



時代が求める サーバントリーダー

日本サーバント・リーダーシップ協会 理事長 真田 茂人

- ① 成熟期のビジネスで必要なリーダーシップとは
- ② リーダーはどう成長すべきか
- ③ 人の力を活かし企業を成長させるリーダーとは
- ④ 日本におけるサーバントリーダーたち
- ⑤ サーバントリーダーになるには

⑤ サーバントリーダーになるには

「最近、サーバントリーダーシップを発揮してビジネス界で活躍している人がいるのは分かるけど、やっぱり人に『奉仕したい』なんてことは綺麗事であって、そんなことを考えるのはごく一部の特殊な人間だけだよ」という反論を受けることは珍しくない。本当にそうだろうか？

3.11東日本大震災の後、日本中の人々が「自分も何か被災された方々の役に立ちたい」と思い「自分に何が出来るだろうか」と問うたはずだ。日本どころか、海外でも多くの人々がそう思ってくれた。なぜなら、「人の役に立ちたい」「人に奉仕したい」という気持ちは人間が本来持っているものだから。

“自分のために” 他人に奉仕する

『情けは人のためならず』という言葉がある。「他人に情けをかけておけば、巡り巡って自分にもよい報いが来る」とか、「人に親切にしておけば、必ずよい報いがある」という意味である。自分が親切にしたその人が、今度は別の人を親切にし、そのような「親切の連鎖」が人々の間に巡り巡って、いつかは自分も誰かから親切にされることを言っている。

二宮尊徳が唱えた『たらいの水の原理』も同じこと。「たらい」の中の水を、欲を起こして自分のほうに掻き寄せると、向こうに逃げる。人のためにと向こうに押しやれば、我がほうに帰る」。

世の中はシステムでつながっているから、自分一人がいい思いをすることはできない。自分が「いい思い」をしようと思えば、周りの人に先に「いい思い」をしてもらったほうが結局自分のためになる。

これを突き詰めると、「究極の利己は利他である」ということになる。利己を徹底的に追求していくと、自分一人ではどうにもならないところに行き着く。世の中は連関しており、ほとんどのことは他人の力を借りないとできない。そうすると、他人の力を借りるには他人に奉仕することが必要となる。これは自分を犠牲にして、他人に奉仕しているのではない。あくまで自分のために他人に奉仕しているのだ。「自分を犠牲にして、他人に奉仕する」ことを綺麗事に思う人も、「自分のために、他人に奉仕する」のであれば感じ方が違うはずだ。

心理学の観点からみても、他人に奉仕することは、そのまま自分のメリットになる。米国のウィリアム・グラッサー博士が提唱する「選択理論心理学」によると、人は誰でも「基本的欲求」を持っている。これは生まれ持ったもので、人はこの「基本的欲求」を満たそうとして行動する。そして「基本的欲求」を満たすとき、人は満足感や充足感などを感じ幸せな状態になる。

例えば、人は他人に奉仕することで、自分の存在価値を感じたり、やりがいを感じるができる。人を笑顔にできたら、自分も笑顔になれる。人を元気にしたら、自分も元気になれる。人を癒すことで、自分が癒される。これは、人に「奉仕」することによって「基本的欲求」が満たされるからである。

このように「サーバント」な気持ちは綺麗事や道徳ではなく、人に元々備わった資質であろうと思う。

では、実際サーバントリーダーシップを身につけるとき、どうすればよいのだろうか。この連載の

■真田 茂人（さなだ しげと） NPO法人日本サーバントリーダーシップ協会 理事長

株式会社レアリゼ代表取締役社長。日本選択理論心理学会港支部支部長。

早稲田大学商学部卒。株式会社リクルートなどを経て株式会社レアリゼ設立。2009年日本サーバントリーダーシップ協会 理事長就任。心理学やシステム思考をベースにした人材開発および組織開発のコンサルタントを展開。サーバントリーダーシップの普及を通じ、日本を再生し、グローバルに通用するリーダーの育成にも力を入れている。「魅力的な組織を創るリーダーのための「自律」と「モチベーション」の教科書」(CEO BOOKS) 他、著書多数。



第3回で紹介したパイクプレイス魚市場のジョン横山社長やサンクゼールの久世社長のケースを思い出してみよう。

サーバントリーダーへ進化するために

彼らは元々、サーバントリーダーではなかった。むしろ自分中心の君臨型リーダーだった。自分に自信があり、反面自分以外の人間への信頼や尊重があまりなかった。結果的に部下を単なるコマとして使うだけで、彼らの力を引き出したり、組織に相乗効果を生んだりということができなかった。「リーダー個人の能力の限界」＝「会社の限界」となり、行き詰まってしまったのだ。

しかし、そうなったことで今までの考え方ややり方を手放すしかなかった。皮肉なことに、この苦境が自分中心の君臨型リーダーから脱却し皆の力を活かすサーバントリーダーに進化するキッカケになった。

彼らが辿った道は、まず現状をありのまま見ること。目を覆いたくなることも、目をそらさずに見ることが必要だった。人間、経験を積むにつれて、ありのままに物事を見られなくなる。自分の見たいように見て、聞きたいように聞いてしまう。「自分は分かっている」という傲慢さを捨て、謙虚にならないと、ありのままの現状は見えないのだ。

⇒現状をありのまま見ること

彼らが次にしたことは、「自分が不完全である」ことを認めたことである。完全な人間はいない。しかし「自分は常に正しい」という思い込みがあれば、軌道修正ができなくなる。また、他人は自分の思う通りに動いてくれればいい存在になってしまうので、他人の力をうまく活用することもできなくなる。

⇒自分の不完全さを正直に認めること

ジョン横山社長は、コンサルタントのジムからずっと問いを投げかけられた。「あなたは何者です

か?」「本当のあなたはどんな人ですか?」。これは自分の「在り方」を確認し、再設定することであった。その結果、社長は「自分は今のように社員を怒鳴りつける人間ではなく、社員と信頼関係を結んでいる人間でありたい」と自分の在り方を再設定した。そもそも自分は何者であるかを問い直し、自分の「在り方」を明確にする必要がある。

⇒自分の「在り方」を再設定する

彼らは、「自分たちは何者なのか?」も問い直した。これは、組織の存在意義・存在目的である。目標はそれを実現するための一つの指標である。パイクプレイス魚市場の目標は「世界で有名な魚屋になる」ことであったが、存在目的は「人々の人生をより良いものに変える」ということに気づいた。その瞬間に、「魚を売る」という行為は「人の人生をより良いものに変える」ための手段となった。

⇒自分たちの存在目的（使命）を再設定する

サーバントリーダーになる前の彼らは、問題が起きれば、それは自分の外にあって、部下や誰かが引き起こしたことだと思った。自分は被害者である。解決策を外に求めた。サーバントリーダーに成長するにつれて、やっかいな問題も自分とは無縁ではない。すべてはシステムとしてつながっている。自分も問題とつながっていて、自分自身が問題の片棒を担いでいると考えるようになった。だから、問題の解決へ向けて、まず自分が変わって、システムを変えるように取り組んでいった。

⇒つながりとシステムを意識する

こういった、取り組みが、リーダーをサーバントリーダーへと成長させ、同時に組織を活性化させ、リーダー個人の能力では到底できない、大きな成果を上げることにつながるのだ。

日本にサーバントリーダーが増え、組織が活性化し、もう一度強い日本になることを願わずにいられない。