

## 研究ノート

# 野武士クリエイターが導くプロジェクト成長モデルと 「砦」の役割に関する考察： 渦巻き構造を通じた自己組織化による プロジェクト成長のメカニズム

長 崎 陸\*

石 井 拳 之\*\*

八重樫 文\*\*\*

## 要 旨

本研究の目的は、「野武士クリエイター」(石井・長崎・八重樫, 2024) が関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のメカニズムをさらに詳細に検討し、プロジェクトがどのように成長し、持続的に拡大していくかのプロセスモデルをアップデートすることである。

現代のクリエイティブプロジェクトでは、従来の枠組みに捉われず、複数の分野にまたがる課題解決が求められ、その中で自己組織化とフィードバックループの重要性が増している。特に、異分野を横断し、自己組織化を通じてプロジェクトを成長させる野武士クリエイターは、新しいプロジェクトモデルを体現している。

本研究では、滋賀県長浜市で地域資源を活用したプロジェクトに従事する清水広行氏にインタビューを行い、氏のプロジェクト進行における渦巻き構造に基づく成長メカニズムを分析した。氏のプロジェクトは、波動的かつ自己組織化された成長を遂げており、プロジェクトメンバーの自律的な活動とフィードバックを通じて次の成長段階に進んでいる。また、プロジェクト進行においては、求心力と遠心力のバランスが持続的な成長を支えており、外部とのフィードバックによるクリエイティブジャンプが重要な役割を果たしている。さらに、プロジェクトが成長する過程では「砦」となる物理的・精神的な拠点の存在が重要であり、これによりメンバーがフィードバックを得て新たな成長を遂げるための基盤が形成されている。

本研究は、自己組織化されたプロジェクトの成長モデルをアップデートし、クリエイティブプロジェクトの持続的成長に向けたメカニズムを示すものである。

キーワード：野武士クリエイター、クリエイティブプロジェクト、渦巻き構造、自己組織化、砦

\* 株式会社 kaimen 代表取締役社長／武蔵野美術大学ソーシャルクリエイティブ研究所 客員研究員／立命館大学デザイン科学研究所 客員研究員

\*\* 株式会社仕立屋と職人 代表取締役／武蔵野美術大学造形構想学部 客員准教授／立命館大学デザイン科学研究所 客員研究員

\*\*\* 立命館大学経営学部 教授

- I. はじめに
  - 1. 背景
  - 2. 目的
  - 3. 方法
- II. 野武士クリエイターへのインタビューによるプロセスモデルのアップデート
  - 1. 野武士クリエイターへのインタビューと考察
  - 2. プロセスモデルのアップデート
  - 3. 野武士クリエイターの内面性とプロジェクトの構造にあらわれるフラクタル構造
  - 4. 拠点の必要性と「砦」の仮定義：正のフィードバック循環と一貫性の維持
- III. おわりに
  - 1. まとめ
  - 2. 考察と課題

## I. はじめに

### 1. 背景

現代社会において、デザインは従来の枠組みを超え、多様なフィールドを横断しながら、社会変革を推進する手段として注目されている。従来型のデザイン従事者は、特定の専門分野に特化し、その枠内で活動することが一般的であった。しかし、今日ではデザインの枠組みを超え、複数の分野を横断し、状況に応じてチームを編成し、社会に対して変革をもたらすプレイヤーが登場している。

Escobar (2018) は、工業主義や資本主義、近代化に支配された社会生活のモデルが現代の生態系や社会の危機と不可分であるとし、新たな時代にはポスト資本主義や生命中心主義といった社会モデルが必要であると主張している。Escobar は、この新たな社会モデルを具現化するためのデザインアプローチとして「トランジション・デザイン」を提唱し、既存の枠組みを超えて社会変革をもたらすデザインの再定位を試みている。

このような背景の中で、従来型のデザイン従事者とは異なる、新しいタイプのプレイヤーが出現している。彼ら／彼女らは特定のフィールドやステークホルダーに依存せず、社会課題に応じて柔軟にフィールドを横断し、デザインアプローチを用いて社会変革をもたらす。そのようなプレイヤーを、筆者らは「野武士クリエイター」と呼んでいる (石井・長崎・八重樫, 2024)。

野武士クリエイターとは、従来のデザイン専門職ではなく、独立性、自由、反体制的な態度、強靱な精神を持ち、既存の枠組みにとらわれず、自らの信念や価値観に基づいて行動する者たちである。彼ら／彼女らの活動は、単なる職業的な枠に収まらず、内面的なビジョンや価値観を基盤に、社会変革を目指している。この概念は、従来のデザイナー像を超えた新しいプレイヤーを説明するための出発点となる。

石井・長崎・八重樫 (2024) では、野武士クリエイターが従事するクリエイティブプロジェクト<sup>1)</sup>における自身の内面的成長が、フィードバックループを通じてプロジェクトの進行に

影響を与え、プロジェクト全体が自己相似的に成長を遂げるプロセスが明らかにされた。このプロセスは、従来の技術的なプロジェクト管理を超え、クリエイティブプロジェクトがなぜ持続的成長を遂げられるのかを理解するための新しい視点を提供している。

## 2. 目的

本研究の目的は、野武士クリエイターが関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のメカニズムをさらに詳細に検討し、プロジェクトがどのようにして成長し、持続的に拡大していくかのプロセスモデルをアップデートすることである。特に、野武士クリエイターが持つ内面的な成長やビジョンが、どのようにしてプロジェクト全体の成長に影響を与え、その成長がフィードバックループを通じてどのように進化していくかを具体的に検証する。

また、外部からのフィードバックやインスピレーションを取り入れる過程がプロジェクトの次の段階への拡張にどのように寄与しているかを明らかにすることを目指す。プロジェクトが持続的に成長するためには、内側からの求心力と外部からの遠心力のバランスが鍵となる。

## 3. 方法

本研究では、滋賀県長浜市西浅井町を拠点に活動する清水広行氏を対象に、氏が手掛ける地域活性化プロジェクトの分析を通じて、クリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のメカニズムを詳細に検討する。清水氏は、2016年に地元に戻り、クリエイティブチーム「ONE SLASH」を結成し、地域資源を活用した多様な事業を展開している。氏の活動は、地域社会全体を巻き込み、持続可能なプロジェクトを推進している点で、自己組織化されたプロジェクトの実例として理想的なケースであり、清水氏自身が野武士クリエイターのプロフィールにも合致する。

本研究では、清水氏に対して半構造化インタビューを実施<sup>2)</sup>し、どのようにしてプロジェクトを立ち上げ、進行させ、フィードバックループを通じてプロジェクトを拡張していったかを詳細に探る。インタビューでは、次のテーマに焦点を当てる：

- ・プロジェクトの発端と背景
- ・地域資源を活用した事業展開の具体的プロセス
- ・クリエイターの内面的ビジョンがプロジェクト進行に与える影響
- ・フィードバックループがプロジェクト成長に与える役割
- ・地域社会との協働や地域住民との関係

このインタビューから得られた内容を検討し、クリエイティブプロジェクトの進行における主要なテーマ（自己組織化、フィードバックループ、内面的成長など）を特定する。これにより、清水氏のプロジェクトにおける成長メカニズムがどのように機能し、自己組織化されていくプロセスを明らかにする。

また、この検討をもとに本研究では新たな概念的枠組みとして「砦」の概念を提案する。砦とは、クリエイターが内面的ビジョンを確認し、プロジェクトの方向性を再調整するための拠点であり、同時に外部からのインスピレーションを受け入れ、次の成長段階に進むための重要なプロセスを支える場である。この「砦」の概念を通じて、クリエイティブプロジェクトが持続的に成長し続けるためのメカニズムを解明し、野武士クリエイターがどのようにしてプロジェクトに貢献し続けるかを考察する。

## Ⅱ. 野武士クリエイターへのインタビューによる プロセスモデルのアップデート

### 1. 野武士クリエイターへのインタビューと考察

#### (1) インタビューの枠組み

本研究のデータは、清水広行氏への半構造化インタビューを通じて収集された。インタビューでは、石井・長崎・八重樫（2024）によって作成された、野武士クリエイターが関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のプロセスモデルを提示し、それに対して清水氏自身のプロジェクトに関わる経験や意見を詳しく探求するために以下の9つの質問を設定した：

質問① 困難や逆境に直面した際、どのようにそれを乗り越えているか？

質問② プロジェクト進行において、渦巻き構造やフラクタルな成長についてどのように感じているか？

質問③ チームワークや個人のプレーがプロジェクトにどう影響しているか？

質問④ プロジェクトのメンバーが共通の目的に向かって連携する過程をどのように捉えているか？

質問⑤ プロジェクト進行中にフィードバックを受けてどのように成長しているか？

質問⑥ プロジェクトの中で、クリエイティブジャンプをどのように捉えているか？

質問⑦ プロジェクトが一時的に停滞した時、どのようにして再び軌道に戻るのか？

質問⑧ ポジティブ・ネガティブな経験のどちらが成長に寄与するか？

質問⑨ 個人の限界を感じたとき、他者との共鳴はどのように役立つのか？

これらの質問は、プロジェクトの自己組織化とフィードバックループの機能を明らかにするために設計されたものである。以下に各質問に対する清水氏の特徴的な発言し示し、考察を述べる。

#### (2) 質問①「困難や逆境に直面した際、どのようにそれを乗り越えているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

無理だねみたいところから、突破しに行ったりとか、あえてそんなにもっかい面白がって飛び込んで、うん。

この発言は、野武士クリエイターが直面する困難や逆境を、むしろ楽しむかのように挑戦し続ける姿勢を示している。渦巻き構造の中で、内面の葛藤や不確実性に対する気づき生まれ、それを乗り越えることで新たな成長へと繋がっていくプロセスを表している。清水氏が述べるように「面白がって飛び込む」姿勢は、自己組織化の過程で重要な要素であり、個人の内面的成長がプロジェクト全体の進行にポジティブな影響を与えることを示している。

(3) 質問②「プロジェクト進行において、渦巻き構造やフラクタルな成長についてどのように感じているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

渦の話はもう全くそのままその通りって思ってる。(波の) 上下の成長具合も、渦の成長具合もなんか不定期っていうか。綺麗に上下してないし、あとスパイラルもぶれてるときがあるから。

この発言は、プロジェクトの進行が直線的ではなく、不規則に成長する様子を反映している。プロジェクトが進行するにつれて、内面的な気づきや成長が不規則に現れ、全体としてフラクタルなかたちをとることを示唆している。また、「ぶれてるときがある」という表現は、プロジェクトや個人が一時的に迷走したり停滞することがあっても、それが成長の一部であり、フィードバックによって再び軌道に戻るプロセスを表している。

(4) 質問③「チームワークや個人のプレーがプロジェクトにどう影響しているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

スタンドアローンでスタンドプレーをすることによって、結果的にチームワークが生まれる。個人プレイはOK。それが折り重なって団体戦みたいにチームワークになる。

この発言は、プロジェクトの初期段階において、個々のメンバーが自立して活動することが、結果的に全体の調和に繋がることを示している。個々が独立して行動することでプロジェクト全体が自己組織化され、最終的にはチームワークが自然に形成される様子を示している。これは渦巻き構造における個人の活動がプロジェクト全体に共鳴し、プロジェクトの一体感を生み出すプロセスと一致している。

- (5) 質問④「プロジェクトのメンバーが共通の目的に向かって連携する過程をどのように捉えているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

同じベクトルとか同じ気持ちを持ってる人たちのチームプレーはできる。それはなぜかという、ここで集まってるから。手段は違えど目指してるところが一緒だから。

この発言は、個々のメンバーが異なる手段を用いながらも、共通の目標に向かっていて自然とチームプレイが生まれることを示している。これは、求心力と遠心力のバランスに関連しており、メンバーが個別に活動していても、最終的に同じ目的を共有することでプロジェクト全体が一体化することを表している。求心力が強まることで、プロジェクトが一貫した成長を遂げるという理論を裏付けるものである。

- (6) 質問⑤「プロジェクト進行中にフィードバックを受けてどのように成長しているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

何か、こういう徐々に波がでかくなるみたいな見え方あるんだろうなみたいな言い方。オープンでどんどん繰り返していかとか。

この発言は、プロジェクトが進行するにつれて、フィードバックを受けて波が大きくなり、影響力が拡大する様子を表している。プロジェクトの進行に伴い、内面や活動がプロジェクト全体に反映され、その結果としてスケールが大きくなることを意味している。フィードバックループを通じて、自己組織化が促進され、プロジェクトの成長が加速するプロセスを示している。

- (7) 質問⑥「プロジェクトの中で、クリエイティブジャンプをどのように捉えているか？」への回答と考察

清水氏の発言：

そこでまたくじけずにもまたここでクリエイティブジャンプをやって、周りもみんな前向いてどんどん仲良くなっていくみたいなことに気がつくと、もっと濃い経験になってるみたいな。

この発言は、プロジェクト進行中に発生する困難や障害に対し、野武士クリエイターがそれを乗り越える「クリエイティブジャンプ」の重要性を強調している。クリエイティブジャンプによって、メンバー同士の絆が深まり、プロジェクトがより豊かで深い経験となることを示している。困難を乗り越える挑戦が、プロジェクトの成長において不可欠な要素であることを具

体的に表している。

- (8) 質問⑦「プロジェクトが一時的に停滞した時、どのようにして再び軌道に戻るのか？」への回答と考察

清水氏の発言：

何回か行ってしまっただけで戻ってきてまた渦になるっていう感じなんやけど。

この発言は、プロジェクトが一度停滞や失敗をしても、再び同じ課題に立ち戻り、成長を続けるプロセスを示している。渦巻き構造の循環的な性質を表しており、個人やプロジェクトが課題を繰り返しながら、より高い次元で成長していく様子を描いている。これが、自己組織化を促進し、プロジェクトが持続的に発展する要因であることを示唆している。

- (9) 質問⑧「ポジティブ・ネガティブな経験のどちらが成長に寄与するか？」への回答と考察  
清水氏の発言：

だから、ポジティブなんやけど大ネガティブになる可能性あるんやけど、うん。ネガティブかどうかはさておき、見に行かんと成長するかどうか判断できんかな、うん。

この発言は、挑戦が必ずしもポジティブな結果をもたらすわけではなく、ネガティブな結果も成長の一部として受け入れる必要があることを示している。プロジェクト進行中のフィードバックが否定的なものであっても、その経験を通じて次の成長のステップを踏むことができることを示している。ポジティブ・ネガティブの結果にかかわらず、それがプロジェクトと個人の成長にとって重要な要素であることを強調している。

- (10) 質問⑨「個人の限界を感じたとき、他者との共鳴はどのように役立つのか？」への回答と考察

清水氏の発言：

本人はぐっと自分の馬力で回してんだけど、だんだん自分1人の馬力じゃ進み方が難しくなるんじゃないかと思う。そこで同じような渦のスケールを持つ人たちが共鳴し合えば、それが突破できるのかなというイメージがある。

この発言は、個人のみではプロジェクトを進める限界があり、共通のビジョンを持つメンバーと共鳴することでその限界を突破できる可能性を示している。プロジェクトの渦巻き構造が、他者との共鳴によって自己組織化し、次の成長段階へ進む原動力となることを示唆している。共鳴によってプロジェクトがさらに大きく成長することを示す理論の具体例として機能している。

2. プロセスモデルのアップデート

清水氏へのインタビューの考察を経て、石井・長崎・八重樫（2024）によって作成された、野武士クリエイターが関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のプロセスモデルをアップデートしたものが図1および図2である。

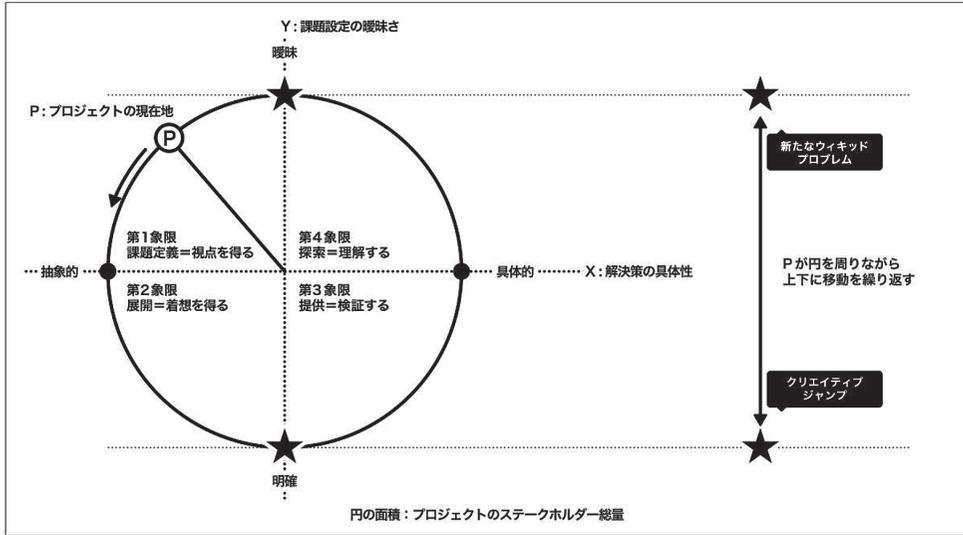


図1 プロジェクト進行のダイナミズムを単振動⇄円運動で表現したモデル（筆者作成）

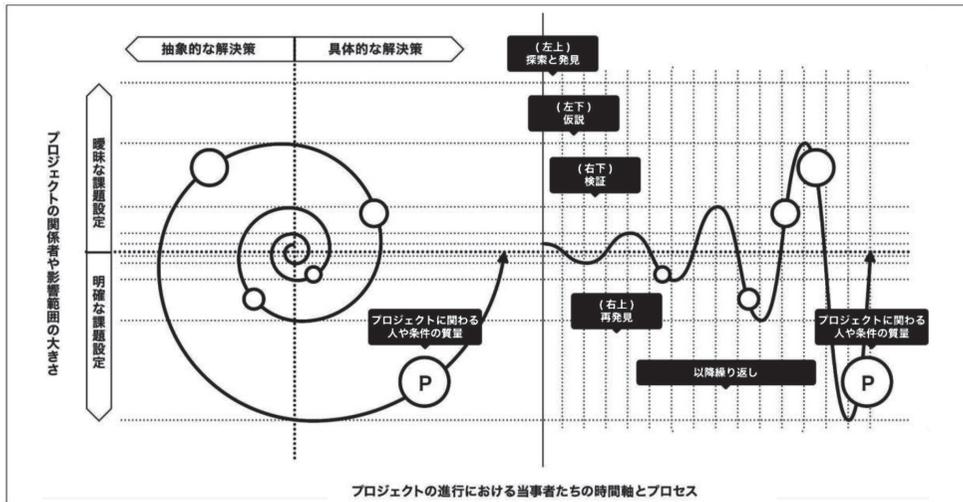


図2 アップデートされた野武士クリエイターが関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のプロセスモデル（筆者作成）

① 渦巻き構造

プロジェクトの進行を単振動として捉える。この単振動は、円運動が投影されたものとして解釈することができ、プロジェクト進行のダイナミズムを間断のない円運動として、図1に二

次元平面上で表現した。具体的には、以下の二つの軸によって、二次元平面を定義する。

- ・縦軸（Y 軸）：課題設定の曖昧さを表す
- ・上方向：曖昧な課題設定（＝曖昧の度合いが極大）
- ・下方向：明確な課題設定（＝曖昧の度合いが極小）
- ・横軸（X 軸）：解決策の具体性を表す
- ・左方向：抽象的な解決策（＝具体の度合いが極小）
- ・右方向：具体的な解決策（＝具体の度合いが極大）

この二次元平面上で、プロジェクトの現在位置を表す「点 P」が円運動を描く。この運動を通じて、プロジェクトの進行は単なる直線的なものではなく、課題設定の曖昧さと解決策の具体性の2要素を行き来しながら、円環的・渦巻きの動きであることを示すことができる。

## ②フェーズごとのプロジェクト進行と課題解決

プロジェクトは、以下のフェーズを経て進行する。

- ・第1象限（左上）：自らが社会へ関わり続けるための問いの設定

課題定義や視点を得るためのプロセスが始まる。ここでは、課題がまだ曖昧であり、新しい「ウィキッドプロブレム」における探索と発見が行われる。解決策は抽象的に構築され、課題設定が次第に明確になっていく。プレイヤーは仮説としての問いかけを形成し、ウィキッドプロブレムを包含する社会へのアクションのきっかけを自ら定義していく。この段階は、心理的に負荷が高く、モチベーションが低下するリスクがある。

- ・第2象限（左下）：課題設定の明確化とクリエイティブジャンプ

リサーチを通じて一時的に設定された問いに対して、それを具体的なプロトタイプとして明確にしていくプロセスである。ここでは、設定されたY軸の最下点、すなわち課題設定が最も明確になる地点で、プロジェクトは大きなクリエイティブジャンプを迎える。このジャンプは、新しいプロトタイプを社会に提示する瞬間であり、解決策が具体化するターニングポイントとなる。

- ・第3象限（右下）：プロトタイプの社会提示と状況の変容

仮説に対するプロトタイプが形成・具体化されたのちに、そのプロトタイプを社会の人々や状況に提示し、フィードバックを相互に及ぼしあうプロセスである。プレイヤーはプロトタイプを実社会において試行することで、想定外のことを含め様々な体験をフィードバックとして、新たな状況理解や更なる探索や洞察要素として獲得する。また、そのプロトタイプを受け止めるコミュニティや社会も、そのプロトタイプを得ることにより変容し、今までとは異なった振る舞いへと移行していく。

- ・第4象限（右上）：社会の探索とウィキッドプロブレムへの出会い

プロトタイプを通じた相互のフィードバックが及ぼされた新たな状況・社会の中で、プレイヤーはもう一度、自らの周りの状況を未知なものとして捉え直していくプロセスである。最初に設定した問いかけに対して、プロトタイプを用いて相互作用を及ぼした結果、

最初に設定した課題は前の状態から、たとえそれが良い結果であろうと、望ましくない結果であろうと、事実として更新されている。その状況を受け止め、新たな構造として認知していく中で、新たなウィキッドプロブレムに出会う。

### ③渦巻き構造と波の拡大

プロジェクトの進行が円運動を一周する間に、解決しようとする課題設定のスケールやステークホルダーの関与総量が増大する。これにより、点Pが肥大し「重く」なることによって、その遠心力が強まり、単なる円運動ではなく、外側へ拡大する渦巻き模様として表現されるようになる。また、単振動の振幅もその渦巻き構造形の円運動を投影する形で徐々に拡大し、プロジェクトが進行するごとに振幅が大きくなる(図2)。これにより、関係者や影響範囲が拡大し、複数のチームや組織を巻き込む巨大なプロジェクトへと成長していく。

### ④プロジェクト進行を維持する力学

プロジェクト進行の間断ない運動において、求心力と遠心力のバランスが重要となる。

#### ・求心力：

プロジェクトの中心に向かう力であり、共通の目的やビジョン、リーダーシップによって生まれる。求心力が強いと、プロジェクトは一体感を持ち、迅速に進行することができる。

#### ・遠心力：

プロジェクトが成長し、関与するステークホルダーや課題設定のスケールが増大することで生じる力である。遠心力が強いと、プロジェクトは大規模になるが、意思決定の複雑さなどで進行が遅くなる要因となる。

この求心力と遠心力のバランスが崩れると、プロジェクトは停滞し、最悪の場合にはプロジェクト自体が崩壊するリスクが生じる。点Pの肥大が生じる度増加する遠心力に対してつりあう求心力の維持拡大にエフォートを費やすなど、求心力と遠心力のバランスを効果的に維持しながら円運動を続けることがプロジェクト進行を維持する力学として重要である。

## 3. 野武士クリエイターの内面性とプロジェクトの構造にあらわれるフラクタル構造

### (1) 野武士クリエイターの内面と渦巻き構造への気づき

野武士クリエイターの内面には、さまざまな葛藤、欲望、目標が複雑に絡み合い、分人同士のせめぎ合いにも例えられるような、予測不能な形で成長する。これらの内面の動きは一見すると混沌としているが、一定の時間と経験の積み重ねを経て振り返ると、そこに一貫性のあるパターンが見出されることがある。この気づきのプロセスは、清水氏の内面的動きを理解する鍵となる(以下)。

無理だねみたいなどころから、突破しに行ったりとか、あえてそんな中にもっかい面白がって飛び込んで、うん。

渦の話はもう全くそのままその通りって思ってる。(波の) 上下の成長具合も、渦の成長具合もなんか不定期っていうか。綺麗に上下してないし、あとスパイラルもぶれてるときがあるから。

この清水氏の発言は、挑戦を通じて自己の内面に潜む要素が整理され、個々の感情や欲求が統合される過程を示している。このように、個人の内面的な成長が進むにつれ、単なる偶然の積み重ねではない一貫したパターンが浮かび上がってくる。その構造は次第に渦巻き状の成長パターンを持ち、後から振り返った際にフラクタルな構造として認識されているようである。

## (2) プロジェクトにおける渦巻き構造への気づき

多数のメンバーが関与するプロジェクトの進行においても、初期段階ではメンバー間の行動はバラバラに見えることが多い。各自が個別の目標や役割に基づいて活動するため、全体の秩序は見えづらい。しかし、プロジェクトが進むにつれて、個々の活動が互いに呼応し、連携し始める（以下、清水氏の発言）。

スタンドアロンでスタンドプレーをすることによって、結果的にチームワークが生まれる。個人プレイはOK。それが折り重なって団体戦みたいにチームワークになる。

同じベクトルとか同じ気持ちを持ってる人たちのチームプレーはできる。それはなぜかという、ここで集まってるから。手段は違えど目指してるところが一緒だから。

このように、意識せず進行する個々の努力が、気づかぬうちにプロジェクト全体の渦を形成する。この渦巻き構造が、フラクタルな相似形を持ち始めるのは、メンバーが活動を振り返ったときである。後になって初めて、各活動が同じ成長パターンの一部であったことに気づく。

## (3) 内面×プロジェクトの共鳴とフィードバックの循環

このフラクタルな構造に対する気づきは、野武士クリエイターとプロジェクトの間に共鳴を生む。野武士クリエイターが挑戦を通じて得た内面的成長が、多数のメンバーが関与するプロジェクト全体の進展に寄与し、プロジェクトの成功が再び野武士クリエイター個人の内面的成長を促進する。こうした正のフィードバックの循環によって、個人とプロジェクトは同時に進化し続ける（以下、清水氏の発言）。

何か、こういう徐々に波がでかくなるみたいな見え方あるんだろうなみたいな言い方。オープンでどんどん繰り返していくとか。

そこでまたくじけずにもまたここでクリエイティブジャンプをやって、周りもみんな前向いてどんどんどんどん仲良くなっていくみたいなことに気がつくと、もっと濃い経験になってるみたいな。

このプロセスでは、個人の内的な成長がプロジェクトの進行に呼应し、正のフィードバックが双方向に循環する。この共鳴により、個人とプロジェクトの間で自己組織化が進む。

#### (4) 自己組織化

このように、野武士クリエイターとプロジェクトの間にフラクタルに存在する共通した構造への気づきは、プロジェクトの自己組織化を促進する。各メンバーの活動が、次第に全体の一貫性ある流れに組み込まれ、全体としてのプロジェクト進行をより強力に進行し始める。自己組織化されたプロジェクトは、個人とチームの相互作用を通じて、次の2つの成長段階へと自然に移行する。

##### ①フラクタル化の発見：

自己の成長とプロジェクトの進化が相互に関連していることに気づくことで、次の挑戦へのモチベーションが生まれる。

##### ②高次のステップへの道筋：

フラクタル構造の発見は、個々の内的成長プロセスや、プロジェクト進行における現在位置をメタ的に認知できる視点をプロジェクトチームにもたらす。その認知を基に、プロジェクトが進行すべき次の段階への共通認識を得ることができ、より高次のステップへ移行するための行動が容易となる。

#### (5) フラクタル化への気づきをもたらす価値

ここまで、個人とプロジェクトがフラクタルな成長パターンを持ち、かつその構造が、結果的に後からプロジェクトメンバーの間で発見される形で明らかになることを示した。フラクタ

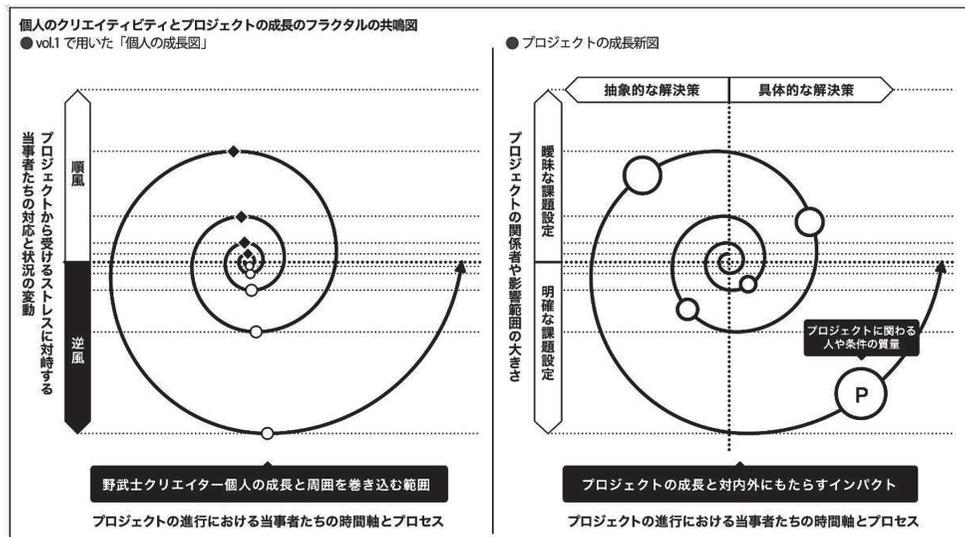


図3 個人のクリエイティビティとプロジェクトの成長のフラクタルの共鳴図（筆者作成）

ル化への気づきは、野武士クリエイターとプロジェクトの間に新たな共鳴を生み出し、自己組織化を促進する要因となる。このプロセスによって、野武士クリエイターとプロジェクトは正のフィードバックループにおける自律的・持続的な成長を遂げ、次のフェーズへと移行し続ける駆動力を獲得する（図3）。

#### 4. 拠点の必要性和「砦」の仮定義：正のフィードバック循環と一貫性の維持

##### (1) 拠点の必要性

清水氏をはじめとする野武士クリエイターの活動は、自己の信念を軸に挑戦し、既存の枠組みを超えて新しい価値を創造するものである。しかし、こうした自由な活動が持続的に発展するためには、自身の内面、またはプロジェクトメンバー間における正のフィードバックを循環させ、目標を再確認できる場や枠組みが必要であることがわかってきた。

特に、活動が多様化し、関与するステークホルダーが増えるほど、野武士クリエイターの内面と外部環境をつなぐ拠点が重要になる。清水氏も、自らの活動を支えるために一時的に物理的・精神的に立ち戻ることのできる場所や、仲間との共鳴を得られる場の必要性を語っている。さらに、清水氏の発言から、個人の活動や成長とプロジェクトの進行が偶然ではなく連動し、一貫した流れを形成する瞬間があることが示唆される。これは、共鳴の概念に近く、個々の行動が互いに影響し合い、個人の挑戦がプロジェクト全体の一部として自然に作用するダイナミクスとして捉えられる（以下、清水氏の発言）。

何回か行ってしまっていて戻ってきてまた渦になるっていう感じなんやけど。

なんか、戻ってこれる前提で自分の目の前に起きたことをいっぱい見に行くっていうか。

だから、ポジティブなんやけど大ネガティブになる可能性あるんやけど、うん。ネガティブかどうかはさておき、見に行かんと成長するかどうかも判断できんかな、うん。  
その戻してくれるような、自分の中の引きと置いとかんと、かえってこれぐらいぶれてまうときもあるっていうか。

こうした発言から、野武士クリエイターが活動を続ける上で、挑戦の中で生じたエネルギーの消耗を回復し、自己の内面世界やプロジェクトの意義を高度に整合させながら、再び目的と向き合える物理的・精神的な拠点が不可欠であることが見えてくる。

##### (2) 拠点の仮定義としての「砦」

こうした活動を支える有形無形の拠点もしくは枠組みを「砦」とここで仮定義し、呼称する。砦は単なる物理的な場所にとどまらず、精神的な安定と再生を促す場として機能する。野武士クリエイターやプロジェクトメンバーが迷いや疲労を抱えたときに戻り、エネルギーを再生することで、次の挑戦に向けた準備が整う。

砦の役割は、間断のないプロジェクト進行の中で一度見失われた求心力を再び集約し、プロジェクトの目的と一貫性を取り戻すことにある。混沌としたプロジェクト進行や、時には野武士クリエイターの想定を超えて肥大化することでコントロールが困難になるプロジェクト状況の中でも、砦での再調整や求心力の集約を通じて、強大になっていく遠心力とのバランスが保たれる。砦はまた、個人が内面的な調和を取り戻し、プロジェクトの進行と自然に共鳴する瞬間を生み出す拠点でもある。砦での経験を通じて自分自身を再確認することで、内面の軸が整い、個人の成長とプロジェクトの進行が連動する現象が起こる。

### (3) 砦による求心力・遠心力のバランス維持

プロジェクトが成長し、課題設定や解決策のスコープが拡大してステークホルダーが増大するほど、求心力と遠心力のバランスを保つことが難しくなる。求心力は、メンバーを共通の目的に引き寄せる力であり、遠心力はプロジェクトの成長とともに多様なステークホルダー間における調整によってエネルギーが外部へ拡散し、プロジェクトの進行を鈍化させる力を指す。

砦では、求心力を再生し、遠心力によって分散しがちなエネルギーを再び中心へと集束するさまざまなコミュニケーションが行われる。この正のフィードバックループにより、野武士クリエイターの内面及びプロジェクトメンバーの間で、プロジェクト進行に応じた形での求心力・遠心力の言語化や調整が共鳴を通じて行われ、持続的なプロジェクト進行に欠かせないバランスが維持される。

#### ・求心力の強化：

砦での活動を通じ、メンバー間での対話や共鳴が促され、共通の目標に向けた野武士クリエイターの内面、及びプロジェクトメンバー間での一体感が再生される。

#### ・遠心力の認識：

プロジェクトが拡大し、ステークホルダーが増大し続ける中でも、その状況を他者の視点を借りてメタ認知・言語化・視覚化することを通して、遠心力の大きさやその正体を認識する。

### (4) 「砦」によるフェーズシフトの加速

フェーズシフトとは、プロジェクトがある段階から次の成長段階へと階段上に移行する際の重要な変化を指す。この移行には、これまでの活動の評価、目的の再確認、エネルギーの再配分といったプロセスが伴う。フェーズシフトは、単なる計画の変更や進捗の節目ではなく、プロジェクトがより複雑な課題に対応し、関与者を増やしながら拡大するための転換点となる。

砦は、このフェーズシフトの結節点として、メンバーが次の段階へスムーズに移行するための準備を整える。砦での集まりを通じて、エネルギーを再生し、求心力を再確認することで、各メンバーが自律的に活動しながらも全体の調和を保つ自己組織化が促進される（以下、清水

氏の発言）。

砦があることで、みんなが同じ方向を向き、新しいステージへと進むことができる。

自己組織化が進むと、プロジェクトは自然と高次の組織構造へと進化する。これは、トップダウンの管理に頼ることなく、メンバーが自律的に行動しながら全体の調和を維持する状態を指す。清水氏の言葉からも、自己組織化された状態が自身にとって理想的なプロジェクトの姿であることがわかる（以下、清水氏の発言）。

プロジェクトが自己組織化し、みんなが自分の役割を見つけて動き始める。それが理想的なカタチだと思う。

砦は、このフェーズシフトの結節点として、野武士クリエイターとプロジェクトメンバーが次の段階へスムーズに移行するための準備を整える。例えば、次のような3段階のフェーズシフトが考えられる：

①アイデア段階から実行段階への移行：

プロトタイプの検討から、様々な挑戦や困難を伴う社会実装に向けたフェーズに移行する。

②個人からチームへの移行：

最初は野武士クリエイター個人、ないしは少人数で始まったプロジェクトが、関係者やステークホルダーを巻き込み、関与人数が増大するフェーズに移行する。

③一時的な停滞から再始動への移行：

遠心力と求心力のバランスが崩れ、進行が滞ったプロジェクトを再起動するために再調整を行う。

(5) 野武士クリエイターにとって必要不可欠な「砦」

ここまで、野武士クリエイターが社会の枠組みに捉われない活躍を続けるために結果的に形成してきた、有形無形の拠点や枠組みを「砦」と仮定義し、その役割と意義について認識を深めてきた。

砦は、野武士クリエイターの内面世界や、プロジェクトメンバー間における正のフィードバック循環を促し、共鳴を生み出して求心力と遠心力のバランスを整えることで、プロジェクトの一貫性を維持し、間断のないプロジェクト進行を実現する。また、砦はフェーズシフトの結節点として、単なる進捗の節目ではなく、次の段階への移行を支援する重要な仕組みとしても機能していると考えられる。砦を通じて、個人とチームは新たな目的を共有し、エネルギーを再配分して次のフェーズに備えることができる。これにより、自己組織化が促進され、プロジェクトは自然と高次の組織構造へと進化していく（図4）。

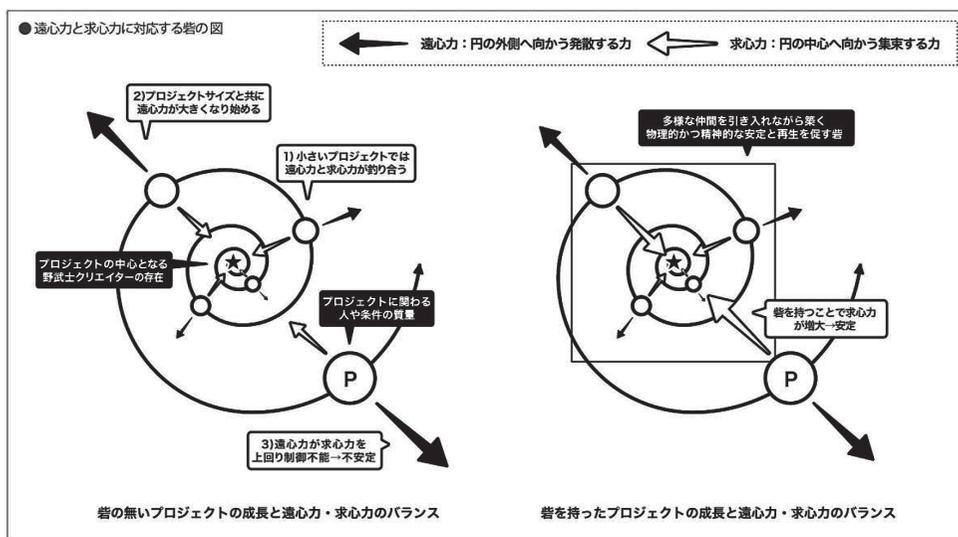


図 4 個人のクリエイティビティとプロジェクトの成長のフラクタルの共鳴図 (筆者作成)

### Ⅲ. おわりに

#### 1. まとめ

本研究は、野武士クリエイターが関わるクリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のメカニズムを詳細に検討することで、プロジェクトがどのように成長し、持続的に拡大していくかのプロセスモデルのアップデートを目的としている。そのために、滋賀県長浜市で地域資源を活用したプロジェクトに従事する清水広行氏へのインタビューを通じて、プロジェクトの進行および成長メカニズムを分析した。

現代社会では、クリエイティブプロジェクトが従来の枠組みを超え、複数の分野を横断しながら問題解決を進めることが求められている。これに伴い、自己組織化の重要性と、フィードバックループを活用した柔軟なプロジェクト進行が鍵となっている。清水氏のプロジェクトは、渦巻き構造に基づいて進行し、自己組織化された成長プロセスが確認された。プロジェクトの進行は、直線的ではなく、波動的かつ不規則な成長を伴いながら、外部とのフィードバックによって次の成長段階へと進んでいる。

特に、プロジェクトが一時的に停滞した際に、フィードバックループを活用してクリエイティブジャンプを遂げ、プロジェクト全体の成長が促進される過程が確認された。このような成長モデルは、個々のメンバーの自律的活動と、フィードバックを通じた相互作用が組み合わせることで実現されており、メンバー間の共鳴がプロジェクトの成長を支える重要な要素である。

また、プロジェクト進行において求心力と遠心力のバランスが重要な役割を果たしていることも明らかになった。求心力はプロジェクトメンバーが共通の目標に向かって統合される力で

あり、遠心力はプロジェクトが外部との相互作用を通じて成長し、拡大していく力である。この二つの力がバランスを取りながら機能することで、プロジェクトは持続的な成長を実現している。

さらに、プロジェクトの成長を支える要素として「砦」となる物理的・精神的な拠点の存在が重要であることが確認された。これにより、メンバーがフィードバックを得て次の成長段階へ進むための基盤が形成されている。

本研究は、これらのメカニズムを通じて、自己組織化されたプロジェクトがいかにして持続的に成長し、クリエイティブな成果を上げていくプロセスの詳細を示した。これにより、クリエイティブプロジェクトが直線的な計画に基づくのではなく、外部のフィードバックを活用しながら柔軟に自己組織化されることが、持続的成長において重要であることが示された。

## 2. 考察と課題

本研究では、清水氏のインタビューを基に、自己組織化されたプロジェクトがどのように成長し、持続的な拡大を遂げるかを検討することで、渦巻き構造に基づくプロジェクト成長モデルが、どのようにしてクリエイティブジャンプを遂げ、プロジェクトの進行を促進するかが明らかになった。

清水氏のプロジェクトでは、波状的な進行が見られ、直線的に進むのではなく、時折停滞しつつもフィードバックを通じて新たな成長段階に到達するプロセスが確認された。このような成長モデルは、現代の複雑なクリエイティブプロジェクトにおいて有効なアプローチである。

特に重要なのは、プロジェクト進行におけるフィードバックループの役割である。フィードバックループは、プロジェクトが一時的に停滞した場合でも、外部からの影響や情報を取り入れて新たなフェーズに進むための原動力となっている。清水氏のプロジェクトにおいて、停滞期から再び成長に向かうためのプロセスは、外部との相互作用が重要な役割を果たしており、この相互作用を活用することでプロジェクトは柔軟性を保ちながら成長を続けることが可能となる。

さらに、プロジェクトの成長には「求心力」と「遠心力」のバランスが重要であることが明らかになった。求心力とは、プロジェクトメンバーや関係者が共通のビジョンや目的に向かって統合され、プロジェクト全体を一体化する力である。

一方で、遠心力はプロジェクトが外部との連携を通じて拡大していく力であり、このバランスが持続的な成長の鍵となる。求心力が強すぎると内部に閉じこもり、遠心力が強すぎると一体性を失う可能性があるため、これらのバランスが適切に保たれることがプロジェクトの成功において不可欠である。

また、本研究で特筆すべき点は、プロジェクト進行を支えるための「砦」となる拠点の存在である。この「砦」は、物理的な場所であるだけでなく、プロジェクトメンバーがフィードバックを得て再び成長へと向かうための精神的な拠り所でもある。この拠点があることで、メ

ンバーは自己組織化されたプロセスの中でエネルギーを再生しつつ、チームとしてのより大きな求心力を獲得し、プロジェクトの拡大につれて肥大化する遠心力とのバランスを維持しながら、次の段階に進むための基盤を形成することができる。

今後の課題としては、渦巻き構造に基づくプロジェクトの成長モデルが、さまざまな分野でどのように適用されるかを検証する必要がある。また、フィードバックループや「砦」の役割が他のプロジェクトにおいても同様に機能するかについてもさらなる検証が求められる。特に、クリエイティブジャンプのメカニズムや、停滞期からの脱却に関する具体的な手法についての実証的な検討が重要である。

本研究の結果は、クリエイティブプロジェクトにおける自己組織化のメカニズムに関する理論的な貢献を示すとともに、現実のプロジェクト進行においても応用可能な知見を提供するものである。これにより、今後のプロジェクトマネジメントに対する新たなアプローチを提示し、持続的な成長を目指すプロジェクトにとって有益なモデルとなる可能性が示唆されている。

## 謝辞

本研究は、武蔵野美術大学ソーシャルクリエイティブ研究所と立命館大学デザイン科学研究センター（現・研究所）との間で2024年3月14日に締結された「創造的思考力の必要性を社会に浸透させるための学術交流に関する協定」に基づくものである。本研究の推進に際し、当協定の関係者にこの場を借りて厚く御礼申し上げる。

## 【注】

- 1) 本研究では、新たな価値創造や社会変革を目指し、複数の分野や領域を横断しながら進められる従来の枠組みでは捉えきれないプロジェクト（石井・長崎・八重樫, 2024）を「クリエイティブプロジェクト」と呼ぶ。

これらのプロジェクトは、明確な課題設定や解決策が存在しないウィキッドプロブレム（Wicked Problems）に取り組み、直線的な進行ではなく、柔軟な対応と創発的なフィードバックループを伴う不確実なプロセスを含んでいる。特に、こうしたクリエイティブプロジェクトは、メンバーの自律的な行動や内面的な成長がプロジェクト進行に影響を与え、その成長がフィードバックループを通じて次のフェーズに進化することが特徴である。

クリエイティブプロジェクトは以下の特徴を持つ（石井・長崎・八重樫, 2024）：

- ・多様性と横断性：

複数の分野を横断し、新しいアプローチや視点を導入することで、従来の手法では解決が難しい課題に対応する。

- ・自己組織化：

プロジェクトは、メンバーの自律的な行動とフィードバックを通じて、内部から成長していく。

- ・ウィキッドプロブレムへの対応：

明確な解決策が存在しない課題に取り組み、プロセスの中で課題が変化することが多い。

- ・柔軟性と適応性：

プロジェクトはフィードバックを取り入れながら進行し、課題や解決策がプロセスに応じて変化する。

- 2) インタビューは、2024年10月11日 09:00-10:30にオンラインにて実施された。

【参考文献】

- Escobar, A. (2018). *Designs for the Pluriverse Radical Interdependence, Autonomy, and the Making of Worlds*, Duke University Press. (水野大二郎・水内智英・森田敦郎・神崎隼人（監訳）、増井エドワード・緒方胤浩・奥田宥聡・小野里琢久・ハフマン恵真・林佑樹・宮本瑞基（訳）（2024）.『多元世界に向けたデザイン ラディカルな相互依存性, 自治と自律, そして複数の世界をつくること』ビー・エヌ・エヌ)
- 石井拳之・長崎陸・八重樫文（2024）.「野武士クリエイター（仮称）の規範と原理に関する理論的枠組みの検討」『デザイン科学研究』 Vol.4 No.1, pp.199-218

# **The Project Growth Model Led by the Wandering Samurai Creator and the Role of “Bastion”: The Mechanism of Project Growth through Self-Organization Based on the Spiral Structure**

**Riku Nagasaki\***  
**Takayuki Ishii\*\***  
**Kazaru Yaegashi\*\*\***

## **Abstract:**

The purpose of this study is to further examine the mechanism of self-organization in creative projects involving the “Wandering Samurai Creator” (Ishii, Nagasaki, & Yaegashi, 2024) and to update the process model of how such projects grow and expand sustainably.

In contemporary creative projects, problem-solving across multiple fields is required, free from traditional frameworks. In this context, the importance of self-organization and feedback loops has increased. Especially, the Wandering Samurai Creator, who grows projects through self-organization while crossing various fields, embodies a new creative project model.

In this study, an interview was conducted with Mr. Hiroyuki Shimizu, who is engaged in a project utilizing local resources in Nagahama City, Shiga Prefecture. The growth mechanism of his project, based on the spiral structure of project progression, was analyzed.

His project shows a wave-like, self-organized growth, advancing to the next stage of growth through the autonomous activities of project members and feedback. Additionally, in the project’s progression, the balance between centripetal and centrifugal forces supports sustained growth, and creative jumps driven by external feedback play a crucial role. Furthermore, the existence of physical and mental “bastions” that act as strongholds during the project growth process is essential, forming a foundation where members can receive feedback and achieve new growth.

This study updates the growth model of self-organized projects and presents a mechanism for the sustainable growth of creative projects.

## **Keywords:**

Wandering Samurai Creator, Creative Project, Spiral Structure, Self-Organization, Bastion

---

\* CEO, kaimen Co., Ltd. / Researcher, Research Center for Social Creativity, Musashino Art University / Visiting Researcher, Institute of Design Science, Ritsumeikan University

\*\* CEO, SHITATEYA-TO-SHOKUNIN.Co / Visiting Associate Professor, College of Creative Thinking for Social Innovation, Musashino Art University / Visiting Researcher, Institute of Design Science, Ritsumeikan University

\*\*\* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University