

小村剛著「自信をもって人を動かす」日本経営合理化協会 2010年1月20日刊を読む

見えないものを観る力

1. ひと目で人を見抜く力

- (1) 仏教の世界では、羅漢^{らかん}、菩薩^{ぼさつ}、観音^{かんのん}の三つの悟りのレベルがあるといわれる。
- (2) まず羅漢^{らかん}のレベルとは、なんでも聴き、なんでも吸収しようとする意欲と情熱がある人のことで、修行への情熱がある人ということである。このため、羅漢^{らかん}像は木像であれ石像であれ、いずれも耳が大きいといわれている。
- (3) 次の菩薩^{ぼさつ}のレベルとは、自らが吸収し、血となり肉となった思想や考え方をまわりの人々に一人でも多く拡げ、普及し、伝えようとする意欲に燃える人といわれる。
- (4) そして観音のレベルとは、眼で聴き、耳で観ることのできるもっともレベルの高い人といわれる。
- (5) われわれは平常、眼で見て、耳で聴くのは当たり前である。眼で聴き、耳で観るとは、ものごとの現象や具体的な姿形で捉えることのできない、本質や背景にあるものの意味を捉える、ということでもある。
- (6) これだけ多くの人が海外に出掛けても、ニューヨークの高層ビルやパリの凱旋門、ウィーンやその他の街並み、劇場などを見るのが精一杯であり、本質を観ている人はどれほどいるだろうか。
- (7) 企業人が視察で海外を訪れても、工場の設備や規模等に眼をそそぎ、自社とひき比べていたのが、戦後の歴史ではなかつただろうか。すでに述べたように、見えるものだけを見て、その真似をすることをギリシア語で、ミメシスといい、ソクラテスはこれを軽蔑した。
- (8) 普通の小学生は見て描くが、ピカソは「観た」ものを描いている。だから、名画である。
- (9) 通常^{すこ}の眼で見るレベルでピカソの絵を見るかぎり、その価値もピカソの^{すこ}凄さもわからない。
- (10) 歴史に残る偉大なる思想家や哲学者、政治家といわれる人たちは、いずれも凡人に見えな

いものを観ている。たとえば、戦略の大家、A・マハン(20世紀初頭)が、優れた将軍のもつべき能力としてあげたのが、「一瞥^{いちべつ}判断の力」であった。一瞥^{いちべつ}判断とは、流し目のようにチラッと見ただけの状態である。

(11) 私たちは初めて会った人のことを、「どんな人？」と聞かれて「さあ、お会いしたばかりで何とも言えません。もっとお話をしてお付き合いさせていただかないと！」と言ってしまふ。マハンは、そんな人は将軍になってはいけないと言っているのである。

(12) 昔、名医といわれる人は、脈をみただけ、眼や顔色をみただけで、的確な診断をした。これこそ「一瞥^{いちべつ}判断」である。

(13) あるいは剣の達人の宮本武蔵と柳生兵庫助が、お互い知らない者であったにもかかわらず、偶然すれ違っただけで、互いに「おぬし、できるな」と感じるような世界である。

(14) これは別の言い方をすると、一瞬にして相手や問題の本質を見抜く力である「直観力」と、一瞬にして身にとっての危機を見抜く力「直感力」の二つの力のことである。

(15) 野生の動物は、直感力にすぐれているが、大切に保護されている動物は、この直感力が弱くなる。野良猫と飼い猫の決定的な違いである。人間でも若いときから苦労し、一人でこの世を生きてきた人は直感力が鋭く、順境で大事に育てられた人はこの点に欠けている。

(16) 俗に二代目は、国や企業をつぶすといわれるのは、頭が悪いという意味ではなく、大事に育てられたため、一目で相手の正体は何なのかを見抜き、危険を察するために大切な直観力と直感力が弱くなっていることにある。だから簡単に人にだまされたり、ワナにはまったり、危険なものに不用意に近づいてしまうのである。

(17) いずれにせよ、人を率い、集団や地域、企業をまとめるべき立場のトップは、なんとしても「見えないものを観る力」「聴こえないものを聴く力」を少しでも身につけ、向上させ、発揮させる努力が欠かせないのである。

2. 三手だけ「ヨム」努力

(1) では、どのようにして、そのような力を身につければいいのか。

(2) それは、乞食から大臣まで、いろんな世界の人と会って話をするることである。

(3) しかし生来、日本人は見知らぬ人と話すのが苦手である。このため、海外の人から日本人は閉鎖的という誤解を受けることが多いが、日本人が話すのが苦手なのは、民族性で無口だから

なのか、あるいは紳士であり慎しみ深いためだろうか。新幹線や飛行機に乗っても、隣の人とは、トイレなどのときに「ちょっと失礼」とわずか一言かわすだけのことが多い。

(4)一方、知っている仲間同士、団体旅行などの場合は無口どころか、まわりの人が眉をしかめるくらいの傍若無人の大声でしゃべり、場合によっては一升ビンを持ち歩いたり、からんだりするのも日本人である。

(5)一方は沈黙、一方は騒ぐという極端から極端なことに、なぜなるのだろうか。

(6)そのもっとも大きな原因は、われわれ日本人は一般に話題の幅、教養ともいべきものが乏しいためといえる。

(7)相手が何者かわからないとき、不用意に話しかけてもどんな返事が返ってくるかわからない。たがいにどう応じ、相槌を打てばよいのか、自信がないから「さわらぬ神に祟^{たた}りなし」と沈黙することになってしまうのである。

(8)この点、仲間だと、返ってくることもだいたい想像がつくため、安心して話しかけられる。となりの人に話しかけて、自分とはまったく畑の違う人、たとえば「画家のはしくれです」「詩人です」と言われたとき、どう応じていいかわからない。まごつく。話しの二ノ手、三ノ手がつかない。話しかけたため、逆にしらけた空気になることを恐れるのである。

(9)つまり、話しかけるという一ノ手、相手の出方の二ノ手、それにどう応じるのかの三ノ手がヨメないための不安といえる。

(10)二ノ手としての相手の出方が、自分と同じ業界の人という好都合のものであれば、一気に話ははずみ、会話も楽しいものになる。問題は予想もしなかった出方をされたときの、三ノ手に自信がないためといえるのである。

(11)将棋の場合も、囲碁の場合も「三手ヨメればたいしたもの」といわれている。囲碁の場合、白と黒の石をどこに打つかはおたがいに自由である。一手目をどこに打つのも自由なかわり、相手もどう応じて自由である。

(12)相手が二手目に自分にもっとも都合悪く応じてきたとき、どう応じたらよいかをヨメということが「三手をヨメ」ということである。

(13)見知らぬ人に話しかけ、相手がもっとも都合の悪い返事、応じ方をしたとき自分はどうかをどう応じるかを考えることが、三手ヨムということである。

(14)どんな話題を出されても、応じられる豊かな教養のある人なら、三手目に自信を持てるかもしれないが、人それぞれに限界がある。話しかけられたためバツが悪くなり、おかしい空気になることも少なくない。

(15)だが、囲碁ではむずかしい三手目であっても、相手から予想外の返事が二ノ手として出てきたとき「私、不勉強でその世界はさっぱりわかりません。できたら教えていただけませんか」とフランクに言いさえすれば、三手目はヨマなくてもよいのである。この「教えていただけませんか」というフランクさが大切なのである。

(16)むろん、相手と渡りあえる教養があれば別である。

(17)たとえば、一杯飲み屋で知らない人と隣合わせになったとしよう。かりに相手が職人さんの場合だったら、職人の世界や仕事について、また、職人としての喜びや悲しみなどを教えていただければ、飲み代は安い授業料なのである。

(18)この姿勢は海外に出た場合も同じである。欧米などの先進国においてのみならず、アジアやモンゴル、アフリカ、アラブの人たちとの場合も同様に大切であり、現地で生きて頑張っている人から学ぶという姿勢で接することが大切なのである。

(19)そのためには、まず日本国内で、不必要にへりくだることもなく、見下すことなく、おたがいに一人ひとりの人間として接することである。

(20)私の場合、若い頃から新幹線に乗るときは、いつも自由席のチケットを買って、車両の通路を歩きながら座っている人をざっと見て、ふっと気になる人の隣に座るようにしている。これは自分の勉強だと思って意識的にやっているのだが、たとえば、隣の人がビジネスマンの場合は、一手目で「仕事でお出かけですか、お帰りですか？」と話しかけて、相手から「仕事が終わって帰るところです」という返事が返ってきたら、三手目に「仕事はうまくいきましたか？」と訊いて、さらに話を展開させていくようにする。そういうことを老若男女にかかわらずやっていると、話がはずんであっ言う間に時間が過ぎることがよくある。

(21)世に一期一会^{いちごいちえ}という有名な言葉がある。せっかく隣合わせた時間を無為に過ごし、沈黙のままではもったいない。いろいろな人と出会うことで、はかりしれない勉強になるのである。

(22)いずれにせよ、自分にとって都合の悪い応じ方を頭において事に臨むことを、ペシミズムという。逆に、都合のいいように考えることを、オプティミズムという。

(23)三手をヨムためには、ペシミズム的姿勢が大切である。三手だけヨンで、胸張って、堂々と人との関係を大切にすることが、自分も気づかない間に自分を大きくするのである。

P452 ~ 459

[コメント]

リーダーとして自信をもって人を動かすためにはどうしたらよいかが極めて具体的に、また、わかりやすく書かれている小村先生のこの本は、リーダーを目指すすべての人が座右の書としていつも参照することをお勧めしたい。ひと目で人を見抜く力や、一ノ手、二ノ手、三ノ手と順序だててコミュニケーションを深める方法は、人間関係、信頼関係を築き上げる最も基本的なプロセスかも知れない。

- 2010年10月22日 林 明夫記 -