

## 飯島賢二の『恐縮ですが・・・一言コラム』

### 第 225 回 二つの教え「りけん 離見のけん見」

2007.10.28

…能を舞う演者である自分は、目前や左右までは見ることができる。それは自分の目で見ているにすぎず「我見」(がけん)である。しかし「我見」では、自分の後ろ姿まで見ることはできない。つまり、「我見」では自分の姿を見ることはできない。舞っている自分の姿を見ることができるのは、舞台を客席から見ている「お客様の目」である。それを「離見」(りけん)という。「離見の見」(りけんのけん)にて見れば、「見所同心の見」といって全体を捉えることができるという。特に後ろ姿は「離見の見」、つまり、あらゆる観客の目の位置に、自らの心の目を置いて、自分の完璧な舞姿を見届けなければならない。…

これは世阿弥、63歳の時に書いた『花鏡』(かきょう)の秘伝で、晩年の世阿弥の達した境地。「能」に限らず、あらゆる演芸・芸能・芸術の演者に言えることであり、また、現代の経営者や講演家にとっても、極めて重要な概念だと思っている。

この言葉には二つの教えがあると。小生勝手に思っている。

一つは経営の基本、経営者のあり方である。「離見の見」では、自分はいくまで当事者でありながら、一方では、観客の視点から自分の行動を見て、冷静に必要な修正を行うことができるのだ。ただ、評論家的に分析するのではなく、当事者として実際に結果に違いをつくることに主眼があるのだという教え。

お客様から見える自分を意識する、逆に言えば、お客様は自分をどう評価しているのか、さらに言えば、本当はどうあって欲しかったのか、つまり、何を望んでいたのだろうか…そんな論理的展開になると思う。

これは正にマーケティングの原点。古くは「消費者志向」、最近では「顧客満足度」、安っぽい経営教科書には何度となく出てくる言葉であり、コンサルタントの先生からも、耳にタコができるほど聞かされてきた。お客様が何を求め、何に満足を感じ、何に感動するのか、そんなマーケティングの重要性と必然性の原点に間違いはない。

自分だけの目で、自分が見える範囲内だけで、経営を実行することの何と愚かな事か。常に消費者の顔と目を意識しない限り、無手勝流の、滑稽さばかりが露呈してしまうだろう。それが滑稽さで済む範囲ならまだまし、コンプライアンスを逸脱し、脱法行為ギリギリまで無理強いする生損保業界の、偉い経営者、たまには契約者という消費者、現場で謝り続けている営業マンや代理店の顔や目を見てみろ！不祥事を補填するための予算がリーディング企業で1,000億円と聞くと、全く経営者失格と断言できる。

実は「離見の見」の教えの第二番目は、この点にある。

それは、舞の流動に身をまかせている演者が陥りやすい陶醉に、鋭く釘をさす演劇的身体の二元論である。俳優は、演じている自分とそれを客観的に認識している自分をつねに合わせ持たなければならない。演技や役に没入する自分と、それを醒めた目で見つめる自分との二重性を生きることが、すぐれた役者の要件だということである。

経営者も全く同じだと思っている。自分に陶醉するにつけ、周りが見えず、声も聞こえなくなってくる。その結果が傲慢、横暴、独裁となり、消費者はもちろん、従業員や取引業者からも見放され、経営が悪化していく事は自明の理であろう。

現代の経営者に最も欠けている一つの「経営人としての真理」、世阿弥という人は、今から約600年以上前の室町時代に、「離見の見」という言い方で説いている。