

いま求められる 未来を見通す力

——リーダーの「教養」

「学び直し」が注目され、教養を高めるためのアプローチについて書かれたビジネス書が溢れている。リーダーにとっての教養、それは、より良い意思決定をするために、物事の本質を捉え「未来を見通す力」のことはないだろうか。不確実なもの＝未来を決めなければならない局面で、リーダーの支えとなる「真の教養」とは何かを探る。

取材・文 前原政之 (P18-20)、上阪 徹 (P21-23、26-29)、編集部 (P24-25)



なぜ「美意識」が意思決定の軸になるのか

これまで、日本企業の意思決定は論理・理性を重視して行われてきました。理性と感性の二軸のうち、理性側に大きく軸足が偏っていたのです。しかしいま、論理偏重の経営の限界が露呈しつつあります。

理由はさまざまですが、まず挙げられるのは「正解のコモディティ（汎用品化）」です。ロジカルシンキング（論理的思考）で問題解決の「正解」を導き出す技法は、いまや日本でも多くの企業に共有されています。皆が同じ正解を出すようになれば、その正解は他社との差別化に結び付かなくなりま

す。また、いまは生活上の不便がほぼ解消され、問題解決のビジネスが発生する余地はあまり残っていません。つまり、「役に立つから買う」という消費が、昔に比べて激減した時代なのです。

代わって台頭してきたのが、「自分にとって意味があるから買う」という「自己実現的消費」です。例えば、「性能が同等なら、多少高くてもアップルの製品を選ぶ」という人が、世界中にいます。その人たちは、「アッ

プル製品を使っている私」という自己実現欲求を充足させるために買っているわけです。いま、世界中の市場がそのような「自己実現的消費」へと向かいつつあります。

ところが、多くの日本企業は、いまだに「役に立つ」製品を作ることばかり重きを置いています。いまのままでは、大半の会社が生き残れなくなります。なぜなら、グローバル化した社会にあつては、「最も役に立つモノを作った一社」だけが世界で一人勝ちするからです。ほとんどの先進国で検索エンジンのシェア90%以上を占めている



コーン・フェリー・ヘイグループ
シニア・クライアント・パートナー

山口 周

やまぐち・しゅう
1970年、東京都生まれ。著書に『世界のエリートはなぜ「美意識」を鍛えるのか？ 経営における「アート」と「サイエンス』』（光文社）など

(写真 本人提供)