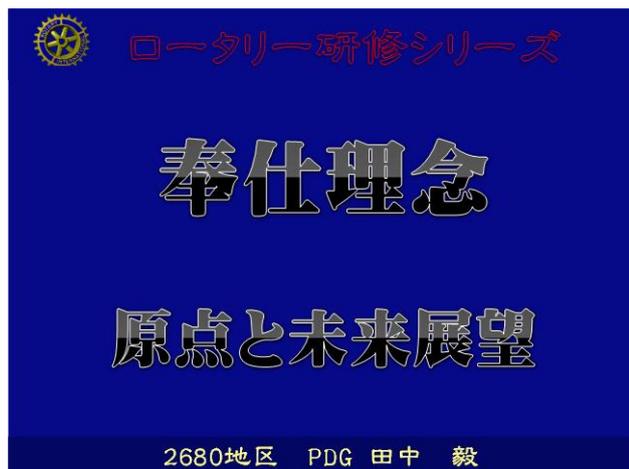


奉仕理念 原点と未来展望

2680 地区 PDG 田中 毅



今、世界中の奉仕クラブは大きな危機を迎えています。組織として存続するためのサバイバルを賭けていると言っても過言ではありません。日本のロータリークラブもその例にもれず、衰退の一途を辿っており、実は2000年からこの10年間で50のクラブが消失しています。

なぜこのような衰退が起こっているのかを謙虚に反省して、それを阻止するためには、ロータリー運動が飛躍的に発展した創立当初の奉仕理念の原点を探って、その原点に回帰しようとする努力が必要

ではないのでしょうか。

特にクラブに長く在籍していたベテランの会員が退会していくのは、ロータリーに決別せざるを得ない大きな潜在的な原因が潜んでいることを意味しているのです。

ロータリーのメリットが物質的なものだけではないことは、当初は事業の発展を会員同士の物質的相互扶助によって図っていたものが、アーサー・フレデリック・シェルドンが提唱した奉仕理念に転換したことで、その後のロータリーが大きな発展をとげたことから明らかです。

シェルドンの奉仕理念は経営学に基づいた職業奉仕理念そのものであって、そこには社会奉仕の考えは含まれていませんでした。社会奉仕の考えが生まれたのは1927年以降のことですから、原点復帰とはすなわちそれ以前の職業奉仕理念に戻って考えることを意味します。

すなわち現在奉仕活動の主流となっている社会奉仕活動は、ロータリー本来の活動とは別のものであって、現在および将来のロータリー活動に必要不可欠なものとして本来の職業奉仕活動に付け加えられたものと考えべきでしょう。そのように割り切って考えずに、ロータリーをボランティア活動をするNPOだと考えるところに、ロータリーに対する不満の原因が起こるように思えてなりません。

私はボランティア活動にうつつを抜かす現在のRIの姿は、思考停止に陥っているロータリーの中枢部の一過性の行動であって、近い将来には本来のロータリーの姿に戻るものであることを確信しています。物質的相互扶助による事業の発展から、みごとに職業奉仕実践による事業の発展に転換した先達の例があるからです。

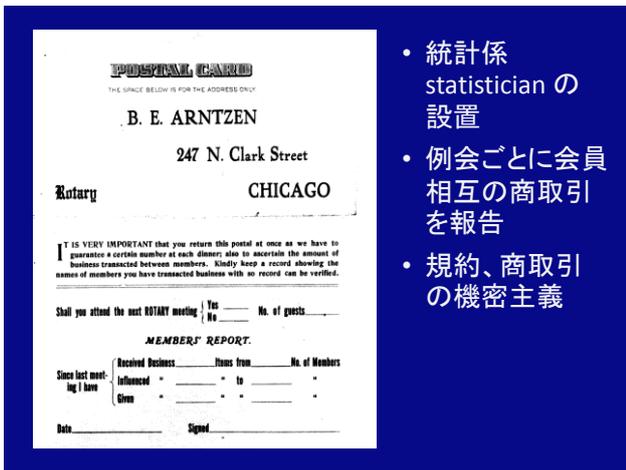
ロータリー運動は地球の運命が尽きるまで続きます。いや続けなければならないのです。職業奉仕理念を遵守しなければ、人類が近未来に達することは不可能ですし、近未来における社会奉仕活動はボランティア活動のような些細なものではなく、地球全体を他人のことを思い遣る超民主主義の社会として存続させていくための必要不可欠な活動として、ロータリアンの責務となるのです。このことについては、近未来におけるロータリーの活動として最後に触れたいと思います。

ロータリーが創立された当時は、いかにして利潤を独占しようかと、資本家が弱肉強食の競争に明け暮れていた時代でした。すさまじい自由競争の中で生きているビジネスマンにとっては、毎日過酷な日が続く、孤独感と疎外感に加えて、いつこの過酷な自由競争の敗者になるかもしれないという恐怖感が常に付きまとっていました。そんな街の中では親友ができる道理はありません。もしもこの街の中で心から何でも相談できる、また語り合える友人が居たらどんなにすばらしいことだろう。そういう発想か

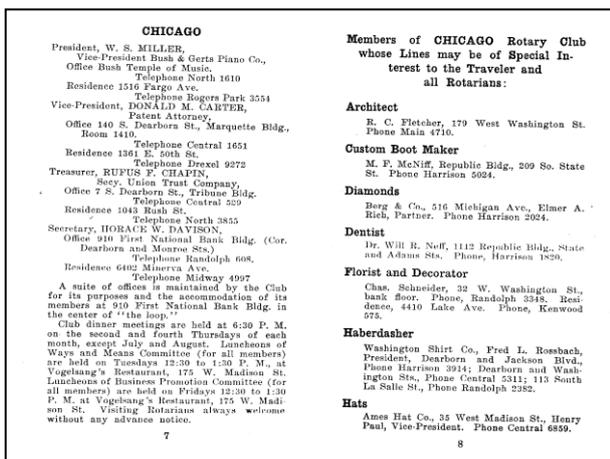


く、事業の繁栄と親睦を目的にして創立されたことが分かります。

会員同士の互惠取引が積極的に行われ、堅固で自己中心的な物質的相互扶助のグループを作っていました。自らが搔けない自分の背中を、お互いが車座になって搔き合おうという、バックスクラッチングというエゴイズムで、ロータリーは出発したのです。



し、定款第 10 条には機密保持という項目を設けて、「例会におけるすべての方針、規則、細則、および商取引は、厳密に機密を保持するものとする。」と定めているのも特徴的です。



フォルニアの農園と取引したとしても、果物商に注文通りのオレンジが届く確証はありません。また農園の方にも約束通りの料金が支払われる確証がありません。しかしロータリアン同士の取引ならばお互いが信頼できたわけです。

らロータリーは生まれたのです。

親睦を目的としてロータリーは出発しましたが、せっかく一人一業種でたくさんの仲間が集まったのだから、お互いの商売を利用して金儲けにそれを利用したらどうかという、さもしい発想が浮かんできました。すなわち物質的相互扶助という考え方が起こってきたのです。

1906 年 1 月に制定された最初のシカゴ・ロータリークラブの定款には、第 1 節・会員の事業上の利益の促進、第 2 節・会員同士の良き親睦と明記されており、当初のシカゴ・クラブには奉仕の概念はな

前述の定款には、統計係という役職が設けられていて、会員相互の商取引や斡旋の結果を記載したはがきを郵送して例会で報告したという記録が残っています。1910 年に印刷された葉書形式の報告書には、例会毎にこの報告書を配付し、次回の例会の出欠予告と会員間で行われた取引状況を記入してポストに投函することが義務づけられていました。ロータリー創立の大きな目的が会員同士の物質的相互扶助であったため、会員各自の事業の内容や取引状況が部外者に漏れないように、機密保持を徹底

1911 年の全米ロータリークラブ連合会の会員名簿には、当時加盟していた 24 クラブについて 3 ページずつの情報が記載されています。

1 ページ目はそのクラブのクラブ名と会長、幹事の電話番号と住所や例会場所や時間が書いてあります。残りの 2 ページにはそのクラブのテリトリーの中にある著名な企業名、電話番号と住所が書いてあります。これは遠隔地におけるロータリアン同士の取引に使われたのです。騙すより騙される方が悪いという世の中ですから、シカゴの果物商がカリフ

1911年の連合会の組織表には、Local Trading Committee、Intercity Trading Committee、National Trading Committee という委員会が設置されています。Local Trading Committee は自分のテリトリー内における取引を担当した委員会です。Intercity Trading Committee は近隣都市間の、National Trading Committee は全米の取引を活性化するために作られた委員会です。そういった会員同士の物質的相互扶助を連合会が積極的に援助していたのです。

**親睦と事業上の利益
の促進から**



**奉仕理念を持った
ロータリーへの転換**

ロータリアン同士の物質的相互扶助に基づく企業経営は、ロータリアンに大きな収益をもたらし、当初は零細企業に過ぎなかった事業所はみるみる発展していきました。

当時の歴史をひも解くと、同じような考え方を持ったクラブが雨後の筍のように乱立しており、ポール・ハリスが作ったロータリー・クラブも単なる当時の流行の産物に過ぎないことがわかります。

ライオンズを作ったメルビン・ジョーンズも、最初はシカゴの物質的相互扶助組織ビジネス・サークルの会員でしたし、Service not self というフレー

ズを提唱したフランク・コリンズも 1905 年に創立されたミネアポリス・パブリシティ・クラブの会員でした。

全米で乱立したこれらの閉鎖的な物質的互惠主義は世間の非難を浴びると共に、会員内部からもこれを批判する声が起こり、次々と消滅していきました。

そのタイミングを予測したように、1908 年にシカゴクラブに入会したアーサー・フレデリック・シェルドンは、当時誰もが考えつかなかった奉仕理念をロータリーに提唱しました。ロータリーがこれを採択したことによって、その後華々しい発展を遂げることになったのです。

**ロータリーの
職業奉仕理念は
アーサー・シェルドンの
修正資本主義に酷似した
企業経営理論に
基づくものである**

最初に申し上げておきたいことは、ロータリーの職業奉仕理念はシカゴ・クラブ会員アーサー・フレデリック・シェルドンが提唱したものであり、その内容は宗教でも倫理でもなく、修正資本主義に酷似した企業経営理論に基づいた純粋な経営学であることです。

すなわち、奉仕理念を理解しようと思ったら、シェルドンが書いたり語ったりした一次資料を理解することが必要なのです。しかし残念なことには日本ではシェルドンの一次資料はほとんど紹介され

ていないため、後世のロータリアンが書いた二次、三次の資料や伝聞によって職業奉仕が語られてきたのが現実です。語る人の主観を押し付けるあまり、難解な自己主張によって、明快な職業奉仕理念がわざと難しく語られてきたような感があります。

従って本日の私の話は、私がシカゴの RI 本部やインターネットやアメリカ各地の古本屋を巡って、ライフワークとして収集したシェルドンの 40 数冊の文献に基づいて話を進めていきたいと思えます。今まで皆様聞いてきた職業奉仕の理念とかなり異なる点が多々あると思えますが、この話はすべてシェルドンが書いた一次文献によるものであることをご理解いただき、今までの既成概念をリセットして

いただくことを期待しております。

- シェルドンの一次資料に接することが必要で、多次資料や伝聞によって職業奉仕を語ってはならない
- 仏教や儒教と職業奉仕とは無関係
- キリスト教から職業奉仕を語ることの危険性
- カルピニズム、プロテスタンティズム、マックス・ウェーバーの天職論とロータリーの職業奉仕は無関係
- 倫理向上は職業奉仕実践の結果として表れる

ロータリーの奉仕理念はすべてシェルドンの奉仕理念に基づくものです。

ロータリーの奉仕理念が東洋的発想と似ている部分がある影響からか、仏教や儒教のような東洋思想を引き合いにして奉仕を語る人がいますが、たとえ似ている側面はあったとしても、その本質はシェルドンの奉仕理念とは根本的に違うものであることを強調しておきたいと思います。

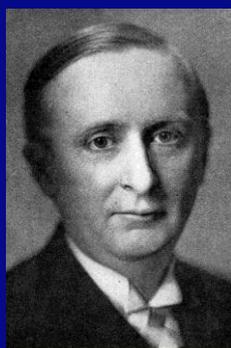
マックス・ウェーバーの天職論がロータリーの職業奉仕の根底にあると説く人もいますが、これも明

らかな間違いです。マックス・ウェーバーが彼の代表的著作である「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」を発表したのは 1905 年のことであり、シェルドンはそれよりはるか以前に職業奉仕の理念を構築して、それを実社会で応用するためのビジネス・スクールを経営していたからです。

職業奉仕を倫理高揚運動と説く人がいますが、これも大きな間違いで、職業奉仕とは科学的かつ合理的な企業経営方法のことであり、シェルドンの職業奉仕理念に則った企業経営は顧客の満足度を最優先した方法であり、そのような事業経営をする事業所は、当然のことながら高い職業倫理を備えた事業所であるという結果が現れます。しかしそれは職業奉仕を実践した結果に過ぎず、この運動の出発点は職業倫理高揚を目的とした活動ではありません。

シェルドンの奉仕理念を正しく知ることが、正しく奉仕を理解することにつながります。そこで今日はシェルドンの奉仕理念とはどんな考え方なのか、それがどのようにして職業奉仕以外の奉仕理念に発展していったのかについて徹底的に検証してみたいと思います。

職業奉仕概念の導入



アーサー シェルドン

ミシガン大学経営学部卒業
図書訪問販売、出版社経営
1902年 ビジネス・スクール
開校
He profits most who
serves best に基づく販売
学を教える

シェルドンはミシガン大学の経営学部を卒業した後、図書の訪問販売のセールスマンとして、素晴らしい営業成績をあげ、1899 年には自分で出版社を運営するまでに成功します。その後、大学で学んだ販売学に自らのセールスマンとしての経験を加え、1902 年に、シカゴにビジネス・スクールを設立して、その教科書を出版すると共に、サービスの理念を中核にした販売学を教える道を選びます。

後日、ロータリーの職業奉仕理念の中核となった「He profits most who serves best」に基づくサー

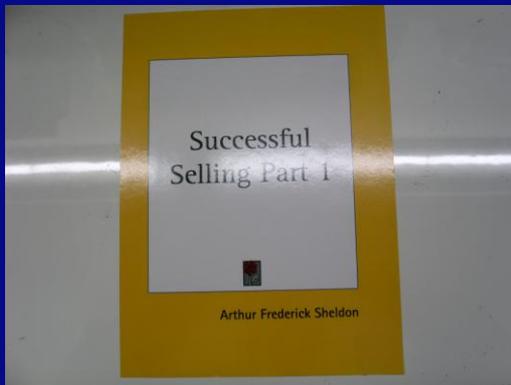
ビス学概念を、科学として捉え、それを体系的に教えることが、シェルドン・ビジネス・スクールの方針だったので。

私はガバナー終了後、趣味としてシェルドンの研究を続けてきました。ロータリーが他の奉仕クラブと根本的に違う点は職業奉仕理念であり、そのためにはロータリーに職業奉仕の理念を導入したシェルドンの考え方を知る必要があると考えたからです。日本ではシェルドンの著書に巡り合う機会は無に等しく、僅かに 1921 年の国際大会で講演された「ロータリー哲学」のみしか公開されていませんでした。私は RI 本部の資料室、インターネットによる検索、果てはアメリカの古本市にまで出入りして合計 40 数冊のシェルドンの文献を入手して、それらを徹底的に解析しました。

シェルドンの著作

- 1910年 シカゴ大会講演
- 1911年 ポートランド大会講演 **私の宣言**
- 1913年 バッファロー大会講演 **事業を成功させる哲学と職業倫理**
- 1921年 エジンバラ大会講演 **ロータリー哲学**
- The Rotarian に掲載された2回の小論文
- 1902年 **Successful Selling**
- 1917年 **The Science of Business**

今日の私の話は、今まで皆様が聞いてきた話とかなり違っている点があると思いますが、私の話はすべてこれらの歴史的文献に基づいて話している事を強調しておきたいと思います。



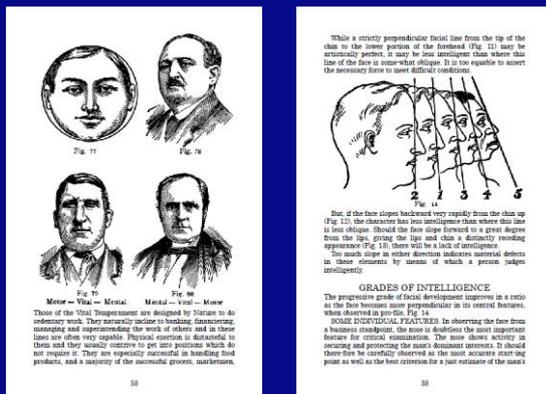
Successful Selling 1902年初版 1924年改訂

ほとんどは年次大会における講演で、1910年シカゴ大会講演、1911年ポートランド大会講演私の宣言、1913年バッファロー大会講演事業を成功させる哲学と職業倫理、先ほど述べた1921年エジンバラ大会講演ロータリー哲学およびThe Rotarianに掲載された2回の小論文があります。

この中で一般に公開されているのは1921年のロータリー哲学のみで、その他の文献は「源流アーカイブス」のみに収録されています。

私を驚かせたのは、1902年に発行されたSuccessful Selling 商売に成功する方法と1917年に発行されたThe Science of Business 経営学という文献の存在です。

Successful selling という文献はシェルドン・ビジネス・スクールの教科書として作られた全部で107章に分かれているA4版に換算して1200ページもある大作です。その内容は、「積極的に物品を販売するためのセールスマンの倫理基準」「管理の必要性」「失敗の原因」「物質的欲望と精神的欲望」「自然の摂理」「骨相学」「人格形成の方法」「あなたのセンスを磨く方法」など多岐にわたっています。

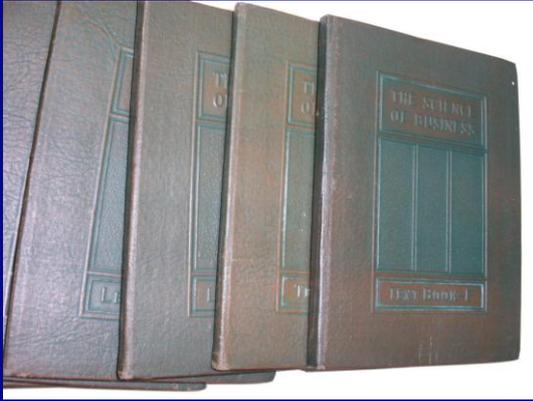


1860年代にイタリアの人類学者ロンブローゾが、囚人の遺体解剖の結果、頭蓋骨の形状から性格を科学的に判断する研究をしたことから、シェルドンも少なからずその影響を受けたものと考えられ、人間の外見、風貌、骨相を分析して、それを販売につなげようとしたらしく、かなりのページを割いてそれを説明しています。

さらに1917年に出版されたThe Science of Businessという古本をシアトルで入手しました。これはA5版18冊からなり、これもシェルドン・ビジネス

スクールの教科書だと思われ、この中にも「He profits most who serves best」という motto が記載されています。

すなわち今まで私たちが信じていた、「He profits most who serves best」はシェルドンがロータリーのために考えたフレーズではなく、ロータリーが創立されたよりかなり以前の1902年に、シェルドン・ビジネス・スクールで教えていたカリキュラムの一節であり、それをロータリーが借用していたに過ぎないという事実です。さらに現在10数冊のシェルドンの文献を発見して、その到着を待っている状態なので、まだまだ多くの新しい発見があるかもしれません。



The Science of Business 1917年出版

19世紀の資本主義

資本家 対 労働者 対立の構図

- ロータリーが創立された当時は、資本家の欲望が労働者を搾取した時代
- 利潤をあげるために、いかに安い賃金で労働者を雇うか
- 労働者の貧困、失業
- 無秩序な自由競争による経済恐慌

これらの著作はすべて、「源流の会・アーカイブス」<http://genryu.org> に収録していますので参考にしてください。

資本主義とは産業革命後の社会における資本家と労働者による経済体制のことで、資本家対労働者の対立の構図だと考えられています。

19世紀から20世紀初頭、すなわちロータリーが創立された当時は、醜い資本家の欲望が労働者を搾取した時代でもありました。

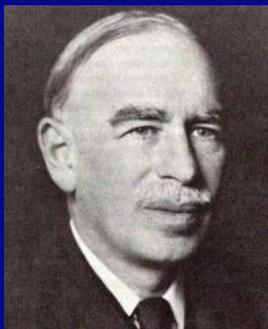
いかに安い賃金で労働者を雇うかが利潤を増やす鍵となり、そこが労働者の貧困、失業などの問題や、無秩序な自由競争による経済恐慌などの大きな社会矛盾を生む原因になりました。

資本主義のもたらすこれらの社会矛盾や害悪を、資本主義の大枠の中で和らげたり克服するために考えられたのが修正資本主義です。

政府が公共事業などで失業者を減らしたり、法律で公害や悪い環境をもたらす資本の活動などを規制したり、従業員の福利厚生を図ったりして、これらの矛盾を和らげていこうという考え方です。

この考え方を発表したのがジョン・ケインズであり、その著書の中で、資本主義のもたらす貧困、失業、恐慌などの社会矛盾や害悪は、資本主義制度そのものを変えなくても、ニューディール政策やマクロ政策の展開、政府による公共投資などによって企業家のマインドを改善することで、緩和し、克服できると述べています。その考え方のことを修正資本主義と呼んでいます。

修正資本主義



ジョン・ケインズ

1935年発表
資本主義のもたらす社会矛盾や害悪を緩和するための施策
法規制による資本家の活動規制
公共事業等による失業者対策
従業員の福利厚生

ケインズは1901年にケンブリッジ大学を卒業して、この著書を書いたのは世界大恐慌後の1935年ですから、シェルドンはこの考え方を30年も先取りしていたことは驚異的なことです。

これはとりもなおさず、ミシガン大学の経営学部では1890年代にすでに修正資本主義を先取りした研究が行われていたことを物語ります。

シェルドンの職業奉仕理念は、継続的な事業の発展を得るためには、自分の儲けを優先するのではなく自分の職業を通じて社会に貢献するという意図

を持って事業を営む、すなわち会社経営を経営学の実践だととらえて、原理原則に基づいた企業経営をすべきだと考えました。さらに良好な労働環境を提供するのは資本家の責務であると考え、資本家が利益を独占するのではなく、従業員や取引に関係する人たちと適正に再配分することが継続的に利益を得る方法だと考えたのです。すなわち当時からすれば、来るべき修正資本主義を先取りした彼の考え方は極めて斬新なものであったと言えます。

シェルドンの 職業奉仕理念は 限りなく 修正資本主義に近い考え方 時代を30年先取りした思考

顧客に満足度を与える具体的経営方法

- 高い品質 安全性
- 適正な価格 需要供給のバランス
- 経営者・従業員の接客態度
- 豊富な品揃え
- 公正な広告 虚偽・誇大広告
- 高い商品知識 高度な専門知識
- アフター・サービス PL法

リピーター新規顧客の獲得

結果として高い職業倫理に繋がる

す。公正な広告もサービスです。取り扱いの商品に対する知識も大切です。最近のように、異業種への転向が盛んな時代では、商品知識も不十分のまま、単に売りっぱなしにする店がかなりあるようです。商品のアフター・フォローも大切です。一度自分の店で売った品物に対して責任を持つことが大切です。こういったものを総称して、シェルドンはサービスという言葉を使ったのです。

こういうことが守られている店には、もう一度行ってみようという気が起こりますし、親しい人を紹介しようという気も起こります。一現さんだけを相手にしていたのでは、事業の発展は望めません。リピーターが再三訪れるからこそ、事業が発展するのです。たとえ一時的に客が行ったとしても、その客

が一回行っただけで愛想を尽かし、二度と訪れなかつたら、その店は必ず衰退します。これは製造業であらうと、小売業であらうと、医者であらうと同じです。これは現在でも立派に通用する真理です。シェルドンの職業奉仕理念は、このことを理詰めにもっているのです。

もう一つは人間関係学から見た利益の適正な再配分です。私たちがロータリアンの身分を保っているのも、ロータリーの会合に出られるのも、ひとえに自分の事業が上手くいっているからです。これは、事業主の力量によるところが大ですが、会社で働い

事業における人間関係学

- 事業上得た利益は、事業主のみのものではない。
- 事業は、経営者、従業員、取引業者、顧客、同業者すべてによって支えられている。
- これらの人々と、利益を適正に配分すれば、自らの事業は継続し発展することを、自らの事業所で実証する。
- 自らの事業所でそれを実証することによって、業界全体の職業倫理が向上する。

利益の適正配分
倫理基準の向上

1908年にシカゴ・ロータリークラブに入会したシェルドンは、その考え方をロータリーに導入し、1911年に、当時のロータリークラブ連合会が、そのままロータリーの奉仕理念として採択し、さらにその考え方が職業奉仕となって現在に至りました。

すなわち当時のロータリアンは時代を30年先取りした経営学を学び、それを実践していったのです。すなわちロータリアンはロータリー活動を通じて非常に大きなメリットを得ていたわけです。このメリットこそが、その後のロータリーの発展に大きくつながっていったのです。

シェルドンは持続して繁栄し発展しているいくつかの企業に共通して見られる特徴を、サービスと名づけました。販売する商品や提供するサービスの品質が高いことが大切です。

適正な価格で品物や技術を顧客に提供することも大切です。いつでも、どの場所でも、顧客がリーズナブルだと感じる価格を設定することが必要です。

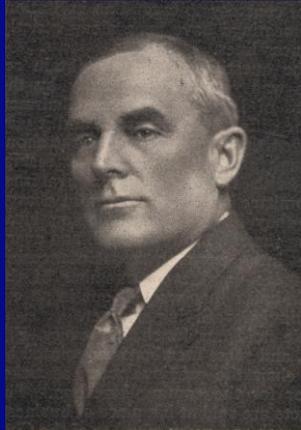
事業所における経営者、従業員の接客態度もサービスです。無愛想な態度をとられると、二度と行きたくなくなるものです。十分な品揃えもサービスで

てくれている従業員、事業所に色々な品物を納めてくれている取引業者や下請け業者、事業所から品物を買ってくれる顧客、さらに、その事業が、その町の中で普遍的に営んでいけるのは同業者がいるおかげであることを忘れてはなりません。

事業主を取り巻く全ての人たちのおかげで事業が成り立っていることを考えるならば、得た利益を、事業主が一人占めするのではなく、事業に関係する人たちと適正にシェアをしながら、事業を進めていけば、必ずその事業は発展していくはずで。そのような経営方針を採用して事業が発展していく様を、自らの事業所をサンプルとして実証すれば、同業者の人たちは、その事業態度を真似るに違いありません。そうすれば、業界全体の職業倫理が上がっていくというのが、**He profits most who serves best** のもう一つ意味です。この考え方は今も昔も変わらない真理です。

Service not self

- ・ フランク・コリンズ
- ・ ミネアポリス・クラブ 2代目会長
- ・ 1911年 全米ロータリークラブ連合会で発表



ロータリーのもう一つの奉仕理念を現す言葉は **Service above self** 超我の奉仕です。

Service above self の原型となる言葉は **Service not self** であり、このフレーズは 1911 年の第 2 回全米ロータリークラブ連合会のコロンビア川をさかのぼるエキスカッションで、果物商フランク・コリンズが従来からミネアポリス・クラブで使っていた言葉として、即興演説したものです。このフレーズを社会奉仕のモットーだと説く人がいますが、これは大きな間違いです。

Service not self の真意

- ・ 以前属していたミネアポリス・パブリシティクラブより引き継いだフレーズ
- ・ ロータリアンが独占していた取引を一般にも拡大しようという意味
- ・ 事前にシェルドンと調整
- ・ 黄金律と同義語

Service not self は
職業奉仕を示すフレーズ

ミネアポリス・ロータリークラブ 25 周年記念誌によれば、ミネアポリス・クラブは 1905 年に設立されたミネアポリス・パブリシティクラブを母体にして創立されたことが記載されています。どうやら、この **Service not self** というフレーズはこのパブリシティ・クラブから引き継がれたものと思われる。ミネアポリス・パブリシティ・クラブはロータリークラブに吸収合併されますが、その後ミネソタ広告連盟となり現在に至っており、2005 年に創立 100 周年のお祝いをしたことがウェブ・サイトに記

載されています。

1911 年 11 月に発行された **National Rotarian** にコリンズの演説原稿の全文が掲載されていますが、いままでロータリアンが独占していた会員同士の相互取引を会員外にも拡大しようという意味で **Service not self** が使われているようです。

1911 年の年次大会議事録には、コリンズはこのスピーチをするに当たって事前にシェルドンを訪ねて、**He profits most who serves best** と整合性を図ったという記録があります。

彼自身このモットーは黄金律を言い換えたものであると述べており、自分だけが儲けるのではなく、他人にも恩恵を与えるように取引を拡大すべきだという意味を持っており、むしろ職業奉仕に関連したモットーだと言えます。

ポールハリスは 1913 年の「効果的な能力に関する哲学と倫理」という表題のスピーチの中で「すべて人にせられんと思うことは、他人にもその通りにせよ」という黄金律は、「最もよく奉仕する者、最

も多く報いられる」というフレーズと同義語だと述べています。ちなみに仏教、儒教、コーラン、ユダヤ教などにも全く同じ表現がありますので、黄金律は宗教ではなく、哲学だと解釈すべきです。

コリンズの原文を熟読すると、この **Service not self** というフレーズは、一部のロータリアンが主張するような己を犠牲にして他人のために尽くすという宗教的意味を持っている高い次元の言葉ではなく、**He profits most who serves best** を別の表現で言い換えた言葉であることがわかります。

いかなる手段を弄してでも利益を独占しようという当時の情勢から考えても、宗教や倫理から人の心を引き付けることは不可能な時代背景を勘案しなければなりません。

1921年国際大会提案

Service not self
Service before self
Service above self
を廃止して
He profits most who serves best
に統一する

職業奉仕を示すモットー

提案され否決されました。この事実からも、1921年の段階では、これらの4つのモットーは同一の目的、すなわち職業奉仕に関するモットーであったことが推察されます。

奉仕理念の明文化 The ideal of service

決議23-34

利己的な欲求と利他の心の葛藤を和らげる
人生哲学

ロータリー哲学は、奉仕Service above selfの哲学であり、これは He profits most who serves best という実践的な倫理原則に基づくものである。

シェルドンの文献には **Service not self** も **Service above self** も一切使われていませんから、このフレーズがシェルドンの作だという説は間違いです。**Service above self** を誰が作ったのかは、現時点ではわかりません。

1917年頃から **Service not self** に代わって **Service above self** が使われるようになり、1921年の国際大会には **Service - not self**、**Service above self**、**Service before self** を廃止して、**He profits most who serves best** のみにする決議案が

ロータリーの奉仕理念すなわち **The ideal of service** を明文化したものが決議23-34です。

ここでは **The ideal of service** 即ちロータリーの奉仕理念は、利己的な欲求と利他の心の葛藤を和らげる人生哲学であると定義した上で、超我の奉仕 **Service above self** という考え方は、最も多く奉仕する者最も多く報いられる **He profits most who serves best** という職業奉仕理念に基づくものであることが述べられています。

The ideal of service の持つ意味合いが変わってきたのは1930年代からです。

1937年ニース国際大会において RI 会長ウイル・メーニア Jr は「誰かが奉仕理念とは、他人のことを思い遣り他人のために尽くすことだと定義しました。他人のことを思い遣り他人のために尽くすことを通じて、ロータリアンは自らの職業の規範を高めながら、国際理解と親善と平和を推進するために自らの地域社会に役立つように努力しています」と述べています。誰が最初に「他人のことを思い遣り他人のために尽くす」という表現をしたのかは不明ですが、この説明は明らかに人道的奉仕活動

The ideal of serviceの定義

- 他人のことを思い遣り他人のために尽くすこと
1937年 ウイル・メーニア
- The ideal of service とは他人のことを思い遣り他人のために尽くすこと
1954年 チェスレー・ペリー

職業奉仕



社会奉仕

を指すものと考えられます。

チェスレー・ペリーは1954年3月にタルサ・クラブで講演して「多くのロータリークラブが夫々の地域社会で行なっている社会奉仕活動の素晴らしい業績に加えて、ロータリー運動は全体として、ロータリーの会員になる人だけではなく、人類全体にわたって、他人のことを思い遣り他人のために尽くすという ideal of service が受け入れられ、実行されて行くものと信じています。」と述べています。

Official Directory

Rotary clubs everywhere have one basic ideal -the "Ideal of Service", which is thoughtfulness of and helpfulness to others.

奉仕の理想とは他人のことを思いやり、他人のために役立つことである

社会奉仕を示すモットー

モットーだと考えることができます。



に突入することで、この危機を乗り越えることができたのは皮肉な結末と言えましょう。

シェルドンが提唱した職業奉仕理念は修正資本主義そのものでしたから、すでに最新の企業経営方針

世界大恐慌

- 世界大恐慌による経済危機
- 政権交代による政治的危機
- 経済政策の変更 ニューディール政策
- 1937年夏 最悪の状態「恐慌の中の恐慌」
- 軍需産業の積極的育成
- ロータリアン企業の迅速な業績回復

このようにして、ロータリーの奉仕理念は職業奉仕から徐々に社会奉仕に変わっていったのです。

Official directory には 「Rotary clubs everywhere have one basic ideal -the "Ideal of Service", which is thoughtfulness of and helpfulness to others. 奉仕の理想とは他人のことを思いやり、他人のために役立つことである。」と定義されています。

このことから、現在の Service above self は他人のことを思いやり、他人のために奉仕するいわゆる社会奉仕や世界社会奉仕の活動を推奨するモ

1929年10月におこった世界大恐慌を契機にして、政治・経済的な大きな変化が起きました。

1932年、共和党のフーバー大統領(ブルッフ RC 会員)から、民主党のルーズベルト大統領へ政権交代しました。ニューディール政策を採用し、金本位制廃止、公共事業の創出、企業活動と労使関係の制限という一連の政策を実施しますが、1937年夏に、「恐慌の中の恐慌」といわれる最悪の状態となりました。そこで、折からの国際的緊張を利用して、最大の公共投資である軍需産業の積極的育成をはかり、これに日本が触発された結果、第二次世界大戦

を先取りしていたロータリアンには、そんなに大きな経済的ダメージをあたえることはありませんでした。修正資本主義に基づく職業奉仕理念の構築、道徳律の制定、事業における道徳律の適用、四つのテストといった職業奉仕の実践活動も効を奏して、ロータリアン自身が不況に耐えうる実力をつけており、ロータリアン企業は迅速に業績を回復していきました。

四つのテスト



ハーバート・テラー

1954年 RI会長

1932年、倒産寸前のクラブ・アルミニウム社再建のために考え、実践したスローガン 1954年、その版權をRIに寄贈



世界大恐慌の時期に、ロータリアンがなした大きな業績の一つに、四つのテストの制定があります。ハーバート・テラーは、折からの経済恐慌の煽りを受けて、40万ドルの負債を抱えて、倒産に瀕していたクラブ・アルミニウム社再建するために考えたスローガンです。

ハーバート・テラーが1939-1940年にクラブの会長になり、更に、国際ロータリーの会長を歴任した際、[四つのテスト]があまりにも素晴らしいので、全ロータリアンの職業奉仕の指針にしたいという声があがり、彼がRI会長に就任した1954年に、その版權がロータリーに寄付され、今日に至っています。

この四つのテストは倒産の危機に瀕した会社を立ち直らせるための純然たる経営上の指針ですから、その使用を事業上の取引に限定すると共に、邦訳や解釈を厳密にする必要があります。

医師が末期の癌患者に死期を告知をする際、四つのテストを適用すべきかどうかという議論を聞きますが、とんでもないことです。四つのテストはあくまでも事業上の取引に使うものであって、日常生活に適用するものではなく、いわんや学校や駅に張り出すような性格のドキュメントではありません。

Four way test

1. Is it the truth ?
2. Is it fair to all concerned ?
3. Will it build goodwill and better friendships ?
4. Will it be beneficial to all concerned ?

1. 事実かどうか ?
2. すべての取引先に対して公正かどうか ?
3. 信用を高め取引先をふやすかどうか ?
4. すべての取引先に利益をもたらすかどうか ?

Four-way test 四つのテスト

「事業を繁栄に導くための四通りの基準」ならば、当然 Four-way tests と複数形になるはずですが、これが単数形であるのは、事業を繁栄に導くためには、四通りの基準を一つずつクリアーすればいいのではなく、四つ纏めたものを一つの基準として、そのすべてをクリアーしなければならないことを意味します。ロータリーの綱領が Object of Rotary と単数形であり、四つの項目が渾然一体となって、一つの綱領を形作っているのと同様です。

Is it the truth ? 真実かどうか

商取引において、商品の品質、納期、契約条件などに嘘偽りがないかどうかは、非常に大切な基準です。真実というのは、「80%の真実」という言葉が示すように、人間の心を通じたアナログ的な判定であるのに対して、事実とはその事実があったのか、無かったのかの二者択一を迫るデジタル的判定ですから、ここでは「事実かどうか」「嘘偽りがないかどうか」という言葉を用いるべきでしょう。

Is it fair to all concerned ? みんなに公平か

fair と all concerned という言葉の翻訳に問題があります。fair は公平ではなく公正と訳すべきでしょう。公平とは平等分配を意味するので、例え贈収賄で得た unfair 不正なお金でも平等に分ければ、それ

でよいこととなります。all concerned は all だけが訳されており、肝心の concerned が省略されています。冒頭に述べたように四つのテストは「商取引」の基準として定めた文章ですから、この concerned (関わりのある人、関係する人) は「取引先」のことを意味することは明白です。従ってこのフレーズは「すべての取引先に対して公正かどうか」ということを意味します。

Will it build goodwill and better friendship? 好意と友情を深めるか

goodwill は単なる好意とか善意を表す言葉ではなく、商売上の信用とか評判を表すと共に、店ののれんや取引先を表します。すなわち、その商取引が店の信用を高めると同時に、よりよい人間関係を築き上げて、取引先を増やすかどうかを問うものです。「信用を高め、取引先をふやすかどうか」と訳すべきです。

Will it be beneficial to all concerned? みんなのためになるかどうか

Benefit は「儲け」そのものを表す言葉です。商取引において適正な利潤を追求することは当然なことであり、決して恥ずべきことではありません。ただし、売り手だけが儲かった、また買い手だけが儲かったのでは公正な取引とは言えません。その商取引によって、すべての取引先が適正な利潤を得るかどうか問題なのです。「すべての取引先に利益をもたらすかどうか」と訳すべきでしょう。

このような厳密な翻訳を試みることによって、四つのテストが純然たる会社再建の指針であると共に、会社経営の指針であることが理解できるのです。

企業経営者の分化

- 戦後における企業の巨大化
- 企業経営の専門家としての経営者
- サラリーマン社長の出現

資本家 対 経営者 対 労働者

- 絶対的権限を持たないロータリアンの出現
- ロータリーの理念を実践に移すことの困難さ

第二次世界大戦後の修正資本主義に基づく経済発展はすさまじく、企業は巨大化していきます。

資本家一人の力で企業を経営していくのは困難となり、資本家とは別に企業経営を専門的に行う経営者が出現します。もちろん資本家が経営者を兼ねている場合もありますが、企業経営に秀でた人を外部から招聘することも盛んに行われ、いわゆるサラリーマン社長が出現します。

ここで、従来の資本家対労働者の構図は、資本家対経営者対労働者(従業員)の構図に変化していくの

です。

さらに企業が巨大化すると各地に支店や出張所ができてその所長クラスの人たちがロータリー活動に加わってくるようになりました。資本家がロータリアンであった時代、すなわち企業のオーナーがロータリアンであった時代は、ロータリーの職業奉仕理念はただちに職場全体に浸透することが可能でした。しかしサラリーマン社長や支店長には絶対的な権限がないために、必ずしもロータリーの理念通りに企業経営をすることが不可能となってきました。

元来ロータリークラブは絶対的な権限を持っている中小零細企業のオーナーが集まって、理想的な職業奉仕理念を編み出し、それを自らの企業に取り入れて実践に移すための組織ですから、企業が巨大化して簡単に軌道修正ができなくなったり、絶対的な権限がない人がロータリアンになることは想定していなかったと思われます。ロータリーの奉仕理念を遵守するために、首を覚悟で上役に抗議する支店長を期待することは、事実上無理なことでしょう。個人事業家は別として、例会において学んだ職業奉仕の理念を、自分の職場で実践に移すという効果は徐々に期待できなくなっていったのです。

ロータリーの危機

- ① 経済システムの変化 新資本主義の台頭
虚業的投資会社・職業倫理の低下
- ② 奉仕哲学の変化と間違った解釈
- ③ 国際ロータリーの変化
中央集権化と活動方針の変化
- ④ クラブの管理運営の変化
親睦の欠如・クラブ例会の形骸化

れるようになり、さらに職業奉仕よりもボランティア活動の方が重要視されるようになったこと。

③国際ロータリーの組織が巨大化し中央集権化して、ロータリークラブはあたかも下部組織のような体をなしてきたこと。国際ロータリーの活動方針が変化し、ロータリー本来の活動である職業奉仕団体から NPO としてのボランティア活動に転換したこと。なおこれに伴って財団寄付が重要視されるようになったこと。

④会員減少に対処しボランティア活動を効率よく行うために CLP が推奨され、その結果例会や親睦が軽視され、ロータリアンとしての魅力やメリットが低下したことなどがあげられます。

すなわちこれらの諸問題を解決することによってのみ、ロータリーは奉仕クラブとして生き延び発展することができるのです。そこで各項目について考えてみたいと思います。



長線上にあります。新資本主義が構成要素として
いる疑似資本家すなわち投資ファンドの存在を想
定したものではありません。

この疑似資本家というのは自分たちは資本家では
ありませんが、お金を持っている人たちから資金
をかき集めて、その資金をレバレッジなどの技法を
使って何十倍いや何百倍にも増幅させて、オイル、
穀物、不動産などあらゆる分野にデリバティブ(先
物投資)をかけて、人為的なバブル景気を作りました。
ガソリン、穀物価格、貴金属の高騰やドバイに

きて私は、1970 年代後半から、ロータリーは大
きな危機の時代に突入したと考えています。

その原因なり現象を具体的に表せば、次の四つの項
目にまとめることができると思います。

①経済システムが大きく変わって、新資本主義の考
え方が市場を支配して、ヘッジ・ファンドに代表さ
れるような利潤のみを追求する虚業的投資会社が
現れて、経済の実態を変えると共に職業倫理の低下
をもたらしたこと。

②シェルドンの提唱した奉仕哲学が誤って解釈さ

1970 年代半ば頃から企業の国際化が進んでグロ
ーバル時代に突入してすると、資本家対経営者対
労働者という、三者対立の中に、第四の存在とで
もいべき、投資ファンドに代表される疑似資本
家が出てきて、資本家、疑似資本家、経営者、
労働者の四極対立の構図になりました。この四極
対立の構図のことを新資本主義と表現しています。

新資本主義は新自由主義と混同されやすいので
すが、新自由主義とはアダム・スミスが「国富論」
で説いた、政府の規制を緩和・撤廃して民間の自
由な活力に任せ成長を促そうとする経済政策の延

新資本主義

- ・ 自らは資本を持たない疑似資本家の出現

資本家 対 疑似資本家 対 経営者 対 労働者

- ・ 投資ファンドの暗躍
- ・ レバレッジなどの技法を使って、オイル、穀物、不動産などあらゆる分野に先物投資
- ・ 世界中のほとんどの投資銀行や証券会社がこれに加わる
- ・ M&Aによる企業乗っ取り

おける異常とも言える不動産景気などは、すべて投資ファンドによって引き起こされたものです。さらに問題を大きくしたのは投資ファンドにつき込まれた資金が、個人資産やオイル・マネーのみならず、大きな利回りを期待した世界中の銀行や年金がこれに飛びついたことです。日本の企業年金も例外ではありません。

アメリカではスチール・パートナーズなどの数多くの投資ファンドが生まれ、その後ほとんどの投資銀行や証券会社がこれに加わりました。日本ではホリエモンや村上ファンドがこれを真似し、メガ・バンクがこれに続きます。さらに利益のみを目的とした M&A が横行します。

虚業と実業の違い

- 虚業
利益の追求
疑似投資家による金儲けの手段
- 実業
職業を通じて社会に貢献奉仕

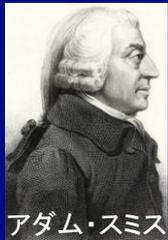
会社・従業員・顧客の利益のためのM&A 実業
会社乗っ取りのためのM&A 虚業

実業と虚業との違いは、事業を営む目的が職業を通じて社会に貢献するためか、それとも単に金儲けをするためかで区別するならば、利益の追求を第一義に掲げるこれらの疑似投資家たちは虚業家だということになります。

疑似資本家たちは、利益の追求のみを唯一の目的として、あらゆるものを投資の対象にして、コンピューター工学を駆使しながら、安い時に買い、高い時に売るという作業を繰り返すのです。そこには職業を通じて社会に奉仕するという考えはまったくありません。

会社・従業員・顧客の利益のための M&A は実業ですが、会社乗っ取りのための M&A は虚業ということになります。そしてこれらの虚業家たちによる不祥事が世界各地で起こりました。

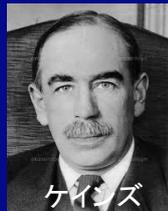
アメリカの政策



アダム・スミス

民主党 大きな政府
社会保障を重視
国による経済規制

共和党 小さな政府
個人の自由と責任を重視
市場原理に委ねる経済政策



ケインズ

すべてを市場の原理に委ねる新資本主義を許したのがアメリカのロータリアンを基盤にした共和党政権であり、日本の経済界もこれに追従していたわけです。

アメリカの共和党は、個人の自由と責任を重視する政策を取っています。経済政策でもなるべく政府による規制を排除して市場の原理に委ね、治安でも自己防衛を原則にするために銃器の所持を認め、医療費も自分で支払うことを原則として、その代わりに、税金の安い小さな政府を目指します。

これに反して民主党は、経済政策にもある程度の制限をかけ、医療や教育や社会保障を充実する代わりに、大きな政府にならざるを得ません。

どちらが理想的かについては、アダム・スミスかケインズかと同様に意見の分かれるところですが、ごく最近になって民主党のオバマ大統領が就任するまでは、RI やアメリカのロータリークラブの中にはネオ・コンサーブティブスや新資本主義の考え方が深く染み込んでいたことは間違いのない事実です。そして彼らの節操のない取引が世界経済恐慌を引き起こしたのです。

この頃から、資本家対労働者という基本的な対立の構図の中に、労働者対労働者という新たな対立の構図が現れます。

それは正規雇用者対非正規雇用者の対立です。すなわちニートとかフリーターとか言われる非正規雇用者と、従来からの終身雇用制の中にいる正規雇用者です。

労働者対労働者の対立

- 正規雇用者対非正規雇用者の対立
- 有能な人材を正規雇用者として確保
- 単なる労働力として使う人を低賃金で雇う
- 移民労働者の雇用

これは企業がグローバル競争に勝つために、有能な人たちはしっかり確保する代わりに、単なる労働力として使う人たち低賃金で雇うということです。

さらにもっと大きな変化が起ころうとしています。それは非正規雇用者よりももっと低賃金で雇用することができる移民労働者の存在です。アメリカやヨーロッパではさして珍しいことではありませんが、日本でも、日系ブラジル人労働者やインドネシアやフィリピンからの看護師など今後避けることができない問題となることでしょう。

こういった風潮の中から、シェルドンが提唱した修正資本主義を根底とするロータリーの職業奉仕の考え方がすたれると共に、異質な思考に変化していきました。



職業奉仕理念の 衰退と変化

「世界は絶えず変化しています。そして私たちは世界とともに変化する心構えがなければなりません。ロータリー物語は何度も書き替えられなければならないでしょう。」

「ロータリーがその適正な運命を理解するとしたら、ロータリーは必ず進歩しなければなりません。時には革命が起こる必要があります。」

これは、ポール・ハリスが残した有名な言葉です。この言葉を例に出して、ロータリーは変わらなければならないことを力説する人も多いようですが、ロータリーにおいて、「変えなければならないもの」と「変えてはならないもの」をはっきり分類しておく必要があります。

変えなければならないもの

- RI・地区、クラブの管理運営
- 奉仕活動の実践

- 世界は絶えず変化しています。そして私たちは世界とともに変化する心構えがなければなりません。ロータリー物語は何度も書き替えられなければならないでしょう
- ロータリーがその適正な運命を理解するとしたら、ロータリーは必ず進歩しなければなりません。時には革命が起こる必要があります

ポール・ハリス語録より

まず、絶対に変えてはならないものは「ロータリーの哲学」すなわち「ロータリーの奉仕理念」です。ロータリーの哲学を変えれば、それはロータリーではなくなるからです。

ロータリーの奉仕理念は Service above Self 超我の奉仕の哲学であり、He profits most who serves vest という実践倫理に基づくものであることが明記されています。

変えてはならないものがある一方で、変えなければならないものに、RI・地区、クラブの管理運営や奉仕活動の実践があります。組織の管理運営を長年

変えてはならないもの

ロータリー哲学

ロータリーの奉仕理念
He profits most who serves best
Service above self

これに猛反対しました。私もこの流れの中で、いろいろな機会を通じて決議 23-34 の重要性を訴える運動を積極的に続けました。

社会奉仕に関する 1923年の声明の 第1項を 奉仕哲学の定義として 使用する件

や One ではなくて原文の He が使われています。

実は私は 2004 年の規定審議会において決議案 04-273「ロータリーにおいて歴史的に重要な声明や文書の原文の用語を保存することを考慮するよう、RI 理事会に要請する件」を提案し、ドクターマン元 RI 会長や多くのロータリアンの支持を受けて、これが採択されたという経緯があります。この決議案を順守して決議 23-34 が歴史的に重要な文書ということでシェルドンの言葉「He」がそのまま残ったということならば、これに勝る喜びはないわけです。

かつて私たちは、陰日なたなく額に汗しながら、もくもくと働く姿を尊いものだと教えられてきました。会社は永年雇用、年功序列を原則としながら社員の福利厚生や教育にも気を配り、社員はそれに

職業に対する考え方の変化

- 従来の職業感
- 額に汗して働く・勤勉
- 永年雇用・年功序列・会社への忠誠

- 労使の目的意識の変化
- 雇用体系の変化
- 職業に関する目的の変化

市場の原理に任せ、倫理感による規制を排除すれば、拝金思想に満ちた新資本主義に陥る

変更せずに放置しておく、必ず制度疲労を起します。また奉仕活動の実践はそのニーズの変化に従って、柔軟に対応しなければ何の意味もありません。

そう考えた時、このロータリー哲学を明文化した唯一のドキュメントが決議 23-34 であり、これを順守することがロータリアンにとって最も大切なことだという結論に達します。

しかし、RI は、決議 23-34 は時代に合わないという理由で、手続要覧やロータリー章典から除外しようという動きをみせたため、日本の心ある会員は

2010 年 4 月 25 日から 30 日までシカゴで開催された規定審議会において、日本から提案された「10-182 社会奉仕に関する 1923 年の声明の第 1 項を奉仕哲学の定義として使用する件」が圧倒的な支持を得て採択されました。この運動に最初から携わったロータリアンとして無上の喜びでもありません。

さらに過日発行された 2010 年手続要覧の英語版では、社会奉仕の項目に記載されている「決議 23-34」には、He Profits Most Who Serves Best と They

や One ではなくて原文の He が使われています。

さらに過日発行された 2010 年手続要覧の英語版では、社会奉仕の項目に記載されている「決議 23-34」には、He Profits Most Who Serves Best と They

えるために会社に忠誠を誓うことを当然だと考えてきました。すなわちアーサー・フレデリック・シェルドンがロータリーに提唱した修正資本主義に基づいた職業奉仕の理念を反映した社会でした。しかし昨今はその考え方が大きく変わってきました。労使の目的意識が変化し、雇用体系も変化してきました。効率よく働くことが美德とされ、生活費を稼ぐのに必要な時間だけ働いて、余暇を楽しむという風潮さえ生まれました。職業に関する目的も大きく変化し、企業は利益の追求を第一義に考えて会社

を運営し、従業員は高い収入を得ることを第一義に考えて働くようになってしまいました。

企業経営だけに関して言えば、すべての規制を外して市場の原理に任せ、さらに倫理感による規制を排除すれば、究極の拝金思想に走った何でもありの弱肉強食のハゲタカの社会、すなわち新資本主義に陥ることが実証されました。しかしその虚構の社会も巨額の年金基金や現実の通貨の何百倍もの借金を残して世界的な不況をもたらして崩壊することも同時に学んだのです。

職業奉仕理念の変化

職業を持たないクラブが、どのようにして職業奉仕を実践するのか

クラブが行う職業奉仕の実践

- ・ 職場訪問・優良従業員表彰・ボランティア活動

会員の事業経営にメリットを与えるという初期の目的を喪失・・・ボランティア組織化

ロータリーの職業奉仕に対する考え方も大きく変わりました。

1987年にRI職業奉仕委員会は、「職業奉仕に関する声明」を発表しますが、実はこの中に書かれている、「クラブが職業奉仕を実践する」という文章について疑義が生まれてきます。何故ならば、シェルドンの職業奉仕理論の中からは、クラブが職業奉仕の実践を行うという発想は出てこないからです。職業を持っている個人だから職業奉仕の実践ができるのであって、職業を持たないロータリー・クラブ

がどうやって職業奉仕の実践をするのかということです。

さらにRIはその具体例としても職場訪問、優良従業員の表彰、ボランティア活動をあげていますが、これが職業奉仕活動かどうか、疑問の残るところです。素晴らしい職業奉仕の実践をしているクラブの会員の事業所を訪問するのならばともかく、ほとんどの職場訪問は、ビール工場へ行って一杯よばれて帰るのが定石ですし、優良従業員の表彰は、その人の地域社会における職業上の功績を表彰するのですから、厳密には社会奉仕であって職業奉仕とは言えないのではないのでしょうか。

もう一つの間違ひは、ボランティア活動を職業奉仕の範疇に入れることです。医者という立場でフィリピンに行って白内障の手術をするのは職業奉仕ではありません。何故ならば、その医者はこの活動の受益者ではないからです。国内でボランティア活動をすれば社会奉仕、外国ですれば国際奉仕です。ボランティア活動をする活動の場所がどこであるかによって、社会奉仕か国際奉仕に分かれてくるとしても、これが、職業奉仕活動ではないことは確かです。

世の中の経済システムは大きく変化し、新資本主義が生まれて、実業と虚業の判別すら困難になってきました。その間ロータリーの職業奉仕理念は衰退の一途をたどり、修正資本主義すら忘れて、ボランティア活動にうつつを抜かした結果、会員の事業経営にメリットを与えるという初期の目的を失ってしまいました。



現在のRIはいろいろな問題を抱えています。

アメリカを中心にした中央集権化が進んでいるような感じを受けます。

ロータリーのような国際的な組織では Grovel Standard に基づいて組織管理をする必要があるのですが、最近 American Standard を押し付けているように感じます。

ロータリーが他の奉仕団体と異なる唯一の特徴が職業奉仕の理念と実践だったのに、現在のRIは職業奉仕に関する関心がほとんどありません。奉

RIの問題点

- アメリカン・スタンダードによる管理運営
- 職業奉仕理念の衰退とボランティア組織化
- 理事会の権限強化・理事会決定の乱用・規定審議会の無視・不十分な情報公開
- RI理事会とRI事務局との意思不統一
- 事務職員の官僚化、肥大化
- 資産運用に関する危惧 軍需産業への投資
- イリノイ州法下における組織運営の問題点

宗教・言語・文化を尊重した中間管理組織による運営を考慮する必要がある

仕活動は人道的なものに限られ、ボランティア組織化の一途をたどっており、最近の RI 会長はロータリーを世界最大の NPO と位置づけているようです。このまま進めば数多く存在するボランティア組織の一つとして埋もれてしまうような気がしてなりません。

理事会の考え方と RI 事務局の考え方にかかなりの違いがあるようで、特にクラブ・リーダーシップ・プランの実施に関して RI 理事会や一部の元 RI 会長は慎重であるのに対して、事務局は既定の事実として

積極的に推進しようとしているなど意思の不統一が見られます。さらに、RI 理事会や RI 事務局の考えの通りに、クラブやロータリアンの行動を拘束しようという考え方が横行しているようです。

ロータリー事務局の肥大化と官僚化が進み、日本の官僚制度をそのまま輸出したかのような錯覚すら抱かせます。

RI の資産運用に対する考え方が我々とは違うことも大きな問題です。投資によって大きな損失をだした場合、いったい誰がその穴埋めをするのでしょうか。さらに投資先の選定についても、投資効率を優先するあまりロータリーの奉仕理念に合致しない軍事産業のような企業が投資先になっていないかどうか疑義が持たれているようです。

ロータリー財団がイリノイ州法の下にあることも大きな問題です。人道的奉仕活動に公平に使うべきである浄財が、アメリカの法律の下に、それも州法の定めによって、その使途が左右されるのはおかしいことであり、当然のことながら、ロータリー財団は政治的な意図によって左右されない中立国に置くべきだと思います。

世界各国には固有の文化や言語や思考や慣習があります。人道的援助活動のニーズも地域によって大きな差があります。従って、ロータリー運動を更に発展させて全世界に広げていくためには、アメリカ中心の組織管理ではなく、これらの要素を勘案しつつ、RIBI のような中間管理組織を作って、きめ細かい地域の現状に合わせた管理をすることを考える必要があるのではないのでしょうか。



最後にクラブ管理運営を変えて、クラブ例会の形骸化をなおし、クラブ・ライフを魅力あるものにする方法を考えてみたいと思います。

日本における会員数は 1997 年をピークにして、減少の傾向が続いています。なぜこのような現象が起こっているのかをよく考えてそれに対処する必要があります。

企業経営上の問題点を胸襟を開いて相談できる環境がクラブ内にあるのでしょうか。自分が直面する問題を親身になって相談できる友人がクラブ内にいるのでしょうか。ロータリークラブ創立の原点

が親睦にあったことを思い起こして、今一度クラブ内に真の親睦を確立する必要があります。

そのためには、いたずらに会員増強に奔走するのではなく、会員の職業分類を含めた会員の資質を今一度洗いなおす必要があるのかも知れません。クラブ内にライバルや利害関係に深く関わる会員が存在

クラブの活性化

- 純粋親睦の必要性
- 業界と会員の相互扶助による事業の発展
- 例会の重要性の再確認
- 日本のロータリーの認知度の向上
- 費用負担の軽減

クラブの自治権を尊重した
独自の細則に基づいた
クラブの管理運営

すれば、真の親睦は成り立ちません。

業界を代表する経営者が会員である原則からは、会員同士は最高の取引先であるはずで、取引を会員同士だけに限定したり、会員同士の取引に特別の配慮を要求することに、世間の批判を浴びたわけで、広く広げた取引先の中から会員を優先的に選ぶことは、何の支障もありません。業界の中で最も優れた人を会員として選ぶことで、そのクラブもその人が属する業界全体も繁栄していくことを忘れてはなりません。

ボランティア活動を優先するあまり、例会が軽視されることは、ロータリーの魅力をそぐ大きな原因となります。毎週1回の例会は会員相互が職業上の発想の交換を通じて親睦を深めると同時に奉仕の哲学を研鑽する生涯学習の場でもあります。

ほとんどのクラブでは、年に一回ぐらしか卓話の順番は回って来ません。会員はその卓話のために1年間かけて準備をする義務があるのです。米山梅吉翁は「ロータリーの例会は人生の道場」と述べていますし、「Enter to learn, go force to serve 入りて学び出でて奉仕せよ」という言葉を忘れてはなりません。

世界で一番高い会費を払って、その上任意だとは言いながら、半ば強制的にロータリー財団や米山奨学会の寄付を割り当てられます。その見返りとして得られるものは、ロータリーの友情と人道的奉仕活動に参加したという達成感かも知れませんが、支払った会費や寄付金に比べて、あまりにも低い世間の評価も、衰退の大きな理由になっているのではないかと思います。日米のロータリーの衰退に比べて、ヨーロッパや途上国ではロータリアンが増加しています。ヨーロッパ諸国では徒にボランティア活動に走ることなく親睦の場として例会を大切にしていることが会員減少を抑える大きな原動力となっています。会員入会資格の水準を高めることが、会員増強と退会防止につながるという逆説にあえて挑戦してみる必要もあります。

高級ホテルにおける例会、豪華な食事、多額な事務費にも再考の余地があります。

すべての雑用を事務局に任せるのではなく、会員が自分の役割を分担することで楽しくて効率的なクラブライフが行われるのです。またメーリングリストや週報などに積極的にIT環境を整備することによって費用を節減する必要があります。

近未来の人口予測

年度	世界人口	途上国人口	先進国人口
2010	69億0900万	56億7200万	12億3600万
2020	76億7500万	64億0800万	12億6600万
2030	83億0900万	70億2700万	12億7800万
2040	88億0100万	75億1600万	12億8400万
2050	91億5000万	78億7800万	12億7100万

地球人口 91.5億人 先進国人口 12.7億人
発展途上国の人口爆発
先進国の少子化

21世紀の半ばごろには世界はどうなっているのでしょうか。国連の人口予測によれば2050年の人口は95億4000万人、その内発展・開発途上国82億9000万人、先進国人口は12億5000万人です。現在の先進国人口は11億5000万人といわれていますから、発展途上国における人口爆発、先進国における少子化が極端に進むものと考えられます。その結果発展途上国から先進国の大都市への大量の民族移動がおこなわれることが予測されます。調査機関の予測によると、大都市への人口集中は全人口の

3分の2に当たると言われています。現在、人口の2分の1が都市に集まっていると言われているか

ら、その集中度が倍増することを意味します。

近未来の予測



- 国家機能の喪失
- 飲み水、食料の不足、自然環境の破壊
- 巨大企業のコントロール
- 多発的な紛争、破壊

ジャック・アタリ

新資本主義

↓

地球破滅への道

ミッテラン元フランス大統領の経済顧問を務めた経済学者ジャック・アタリ氏はその著書の中で、アメリカはこの世界的な不況で国内に目を向けざるを得なくなり、世界における影響力を失い、新興国家の発展によって世界は多極化迎えますが、小国家分立を経て徐々に無極化の時代に突入すると述べています。

大都市では人口の爆発的増加にインフラが対応できずにスラム化し、飲み水や食料の絶対量が不足すると共に、自然環境の破壊によって人類を含む動

植物が生き延びることができなくなる事態さえ考えられます。スラムでは、厳しい冬を乗りきることはできませんから、温帯および熱帯地方の大都市にスラムが集中することになります。

そして自由競争に打ち勝った世界的規模の巨大企業のみが生き残り、その集団が社会保障、経済、軍隊をコントロールする時代が出現するであろうと予測しています。

その優良企業集団に属さない下層階級の 50 億人が貧困や飢餓や疾病から逃れようとして、破壊や武力闘争につながって、結果として各地で多発的に紛争が起こり、市場を大きく混乱させたり、テロによって破滅に迫りやる危険性を指摘しています。

もしも、その時期に前述の新資本主義が世界経済を支配していれば、利益をめぐる争奪戦が激化して、地球は間違いなく破滅への道を歩いていくでしょう。

**近未来における
ロータリーの役割**

**虚業の追放
すべての事業の実業化**

その悲劇的な結末をさけるために、かつて資本主義の弱肉強食の経済戦争を、シェルドンの未来を先取りした経営理論で抑止したように、企業経営の先端にいるロータリアンが、リーダーシップを発揮して地球を救わなければなりません。

すなわち虚業を追放して、すべての事業を職業を通じて社会に奉仕する実業にすることが、近未来におけるロータリーの職業奉仕の最大の目的になるでしょう。

このままの状態では資源の争奪戦が続けば、21 世紀の半ば頃には地球の資源は枯渇すると予測されています。地球の資源が枯渇して残り少なくなったことを自覚した時、人間はどのような行動を取るのでしょうか。腕力によって資源や食糧を独り占めしようとするのでしょうか。弱肉強食の騒乱の時代に突入するのでしょうか。

しかし、そうではないことを、私たちは過日チリで起こった鉱山の落地事故で目の辺りにしたのです。僅か 3 日分しかない食料を、強いものが独占するのではなく、皆で公平に分かち合いながら、18 日間も

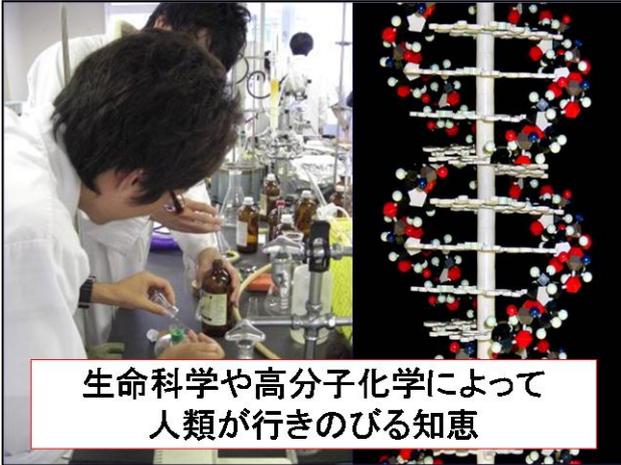
**地球の資源の
枯渇を意識したとき
人間は
どのような行動を
とるのか**

チリ落盤事故の教訓



地球の資源が枯渇して残り少なくなったことを自覚した時に、人々は他人の事思いやり、残り少ない資源を皆で分かち合わなければならないことに気がきます。この分かち合いの社会のことを、私たちは期待を込めて超民主主義と呼んでいます。

超民主主義は利他主義であり、これまで個人の利益・幸福を追求したことに対する反省をこめて、人々が他人のために働くことによって自分の利益を得て行くという心の発展と開放を目指すことを意味します。まさにロータリーの **Service above self** の理念であり、シェルドンが述べたように、靴屋は靴を売って儲けるのではなく、店に来る客の喜ばすために靴という商品を提供するという考え方です。超民主主義とは、市場原理主義の限界を超えた、人の善意で世界が運営される、国境すらない世界平和主義という理想モデルの一つなのです。そしてロータリーは超民主主義を目指して 100 年有余の活動を続けてきたのです。



生命科学や高分子化学によって 人類が行きのびる知恵

についてはノーベル化学賞を受賞された根岸さんが言及されています。京都大学の山中教授が開発された iPS 細胞の臓器再生の技術を応用して、将来は神戸ビーフを工場大量生産することも可能になるかもしれません。

前述のジャック・アタリ氏は、超民主主義のリーダーとして未来の人類を牽引していく人達のことをトランス・ヒューマンと呼んでいます。トランス・ヒューマンとは知的にも肉体的にも道徳的にも最も進化した未来の人間像を現し、他人のことを思い遣り他人のために尽くす調和を重視した超民主主義を構築する中心的役割を果たす存在と定義されています。私はそれに、未来のロータリーアンの姿を重ねあわせます。

これらの高度な科学技術、特に生命科学を管理するためには、ロータリーの職業奉仕理念に基づいた

生き延びたのです。これが人間と他の動物との大きな違いなのです。

超民主主義

- 利他主義
- 分かち合いの心
- 他人のことを思い遣り、他人のために尽くす

Service Above Self の世界

トランスヒューマンの出現

- 超民主主義のリーダーとして人類をリードする人たち
- 優秀な頭脳、強靱な肉体
- 高い倫理基準
- 理性的な行動力

未来の理想的なロータリアン像

高い倫理基準が必要です。そしてこれらの大きなプロジェクトを実施するためには理性的思考に基づいた行動力が不可欠です。これらの技術を開発するための優秀な頭脳を持つ人材をつくり出すことが将来のロータリー財団の役割になってくるでしょう。

He profits most who serves best と Service above self の理念によって、トランス・ヒューマンとして我々の住む地球を次の世代に引き継ぐことが、近未来におけるロータリアンの責務ではないで

しょうか。