

Title	「問いの杭」：沈黙の応答性と倫理的イノベーションモデル
Author(s)	石橋, 哲
Citation	年次学術大会講演要旨集, 40: 374-377
Issue Date	2025-11-08
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	https://hdl.handle.net/10119/20246
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

「問いの杭」：沈黙の応答性と倫理的イノベーションモデル

○石橋哲（株式会社クロト・パートナーズ sa.ishibashi@klothopartners.com）

1. 序論：未語の価値と「聞くことの不可能性」

- 現代社会は「語ることの強制」の上に成り立ち、情報過多の中、真に聞かれるべき声が「沈黙」していく逆説に直面する。この偏重は、組織内問題や顧客不満といった潜在的な「語られない価値」を見過ごし、イノベーション停滞や、内部告発未然防止失敗、消費者不満の炎上化といったリスクを増大させる。その背景には、制度側の「聞くことの不可能性」がある。これは、特定の語り方を強制し、多様な表現形態（言語、非言語、沈黙を含む）を真に「聞き」、認識、正当化する能力と意思が欠如する構造である。福島第一原発事故後の復興現場では、制度に適合する語りだけが支援対象となり、語られない痛みや問いが制度の「外側」に沈殿したと指摘される。これは当事者の主体性を制度が回収する「制度回収型語り」を内包し、「認識論的暴力」に通じる。こうした不可能性は、潜在的価値の損失と持続可能性の脅威となる。
- しかし、「語られぬこと」の中には、創造性、レジリエンス、真の共感といった計り知れない価値が隠されている。本稿は、この価値を「問いの厚み」と定義し、不可視化された「沈黙」の倫理的・存在論的価値に注目する。問いの厚みとは、答えによって消尽されない「未完のまま生きる問い」であり、日本災害復興学会における実践・理論検討（石橋, 2025a, 2025b）から抽出された視座である。「語られぬこと」こそが問いの源泉という認識に立脚する。「問いの厚み」に着目し、沈黙する問いを制度内に「杭」として埋め込むことで、現代のイノベーションは倫理的優位性を獲得しうる。
- 本稿は、「問いの杭」を核としたユニークなビジネスモデルの可能性を探究する。2章で理論的基盤を確立し、3章で仮説を提示。4章で検証、5章で考察。6章でビジネスモデル「問いの杭」事業を提案し、7章で拡張性と課題、8章で結論を導く。

2. 理論的背景と先行研究の批判

- 本研究は、従来の「語る」責任論（オースティン, 1978）を超え、「聞く」ことの構造的不可能性に焦点を当てる点で新規性を持つ。
- アガンベンの「ホモ・サケル」概念は、法から外れた「剥き出しの生」を示す。本研究はこれを、制度から排除され象徴的に拒絶された空間（例：福島浜通りにおける避難解除後の住民不在地域）の分析に転用し、「聞くことの不可能性」の表象として捉える。
- スピヴァクの「認識論的暴力」は、支配的権力構造がサバルタンの声を正当な知識として認識しないメカニズムを解明。本研究はこれを、制度の「語らせる構造」が「聞くことの不可能性」を再生産するプロセス理解に転用する。
- インゴルドの「ラインとしての土地」概念は、空間を人々の移動や経験によって刻まれる「地勢」と捉える。本研究はこれを、人々に避けられた道筋が記憶に刻まれる「非移動のライン」として、制度的言説と感覚的現実の乖離が「未語の価値」を生む地勢の理解に転用する。
- これら理論は、制度が「語らせる構造」を内包し、「聞くことの不可能性」を再生産するメカニズム解明に不可欠である。

3. リサーチクエスション、仮説、及び検証方法

- 現代社会システムが「語られたもの」に偏重し「語られないこと」の価値を見過ごす現状に対し、以下の

表1：リサーチクエスション、仮説、及び検証方法

リサーチクエスション (RQ)	仮説	検証方法
RQ1: 現代社会システムにおいて、不可視化されている「語られない問い」の本質的価値は何か。	仮説1：沈黙は「問いの厚み」を形成し、潜在的イノベーション、レジリエンス、真の共感といった新たな価値創造の源泉となる。	筆者の実践的経験の内省的分析（「思考の余白」での問いの熟成）。対話ワークショップ事例の比較分析。ウェブ公開事例参照（マインドフルネス企業、医療介護現場、心理的安全性重視組織）。概念の具現化とその試行検証（「問いの厚みモデル」[丸い三角]「語らせずに記録する」）。
RQ2: RQ1で特定された価値を、既存システムに統合し新たな価値を創造するビジネスモデルは構築可能か。	仮説2：現代制度は「語られたもの」しか認識できない「ザル」の構造を持ち、「語られない価値」が損失している。	筆者の「しゃべりまくるワーク」経験の内省的分析。社会制度の形式性に関する考察。既存ビジネスモデルとの比較分析（競争優位性、収益モデルの検討）。

出典：筆者作成

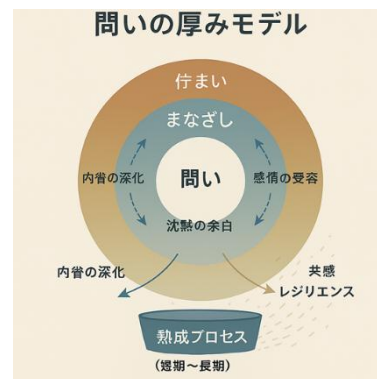
リサーチクエスション (RQ) と仮説を設定し、検証方法を示す。

4. 検証過程の詳細と結果

- 本章では、仮説 1 と仮説 2 がどう支持されたか詳述する。

4-1 仮説 1 の検証：沈黙における「問いの厚み」の発現と潜在的価値

- 筆者の内省は、沈黙が「問いの厚」の醸成を通じ、非線形な洞察へ導くことを示唆。対話 WS も、沈黙が内省深化と相互理解を促す。この概念は、福島原発事故後の復興過程で言葉にならぬ痛みや問いが制度の「外側」に沈黙させられてきた状況に対し、その「語られなさ」を公的枠組みに包摂する南相馬市でのワークショップ実践（石橋, 2025b）を通じて深く探求された。この実践は、語らない選択の尊重、応答としての沈黙、杭による語り構造の攪乱を中核とし、未語の「存在」と「可能性」を検証している。ウェブ公開



事例（マインドフルネス企業、医療・介護、心理的安全性組織）は、沈黙がイノベーション、共感、レジリエンスに繋がることを補強する。図 1（問いの厚みモデル）は、沈黙が問いを発酵させる装置であり、組織深部に「問いの杭」が打たれ、新たな問いを滲ませる動的プロセスを示す。



4-2 仮説 2 の検証：「ザルの構造」による「未語の価値」の損失

- 「制度回収型語り」が語れない態度を排除する現状は、「ザルの構造」の証明である。この構造は、見過ごされたリスクやイノベーション機会の逸失を生む。制度が特定の語り方を強制し、当事者の主体性を回収する「語らせる構造」に深く関連し、その正当化が「中立性」や「客観性」の名の下に、個人の感情や多様な語りを排除することで達成される。結果として、制度は「聞くことの不能性」を再生産している。図 2（ザルの構造モデル）は、現代システムが情報を選別する「ザル」のように機能し、「語られたもの」だけをすくい上げ、「未語の価値」がこぼれ落ちる様を示す。

4-3 仮説との照合：

- 【仮説 1】内省、対話 WS、南相馬実践、ウェブ事例が、沈黙が「問いの厚み」を形成し、新たな価値創造の源泉となることを支持した。
- 【仮説 2】「制度回収型語り」経験、制度の「語らせる構造」考察が、「ザルの構造」による「聞くことの不能性」と「未語の価値」の損失を支持した。

5. 仮説検証についての考察

5.1 「問いの厚み」の価値とビジネス示唆と「ザルの構造」がもたらすビジネス的損失

- 沈黙は存在そのものの根源的様態と検証。「語られぬこと」が問いの源泉という認識に基づき、沈黙の問いを制度内に「杭」として埋め込むことで、現代のイノベーションは倫理的優位性を獲得しうる。既存システムが効率性追求の裏で潜在的価値を損失することが明確化された。

5.2 仮説との照合と RQ への回答

- 沈黙が「問いの厚み」を育み、新たな価値創造の源泉となることが考察により深化され（仮説 1）、既存システムが「ザルの構造」を持ち、潜在的価値を損失していることが明確化された（仮説 2）。沈黙の中に「問いの厚み」が存在し、それが創造性、共感、レジリエンスといった価値の源泉となることが明らかになった。

6. 考察を受けてのビジネスモデルの検討：「問いの杭」事業

- 考察に基づき、具体的なビジネスモデルを提案する。

6.1 「問いの杭」事業のコンセプト：循環と余白を生む価値創造

- 「問いの杭」事業は、沈黙や「問いの厚み」を、組織や個人の中で「問いが内面に浸透し、熟成する場」を設計・提供することを核とする。

6.2. 主要サービスラインと「トロイの木馬」戦略

- 既存システムに内在しつつ、内部から変革を促す「トロイの木馬」アプローチを通じ、表2のサービスを提供する。

表2 サービスライン構想	
サービスライン	内容
「沈黙のデータ・インサイト化」	AI解析、非言語インサイトプラットフォーム構築、空白報告書テンプレート導入支援。
「問いの共鳴と循環」デザイン・運用支援	「問いの共鳴と循環」デザイン・運用支援：「問いを植える場」ワークショップ。 ■ 福島浜通りでの実践（石橋, 2025b）を応用し、詩的「問いカード」、物理的行為（破壊、塗り潰し）や「語らない選択肢」尊重、「発酵箱」への提出を通じた「語られなさ」の可視化と熟成プロセスを支援。 ■ 沈黙する問いを公的空間に「静かに、でも深く、刻みつける」「問いの杭」として機能することを目標とし、リーダー向けには「無記の経営」リーダーシップ開発プログラムを提供する。
「沈黙の倫理」啓発・社会実装	啓発コンテンツ提供、社会貢献型プロジェクト連携。

出典：筆者作成

6.3. 収益モデルと競争優位性

- 収益モデルはコンサルティングフィー、AI ツール・サブスクリプション料、研修プログラム費等が主。競争優位性は、「未完の問いの受容」と「沈黙

表3：競合サービスとの比較（沈黙の価値化の視点）		
比較軸	既存の心理的安全性コンサル/HRテック	本ビジネスモデル（「問いの杭」事業）
主要着目点	「語ることの安全」を重視	「語らないことの安全」を重視し、沈黙を価値化
提供価値	コミュニケーション活性化	潜在的リスク根本検知、イノベーション創出、倫理的組織文化
主な手法	サーベイ、議論促進、発言分析	沈黙AI解析、空白報告、問い熟成対話、無記の経営
価値指標	発言頻度、情報共有量	潜在的リスク減少、非言語インサイトからの新規事業
強み	効率性、既存親和性	未開拓価値領域創出、根本的変容、倫理的優位性

出典：筆者作成

の価値化」という独自の価値軸。本モデルは、従来の「語らせる」構造による「聞くことの不可能性」に着目し、その構造を「問いの杭」で攪乱・更新することで、組織に真の倫理的優位性をもたらす設計である。

- 仮説との照合：仮説 2: 「問いの杭」事業が、「ザルの構造」による「聞くことの不可能性」を克服し、新たな価値を創造するビジネスモデルとして構築可能であることが示された。

7. 今後の可能性と課題

- 「問いの杭」事業は、社会全体の倫理的基盤を変革する可能性を秘めている。

7.1. ビジネスモデルの拡張可能性

- 本事業は以下の多様な領域へ拡張可能である。

- ✧ 教育：内面的な問いの見過ごしに対し、問い熟成の場提供、非言語的「問いの厚み」評価。
- ✧ 医療・介護：患者の「語れない」苦痛の見過ごしに対し、沈黙受容対話設計、非言語的兆候記録によるケア深化。
- ✧ 災害復興：被災者の語りきれない体験の未受容に対し、南相馬市での WS 実践（石橋, 2025b）を通じ、沈黙体験受容アーカイブ構築、語りを急かさない場提供、「問いの杭」による記憶地層攪乱、多様な「語られなさ」（交差性）を尊重する多層的杭ネットワーク概念化を推進する。これは、制度が「聞くことの不可能性」を克服し、真の「聞くことの倫理」へと転換する実践的モデルとなる。
- ✧ 行政対話：住民の潜在的不満の見過ごしに対し、住民の「語らない声」把握、沈黙から新たな政策アイデア創出。

- 制度設計への応用可能性：

- ✧ 社会制度：「語られなさ」を記録する空白報告書導入、評価制度における内省・熟考の評価。
- ✧ 企業経営：内部告発早期検知を促す非言語的フィードバックシステム、従業員の「未言語化の違和感」を捉える仕組み。
- ✧ 地域行政：住民の「語らない声」を政策立案に反映する傾聴 WS、災害復興での「語られない痛み」の受容プロトコル。

7.2. 市場評価や導入可能性に関する仮の反証検討と対応

- 本事業提案は斬新だが、実装難しさや解釈困難リスクが懸念される。

表3：懸念される反応と本事業の対応力

懸念される反応	本事業の対応力	留意すべき事項
「沈黙は情報として扱いにくい」	「問い厚スコア化」「非言語アーカイブ」で沈黙の質・傾向をデータ化・可視化し、解釈可能性を補完。	
「ビジネスとして持続可能か」	隠れた損失回避、新たな価値創出をKPIに紐付け、投資対効果を提示。	
「沈黙を強制する組織への導入困難」	「トロイの木馬」的戦略で既存報告書・会議体に沈黙余白を挿入。経営層向け啓発WSを先行。	
「沈黙の解釈は主観的」	ファシリテーターの倫理的配慮に基づき沈黙を安易に解釈せず受容。	スピヴァクの「代弁」批判（スピヴァク, 1998）を意識し、外部実践者がサバルタンの「語られなさ」を安易に抽出・回収しないよう、謙虚で透過的な「場」の創造支援を強化する。AIデータは補助とし、最終判断は人間が行う。

出典：筆者作成

7.3. 「沈黙の経済圏」の構築に向けたロードマップ

- 本事業究極目標は、新たな「沈黙の経済圏」構築であり、「沈黙」の制度化が実装可能であると実感できる。

表4：ロードマップ

フェーズ1：中小企業・地方自治体におけるパイロット導入（2026～2027）
フェーズ2：医療・災害復興・教育への展開（2027～2028）
フェーズ3：「問いの杭ネットワーク」構築と政策提言（2028～2030）
フェーズ4：「沈黙の倫理」評価指標の制度化（2030年以降）

出典：筆者作成

8. まとめ

- 沈黙は単なる空白ではなく、観察可能な動的データとして、その厚みに価値が宿る。本稿は、現代社会の「語ることの強制」がもたらす「未語の価値」の損失に対し、「沈黙の倫理」と「問いの厚み」を提示した。
- 特に、制度が「聞くことの不可能性」を内包する構造的問題に対し、「問いの杭」を打ち込むことで、その応答性を内側から再構築しうることを論じた。この考察を受け、「未語の問い」を価値化する「問いの杭」事業を提案。これは単なる経済的利益でなく、社会全体の倫理的・存在論的な豊かさを追求する。本稿が、沈黙の力を再認識し、社会に「問いを植える」新たな一歩となり、金銭的な評価軸だけでは測れない多様な価値が花開く、より人間的で持続可能な社会の実現に貢献することを期待する。

参考文献

アガンベン、G. (2003). 『ホモ・サケル』. 以文社.

インゴルド、T. (2021). 『ラインズ 線の文化史』. 左右社.

石橋哲 (2025a). 「語られぬ空間の倫理：福島浜通りにおける「聞くことの不可能性」の構造と介入の視座」日本災害復興学会研究大会 予稿論文 理論編.

石橋哲 (2025b). 「〈語られなさ〉の制度的包摂の試み——南相馬市ワークショップ実践における倫理的デザイン」日本災害復興学会 2025 年度大会予稿論文 実践編.

石橋哲 (2025c). 「沈黙を破る応答設計：生成 AI と原子力体制における「聞くことの不可能性」への介入」研究イノベーション学会研究大会 予稿論文.

スピヴァク, G. C. (1998). 『サバルタンは語ることができるか』. みすず書房.

オーステイン, J. L. (1978). 『言語と行為』. 大修館書店.