

「経験」から智恵を学ぶ方法

知識社会においては、単なる「知識」ではなく、

「智恵」をこそ身につけなければなりません。

そして、「智恵」とは、何よりも「経験」を通じて学ばなければなりません。

では、どうすれば、「経験」から「智恵」を学べるのか。

そのための一つの大切な方法が、「感得」という方法です。

第三話においては、そのことを述べました。

しかし、「経験」から「智恵」を学ぶためには、もう一つ大切な方法があります。

「反省」という方法です。

この第四話では、この「反省」という方法について話をしましょう。

では、そもそも、これは、どのような方法なのでしょうか。

実は、この「反省」という方法は、

「感得」とはまったく対極にある力が求められる方法です。

すなわち、「感得」という方法においては

「深く感じる力」が求められるのですが、

「反省」という方法においては

「深く考える力」が求められるのです。

では、「反省」とは、具体的には、いかなる方法でしょうか。

それは、一つの「経験」をしたとき、

その「経験」を徹底的に「追体験」し、

そこで学んだことを極限まで「言語化」することによって、

「知識」を「智恵」へと深め、

「経験」を「体験」へと高める方法です。

特に、この「反省」において最も大切な方法が、「言語化」です。

そこで、この「言語化」の方法として、ここでは二つの例を挙げておきましょう。

「反省会」による言語化の方法

一つは、「反省会」です。

例えば、ある営業課長は、顧客への営業の帰り道、必ず、部下とともに「反省会」を行う習慣を持っています。

その具体的な方法は、部下への「質問」です。

例えば、次のような質問です。

「先ほどの先方の表情からすると、

今回の我が社の提案については納得してくれていたかどうか」

「あの先方の雰囲気から考えると、もうこのプロジェクトは、
競合企業の A 社への発注を決めたのだろうか」

こうした質問を受けた部下は、その瞬間から、先ほどまでの営業の場面を
頭の中で「追体験」し始めます。

そして、そこで感じ取ったこと、掴み取ったことを、

一生懸命に「言葉」にして語ろうとします。

例えば、このような答えです。

「あの先方の首を傾けたうなずき方からすると、

まだ、本当には納得してくれていないのではないかと思います」

「おそらく、あの先方の硬い表情から推察すると、

もう既に、A 社に発注を決めたのではないのでしょうか」

しかし、こうしたやりとりにおいて、この営業課長は、単に素朴な疑問を部下に投げかけているのではありません。

部下に対して、鋭い視点から、様々な質問を投げかけることによって、部下が「経験」を「体験」にまで高め、そこから言葉にならない「智恵」を掴むことを支援しているのです。

これが「反省会」という方法です。

ここで「鋭い視点」というのは、その仕事を成功させるうえでの要所を鋭く突いた視点という意味です。

それは、言葉を換えれば「着眼点」のことでもあります。この営業課長は、同時に、こうしたやりとりを通じて、部下に対して、仕事を成功させるための「視点」や「着眼点」をも教えているのです。

「業務日誌」による言語化の方法

もう一つが、「業務日誌」です。

例えば、あるビジネスマンは、毎日、業務の終了後、「業務日誌」をつけて「反省」を行う習慣を持っています。

しかし、これは、一般の企業で行われている通常の「業務日誌」とは違います。会社から指定されたフォーマットに従って

日時、場所、相手先、商談内容などの情報を書き込み、それによって「業務記録」を残すといった類のものではありません。

それは、まさに、日々の業務の「反省」というものを、自分個人の成長の営みとして行うための「業務日誌」です。

例えば、業務の終了後に、一日の仕事を振り返り、うまくいった仕事や、うまくいかなかった仕事を深く分析し、その成功の要因や失敗の原因を、論理的に言葉で表現していく。それが、ここで言う「業務日誌」です。

そして、我々は、毎日この「業務日誌」をつけることによって、一日の仕事の「経験」を通じて学んだことを、明確な「言葉」にして表し、そのことによって、その「経験」を「体験」にまで高め、「智慧」を学んでいくことができます。

では、この「業務日誌」をつけるという習慣の本質は、何でしょうか。

「対話」です。

このビジネスマンは、「日誌をつける」という形で、「自分との対話」を行っているのです。

例えば、商談が失敗したとき、その原因を分析しながら、日誌つけます。そのとき、心の中で反省を行おうとすると、一人の自分がこう述べます。

「この商談が失敗したのは、現場が作成した企画書の出来が悪かったからだ」しかし、その瞬間に、もう一人の自分がつぶやきます。

「しかし、企画書だけでなく、自分のプレゼンテーションにも問題があった」こうして対話が始まり、対話が深まっていきます。

これが「自分との対話」です。

そして、この「自分との対話」は、極めて重要です。なぜなら、一つの「経験」から多くのことを学ぶためには、先ほどの営業課長の「反省会」のときと同様、複数の「視点」が大切だからです。

しかし、複数の人間が集まって反省会を行うときや、

優れた上司のもとで反省会を行うときと違って、
「業務日誌」などの形で一人で反省を行うときには、
上司や同僚の「視点」を参考にすることはできません。

従って、一人で反省を行うときには、自分の中の「もう一人の自分」を自覚し、
その「もう一人の自分」からの声に耳を傾けることが大切になってくるのです。

そもそも、我々の中には、「様々な自分」がいます。

仕事に対してリスクを恐れず意欲的に取り組む自分。

仕事のリスクに対して極めて慎重に振る舞おうとする自分。

論理的に仕事を進めていこうとする自分。

直観的に仕事に取り組もうとする自分。

そうした「様々な自分」が、います。

「自分との対話」とは、まさに、そうした「様々な自分」と対話し、

「様々な視点」から、自分の「経験」を振り返ることもあるのです。

これが「業務日誌」という方法です。

なぜ「言語化」で智慧を掴めるのか

しかし、ここで皆さんから、疑問の声が挙がりそうです。

「反省」のための具体的方法として「言語化」があることは理解したが、

もし、「職業的な智慧」というものが、「言葉で表せない」ものであるならば、

そもそも「言語化」という「言葉で表す」方法によって、

その「職業的な智慧」を掴むことができるのか。

その疑問です。

たしかに、これは鋭い疑問ですが、

実は、「言語化」という方法によって

「言葉で表せない智慧」を掴むことはできません。

なぜなら、この「言語化」とは、
あたかも「井戸水」を汲み上げる行為に似ているからです。

例えば、いま、井戸水を汲み上げていくときを想像しましょう。
そのとき、井戸水の「表層水」が「言葉で表せる知識」であり、
井戸水の「深層水」が「言葉で表せない智慧」であるとします。

このとき、「言語化」によって汲み上げることができるのは、
「表層水」だけなのですが、「表層水」を汲み上げていくと、
自然に「深層水」が井戸の表層近くに昇ってきます。

それは、「言葉で表せない智慧」というものが、
我々の「意識」によって掴まれやすくなっている状態を意味しています。

すなわち、このとき、我々は、スキルやセンスを掴みやすくなり、
直観や洞察が閃きやすくなるのです。

例えば、長時間の会議で徹底的な議論をしても答えが出ないときがあります。
そして、万策尽きたとの思いのなかで、これ以上考えても仕方がないかと諦め、
気分転換に食事に行ったりすることがあります。

そうしたとき、不思議なことに、突然、直観が閃き、
答えに結びつくアイデアが生まれるときがあります。

こうした経緯を持っている方は、決して少なくないのではないのでしょうか。

実は、このことを、科学哲学者のヴィトゲンシュタインが、
『論理哲学論考』という著書の中で述べています。

彼のこの言葉は、この辺りの機微を述べたものです。

「我々は、言葉にて語り得るものを語り尽くしたとき、
言葉にて語り得ぬものを知ることがあるだろう」

すなわち、徹底的な「言語化」にもとづく「反省」という方法は、
決して、単なる「智慧の言語化」や「暗黙知の言語化」ではないのです。

それは、「言葉で表せない智慧」を、
その深みにおいてそのままに体得する方法でもあるのです。

「反省」とは似て非なる方法

さて、このように、「反省」という行為は、
一つの明確な「方法」を持ったものであり、
その根底には、一つの深い「思想」があります。

そこで、最後に、しばしばこの「反省」という行為と混同される行為について
話しておきたいと思います。

それは、「後悔」と「懺悔」です。

しばしば、「反省が大切である」と聞くと、

「ああ、二度とあのような失敗はしたくない」といったことを述べる人がいます。
また、「すべての責任は私にあります」といったことを述べる人がいます。

これは、実は、「反省」をしているのではなく、
ただ「後悔」や「懺悔」をしているだけです。

そして、こうした「二度と失敗はしたくない」という「後悔」の心境では、
失敗の原因を冷静に分析できないため、将来の失敗を避けることはできません。
また、「すべての責任は私にあります」という「懺悔」の心境には、
しばしば、周りの人々に対して「懺悔」を行うことによって、
自分がこれ以上責められることを避けたいという心境が隠れています。
そのため、この心境では、他人が自分をどう見ているのかを意識しているため、
自分が何を直すべきかを考えることはできません。

もとより、こうした発言をすることの奥には、
それなりの真摯な気持ちがあることはたしかなのですが、

こうした「後悔」や「懺悔」という行為によつては、
我々は、「成長」していくことはできません。

我々が「成長」していくためには、

「反省」という行為こそが大切なのです。

なぜなら、

「後悔」とは、過去に向かつての営みであるのに対して、

「反省」とは、未来に向かつての営みだからです。

そして、

「懺悔」とは、他者に対しての営みであるのに対して、

「反省」とは、自己に対しての営みだからです。

そして、我々が、本当に「成長」していきたいと願うならば、

「過去」の非に囚われることなく、「未来」を見つめ、

「他者」の目を意識することなく、「自己」を見つめる。

その心の姿勢こそが、求められるのです。