



## 記念講演

### 「ロータリーは、今！」

岩井 敏 先生



#### 記念講演 講師ご紹介

#### 「ロータリーは、今！」

【講師】

ロータリー財団直前地域コーディネーター  
R.I.第2750地区バスター

岩井 敏 先生

#### ★プロフィール

1927年 東京大森生まれ  
明治大学商学部（旧制）卒業  
明治大学短期大学講師歴任  
日本公認会計士協会理事・常任理事・副会長・相談役歴任  
大蔵省企業会計審議会委員歴任  
現在、公認会計士 岩井 敏事務所所長  
新日本監査法人 相談役  
特定非営利活動法人 アナパック 理事長  
渋谷ユネスコ協会 会長

#### ロータリー歴

1969年 東京大井RCチャーターメンバー  
1997～1998年 第2750地区ガバナー  
2000～2002年 ロータリー財団地域コーディネーター

国際ロータリー第2790地区の本年度の地区大会が佐藤千壽PGを会長代理にお迎えして、森島Gのもとで盛大に開催されておりますことをお慶び申し上げます。

私は2000年から2002年までの年度、すなわち本年6月末までの2年間、R財団の地域コーディネーターとして第1ゾーン、第2ゾーンを担当して参りましたので、第1ゾーンに所属する当第2790地区にも前年度鈴木Gのご要請により、地区R財団セミナーに出席してお話させて頂いたことがございます。

今回森島Gよりお声をかけて頂き、喜んでお伺いした次第でございます。

本日の話のテーマは「ロータリーは、今」でございます、

ロータリー97年の歴史を繙きますと、それぞれの時代に於いていろいろな課題に直面し、それを克服してきたからこそ、今日の発展があるわけでございます。

このテーマでお話させて頂くことを決めた時には、私は過去2年間担当してまいりましたロータリー財団に関連する諸々の課題についてお話ししたいと考えておりましたが、40分間でこれを語ることは至難の技でございます。

いろいろ考えました結果、本年度より世界の全地区（530）で全面的に適用されることになりました「地区リーダーシッププラン」（District Leadership Plan、略してDLP）についてお話し、皆様のご毒考に供したいと考えるに至りました。

地区リーダーシッププラン、DLPはクラブ及び地区の組織運営に関するものでございますので、皆様にも大いに関係する今日の課題の一つと考え



ているからでございます。

では最初に、私が始めてDLPについての情報に接した時のお話から進めることに致します。

今から6年前、1996年8月下旬のことでございます。当時のR.I.ルイス・ピセンテジアイ会長から「貴方がこの新しいプランを最初に採用する年度の地区ガバナーになる」という書簡と「地区リーダーシッププランを理解する」という小冊子を受け取りました。

寝耳に水とも言うべき内容の会長書簡にいささか緊張を覚えながら、小冊子を熟読してみました。DLP開発の経緯と内容がよく分かりました。

この発端は、RIの組織の急激な膨張にありました。戦後大きく発展した国際ロータリーは、1960年代後半から急速に増強拡大の一途を辿り、例えば1966年6月末（12千余クラブ）の会員581千名がその後の20年で2倍近くに達するような急成長ぶりを示しておりました。

これに伴い、各地で展開されるクラブの奉仕活動やR.I.が推進する国際親善奨学生数の増加、青少年交換学生数の増加、GSEプログラムの開発、R財団補助金プログラムの展開etc、更に加えて1978年3Hプログラム、1985年にはポリオプラス運動等、世界のニーズに応える大きなプログラムが展開されて参りました。

このような中でR.I.の組織を構成するRC及びその集合体であります地区の組織運営にも改善を必要とする問題が生じてまいりました。

特にGに集中しておりました責任と権限はR.I.の運営にも支障をきたすようになりました。すなわちGは増強と拡大に伴う業務の増加から充分その職務を果たすことが出来なくなるという状況に陥っておりました。また地区数の増加に伴い、R.I.自体の管理費の増加現象はR.I.の組織全体にとっても極めて深刻な問題として受け止められる状態になりました。

この様なことから、1987年チャールス・ケラー

R.I.会長の元で長期計画委員会が設置され、検討が開始されました。1992年に報告書が提出され、地区内部の組織運営を修正することによって、管理体制の有効性を高める方策として、新プランが提案されました。この案は国際協議会（1992）に於いて発表され、試験的なプログラムとしてテストの募集を行ったところ、36地区が応募、その中より12地区が選ばれて3年間のテストを行いました。残念なことに日本からの参加(応募)はありませんでした。テストの成果をにらみながら、1996年2月R.I.理事会はDLPプランを、1997年7月開始年度よりオプションにより実施することを決定いたしました。

日本では当時、正確な情報が充分伝わらず、誤報も交えてプレーキがかかり、初年度採用は私の地区を含め、わずかに4地区だけでしたが、その後次第に参加地区が増加し、本年度からは世界全地区で全面適用となりました。これが経緯の要約でございます。

ここでDLPの柱とも言うべき特徴を説明いたしますと、3点に要約されるかと思えます。

一つは ①Gの職務の一部をG補佐に委任することです。次年度からは、R財団委員長にも委任事項が拡がります。

二つめは ②Gの公式訪問の性格づけを変え、Gの出席の効果を最大のものとするよう、幅広いスケジュールを作れるようにすることです。

三つめは ③地区内で研修を積んだリーダーの増加を図り、地区の内部体制を強化することです。これにより、将来の地区内指導者層を厚くすることができます。

先ずGの職務の一部委任の問題でございますが、企業でも団体でも、組織が大きくなりますと管理上、委任の原理が適用されることは組織論のイロハと申せましょう。

地区組織を眺めますと、Gはすべてのクラブに対して、R.I.役員として責任と権限を有するシステ



ムになっておりました。当時、分区代理という役職はあっても、責任権限は伴わず、そこには委任という考えは存在しませんでした。

そしてGの職務は、各クラブへの公式訪問が中心で、それ以外の重要な職務を充分こなす余裕が次第になくなってきたのが実態でした。Gの職務についてはR.I.細則15条に規定されているように、非常に広範です。（現在の手続要覧は昨年規定審議会で改訂されたものが掲載されておりますが、前の細則でも15条に規定されております。）

公式訪問はGの職務の中でも大変重要な職務ではありますが、それ以外にも重要なものが数多くあります。例えば、複雑化してきたR財団プログラムへの対応、人数ばかり増加してきた感のあった青少年交換問題への対応、等とりあげてみればGが責任を担っている課題を未解決のまま任期満了、次の年度へ先送りし、業務の継続性も保てないという現象を繰り返すと申しても過言ではない状態となりました。DLPにおいては、G補佐という地区役員を設けてG補佐にGの職務の一部を委任することとされました。

Gは最低6名のG補佐を任命します。G補佐の選考基準については、ここでは省略いたしますので手続要覧をご覧いただければ幸いです。G補佐は4乃至8クラブを担当して、クラブの管理運営についてGを補佐する重要な役目を果たします。そのためG補佐は担当クラブをできれば毎月、少なくとも3ヶ月に1度は訪問することになっております。

また、Gの公式訪問に関連して開催するクラブ協議会にはGの委任を受けて出席する役目を果たします。

次に公式訪問の性格づけの変更についてお話しします。

従来Gの公式訪問は各クラブを個別訪問する方式がとられておりましたが、DLPにおいては合同例会方式が採用できるばかりでなく、認証状伝達

式、クラブ周年行事等の特別プログラム、IM等、多くのロータリアンが集まる機会を公式訪問としても良いことになりました。私の地区の場合、都内のほか太平洋地域の一部、パシフィック・ベイスンを含みますので、従来方式によりますと、公式訪問が終わるのは翌年春にならざるを得ませんでした。国際協議会が終わり、次年度テーマや方針が発表されてからの公式訪問は、お互いに気が抜けてしまいます。

私はDLPにより都内77クラブについては単独訪問18クラブ、2クラブ合同46クラブ、3クラブ合同9クラブ、4クラブ合同4クラブ、合計45回の訪問で11月28日には終了することができました。グアム・サイパン等パシフィック・ベイスンの7クラブはクリスマス月を避けて1月になって訪問しましたが、DLPの採用によりほぼ年度前半に公式訪問を完了できる体制が出来上がると同時に、繰越されてきた懸案事項も消化することができました。

なお私はクラブ側の希望に応じ、後半に改めて単独訪問を行ったクラブもございました。

合同例会方式の採用に当たって重要なことは、画一的な方法ではなく実情を勘案して合同とするか個別とするかを定めるべきです。公式訪問のスケジュールはG補佐とクラブ会長の協議の後、GとG補佐の協議により立案すべきであると思えます。

次に3つ目の柱であります研修についてお話しします。

DLPを支える要はG補佐制度にあると申せましょう。そのためG補佐研修は極めて重要な意味を持つこととなります。

G補佐の任命はGEによって前年秋に行われることが望ましいと思えますが、私がGを務めた年度の例を申し上げますと、DLP導入を地区諮問委員会にかけ承認していただいたのは、96年12月10日でした。直ちにG補佐研修を始めました。（な



お、当時はまだG補佐の名称がなじまなかったの  
で、従来型で選ばれてきた分区代理の皆さんにG  
補佐の職務を担って貰いました。)

この分区代理の名のG補佐の方達を集め、12月  
に2回、1月に2回、DLPをよく理解して貰うため  
の特訓をいたしました。6名のG補佐は4回目の研  
修が終わった時、私の方針を充分理解され、全員  
から貴方の方針は正しいと思うから推進役として  
協力すると約束して下さいました。

年度開始まで合計10回の研修会を実施しまし  
たが、テーマによってはR財団委員長はじめ地区各  
委員長予定者にも加わって貰い、DLPのもとでG  
補佐と地区委員会が連携を密にして成果が挙がる  
よう努めました。

一方G補佐は、担当クラブ会長・幹事と2ヶ月に  
1度の割で会合を開き、研修会で討議した事項の  
報告を行い、またクラブの要望を聞いて私に伝達  
する役目を果たして下さいました。

かくしてG補佐は、年度開始時にはクラブから  
の質問には全て一通りの回答ができるようになりました。

G補佐の内1名の方が、年度開始直後の8月に病  
気で倒れ、残念なことにその担当グループだけG  
補佐研修が活かされないままに年度が終わること  
となってしまいました。大変残念なことでした。

私が実施したG補佐研修は最初にDLPを導入し  
た責任上、一般に要求されていること以上の研修  
を行いましたので、どこの地区にも同じようにと  
いう訳にはいかないかも知れません。しかし、年  
度開始前のG補佐研修およびG補佐クラブ会長、  
幹事会議等一連の行事は大きな成果を生むこと  
につながりました。

G補佐の研修資料は、R.I.から送られ参りますが、  
DLPのもとでは2月中に「地区チーム研修セミ  
ナー」(District Team Training Seminar G補  
佐、地区委員長、委員のためのセミナーで、GEが  
全般の責任者、地区研修リーダーが計画と実施の

責任を負う、指導チームはPGが分担する。開催は  
2月、丸一日)を行う新しいプログラムがあるこ  
とを付け加えさせて頂きます。

R.I.からは、各地区委員会、R財団委員会につい  
てもスタンダードの委員会編成が示されておしま  
すので、これを参考にして次年度委員会を編成さ  
れることをお勧め致します。

特にR財団委員会については、委員長の責任と  
任務が一部、次年度から変わりますのでご注意下  
さい。

G補佐には次年度の地区委員会編成、地区目標  
の設定についてGEをサポートすること及びクラブ  
の目標設定等について助言を行うことなど、早い  
段階での役割があることをご留意いただきたいと  
思います。

以上いろいろ申し上げましたが、最も早い段階  
でDLPを採用した、成果はどうであったか、一率  
直に申して私は責任上特に真剣に取り組みました  
ので特別であったと思いますが、分かり易い数字  
でご報告致しますと、先ず、私の年度の地区大会  
の登録者はなんと4,081名の協力を得ることがで  
きました。

地区大会のキャンペーンは人手の関係から一切  
行わず、全てG補佐が担当クラブと協議して実現  
させて頂きました。大会第1日目に用意した  
2800の椅子が不足し、一時立見の参加者が出た  
程でした。壇上からこの情景を目の当たりにして  
私は感激いたしました。

これは偏に地区内全クラブの後援と、特にホス  
ト、コ・ホスト各クラブの献身的な奉仕の賜と思  
います。労力奉仕により費用も削減でき、大会よ  
りR財団、米山記念奨学会、バギオ基金及び識字  
率向上運動の日本ユネスコ協会連盟に合計1600  
万円の寄付を致しました。この寄付は、各クラブ  
の登録料比に基づいて各クラブ名で行い、喜んで  
頂きました。

当時は既に景気後退により退会者が多くなりつ



つあった時期にも関わらず、年度を通じてR財団  
寄付は721千\$, 米山記念奨学会寄付は118百万円  
という多額のご協力を得ることができました。こ  
の成果はDLPによる地区内コミュニケーションの  
充実、クラブ及び地区の活性化の成果であったと  
思います。

そろそろ締めくくりのお話に入ります。

国際ロータリーは今後もいろいろ新しい施策を  
打ち出して来ると思います。DLPについても、当  
初日本では規定審議会の決議なしでは実施できな  
いとか、合同例会の公式訪問はR.I.細則違反にな  
るとか、いろいろ反対意見がありました。しかし、  
少し見方を変えて考えてみてください。

一般的に、昔から、多くの日本人の発想は大陸  
法的な仕組みの中で考えるので、先ず規定に照ら  
してと考へ、規定が見当たらないと規定を制定し  
てからということになります。がしかし、ロータ  
リーはもともとアメリカ生まれです。異なる多く  
の民族が移民として移住し、コミュニティーを形  
成し、そこにそれぞれの異なる慣習を持ち込み、  
その中から望ましい慣習が次第にルール化されて  
いくという、アメリカン・プラグマチズムの仕組  
みを考えれば、全く問題なく理解できるはずで  
す。

新しい方針を採用する為には、先見性と努力が  
必要であると思います。いずれの地区においても、  
重要な事項については地区内の指導者との協議が  
必要であり、また次年度以降への継続性並びに前  
年度からの継続性についての配慮が欠かせません。

私はDLPの導入に際し、PGを委員とする「地区  
組織検討委員会」を設置して、実施状況の評価と  
改善案の提案を諮問いたしました。年度末に至り  
ましても委員会が開かれなかったので、委員長に理  
由をたずねました。委員長のPGは「私はもともと  
DLPに反対の意見を持っているが、この1年間の  
実績を見ると、わが地区にはDLPが急速に浸透し  
たという認識をもっている。いまここで委員会を  
開き、PGの間で意見に混乱が生じると、却って地

区を混乱させることになるので委員会を招集しな  
いことにした」という大変温かい建設的な激励の  
言葉を頂きました。

このPGの言葉は今も私の心に沁みっております。  
今後も時代の変化につれて、いろいろなことが発  
生すると思います。しかし、ロータリーはこの様  
にして将来に向かって発展するのだ、ということ  
を申し上げて、私の話を終らせて頂きます。