

**人間集団としてのPPP・官民連携の進化に不可欠な直観力とコミットメント力**

組織や地域の価値観を共有し、PPP・官民連携を活力ある集団・ネットワークとして進化させていく上での最大の障害は、「良いアイデアを持っている」又は「状況を変えることができる何かを知っている」のに、組織・地域内に「聞くことを望まない」という体質が官民間問わず内在していることである。その根底には、環境の変化を認識せず自らの枠組みを固定的に意識することで、新たな思考や環境の形成等を排除する体質が共通して横たわる。この体質を克服するには、積極的に環境の変化や揺れを受け入れ、自らの学習姿勢を外に開放する組織・地域体質の形成が必要となる。官民を問わず地域とともに新しいことを学習する姿勢が必要であり、これが実現しない場合、組織・地域の活力は低下し停止する。さらに、PPP・官民連携を活力ある状態にするトリガー要因は、組織・地域を動かす特別な挑戦又は刺激的なアイデアによるシンボル化である。PPP等の多くのリーダーは、外的な報酬や地位よりも仕事への挑戦や創造性に対する内の意識に多く動機づけを持っている。事業展開の課題発生の原因を外部環境の変化に追いやるのではなく、外部環境を変化させる積極的姿勢がそこでは必要となる。

PPP等で成功するリーダーは、リスクや間違いを犯すことを成功の本質であるとみなす。組織や地域における学習的な風土は、一人ひとりが次の創造的なイノベーションの資源であることを理解し、連携に参加する誰もが評価されるような風土を形成する。問題が生じた時に一人ひとりやひとつの部門に問題を押しやるのではなく、いくつかのグループがそれを異なった立場から眺める仕組みを形成することである。また、悪いニュースを予期し耳を傾けようとする自発的な意識が必要であり、悪いニュースを転嫁し自らの問題としない姿勢、無意識に回避する姿勢等は克服されなければならない。その克服には、閉じ込められたエネルギーを解放する姿勢が必要となる。「あったら良い」ということについて考え、それを自ら現実にするのできるいくつかのリスクを定義することである。

リーダーの閉じ込められたエネルギーの解放を促進するには、「直観」を重視する姿勢が必要である。直観は、いかなる状況においても可能性を認識し得る唯一の方法である。とくに、直観的意思決定は、組織や地域のトップレベルにおいて多く見られる手法である。直観は単なる思いつきではなく、客観的なデータの活用と蓄積の結果であり、合理主義の側面からもこれを拒絶する理由はない。直観は、内部の創造を基盤とする過程の利用には重要な要素であり、興奮と新しい方向を生み出すブレイクスルーをもたらす要因となる。ただし、直観を活用するには、「リスクや間違いを犯すことを成功の本質的部分」であると見なす姿勢が重ねて必要である。

加えて、直観を尊重する場合、通常以上に「コミットメント」、すなわち、「人が逆境や予期していなかった障害、さらには巨大なエネルギーの投入にもかかわらず、何かを起こすためにやり通す姿勢」が必要となる。コミットメントを継続し充実させるには、活力あふれるリーダーによるビジョン・目標への「一意専心の姿勢」が必要であり、継続的に周囲にビジョン・目標を表明し、その過程で、ビジョン・目標を他の人々の資源に位置づけるように拡充する。このプロセスが成功した時に、PPPプロジェクトはその組織や地域全体のコミットメントを形成する要素なる。

コミットメントには、もうひとつの側面がある。それは、「後退や不満への対応」をいかに行うかである。コミットメントが充実している場合、退却したり諦めたりはしないが、再考し、強行し続けるか、あるいは代替案を探索する姿勢が必要となる。活力あるコミットメントでは、障害が起こることを知り、障害を克服すべき挑戦と見なす体力が必要となる。直観は、あらゆるリーダーが用いる道具である。ビジョン・目標を形成し、正当化し、人々との間に感情移入と調和を打ち立て、構造的な要素の中に組み込みシステム的な関係として対処する重要な要素として位置づけられる。