

ものの見方を考える (視点・視野・視座)



中小企業診断士
米倉 博彦

- ものの見方は一つではない。こうして文字にすると、「なんだ、当たり前じゃないか」と言われそうだ。●
- でも、あらためて考えてみてほしい。日常、つい「正解はひとつ」だと思って仕事をしたり交渉したりしていないだろうか？今回は、ものの見方をアップデートする「視点・視野・視座」の考え方について書く。●

■「事実」と「真実」と「解釈」

「真実などない、あるのは解釈だけだ」という名言を残したのは有名な哲学者のニーチェで、筆者はこの言葉をとても気に入っている。

勘違いしてはいけないので補足すると、「真実」はないが、「事実」はある。たとえば、我が社の売上げが前年比で15%低下した、これはまぎれもない事実だ。

しかし、売上げがなぜ低下したのか？を考えたとき、おそらくどこまで考えても「真実」（本当の答え）にはたどり着かない。現実社会においては関連する項目（パラメータ）があまりにも多くかつ複雑に絡み合っており、数学の式のようなエレガントな解答を導き出すことは難しい。理屈の付け方によって、複数の解釈が存在するだろう。

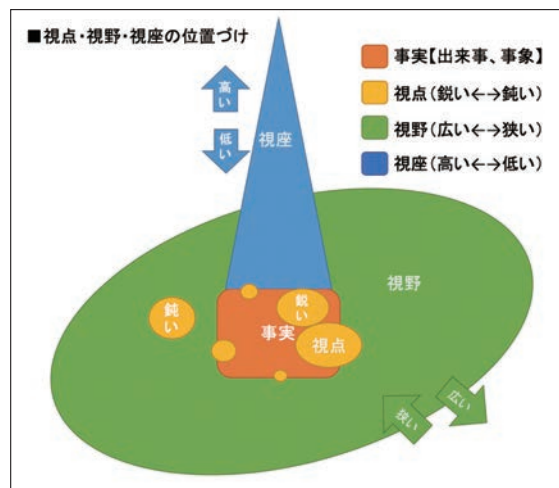
神様ではない我々にできることは、せいぜいその解釈のなかから「もっとも正解に近いと推測できる」ものを選ぶことくらいだ。

余談になるが、国際政治なんてまさに「自国に有利な解釈」のぶつけ合いそのものであり、真実なんて誰も求めていない。話せば分かる、なんて甘い考えは通用しない世界だ。

■視点・視野・視座

というわけで、ことビジネスにおいては、「何が真実か」の探求ではなく、「正解に近い解釈」を短時間で見つけることの方が大事である。「正解に近い解釈」に到達するためには、柔軟なもの見方が必要になる。思考を助けるための道具として、今回は「視点・視野・視座」という考え方を紹介する。（図1参照）

図1：視点・視野・視座の位置づけ



1) 視点 (鋭いか鈍いか)

何かの事実（出来事、事象）が発生したとき、解釈はその事実の「どの部分を見るか」、すなわち、「視点」によって変わってくる。

たとえば、ある会社の従業員が少ない、というのは事実だ。しかし、視点の当て方によって、「小回りが効く」とメリットと捉えることもできるし、「生産能力が低い」というデメリットを強調することもできる。

視点の良し悪しは、その見方が「鋭いか、鈍いか」で評価できる。もちろん、皆が考えないような突拍子もないアイデアであれば何でも良い、という訳ではない。その視点がある有益なものかどうかの検討は必ず必要だ。

俗に言う「アイデアマン」は、独自かつ多数の視点を持っている人のことである。

視点といっても、自分の眼だけでは限らない。自分以外の、対話の相手や第三者の視点から物



事を見てみよう。例えば、取引先の視点から交渉内容を検証することで、よりよい解決案が見えてくるのではないだろうか。

2) 視野 (広いか狭いか)

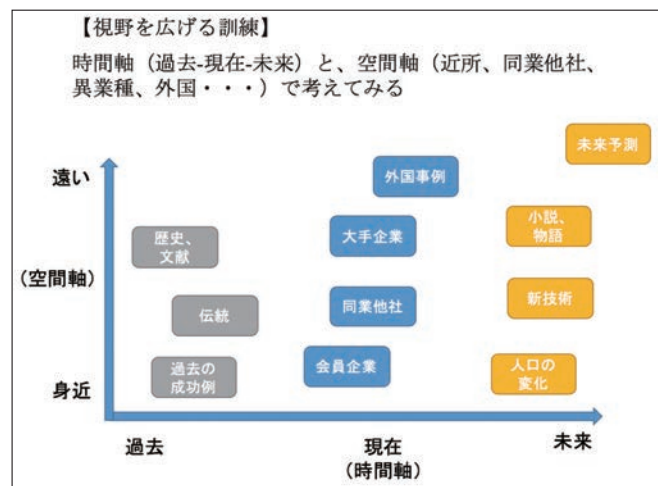
視野は、「広いか、狭いか」で評価する。もっとも視野の狭い人は、現時点での自分の利益しか考えることができない人だ。

過去—現在—未来 (時間軸) まで視野に入れば、短期的な利益ではなく過去の経緯や将来予測まで含めて最適な判断ができる。

また、空間軸を視野に入れると、自分だけでなく自分の部署、会社全体、業界、日本国といった観点からも物事を検討することができる。

調整能力に優れている人は、この「視野を広く持つ」能力に優れている人のように思う。

図2：時間軸と空間軸で考える



3) 視座 (高いか低い)

最後に、「視座」である。これは、「高いか、低い」で評価できる。現場の社員の視座は低く、経営者の視座は高い。視座の高さ・低さは、その価値とは何の関係もない、単に種類が違うだけである。高い視座を持つことは重要だが、視座を低くすることもできなければ、現場のわからない、理想論をぶつだけのだめな社長になってしまう。必要に応じて、視座の高低を調整する能力が必要だろう。

例えば、自分が従業員 (視座が低い) だったころは、社内のルールや上司、経営者の定見のなさに文句を言ってばかりだった社員が、いざ自分が上司になってみると、社内の様々な事情が見えてきて (視座が高くなって)、文句が言えなくなってしまう、これなどは出世によって視座が変わった例である。

「経営者目線を持て」と訓示する社長は、従業員に「視座を高く持て」と言っていることになる。

■まとめ

視点が固定され、視野が狭く、視座が低い人は、自分の意見が正しいと信じて疑わない。自分が常識で正義だと思っていて、多様な意見に耳を貸そうとしない。議論の通じない、もっともたちの悪い人といえよう。そうならないために、今回紹介した「視点・視野・視座」の考え方は極めて有用だ。

何かの事実 (出来事、事象) が発生したとき、すぐに結論を出してはいけない。少し立ち止まって、視点をより鋭く、視野をより広く、視座をより高くその事実を見つめなおすことで、これまでより一段レベルの高い思考ができるようになるだろう。

「この考え方は視点だろうか？それとも視野？」などと考えることには意味がない。筆者の分類には重複する部分もあるが、分類を厳密に定義することが目的ではない。自分にじっくりくる考え方をして、最終的によりよい議論なり判断なりができれば、それでよいと思う。道具というのはそんなものだ。