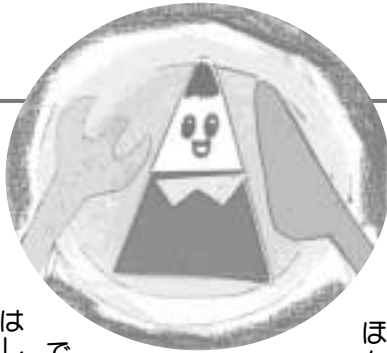


心を曇らす「思い込み」





食べたことがなく、味もよく分からないのに「嫌いだ」と思い込むことを「食わず嫌い」と言います。

人間関係においても、私たちは他人のほんの一面だけをとらえて、あの人は性（しょう）が合わない（しょう）と勝手に決めつけて、避（さ）けてしまうことがあります。これは自分の「思い込み」だけで判断（はん）していることで、現実に向き合おうとはしていないようなものです。それは本人にとって、もったいないことで、相手に対しても失礼です。

今回は、この「思い込み」について考えてみたいと思います。

見えなかった ゴミ

ある日曜日、会社員の石川さん（30歳）が町内会の「朝（あ）そうじの会」に参加したときのことです。この活動は石川さんの住む町内から最（も）寄り駅（えき）までの約二キロの道を清掃（せいそう）するというものです。当日は朝七時の集合時間に、三十人が集まりました。たまには地域に貢献（こうけん）したいと思（お）って参加した石川さんは、三十人が一生懸命（いっしょうけんめい）に行（い）えば一時間（いちじかん）ぐらいで終わ（お）るだろうと安易（あんい）に考（かん）えていました。

ところが、実際にゴミを拾いはじめると、通い慣れた道のわきには、紙くずや空き缶、コンビニのレジ袋など、意外に多くのゴミがあることに気づきました。さらによく見てみると、黒ずんだタバコの吸い殻もたくさん落ちています。

「やるからにはゴミ一つない道路に」と意気込んでいた石川さんでしたが、一つ拾えばまた別のゴミが目につくという具合で、十分経つても数十メートルしか進めず、予定の終了時間までに駅にたどりつくことができませんでした。

「毎日、通い慣れていた道が、こんなに汚れていたなんて……。気づかなかつたなあ」

毎朝の通勤時にも道端のゴミは、きつと石川さんの視界に入っていたはずで

す。しかし、それまで地域の環境美化に関心を向けてこなかった石川さんにとって、それらのゴミは見慣れた町の景色の一部でしかなかったようです。昨日も一日も道端に転がっていた空き缶は、その日、初めて「拾うべきゴミ」として意識されたのです。



心ここに 在らざれば……

「心ここに在らざれば、視れども見えず、
聴けども聞こえず、食へども其の味を知
らず」（『大学』）という言葉があります。

「心がはりつめていないと、（目では）視
ていても（それが何であるか）見分けら
れず、（耳では）聴いていても（それが何
をいうか）聞き分けられず、（口に）食べ
ていてもその味がわからない」（赤塚忠『新
釈漢文大系2』明治書院）という意味です。

実際、私たちの物の見方やとらえ方

は、その時々「心の状態」に大きな影
響を受けています。





例えば、授業や講演会で講師の話をやいや聞くのと、楽しく積極的に聞くのとでは、その内容の把握や理解に当然大きな違いが表れるものです。この場合、いやいや聞く人は講師の話を音声として

とらえていても、「この講師の話はつまらない」「私には関係のない話だ」などという思い込みから、心の耳に栓せんをしているようなものだと言えるでしょう。まさに「聴けども聞こえず」の状態です。

同じように人間関係においても、他人のささいな行動や性格の一面だけを取り上げて、「この人は自分と性が合わない」「嫌いな性格だ」と決めつけ、心の眼めを塞ふさいでしまつて、その人の美点や長所を「視れども見えず」にしてしまつていることがあります。これでは相手に対する心づかいに欠け、豊かな人間関係を築くことができません。

思い込みにとらわれた一つの例として、ある経営者の経営体験を見てみましょう。

田中さんの計画



ある機械メーカーの二代目社長を務める田中さん（48歳）には、自分の勝手な思い込みから、会社経営が傾きかけた苦い経験があります。

今から十年前、田中さんが創業者である父親から社長を受け継いだばかりのことです。

父親の会社に入るまで、米国の大学に留学した後、外資系の経営コンサルティング会社で働いていた田中さんは、旧来の手法を頑（かたく）に守り続ける父親の経営方法を「時代遅れ」と感じていました。

入社して数年後、父親が引退して自分が社長になると、新しい市場の開拓（かいたく）を

ざして、三年後に新工場を中国に建設する計画（けいかく）を掲（か）げ、その計画にあわせて社内的一大改革に乗り出しました。

田中さんは社員の意欲（いよく）と能力（せうりょく）を底上げしようと、仕事の成果と報酬（ほうしゅう）が連動する成果主義を導入しました。さらに、評価の低い社員はやる気がなく、社員教育に経費（けいひ）をかけるのも無駄（むだ）という考えから、評価の高い社員だけを選抜（せんぱく）しての体系的な社員教育制度を設けました。

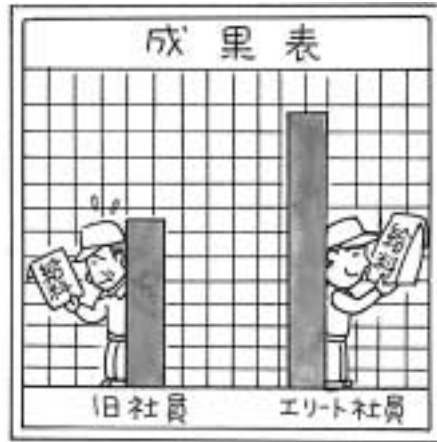
田中さんから「やる気がなくて動かない人」と見なされたのは、ほとんどが創業時代から会社にいる五十歳代後半の社員でした。田中さんにとって彼らは、父

親と同じく時代遅れの感覚しか持ち合わせていない、言わば会社の「お荷物」としか見えていなかったのです。

田中さんが社長に就任した二年後、会社は売上げと利益を倍増する躍進を遂げました。田中さんには大きな自信と達成感がありました。

ところが、中国工場の完成が目前に迫ったところ、育て上げた幹部候補生たちが次々と退社を願い出て、辞めていくようになりました。その理由は共通して、「もつと自分の力が試せるところに行きたい」「より給料のよい会社から声をかけられた」というものでした。

中国進出の要になってももらうために、それまで時間とお金をかけて育ててきた社員たちの退職は、田中さんの計画を大



大きく狂わせました。すでに多くの先行投資をして、中国進出を白紙に戻せば、会社存続の危機を招きます。田中さんはいらだちを募らせ、社内の雰囲気はどん

どん悪くなりました。それと同時に業績も悪化し、いつしか経営も危うくなっていきました。

「心の眼」を曇らすもの



すっかり自信をなくし、落ち込む田中さんでした。その窮地を救ったのは、田中さんが「お荷物」の筆頭と決めつけていた前工場長の佐藤さんでした。

「社長！ 心配しなくても、我々が会社をしつかり支えますから」

佐藤さんはベテラン技術社員とともに、中国の新工場へ行くことを自ら志願したのです。不安な田中さんでしたが、

他に妙案もなく、佐藤さんたちに任せることにしました。

やがて経験豊富な彼らのおかげで、中国工場はなんとか軌道に乗り、そこで製造される製品は市場で高い評価を受けました。会社の業績も少しずつ改善されていきました。

田中さんが、古参の社員たちを一方的に会社の「お荷物」と決めつけていた背



景には、「従来のやり方は間違っている。米国で最先端の経営を学んできた自分のやり方こそいちばん正しい」という田中さんの高慢で頑な心が原因であったようです。そうした心が、田中さんの「心の眼」を曇らせてしまったのだといえるでしょう。

この経験を通じて、田中さんは業績を上げ、会社を大きくするために、社員を数字だけで一面的に評価していたことが、いかに愚かで間違っていたかを思い知りました。

そして、父親の代から会社を支えてきた佐藤さんたちを時代遅れの人間と決めつけ、その美点や長所に目を向けてこなかった自分の心の視野の狭さを深く反省したのでした。

「視れども 見えず」

高速道路上で車を運転しているとき、インターチェンジの合流地点で、スッとわきから進入してくる車にヒヤリとした経験はないでしょうか。

車の速度が上がれば上がるほど、ドライバーが認識できる視野は狭せばまります。人間は通常、立ち止まっている状態では周囲二百度の視野があります。それが時速四十キロだと半分の百度に、百キロではわずか四十度ほどの範囲に狭まりま

す。前方の物体の形や色がよく見えるのは、七十度ぐらいままでと言われますから、高速道路で前方ばかり凝視ぎょうししていると、周囲の車の動きや標識ひょうしきを見落とすことが多くなるわけです。

私たちの思い込みの心は、高速道路を時速百キロで走っているときの状態に似ているようです。

「それはこうに決まっている」「自分は絶対に正しい」という一方的に偏かたよった思いを強くすればするほど、あたかも高速道路で運転しているときのように、心の視野が狭くなり、周りの状況がよく見えなくなるのです。

一方向だけの見方は、思い込みを大きくし、判断を狂わせます。

日本人が月を見ると、そこにいる動物

はウサギと決まっていますが、中国ではカエル、ヨーロッパでは魔女(まじょ)なのです。日本人の見方にのみこだわっていると、月にカエルや魔女が見えることを理解できません。

また、「木を見て森を見ず」^{「けもの} 獣を追う者は山を見ず」という言葉があります。

前者は、一つのものだけを見ていると物事の全体像が見えなくなるという意味です。後者は、目の前のものだけに心を奪われてしまうと、大切なものを見失ってしまうという意味です。どちらも一部分だけにこだわっていると、全体を把握(はやく)することができなくなることを戒め(いまし)た言葉です。

私たちも日常生活の中で、自分だけの見方・考え方にこだわって、自分本位の

「思い込み」^{おぼり}に陥(おと)っていることもあるのではないのでしょうか。そのため、人や事物の実像が「視れども見えず」^{しれどもみえず}になってしまっているのです。



「柔らかな心」が 見方を変える

私たちが人や出来事を正しく判断しようと思えば、多面的な見方ができるように、常に私たちの心を柔らかくしておく必要があります。

「手際が悪い」と思える人も、見方を変えれば「慎重な人」と言えるでしょう。「おせっかいな人」は「面倒見がよい人」、「不平不満が多い」は「批判力に富む」、「頑固、強情である」は「意志が強い、根性がある」と、見方を変えること

ができます。

「あの人はこう

だから……」

「それは、こう

決まっている」

そう思ったと

きこそ、ひと呼

吸置き、謙虚に

一歩下がるつも

りで考えてみま

しょう。

車のスピードを緩めれば運転する人の視野が広がるように、人や物事を多面的にとらえるためには、時に立ち止まって、「待てよ、こういう見方もできるかもしれない」と思いをめぐらす「柔らかな心」が大切なのです。



意なく、必なく、固なく、我なし



では、私たちが、柔らかな心を持つためにはどうしたらよいのでしょうか。

その一つのヒントを、古代中国の思想家・孔子こうしの教えを記した『論語』の中の「意なく、必なく、固なく、我なし」の言葉に見ることができます。

「意」とは、自分の主観だけで判断することです。

「必」とは、自分の考えを無理に押し通すことです。

「固」とは、一つの判断に固執こしつすることです。

「我」とは、自分の立場や都合だけを考

えることです。

この言葉は孔子の人格を端的たんできに述べたもので、孔子には自分勝手な考え、無理押し、頑固さや自分本位の意見や主義がなかったといわれています。言い換えれば、広い視野に立って客観的に物事を判断し、他人の意見に十分に耳を傾け、すべてのことを広い心で柔軟じゅうなんに対応し、相

手の立場を思いやって行動できる人間であつたということです。

私たちはみな人それぞれの考え方、感じ方、物事の判断基準はんだんきじゆんを持っています。この「意なく、必なく、固なく、我なし」は、決して「自分らしさ」をなくすということではなく、他人を顧みない自分本位の心づかいを戒めたものです。

心の曇りを晴らす

時に私たちは自分の利益や名声・立場を守ろうとして、自分中心の考えにこだわり、自分の考えを他人に押し付けたり、それに基づいて他人の考えや行動を責めたりします。しかし、自分だけの考

えにこだわることは、心の眼を曇らせませす。「思い込み」こそが、「視れども見えず」の状況をつくりだしている原因なのです。

私たちはさまざまな場面に遭遇そうぐうした場

合、自分が必ず正しい、絶対に相手が悪い
と思ったときこそ、気をつけなければ
なりません。柔らかな心を持ち続けよう

と努力することによって、おのずと心の
曇りが晴れ、私たち自身の人間性が高
まっていくことでしよう。

