

忘れられた叡智を求めて

第16回

極めて重要な意思決定において、最も大切なことは、何か。

将棋の羽生善治棋士に、そのことを教えてくれる、味わい深いエピソードがある。

それは、一九九五年の竜王戦第六局、佐藤康光棋士との対局でのこと。この重要な対局において、羽生棋士は、先手であるにもかかわらず、開始後数分間、先手を指さなかった。目を閉じ、何か考え事をしていった。

通常ならば、前日の夜か、当日の朝には、先手に何を指すかは決めていたはず。しかし、なぜかこのとき、羽生棋士は、先手を指さうとはしなかった。

そして、対局者の佐藤棋士がいぶかしげに見つめ、周囲に心の波が伝わり始めたとき、目を開き、ようやく先手を指したのである。

なぜ、経営者に「静寂心」が求められるのか

羽生棋士は、後日、詩人の吉増剛造氏との対談において、このとき、すぐに先手を指さなかった理由を、「突然迷いが生じたのですか」と問われ、こう答えた。

「いえ、そうではありません。静寂がやってくるのを待っていました」

これは、決して、カメラのシャッターの音が騒々しかったということを述べているのではない。

大勝負の一番において、最も大切な先手を指す瞬間に、「静寂心」で、それを行うことにこだわったのである。

言葉を換えれば、どのような「先手」を指すかではなく、どのような「心境」で指すかにこだわったのである。

永く経営の世界を歩み、実際に、難しい意思決定を体験してきた人間ならば、このエピソードは、経営の世界においても真実であると感ずるだろう。

たしかに、極めて難しい経営の意思決定においても、最も大切なことは「いかなる選択肢を選ぶか」ではない。

最も大切なことは、「いかなる心境で選ぶか」である。では、難しい意思決定においては、なぜ、「心境」が大切になるのか。なぜ、羽生棋士が答えたような、「静寂心」が大切になるのか。

それは、苛立ち、焦り、不安、恐怖などのエゴに振り回され、騒々しい心境で意思決定を行ったときには、直観力が曇り、しばしば謝った判断に流されるからである。

逆に、エゴに振り回されない「無心」の心境にあるとき、不思議なほど、透徹した直観力が閃く。

では、経営者は、その「静寂心」を、どのようにすれば、身につけることができるのか。

それは、決して、週末、禅寺に参ることではない。

それは、平凡な日々において、素朴な一つの習慣を身につけ、実践することに他ならない。

一日、一〇分、静寂の時間を持つ。

この習慣を、一〇年の歳月続けたとき、「静寂心」は、自ずと身につく。「直観力」は、自然に研ぎ澄まされていく。

そして、一つの素朴な行を、一〇年、続けること。

その営みを、古来、「修行」と呼ぶ。



田坂広志

[内閣官房参与
多摩大学大学院教授]