

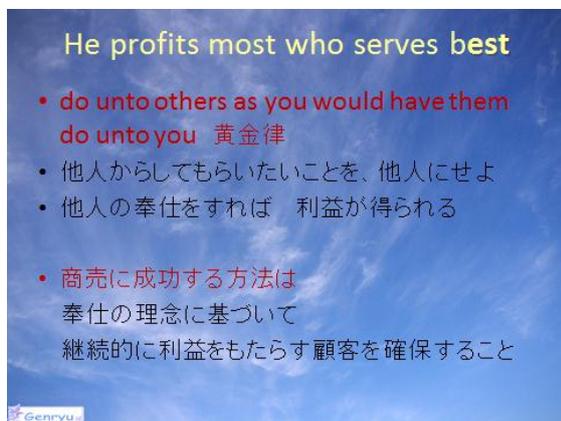
献を入手することができました。その主なものには、このような文献があり、現在順次翻訳中です。そのほとんどは、彼が設立していたシェルドン・スクールの教科書として発行されたものです。なおこれ以外に、ロータリーの年次大会や The Rotarian に寄稿した幾つかの文献があります。これらの文献はすべて、私が主宰しております「源流の会」のウェブサイトに収録してありますのでぜひご覧ください。



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。



またこの 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。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思うことを、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述べています。

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いうのが結論です。

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。

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

Genryu



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てはやされました。

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、毎日過酷な日が続き、孤独感

ロータリー創立の動機



無秩序な自由競争
事業家につきまとう孤独感と疎外感
いつ敗者になるかという恐怖感

そんな街の中で心から信頼し、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

Genryu

service という言葉は社会正義に違反しないすべての行動に従事する意味で使われており、これを奉仕と訳すことの不適切さが理解できます。

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てはやされました。

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、毎日過酷な日が続き、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わっていました。そんな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ようという、さもな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。

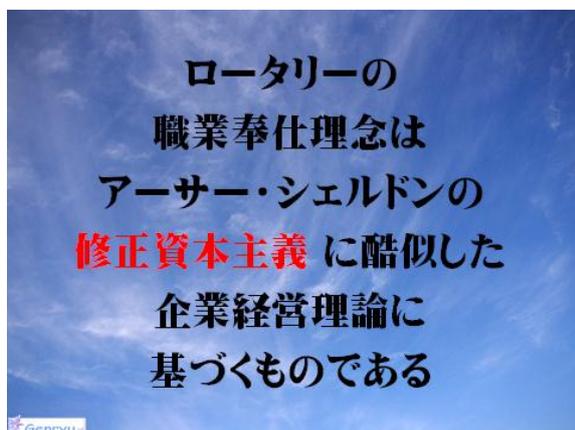
1906年1月に制定された最初のシカゴ・ロータリークラブの定款には、会員の事業上の利益の促進、会員同士の良き親睦と明記されており、当初のシカゴ・クラブには奉仕の概念はなく、事業の繁栄と親睦を目的にして創立されたことが分かります。

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。



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、互惠取引の代わりに、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ことになったのです。

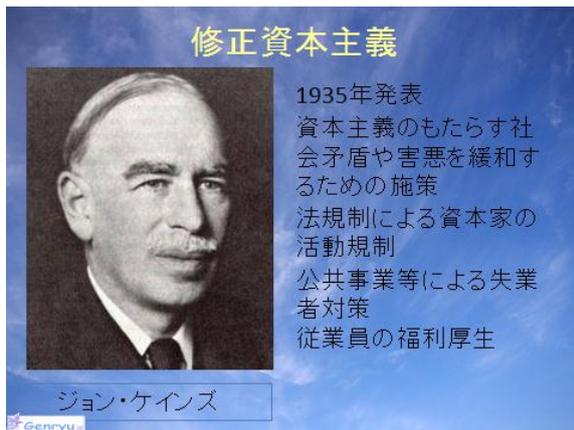
シェルドンの職業奉仕理念は、継続的な事業の発展を得るためには、自分の儲けを優先するのではなく自分の職業を通じて社会に貢献するという意図を持って事業を営む、すなわち会社経営を経営学の実践だと考えて、原理原則に基づいた



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り、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

たと言えましょう。

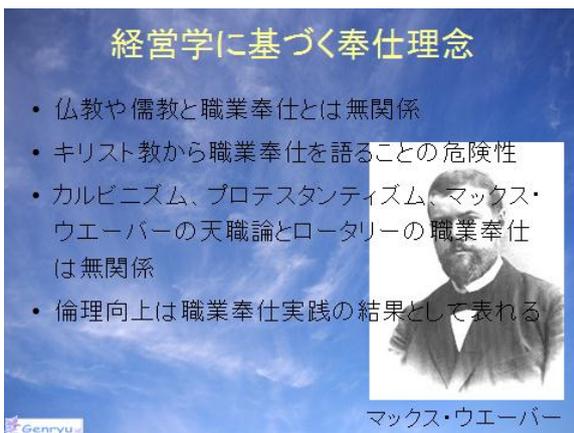
20世紀初頭の資本主義のもたらすこれらの社会矛盾や害悪を、資本主義の大枠の中で和らげたり克服するために考えられたのが修正資本主義です。政府が公共事業などで失業者を減らしたり、法律で公害や悪い環境をもたらす資本の活動などを規制したり、従業員の福利厚生を図ったりして、これらの矛盾を和らげていこうという考え方です。



この考え方を発表したのがジョン・ケインズであり、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。

従って、資本主義が破綻し、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、すなわち1905年から1917年に起こった共産主義革命からアメリカを救ったのは、シェルドンだと言っても過言ではありません。



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。

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があったとしても、シェルドンの奉仕理念は純然たる経営学に基づく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の詳細を説明します。

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。まず品質の高い製品を作ることが一番重要です。次のステップはいかにして十分な量を作るかです。第3のステップは、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。

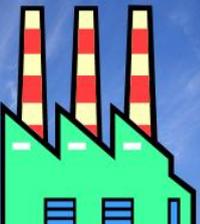
あなたの商談の量は適切ですか。論理的に話していますか。要点をしぼって話していますか。適切に話していますか。顧客の前での態度はどうですか。くわえ煙草ではありませんか。

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。

正しい質・量・管理の方法

製造業

- 製品の質に自信があるか
研究開発
- 設備投資は万全か
十分な生産量
- マンパワーの開発
社員教育



Genryu

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。

正しい質・量・管理の方法

小売商

- 良い商品
- 十分な量
- 正しい管理方法
- リピーターの確保



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。

商売に成功する方法は、継続的に利益をもたらす顧客を確保することです。一見さんだけを相手にしては、継続的な事業の発展はあり得ません。リピーターとなって再三、店を訪れる常

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

連客を確保することが、すべての事業所を繁栄させます。事業所の後援者と常連客の確保こそが事業を発展させる鍵なのです。

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だと考えたのです。

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。



先ほどから縷々説明した質、量、管理の方法を示した奉仕の三角形はインドの哲学者バガバン・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、それを基に奉仕理念を構築しました。

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