

RLI (Rotary Leadership Institute) Part III

セッション 6

「ロータリーの倫理規範」

東京大森ロータリー・クラブ
谷 學

1. はじめに（激減するロータリアンの現状）

日本のバブル景気は、1980年代後半から90年初頭までの間に資産価値（特に土地価格）の上昇と、好景気とがあいまって発生した社会現象であった。その後1997年に四大証券の一角をなしていた山一証券が不正会計（損失隠し）により自主廃業に追い込まれている。図-1は、日本の名目国内総生産額（GDP）とロータリー・クラブの会員（以下、ロータリアンという）数の推移を示したもので、図から、1986年に名目GDPが341兆円であったものが、1997年には523兆円と最高額を記録し、その後は横ばい傾向で推移し、2011年には468兆円で最高額の10%減となっている。日本の経済は90年初頭からその成長力が鈍り、1997年に頂点を迎えたものの、その後今日まで経済の停滞が続いていることから、この間は「失われた20年」と呼ばれている。

一方、ロータリアン数は、1986年には約9.9万人であったものが、バブル経済に比例するように1996年には約13万人を数えるまでに増加し、その後は経済の横ばいを尻目に減少の一途（年平均2%減）を辿り、2011年には全盛期に比べ32%（4万人）減の8.8万人となっている。このグラフを見る限り、ロータリアンの減少は、経済の低迷だけでは説明が難しい。

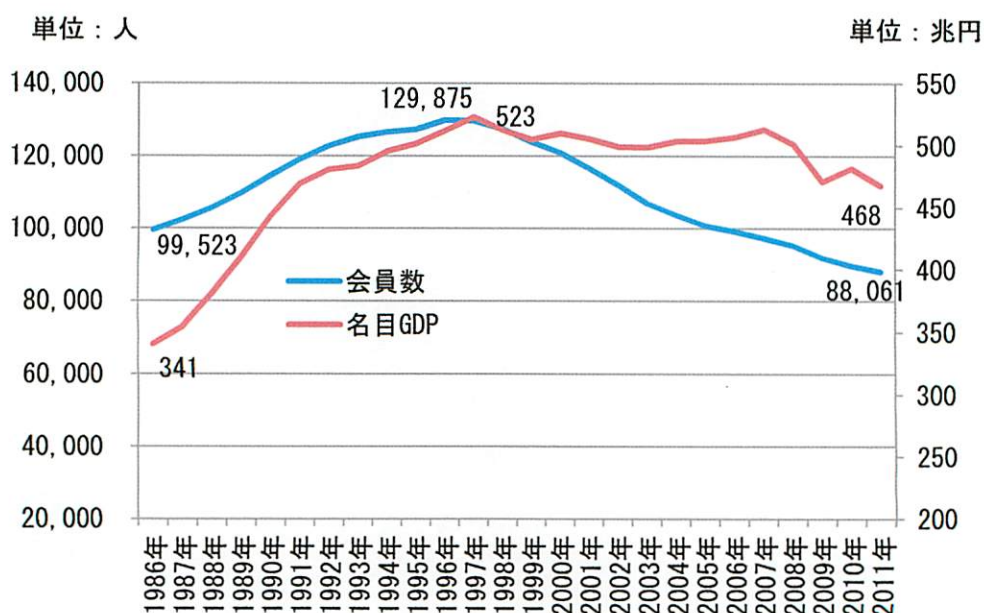


図-1 日本のロータリアン数と名目GDP推移比較

表-1 2010-11年度 ロータリーの退会者の在籍年数および退会理由

| グループ名 | 在籍年数(年) | | | | | | 退会理由 | | | | | | | | |
|---------|---------|-----|-----|-----|------|-----|------|----|----|----|-----|----|----|----|-----|
| | <1 | 1~2 | 2~3 | 3~5 | 5~10 | >10 | 職類 | 転勤 | 移転 | 出席 | 繁忙 | 異見 | 健康 | 死亡 | その他 |
| 千代田 | 1 | 5 | 2 | 12 | 19 | 21 | 2 | 1 | 2 | 0 | 11 | 0 | 8 | 7 | 29 |
| 銀座日本橋 | 9 | 10 | 4 | 20 | 22 | 36 | 0 | 8 | 4 | 15 | 29 | 0 | 19 | 8 | 18 |
| 京 浜 | 1 | 11 | 6 | 0 | 9 | 26 | 0 | 12 | 1 | 0 | 12 | 0 | 6 | 10 | 12 |
| 山の手東 | 3 | 3 | 4 | 10 | 9 | 25 | 0 | 3 | 1 | 1 | 25 | 0 | 10 | 8 | 6 |
| 山の手西 | 1 | 10 | 6 | 4 | 4 | 14 | 0 | 0 | 4 | 0 | 17 | 0 | 8 | 3 | 7 |
| 多摩南 | 8 | 5 | 0 | 5 | 3 | 22 | 0 | 8 | 1 | 0 | 10 | 0 | 13 | 3 | 8 |
| 多摩中 | 1 | 3 | 3 | 7 | 5 | 28 | 0 | 11 | 2 | 0 | 4 | 0 | 9 | 7 | 14 |
| 多摩東 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 14 | 0 | 10 | 1 | 0 | 7 | 0 | 9 | 1 | 7 |
| 計 432 名 | 28 | 52 | 30 | 62 | 74 | 186 | 2 | 53 | 16 | 16 | 115 | 0 | 82 | 47 | 101 |
| 比率% | 6 | 12 | 7 | 14 | 17 | 43 | 0 | 12 | 4 | 4 | 27 | 0 | 19 | 11 | 23 |

表-1に、2010-11年度の国際ロータリー第2750地区の8クラブにおけるロータリー・クラブ退会者の在籍年数と退会理由を集計した。8クラブの退会者総数は432名で、在籍年数では10年以上のロータリアンが186名で、43%を占め最も多く、次いで5~10年の在籍者が74名で、17%を占めている。したがって、5年以上の退会者が全体の60%を占めていることになる。5年以上と言えば、ロータリーライフに慣れ、同時に倫理規範(=ロータリー理念、※1参照)についても比較的理解度が深まった頃であり、したがって、様々な委員会の委員長職を務めるなど、クラブにおける中堅的な存在になっていたと見られる。その意味で、この在籍年数を有する会員が退会するということは、見方を変えれば人材の損失といえる。

一方、退会理由に着目すると、「繁忙」を理由に挙げた者が115名で、27%と最も多い。次いで、「その他」が101名、23%となっている。この場合、「その他」が退会理由の2番順位にあることは、見逃せない。視点を変えて、ロータリーとの意見の相違(「異見」)を唱えて退会した者はゼロとなっている点が気にかかる。うがった見方をすれば、ロータリーに対して「異見」はあっても、面倒なので退会理由を「その他」にしたとも受け止められる。1位の「繁忙」は、厳しい経済事情を考慮すると頷けないこともないが、ロータリー組織の基本が「友愛の精神」(1905年のポールハリスによるシカゴ・ロータリー・クラブ発足の背景)だとするならば、「繁忙」による退会は如何にも納得しがたい理由に思える。

※1: ロータリーの倫理規範(=理念、ビジョン)とは、「ロータリーの目的」「四つのテスト」そして「5つのロータリー・コアバリュー」(奉仕、親睦、多様性、高潔性、リーダーシップ)と定義する。

魅力を感じていたならば、退会を避け在籍維持という選択肢もあったのではないか。忙しさを理由にロータリアンとしての選択をしなかったのは、ロータリーに魅力を感じなかったのか、あるいは「ロータリー倫理規範」を刷り込むまでには至らなかったということか、現在の日本のロータリー・クラブが抱える課題の一つであろう。

2. 「ロータリー倫理規範」の刷り込みの弱さがロータリアンの減少を加速

ここで注目すべき事柄は、ロータリー・クラブに加入したロータリアンが、どれくらいの時間空間を経て、「ロータリーの倫理規範」を自らのものとして受け止められるようになるかという点である。個人差はあろうが、筆者は、ロータリアンが「ロータリーの理念」の実践に目覚めるには、「ロータリー倫理規範」の深い受け入れ（高い浸透度）が鍵であると考えている。

冒頭に挙げた、日本のロータリンの減少が、経済指標（GDP）と必ずしも一致していない理由として、ロータリアンに向けた「ロータリーの倫理規範」の刷り込みが弱いことの表れではないかと考えている。一時は経済成長力の勢いに乗って、ロータリー・クラブは成長・拡大してきたが、一転して経済社会環境が厳しくなった今日、ロータリアンの減少は倫理規範の刷り込みの弱さ、すなわち主体性を持ったロータリアンの育成が不十分だったが故に、露呈した現象と言えなくもない。折しも、ロータリアンの高齢化（高齢者は往々にして多様性に対する柔軟性に欠ける）が、これに拍車をかける形となったのではないかと考えている。

このRLI（ロータリー・リーダーシップ研究会）の”第6セッション”「ロータリーの倫理規範」を議論する目的は、ロータリーに対する認識レベルの比較的高いロータリアンを対象に、「ロータリーの倫理規範」について様々な視点で議論し、そこでの新たな発見を含め、「共感」「共鳴」をより高めてもらう機会であると受け止めている。加えて、2010年11月発行された「企業の社会的責任：CSR」の国際規格ISO 26000が、「ロータリーの倫理規範」と見事に整合性が取れることについて、その理解を深めてもらう丁度よい機会でもある。特に、ISO 26000は、単にロータリーの5大奉仕の一つである「職業奉仕」のみに適用される規格ではなく、ロータリー組織総体に適用できるものであることを認識してもらう必要がある。

3. 「人は、大きなことを信じたときに大きな仕事をする」（出典：経営の教科書より）

ここで、「大きなこと」とは、「ロータリーの倫理規範」のことを言う。あらゆる組織は、当該組織の目的を達成するために「理念」「ビジョン」を掲げ活動を推し進めている。そして、「理念」「ビジョン」とは、組織として

個人として社会に対してどうありたいのか、具体的には、誰ために役立つのかという「使命感」、また何が大切かという「価値観」といったものの考え方を明らかにしたものであり、それは組織の哲学であり、憲法と言えるものである。したがって、組織の構成員が判断に迷ったときに立ち戻るためにあるものである。

ロータリー・クラブには、「ロータリーの目的」(The Objective of Rotary)「四つのテスト」(The Four Way Tests)、そして「奉仕」「親睦」「多様性」「高潔性」「リーダーシップ」等5つのコアバリューが明らかにされており、これらが「ロータリーの理念」あるいは「ロータリーの倫理規範」である。したがって、ロータリアンには常にこの倫理規範に沿った奉仕活動の展開が求められる。

ここで指摘したい点は、「ロータリーの倫理規範」に対する理解度、浸透度が、ロータリー・クラブ組織の活性化に大きく影響することは言うまでもない。冒頭でも指摘した通り、ロータリアンの減少は、一つは経済的な要因であるが、さらに構成員の高齢化が「ロータリーの倫理規範」に立ち返るといった行動原理、すなわち刷り込み行動を低下させたこともその要因の一つと考える。誤解を恐れずに言うと、ロータリー・クラブには「理念」(倫理規範)はあるが、形骸化していることから、多くのロータリアンの腑に落ちるまで浸透させることができないが故に、低迷している。もし、ロータリアンが「ロータリーの倫理規範」を信じたとき、大きな仕事をなすことが期待できる。すなわち、ロータリーのレボリューションである。

4. 「ロータリーの目的」「四つのテスト」と ISO 26000(企業の社会的責任の国際規格)との比較に見る今日的な「ロータリー倫理規範」の解釈

前項で、日本のロータリアンの減少は、一つは経済社会環境の変化、それに会員の高齢化と相まって「ロータリー倫理規範」のロータリアンへの浸透力が弱まったことなどを指摘した。

ここでは、ロータリー理念=倫理規範である「ロータリーの目的」「四つのテスト」さらに「ロータリー・コアバリュー」と「企業の社会的責任」(CSR)の国際規格 ISO 26000 とを比較しながら、ロータリーの倫理規範について、筆者なりの解釈を試みたので紹介する(表-2 参照)。

4-1 「奉仕の機会を通して知り合いを広めること」(ロータリーの目的、第1項)

先ず、「ロータリーの目的」の第1項を ISO 26000(以下、ISO という)の中核主題の視点で見た場合、表-2の「7. 地元や世界での地域社会への参画・開発」に合致すると考える。ISO では以下、貧困・飢餓撲滅、識字率向

上、男女平等、AIDS・マラリア・ポリオなど疾病撲滅、などと続く。これらは、ロータリー財団が示したヒューチャー・ビジョン（未来の夢計画）の6つの重点分野に相当するものである。また、「1. 組織統治」の利害関係者の利害の尊重も、知り合いを広める上で欠かせない要素である。

4-2 「…職業上の高い倫理基準を保ち、役立つ仕事はすべて価値あるものと認識し、…職業の品位を保つこと」（ロータリーの目的、第2項）

第2項について、ISOの中核主題と比較すると、表-2の1. 組織統治としての説明責任、透明性、利害関係者の利害の尊重、法令の順守が適用できる。さらに2. 人権として、ハラスメントの撲滅、多様性の尊重、また、3. 労働慣行、4. 環境、5. 公正な事業慣行、そして6. 消費者に関する課題等と合致する。ISOで示された社会的責任としての中核価値は、5つのロータリー・バリュー、「多様性」「倫理的な価値観を含んだ高潔性」とも整合が取れている。

4-3 「ロータリアン一人ひとりの個人・事業・社会生活において、奉仕の理念を実践する」（ロータリーの目的、第3項）

ロータリーの掲げる奉仕には、「クラブ奉仕」「職業奉仕」「地域社会奉仕」「国際奉仕」「新世代奉仕」の5つがある。ここでは「国際奉仕」を除いて、それぞれの「奉仕の理念」を実践するにおいても、ISOは見事に合致している点を紹介する。

① クラブ奉仕

ロータリー・クラブも一つの組織であり、組織運営に当たって、「組織統治」として「説明責任」「透明性」「倫理的行動」「利害関係者の利害の尊重」、そして当然「法令の遵守」などが求められる。さらに、クラブ事務局の運営や例会など様々なイベント実施においても「人権」、「労働慣行」はもとより、「環境」への配慮も不可欠となってくる。「ロータリー倫理規範」で曖昧な点を、ISOの中核主題を取り入れることで、クラブ奉仕活動のあり方がしっかり見えてくる

② 職業奉仕

職業奉仕については、言うまでもなくISOの「組織統治」「人権」「労働慣行」「環境」「公正な事業慣行」「消費者に関する課題」「地元や世界での地域社会への参画・開発」等、表-2の中核主題1~7のすべてを受け入れることには、疑問を挟む余地はないと考える。

③ 地域社会奉仕

ロータリアンは、「個人生活」「事業生活」「社会生活」において「奉仕の理念」を実践することとある。地域社会奉仕活動は、ロータリアンが3つ

の側面において「ロータリーの倫理規範」に基づく行動ができて初めて成立する。この領域に ISO の中核主題 1~7 を持ち込んでも何ら矛盾なく整合性が取れている。

④ 新世代奉仕

ロータリアンの責務は、30 歳までの青少年（新世代）に対して、彼らの多様なニーズを認識しつつ、より良き未来をもたらすための準備をさせることにある。ロータリーの新世代育成には、インター・アクト、ローター・アクト、RYLA、青少年交換等のプログラムがある。この場合、「ロータリーの倫理規範」に沿った指導はもとより、ISO の中核価値を合わせ理解してもらうことは、これからは欠かせない活動であると考えられる。

4-4 「…国際ロータリーの活動を通して、国際理解、親善、および平和を推進」（ロータリーの目的、第 4 項）

職業人としての倫理規範はすでに述べた通りで、ロータリーの国際奉仕の推進においても、ISO の中核主題「4.環境」、「7.地元や世界での地域社会への参画・開発…」は、これまでロータリー財団が行ってきたプログラムであり、意義を挟むものはない。

表-2 ロータリーの理念と企業の社会的責任 CSR (ISO 26000)

| ロータリー・コアバリュー (※1) | | ISO 26000 の中核主題 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ロータリーの目的 (※2) The Objective of Rotary | 四つのテスト The Four Way Test | 企業の社会的責任 (CSR の国際規格) |
| ロータリーの目的は、有益な事業の基礎として奉仕の理念を奨励し、これを育成する。特に、次の各項を奨励することにある。 第 1 奉仕の機会を通して知り合いを広めること。 第 2 奉仕の機会を通して、職業上の高い倫理基準を保ち、役立つ仕事はすべて価値あるものと認識し、ロータリアン各自の職業の品位を保つこと。 第 3 ロータリアン一人ひとりの個人生活、事業生活、社会生活において、奉仕の理念を実践すること。 第 4 奉仕の理念でむすばれた職業人が国際ロータリーの活動を通して、国際理解、親善、および平和を推進すること。 | 1. 真実かどうか Is it the truth? 2. みんなに公平か Is it fair to all? 3. 好意と友情を深めるか Will it build goodwill and better friendship? 4. みんなのためになるかどうか Will it be beneficial to all concerned? | 1. 「組織統治」としては説明責任、透明性、理論的行動、利害関係者の利害の尊重、法令の順守など。 2. 「人権」とハラスメント撲滅、多様性の尊重など。 3. 「労働慣行」としては職場の安全・衛生など。 4. 「環境」として環境保全・省エネ・省電力など。 5. 「公正な事業慣行」としては談合や贈収賄の撲滅 6. 「消費者に関する課題」としては製品情報の提供、品質向上や顧客満足など。 7. 「地元や世界での地域社会への参画・開発」としては貧困・飢餓撲滅、識字率向上、男女平等、AIDS・マラリア・ポリオなど疾病撲滅 |
| ※1：「奉仕」「親睦」「多様性」「倫理的な価値観を含んだ高潔性」「リーダーシップ」の 5 つで、ロータリー活動の理念的な中心と説明されている。 | | |
| ※2：2012 年 1 月 10 日に日本の RI 理事会、同エレクト、ガバナー会、ガバナー協議会に上申されたもの。 | | |

5. まとめ

ロータリー・クラブの低迷、すなわちロータリアンの減少は、経済的側面、高齢化などの要因も考えられるが、これらに加えて「ロータリー倫理規範」（「ロータリーの目的」「四つテスト」「5つのコアバリュー」等）の、ロータリー・クラブ組織のみならずロータリアンに向けての刷り込む力（浸透力）が、低下していることによる要因も見逃せない。つまり、これまでの「ロータリー倫理規範」が形骸化してしまっていることから、新たな活力を生み出せないでいる。

日本は高齢化に突き進んでいる。当然、組織構成は「高齢者」「中年」「青年」と年齢的に多様な環境を抱えるに至っている。また、新たな戦力として女性が期待され、さらに日本で教育を受けた外国人のみならず、海外の人材が新たに組織に加わることへの加速化が始まっている。その意味で、あらゆる組織が多様性の中でのマネジメントの在り方を模索しているのが実情である。こうした現象は、ロータリー・クラブでも例外ではない。もともと米国から上陸してきた仕組みではあるが、日本流にアレンジされ活動が推し進められてきたというのが実際であろう。国際ロータリー（RI）の動き（方針）を、地区が様々なイベントを通し、個別クラブに流し込もうと努力しているが、個々のロータリー・クラブのリーダー属性（必ずしも倫理規範を腑に落とした人たちがばかりではない）に依存した働きかけでは、当初目的を必ずしも十分に果たせなかったことのツケが、今日の日本のロータリー・クラブに色濃く反映しているものと思われる。

カルヤン・バネルジー会長、黒田職業奉仕委員長が推奨している、企業の社会的責任 CSR の国際規格 ISO 26000 は、今日、世界的のあらゆる組織（NGO、NPO、団体、企業組織等）でその導入が進められている。この背景は、多様性の組織の中でうまく機能するコアバリューとして認識されているからであろう。

以上述べてきたとおり、ISO 26000 の7つの中核主題は、「ロータリーの倫理規範」（「ロータリーの目的」「四つのテスト」「5つのロータリー・コアバリュー」）とも見事に整合が取れており、ISO の側面から、ロータリー・クラブ組織ならびにロータリアンのあり方を説き進めても、何ら矛盾がないものとする。

最後に、重ねて理解いただきたいことは、ISO 26000 で示されている7つの中核主題は、ロータリーの「職業奉仕」のみに適用されるものではなく、ロータリー・クラブ組織ならびにロータリアン総体に適用できる国際規格であるということである。