

オーブン カレッジ

イノベーションの活性化を考える上で必要なもののひとつは、それにかかわる人々の熱意です。個人は、知識創造やイノベーションの源泉に据えられてい

ます。
われわれが熱意を持って取り組める対象には、(仕事であれ、趣味であれ)自分の興味・関心の高いものがまず挙げられます。日常のさりげない会話の中でも、自分が好きで没頭していることについて、人が熱弁をふるうシーンを見かけることがあります。その対象は多様性に富むので、

T型人材とイノベーションに向けた熱量

ありますが、その人の熱量を垣間見る瞬間でもあります。

T型人材の概念が登場し、コンサルティング会社やマッキンゼーなどによってその有用性が主張されてすでに久しいですが、改めてその概念を振り返ると、Tの文字の縦軸が、個人の熱弁・熱量に関わっているといえます。つまり縦軸は、専門性の深化・高度化に関わる軸であり、その険しい道のりは、少なからずその領域に対する個人の強い思い入れに支えられ、導かれるからです。ワークモチベーションの研究では外発的動機と内発的動機という分類がありますが、とくに内発的動機の比重が高いものに導かれるイメージ

の)「弱連結」によってもたらされる新奇性や気づきが、新結合としてのイノベーションの源泉になりうる」と主張されています。他の人がなかなか思いつかない意外な発想こそ、ユニークな製品開発、そして結果としての競争優位を生み出すことにもなっていくそうです。

「ヲタク」を 探してつなごう

意外な発想をもたらすには、個人の中でも、仕事上の専門性を基本的な軸としながらも、それに制約されずに、広く趣味や娯楽、芸術などの領域にも視野を広げてみる機会が、時に有効かもしれません。また、人と人とのつながりという点でも、組織内部の人々や取引先との関係性を、既存の仕事上の関係に限定して捉えるのではなく、互いのさまざまなこだわりや領域まで多元化してみることが、より多くの個人の熱量を高揚させるきっかけとなるかもしれません。

ここで問題となるのは、

熱弁の内容を理解できないこともしばしばです。時に「ヲタク」のレッテル貼りをされてしまうことも

といえます。内発的動機の議論は、仕事への取り組み(行為)そのものから得られる達成感や満足感が、人を没頭させるというものです。

一方、「新結合」としてのイノベーションを考えるとき、あらためてT型人材の横軸、つまり幅広い領域への展開に目が向きます。グラノベッターによるネットワーク論では、(普段あまり接触を持たない人々と

多様な領域のつながりを「関連づける力」になると考えられます。クリステンセンらが「イノベーターのDNA」と表現しているものの構成要素に挙げている能力(スキル)のひとつです。組織としての新結合を考えるためには、T型人材当事者はいうまでもなく、それを促進するマネジメントにも、関連づける力がますます要求されることになります。



名古屋市立大学大学院
経済学研究科教授

河合 篤男

かわい・あつお 経営組織・経営戦略。慶応大学経済学部、日本生命東京本部を経て、神戸大学大学院卒。博士(経営学)。