

NPO法人グローバルリーダーシップ・アソシエーション(GLEA)のメールマガジン第168号をお届けします。ご意見・ご感想は<glea@npo-glea.org>まで。

◆今号の内容

1. トピックス
2. これからの活動情報
3. コラム『ネガティブ・ケイパビリティとリーダーシップ』  
事業構想大学院大学教授 松行 輝昌 氏

---

1. トピックス

---

- ◆大学対抗交渉コンペティション審査員事前打合会を  
11月11日(土)上智大学及びオンラインにて開催しました。
- ◆第22回大学対抗交渉コンペティションの詳細をHPに掲載中です。  
詳しくは<2. これからの活動情報>にて。

---

2. これからの活動情報

---

- ◆第22回大学対抗交渉コンペティション  
日時:12月9日(土)・10日(日)  
場所:上智大学及びオンライン  
参加校:日本18大学、海外4大学(チーム)

第22回大会のスケジュールは以下の通りです。  
<https://www.negocom.jp/comp/schedule.php?tno=22>

見学の方法などについては、ニュースレター2号をご覧ください。  
<https://www.negocom.jp/pdf/upload/022/NL2.pdf>

---

3. 今月のリーダーシップ情報 【コラム／column】

---

事業構想大学院大学教授  
大阪大学招へい教授  
大阪大学フォーサイト株式会社 アドバイザー  
松行 輝昌 氏

『ネガティブ・ケイパビリティとリーダーシップ』

昨年、長年勤務した大阪大学から事業構想大学院大学というビジネススクールに転職しました。1学年150人弱の社会人が通う大学院大学で新規事業を本気でやろうという方々が全国5キャンパスに集い熱気にあふれています。

去る9月に1年生の必修科目である事業構想原論Ⅱという科目を共同担当しました。この科目は、4日間の集中講義で、6名の教員から、創造性、価値性、社会性というテーマの講義を受けた後に、それぞれのテーマで院生がグループでひたすら問いを立て続けるという内容になっています。

私は「価値性」というテーマで講義を行いました。新しい価値が生まれるプロセスにおいて、イノベーターはある種の矛盾またはパラドクスに出会い、それを乗り越えていきます。

例えば、ソニーのウォークマンの開発においては、屋外で移動中に音楽を楽しむということと音楽のプレイヤーが小さく軽く持ち運びやすいということは当時の常識では両立が難しいこと(=矛盾/パラドクス)だったと考えられます。

しかし、こうした矛盾/パラドクスを認識し、それを乗り越えることで、屋外で音楽を楽しむという新しい価値が生まれました。

矛盾やパラドクスというものは一般に敬遠されるものだと思いますが、これに対してすぐに解決案を出すのではなく、内省をしながらこれに向き合うという態度、(これはネガティブ・ケイパビリティとも呼ばれます)が重要だというお話をしました。

私たちは、与えられた課題に対して速く正確な「解答」を出すことを求められることも多くありますが、時には、自分が感じるモヤモヤしたものに向き合うことも大切なのだと思います。

ハーバード・ビジネス・レビューに2016年5月に掲載されたスミス、ルイス、タッシュマンによる”‘Both/And’ Leadership”という論考でも、これまでの変革か安定か、長期的成長か短期の業績向上か、株主重視か従業員重視かといった二項対立ではなく、経営にはつきものの相容れない異なる課題、つまり矛盾/パラドクスを受け入れ、組織の変容を導くようなリーダーシップの重要性が説かれています。

あいまいさやモヤモヤを許容し、受け入れ、そこから、自らも変容しながら新しい価値を生み出すといったありかたは現代的なリーダーシップのひとつのスタイルと言えるかもしれません。