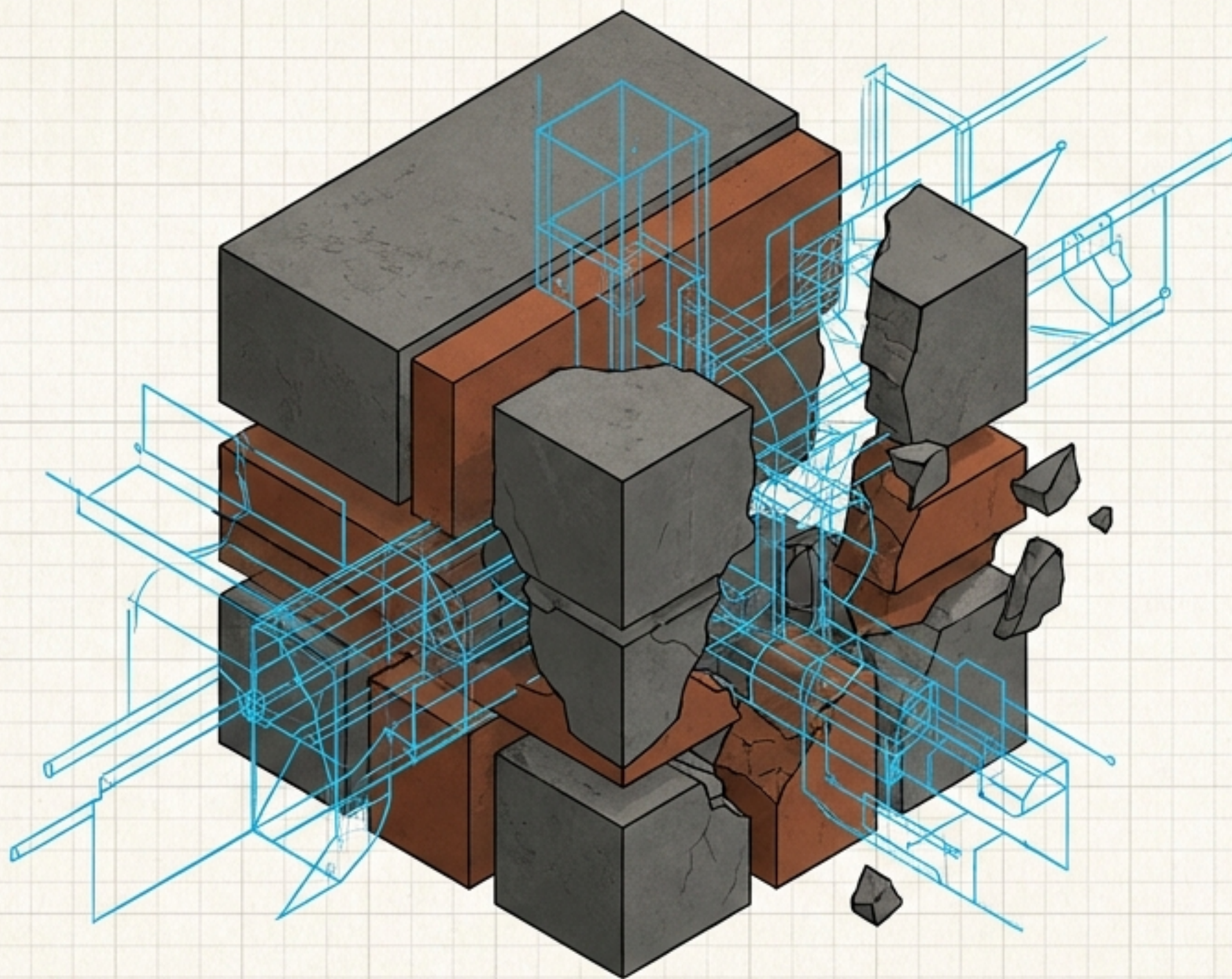


# 誰が「不可能」を生産するのか？ そして、誰がそれを排除できるのか？

POST-HIERARCHICAL ANALYSIS & THE ARCHITECTURE OF COLLECTIVE INTELLIGENCE

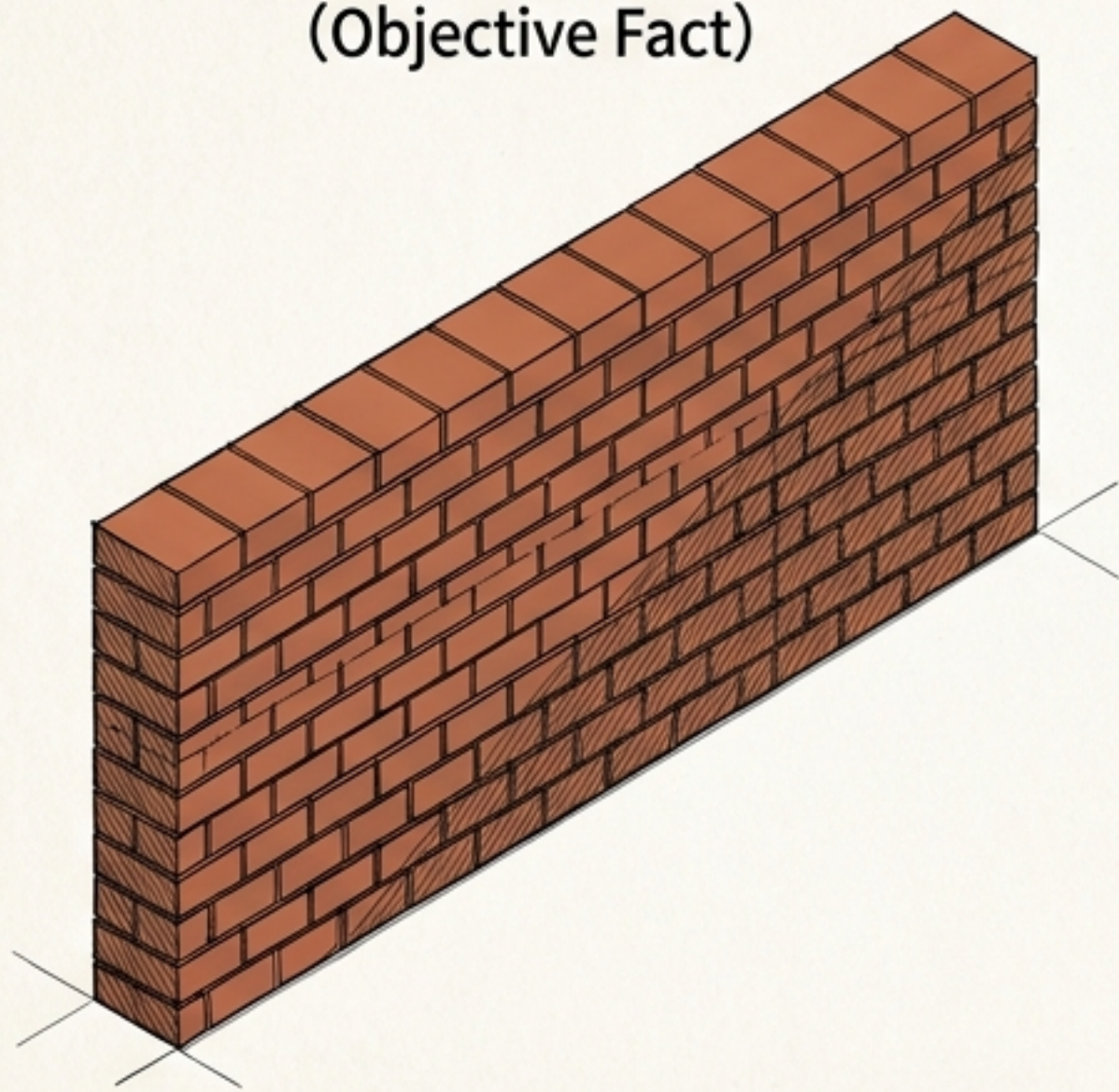


Kristupas Sabolius氏へのインタビュー（文化・社会分析プラットフォーム culture.lt 掲載）に基づくポスト階層型アプローチの解剖



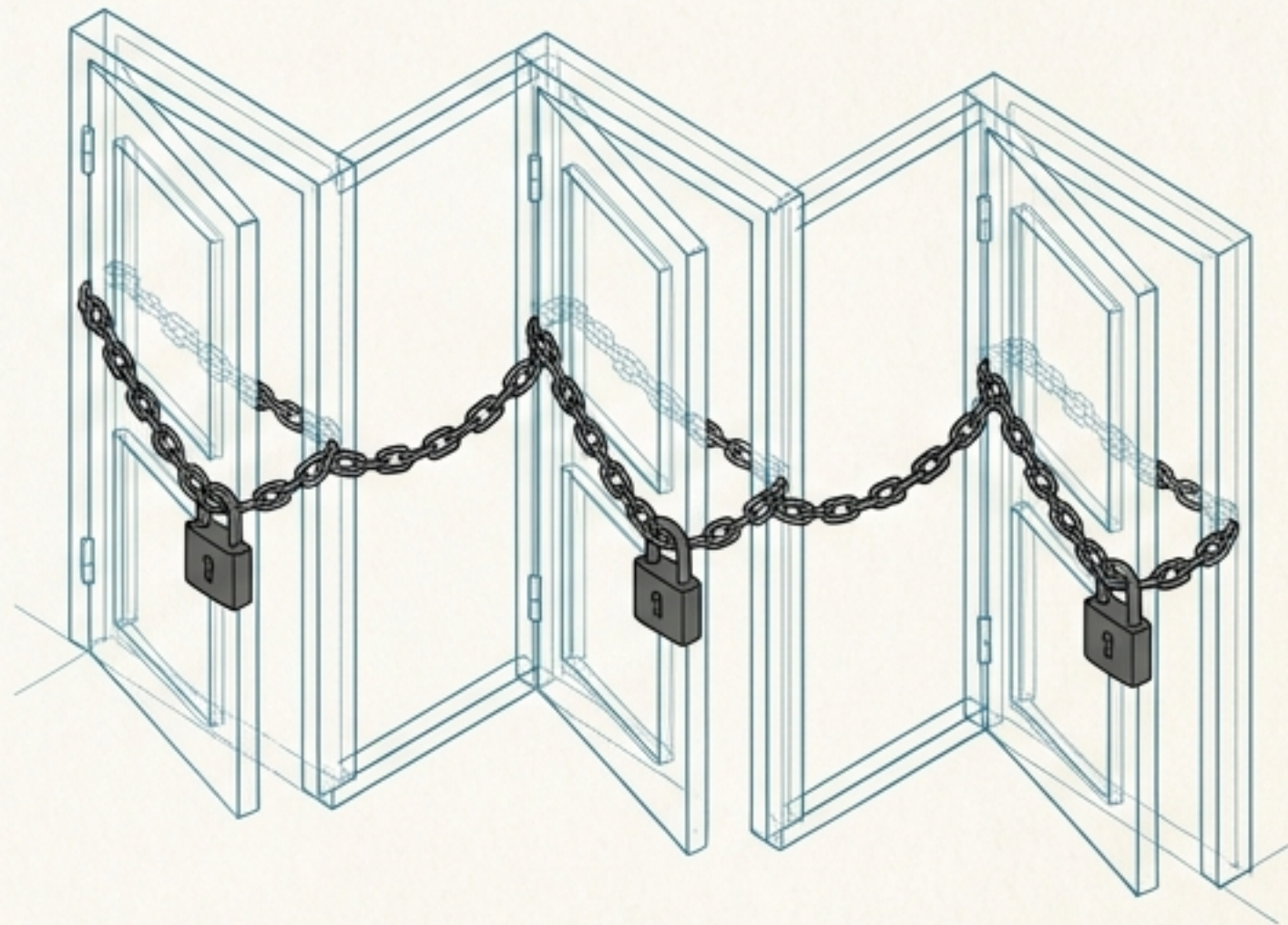
# 「何も変えられない」という感覚は、客観的な事実ではない。

客観的事実  
(Objective Fact)



現実の脅威 vs. 道具化された未知：哲学者Kristupas Saboliusが指摘するように、未知（Uncertainty）はしばしば「行動することは不可能だ」という思い込みを植え付けるために政治的に利用される。

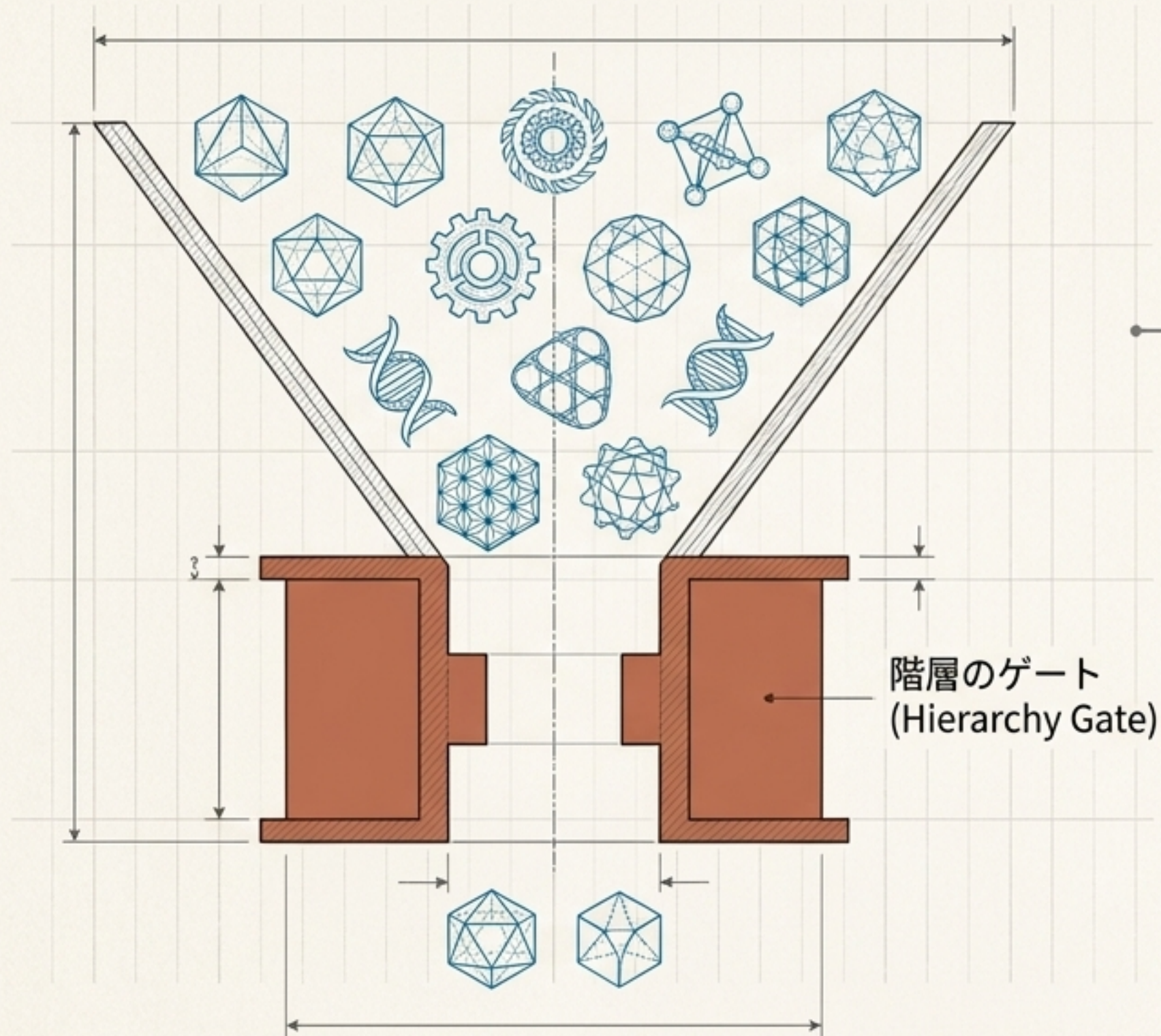
カウンター・アフォーダンス  
(Counter-affordances)



閉鎖された探索：解決策の「探索」が制度的に閉じられている時、その「解決策の不在」自体が「不可能である」ことの証明としてすり替えられる。



# 制度的ボトルネック：誰が「可能性は尽きた」と決定する権利を持つのか？



## 閉ざされた認識のループ

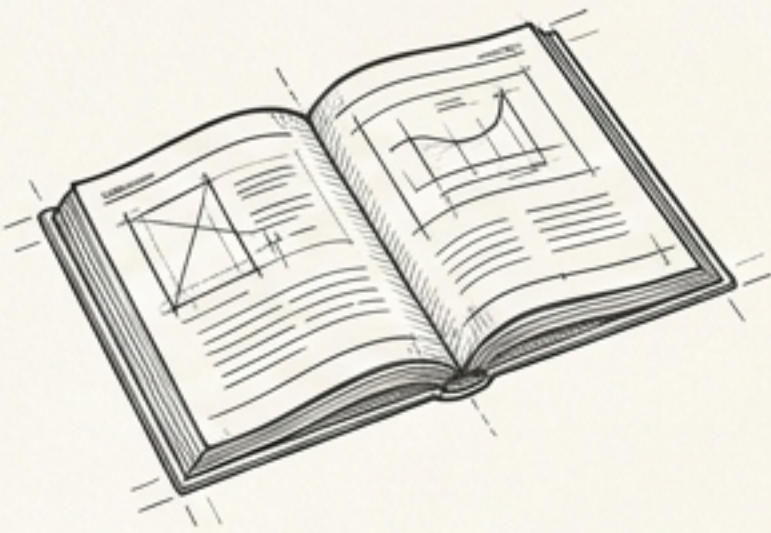
問題を定義し、代替案を選別し、「これ以上良い方法はない」と宣言する権限が単一のセンターに集中している場合、自己完結したループが発生する。

## 悪意なき「不可能」の生産

これは悪意によるものではない。予算を守る部門、KPIを追う部門、試行リスクを避ける部門といった「日常的なルーティン」が、結果として解決策を排除している。



# 「できない」を解体する：不可能の3つのアーキタイプ

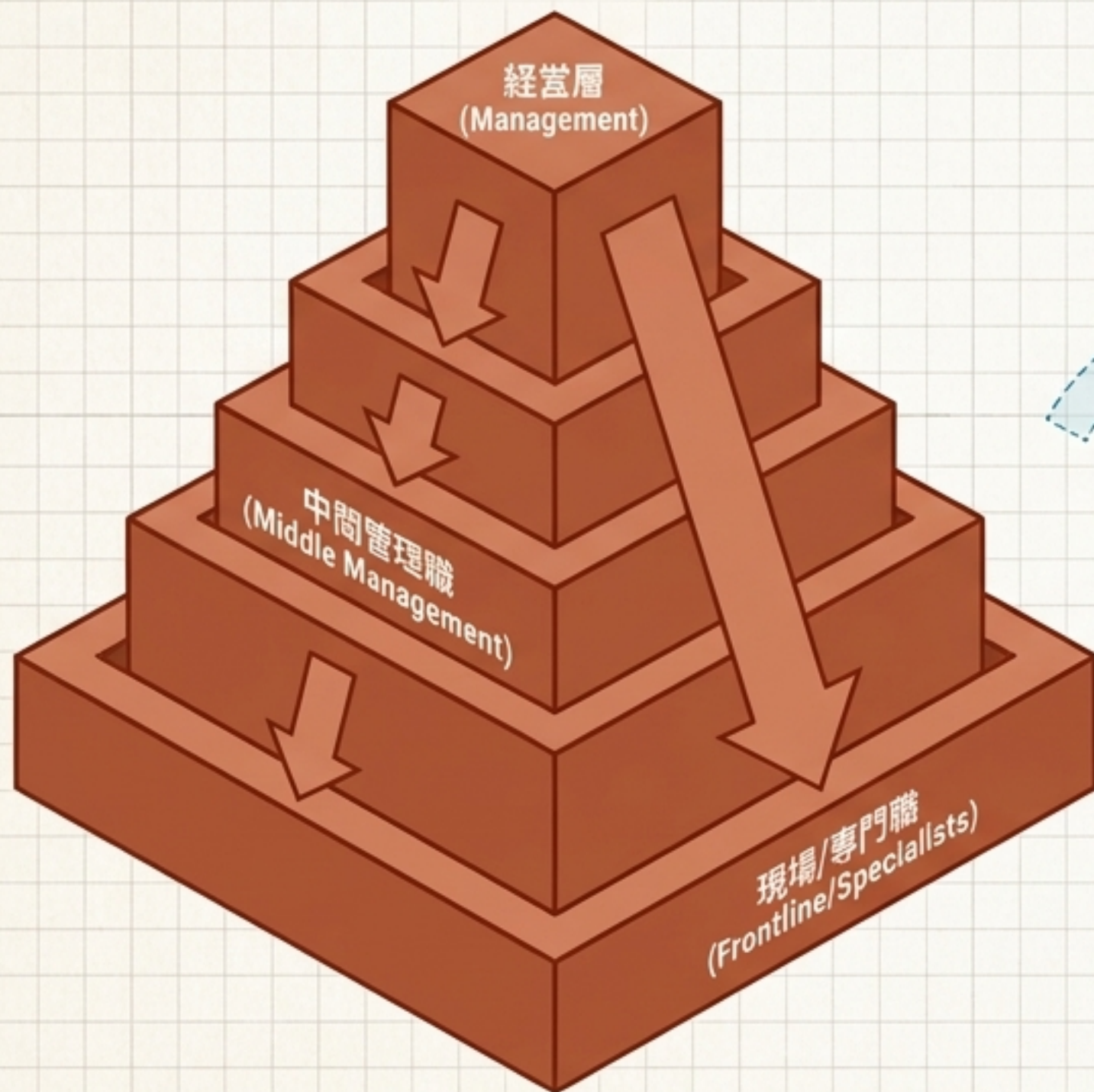
| [TYPE 1] 検証済みの制約<br>(Verified Constraint)                                          | [TYPE 2] 既存の秩序による制約<br>(Constraint of Existing Order)                                | [TYPE 3] 未踏の可能性<br>(Unexplored Possibility)                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |
| 定義: 物理的条件や手持ちの資源と明らかに矛盾する。                                                         | 定義: 選択された手続き、責任分解、または資源配分モデルが行動を阻んでいる。                                               | 定義: 過去の試みは失敗したが、まだ最適な解が見つかっていないだけ。                                                   |
| アクション: 行動自体を変えるか、資源や期限を再設定する（投票で覆せるものではない）。                                        | アクション: モデル自体の変更を検討し、誰にその変更権限があるかを明確にする。                                              | アクション: 問題の定義を絞り込み、探索の範囲を広げる。                                                         |

「不可能」に直面したとき、それをテスト可能な主張に分解することが最初のステップである。

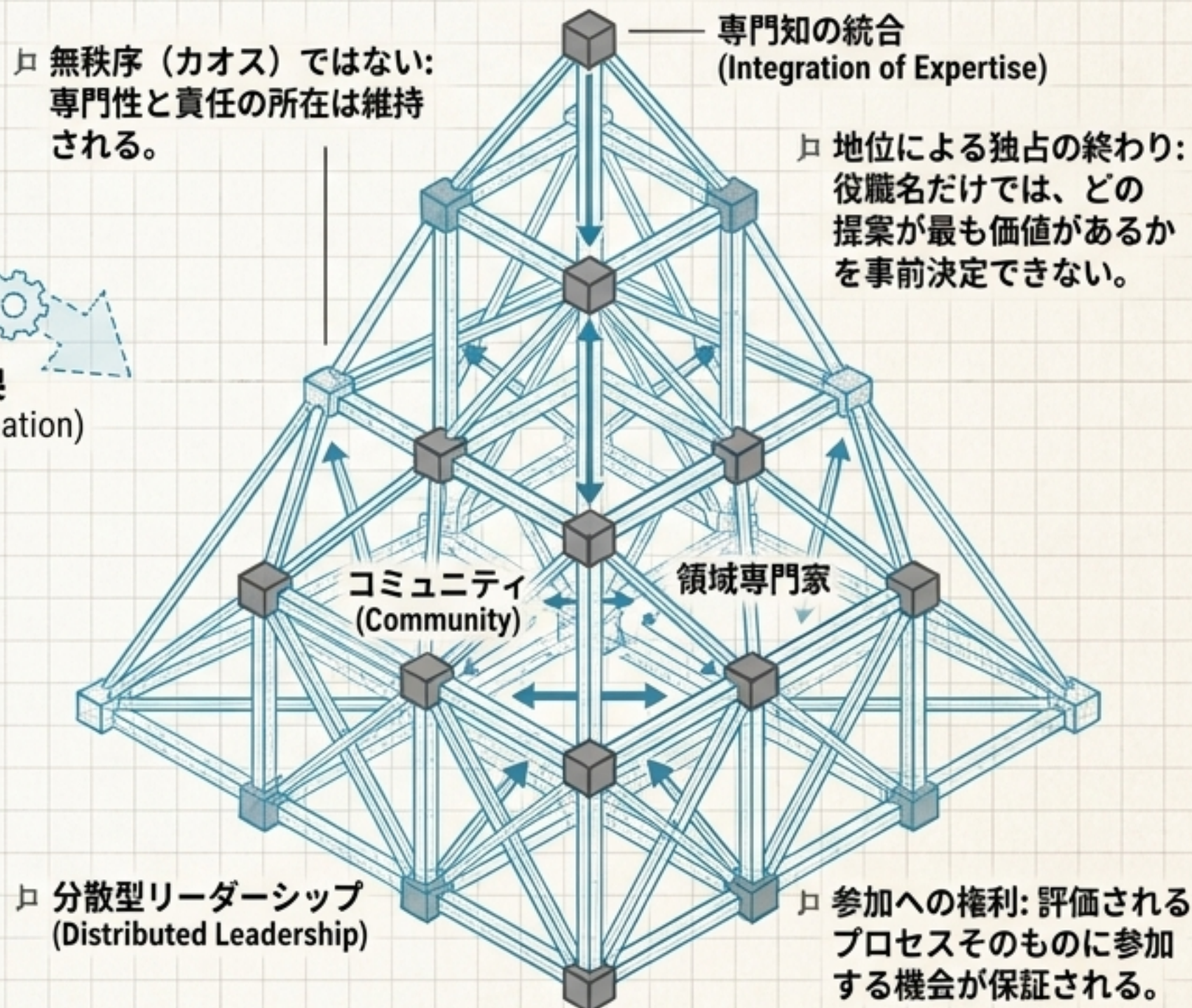


# ポスト階層型のシフト：権威から、分散型知識の統合へ。

階層型  
(Hierarchy)

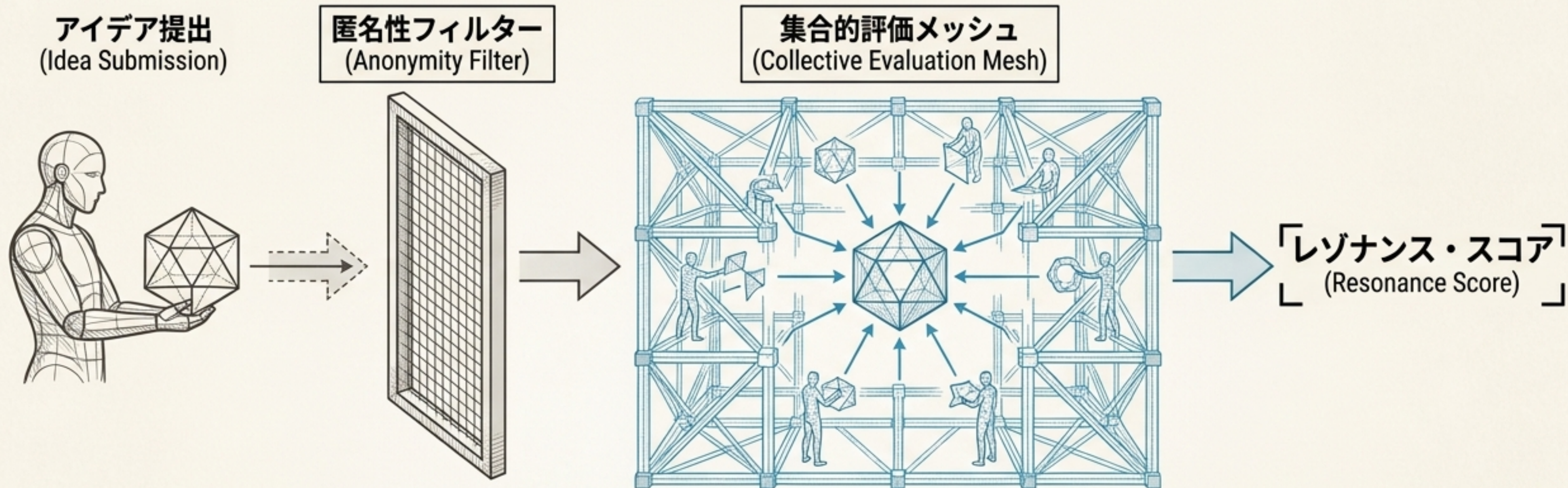


ポスト階層型  
(Post-hierarchy)





# 集合知のメカニズム：アイデアと「忠誠心」を切り離す



## 1. 単一プラットフォームでの対話:

用意された二択から選ぶのではなく、他者の提案を読み、評価し、独者の提案を読み、評価し、独自のアイデアを組み合わせる。

## 2. 貢献度を伴う匿名性:

上司や派閥への「忠誠心」と「提案の質」を切り離す。誰のアイデアかではなく、アイデア自体の価値が問われる。

## 3. アルゴリズムによる計算:

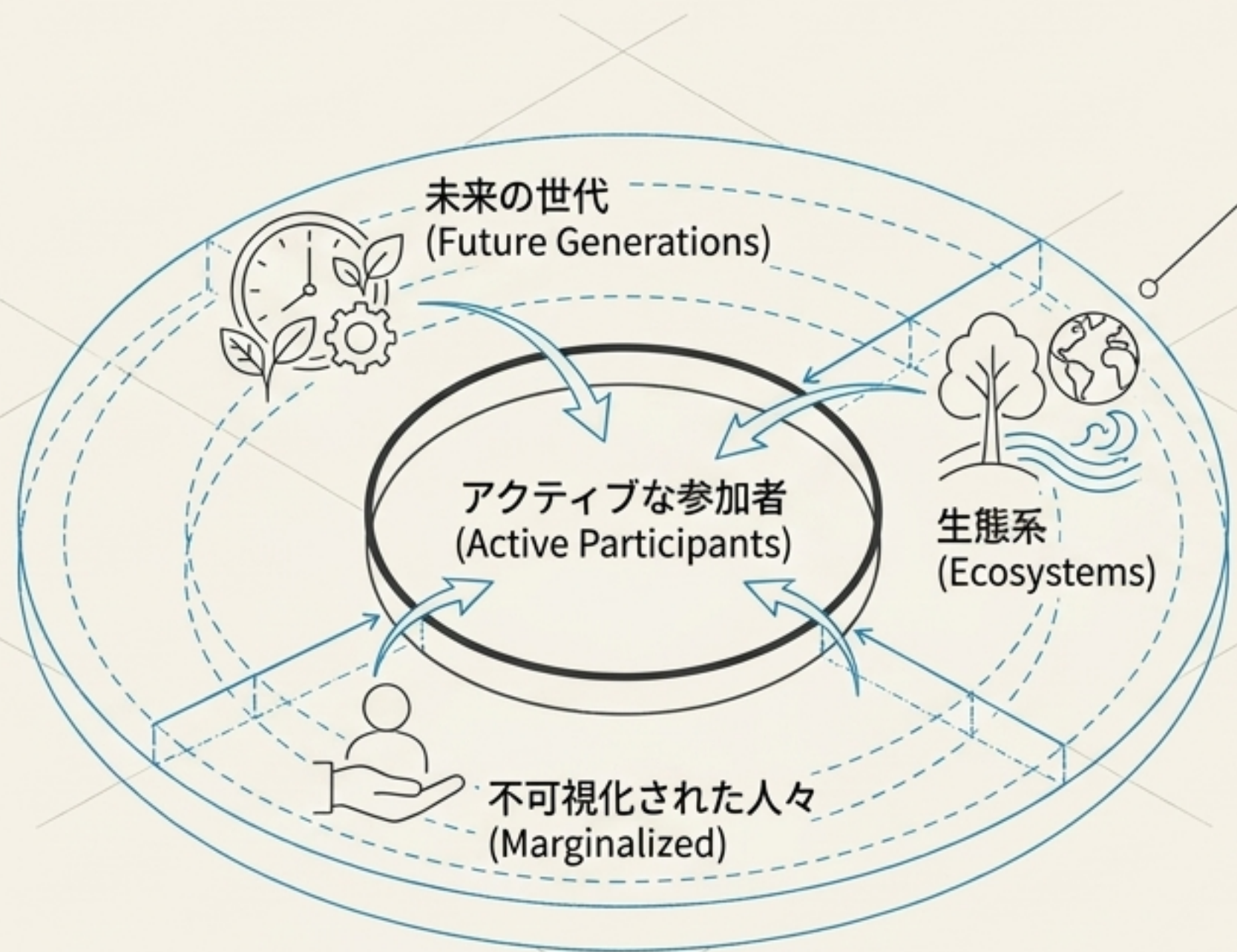
人間がアイデアを評価し、アルゴリズムアルゴリズムが設定されたルールに基づいて「共鳴（レゾナンス）」を可視化する。

低評価のアイデアも削除せず、状況変化に備えた「休眠素材」として保持する。



# 死角の設計：プラットフォームに参加できない者の声

合意が得られたからといって、すべての影響が考慮されたわけではない。



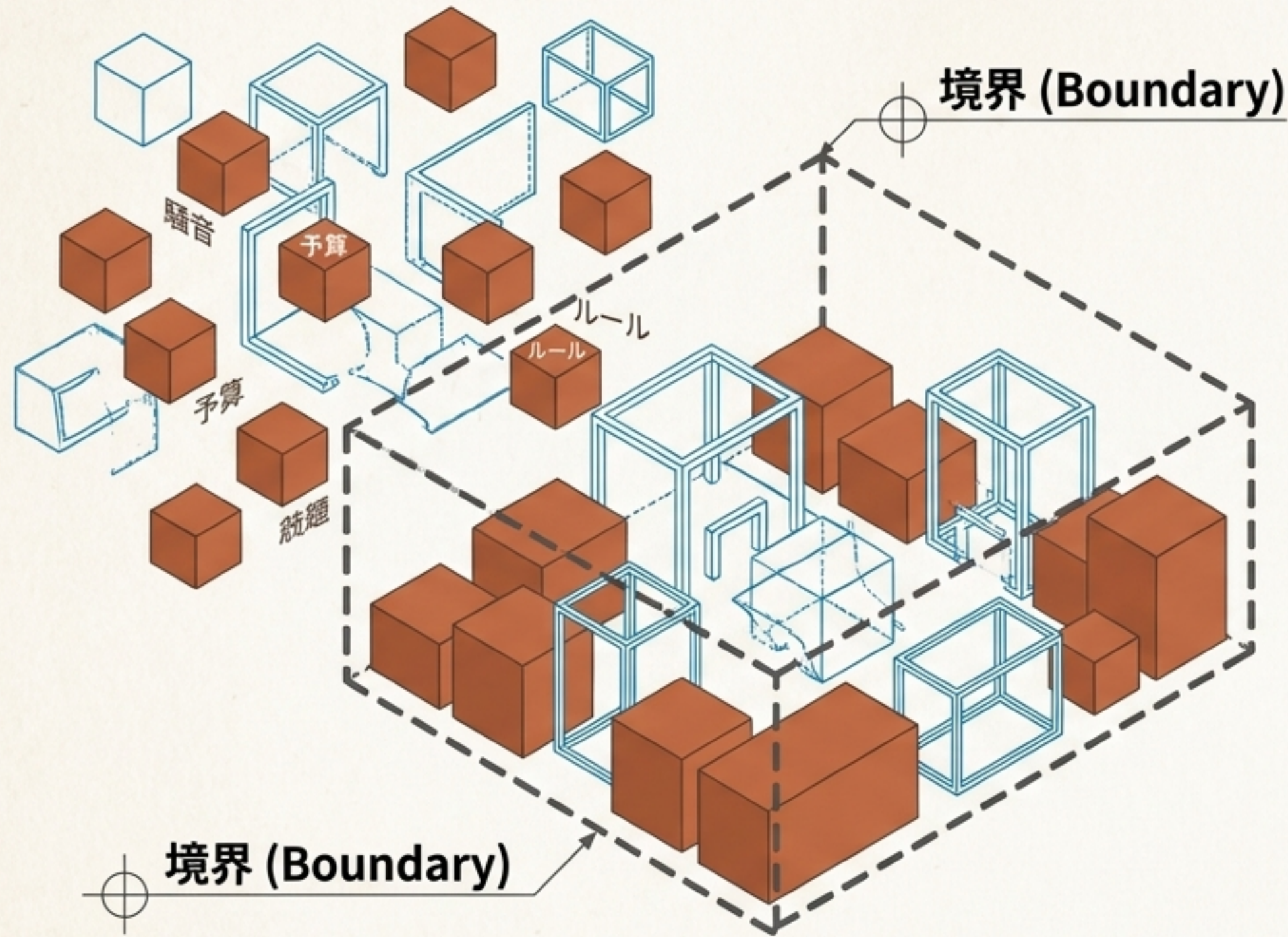
未来の住人や自然環境は、テキストベースのアイデアを自ら書き込むことはできない。

長期的影響のインプット：プロセスの準備段階で、環境への影響や目立たない人々の経験に関するデータを意図的に組み込む必要がある。

真のオープン性：重要な要素が欠けていると判明した際、問い自体を再設定できる能力こそが、プロセスの成熟度を示す。



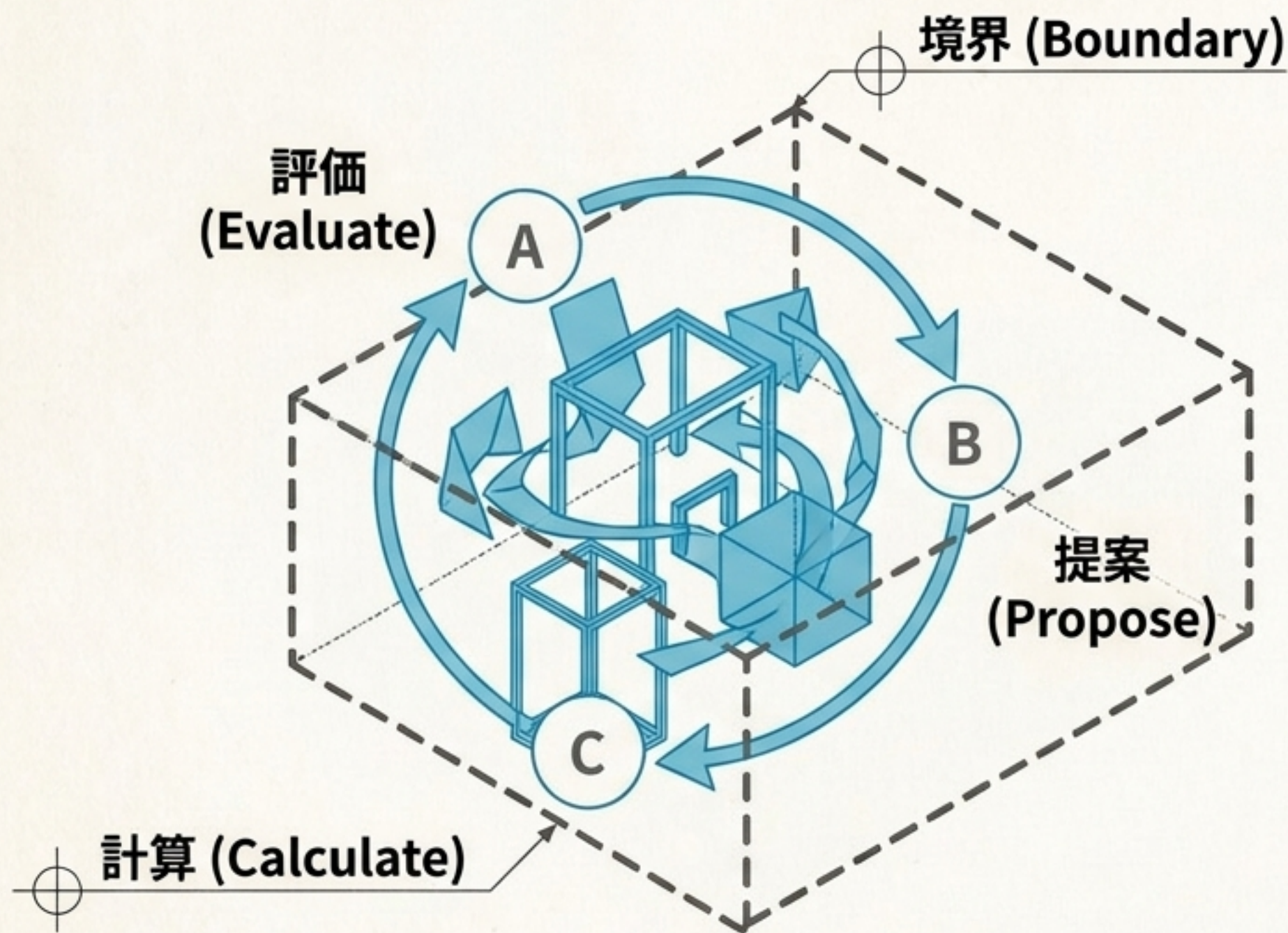
# フェーズ1：準備と境界設定（「不可能」をタスクに変換する）



- 1. データの収集と制約の分離:**  
物理的な制約（騒音、アクセシビリティ）と、恣意的な組織ルールを明確に区別する。
- 2. 共通の問いを設定:**  
例「近隣の平穏と予算を考慮しつつ、最大の公共利益を生む中庭の変更は何か？」
- 3. 権限とリソースの事前合意:**  
最終決定権は誰にあるのか、試行のための予算はいくらかを事前に約束する。



## フェーズ2：集合的生成ループ



**評価が先、提案が後：**参加者はまず他者のアイデアを評価する。これより対立の真の原因（例：中庭の開放自体ではなく、イベントの時間帯）を発見し、より高度な独自の提案を生み出す。

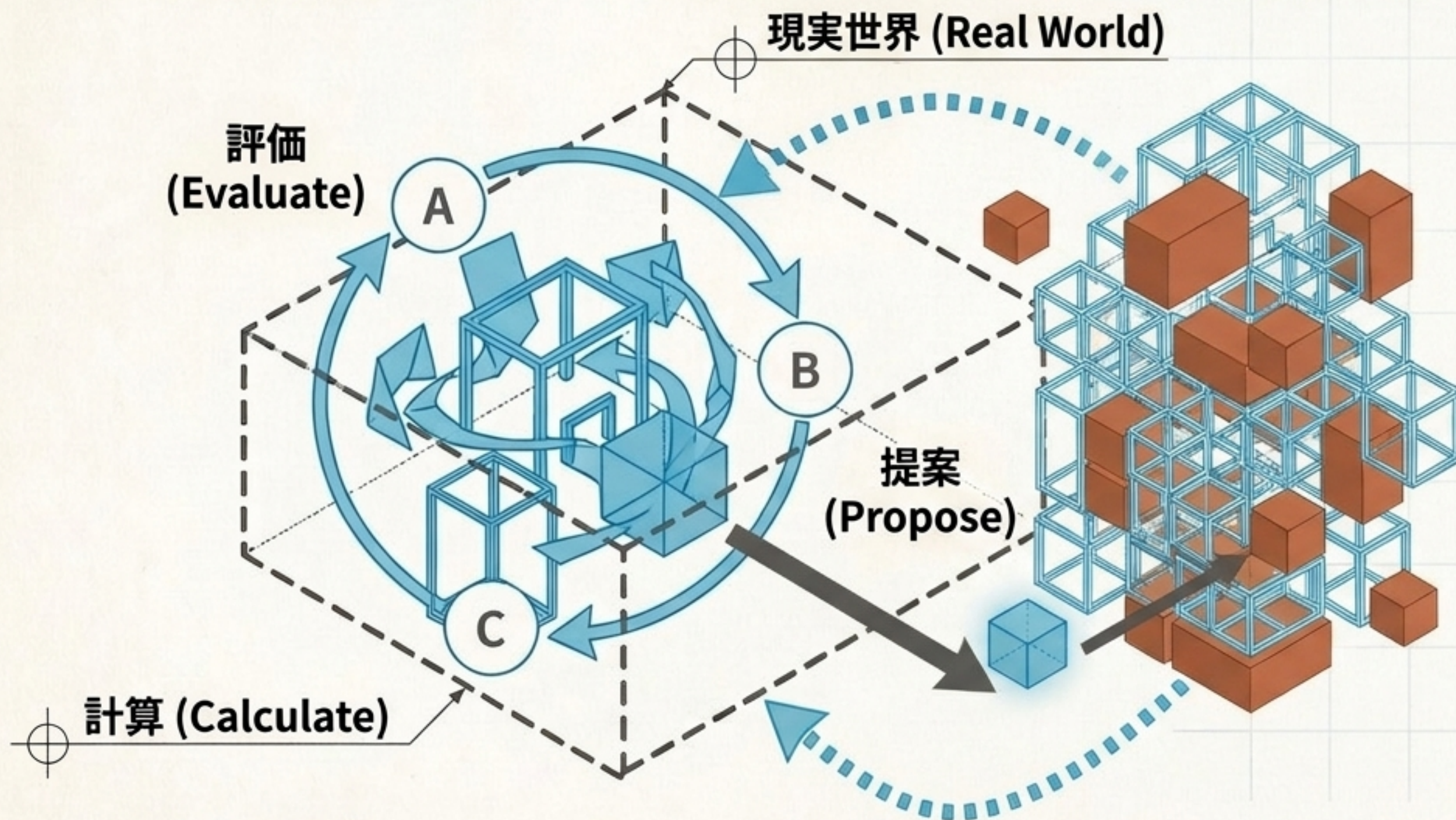
**貢献のトラッキング：**システムはアイデアの提供と評価の両方を「貢献」として記録する。

**AIとの協働：**AIはアイデアの出発点を見つけるサポートをするが、最終的な評価の責任は常に人間が負う。



## フェーズ3：選択と現実のテスト

集合的評価は、魅力的なアイデアを自動的に「実行可能な解決策」に変えるわけではない。



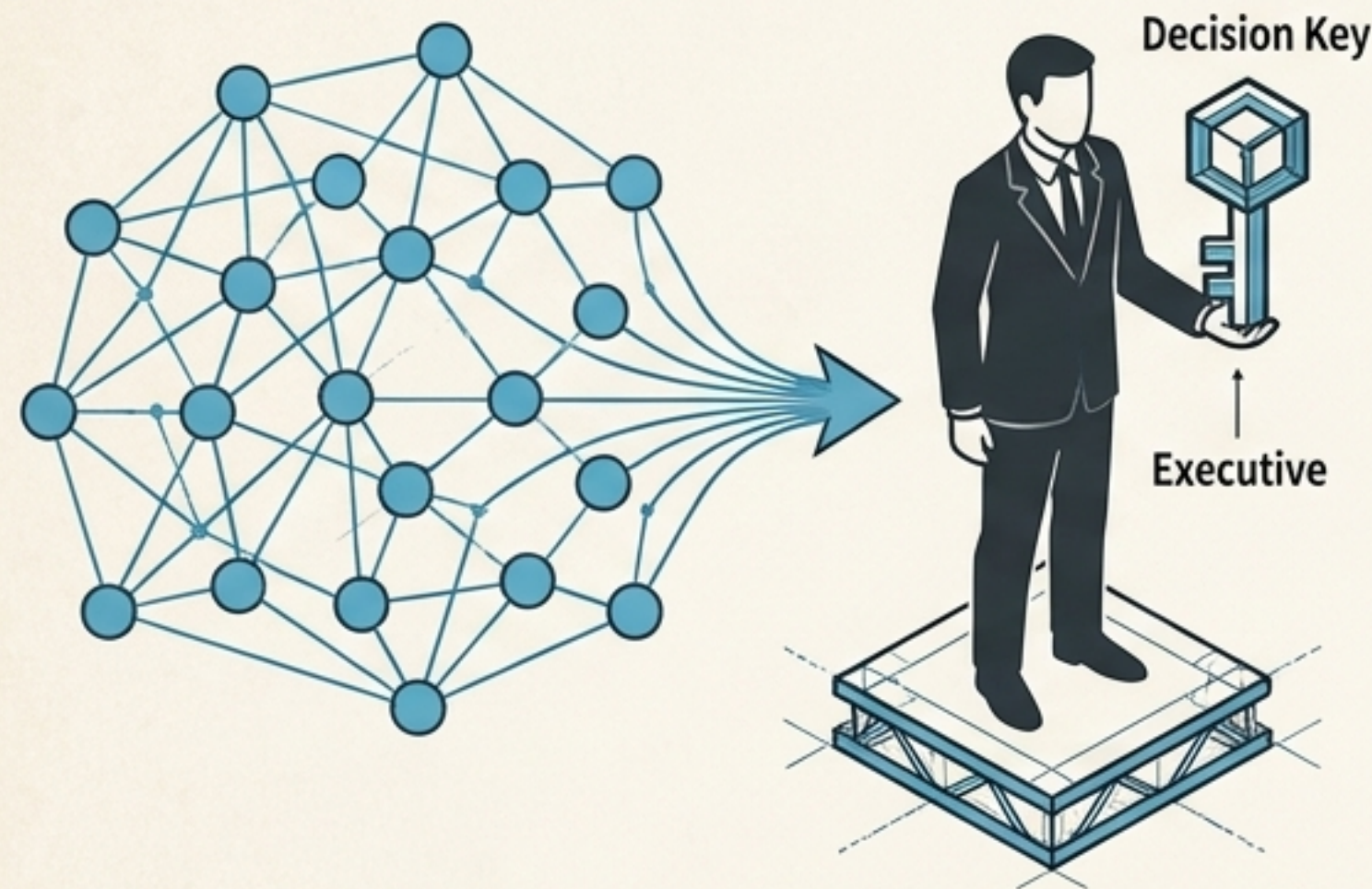
実践的テスト: 権威でもアルゴリズムでもなく、「現実での実装」だけが解決策の真価を証明する。

失敗のデータ化: テストの失敗は「やはり不可能だった」という絶望の宣告ではなく、次のサイクルのための貴重なデータとなる。



# 参加は権力を変えるか？（ガバナンス・マトリクス）

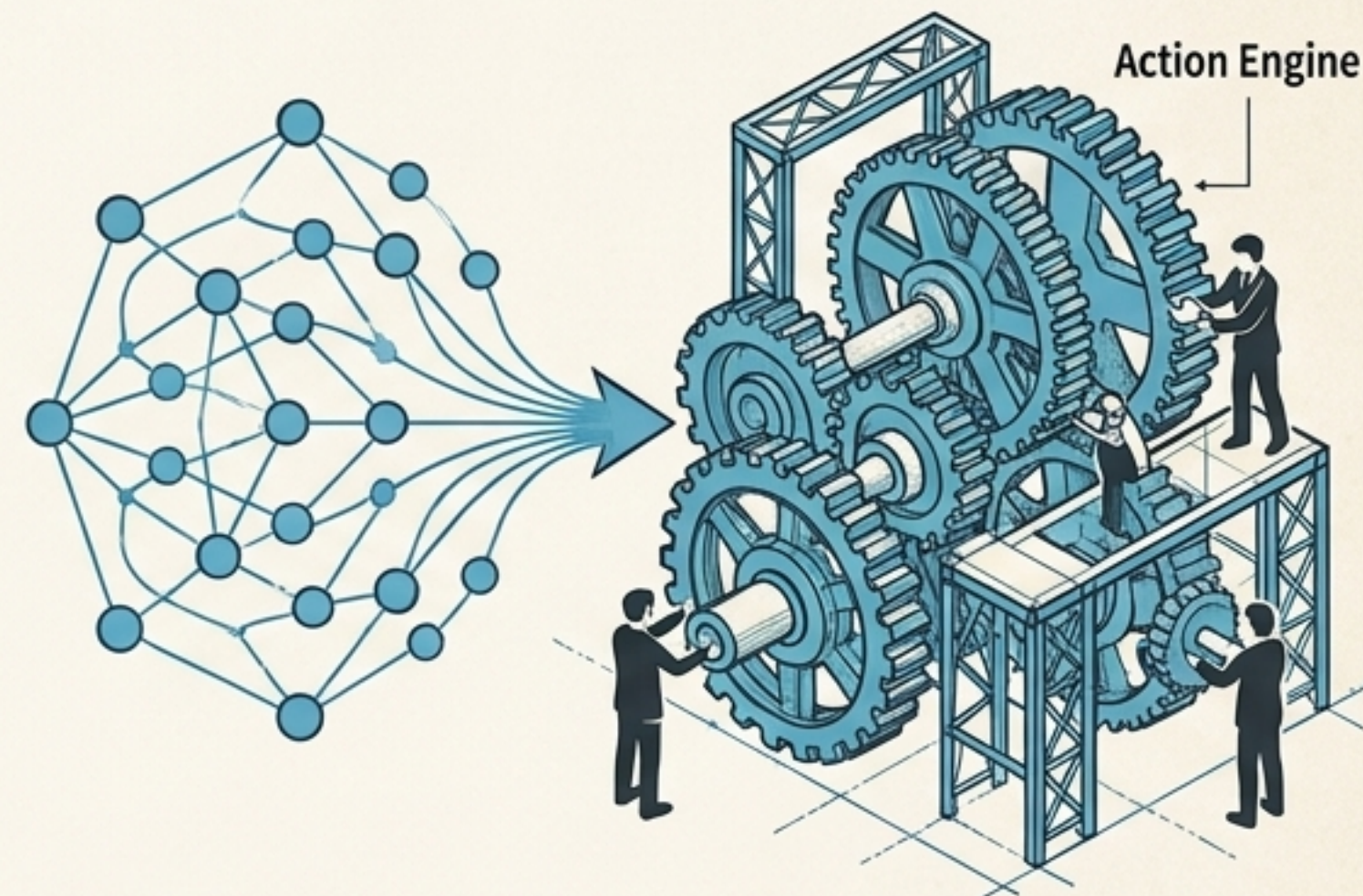
## モデルA: 階層型管理 + 集合知



プロセス: 集合的な探索は「強力な推奨案」を作成する。

決定権: リーダーが最終的な選択権と責任を保持する（結果と異なる決定をした場合は説明責任が伴う）。

## モデルB: オムニクラシー（全方位型意思決定）



プロセス: 組織は、集合的に選ばれた方向性を実現することを事前に確約する。

決定権: 集合的プロセス自体が「最終決定」となる。専門家は  
その決定をどう実装するかに関与する。

どちらのモデルでも機能するが、参加者は「自分たちがどのルールで動いているか」を事前に知る必要がある。



# 継続的学習のアーキテクチャ



ポスト階層型アーキテクチャの真の価値は、すべての対立を消し去ることでも、ユートピア的な「完璧な解決策」を見つけることでもない。

**それは「学習の秩序 (Order of Learning)」である。**

より根拠のある代替案を生み出し、有望なものを選び、現実の経験に基づいて方向性を絶えず修正し続ける能力そのものである。



# 未来への権利を取り戻す

「できない」という言葉を受け入れる前に、探求の条件について問わなければならない。

- 誰に提案が許されていたのか？
- 誰が代替案を評価したのか？
- どのような知識が引き出されたのか？
- 問題の定義自体を変えることはできたか？

「人々が共に代替案を構築し、テストできるとき、  
未来は意思決定を生成する共有のタスクとなる。」



# 用語集 / 思考のためのツールキット

## ポスト階層 (Post-hierarchy)

地位そのものが全体的な方向性を独占する権利を与えない決定アーキテクチャ。専門性と責任は維持しつつ、分散した知識を統合する。

## 集合知 (Collective Intelligence)

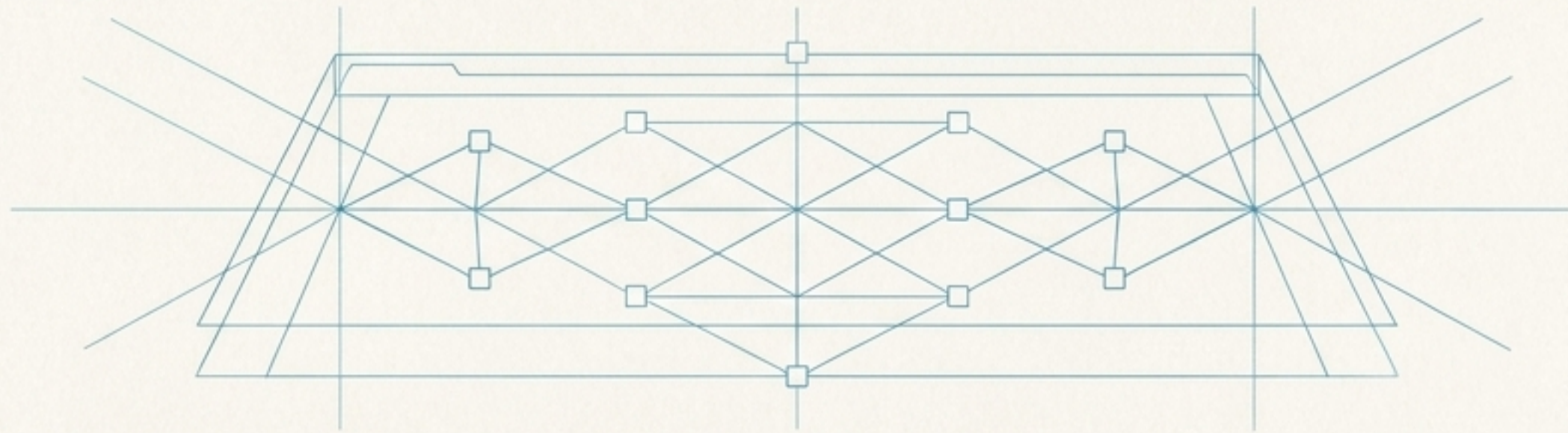
単一の対話型プラットフォームでの人々の相互作用。匿名で提案し、他者のアイデアを評価し、貢献度を記録することで、共通の解決能力を生み出す。

## 意思決定の生成プロセス (Sprendyba / Decidement)

解決策の探索と選択のプロセス。階層構造では正式な決定権は管理者に残るが、オムニクラシーでは設定されたルールに従って集団で決定される。



# 未踏の可能性を、組織の実践へ。



本分析は、culture.ltに掲載された哲学者Kristupas SaboliusとAustina Pakalniūtėの対話「誰が不可能を生産するのか？」に基づいています。

実践的実装: このような集合的プロセスを可能にするテクノロジー環境（METACONプラットフォームなど）は、すでに現実の組織課題に適用されています。



[Read the full analysis at [culture.lt](https://culture.lt) / Explore METACON]