山ら³⁵⁾は6つの事例を紹介しているが、それぞれ対象とする自分ごと化のフェーズが異なる上に、その評価方法の妥当性・信頼性も疑念がある。従って SDGs を実践する人材を育成する際には、SDGs への当事者意識の醸成が至上命題となり、自らの存在や活動をシステムの観点から捉え直すスキームが必要となる。

4. レゴ®シリアスプレイ®と SDGs

4.1. レゴ®シリアスプレイ® (LSP) とは

自らの存在や活動をシステムの観点から捉え直すために有用な方法論としてレゴ®シリアスプレイ® (LSP) が挙げられる。LSP とはレゴ®ブロックを活用して3次元作品（以下、作品）を作り、「個人の価値観やビジョンなど、頭のなかでなんとなく意識しているモヤモヤとした部分を可視化する」³⁶⁾ ための対話方法論であり、NASA や Google、九州産業大学など多くの企業や教育機関が導入している。

LSP の起源は、1996 年にレゴ®社創業者三代目のケル・カーク・クリスチャンセン氏が社内の戦略開発会議において抱いた不満に端を発する。それは、例えば従来の会議において個々の経歴や能力により影響力の強い人が全体での発言を握ってしまう状態や、共創の場面においてグループが異質であるほど、用いられる用語や意図、作業全体の共通理解が少なくなり、円滑なコミュニケーションが難しくなるといった状態である³⁷⁻³⁸⁾。こうした状況を危惧し、ロバートラスムセンらの参画を得て「コンストラクショニズム」や「フロー」を理論的基盤に置いた、ブロックを活用した方法論が開発された。その後、遊びや心理学、創造性、組織開発などの研究成果を取り込みながら発展し、学習者のコミュニケーションや創造性の促進、抽象的な経験や思考の表現、それらに対する包括的理解や共通認識の基盤構築などへの効果が示され、注目を集めるようになった。

実際、LSP は参加者がアイデアや理解を共有し、共通理解や合意形成を図る際に用いられることが多く、共創プロセスに適した手法としてその有用性が指摘されている³⁹⁻⁴⁰⁾。これはグループ全ての人を必ず会議に参加させる「100 対 100 の対話」を実現するものであり、会議内の「ロンリーガイ^{注2)}」をなくすことで全員に 100% の発言機会と 100% の傾聴を保証するという、平等な立場での対話を実現する状態を意図的に創り出す基本理念である。

4.2. LSP の基本構造

LSP は 4 つのコアプロセスで構成される。まず、①ファシリテーターによって参加者にテーマとなる「問い」が提示され、参加者はブロックを用いて②「問い」に対する自らの想いや考えを象徴する作品を組み立て、③自分自身の作品のストーリーを語る。この際に重要なのは誰かを説得することではなく、テーマや「問い」からイメージされた作品について自分自身の理解を深めることが第一義的な目的となる。最後に、④他の参加者から作品に対する質疑やフィードバックを受け、作品の意味を再確認するとともに新たな気づきを深めていく。LSP ではコアプロセスを繰り返しながら、テーマについての理解を深めていき、新しい知識や見方、発見などを構築していく。

実際のワークではコアプロセスを基本に 7 つの「アプリケーションテクニック (AT)」を組み合わせながらプログラムが設計される (表 1)。プログラムでは必ず LSP の基礎である「AT1: 個人モデルの作成」から始まり、参加者にとって言葉にならない物事を可視化・具現化していくことに貢献する⁴¹⁾。

表 1 LSP のアプリケーションテクニック (AT)

AT1:	個人モデルの作成	参加者各自がコアプロセスに沿って、自分の考えや想いを表現する作品を組み立てる。完成後、一人ひとりが順番に自分の作品のストーリーを語り、質疑を受けながら理解や気づきを深めていく。
AT2:	共有モデルの作成	AT1 で作成した作品の中から最も大切な部分 (コア) を一つ持ち寄り、グループ全体としての合意形成を示す作品を作る。共有モデルには各自のコアが含まれるため、たとえ合意できなかったとしても、グループとしての方向性に全員がコミットすることができる。
AT3:	ランドスケープの作成	作品の位置を自由に動かしながら作品間 (各自の考えの間) の関係性を検討し、一つの景観 (ランドスケープ) として表現する。作品同士の相互の位置関係に意味を与えることを重視する。
AT4:	コネクションの作成	2 つの作品を物理的に結びつけ、作品間関係そのものの性質について検討する。
AT5:	システムの作成	AT4 のコネクションを拡張し、システムへと発展させる。システムの構成要素同士がどう結びつき、それがシステム全体に対してどのような影響を与えるのかを理解する。
AT6:	出来事と意思決定のプレイ	AT5 のシステムを用いて、グループが未来に遭遇したり過去を振り返るような色々な事態をシミュレートする。システムがその中でどのように変化していくのか、実際に目で見えてシステムが動いていく様を確認する。
AT7:	行動原理の抽出 (Simple Guiding Principles)	システム内で起こる出来事やシナリオのシミュレーションから学んだことや教訓などを覚えておくためのモデルの作成と口語表現を作る。意思決定において何を最も重要と考えるかという価値観が表現される。

4.3. SDGs における LSP の有効性

LSP の特徴は、ブロックを実際に手で操作しながら具体化していく「コンストラクショニズム」にある。コンストラクショニズムとは、Papert⁴²⁾ がピアジェの構成主義から派生させた学習理論であり、知識は手と脳が連携を取り合い、何かを作るときに獲得できるという考え方を取る。また、Bürigi ら⁴³⁾ は手の動きが戦略形成プロセスに与える影響、すなわち手動活動と認知活動の連携に焦点を当て、手と脳の重要な関連性を指摘した。これは人間の手は物理世界を操作するだけでなく、脳のためのフィードバックやデータの非常に大きな情報源として機能することを説明し、学習者の予期しない思考や感情を表出させる⁴⁴⁾。つまりコンストラクショニズムは「作ることによって学ぶ（Learning-by-Making）」を重視し、LSP は我々の手が我々の心だけが到達できるものよりも遥かに深い理解を与えることに合意する。その理解は我々の行為の源となる意識や意図が生じるところにコミットメントを与える。すなわち LSP は民主的プロトコルにより、参加者にとって言語化しづらい価値観や信念の表出を促す意味でプラグマティックであり、作品を通じて作者が意図するものを自他に伝えることに作用する。

LSP のコンストラクショニズム及び民主性は、SDGs の基本理念を体現し、個々が持つ考えや想いをよりの確に表現することを可能とする。会議や活動に参加する人々に「誰一人取り残さず」コミットを求め、それぞれの異なる考え方や視点を尊重しつつ、SDGs の目指す姿や目標の関係性を物理的に可視化することで、SDGs の理解や当事者意識を醸成する。また、複数の AT を組み合わせることで複雑なシステムを物理的に可視化し、その理解・解釈を容易にすることでグループ間での共通理解を促進する。

さらに、コレクティブ・インパクトや TOC の視点に基づくと、LSP は参加者の問題意識や創り出したい未来の共通理解を醸成し、全員がコミットした共通のアジェンダを設定することを促す。これは個々の活動を個別活動に留めず、共通のアジェンダを達成するために取り組まれるものとして位置付けられる。つまり事業計画書などでは分かりづらいステークホルダーや活動の作用性を議論させ、自身や自組織の存在及び活動を捉え直すことに機能する。

従って、LSP は手の知識の理論と民主的な対話を通じて、複雑な事象を物理的に可視化するとともに、システムの視点から自身や自組織の存在及び活動と SDGs との関係性を捉え直す「自分ごと化」を前進させる。それは自らの原体験や想いを、SDGs やそれが目指す世界像と紐付けることであり、個々が地域の目指す姿に対してどのような成果を生み出し合うのか戦略を形成していくという点で、有効性が高いと考えられる。

5. ケース分析

5.1. ケース概要

本稿では 2021 年 7 月～8 月に高知県四万十町で開講された「四万十町 SDGs ツーリズムセミナー」を取り上げる。本セミナーはコレクティブ・インパクトの視点に基づき、四万十町の観光従事者や SDGs に関心のある住民・大学生などを対象に、サステナブルツーリズムをテーマに「一人ひとりが SDGs を自分ごと化していくとともに、観光を通じて地域課題を解決するためのアイデアや具体的アクションを考える」ことを目的とした連続講座として実施された。運営体制は四万十町役場四万十川振興室が事務局を担い、セミナー自体の運営とプログラムコーディネート、メソッドやノウハウの提供を高知大学地域協働学部コミュニティデザイン研究室が担当した。

プログラムでは、受講者一人ひとりが自分軸に基づくサステナブルなツーリズムの在り方を考えるために、高知県内で SDGs に取り組む実践者の事例報告と、参加者の内側にある想いや原体験を掘り下げつつ、それらが地域や地域の未来とどう関係しているのかについて、LSP による対話を繰り返しながら展開された（表 2・3、図 2）。

セミナーの第 1 回では、受講者の SDGs に対する理解を深めることに焦点が置かれ、事例報告及び「SDGs de 地方創生」^{注 3} カードゲームが行われ、その振り返りを LSP で行った。第 2 回では、自身と SDGs の関係性を捉えるために、LSP により各々が描く地域の理想の姿と、その実現に取り組みたいことを共有した。その後、その取り組みが SDGs のどの目標と紐づくのかを可視化するワークを行った。第 3 回も同様に地域の理想の姿を描いた後、各々が描くプロジェクトと、そのターゲット（経済・社会・環境・文化・平和）を LSP で表現した。その後、プロジェクトがどのようにターゲットに貢献し、地域の理想の姿を実現するのか、そのストーリーラインを可視化してシス

テムを作成した。第4回では、四万十町の「As is」と「To be」、それらを繋ぐ「アウトカム」、実際に取り組む「プロジェクト」をLSPで表現し、TOCマップを可視化した。個々の「プロジェクト」が影響を及ぼすアウトカムや、アウトカムの作用性の有無などを検討しながら、それぞれの作品の繋がりを物理的に可視化してシステムを作成した(図3)。その後、「プロジェクト」の作品を実際に動かし、システム全体や「アウトカム」にどのような影響を及ぼし、本当の目標達成に至るのかなどを目で見て確認し議論した。また、各回プログラムのゴール設定は、自分ごと化のフェーズ論(図1)と対応させて表2のように想定している。

表2 SDGs ツーリズムセミナーのプログラム

回	テーマ	内容	使用AT (LSP)	プログラムのゴール設定
第1回 7/3 (土)	自分ごとで取り組むSDGsと観光	13:00 オープニング 13:15 インプット (SDGs/サステナブルツーリズム) 13:45 LSPワーク (チャージング) 14:50 事例報告 15:10 「SDGs de 地方創生」カードゲーム 16:30 LSPワーク (振り返り) ・「SDGs de 地方創生」から学んだこと ・SDGsへのイメージ	スキルビルディング AT1	・認識段階
第2回 7/10 (土)	地域の観光戦略を知る	13:30 事例報告 14:50 LSPワーク (バックキャスト) ・四万十町の理想の姿 15:40 インプット (四万十町の観光戦略) 16:00 LSPワーク (プロジェクト) ・取り組みたいこと ・その理由	AT1・AT3 AT1	・認識段階 ・対象化段階
第3回 8/1 (日)	観光による地域の理想の姿を描く	13:10 LSPワーク (バックキャスト) 13:50 事例報告 15:00 LSPワーク (プロジェクト) ・「プロジェクト」 ・プロジェクトの「ターゲット」	AT1・AT3 AT1・AT3 AT4・5・AT6	・対象化段階 ・ステークホルダー段階 ・システム段階
第4回 8/7 (土)	共創で考える地域観光ビジョンマップ	13:30 インプット (Theory of Change) 13:50 LSPワーク (Theory of Change) ・As is ・理想実現のために必要な変化 (アウトカム) ・TOCマップ	AT1・AT3 AT4・5・AT6	・対象化段階 ・ステークホルダー段階 ・システム段階

*LSPを実施する上で必要な基本スキルを習得するワーク。基本スキルは、ブロックを「組み立てる」「意味を加える」の2つ。

表3 受講者の出席回数

氏名	出席回数	記録シート提出数
A氏	4	7
B氏	4	10
C氏	1	3
D氏	4	10
E氏	3	0
F氏	4	0
G氏	3	0
H氏	3	0
I氏	3	0
J氏	1	0
K氏	3	2
L氏	4	0
M氏	4	0
N氏	3	0
O氏	1	0
合計		32

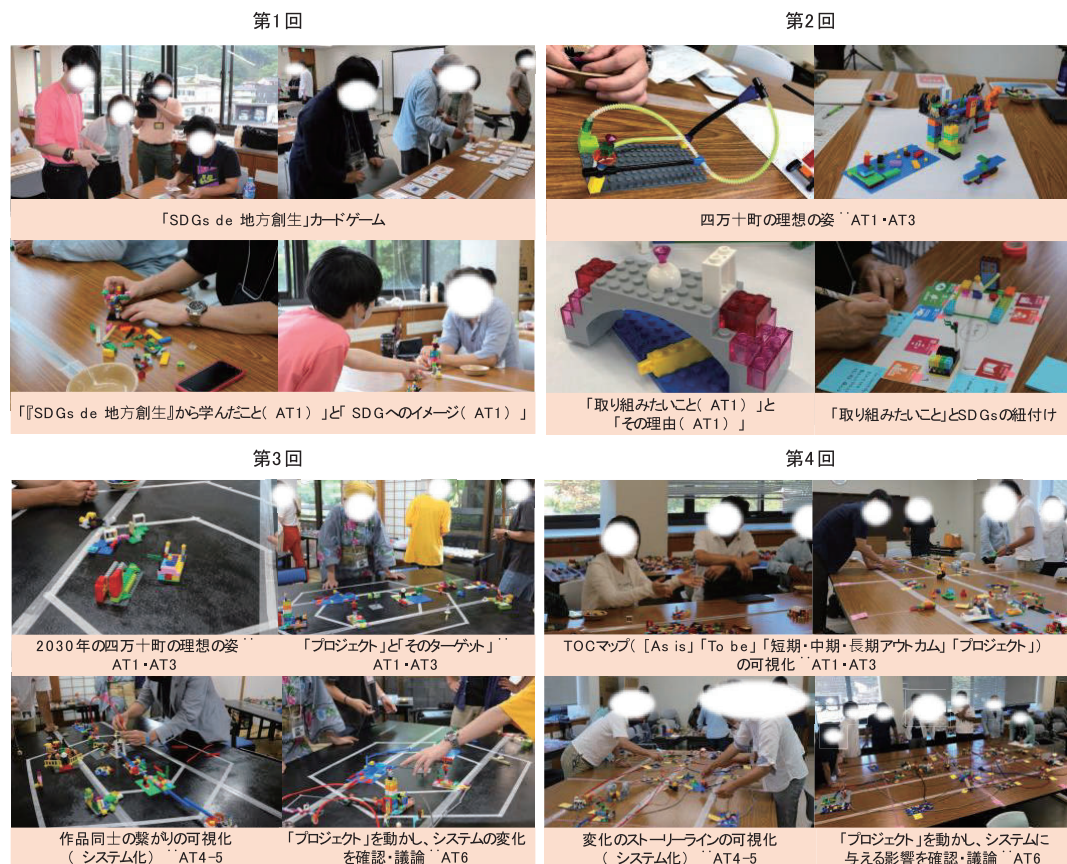


図2 セミナーの様子

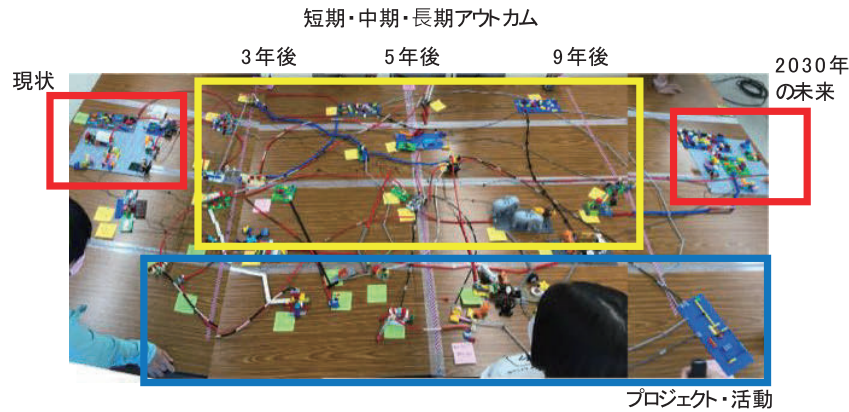


図3 LSP による TOC マップ

5.2. 方法

本稿では、SDGs に対する自分ごと化が行われたかどうかを検討するにあたり、受講者の概念化された意識や認識の傾向を探るために LSP 記録シート（図4）を対象として、KH Coder（Version3. Beta. 03a）によるテキスト計量分析を行った。記録シートでは、LSP プロセスの対話内容を振り返り、新たに得られた気づきや理解を記述する。記述内容は作品作りや対話を経て自分なりの学習が生じたものであり、Kolb⁴⁵⁾ の経験学習サイクルの「抽象的概念化」に該当する（図5）。これは SDGs に対する自分ごと化のレベルが高められたのかを判別し、後の「積極的実験」を動機付けるものであると考えられる。なお、「具体的経験」はコンストラクショニズムの作用プロセス、「省察的観察」は作品を通じた対話プロセスである。記録シートの記述を課した LSP の問いは、表2に記載している。

問い：ゲームを終えた感想、学んだこと

モデルのイメージ：自律した高知観光人材ネットワーク

モデルの読み解き（ブロックに込めた意味をそれぞれ記入）
 一人一人が強く高知観光人材の育成のゴールをイメージした。
 一人一人が努力してきた経験を表している。両手にはともに進んだ地域を表すボールを握りながら持っている。そして頭には経験を出した王冠。周りの黄色の目はその栄光を物えて応援している。地域外にも発信するために、ヘリコプターによる安全管理と空から応援しているのを表している。

【モデル全体を見て表れていること】
 オリンピックは参加することに意義があるとあるが、地域観光もその観点が大切で、まずは地域と人の参画を促し、地域のネットワークを作ることが大事である。ともに学びコトづくりをする観光地域づくりを続ける仲間と興した先に自分たちの未来が見えなければならない。観光を自分事にするためにはまず、自分一步踏み出すコトである。学んだコトを先ず自分が実践して持続的な観光を作り出している。

【他の人からのコメント】（どんな質問がされたか、それに対してどう返答したか など）
 ・ヘリコプターなど、ブロックを分けてやったLSPは初めて見た。発想が面白い。
 ・レゴを使った可能性を感じた。

気づき・新たな発見（3つ程度）：
 ・自分が50歳にして発想豊かな人間とされていること。
 ・時代の流れをいろいろ取り入れたり、未来ビジョン思考傾向が多いこと。
 ・応援したいと思ってくださっている方が現れたこと。

図4 LSP 記録シート（例）

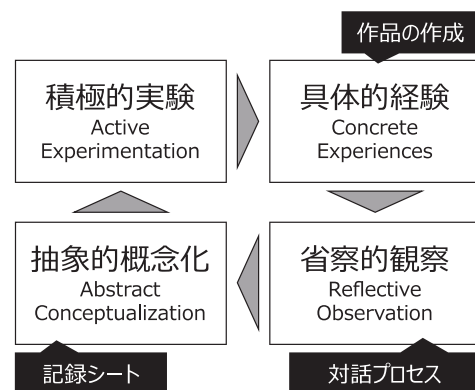


図5 Kolb の経験学習サイクルと LSP プロセス

セミナー受講者は14名（男性8名、女性7名）であるが、本研究では最終的に回収した記録シート計32枚（第1回：8枚、第2回：8枚、第3回：4枚、第4回：12枚）を分析対象とするため、提出していない受講者は除外した。受講者の匿名性を確保するために表3及び記録シートの記述内容はデータ化し、倫理的配慮を行っている。

分析手順は、記録シートの記述内容を全てテキストデータに起こした上でクリーニング作業を行なった。変換対応表を作成した上で短縮化した表記や表記方法、表記揺れなどを統一し、分析用データとして整えた。形態素解析による前処理を行った後、重要なキーワードが別々に切り出された語や、繋げた方が結果が解釈しやすくなる語がないかを確認した。特にLSPでは「ブロックで花を表現した」「実績をイメージした王冠」などのメタファーや「表現した」「イメージした」など分析に関与しない表記も散見する。記録シートに表記されたメタファーは、文脈上の明確な繋がりがなくとも、文字情報からは読み取れない豊潤な意味が含まれる可能性がある。従って、固有名詞に限って「花（メタファー）」「王冠（メタファー）」のように単語を区別して強制的に切り出し、分析に関与し

ない表記は除外した。このような作業を繰り返し行い、分析に適したデータに整えたところで、頻出語の抽出及び各回の共起ネットワークを算出した。

5.3. 結果

記録シートの対象者数、総抽出語数及び抽出語の出現回数を上位 15 語まで示した頻出語リストを表 4 に示す。出現数は、第 1 回は「自分」が 17 回と最も多く、次いで「SDGs」が 9 回、「人」が 8 回であった。第 2 回では「人」が 10 回、「地域」が 8 回、第 3 回では「海」や「川」などが 5 回、第 4 回では「人」が 18 回、「四万十町」「思う」「地域」が 10 回であった。いずれも「人」や「地域」を示唆する語が多く出現していたことが確認できる。

表 4 頻出語リスト (上位 15 語)

第1回		第2回		第3回		第4回	
対象者数：4		対象者数：3		対象者数：2		対象者数：4	
総抽出語数：437		総抽出語数：245		総抽出語数：156		総抽出語数：626	
抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数
自分	17	人	10	海	5	人	18
SDGs	9	地域	8	川	5	四万十町	10
人	8	自然	4	扉	5	思う	10
持つ	7	外	3	山	4	地域	10
地域	6	四万十川	3	四万十町	4	自然	7
思う	5	進む	3	自給自足	4	自分	7
進む	5	沈下橋	3	人	4	動く	7
達成	5	宝物	3	自然	3	未来	7
応援	4	バランス	2	心	3	取組	6
課題	4	安定	2	地域	3	大事	6
観光	4	架け橋	2	都会	3	必要	6
考える	4	火振り漁	2	顔	2	それぞれ	4
先	4	観光	2	施設	2	繋がり	4
風	4	観光地域づくり	2	視点	2	見る	4
未来	4	繋がる	2	障害	2	持つ	4

各回の抽出語の共起関係の算出において、Jaccard 係数を使用してネットワーク図を描画した (図 6)。サンプル数や頻出語の出現回数を考慮し、それぞれ抽出語の最小出現回数や描画する共起関係の絞りを調整している。

各回の共起ネットワーク図を確認すると、第 1 回では 7 個の Subgraph が示された。出現頻度の多い「自分」と「人」で構成されたグループからは、「未来」「SDGs」「世界」など未来志向性を示すグループ、「多様性」「観光」など SDGs のターゲットを示すグループ、「地域」「進む」などの地域の発展を示すグループ、「問題」「援護」など問題意識を示すグループと繋がっていた。記述内容には「学んだことをまず自分が実践して持続可能な観光を作り出している」「皆と一緒に進もうとする決意」などがあり、観光視点での SDGs への理解を示唆する記述 (①)、他者と共に問題解決に向かう当事者意識や共創意識を示唆する記述 (②) が確認された。

第 2 回では 5 個の Subgraph が示され、「観光地域づくり」「安定」など地域づくりのコーディネートを示すグループ、「他地域」「繋ぐ」など外部受容を示すグループ、「四万十町」「進む」など地域の未来を示すグループなどが確認された。記述内容には「間に入る調整者 (観光コーディネーター) が必要」「共に持続的に未来へ進んでいこうという心意気」など地域内外の関係者を含めた協働の必要性を示唆する記述が確認された (③)。

第 3 回では 5 個の Subgraph が示され、「山」「川」「人」など地域資源を示すグループ、「生活」「人間らしい」など生活体系を示すグループ、「都会」「障害」など都会との違いを示すグループなどが確認された。地域資源の記述を多く確認する (④) とともに、中でも「四万十町川の人には顔が見えるが、反対側には顔がない」など「人」の繋がりを重視するような地域の魅力を示す記述が確認された (⑤)。

第 4 回では 9 個の Subgraph が示され、「未来」「影響」「繋がり」などアウトカムと未来像の関係を示すグループ、「ゴール」「動く」など未来予測を示すグループ、「水」「循環」など地域資源の流動性を示すグループ、「大事」「場」など場づくりを示すグループが確認された。記述内容は「四万十町の未来に向けて厳しくも暖かい話し合いや場づくりが起こる」「地域外から来る人と、地域内の人たちが、橋の上で対話している」など今後地域で起

こり得る変化について示唆する記述（⑥），「ゴールが動くには様々なプロセスが有機的に繋がる必要があり，そこには行政だけではなく，個人・事業者など多様な関係者が関わる必要がある」といった地域づくりに必要な仕組みなどを示唆する記述（⑦）が確認された。

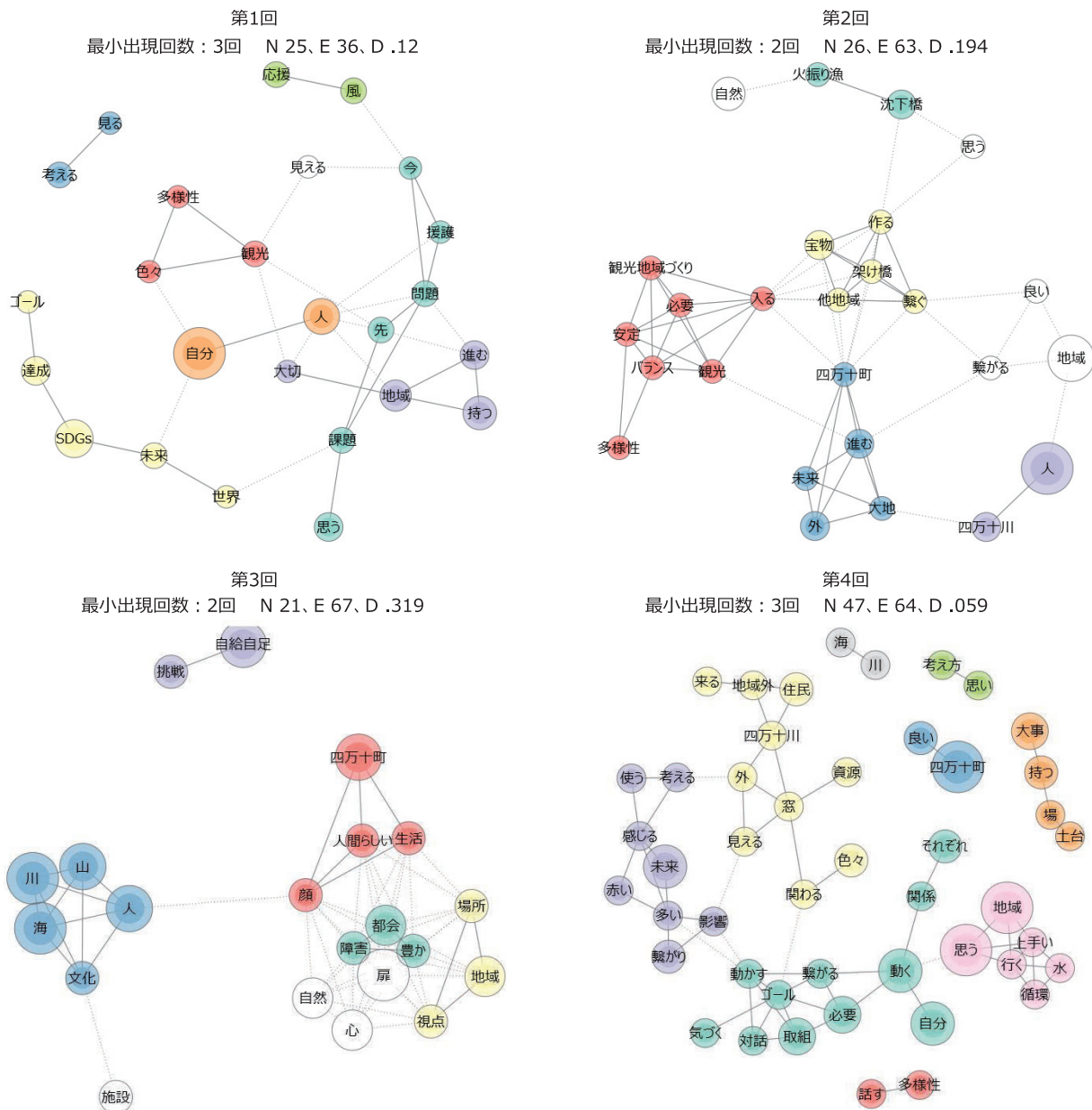


図6 共起ネットワーク図（第1回～第4回）

6. 考察

本稿では，コレクティブ・インパクトの視点に基づき，サステナブルツーリズムをテーマにおいた観光人材育成プログラムを試行した．本プログラムにおいて LSP を活用することにより，受講者が SDGs に対する自分ごとをいかに行ったのかを，自分ごと化のフェーズ論（図1）を基に考察を行う．

第1回のワーク内容及び①と②より，「認識段階（Ph1・2）」及び「対象化段階（Ph3）」に寄与したと推察される．受講者にとっては，セミナーへの参加自体が SDGs への関心・認知を示す（Ph1）とともに，記録シートの分析より SDGs の未来志向性やターゲットを示唆する記述を確認したことから，SDGs の目指す姿や方向性を理解できたと考えられる（Ph2）．また，個々の当事者意識や共創意識を示唆したことから，自身の存在と SDGs や地域課題の関係を捉え，今後求められる行動は何かについて思考したと考えられる（Ph3）．しかしながら，個人や組織，あ

るいは地域の活動や資源を SDGs の目標達成に貢献し得るものとする記述は確認できなかったため、Ph4 は該当しなかった。これは「SDGs de 地方創生」が仮想地域・仮想プレイヤーとして SDGs に取り組むカードゲームであるため、受講者が各個人や組織、地域の具体的活動や資源を見直すまで至らなかった点が一つの理由として考えられる。

第2回のワーク内容及び③より、「認識段階 (Ph1・2) 」及び「対象化段階 (Ph3) 」, 「ステークホルダー段階 (Ph5) 」に寄与したと推察される。LSP ワークでは、バックキャスト思考を用いて地域の理想の未来を描くことで、SDGs の目指す姿や方向性を想像し (Ph1・2) , その後のワークでは個々の取り組みが SDGs のどの目標と紐づくのかを可視化した (Ph3) 。また、受講者は振り返りを通じて地域内外の関係者を含めた協働の必要性を示唆しており、ステークホルダーを含む範囲で SDGs との関係性を捉えようとしたと考えられる (Ph5) 。

第3回のワーク内容及び④と⑤より、第2回と同様に「認識段階 (Ph1・2) 」に加え、「対象化段階 (Ph3・4) 」と「ステークホルダー段階 (Ph5・6) 」に寄与したと推察される。LSP ワークでは、バックキャスト思考を用いて地域の未来や、個々のプロジェクトとターゲットの関係性を可視化し (Ph1・2・3) , システム作成時には一つのターゲットに対して複数の活動が有機的に結びついていたことが確認できた (Ph5) 。さらに LSP 記録シートの分析より地域の既存資源を見直し、地域の魅力について示唆していることを踏まえると、SDGs の視点から個々のプロジェクト、地域資源、そしてステークホルダーを見直したと考えられる (Ph4・6) 。しかしながら、システムの視点はステークホルダーとの関係性に留まっていたため、自身や自組織の在り方は再考されず、システム段階には寄与しなかったと考えられる。

第4回のワーク内容及び⑦と⑧より、「認識段階 (Ph1・2) 」 「対象化段階 (Ph3) 」 「ステークホルダー段階 (Ph5・6) 」に加えて「システム段階 (Ph7・8) 」に寄与したと推察される。第4回は TOC をベースに、SDGs を達成した2030年の地域の未来像に視点をおいて、短期・中期・長期にわたって地域にどのような変化を起こすべきかを可視化した (Ph1・2) 。その中で個々のプロジェクトが影響を及ぼすアウトカムが、地域の変化に繋がるものか否かを探索的に試行することで (Ph3) , 自身及び自組織がシステム全体に与える影響を予測・体験し、自身と地域の関係性をシステムの視点から捉えたと考えられる (Ph7) 。また、地域の未来を実現するために必要な仕組みなどを示唆する記述とともに、個人や組織として今後どう活動していくか、どんな変化を優先的に起こす必要があるかなどの対話が行われたことから、自らの在り方を捉え直したと考えられる (Ph8) 。さらに、第3回と同様に一つのアウトカムに対し複数のプロジェクトが有機的に結びついていることも確認できたため、TOC というシステムの中で、SDGs の視点から個々のプロジェクト、アウトカム、ステークホルダーを捉え直したと考えられる (Ph5・6) 。

以上の考察を整理したものが図7である。

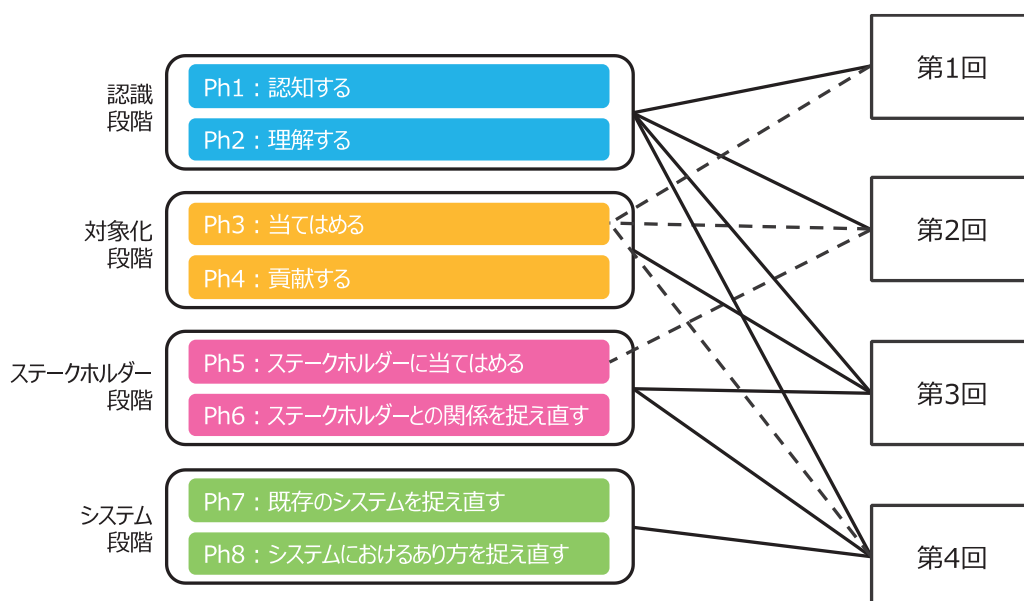


図7 LSP メソッドを活用した観光人材育成プログラムの効果

7. 今後の展望

本稿では、SDGs に対する自分ごと化をいかに促進するかという問題意識のもと、LSP を活用した観光人材育成プログラムを事例にその効果の検討を行い、自らの存在や活動をシステムの観点から捉え直すスキームを提示した。その結果、第 1 回は SDGs への理解を深め、個々の問題意識やアイデアを SDGs に当てはめており、第 2 回及び第 3 回では地域資源を見直すとともに、自分自身及びステークホルダーと SDGs の関係性を捉えていた。第 4 回では、今後起こりうる変化や必要な活動についての対話が行われていた。つまり、第 1 回から第 3 回は自身及び自組織と SDGs の関係性を資源・活動・ステークホルダーの視点から捉え、第 4 回を通じて個人や組織として今後どう動いていくべきか、どのような変化を起こす必要があるかといった戦略形成を促していることが言えよう。

しかしながら、本研究の限界として分析結果はあくまで「自分ごと化のフェーズ論」に沿った考察に留まるため、理論的な精緻さは受講者の自分ごと化の質を評価できていない点で不十分である。現状は二次元的な評価であるが、今後は自分ごと化がどのレベルで各フェーズと対応しているのか、その深さを含めた三次元的な評価が必要となる。

また、LSP の効果測定の妥当性も検討しなければならない。LSP は岡本⁴⁶⁾で議論されているように、その効果はブラックボックス化しているとともに、実証研究の蓄積も少なく、研究領域としては萌芽的である。LSP 記録シートを分析する際において、メタファーの扱いや記録シートを記述する「問い」の選択をどうするかといった問題もある。コンストラクショニズムに従えば、LSP ではブロックに無理にでも意味付けを行い、自己認識を行なっていく。従ってメタファーには言葉以上に豊潤な意味が含まれている可能性や、当人の意図と異なる意味で分析に反映されている可能性もある。さらに、LSP の問いによって引き出される知識や発見は当然異なる。つまり、領域や専門が全く異なる知識や発見を一つの分析結果として提示することは、その妥当性・信頼性が失われないかという懸念である。

本稿では各回で記録シートをまとめて分析を行ったが、例えば第 2 回の「取り組みたいこと」と「その理由」には作品同士の繋がりは見られるが、「四万十町の理想の姿」は若干異なると考えられる。受講者は LSP 記録シートを記述する際は、その作品についてのみ振り返ることになるため、この違いは分析結果に反映される可能性が高い。これらの問題を解決するためには、LSP を活用したプログラム実施において、例えば各回の最後に「SDGs への認識」という作品をつくり、それが回を重ねるごとにどのように変化するのかといった定点観測が必要となる。

以上より、本稿で取り上げたプログラムとその手法の限界・課題を述べた。SDGs に対する自分ごと化が実際に本人の意識変容や行動変容を及ぼすのかについては縦断的研究が必要となるが、併せて本スキームにおける LSP の有効性を示すためにも、今後は LSP 以外の方法論を組み合わせたプログラムを実施し、その効果を横断的に測定していく必要がある。近年では SDGs をテーマにおいたワークショップやセミナーも幅広く展開されているため、本研究が地域における SDGs 実践へ向けたプログラム開発の視点提供の一助となることを期待したい。

■ 付記

本稿は、2021 年 9 月 11 日に開催された地域活性学会第 13 回研究大会（於：オンライン）で著者が発表した研究を発展させ、その成果をまとめたものである。

■ 謝辞

本研究は高知大学と四万十町で進められる「2021 年度四万十川の利活用推進モデル構築事業業務委託」の成果の一部によっている。また、JSPS 科研費 JP21K13645 の助成を一部受けたものである。

■ 注

注1 VUCA とは、Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字から取られた造語。取り巻く環境の複雑さにより将来予測が困難な状況を指す。

注2 集団の中で孤独感や疎外感を感じている人、言いたい思いはあるがうまく言語化できない人を総称する。

注3 仮想地域をフィールドとして参加者が様々なまちづくりのプレイヤーを担い、「SDGs の達成期限である 2030 年にどのようなまちになるか」について体験するシミュレーション型カードゲームである。

■ 文献

- 1) 村山史世・石井雅章・陣内雄次・高橋朝美・滝口直樹・長岡素彦・村松陸雄, 2030 アジェンダ・SDGs を理解し, 自分事化するためのワークショップの実践 6 つの事例と自分事化のフェーズ, 武蔵野大学環境研究所紀要, (8), 47-65 (2019)
- 2) 牧瀬稔, 地方自治体における SDGs の現状と展望, 社会情報研究, 1(1), 23-36 (2020)
- 3) 高木超, SDGs×自治体実践ガイドブック: 現場で活かせる知識と手法, pp. 24-27, 学芸出版社, 京都 (2020)
- 4) 日本政府観光局, SDGs への貢献と持続可能な観光(サステナブル・ツーリズム)の推進に係る取組方針, (2021)
- 5) 村山ら (2019), 前掲書.
- 6) James, D. A., Lego Serious Play: a three-dimensional approach to learning development, *Journal of Learning Development in Higher Education*, (6), 1-18 (2013)
- 7) ラスムセン R.・蓮沼孝・石原正雄, 戦略を形にする思考術: LEGO® SERIOUS PLAY®で組織はよみがえる, 徳間書店, 東京 (2016)
- 8) Brundtland, G. H., *Report of the World Commission on environment and development: our common future*, pp. 16-17, UN (1987)
- 9) 外務省, 我々の世界を変革する: 持続可能な開発のための 2030 アジェンダ (仮訳), p. 10, (2010)
- 10) 大塚祐一, 地域企業が SDGs に取り組む意義と課題, 就実経営研究, (5), 51-68 (2020)
- 11) 閣議決定, まち・ひと・しごと創生総合戦略(2016 改訂版), <https://www.chisou.go.jp/sousei/info/pdf/h28-12-22-sougousenryaku2016hontai.pdf> (2021. 09. 27 アクセス), (2016)
- 12) 閣議決定, まち・ひと・しごと創生総合戦略(2017 改訂版), <https://www.chisou.go.jp/sousei/info/pdf/h29-12-22-sougousenryaku2017hontai.pdf> (2021. 09. 25 アクセス), (2017)
- 13) 閣議決定, 第 2 期 まち・ひと・しごと創生総合戦略 (2020 改訂版), p. 86, <https://www.chisou.go.jp/sousei/info/pdf/r02-12-21-senryaku2020.pdf> (2021. 09. 25 アクセス), (2020)
- 14) プラハラード, C. K.・ラマスワミ, V., カスタマー・コンピタンス経営, *Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー*, 25(6), 116-128 (2000)
- 15) Chesbrough, H. W., *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston: Harvard Business School Press, (2003)
- 16) Sawyer, K. *Group Genius: The Creative Power of Collaboration*, New York: Basic Books, (2007)
- 17) 松前あかね・永井由佳里, 多様な文脈にある個々人間での相互主観性形成プロセスにおける共創の機能, 日本創造学会論文誌, 22, 21-38 (2019)
- 18) 石井雅章, システムから捉える SDGs の「自分ごと化」のフェーズ, 共生科学, 11(11), 66-79 (2020), p. 67
- 19) 外務省 (2010), 前掲書.
- 20) 十河久恵・奥井健太・中村卓央・大内健太, 持続可能な観光政策のあり方に関する調査研究, 国土交通政策研究, 146, 1-147 (2018)
- 21) 楊潔, サステイナブル・ツーリズムの展開と可能性: 白川郷における観光の現状と展望, 愛知県立大学大学院国際文化研究科論集, 7, 115-144 (2006)
- 22) 今泉博国, 持続可能な地域づくりと観光: プロブアー・ツーリズムの視点からオーバーツーリズムを考える, 経済学論纂, 60(5-6), 91-106 (2020)

- 23) The World Tourism Organization of United Nations (UNWTO) , *IMPACT ASSESSMENT OF THE COVID-19 OUTBREAK ON INTERNATIONAL TOURISM*, UNWTO, <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/UNWTO-Impact-Assessment-COVID19.pdf> (2021. 09. 16 アクセス) , (2021)
- 24) The World Tourism Organization of United Nations (UNWTO) , *Making tourism more sustainable: A guide for policy makers*, p.12, UNEP UNWTO: New York, NY, USA (2005)
- 25) The World Tourism Organization of United Nations (UNWTO) and Organization of American States (OAS) , *Tourism and the Sustainable Development Goals: Good Practices in the Americas*, p.18, UNWTO, Madrid, ESP (2018)
- 26) UNWTO (2005) , 前掲書, p. 11.
- 27) 井上英之, 企業と社会の利益は一致する: コレクティブ・インパクト実践論 (特集 CSV 実現に欠かせないコレクティブ・インパクト) , *Harvard business review= Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー*, 44(2), 14-28 (2019)
- 28) Kania, J. and Kramer, M., Collective Impact, *Stanford Social Innovation Review*, 36-41 (2011) , p. 36
- 29) 前掲書.
- 30) 井上 (2019) , 前掲書.
- 31) Mintzberg, H., Crafting Strategy, *Harvard Business Review Journal*, 11, 176-195 (1987)
- 32) 石井 (2020) , 前掲書.
- 33) 前掲書, p. 69.
- 34) 小松裕幸・金子美香・濱泰一・湊秋作, グループディスカッションを取り入れた企業の SDGs 教育の実践とその効果, *環境教育*, 30(2), 22-29 (2020)
- 35) 村山ら (2019) , 前掲書, pp. 49-59.
- 36) ラスムセンら (2016) , 前掲書, p. 1.
- 37) Dann, S., Facilitating co-creation experience in the classroom with Lego Serious Play, *Australasian Marketing Journal*, (26)2, 121-131 (2018)
- 38) Schulz, K. P. and Geithner, S., The development of shared understandings and innovation through metaphorical methods such as LEGO Serious Play™, *International Conference on Organizational Learning, Knowledge and Capabilities*, (2011)
- 39) 前掲書, p. 5.
- 40) Dann (2018) , 前掲書.
- 41) 寺本直城, 経営組織と遊びの理論的研究, 博士論文 (2020)
- 42) Papert, S., *Constructionism: A new opportunity for elementary science education*, Massachusetts Institute of Technology, Media Laboratory, Epistemology and Learning Group, (1986)
- 43) Bürgi, P. T., Jacobs, C. D. and Roos, J., From metaphor to practice: in the crafting of strategy, *Journal of Management Inquiry*, 14(1), 78-94 (2005)
- 44) Dann (2018) , 前掲書.
- 45) Kolb, D. A., *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*, FT press, (2014)
- 46) 岡本廉, LEGO® SERIOUS PLAY® の評価方法の検討, *Collaboration*, 11, 45-52 (2020)

