

# 職業奉仕の理念と原点

2680 地区 PDG 田中 毅

- ・ 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・ウエ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

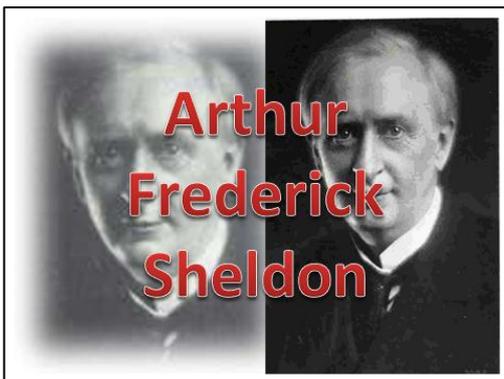
ロータリーの奉仕理念は東洋的発想と似ている部分がある影響からか、仏教や儒教のような東洋思想を引き合いにして奉仕を語る人がいますが、たとえ似ている側面はあったとしても、その本質はシェルドンの奉仕理念とは根本的に違うものであることを強調しておきたいと思います。

マックス・ウエ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・ウエ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について徹底的に検証してみたいと思います。



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経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の概念を、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す。

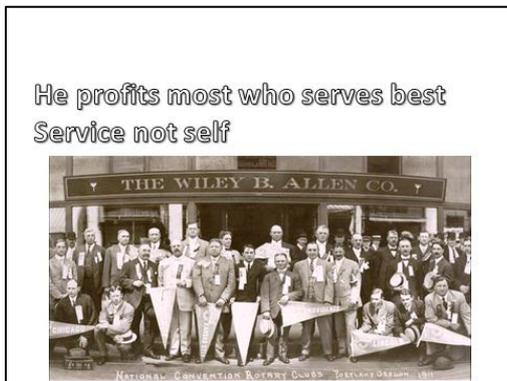
He profits most who serves best は皆様ご承知の通り、シカゴ・ロータリークラブ会員のアーサー・フレデリック・シェルドンが提唱したロータリーの奉仕理念です。私がアーサー・フレデリック・シェルドンの研究を思い立ったのは、ガバナーを終えた1997年のことでした。ロータリーに奉仕理念を提

唱したのはシェルドンなので、奉仕理念を正しく理解するためには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。

シェルドンの奉仕理念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す。ケインズによって修正資本主義が日の目を浴びたのは、世界大恐慌後の 1935 年ですから、シェルドンそれよりも 35 年も早く、修正資本主義を先取りした経営学を、シェルドン・スクールで教えていました。

ピーター・ドラッカーも最初の論文を発表したのは 1933 年ですから、シェルドンはこの 3 人の中で最も早く、この学問に手を染めていたわけです。

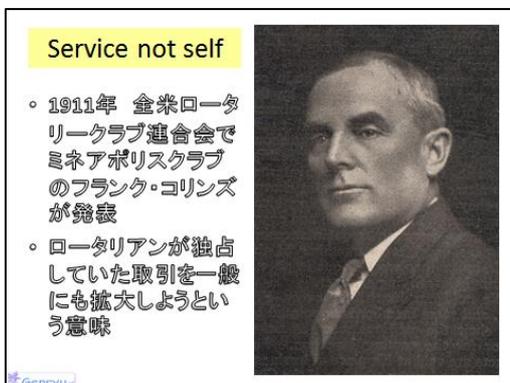
ロータリーはその考え方をシェルドンから学んで、それを奉仕理念として現在に至ったわけです。



1911 年、ポートランドで開催された全米ロータリークラブ連合会で、**He profits most who serves best**、**Service not self** の二つの奉仕理念が提唱されました。

**Service-not self** はエキスカッションとして、コロンビア川をさかのぼる船旅の中で、1910 年に創立されたミネアポリス・ロータリークラブ会長の果物商ベンジャミン・フランクリン・コリンズが即興演説の中で語った言葉 でした。

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。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するフレーズだと言えます。



原文を読む限り、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言葉ではありません。

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って、その持つ

意味合いは全くちがったものに変化してしまいました。

決議 23-34 によって **The ideal of service** は **Service above self** である、即ちロータリーの奉仕理念は、超私の奉仕であると規定され、さらに **Official directory** において

「**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、他人のために役立とうとすることである。」と定義され



ています。

この三段論法によって、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ットーだと考えることができます。

これに比べると、**He profits most who serves best** は、この大会のロータリー宣言のまとめとして正式に採択された、ロータリー唯一の奉仕理念とすることができます。

シェルドンの奉仕理念を職業奉仕理念だという人がいますが、それは間違いであり、シェルドンが提唱したのはロータリーの全ての奉仕理念を包括した一般的奉仕理念ものです。すなわち当時は、現在の社会奉仕に関する考え方は存在せず、ロータリアンの職業上の理念の実践が、ロータリー・ライフのすべてでした。社会奉仕という概念がロータリーで正式に認められたのは、シェルドンがロータリー活動から離れた 1923 年のことです。

彼の文献は日本ではほとんど紹介されていませんでしたので、いろいろと探した結果、アメリカの国会図書館の存在を知り、そこに膨大な文献が集められていて、蒐集されている文献の表題や著者が検索できることが分かりました。その結果、100 冊近いシェルドンの文献が存在することが分かりました。

さらに、アメリカの古本屋のインターネット上のネットワークの存在も分かったので、シェルドンの文献のリストを送って、その蒐集作業を再開して、現在までに 60 冊近く集めることができました。

現在までに私が入手したシェルドンの文献リストは次の通りです。

- ◇ 1902 年 商売に成功する方法
- ◇ 1903 年 成功する販売学
- ◇ 1906 年 産業成功学
- ◇ 1911 年 販売術
- ◇ 1916 年 シェルドン・コース
- ◇ 1917 年 経営学
- ◇ 1921 年 ロータリー哲学
- ◇ 1929 年 奉仕の原則と保全の法則

そのほとんどはビジネス・スクールの教科書乃至は経営学の専門書であり、それぞれの本は 10 巻から 30 巻ほどに分冊されています。これらの文献を精読すると、これは単なる **How to** ものではなく、修正資本主義に基づいた未来を先取りした経営学の専門書であることが分かります。

前述のシェルドンの文献以外の、ロータリーに関連がある文献のリストです。

- ◇ 1910 年のシカゴ大会におけるスピーチ原稿
- ◇ 1911 年の全米ロータリークラブ連合会におけるスピーチ原稿
- ◇ 1913 年の全米ロータリークラブ連合会におけるスピーチ原稿
- ◇ 1921 年の国際ロータリークラブ連合会におけるスピーチ原稿
- ◇ **The Symbolism of Service** (奉仕の図式) 1918 年 **The Rotarian**
- ◇ **The Philosophy of Service** (奉仕の哲学) 1921 年 **The Rotarian**

これらの文献の全ては、私が主宰しております「源流の会」のウェブサイトにも収録しておりますので、ぜひご覧ください。

He profits most  
who  
serves best

1902年  
シェルドン・スクールのモットー

これらの文献を調べていますと、いろいろと面白い発見があります。

He profits most who serves best というモットーは、シェルドンがロータリーのために作ったと信じている方も多いと思いますが、それは間違いで、このフレーズが最初に使われたのは1902年に発行された Successful Selling というシェルドン・スクールの教科書であり、経営学のモットーとして作られたものを、ロータリーが借用していることになります。

この He profits most who serves best は、純然たる経営学の理念であり、これは黄金律を説いたものだと述べています。

He profits most who serves best

- do unto others as you would have them do unto you 黄金律
- 他人からしてもいたいことを、他人にせよ
- 他人に対して奉仕をすれば 利益が得られる
- 商売に成功する方法は  
奉仕の理念に基づいて  
継続的に利益をもたらす顧客を確保すること

黄金律は宗教ではなく哲学だと述べ、自分が他人からしてもらいたいと考えることを、まず他人にすること。すなわち自分が金銭を儲けたいと思うのなら、まず他人に奉仕をすることであり、先に奉仕があれば、必ず後から報酬が得られると説明しています。

ビジネスマンの目的は発展的な事業を構築することであり、その目的を達成するためには、奉仕の理念に基づいて、継続的に利益をもたらす顧客を確保することが必要であると説明しています。

### 奉仕とは



- 仕事を管理する人たち(企業主)を管理すること
- 管理される人たち(従業員)を管理すること
- この両者に顧客を加えた集団を管理すること

社会正義に違反しない  
すべての行動に従事すること

Service という用語を単純に「奉仕」と訳すことには、大きな問題があります。

辞書を調べると、公務に対する事業、供給、用務、兵役、勤務、使用人としての務め、修理点検、客扱い、尽力、貢献、役立つこと、奉仕、宗教上の儀式などの訳がありますが、日本では一般的に使われている「値引き」とか「おまけ」といった意味はありません。

ロータリーで使う場合、ロータリアンならば Service という意味は理解できるのですが、それを日本語で表現する場合、果たして「奉仕」と訳して、一般の人に通用するかどうかという問題があります。

米山梅吉もそのことを心配したらしく、This Rotarian Age の翻訳に当たって、Service をあえて訳さずに、「サーヴィス」とそのまま記載しています。

シェルドンは「Service and Conservation 奉仕の原則と保全の法則」の冒頭で奉仕とは何かを定義しています。

奉仕とは、1. 仕事を管理する人たち(企業主)を管理すること。2. 管理される人たち(従業員)を管理すること。3. この両者に顧客を加えた集団を管理すること。世に有用な職業に従事している人は全員、奉仕によって品物を作り、それを売っているのです。

すべての従業員は、人に役立つものを作り、雇用主はそれを売っているのです。役に立つことは奉仕の別名なのです。私たちが今まで使ってきた「奉仕」とはかなり異なった定義であり、世に有用な職業に従事して働く行動は、全て奉仕だと考えてもいいように思われます。

さらに「Science of Business 経営学」の中でシュルдонは、Service という単語そのものについて、あまりにも多くの意味を持った単語なので、一言で言い表すことは不可能であると前置きして、Service を受けた立場から得られる「満足感」であると述べています。

Service をする立場からはどのように表現したらいいのでしょうか。「奉仕」という言葉が、パチンコ屋の出血サービスやバーゲン・セールを連想して、どうしても嫌ならば「貢献」と訳すのも一つの方法かもしれません。



He profits most who serves best の詳しい説明をする前に、当時の社会情勢を説明しておかなければなりません。

20 世紀初頭、すなわちロータリーが創立された当時は、資本主義の矛盾が噴出した時期であり、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。

特に西部に進出するための交通の要衝として栄えたシカゴは、成功を夢見た金の亡者たちが集まった無法と腐敗の街であり、事業主は無秩序な自由競争に狂奔し、同業者はすべてライバルであり、法さえ犯さなければ金を儲けた者が成功者として、すなわちアメリカン・ドリームを達成した人としてもはやされました。

労働者を搾取したり顧客をごまかした取引で大金を得たことに対する後ろめたい気持ちも、僅かばかりのチャリティーをすることで周囲の人も納得しました。騙すよりも騙される方が悪いという風潮がまかり通った時代でした。

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素晴らしいことだろう。そういう発想か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、せつ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。



**MEMBER CARD**  
THE SPACE BELOW IS FOR THE ADDRESS ONLY

**B. E. ARNTZEN**

247 N. Clark Street  
CHICAGO

**Rotary**

IT IS VERY IMPORTANT that you return this postal card once as we have to guarantee a certain number of each dinner also to ascertain the amount of business transacted between members. **Always keep a record showing the names of members you have transacted business with no record can be verified.**

Did you attend the next DINNER meeting? Yes  No  No. of guests \_\_\_\_\_

**MEMBERS' REPORT.**

Accepted Business	Business Done	No. of Members
Increased _____	to _____	_____
Decreased _____	to _____	_____

Date \_\_\_\_\_ Sign \_\_\_\_\_

- ・統計係 statistician の設置
- ・例会ごとに会員相互の商取引を報告
- ・規約、商取引の機密主義

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。自らが掻けない自分の背中を、お互いが車座になって掻き合おうという、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。



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。

**CHICAGO**

President, W. S. MILLER,  
Vice-President Bank & Creta Piano Co.,  
Office Bank Temple of Music,  
Residence 1516 Fargo Ave.,  
Telephone North 9419

Vice-President, DONALD M. CARTER,  
Telephone Empire Park 3554  
Office 140 S. Dearborn St., Marquette Bldg.,  
Room 1419  
Residence 1345 E. 90th St.  
Telephone Drexel 2772

Treasurer, RUFUS P. CHAPIN,  
Secy. Union Trust Company,  
Residence 1043 Dearborn St., Tribune Bldg.,  
Telephone Central 529

Secretary, HORACE W. DAYBURN,  
Office 910 First National Bank Bldg. (Cor.  
Dearborn and Monroe Aves.)  
Residence 6402 Michigan Handicap 606,  
Telephone Handicap 4997

A suite of offices is maintained by the Club for its purpose and the accommodation of its members at 910 First National Bank Bldg. in the center of "12th block".  
Club dinner meetings are held at 6:30 P. M. on the second and fourth Thursdays of each month, except July and August. Luncheons of Wives and Menus Committee (for all members) are held on Tuesdays 12:30 to 1:30 P. M. at Vogelsang's Restaurant, 175 W. Madison St. Luncheons of Business Promotion Committee (for all members) are held on Fridays 12:30 to 1:30 P. M. at Vogelsang's Restaurant, 175 W. Madison St. Visiting Rotarians always welcome without any advance notice.

**Members of CHICAGO Rotary Club whose Names may be of Special Interest to the Traveler and all Rotarians:**

**Architect**  
R. C. Fletcher, 179 West Washington St. Phone Main 4716

**Custom Boot Maker**  
M. F. McNiff, Republic Bldg., 209 So. State St. Phone Harrison 2924

**Diamonds**  
Berg & Co., 516 Michigan Ave., Elmer A. Rich, Partner. Phone Harrison 2924

**Dentist**  
Dr. W. H. Neff, 1412 Republic Bldg., State and Adams Sts. Phone, Harrison 1926

**Florist and Decorator**  
Chas. Schneider, 32 W. Washington St., back door. Phone, Handicap 2318. Residence, 4419 Lake Ave., Phone, Kenwood 725

**Haberdasher**  
Washington Shirt Co., Fred L. Rosbach, President, Dearborn and Jackson Blvd., Phone Harrison 3941. Dearborn and Washington Sts., Phone Central 5311; 113 North La Salle St., Phone Handicap 2785

**Hats**  
Anno Hat Co., 33 West Madison St., Henry Paul, Vice-President. Phone Central 6529

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。

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  
物質的相互扶助



奉仕理念を持った  
ロータリーへの転換

Genryu

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、こういった互惠取引を禁止する代わりに、当時誰もが見え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て、物質的相互扶助から決別したことによって、その後華々しい発展を遂げるようになったのです。

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

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** に類似した  
**企業経営理論** に  
基づくものである

Genryu

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て、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。

### 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

Genryu

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。

その不合理な資本主義経済そのものを打破するために生まれたのが、社会主義や共産主義で、その典型的な例が、1905年-1917年に起こったロシア革命です。しかし、アメリカやヨーロッパでは、資本主義の不合理な部分に修正を加えながら、資本主義を維持していこうという考えが主流でしたが、その抜本的改革は世界大恐慌が起こるまではつげられませんでした。

### 資本主義の弊害打破

社会主義  
共産主義  
国家の樹立

不合理な部分に  
修正を加えて  
資本主義を維持

1905年～1917年  
ロシア革命

シェルドンがその  
先駆的な役割を  
果たす

従って、資本主義経済が破綻し、その後修正資本主義が本格的に採用されるまでの30年間を、アーサー・フレデリック・シェルドンが担ったといっても過言ではありません。

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

## 修正資本主義



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

ジョン・ケインズ

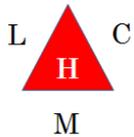
い環境をもたらす資本の活動などを規制したり、従業員の福利厚生を図ったりして、これらの矛盾を和らげていこうという考え方です。

この考え方を発表したのがジョン・ケインズであり、1935年に発行された著書の中で、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。その考え方のことを修正資本主義と呼んでおり、世界大恐慌に対処するためにとられた経済政策です。

その考え方を 35 年も先取りしたのが、シェルドンの奉仕理念だったわけです。

## 価値ある幸福の要素



- L 仲間からの愛情  
他人からの尊敬
- C 曇りのない良心  
自尊心
- M 物質的な富  
報酬または利益
- H 幸福と満足

シェルドンの奉仕理念の詳細を説明します。

「H」は「幸福」という概念を表します。

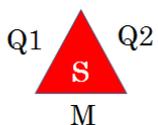
「L」は「仲間からの愛情」「他人からの尊敬」を表します。

「C」は「良心」「自尊心」を表します。

「M」は、物質的な富や必需品や楽しみや贅沢等の象徴である「お金」を表します。他の人々からの愛情や尊敬を受け、曇りのない良心と自尊心を持って、仲間との毎日、取引をした結果として物質的な富すなわち、報酬または利益を得ること

とは、事業を営む人として、この上ない幸福と言うべきでしょう。

## 価値ある奉仕の要素



- S 奉仕
- Q1 正しい質
- Q2 正しい量
- M 正しい管理方法

### 販売術

買うのをためらっている顧客に  
商品を販売する技術

売るためには良い製品を作って適正な価格つけることが最初のステップです。

「Q1」は品質です。まず品質の高い製品を作ることが一番重要です。

「Q2」は量です。いかにして十分の量を作るかです。

「M」は管理方法です。管理の方法すなわち事業を営む人間の行動を正しく処理することです。

「品質、量、管理の方法」という公式は、物質的な値を測定する方法、すなわち物の価値を計る普遍的な基準なのです。

簡単に言えば、販売術とは人を説得することです。勧誘術とも言えます。創造的な販売術とは、買うのをためらっている顧客に商品を販売する技術です。

すべての事業所には正しい「質・量・管理の方法」が適用されなければなりません。

良いセールスマンになろうと思えば、正しい「質・量・管理の方法」で商談を進めてください。

あなたが顧客に言っている言葉の質を確かめてください。あなたは良い言葉を使っていますか。顧客の心証を害するような発言はしていませんか。

## 正しい質・量・管理の方法

### セールスマン

- **Q1** 言葉の質は正しいか  
よい言葉・きれいな言葉
- **Q2** 商談の量は適切か  
理論的に話すか・しゃべり過ぎ
- **M** 顧客の前の態度  
第一印象・好印象

Genryu

あなたの商談の量は適切ですか。論理的に話していますか。要点をしぼって話していますか。適切に話していますか。顧客の前での態度はどうですか。くわえ煙草ではありませんか。

セールスマンを雇っている会社は、そのスタッフによって評価されていることを忘れてはなりません。

貴方が製造業の良い事業主になろうと思えば、正しい「質・量・管理の方法」で企業経営を進めてください。

自社の製品の質に自信がありますか。うっかりミスに備えた対策を講じていますか。

常に研究開発を進めていますか。

十分な製品を作るための設備投資を行っていますか。

万一の場合に備えた対策を講じていますか。

マンパワーを開発するための社員教育を行っていますか。

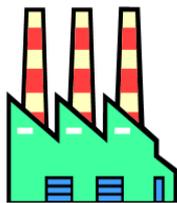
社員の意見を聞いて、それを反映する機会を設けていますか。

か。

## 正しい質・量・管理の方法

### 製造業

- **Q1** 製品の質に自信があるか  
研究開発
- **Q2** 設備投資は万金か  
十分な生産量
- **M** マンパワーの開発  
社員教育



Genryu

小売商の場合も同様に、正しい管理方法の下で、十分な量の良い商品を顧客に提供することです。

商品の品質が高いこと。

一度売った商品には責任を持つこと。

理屈に合った価格であること。

商品の種類が豊富で、

十分な量が確保できること。

店主や従業員この態度がいいこと。

商品知識があること。広告が適正であること。

こういうことが守られている店には、何度でも行きたくなるものです。

## 正しい質・量・管理の方法

### 小売商

- **Q1** 良い商品  
適正な価格
- **Q2** 十分な量  
豊富な品ぞろえ
- **M** 正しい管理方法  
適正な広告
- リピーターの確保



Genryu

## 新しい労使関係

- **資本家の責務**  
適正な報酬  
労働環境 安全・福利厚生・生活保障  
従業員教育
- **労働者の責務**  
最善を尽くした労働  
過失防止  
会社の管理運営への協力

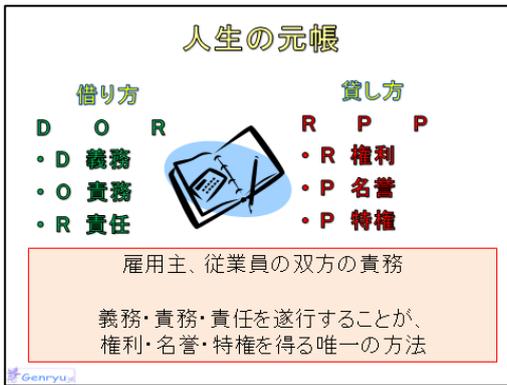
Genryu

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て、適正な報酬を支払うこと。安全、福利厚生、社会保障、快適な生活を保証すること。教育の機会を与えることです。

資本家が利益を独占するのではなくて、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なのです。

その代わりに、従業員には、最善を尽くして働くこと。

過失を最小限におさえること、会社の管理運営に協力することを要請しています。



人生の元帳は、借り方側には「D-O-R.」、「貸し方」側には「R-P-P.」と表示されて、貸借対照表とそっくりな形にまとめられています

借り方側の台帳

D:dutis は義務を表します。O:Obligations は責務を表します。R:responsibilities は責任を表します。

貸し方側の台帳

R:rights は権利を表します。P:privileges は名誉を表しま

す。P:prerogatives は特権を表します。

義務・責務・責任という本来の原因を遂行することが、権利・名誉・特権という結果を得る唯一の方法です。

雇用主の従業員に対する責務は、報酬を支払うこと。安全、福利厚生、社会保障、快適な生活を保証すること。教育の機会を与えること。

従業員の雇用主に対する責務は、最善を尽くして働くこと。過失を最小限におさえること。会社の管理運営に協力すること。

雇用主と従業員がこの3種類の責務をお互いに果たすことが、会社の発展に繋がるのです。

### 事業における人間関係学

- 事業上得た利益は事業主のものではない
- 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**

以上の考え方をまとめるとこのようになります。

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、二度と訪れなかったら、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説いているのです。

### 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

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。

人間関係学から奉仕理念を分析すると、利益の適正な再配分こそが、企業の継続的に利益をもたらす原動力になります。

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

### 経済的に成功する方法

- ・ 価値ある奉仕を実践する願望
- ・ 奉仕を実践する能力の開発
- ・ 実践活動に能力を適用する
- ・ 奉仕に対する正当な報酬を得る
- ・ 報酬の貯蓄や活用や節約によって利益を保全する

経済的に成功する方法は、いつも、価値ある奉仕を実践しようという願望を持つこと

奉仕を実践に移す能力を開発すること

開発された能力を、実践活動に適用すること

奉仕に対して正当な報酬を得ること

奉仕の対価として得た報酬は、貯蓄や活用や節約によって利益を保全することが大切です。

保全とは、損失や危機から守ることです。別な言葉で言えば、保存する、節約する、保護することです。

時間やエネルギーは利益を生み出す原因です。お金やお金で買った品物は、原因が作り出した結果です。

保全とは、原因と結果の双方を浪費しないで賢明に活用することです。

せっかく蓄えた利益を保全するためには浪費を戒めなければなりません。

すべての人に与えられた時間は同じですから、いかに有効に使うかが鍵です。時間を有効に使うことは、人生を快適に過ごすことです。

エネルギーの中で最も優れた力を発揮するのは、人間のエネルギー、マンパワーです。マンパワーを有効に使うことが最も大きなエネルギーの保全につながります。

### 保全とは

- ・ 損失や危機から守ること
- ・ 保存する、節約する、保護すること
- ・ 保全とは、時間、エネルギー、お金、品物を浪費しないで賢明に活用すること



## 浪費の戒め

- ・時間の有効活用
  - ・最も効果的なエネルギー  
人間のエネルギー…マン・パワー
  - ・お金の保全と賢い使い方
  - ・物質の浪費が大きな損失に繋がる
  - ・家庭における浪費
  - ・会社においては、労使の協力が不可欠
- 価値ある財産を保全して、賢明に使う

貯金したり、投資すると、お金の力は増えます。使わずに済ませる方法を考えることは、より有効な保全につながります。

奉仕に徹してお金を儲けてください。経営学とは、生活費を稼ぐ学問ではありません。人間の有用性を高める人生の学問です。

ごく僅かな物質の浪費でも、大勢の人によって浪費された物質の集積が、多くの損失を生み出します。

家庭における浪費を防ぐためには家族全体の協力が欠かせません。会社においても雇用主、従業員の協力が不可欠なのです。奉仕をして集めた価値ある財産を保全し、賢明に使いましょう。

## 奉仕理念の解離

- ・クラブが行う職業奉仕活動とは何か
- ・職業奉仕の関する声明
- ・職場訪問
- ・優良従業員表彰
- ・ボランティア活動

職業奉仕活動の受益者  
ロータリアン

以上、シェルドンが提唱した奉仕理念の概要を説明しました。

すでに、皆様もお気づきになったと思いますが、現在 RI が推奨している職業奉仕と大きく解離していることが分かります。

職業奉仕に関する声明には、職業奉仕の責務は、クラブとロータリアンの双方にあると述べられていますが、ロータリアンは職業を持っているからできますが、職業を持たないク

ラブがどのようにして職業奉仕の実践をするのか、理解に苦しみます。

またクラブが行う職業奉仕の実践例とし、職場訪問、優良従業員の表彰、ボランティア活動があげられていますが、職場訪問は、むしろ親睦活動に当たりますし、優良従業員の表彰は社会奉仕活動の一環として、また、ボランティア活動は、その実施場所によって社会奉仕か国際奉仕に相当します。

シェルドンの発想に基づく活動を無視して、ロータリアンを受益者から除外したことが、現在のロータリーの衰退につながっていることを、大きく反省しなければなりません。

## 奉仕の定義



前述の奉仕の三角形はインドの哲學家バガバン・ダスが「平和学」という本の中で発表したものです。シェルドンはその文献を 11 年かけて見つけ出して、この奉仕の三角形こそが奉仕の要素を端的に表したものであると考えて、1913 年の年次大会のスピーチで紹介しています。

シェルドンは 1930 年にロータリーを退会し、1935 年に逝去しています。

ニューヨーク州のキングストーンにある、彼のお墓には「質・量・管理の方法」を表す奉仕の三角形と、He profits most who serves best の文字がはっきりと刻み込まれています。

## 職業倫理訓の策定

ロバート・ハント

J.R.パーキンス

- 1913年 バッファロー大会  
事業上適用すべき実践例の収集
- 1915年 サンフランシスコ大会  
「職業人のためのロータリー道德律」として、正式承認
- 1916年 「ロータリー通解」に収録、配布

 Genryu

職業奉仕理念が確定したことを受けて、この理念を具体的に実践するために、1913年のバッファロー大会で特別な道德律を作るためのアンケートを出すことが決定しました。

アイオワ州シューシティ・クラブのロバート・ハントが中心になって、その具体的事項を全国のロータリアンから募集したところ、数百にもものぼる提案が集まりました。しかし、彼は個人的事情のため、その役割を同じクラブの会員であるパーキンスに譲りました。パーキンスはシューシティ・クラ

ブの友人数名を委員に任命しました。

1915年のサンフランシスコ大会においてほぼ原文のまま採択されて公式な道德律となり、1916年に、「ロータリー通解」に収録されて、全会員に配布されました。

---

### 道德律（職業倫理訓）

1. 自分の職業は価値あるものであり、社会に奉仕する絶好の機会を与えられたものと考えること。
2. 自己改善を図り、実力を培い、奉仕を広げること。それによって、「最もよく奉仕する者、最も多く報いられる」というロータリーの基本原則を実証すること。
3. 自分は企業経営者であるが故、成功したいという大志を抱いていることを自覚すること。しかし、自分は道德を重んじる人間であり、最高の正義と道德に基づかない成功は、まったく望まないことを自覚すること。
4. 自分の商品、自分のサービス、自分のアイデアを金銭と交換することは、すべての関係者がその交換によって利益を受ける場合に限って、合法的かつ道德的であると考えること。
5. 自分が従事している職業の倫理基準を高めるために最善を尽くすこと。そして、自分の仕事のやり方が、賢明であり、利益をもたらすものであり、自分の実例に倣うことが幸福をもたらすことを、他の同業者に悟らせること。
6. 自分の同業者よりも同等またはそれに優る完全なサービスをすることを心がけて、事業を行うこと。やり方に疑いがある場合は、負担や義務の厳密な範囲を越えて、サービスを付け加えること。
7. 専門職種または企業経営者の最も大きい財産の一つこそ、友人であり、友情を通じて得られたものこそ、卓越した倫理にかなった正当なものであることを理解すること。
8. 真の友人はお互いに何も要求するものではない。利益のために友人関係の信頼を濫用することは、ロータリーの精神に相容れず、道德律を冒瀆するものであると考えること。
9. 社会秩序の上で、他の人たちが絶対に否定するような機会を不正に利用することによって、非合法的または非道德的な個人的成功を確保することを考えてはならない。物質的成功を達成するために、他の人たちが道德的に疑わしいという理由から採らないような、有利な機会を利用しないこと。
10. 私は人間社会の他のすべての人以上に、同僚であるロータリアンに義務を負うべきではない。ロータリーの神髄は競争ではなくて協力にあるからである。ロータリーのような機関は、決して狭い視

野を持つてはならず、人権はロータリークラブのみに限定されるものではなく、人類そのものとして深く広く存在するものであることを、ロータリアンは断言する。さらに、ロータリーは、これらの高い目標に向かって、すべての人やすべての組織を教育するために、存在するのである。

11. 最後に、「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」という黄金律の普遍性を信じ、我々が、すべての人にこの地球上の天然資源を機会均等に分け与えられた時に、社会が最もよく保たれることを主張するものである。

この文章がマタイ伝から引用されたものであり、宗教色が強いという理由で、この道徳律そのものが使用停止になる原因の一つになりました。しかし、世界の全宗教に同じような考え方が記載されていることは、この言葉は宗教を超越した哲学と考えることができます。

ちなみに、この 11 章を起草したナトソンはシェルドン・スクールの卒業生であることから、黄金律を宗教的な意味合いで使ったのではないことは明らかであり、アーサー・シェルドンも 1913 年の国際大会スピーチにおいて、この黄金律は、**He profits most who serves best** と同義語すなわち経営学の定義であると述べています。

現在、この道徳律を模して「職業宣言」がでていますが、どのように見ても内容に説得力がなく、本来の道徳律に戻して、これを拠り所にすべきだというのが、私の個人的見解です。

職業奉仕の理念が完成し、ロータリーの職業奉仕のモットーが確定し、具体的な活動指針となる道徳律が完成しました。そしてそれから後のロータリー運動は、その道徳律をいかに自分の事業所や所属する業界に適用するかという運動に変わっていきました。

道徳律が作られた 1915 年当時はまだ経済規模が小さく、ほとんどの事業所は資本家が経営者を兼ねている時代でした。従ってロータリーの奉仕理念は経営者であるロータリアンの意志によって素直に事業経営に反映されたものと思われる。

1925 年の RI の発表によると、ロータリアンが自ら制定に関与して、正しく実行されている、全世界の企業の道徳律は 145 に上ることが報告されています。

### レストラン協会の道徳律制定



ガイ・ガンディカー

- 労使関係、従業員対策
- 職業倫理基準高揚
- 接客態度、サービス
- 取引関係
- 同業者対策
- 行政との関係

業界が採用した道徳律の中で有名なものが、ガイ・ガンディカーが作ったレストラン協会の道徳律です。若年労働者の深夜労働が当たり前だった時代に、現在の労働基準関係諸法や就業規則とまったく引けを取らないような規約を定め、更に職業倫理基準、接客態度、サービス、取引関係、同業者対策、行政との関係、こういったものを、こと細かく決めて、それを守っていったのです。

1920 年にアメリカに禁酒法が制定され、期を一にしてマフィアがシカゴで活動を開始します。このレストラン協会の道徳律は、禁酒法の絡みで、マフィアのターゲットになったレストラン業界を防衛するためにガイ・ガンディカーが作ったものといわれています。

1920 年から 1930 年にかけての 10 年間は、ロータリーの職業奉仕が社会に大きな影響を及ぼした爛熟期といえます。

## マフィアとシカゴ・クラブ

- 1920年禁酒法施行 マフィアの勢力拡大
- 他国法尊重 ウイスキー密輸対策
- 映画業界・飲食業界の自衛策
- シカゴ防犯委員会の活躍
- アル・カポネの逮捕
- 不公正商取引の是正と立法化



アル・カポネは、10代半ばでニューヨーク・マフィアのチンピラとなり、1910年頃からシカゴで勢力を伸ばしつつあったジョニー・トリオの片腕となったのは1919年、彼が20歳の時でした。1920年禁酒法施行と共に、マフィアは大きく勢力を伸ばしていきます。

ロータリーの職業奉仕理念が完成し、その理念をロータリアン企業が実践に移して、業界全体の倫理基準を高めようとして活動しだした時期と、マフィアの勢力拡大の時期が、期

せずして一致したことは皮肉なことです。

禁酒法の施行されていないイギリス、特にスコットランドから密輸されてくる酒を取り締まるために、両国が協定を結んだのは、二国間の争いを未然に防ぐためにロータリアンが実践した、他国法を尊重するという国際奉仕の成果であるといわれています。

マフィアによって牛耳られていた映画産業を肅清し、さらに公開前にその内容を検討するために広報委員会を作って、映画の倫理規制を実施しました。禁酒法の影響を受けて、マフィアの影響力が強かったレストラン業界を、ガイ・ガンディカーが作った「レストラン協会の道徳律」を使って改革したことは、先ほど述べた通りです。

シカゴ・クラブ元会長ヘンリー・チャンバリン大佐をシカゴ市防犯委員長に任命して、マフィアの肅清にのりだして、1920年にはマフィアの息のかかった保釈保証人を告発したり、シカゴ・クラブ元会長ローシュ大佐の活躍も有名です。

連邦警察もエリオット・ネスを隊長とする特殊部隊を投入して、ついに1931年に所得税法違反でカポネを逮捕し、翌年実刑11年の判決を受けて、アル・カトラスに収監されたことは、アンタッチャブルでおなじみの話です。

ちなみに、カポネは若いときに感染した梅毒が悪化したため刑期半ばで釈放されたもののフロリダで廃人同様の生活を送り、1947年に48歳でこの世を去ります。奇しくもポール・ハリスの逝去と同じ年でした。

プロフィットを周りの人たちとシェアすることで自らの体質を改善して、大恐慌にも耐え得ることを実証し、さらに世に有用な職業を尊重し、自らの職業を通じて社会に貢献し、業界の職業倫理の高揚を求めてマフィアと対決しながら、みごとに勝利を勝ち取ったロータリーに対して、ロータリアンは当然

のことながら、一般社会の人たちも大きな尊敬と賞賛を与えたことは明らかです。

脱税、贈収賄、不公正取引、市場買占め、おとり商法、他国法無視、契約不履行、商標侵害、現在はそのほとんどが立法化されていますが、これらの不合理な商取引が公然とまかり通っていた時代に、これに敢然と立ち向かって、ついに立法化にまでこぎつけたのは、ロータリーの功績なのです。

世界大恐慌の時期に、ロータリアンがなしとげた大きな業

## 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、その版権をRIに寄贈



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、その著作権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 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。

**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 ?

#### ◇ 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が問題なのです。「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。



本日は職業奉仕のセミナーですから、この奉仕理念をロータリーに提唱した、アーサー・フレデリック・シェルドンの考え方を、忠実に説明いたしました。

ロータリーが奉仕クラブという性格を持つ限り、社会のニーズに従った奉仕活動をする必要があります。

設立当初は、ロータリアンからの自分の事業を発展させたいというニーズに従った一般奉仕概念に基づいた活動をしました。その活動はやがて、職業奉仕と呼ばれるようになりました。

時代の変化とともに、対社会的な奉仕活動の必要性を感じたロータリーは、社会奉仕活動に、方針を転換し、さらに世界平和を目指した国際奉仕活動が加わりました。現在は、発展途上国の人たちの暮らしを助けるための世界社会奉仕の活動が主流になっています。

しかし、ロータリー運動の原点である、シェルドンが提唱した奉仕理念を忘れることなく、地域社会のニーズを満たす奉仕活動の実践を併せて行う必要があることを、最後に申し述べておきたいと思いません。