

「サーバントリーダーシップ」の本質

The nature of "Servant leadership"

松村 茂樹

大妻女子大学文学部

Shigeki Matsumura

Faculty of Humanities, Otsuma Women's University

12 Sanban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo, 102-8357 Japan

キーワード：サーバントリーダーシップ，本質，キリスト教的理解

Key words : Servant leadership, Nature, Christian understanding

抄録

筆者は、前稿でリーダーのみが課題解決をする場合が多い日本の「タテ社会」を、「ヨコ」のフラットな関係において皆で考えることができる「ヨコ社会」に変革する必要性を論じ、その有力な方法として、「サーバントリーダーシップ」の導入を提案した。ところが、これは実は容易なことではない。なぜならば、「サーバントリーダーシップ」は、そもそもキリスト教から出たものであり、キリスト教の理解なしにはその本質がわからないからである。

本稿では、「サーバントリーダーシップ」のキリスト教的理解を試みてみたい。このことにより、その本質を明らかにできればと思う。

はじめに

筆者は、前稿「日本における「サーバントリーダーシップ」導入—「タテ社会」を変える試み」[注1]で、リーダーのみが課題解決をする場合が多い日本の「タテ社会」[注2]を、「ヨコ」のフラットな関係において皆で考えることができる「ヨコ社会」に変革する必要性を論じ、その有力な方法として、「サーバントリーダーシップ」の導入を提案した。

「サーバントリーダーシップ」は、米国のロバート・K・グリーンリーフ(1904-1990)により1969年に提唱され、1977年に同名著書が、2002年に25周年記念版(Robert K. Greenleaf. *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, 2002)が出版された。日本でも25周年記念版の邦訳である金井壽宏監訳 金井真弓訳『サーバントリーダーシップ』[注3]が出版されている。筆者は、同著が推奨する「対等なメンバーの中の第一人者」をリーダーとする組織編成に着目し、これを導入することで「ヨコ社会」への変革が可能となると考えた[注4]。

ところが、これは実は容易なことではない。な

ぜならば、「サーバントリーダーシップ」は、そもそもキリスト教から出たものであり、キリスト教の理解なしにはその本質がわからないからである。『サーバントリーダーシップ』の著者であるグリーンリーフも、キリスト教クエーカー派に属しており、その発想はキリスト教によっている[注5]。ただ、『サーバントリーダーシップ』は、キリスト教者以外にも認知してもらえよう、キリスト教的理解を前面に押し出していない[注6]。

本稿では、グリーンリーフ『サーバントリーダーシップ』ではほとんど行われていない「サーバントリーダーシップ」のキリスト教的理解を試みてみたい。このことにより、その本質を明らかにできればと思う。

1. グリーンリーフ『サーバントリーダーシップ』

「サーバントリーダーシップ」に造詣が深い、米国の神学者 Richard J. McLaughlin 師(トリニティ国際大学非常勤講師, 神学博士)は、筆者への私信の中で、グリーンリーフ『サーバントリーダーシップ』と、自身が日本語版制作に参画しているブランチャード『リード・ライク・ジーザス 6

週間スタディガイド』を比較した下表を掲げている。McLaughlin 師の許可を得て、ここに引用し、日本語訳を付した。ブランチャード『リード・ライク・ジーザス 6 週間スタディガイド』(Kenneth H. Blanchard. *Lead Like Jesus 6-Week Study Guide*, 2007) は、キリスト教の理解に基づいた「サーバントリーダーシップ」の人生への適用をガイドする名著である。

| | |
|---|---|
| Greenleaf's Servant Leadership book 〔グリーンリーフ『サーバントリーダーシップ』〕 | Blanchard's Lead Like Jesus 6-Week Study Guide 〔ブランチャード『リード・ライク・ジーザス 6 週間スタディガイド』〕 |
| Classic book 〔古典的な本〕 | Devotional guide (5 lessons to 7-day week) [though other LLJ resources exist in English] 〔ディボーションガイド (週 7 日分の 5 つのレッスン) [他のリード・ライク・ジーザスのリソースは英語で存在するが] 〕 |
| Integrates well with Jesus' servant leadership 〔イエスのサーバントリーダーシップとよく調和している〕 | Intentionally built on Jesus' servant leadership 〔イエスのサーバントリーダーシップの上に基づいている〕 |
| Helps one think through concepts 〔概念的な思考を助ける〕 | Helps one apply principles 〔原理の適用を助ける〕 |
| Offers range of iron sharpening iron (Prov 27:17) food for thought 〔鉄は鉄によって研がれる (「箴言」 27 : 17) ように思考の糧を提供する〕 | Boils down in user-friendly manner (Heart, Head, Hands, Habits) 〔使いやすい形に要約している (心・頭・手・習慣) 〕 |

ここで注目すべきは、グリーンリーフ『サーバントリーダーシップ』を「イエスのサーバントリーダーシップとよく調和している」「概念的な思考を助ける」とするのに対し、ブランチャード『リ

ード・ライク・ジーザス 6 週間スタディガイド』は「イエスのサーバントリーダーシップの上に基づいている」「原理の適用を助ける」とする点である。ここでいう「原理」とは、キリスト教的理解であり、後者がこれに「基づいている」とするのに対し、前者は「よく調和している」ととどめているのである。

2. ヒラリー・クリントンの捉え方

ここで、「サーバントリーダーシップ」の捉え方の一例として、米国初の主要政党指名女性大統領候補にもなったヒラリー・クリントン (Hillary Diane Rodham Clinton, 以下ヒラリー) が、2017 年 5 月 26 日、母校のウェルズリー大学 (Wellesley College) 卒業式で行ったスピーチ [注 7] の一節を見ておきたい。同大学は、1870 年、キリスト教者であったデュラント夫妻 (Henry Fowle Durant と Pauline Fowle Durant) によって設立された女子大学である。

And third, here at Wellesley, you learned the power of service. Because while free and fierce conversations in classrooms, dorm rooms, dining halls are vital, they only get us so far. You have to turn those ideas and those values into action. This College has always understood that. The motto which you've heard twice already, "Not to be ministered unto, but to minister" is as true today as it ever was. If you think about it, it's kind of an old-fashioned rendering of President Kennedy's great statement, "Ask not what your country can do for you, ask what you can do for your country."

Not long ago, I got a note from a group of Wellesley alums and students who had supported me in the campaign. They worked their hearts out. And, like a lot of people, they're wondering: What do we do now?

Well I think there's only one answer, to keep going. Don't be afraid of your ambition, of your dreams, or even your anger – those are powerful forces. But harness them to make a difference in the world. Stand up for truth and reason. Do it in private – in conversations with your family, your friends, your workplace, your neighborhoods. And do it in public—in Medium posts, on social media, or grab a

sign and head to a protest. Make defending truth and a free society a core value of your life every single day.

So wherever you wind up next, the minute you get there, register to vote, and while you're at it, encourage others to do so. And then vote in every election, not just the presidential ones. Bring others to vote. Fight every effort to restrict the right of law-abiding citizens to be able to vote as well. Get involved in a cause that matters to you. Pick one, start somewhere. You don't have to do everything, but don't sit on the sidelines. And you know what? Get to know your elected officials. If you disagree with them, ask questions. Challenge them. Better yet, run for office yourself someday. Now that's not for everybody, I know. And it's certainly not for the faint of heart. But it's worth it. As they say in one of my favorite movies, *A League of Their Own*, "It's supposed to be hard. The hard is what makes it great."

[そして3つ目は、ここウェルズリーで、奉仕の力を学んだことです。教室や寮の部屋、食堂での自由で熱意ある会話は不可欠ですが、それだけでは限界があります。そのアイデアや価値観を行動に移さなければならないのです。この大学は、そのことを常に理解しています。すでに2回は聞いたモットー、"Not to be ministered unto, but to minister" は、今も昔と変わらず真実です。考えてみれば、ケネディ大統領の名言「国があなたのために何をしてくれるかではなく、あなたが国のために何ができるかを求めよ」を古風にアレンジしたようなものです。

少し前に、選挙戦で私を支援してくれたウェルズリー大学の卒業生と学生たちから手紙をもらいました。彼らは精魂込めて働いてくれました。そして、多くの人々と同じように、彼らも考えています。今、私たちは何をすべきか？

答えはただひとつ、「続ける」ことです。野心や夢、そして怒りを恐れてはいけません。それらは強力な力です。しかし、世界を変えるためにそれらを利用するのは、真実と理性のために立ち上がりましょう。家族、友人、職場、近隣の人々との会話の中で、プライベートで。そして、メディアへの投稿やソーシャル・メディアで、あるいは看板を持って抗議行動に出るな

ど、公の場で行いましょう。真実と自由な社会を守ることを、毎日、あなたの人生の中核的価値観とするのです。

そして、次にどこに行こうとも、そこに着いた瞬間に選挙登録をし、ついでに他の人にもそうするように勧めてください。そして、大統領選だけでなく、すべての選挙で投票しましょう。他の人にも投票するよう勧めましょう。法律を守っている市民が投票できる権利を制限しようとするあらゆる努力と闘いましょう。自分にとって重要な大義に参加しましょう。何か一つを選び、どこから始めましょう。すべてを行う必要はありませんが、傍観者にはならないでください。そしてあなたが選んだ議員たちと知り合いになってください。反対意見があれば、質問してください。彼らに挑戦してください。さらに言えば、いつか自分で選挙に出ればいいのです。それは誰にでもできることではありません。また、気の弱い人のためのものでもないことは確かです。でも、その価値はあります。]

ここに出てくる "Not to be ministered unto, but to minister" は、同大学のモットーで、同大学 HP の「Mission and Values [使命と価値観]」[注8]に、以下のようにある。

Non Ministrari sed Ministrare. "Not to be ministered unto, but to minister," is Wellesley's motto—four Latin words that capture the College's dedication to service and to cultivating leadership.

[Non Ministrari sed Ministrare. "Not to be ministered unto, but to minister" 「仕えられるよりも仕えなさい」ウェルズリー大学のモットーである4つのラテン語は、奉仕とリーダーシップの育成に対する当校の献身的な姿勢を表しています。]

つまり、ヒラリーは、母校のモットーであるラテン語の「Non Ministrari sed Ministrare」を英語で言い換えた「Not to be ministered unto, but to minister」を引用しているのである。

そして、ヒラリーは、これを「ケネディ大統領の名言「国があなたのために何をしてくれるかではなく、あなたが国のために何ができるかを求めよ」を古風にアレンジしたようなものです」と言っている。さらには、聴衆である自らの後輩たち

に、政治的活動をうながし、「いつか自分で選挙に出ればいいのです」とも言っている。つまり、ヒラリーは、母校のモットーである「仕えられるよりも仕えなさい」を、政治的に「国のために」奉仕することと捉えていると思われる。

3. 「仕えられるよりも仕えなさい」の出典

この一節は、『新約聖書』「マタイの福音書」20章28節[1]の、「人の子（イエス・キリスト）が仕えられるためではなく仕えるために、また多くの人のための贖いの代価として、自分のいのちを与えるために来たのと、同じようにしなさい」が出典である（聖書 新改訳 2017 ©2017 新日本聖書刊行会、以下、聖書の引用はこれによる）。文脈がわかるように、今少し前の20章17節[1]から引用しておこう。

さて、イエスはエルサレムに上る途中、十二弟子だけを呼んで、道々彼らに話された。「ご覧なさい。わたしたちはエルサレムに上って行きます。人の子は、祭司長たちや律法学者たちに引き渡されます。彼らは人の子を死刑に定め、異邦人に引き渡します。嘲り、むちで打ち、十字架につけるためです。しかし、人の子は三日目によみがえります。」

そのとき、ゼベダイの息子たちの母が、息子たちといっしょにイエスのところに来てひれ伏し、何かを願おうとした。

イエスが彼女に、「何を願うのですか。」と言われると、彼女は言った。「私のこの二人の息子が、あなたの御国で、一人はあなたの右に、一人は左に座れるように、おことばを下さい。」

イエスは答えられた。「あなたがたは自分が何を求めているのか分かっていません。わたしが飲もうとしている杯を飲むことができますか。」彼らは「できます」と言った。

イエスは言われた。「あなたがたはわたしの杯を飲むことになります。しかし、わたしの右と左に座ることは、わたしが許すことではありません。わたしの父によってそれに備えられた人たちに与えられるのです。」

ほかの十人はこれを聞いて、この二人の兄弟に腹を立てた。

そこで、イエスは彼らを呼び寄せて言われた。「あなたがたも知っているとおり、異邦人の支配者たちは人々に対して横柄にふるまい、偉い

人たちは人々の上に権力をふるっています。

あなたがたの間では、そうであってはなりません。あなたがたの間で偉くなりたいと思う者は、皆に仕える者になりなさい。

あなたがたの間で先頭に立ちたいと思う者は、皆のしもべになりなさい。

人の子が仕えられるためではなく仕えるために、また多くの人のための贖いの代価として、自分のいのちを与えるために来たのと、同じようにしなさい。」

この場面は、イエスがエルサレムで十字架につけられ、そして三日目によみがえることを十二弟子に告げるところから始まる。ところが、十二弟子はこの重要な言葉に耳を傾けず、ゼベダイの息子たち（ヤコブとヨハネ）の母にいたっては、息子たちと共にやってきて、二人をあなたの「御国」で、いわば右大臣、左大臣にしてほしいと言ってくる。つまりイエスの「御国」を現実の国と捉え、そこで「偉く」なりたいと望んだのである。

だがイエスは、「偉くなりたいと思う者は、皆に仕える者になりなさい」といい、「先頭に立ちたいと思う者は、皆のしもべになりなさい」ともいう。そして、20章28節[1]の、「人の子が仕えられるためではなく仕えるために、また多くの人のための贖いの代価として、自分のいのちを与えるために来たのと、同じようにしなさい」につなげるのである。

つまり、イエスが「多くの人のための贖いの代価として、自分のいのちを与えるために来た」のは、人々の罪を贖うべく十字架にかかるためということになる。そして、これこそが人に「仕える」ということであり、これと「同じようにしなさい」というのである。

ちなみに、「マルコの福音書」10章32-45節[1]にも同様の一節があるが、45節[1]は「人の子も仕えられるためではなく、仕えるために、また多くの人のための贖いの代価として、自分のいのちを与えるために来たのです」となっており、「同じようにしなさい」がない。

この「マタイの福音書」20章17-28節[1]および「マルコの福音書」10章32-45節[1]は、イエスの「サーバントリーダーシップ」を如実に示した箇所である。以下、これらの箇所について、「サーバントリーダーシップ」をキリスト教的に理解しようとする著書の見解をみておきたい。

4. C.ジーン・ウィルクス『ジーザス・オン・リーダーシップ: サーバントリーダーシップに関する時を超えた知恵』(C. Gene Wilkes. *Jesus on Leadership: Timeless Wisdom on Servant Leadership*, Tyndale Elevate, 1998) [2] (書名は暫定訳, 以下同)

著者のC.ジーン・ウィルクスは、同書の著者紹介によると、「ベイラー大学卒業、ギリシャ語と宗教学で学士号取得。また、サウスウェスタン・バプティスト神学校でMDivとPhDを取得した。2013年7月、テキサス州プラノにあるレガシー教会の主任牧師を退任。現在、ダラス・バプティスト大学の非常勤講師として、修士・博士課程で聖書的サーバントリーダーシップについて教えている」(p.247-248)とある。

Servant leadership in the kingdom is not about seeking position and power. It is about following Jesus as he serves others and suffers on their behalf. Servant leaders follow Jesus by doing what he says to do first in whatever context they find themselves. Servant leadership may require drinking the cup and being baptized with the baptism of Christ's suffering (Mark 10:38-39). (p.81)

[御国のサーバントリーダーシップとは、地位や権力を求めることではありません。それは、他の人々に仕え、彼らのために苦難を受けるイエスに従うことです。サーバントリーダーは、どのような状況にあっても、イエスが言われたことをまず実行することで、イエスに従います。サーバントリーダーシップは、キリストの苦難のバプテスマを受け、杯を飲むことを必要とするかもしれません(マルコ10章38-39節)。]

著者のウィルクスによると、キリスト教的「サーバントリーダーシップ」とは、「他の人々に仕え、彼らのために苦難を受けるイエスに従うこと」なのである。これは、「地位や権力を求めること」をしてしまう人々にとって、すぐには理解できないことであろう。現に、イエスに付き従っていた十二使徒でさえも、その時にはよくわかっていなかったのである。

ちなみに、福音書本文にも出てくる「杯」とは、『BIBLE navi』[注9]に「イエスが直面した苦しみと十字架刑であった。後に、ヤコブもヨハネも大きな苦しみに直面した。ヤコブは信仰のために

処刑され、ヨハネは流刑にされる」(p.1557)と解説されている。

5. ケネス・H・ブランチャード『サーバントリーダー』(Kenneth H. Blanchard. *The Servant Leader*, Thomas Nelson Inc, 2003) [3]

著者のケネス・H・ブランチャードは、『The Ken Blanchard Companies』「Ken Blanchard」[注10]によると、「ケン・ブランチャード博士は、講演者、著者、コンサルタントとして著名であるほか、母校であるコーネル大学の名誉理事、サンディエゴ大学のエグゼクティブ・リーダーシップ科学プログラムの修士課程で学生を指導している。ニュージャージー州生まれ、ニューヨーク州育ちのケンは、コルゲート大学で修士号を、コーネル大学で学士号と博士号を取得している」とある。

Leadership is not about power, it's not about control. It's about helping people live according to the vision. It's the vision--the purpose/ picture of the future and values—that everyone should serve. Jesus said, “The Son of Man did not come to be served, but to serve” (Matthew 20:28). And what did He come to serve? He came to serve the vision that He had been given by His Father. He came as a teacher, as a leader, as a trainer to prepare people to go out and help other people live according to that vision. (p.55-56)

[リーダーシップとは、権力や支配のことではありません。それは、人々がビジョンに従って生きることを助けることです。誰もが仕えるべきは、ビジョン—目的、未来像、価値観—なのです。イエスは「人の子は仕えられるためではなく仕えるために来た」(マタイ20章28節)といました。そして、何に仕えるために来たのでしょうか。イエスは、御父から与えられたビジョンに仕えるために来たのです。教師として、リーダーとして、トレーナーとして、そのビジョンに沿った生き方をする人たちを育成するために来たのです。]

ここで著者のブランチャードは、「イエスは、御父から与えられたビジョンに仕えるために来た」という。「御父」とは「父なる神」のことで、前出『BIBLE navi』に「神は威厳があり聖なるお方で

あるだけでなく、人格を持ち、愛に満ちておられることを示す」と解説されている (p.1522)。そして、「そのビジョンに沿った生き方をする人たちを育成するために来た」といい、これこそがイエスの「リーダーシップ」であるとするのである。

6. デール・ローチ『イエスのサーバントリーダーシップスタイル：リーダーシップ開発のための聖書戦略』(Dale Roach. *The Servant-Leadership Style of Jesus: A Biblical Strategy for Leadership Development*, Westbow Press, 2016) [4]

著者のデール・ローチは、同書の著者紹介によると、「デール・ローチは、30年以上にわたってリーダーシップの育成に携わってきた。イエスのサーバントリーダーシップの教えをもとにリーダーを育成することに強みを見出している。デールは、ガードナー・ウェッブ大学、南東バプテスト神学校、南バプテスト神学校を卒業している」(カバーそで) とある。

The call for every Christian is to give of themselves in service to Jesus and the Kingdom of God, and to their fellow man, including those inside and outside the church. According to the teaching of Jesus, it is not impossible to be a leader and a servant at the same time. Even after reading this book, it may still seem that these two words are in opposition to one another. Not so with Jesus. The bottom line of being a Christian and a servant-leader is to show the character of Jesus in our daily behavior. (p.106)

[すべてのクリスチャンに求められているのは、イエスと神の国のために、そして教会の内外を含めた同胞のために、自分を捧げて奉仕することなのです。イエスの教えによれば、指導者であると同時に奉仕者であることは不可能ではありません。本書を読んでもなお、この二つの言葉は相反するもののように思われるかもしれませんが。イエスはそうではありません。クリスチャンであり、サーバントリーダーであることの最重要ポイントは、日々の行動の中でイエスの人格を示すことです。]

著者のローチは、クリスチャンに向けて書いている。また、サーバントリーダーであることも、クリスチャンであることを前提としている。その

上で、「日々の行動の中でイエスの人格を示すこと」が「最重要ポイント」であるとしている。つまり、「サーバントリーダーシップ」は、キリスト教的にしか理解できないというのがローチの立場であるようだ。

7. スティーブン・クラウザー『聖書のサーバントリーダーシップ：現代の文脈に合わせたリーダーシップの探究』(Steven Crowther. *Biblical Servant Leadership: An Exploration of Leadership for the Contemporary Context*, Palgrave Macmillan, 2018) [5]

著者のスティーブン・クラウザーは、同書の著者紹介によると、「米国グレース神学校学長。コロンビア、ベネズエラ、ブラジルで指導者を養成する宣教活動に従事。研究テーマは、組織的リーダーシップ。また、特にラテンアメリカのカレッジの認証評価やリーダーシップ開発に関するコンサルティングも行っている」(裏表紙) とある。

In Mark 10, Jesus teaches the disciples to become servants to all. Is this a leadership issue or a life issue or is there some connection between the two? In this text, in Mark 10:35-45, Jesus had just told the disciples the third time about his coming death and how the Jewish leaders will mock Him as well as kill Him. Then the next conversation here is the question from James and John about how to be at Jesus' right- and left-hand sides in His Kingdom. It is important to point out here that the disciples were not aware of the implications of Jesus' coming death. They were looking for and expecting Jesus to be a military Messiah and to throw off the yoke of the Roman military machine and set up Israel as the center of all kingdoms on earth. This was quite a vision that was held by many Jews of the day generally but it was wrong. (p.76-77)

[マルコの福音書 10 章で、イエスは弟子たちに、すべての人に仕える者になりなさいと教えています。これは指導者の問題なのでしょうか、それとも人生の問題なのでしょうか、それともこの二つの間に何らかの関係があるのでしょうか。このマルコによる福音書 10 章 35-45 節で、イエスは弟子たちに 3 度目の、自身の死、そしてユダヤの指導者たちがイエスをあざ笑い、また殺

すであろうという話をしました。そのすぐ後で交わされた会話が、ヤコブとヨハネから、イエスの王国においてイエスの右側と左側になるにはどうしたらよいかという質問だったのです。ここで重要なことは、弟子たちがイエスの死の意味を理解していなかったことです。彼らはイエスが軍事的なメシアであり、ローマの軍事機構のくびきを脱して、イスラエルが地上のすべての王国の中心に据えることを期待していたのです。これは当時の多くのユダヤ人が抱いていたビジョンでしたが、間違っていました。]

著者のクラウザーは、前出のウィルクス同様、イエスに最も近いはずの弟子たちでさえも、イエスの「サーバントリーダーシップ」を理解していなかったことを強調している。それは弟子たちが、イエスをローマの圧政から解放してくれる「軍事的なメシア」と捉えていたからだという。つまり、弟子たちの関心は、この期に及んでも、「地上」にしかなかったのである。

では、どうすればいいのか？ 次に紹介する J. オズワルド・サンダースが的確に答えている。

8. J. オズワルド・サンダース『スピリチュアル・リーダースhip: すべての信者のための卓越した原則』(J. Oswald Sanders. *Spiritual Leadership: Principles of Excellence for Every Believer*, Moody Pub, 1967) [6]

著者の J. オズワルド・サンダースは、同書の著者紹介によると、「J. オズワルド・サンダース (1902-1992) は、70 年近くにわたってクリスチャン・リーダーとして活躍し、『比類なきキリスト』『スピリチュアル的弟子』『スピリチュアル・リーダースhip』『スピリチュアル的成熟』を含むクリスチャン生活に関する 40 以上の著書を執筆した。母国ニュージーランドで有望な法律事務所を辞し、ニュージーランド聖書学院の講師および管理者として奉仕した。その後、サンダース博士は、中国内陸部宣教会（現在の海外宣教師会）の総監督となり、東アジア全域で多くの新しい宣教プロジェクト開始に貢献した」（裏表紙）とある。

“To sit at my right or left is not for me to grant. These places belong to those for whom they have been prepared” (Mark 10:40).

A more common response might have been: Honor and rank are for those who have prepared themselves for them, and worked very hard to get them. But here we see the fundamental difference in Jesus' teaching and our human ideas. God assigns places of spiritual ministry and leadership in His sovereign will. The New Living Translation makes the point of verse 40 very clear: “God has prepared those places for the one he has chosen.”

Effective spiritual leadership does not come as a result of theological training or seminary degree, as important as education is. Jesus told His disciples, “You did not choose me, but I chose you and appointed you” (John 15:16). The sovereign selection of God gives great confidence to Christian workers. We can truly say, “I am here neither by selection of an individual nor election of a group but by the almighty appointment of God.” (p.23)

「わたしの右と左に座ることは、わたしの許すことではありません。それは備えられた人たちに与えられるのです」（マルコ 10 章 40 節） [1].

もっと一般的な回答はこうだったかもしれません。名誉や地位は、そのために自分で準備し、一生懸命に働いた人のためにあるのです。しかし、ここにイエスの教えと私たち人間の考えとの根本的な違いがあります。神は、霊的な働きとリーダースhipの場を、ご自分の主権的な意志で割り当てられるのです。ニューリビング訳 (NLT) では、40 節のポイントが非常に明確になっています。「神は、お選びになった方のために、その場所を用意されたのです。」

教育は重要ですが、効果的な霊的リーダースhipは、神学的訓練や神学校での学位によって得られるものではありません。イエスは弟子たちに、「あなたがたがわたしを選んだのではなく、わたしがあなたがたを選び、あなたがたを任命しました」（ヨハネ 15 章 16 節） [1]と言われたのです。神の主権的な選びは、クリスチャンの働き手に大きな自信を与えてくれます。私たちは、「私がここにいるのは、個人の選択でも、グループの選出でもなく、全能の神の任命によるものである」と心から言うことができるのです。]

ここでサンダースは、「私たち人間の考え」と「イエスの教え」には「根本的な違いがある」こ

とを教えている。つまり、「私たち人間の考え」では「自分」が主体であり、「イエスの教え」では「神」が主権者で、これはリーダーシップにおいても同様である。さすれば、「サーバントリーダーシップ」のキリスト教的理解とは、「神の主権」を認めることから始まるのではないか。

むすびにかえて

前出のサンダース『スピリチュアル・リーダーシップ：すべての信者のための卓越した原則』は、「名誉や地位は、そのために自分で準備し、一生懸命に働いた人のためにあるのです」という「私たち人間の考え」による「一般的な回答」を示してくれている。この「回答」に違和感をもつ「人間」は多くないのではないか。

ただ、「サーバントリーダーシップ」がキリスト教から出たものである以上、やはり「イエスの教え」の対極にある「私たち人間の考え」で理解しようとしても無理なのではないか。「サーバントリーダーシップ」が「ヨコ社会」への変革を可能とする概念であるとするなら、なおのことキリスト教的理解を前面に押し出すことが必要なのではないか。

『聖書』には、イエスの「サーバントリーダーシップ」が働いている箇所が多くある。今後もこれらの箇所をとりあげつつ、「サーバントリーダーシップ」の本質を明らかにしていきたい。

[注 1] 松村茂樹「日本における「サーバントリーダーシップ」導入—「タテ社会」を変える試み」『コミュニケーション文化論集』第 20 号 2022.3.18 大妻女子大学コミュニケーション文化学会。

[注 2] 「タテ社会」は、中根千枝『タテ社会の人間関係 単一社会の理論』（講談社、1967.2.16）が提起した概念で、一人のリーダーのもと「タテ」につながる「場」によって構成される社会である。この著は半世紀以上を経た今も古さを感じさせず、日本は「タテ社会」を継続させているのがわかる。

[注 3] ロバート・K・グリーンリーフ著 金井壽宏監訳 金井真弓訳『サーバントリーダーシップ』英治出版、2008.12.29。

[注 4] 石川淳『リーダーシップの理論——経験と勘を活かす武器を身につける』（中央経済社、2022.3.30）[7] 第 7 章「1 サーバント・リーダーシップ研究」に、「サーバント・リーダーシップ研究は、今

後のさらなる研究が期待されるリーダーシップである。（中略）また、サーバント・リーダーシップが、組織のあり方に影響を及ぼしたり、関連する組織や社会へも重要な影響を及ぼしたりする可能性さえある。このため、これまで以上に多くの研究が行われることになるだろう」（p.167）とあり、サーバントリーダーシップの社会変革への影響力を指摘している。

[注 5] 同 [注 3] 「監訳者解説」

[注 6] ロバート・K・グリーンリーフ著 野津智子訳『サーバントであれ 奉仕して導く、リーダーの生き方』（英治出版、2016.2.25）[8]の中で、グリーンリーフは、「サーバント」という考え方は、ユダヤ教およびキリスト教の遺産のなかに深く根を下ろしている。改訂標準訳聖書の用語索引を見ると、サーバント（「奉仕する」「奉仕」の両方を含む）に関するものが一三〇〇以上もあるのだ」（p.64）と記しており、キリスト教的理解を否定しているわけではない。

[注 7] 『Wellesley College』「Hillary Rodham Clinton '69 addressed the Class of 2017 at Wellesley's 139th Commencement Exercises」

<https://www.wellesley.edu/events/commencement/archives/2017/commencementaddress>, (プリントアウトの日付 2022/10/09, 以下同)

[注 8] 『Wellesley College』「Mission and Values」
<https://www.wellesley.edu/about/missionandvalues>, (2022/10/12)

[注 9] いのちのことば社出版部翻訳『聖書 新改訳 2017 解説・適用付 BIBLE navi』いのちのことば社、2021.12.1.

[注 10] 『The Ken Blanchard Companies』「Ken Blanchard」

<https://www.kenblanchard.com/About-Us/Meet-the-Team/Ken-Blanchard>, (2022/10/15)

引用文献

- [1] 新日本聖書刊行会『聖書 新改訳 2017』いのちのことば社、2017.10.31 ©2017, p.41, p.88-89, p.216.
- [2] C. Gene Wilkes. Jesus on Leadership: Timeless Wisdom on Servant Leadership, Tyndale Elevate, 1998, p.247-248.
- [3] Kenneth H. Blanchard. The Servant Leader, Thomas Nelson Inc, 2003, p.55-56.
- [4] Dale Roach. The Servant-Leadership Style of

Jesus: A Biblical Strategy for Leadership Development, Westbow Press, 2016, p.106.

[5] Steven Crowther. Biblical Servant Leadership: An Exploration of Leadership for the Contemporary Context, Palgrave Macmillan, 2018, p.76-77.

[6] J. Oswald Sanders. Spiritual Leadership: Principles of Excellence for Every Believer, Moody Pub, 1967, p.23.

[7] 石川淳『リーダーシップの理論——経験と勘を活かす武器を身につける』中央経済社, 2022.3.30, p.167.

[8] ロバート・K・グリーンリーフ著 野津智子訳 『サーバントであれ 奉仕して導く, リーダーの生き方』英治出版, 2016.2.25, p.64.

付記

本研究は、令和3年度大妻女子大学戦略的個人研究費「女子大学としての特色を活かした教育—女性のリーダーシップ教育を考える」（課題番号：S2103 研究代表者：松村茂樹）による成果の一部です。

Abstract

In the previous article, the author discussed the need to transform Japan's "vertical society," in which leaders are often the only ones who solve problems, into a "horizontal society" in which everyone can think together in a flat "horizontal" relationship and proposed the introduction of "servant leadership" as a powerful method. However, this is not an easy task. This is because "servant leadership" originally comes from Christianity, and its nature cannot be understood without an understanding of Christianity.

In this article, I will attempt to understand "servant leadership" from a Christian perspective. By doing so, I hope to clarify its nature.

(受付日：2022年10月27日, 受理日：2023年1月26日)



松村 茂樹(まつむら しげき)

現職：大妻女子大学文学部コミュニケーション文化学科教授

筑波大学大学院博士課程文芸・言語研究科中退 博士（文学，筑波大学）。専門は中国文化論，アジア太平洋国際交流論であったが，2015年度，ボストン大学客員研究員として米国ボストンに滞在し，米国の「個」が「ヨコ」に繋がる「ヨコ社会」に興味をもつ。そして，日本の「タテ社会」を「ヨコ社会」に変革すべく，米国発の「サーバントリーダーシップ（servant leadership：リーダーとして「ヨコ」のつながりを重視し，他者へ仕える精神）」の研究へ新たに取り組んでいる。

主な著書：現代中国語圏映画研究—第五世代と第六世代（単著，Otsuma eBook 大妻女子大学人間生活文化研究所）書と画を論じる（単著，研文出版）呉昌碩と日本人士（単著，Otsuma eBook 大妻女子大学人間生活文化研究所）書を考える—書の本質とは（単著，二玄社）呉昌碩研究（単著，研文出版）呉昌碩談論—文人と芸術家の間—（単編，柳原出版）書を探る—王羲之から書教育まで（単著，アートダイジェスト）近代中国の文化人と書（単著，研文出版）鄭板橋（共著，芸術新聞社）傅山（共著，芸術新聞社）遺老が語る故宫博物院（共訳，二玄社）言語文化〔文部科学省検定済教科書高等学校国語科用〕（共著，文英堂）古典探究〔文部科学省検定済教科書高等学校国語科用〕（共著，文英堂）