



## 会長エレクト研修セミナー

2004年3月13日 神戸ポートピアホテル

### 「 講 話 」

パストガバナー 田 中 毅 (芦屋川)



RIはリーダーシップ研修を大切に考えており、その最初のステップがガバナーを対象にアナハイムで行われる国際協議会、それに次いで行われるのが、本日開催されているクラブ会長を対照としたPETS、さらにその対象を委員長に広げた地区協議会、そして、クラブのリーダーを対象に開かれるクラブ・アッセンブリーであり、これらを一連のリーダーシップ研修と考えています。従って、地区協議会終了後のなるべく早い時期にクラブ協議会を開催して、次年度のクラブ運営方針を協議することが大切です。

グレン・エステスRI会長は1960年にジャクソンビル・ロータリークラブに入会、現在はウエイン・ロータリークラブの会員です。財団財務委員長、国際協議会委員長、RI理事、副会長、財団管理委員を経て、RI100周年の会長を務めます。2004-05年度のテーマは、「ロータリーを祝おう・・・100年の歩み」です。「過去の成功に対して自己満足するのではなく、現在への困難への新たな危機感を持って、ロータリーを祝おう。あなたのクラブで、あなたの職場で、あなたの地域社会で、私たちの世界でロータリーを祝おう。」と述べています。RIの

運営方針として、ポリオ・プラスの継続、会員増強・退会防止、ロータリー財団寄付100ドル以上の達成、100周年に関する前向きな広報、ロータリー家族の継続をあげ、世界で最も影響力と行動力を有する非政府団体として、奉仕の第二世紀に入ることを高らかに宣言しています。さらに会長強調事項として、三つの目標を上げています。その一つは、清潔な飲料水を提供すること。二つ目は保健問題と疾病対策。三つ目は識字率向上です。

最初にRIとは何かについてお話をします。RIとはロータリークラブの連合体であり、その会員はロータリアンではなくロータリークラブです。その役割はロータリーを奨励し、助長し拡大することです。RI会長は常に拡大を強調しますが、RIの役割の大きな部分が拡大ですから当然のこととも言えます。ガバナーはRIの役員として会員増強や拡大を強調するのは当然ですが、それをどのように受け止めるかは、クラブ会長の判断に任されているのです。RIには連絡調整権があります。全世界には3万以上のクラブがありますから、クラブ同士の双方向的な情報伝達の仲立ちをする必要があります。1922年の定款改正によって、RIに直接監督権が与えられました。これはクラブがRI定款・細則、標準ロータリークラブ定款に違反した場合のみ行使できます。

新しい制度として現在、地区リーダーシップ・プランDLPが採用されています。これは、ガバナー補佐を任命してクラブ管理の一部を任せることによって、地区運営の合理化、地区活動の活性化、コミュニケーションの円滑化を図り、各クラブに対して迅速十分な支援体制を作ろうというものです。ガバナー補佐の任命と教育の過程を通じて、地区内の人材を発掘することが可能となりますし、ガバナーの負担を軽減することにもなります。ガバナーの下で、ガバナー補佐がクラブ群を管理します。地区委員会は直接ガバナーが管理します。本来のDLPではガバナー補佐が地区委員会を分担して管理しますが、当地区ではその制度は採っていません。ガバナー補佐には多くの役割が課されています。クラブ目標について会長と協議し支援しなければなりません。公式訪問に関連して行われるクラブ協議会に出席します。また四半期に1回、できれば、毎月1回クラブを訪問し、クラブの指導者と協議しなければなりません。単にクラブを訪問するのではなく、クラブの指導者と協議する必要があります。公式訪問の日程や計画作成に当たりクラブ指導者を支援しなければなりません。ガバナーに対して、クラブの現況を報告する義務があります。さらにクラブがガバナーの要請推奨事項を遂行するように支援しなければなりません。またクラブ奉仕のプロジェクトに関する活動を温かく見守ることも任務の一つです。これらの一

連の作業の中で、将来の地区の指導者を発掘して育成することも、ガバナー補佐の役割です。ガバナー公式訪問に関連するクラブ協議会には、ガバナー補佐が出席します。普通は公式訪問の2週間前に開かれます。公式訪問にはガバナーが出席し、会長幹事会はクラブ別に開催します。クラブ例会はクラブ別または合同例会として開催するように定められていますが、当地区では合同例会は開催しておりません。

全世界には529の地区があり、ガバナーは地区唯一のRI役員です。ガバナー補佐はガバナーの代理として、クラブ管理の一部を手伝います。地区にはたくさんの委員会がありますが、全ての委員会はガバナーの諮問機関です。委員会が独自に活動するのではなく、必ずガバナーの諮問を受けて活動します。年度が始まるとガバナーは委員会に対して諮問を出し、年度末には、委員会からこれに対する答申が返ってくるのが普通です。地区委員会は奉仕理念や奉仕活動実践に関する情報を、ロータリアンやクラブに提供する義務があります。大切なことは、地区は奉仕活動実践の母体ではないことです。奉仕活動実践の母体は個々のロータリアンとクラブです。地区は情報を提供することができたとしても、奉仕活動実践の母体にはなりえないのです。

ロータリー運動の主役はクラブです。RI定款、RI細則、標準ロータリークラブ定款で規定されている事柄以外の事柄は、全てクラブが、自主的に判断して行動する義務があります。これがクラブ自治権です。クラブの管理運営のほとんど、奉仕活動の全ては、RI定款、RI細則、標準ロータリークラブ定款ではなく、クラブ細則で定める事項ですから、毎年、クラブの実態に沿うようにクラブ細則を見直ししながら、整備していく必要があります。推奨クラブ細則は200名程度のクラブを想定して作られていますので、50-60名のクラブではそのまま使うことはできません。30名なら30名の規模、50名なら50名の規模に合ったクラブ細則を作って、思い切った委員会の統廃合、新設を行って、クラブの実態に沿った委員会構成でクラブを管理していく必要があります。奉仕活動実践に関する具体的な目標は全てクラブ細則で定める事項です。2001年の規定審議会によって、一人一業種制度が撤廃され、50名以下のクラブでは5名の、50名以上のクラブでは10%の同一職業の人の入会が可能になりましたが、これもクラブ細則における会員選挙の方法を厳しくすることによって、クラブの親睦を崩さないで会員を選挙する方法を編み出すことも可能です。例会の運営方法も細則規定事項です。クラブ細則をクラブの実態に沿うように随時見直ししながら、改正していくことが大切です。

会長としてクラブ管理に成功するためには、会長に就任する7月までの準備如何に懸かっており、それがクラブの明暗を分けるのです。そのためには、できるだけ早い時期に委員長を任命する必要があります。自らの年度の目標を設定して、その目標に必ず達成するように準備をしてください。大きな目標を立てる必要はありません。着実に達成できる目標を定めて、その目標に向かって進んでください。そして、クラブ強化のために尽力してください。会長のリーダーシップによって、クラブが活性化するか、沈滞するかが決まるのです。RIとクラブは対等な関係ですから、RI会長が毎年RIのテーマを出すことができます。会長のリーダーシップを発揮できる唯一の機会ですから、その機会を有効に活用してください。

クラブ会長はクラブの代表であると共に、クラブの象徴的な存在であり、クラブの精神的な基盤です。そして、奉仕理念の提唱者です。クラブのあらゆる会合の議長を務め、あらゆる委員会の委員です。クラブ会長はオールマイティな権限を持っていますから、この特権をフルに発揮してください。

クラブ内で最高のリーダーシップを発揮できるのは会長任期中のみです。元会長と言えども来年になれば1会員に過ぎません。会長であるこの一年間を大切に、十分リーダーシップを発揮してください。会長には例会ごとに3分か5分の会長の時間が与えられます。この時間をふるに活用してロータリーの理念を語りかけてください。限られた例会時間において会長に与えられた特権です。クラブ内に於ける会長についてお話をしましたが、会長はクラブ外におけるロータリーの指導者としての最初のステップです。ガバナーもRI理事も会長を経験しなければなりませんから、国際舞台で活躍してもらうためには、なるべく若い会長を作る努力も必要です。

クラブを社交クラブと考えた場合の代表者兼世話役が幹事です。幹事はクラブの管理運営面における実務責任者として、RIに対する各種報告義務、会員記録、各種会合の召集、各種会合の議事録、出席報告を提出する義務があります。ほとんどのクラブでは、これらの事務処理を事務局に任せきりにしていますが、本来は幹事自らが処理すべき事項です。幹事は委員会に所属しません。従って、委員長欠席の場合の委員会報告を幹事が代行することはできません。二人のクラブ代表者である会長と幹事がうまくチームを組んで、クラブを管理してください。クラブの管理主体は理事会です。従ってクラブ会長は、理事会に対して最大限のリーダーシップを発揮する必要があります。事毎に理事会と対立するよう

は円滑なクラブ運営はできません。理事会と協調し、なおかつ会長のリーダーシップが100%発揮できるのが、最も望ましい形です。

クラブ・プログラムの策定は理事会の役目ですし、年間活動予算の策定と修正も理事会の役割です。既に述べたように、会員選考の最終決定も職業分類の貸与も理事会の役目です。2001年の規定審議会によって、規約が変更になり、例会取り止め、会員身分の終結、出席免除等かなりの部分が、理事会の裁量権に委ねられるようになりました。従って、理事会は安易な方向に流れるのではなく、適正な解釈をすることが、前以上に要請されていることを忘れてはなりません。

年間を通じて会長は、重要な会合に積極的に参加しなければなりません。例会、クラブ理事会、クラブ協議会、クラブ討論会、ガバナーの公式訪問、PETS、地区協議会、これらの会合には、クラブ会長が出席する義務があります。また、義務ではありませんが、地区大会や各種の地区セミナー、国際大会に参加することが強く要請されています。

クラブの最も重要な会合はクラブ例会です。クラブ例会では、ロータリーに関係する最新の情報を提供しなければなりません。ロータリーの友、ガバナー月信、ロータリー・ワールド、ウェブ・サイトから得た情報を有効に活用することが大切です。ロータリークラブ発生の歴史から見ても、クラブは純粹親睦を囿らなければなりません。これは、どんなことでも語り合える、アット・ホームな雰囲気、クラブの中に作ることです。例会の卓話は会員の事業上の発想の交換から生まれました。現在の例会の空洞化は、この事業上の発想の交換が、十分に行われていないことにも一因があります。前にも述べましたが、会長の時間を有効に活用して、ロータリーの心を説いてください。また特別月間行事を例会プログラムに取り入れることによって、ロータリー活動に対する関心を高めてください。会員は、事業上の大切な時間を割いて、例会に出席しています。従って、例会出席によって得られるメリットは、事業上の貴重な時間を割くデメリットよりも大きくなければなりません。

ロータリーには、ほとんど毎月と言っていいほど、特別月間行事があります。7月は識字率向上月間、8月は会員増強および拡大月間、9月は新世代のための月間、10月は職業奉仕月間、11月には世界インターアクト週間と、ロータリー財団月間です。12月はロータリー家族月間です。1月はロータリー理解推進月間です。2月は世界理解月間が設けられていますし、2月23日は国際ロータリーは記念日であり、世界理解と平和の日と定められ

ています。3月には世界ローターアクト週間があり、4月はロータリー雑誌月間、そして、6月はロータリー親睦月間です。ぜひこれらの特別月間行事と、ロータリーの例会プログラムを組み合わせ、効果的な例会を開いてください。

ロータリー運動は、実践哲学です。従って、ロータリー運動は、口先だけの理念の提唱に終わらず、必ず奉仕活動実践が必要です。全世界のニーズや、地区内の地域社会のニーズに応じて、RIや地区から、具体的な奉仕活動の要請があります。これらの要請に応えるかどうかは、クラブの自治権に任されています。もし、RIからの具体的な奉仕活動の実践をクラブが採用したいのならば、それに勝るとも劣らない奉仕活動をクラブが開発して、それを実践する義務があります。自治権と、クラブが果たすべき義務の両者は、対になっていることを忘れてはなりません。RIから要請された奉仕活動を拒否し、さらにクラブ独自の奉仕活動も実践しなければ、クラブの存在価値はありません。クラブレベルで、奉仕活動を実践する際の留意点をまとめたものが、決議23-34です。

奉仕活動の実践にあたって、留意しなければならないことは、私たちが勝手に、地域社会のニーズを推測してプロジェクト実施するのではなく、地域社会人たちが、本当に必要だと感じているプロジェクトを実施する必要があります。元RI会長、クリフ・ドクターマンは、自らが地域社会に入り込んで、地域社会の関心を探るべきだと、述べています。また元RI会長グレン・キンロスも、地域社会の既存団体に寄付するのではなく、自分たちの力で、プロジェクトを完成すべきだと語っています。クラブの年次報告書を見ると、社会奉仕委員会の活動実績に、〇〇に寄付とか、〇〇に協賛とかいった記載が目につきます。初めて寄付を受けた団体は喜びます。次の年には心待ちにします。3年目には寄付をしなかったら催促がきます。通常、ロータリーが行う1万円とか2万円の寄付では、世間に対するインパクトも、広報の効果もほとんどありません。安易な寄付はやめて、地域社会のニーズに基づいたプロジェクトをクラブ自ら開発し、資金調達から、完成までを一貫して行うことが必要です。

日本においては、高齢者対策、身障者対策、新世代対策のほとんどのプロジェクトは、すでに行政や専門団体が関与しており、これに上乗せして、ロータリークラブが関与することは、決議23-34に違反することになります。誰も行っていないプロジェクトを開発する必要があります。地域社会という概念は、コミュニティの境界をどこに置くかによって、大きく変わってきます。最小

単位のコミュニティは家庭であり、職場も一つのコミュニティです。従来私たちが、社会奉仕活動を行ってきたコミュニティは、主に、私たちが住んでいる町です。21世紀は、ボーダーレス社会とされています。すなわち地球を一つのコミュニティと考える考え方は、人道的奉仕活動の場は、地球を一つのコミュニティとして考える方向に変化しています。ですから従来の社会奉仕の場は、国際社会に拡大し、活動資金を供給する組織として、ロータリー財団を加え、社会奉仕と国際奉仕とロータリー財団とが、三位一体となって活動をしなければなりません。

手続要覧をみても、社会奉仕の項目の中に、従来は国際奉仕の分野にあった、環境保全とか、識字率の向上とか、薬物乱用防止、平和な都市づくり、高齢者対策、身体障害者対策、エイズ教育、ロータリー地域社会共同体の活動が含まれています。すなわち、これからの社会奉仕活動は、従来の世界社会奉仕の分野を含めた形で、考えていく必要があります。

RIの主たる目的に、拡大と会員増強があることはすでに述べました。従って、RI会長も、地区ガバナーも、会員増強と拡大を強調するのは当然です。クラブが会員増強をどう受け止めるかは、クラブの自治権の範疇にあります。しかし、クラブが、会員増強を怠れば、どのような結果になるのかをよく考える必要があります。会員増強を怠れば、加齢現象によって、確実に1年に1歳、平均年齢は増加します。自然減による退会は、必ず起こります。会員数が減れば、マンパワーは減少し、クラブ財政にも大きな影響を与えてきます。従って、常に会員増強を考える必要があるのです。統計によれば、70%の会員は、一人も新入会員を推薦したことがありません。あなたには、ロータリアン以外の友人が、一人もいないのですか。新しく入った会員でも、新入会員を推薦する権利はあります。ぜひあなたの友人をロータリー活動に誘ってあげてください。ロータリーの職業分類の特徴は、地域の職業の横断面を捉えていることです。女性特有の職業分類ならば、女性会員が入会することは当然です。また、その職業分類のトップが女性ならば、女性会員が入会することは当然です。積極的に、女性会員の入会を促すことによって、会員増強を図ってください。退会防止は、会員増強の大きなファクターです。死亡や転勤はさておいて、それ以外の理由による退会を防いでください。いつまでもクラブに留まっていたい、温かい雰囲気クラブ内で作ることが、退会を防止するための大きな要素となることでしょう。

せっかく入った会員だから、あまり難しいこと言っては

といって、新入会員に対する教育をおろそかにしているクラブはありませんか。鉄は熱いうちに鍛たなければなりません。新入会員の教育も、なるべく早い時期に、徹底的にかつ体系的に、ロータリーの理念を教えることが大切です。クラブが創立されてから、何年か経って、クラブ活動が、中だるみになっているクラブがあります。これは次期のクラブの指導者の育成を怠った結果です。中堅指導者の研修がクラブの活性化を持続させます。ロータリーは刻々と変化をしています。従って、ベテラン会員に対する継続的な研修も必要です。ロータリーの研修は、定款や細則を覚えることではありません。ロータリーの奉仕の心を学ぶことです。米山梅吉は、ロータリーは人生の道場という名言を残しています。新入会員、中堅指導者、ベテラン会員、この3者に対するロータリー教育が、うまくいくことが、退会防止の大きな手立てとなることでしょう。

従来は、RIからの情報は、主に文書によって、RI日本事務局に伝えられ、さらに地区ガバナーに伝えられ、クラブ会長を経由して、クラブ会員に伝えられていました。現在は、この情報伝播経路が大きく変わり、RIからの情報は、RIのウェブサイト、さらにRIの言語別ウェブサイトを通じて、クラブ会員に直接伝えられています。従来の、RI日本事務局、ガバナー、クラブ会長という伝達経路も残ってはいるものの、ウェブサイトを経由した情報の方が、その情報量もスピードも勝っています。残念なことには、すべての人が、ITを通じて情報を収集する能力を持っていると限りませんので、各地区に、情報担当役員DICOを置いて、RIや地区から得た情報をクラブの情報担当役員CICOに伝える、ネットワークを完成する必要があります。

会員数減少によって、クラブの財政が逼迫しているという話をよく聞きます。すべてのクラブ内の活動は、クラブの会員が役割分担して行うことが、原則です。クラブの経費の中で大きな割合を占めているものに、クラブ事務局の家賃と、事務局員の給与があります。すべてのクラブが、事務局を設置し、事務局員を雇用する必要があるのかどうかを真剣に考えてみる必要があります。オフィシャル・ダイレクトリーには、世界中の全クラブの情報が掲載されています。日本のほとんどすべてのクラブ、外国の200人以上の大クラブ以外の世界中のほとんどのクラブには、クラブ事務局の記載がありません。これは記載漏れではなく、現実にクラブ事務局を持っていないのです。すべての事務処理は幹事が自宅で行っています。外国のクラブができるのに、日本のクラブができないという道理はありません。幹事の事務量が増えるのならば、数名の副幹事を置いて事務量を分散すること

も可能です。出席委員、親睦委員、会報委員、プログラム委員と、すべての会員が自分の与えられた役割を分担すれば、事務局や事務職員は必要ではありません。経費削減と委員会活動の活性化の双方で大きな効果があることでしょう。世間一般の人たちは、毎週一流ホテルに集まって、3000円も5000円もの食事をとっているのでしょうか。またホテルの豪華な部屋で例会を開く必然性はあるのでしょうか。世間の人々から金持ちの昼食会と言われても、反論の余地はありません。外国では会費と食費は完全に分離されており、食事は毎回キャッシュで支払うのが一般的です。日本の会費の高さは、会費と食費が込みになっていることにも一因があります。会費分担の平等性から考えても、食事をとらない人の食費も徴収することは、大きな問題があります。事務処理のIT化によって通信費が大きく削減されます。また、ウェブサイトによって週報を発行することも、費用削減に大きな効果を表します。ただしその場合、ウェブサイト活用できない人に対する配慮を忘れてはなりません。本会計は逼迫しているのに、ニコニコ箱会計にかなりの余裕があるクラブがあります。ニコニコ箱会計に余裕があるということは、あまり奉仕活動の実践がされていないことを意味しますが、そういうクラブに限って、ニコニコ箱会計を本会計に流用しようとするいろいろと秘策を練っているようですが、いかなる理由があるにせよ、ニコニコ箱会計を本会計に流用することは会費負担の平等性を欠く結果になります。親睦会費を全会員から徴収しているクラブもありますが、親睦会費や同好会費は、受益者負担の原則を貫くことが必要です。

ロータリー運動の主役やRIではなく、クラブと個々のロータリアンです。クラブには自治権と、奉仕理念に基づいた活動実践をする義務があります。従って、毎年、少なくとも一つは、クラブの総力をあげて、奉仕活動の実践をしなければなりません。活力あるクラブ・ライフは、会長のリーダーシップ如何に懸かっています。

