

# 人を活かす

## サーバント・リーダーシップの力

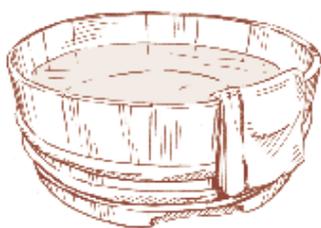
Vol. 01

生物学から見た

サーバント・リーダーシップ

眞田茂人

同じ世界に住んでいても、  
「心のありよう」と「人との関係性」  
次第で幸せになることもできれば、  
何ともみじめな思いをすることもあるのです。  
この世は極楽にも、地獄にもなるのです。



### 親切の連鎖

日本には「情けは人のためならず」という諺ことわざがあります。これは「他人に情けをかけておけば、めぐりめぐ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」という意味です。自分が親切にしたその人が、今度は別の人に親切にし、そのような「親切の連鎖」が人々の間をめぐりめぐって、いつかは自分も誰かから親切にされるだろうという考えです。

二宮尊徳が唱えた「たらいの水の原理」も同じことを言っていると思います。「たらいの水を、欲を起こして自分の方

にかき寄せると、向こうに逃げ  
る。人のためにと向こうに押し  
やれば、我が方に返る」

世の中はシステムでつながっ  
ているので、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」  
をしてもらった方が結局自分の  
ためになる。このような考え方  
は、私たち日本人が昔から持っ  
ているものです。

## 利他学

サーバント・リーダーシップ  
の核は「サーバント・ハート」。  
日本語で言えば、「利他の心」  
です。

実は、生物学の中に「利他学」



という分野があるのですが、ご  
存じでしょうか。「利他」を生  
物学の観点でながめると、面白  
いことがわかります。

『利他学』（名古屋工業大学大  
学院准教授小田亮著、新潮選  
書）によると、人を含めて全  
ての生物は自然淘汰にさらされて  
いるので、遺伝子を次世代に伝  
えられるように、他の個体に比  
べて少しでも得をする行動を選  
択するようにできています。つ  
まり本来「利己的」な存在なの  
です。ですから「利他行動」と  
は、女王蜂に尽くす働き蜂のよ  
うに、自分が損して相手を助け  
る、つまり自分の適応度を下げ  
て相手の適応度を上げる行為で  
あり、自然淘汰に反する行動な

のです。しかし、実際に「利他行動」が世の中に存在するといふことは、「利他行動」は生命の発展と共に「利己行動」が進展した結果と考えられます。

親が子に利他行動をするのは、子が自分の遺伝子を持っているからです。しかし、血のつながらない子を育てたり、赤の他人に親切にするのは、どうしてでしょうか。それは、人間社会が「互恵関係」にあるからです。

お互いに利他行動のやりとりがあることを「互恵的利他行動」と言います。つまり「お互いさま」の精神のことです。ところが、実際には、私たちはお返しを期待できない相手にも利他行動を行います。どうしてでしょ

うか。これは、他人を助けることは、その相手からは直接のお返しがなくとも、「互恵関係の社会」では、廻り回って、全く別の人から間接的にお返しがあるかもしれないという「間接的互恵性」を私たちが信じているからです。

### 奉仕したいという 自然な感情

こう考えると「互恵関係の社会」において、「究極の利己は利他である」とも言えるのです。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所に行き着きます。世の中では多くのことが他人の力を借りないとできません。そうすると、

他人の力を借りようとする、先に他人に奉仕することが必要となります。これは自分のために他人に奉仕しているのです。「自分を犠牲にして、他人に奉仕する」なんてことはいやな人も、「自分のために、他人に奉仕する」のであれば、感じ方が違うでしょう。

もちろん、実際に人に奉仕するときにごういったことをいちいち頭で考えているわけではありません。もつと本能レベルの行動とっていいでしょう。しかし、自分では気づかなくても、人間の内面にはこういった思考回路が潜んでいるのです。つまり、私たち人間は「利己」であるが故に「利他」であり、「そ

もそもサーバント」「まず奉仕したい」と考える存在なのです。それは自然な感情なのです。それにも関わらず、サーバントな行動を取れないとしたら、その人は人間社会の「互恵関係性」に対する認識が薄いのだと思います。

実際、個人主義の強いアメリカ



カではそういう傾向があります。アメリカで行われる人材開発や組織開発の会議や研究会に出ると、時々驚くことがあります。それは、日本人にとっては説明の余地のない当たり前のことを、さも「天下の大発見！」であるかのように紹介しているからです。

そのうちの 하나가、「私たちは関係の中に生きている」という事実の説明です。そのくらいに、アメリカ人は個の意識が強く、他人との関係性の意識が比較的低い傾向にあるのかもしれませんが。しかし、私たちが自身は社会の一部であり、お互いに相互依存していることは否定のしようがない事実なのです。

### 地獄の光景、極楽の光景

こんな話があります。仏教では、人は死んだら極楽か地獄に行くときれています。ところが、地獄も極楽も実は同じ景色で、パッと見ただけでは何も変わらないのです。大きな違いは、住んでいる人の「心のありよう」

と「人との関係性」なのです。

地獄と極楽に共通している景色とは、それぞれ、大きな釜があることです。この大釜で、なんともおいしそうなうどんを作っているのです。ところが問題は、それを食べるためのお箸が、なんと一メートルと極端に長いのです。

地獄の光景です。地獄の住人たちは、われ先にとうどんを食べようとしますが、お箸が長すぎてうまく食べられません。うどんをお箸でつかむことはできるのですが、長すぎて口元に持っていけないのです。

いら立つ地獄の住人たちは、他人がつかんだうどんを横取りしようとしません。攻撃された者

は当然猛反撃に出ます。そうやってでもみ合い争う内に、うどんが飛び散り、地面に落ちてしまいます。結局誰もうどんを食べられないのです。おいしそうなうどんを前にして、皆が空腹を抱え、飢えてやせ衰えていくのです。これが地獄です。

一方は、極楽の光景です。極楽の住人たちは、皆、自分の長い箸でうどんをつかむと、自分が食べようとするのではなく、まず釜の向こうにいる人の口へと運び、「お先にどうぞ」と食べさせてあげるのである。

そうすると、先にごどんを食べた人も、「ありがとう。今度はあなたがどうぞ」と、お返しにごどんを食べさせてくれます。

こうして極楽では皆が仲よくうどんを食べることができ、これが極楽です。

つまり、同じ現実世界に住んでいても、「心のありよう」と「人との関係性」次第で幸せになることもできれば、何ともみじめな思いをすることもあつたのです。サーバント・ハート（利他の心）を持って人と接すればこの世は極楽になります。ただと地獄になるのです。

さなだ しげと

株式会社レアリゼ代表取締役社長。

NPO法人日本サーバント・リーダーシップ協会理事長。サーバント・リーダーシップの普及を通じて、日本を再生し、グローバルに通用するリーダーの育成に力を入れている。