

奉仕こそ
わが
つとめ

Service
is
my
business

パーシー・ホジソン
1571

そ こ 仕 奉 が わ め と つ

実業および専門職業の道徳的水準を高めること；
あらゆる有用な職業は尊重されるべきである
という認識を深めること；そしてロータリアン
各自が職業を通じて社会に奉仕するためにその
職業を品位あらしめること。

- ロータリー綱領より

「でもジェイコブさん、あなたは何時も立派な職業人でした」と、これをいまや自分自身にあてはめようとはじめたスクルージは口ごもりながらいいました。

「職業ですって」と、またもやその手をもみながらゴーストは叫びました。

「人類が私の職業でした。慈善、恵み、堪忍そして博愛はすべて私の職業でした。商売上の取引などは、私の職業という広範な海洋の一水滴にすぎないものであります。」

— チャールズ・デイケンズ 「クリスマス・カロール」

献題

職業人は、何人といえども、たとえ指導者、後援者、あるいは委員会であろうと——あなたに代わつてすることのできないものであります。それはロータリーの綱領に宣言されているように、あなたのクラブの最も重要な目的であります。

「すべての有益な事業の基礎として奉仕の理想を鼓舞し、これを育成し——」

それは特にあなたの「事業」——あなたの日常の仕事——あなたのロータリー・クラブにおいてあなたが代表している職業分類に示されている職業を意味するのです。この職業分類を保持するという特権は義務を生じます。——それは、「ロータリーをあなたの職場で活用すること」——すなわち「自己に優先して奉仕」を、あなたの仕事におけるあらゆる原則、方針、および行動の基礎とすることでありませう。

それはむずかしい注文であります。多くの人は、それをむずかしいことだと思っています。人によってはその個人的通用を回避して口先だけの一般論を述べることでお茶を濁しています。その他の人びとは、どうして手をつけてよいかわからないために挫折してしまっています。「奉仕こそわがつとめ」は実際の経験に基づいて職業奉仕の意味を知らせ、それによってこれらの障害を取り除こうと意図したものであります。これを読めば、機会は身近にあるということに、いっそうはつきりと気がつく筈であります。

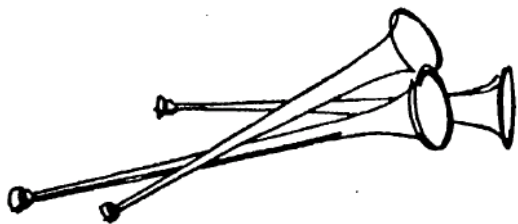
努力の実例を示すことによって本書編纂に寄与されたロータリアンたちに謹んでこの小さな本を献呈いたします。もしその中に記載された事例が必ずしもあなたの特定の問題を反映しないようであれば、あなたはそれらの事例の粗朶に自分自身の炎をたきつけて、あなたの実業または専門職業の中に、奉仕をあなたのらとめとする特定の使命を求めよう要請されるのであります。

註… 1946年目的ならびに目標委員会の一委員として、元会長。パーシー・ホージソンは職業奉仕を個人ロータリアンに対していつそう現実的なものたちしめる必要を感じました。この理念は次の年の委員会に連なった故ゼームス・ウオッチャーストによって熱心に支援されました。これら二人の職業人の熱意の結果「奉仕こそわがつとめ」がはじめて出版されることになったのであります。

目次

10	ロボットか人間か	177
9	従業員に対する公正な扱い	150
8	心のかよい路	127
7	人間関係の開拓者	107
6	それは真実であるか?	92
5	正直は失われつつあるか?	73
4	現代のギルド	55
3	愛すべき敵	36
2	職業を品位あらしめる	23
1	進軍ラッパの響	7
	献題	2

11	産業における将来の人的資源	201
12	協調の礎石	209
13	行動・ロータリー・クラブ	228
14	さあ、あなたの番です	239
	四つのテスト	255
	「奉仕こそわがつとめ」について	256



1 進軍ラツパの響

モリエールの陽気な喜劇に出て来る一つの挿話は「にわか紳士に変わった商人」が名門の貴婦人に捧げようとする手紙を扱っておりませう。ややもつたいぶつた先生に手紙の書き方を教わりたいと頼んだこの商人は、その手紙は散文でもなく、韻文でもないもので書いて欲しいといひ張りました。

「それはどちらかでなければならぬんだよ」と、その先生は言いました。

「では、ふだん私どものしゃべっているのは、いったいなんですか？」

「散文だね」

「これはこれは」と、驚いた商人は叫びました。「私は何も知らずにこの40年間散文をしゃべっていたのだ」

職業奉仕が何のとかわからないというロータリアンは、この商人と同じ当惑を感じておられるのではないでしょうか。次のような不平はたびたび耳にするところであります。「漠然としている」「つかみどころがない」「理論的だ」というような言葉は、ロータリー計画のこの分野に浴びせられた非難の山の、ほんの一部なのであります。ところがあに凶らんや、職業奉仕は最も簡単で実際的なものなのです。——各人の生活と職業の散文にほかならないのです。

散文は無味乾燥なものです——あたかも生きんがための長い年月にわたる苦役によって生計を立てる日々の刻苦が無味乾燥であるように。しかしまた、散文は、自分の職業に奉仕の機会を見いだした実業人、専門職業人、ないしは高ぶらない職人の人生と同じように、靈感を・

もつて躍動する、興味津々たるものにもなり得るのです。苦役か奉仕か。これこそすべての人が仕事に取りかかろうとするときに直面する日々の選択課題であります。自分の職業をどのように見ているかが最も重要であります。その見方はその人の見解によるものであります。

『奉仕こそわがつとめである』という見解こそ、職業奉仕の最も簡明な説明であります。われわれは単に自分の心に問えばよいのでありまして、そうすればそれが何を意味しているかがはっきりわかるのです。たとえば、私の職業では奉仕が私のつとめとなつていてでしょうか。私の顧客、患者、または生徒の求めるものについて考慮する場合、常に彼らの最大利益ということが私の考えのまっ先にあるでしょうか？ 競争が激しくなつて、他人の圧迫が強くなつた場合はどうでしょうか？ ストライキが起こりそうになつたり、従業員が不当と思えるような不満を提起したりする場合はどうでしょうか？ あるいはまた、全く正当としか思えないような自分自身の訴えが、にべもなく

却下された場合はどうでしょうか？ 奉仕は私のつとめとなっているでしょうか？ 価格を変えることや、新しい製法や、あるいは新たな投資などに関連して起こる困難な決断の問題に直面したときにも、奉仕は私のつとめとなっているでしょうか？

奉仕こそわがつとめです。その説明はきわめて簡単です。しかし職業人がその日々の仕事の中で出くわすさまざまな事態は非常に複雑であります。奉仕を行なおうとする環境が冷酷、かつ落胆させるような場合もあります。

職業奉仕の熱心な一提唱者が、彼の体験した失望について、次のように語っています。

「私が関係している事業は、この六年間に三分の一に縮小され、今もなお赤字続きですが、これは私の競争者が投げ売りをするので

きるからです。なぜ彼らは投げ売りができるのでしょうか？ それは：

(1) 貸金協定によって定められた正当な賞金を支払わない。

(2) 労働者を、値切った出来高払いで働かせ、その上仕事を家庭に持ち帰って家族の者に手伝わせる。

(3) 正当な賃金に対する受取書に署名を強要しながら、実際にはその半分、はなはだしい場合には四分の一しか支払わない。

からです。

「私は、今後も赤字を続けるか、事業をやめるか、そうでなければ破廉恥な同業者に加担して彼らの悪質なやり口をまねるか、そのいずれかを選ばなければなりません。」

このロータリアンの陥ったデイレンマのような極端な場合は論外としても、それは職業奉仕が多くのロータリアンおよびロータリー・クラブにもたらす困難をはっきりさせています、もとより彼のデイレンマの解決は明白です。しかも、それが彼にはわからないようです。もちろん彼は「その悪質なやり口」を攻めさせ、そして彼の属する全業界を通じて、生産と販売に関する正しい態勢を樹立するよう努力しなければなりません。もし彼がそれを成し遂げることができたならば、彼の奉仕の範囲はいかに大きくひろがったことになるでしょうか。しかもそれは皆、彼のつとめなのです。

職業奉仕の穎域が、ロータリアンの目標と業務に限られると考えることは間違いであります。その分野はもつとひろく、具体的な特定の活動を更に待望しているのであります、個人の良心の問題というような繊細な問題は、二の次なのであります。

職業奉仕とは、ロータリアンでない他の人びとと『分かち合う』こと、すなわち彼らと、ロータリーの理想を『分かち合う』ことであります。

職業奉仕のこの概念は、ロータリーの中核ともいべき原則、すなわち職業分類の基礎のもとに会員を選ぶという原則に由来しているであります。各ロータリアンには、その職業分類の受託者として、ロータリアンでない他の人びと——特に彼と職業上のつながりを持つ人びと——をも「奉仕こそわがつとめ」という考え方の会得に均霑せしめる責任があるのです。

職業奉仕は『分かち合う』ことであるというこの見方は、あらゆる当惑、あらゆる活動に対する障害を除去するものではないでしょうか。もはやそれは、同僚会員の徳義性を調査するというような微妙な問題でもなければ、またその地域社会における彼らの職業上の立場につい

ての自己満足的照会でもありません。各ロータリアンのたどるべき道は明らかに示されています。彼の仕事は、ロータリアンの理想を伝達しすなわち彼の職業関係におけるあらゆる人びとにこの理想の適用を説明し——そしてこれらの人びとをして、その日常の判断や業務にこれを具現させるようにすることでもあります。

このように考えるならば、職業奉仕は、老人の慰安施設や身体障害児童の救済事業と同じように、具体的に行動の上に見わすことのできるものであります。そして、職業奉仕委員会の任務も、同様に明瞭であります。

ロータリーにおいては、他の人びとに対する思いやりということが奉仕の基盤と考えられ、他の人びとのために役立つことがその表現と考えられております。この「基盤」を提供するため、職業奉仕委員会は会員たちに対し各自の日常の実業ないし専門職業活動において直面

している実際問題を通して考えるよう激励すべきであります。この「事例研究方式」による職業奉仕はいかなる概念的な説教よりもはるかに会員を感動させるようであります。クラブ例会または炉辺会合において一人の会員の窮地について討論が行なわれると、他の参加者も各自がそれぞれ直面している問題を話すようになります。このようにして職業奉仕からその理解しにくい性格が消えうせて生活の基盤の中に定着するようになり、そして、各ロータリアンはいかにすれば「各自の職場ロータリー精神を生かす」ことができるかということの明確な事例を提供するのであります。

「職業奉仕こそロータリーの挑戦である」とは、いわばあるロータリアンの吹き鳴らした進軍ラッパの響であります。「これこそ世界中の数多の団体の中で、ひとりロータリーが特異な存在となつて重要な特徴である。職業における奉仕というロータリーの考え方を、今日ほど切実に必要とする時代はいまだかつてなかったというこの世の中

における、ロータリーの主たる存在意義はここにあると言っても恐らく過言ではないであろう。」

「何となれば、今日は移り変わりの時代である。衝突と階級闘争が影をひそめて、友愛と協調がこれに取って代わるような世界、働く数百万の人びとを絶望させないで満足させる世界、奉仕をあらゆる有益な事業の基礎とするロータリーの考え方をお互いに認め合うことを基盤とする世界、このような世界を不安の真直中に創造する機会を我々は持っているのである。このような機会はいまだかつてなかったのである。」

「これらの事は実現できるのである。わがロータリアン諸君、今すぐ、そして今日も明日も、このより気高い性界を目ざして働くことは、まさに我々の手にあるのである。十分な熱意をもって、そして敢然として行なえば、それは我々にできるのである。もちろん我々は時世と世代を裏切ることとはできない。共通の理想に鼓舞せられささえられて、

我々は、我々の勇氣と決断と、そして明快な建設的思考に対する我々の全能力を要求する事業に、開拓者として、先駆者として、共に手を携えて進むであらう。」

職業奉仕の広範な社会的意義にも劣らず強く要求されるものは、個人個人の自己批判の成果であります。自分の職業における奉仕の意義を解剖して、スイスの一博物館の館長は、それは自分に生計を与えてくれる社会に対して自分が負う責任を上回る「プラス・アルファ」であるとして解釈しています。「私はこの責任を軽く扱って、あたかも諺に出て来る官僚がやるように、一定の時間だけただすわって過ごすこともできる。あるいはまた、私の責任を凡帳面に果たし、私の仕事を忠実にやり、更にその上自分の利益を図ることもできる。このようにすれば、私はちょうど私の得ただけのものを完全にお返しすることができる。そしてそれつきりである。」

「しかしながら、私はもっと高い感覚でこの責任を理解して、自分の仕事が社会に貢献できるようにとの念願から出発することもできるのである。もし私がそれに成功すればその時には私はいわゆる『奉仕』を行なつて、社会が私に与えてくれたもの以上に社会に返礼することになるのである。現実には、私の職業においては私が積極的に考慮をめぐらして博物館利用の道を開拓し、拡大することを意味する。私は、博物館は教育および社会的方面に、もつともつと多く利用されるように工夫することができし、また工夫されなければならないという、私の同僚の大多数の意見に同感である。もしこの考えが正しくかつそれが実現できたとすれば、それこそ私が奉仕の意味として考えている、いわゆる「プラス・アルファ」にはかならないのである。奉仕は常に将来のために考えられるのである。すなわち、より良い社会が創造できるという信念であり、将来への貢献であり、そして将来に対する確信である。」

失敗や失望に遭ってもその幻を失わない人——他の人びとおよび人間社会のために役に立ちたいという目的を中心として、自分の職業生活を築いた人——これらの人びとは必ず報いられるものであります。彼の職業においては奉仕が何を意味するかを説明するよう招請を受けたあるロータリアンである医師は、印度のカルカッタのビクトリア記念館の近くにあるささやかな研究所のことを述べました。ロス大佐がマラリヤ伝染の原因と経路を発見したのは、実にそこであったのであります。その物語が、ロス大佐自身の手によって一篇の詩に作られ、ささやかな記念碑に刻まれています：

恵み深き神はこの日

授け給うたわが手の中に

いとも奇すしきある物を

神に無限の讚美あれ

その命のままに神秘を求め

涙と苦勞の呼吸と共に

われ見いだせり汝の巧みな種を

おお百万殺害の死因。

われ知るこの小さなものを

無数の人命は救われる：

おお死よ、汝の刺すところ

汝の勝利、おお墓場。

この医師は続けました。ニロス大佐の名前さえ知らない何百万という人が、大佐のお蔭で死を免れ生を全うすることのできるのは、彼にあってなんとという名誉なことであろう。これ以上何を申そうか。何となれば、ケーラーや、ディーバーや、マーフィーやメーヨー兄弟、コツホやレントゲン、その他、絶えざる徹夜と、真実を知ろうとする押え難き願望とによって、病気を克服し、悪性貧血症の治療法を発見し、糖尿病の惨害を除き、結核病の暴力を抑え、病弱者を健康にし、いく

さに勇敢ならしめ、そして病魔を潰走せしめた数知れない多くの人びとについていちいち語るには、いくら時間があっても足りないからである。」

ロータリーにおける各職業分類は、いずれも骨惜しみなき貢献者すなわち自分の選んだ職業の水準を高めるために多くの失望に堪え、批判と物質的損失の危険を冒した人びとの名前を、同じようにたくさん数え上げることができません。過去を振り返って見て、最もやり甲斐のあった経験として、自分に恵まれた、『社会に奉仕する機会』を挙げない人は、ロータリーには一人もいないでしょう。

これらの機会がいかにして日常業務という粘土素材からつくり出されるかを、これから例証説明することにいたしましょう。

各会員がその同業の

ロータリアンでない人びとにも

ロータリーを均雨露せしめるために

クラブとしてどんな方法で

これに手を貸しますか？



2 職業を品位あらしめる

ロータリーの創始者ポール・ハリスは一弁護士でありました。自分の職業の名誉にかけて彼は、地方、州、国家、および国際的な、法律諸協会の仕事に活動しました。

1905年のころには、学問のある専門職業人と商売に従事する実業人との間には、長い伝統の懸隔がありました。ポール・ハリスはこの懸隔をなくす必要を痛感しました。——それは、専門職業人を、あるときは寂しがらせ、またあるときはいらいらさせる孤独から救い、そして実業の名誉に対する熱意を持たしめることによって実業人の職業に尊厳を与えるためであります。

そこで彼は、シカゴにおける最初のロータリー・クラブの第一回会合に、一石炭商、一裁縫師、および一鉱山技師を招待しました。

それぞれちがう職業、商売、および専門職業の人びとが最初のロータリー・クラブを結成したのであります。職業ということが最初の選択の原則であったのでありまして、爾来ロータリーの特異な中核として、今日に伝わっているであります。

しかしながら、この原則の内容が、長い年月の間少しも変わらなかつたと考えるはなりません。アーサー・フレデリック・シエルドンは、成功する販売道は奉仕を捧げるといふことにかかっているといふこと、および、いかなる取引も両当事者を利益するものでなければ正当化されないという理念に基づく販売道の一流派を確立したのであります。彼は「最もよく奉仕する者、最も多く報いられる」という標語をロータリーに与えたのであります。

この概念が発表された途端にこの標語は奉仕の動機を利己的なものにするという反対論が出ました。アメリカ合衆国ミネソタ州ミネアポリスのロータリー・クラブ会長B・F・コリンズがそれに代わる標語として「超我の奉仕」を提言したので、シエルドンの標語とともにロータリー便箋に使用されるようになりました。この妥協は1950年のロータリー国際大会において正式に承認されましたが時折両標語について苦情がもち出されています。利益は自由企業の基本であると信じている人たちは「超我の奉仕」は破壊的でないにしても非現実的であると強く主張し、また他方においては、これに対し無欲の献身こそいかなる実業または専門職業にも成功をもたらす秘訣であると反論しています。このような活発な論争は、職業奉仕に如するロータリアンの考え方を進めるのに役立ちます。何故ならばすべての者が同じ様な考え方をするところではたいして考えを進めることができないしまた進歩も期待できないものです。

職業奉仕の発展的性格を立証するものとして、ロータリーのこの部門に関する屢次の公式文の文言より以上に実質的なものはありません。それは最初シカゴのロータリー・クラブの定款に初めて現われました（1906年1月）。二つの目的の中、始めのものは次のように書かれています：

「会員の職業上の利益の増進」

このねらいをはなはだしく利己的だとして非難する前に、ある国際ロータリー元会長の意見を思い出してみましょう。「職業奉仕は、事実、初期のクラブで、会員が出したり受け取ったりしたすべての注文書を毎週集計する役目を持った、統計係と名づける役員を置いていたところに始まったのである。しかしながら、かような職業奉仕は役に立たないことがわかった。とはいえ、私はそれを恥ずかしいこととは思わない。なぜなら、その時ですら『彼らは相互に助け合っていた』からである。」

1912年にこの職業奉仕の成文は廃止され、これに代えてロータリー・クラブ国際連合会はクラブおよび個人ロータリアンの指導のために五つの目的の第一として次のことを採択しました…

1. すべての合法的義集は尊重されるべきであるという認識を深めること、そしてロータリアン各自が職業を通じて社会に奉仕するためにその職業を品位あらしめること；職業に高き水準を奨励すること；意見と業務の方法を交換することによって各会員の能率を増進すること。

「有益な事業の基礎として奉仕の理想」は、1918年にロータリーの綱領の順序配列を再検討する際提出されたものであります。1922年に意見と業務の方法の交換をうたった文句を削除し、そして前記目的の始めの文にある「合法的」なる文字の代わりに「有用な」なる文字を入れました。

その後1935年に至るまではなんらの変更も行なわれませんでした。その年に六つの目的は四つに書き換えられ、そして職業奉仕は新しい文言に表現されたのでありますが、この時の文言は1951年に職業奉仕が単一ロータリー綱領の四つの部門の第二となった時にも、そのまま残されたのであります。

2. 実業および専門職業の道德的水準を高めること；あらゆる有用な職業は尊重されるべきであるという認識を深めること；そしてロータリアン各自が、職業を通じて社会に奉仕するためにその職業を品位あらしめること。

かようにして、その発足当時から存在していた職業奉仕という圧倒的な衝動は発展し拡張されたのであります。他人のために役立つこと単に同僚ロータリアンに対してばかりでなく、人類社会を形成する他のすべての人びとに対しても。他人に対する尊敬——単に、やや明確

を欠く「合法的職業」に対してのみならず、すべての「有用な」職業に対して。他人に対する思いやり——能率増進の目的のためのみならず——それは大切なことではあるが——いやしくもそれが自分の職業の有用性ならびにこれに伴う品位の増大をもたらす限り、いかなる意味においても。

職業の品位は、それに従事する人がその学問と技能を、自分自身の利益よりもむしろ他人への奉仕にささげるといふ評判から生ずるのであります。アメリカ弁護士会は、「料金を決定するにあたっては、法律に関する職業は司法行政の一部であつて単なる金儲けの職業ではないということ忘れてはならない」と宣言しております。医師たちは、「専門職業は人類に差し伸べることのできる奉仕をもつてその第一目的とするものであつて、金銭的報酬は二次的考慮でなければならぬ」といふ声明に署名しております。「超我の奉仕」といふ崇高なる觀念を真剣にその職業生活に応用する限り、実業人もまた専門職業の格式を

望むことができるのであります。

「私は製紙業に従事していることを神に感謝します」と、ある製紙業者がロータリアンである牧師に話しました。「私は、それがあなたの聖職と同様、奉仕の職業であると信じています。私はいつも子供が店からパンや肉を清潔な紙に包んで家に運んでいるのを見るたびに、私はこんな方法で彼らに奉仕することに感謝をささげています。」

一方職業奉仕に関連する人間関係は、専門職業にとってもまた同様に緊要事であることが明白なはずであります。彼もまたその職業分類の受託者として、病人、依頼人、または生徒と、あるいは彼に必需品を供給する人たちと、更にその仲間や競争者と相共に奉仕の理想を實行し、その理想を分かち合うように義務づけられているのであります。たとえ彼が自分ではほとんどあるいは全く雇人を持たないとしても、彼はやはり人びとがより良いかつより幸福な雇人となれるよう助力で

きる立場におかれていのです。商売人であるロータリアンとの交わりにおいて、彼はいかに彼の職業の品位が奉仕からもたらされるものであるかに気づくことでしよう。

東半球にある或るロータリー・クラブは次のように報告しています：「この町においては、医を業とする会員たちの中には、医師道徳に忠実なることを誓った自らの宣言にそむいているものがある。彼らは患者の病気を治療するとともにそのポケットをもからにしてしまう、と言われている。ロータリー会員の間で『汚れたリンネルを洗う』手を打つことは有益な効果をもたらさずであろう。実情の全貌、問題点、および見込みなどを討論するため、医師、患者の討論会を準備することが提案されている。」

これらの批判者たちは、開業医に対して、その職業がいかに社会一般の福祉に貢献しているかを説明する機会を与えることによって、職

業の品位を防衛せんとしたのであります。防衛のためのかような機会が与えられなかつたとしたら、金銭狂にかかつている少数医師の悪業は、内密に料金の一部を着服したり、不必要な治療を施したり、あるいは保険制度を悪用したりするという一般の非難を正当化する種にされてしまうでしょう。特効薬やワクチンが、健康保持の功績を独占してしまい、ただ病床の脇にすわって自然の成り行きに任せる旧式の医者には葬り去られるのです。彼らが自分のロータリー・クラブでこのような非難を検討する機会を与えられることは、あたかも教育、法律、および宗教の代表者たちがこれに類する非難に対して彼らの職業の名誉を防衛することを喜ぶと同じように、いかなる医師によっても歓迎されるであります。

奉仕ということについてつとにその名声が確立されているはずのこれら専門職業でさえ自己を防衛する必要があるとすれば、実業は、どんなにか多くの疑惑や攻撃にさらされるかもしれません。的は大きく、

その上多くの弱点を持っているからです。

商売というものに対してつちかわれてきた不信というものは、事実多くの場合、奉仕の道に横たわる最も恐るべき障害の一つであります。そしてロータリー・クラブはそれに打ち勝つために尽くし得る戦略的地位を占めていたのであります。

実業は専門職業と同じ地位にまで自らを引き上げることができるとしようか——あるいはそれを求めて努めるべきでしょうか？ この問題は常に討論を生み、成果をもたらしています。現在の傾向は、これに対する答えを得ることを焦眉の急としています。利益は依然として実業という大勝負における、万人の認める報償ではあるが、その報償の量よりもむしろいかにその勝負が行なわれるかということの方が、次第に商売人にとっていっそう重要な関心事となりつつあります。商業使用人に対する、より高い教育程度の要求と、各分野における技術

陣の強化を見れば、専門職業との比較がわかるのであります。そして恐らく最も意味深いことは、同業組合の会員になると、商業人の中に、自分の職業の品位のための共通の忠節と責任の観念が起こるといふこととであります。

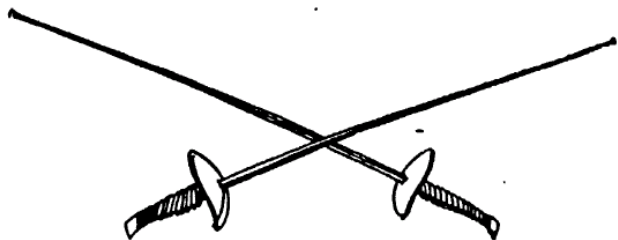
しかしながら、実業と専門職業との間には相違が一つあります。それは、開業の免許制によつて専門職業は無資格者の競争から保護されているということです。これに対して、大部分の商業においては、最小の現金または信用を持つておればだれでもその勝負に入つて行くことができますのであります。

それゆゑ、実業人がその競争者に対して持つ心構えいかんが、職業を品位あらしめる彼らの努力を成功させるか否かを左右するのであります。

あなたは、あなたの地方のだれを
その日常の仕書において奉仕の理想を

実践する者として

褒賞受賞者に推せんしますか？



3 愛すべき敵

これから述べようとす物語の要点は、これが多くの重要な事業を行ない、重要な業績を挙げた、今は故人となった一人の国際ロータリー元会長に關係があるということではなくて、この話が、目抜き通りに店舗を構え、競争者を持っていた人の個人的な経験だからであります。その人の口をかりて話を聞いて見ましよう。

「私は何も競争を嫌う必要はない。この考えが私に起こったのは数年前のことであった。それまで何年もの間私が戦って来た男があった。もちろん私は彼は詐欺師に相違ないと思っていた。彼の

落ち度といえ、私の知る限り、彼が生計を立てるために私と同じ道を選んだということだけしかなかったが、それにしても彼は恐るべき男に思えたのである。

「そのうちにある考えが私の心に浮かんできた。それはどこかでロータリーの関係でだれかがヒントを与えてくれたのであった。私は例の男を訪問した。二人は腰をかけて話をした。彼はとても良いやつだということがわかった。まず第一に始まったことは、私どもはどこで会ってもすぐ話をするようになったことである。そのうちに、たまたま彼の生涯に一大悲劇が見舞ってきた。彼の子供の一人が病気で亡くなったのだ。彼は私を訪ねて来て、『私はなぜこんなお願いをする気になったかわからないのですが、どうでしょう、あなたに来ていただきたい、私の小さな娘のために辞儀の説教をしてもらえないでしょうか？』と言った。」

「私は彼の敵だったのだ。彼は私の敵だったのだ。彼はかつて私が憎むべきやつだと思つた男である。われわれは非常に良い友だちになつたが、彼は今もなお私の競争相手である。彼は相変わらず全力を尽くして商売を続けている。それにもかかわらず私は彼が好きだ。」

これと似たような変化が、競争者間の深刻なかつとうのために商売が打撃を被つていた、チリーののある都市の商業中心地に起こつたことがあります。ロータリーの影響によつて、これら商人の幾人かが収拾を買つて出ました。その人たちは、その地方の全商人の集會を催し、ごく簡単な幾つかの原則を承認させることに成功しました。その結果として、仮借なき競争や、不正な取引、人格や製品のけなし合いなどはその姿をひそめました。協力が合言葉となり、新聞への連合広告までやるようになりました。彼らが遵奉することを承諾した原則は非常に簡単なものでした——

「同業者間の友情をつちかうこと」

「これらの友好関係が、価格協定にならぬよう注意すること」

「商標名の模倣および競争業種よりの雇人引き抜きを排すること」

「個人関係のない商売では頼み得ないことを、友情の名をかりて依頼しないこと」

競争という言葉を忘れ、『商売関係』という言葉を用いること。」

この問題は、最近、タイ国、バンコクで開かれたロータリー会議における講演で特に大きく取り上げられました。職業奉仕の愛好者たることを自認し、そして実際に「職業奉仕委員会の終身委員」となっていたその講演者は、「ロータリーの有名な出版物の一つに強調されている『汝の敵を愛せよ』という原則の適用は至難なことであります。率直に申しますと、それは不可能なことです。これはロータリー運動の実行不可能な要求事項の一つと思えますが皆さまはどうお考えでしょうか。私の考えでは、この事に関してロータリーは行き過ぎであった

と思います。実業人は、事実自分の競争者を無き者とするため努力しなければならぬ立場におかれて、ことに気づくでしょう。つまり、彼が第一に忠誠をつくすべき相手はなんでしょうか。それは自分の会社か、雇主か、俸給を支払ってくれる人びとではないでしょうか。もし彼が完全に自営の実業人であれば、自分の利益、妻子、扶養家族のことを考えなければなりません。私は決して暗い路上で、人の背中を刺したりはしません。私はロータリアンですから絶対にそんなことはいたしません。しかし私は相手を真正面から刺すでしょう。——必ずそうします。私は、これが残忍なたとえであることを承知の上で、対競争者関係について私がどう感じているかを同僚のロータリアン諸君に説明しようとしているのであります。もつと高い水準で申しますと、ロータリーが役立つのは裁争者を葬り去る方法においてであるということです。私はこれについては喜んで論議いたしますが、私自身不徳義と考える方法は用いない覚悟です。しかし私は自分の競争相手を葬り去るべきか否かについての賛否を論議する用意ができていないので

はないかと思つています。と申しますのは、もしそれが自分の会社の最上の利益であると考えれば、私は、ロータリアンとして方法は選びますが、とにかく彼を無き者にしようとするでしょう。」

これらの発言が当地区大会で活発な討論を引き起こしたという事實は、この講演を聞いた出席者の中に講演者に素直に同意できなかった者がいたことを示唆しております。でも、この講演者はロータリーの原則の一つを関税にしたことにより有益な役割を演じたのであります。職業奉仕は、もしそれが人ざわりのよい偽善をさけて効果的な影響を及ぼすことであるとすれば、そこには神聖なものとはひとかけらもないというべきであります。さりながら、現実には、高度に道徳的な種々な方法によつても、競争相手を抹殺するよう指令していると結論する前に、競争がもたらす恩恵についていささか考えて見るべきです。

「競争」という言葉が用いられようと、用いられまいと、ロータリアンは、一般に健全な商売の対抗がもたらす活気ある影響を放棄することは望まないでしょう。個人の自由と業務上の能率は、ともに競争

によって育成されるのであります。商売が生きのびるには絶えず緊張していなければなりません。顧客はどの店をかいきにしようかと勝手に誘うのであります。選択し得る範囲をひろげることがお客の歓心を買うゆえんであります。

実際の職業人は、奉仕を改善するのに大いに役立つ競争から尻込みすることはないでしょう。むしろ彼はその競争者を、一つの大きな競技における、お互いに規則を守って競技をより良くすることに関心を持つ競技仲間と考え、また、彼の従業員や供給者や顧客と同じように、彼の本当の成功にとって欠くべからざるものと考えるであります。

このようなことは自由企業の功德を礼讃する人にとっては当然の態度と思われず。それなのにそれと全く異なった感覚の持主がなんと

多いことでしょう。黒人は彼ら独特の流儀でこのことを蔑刺しています。彼らの歌「天国を語る者すべてがそこへ行く者に非ず」は、自由企業を論ずる者すべてが、必ずしもその信奉者ではないということをお互に想起させます。お互いの知恵と企業心を分かち合うことによつてお互いにも助け合い社会にも尽くし得るのに、ある根強い不安が競争者同士の間には障壁をつくるのです。真偽の検討もされないうで恨みや疑いが起こつて来ます。あるいはまた、競争者がいると口にこそ出さないが——そして、意識もしないかもしれないが——真の信頼を妨げるある種の困惑と警戒心を感じるのであります。この最後に示したような経験は、余りにも一般によくあることなので、競争というものが果たして本当に望ましいものなのか、それとも呪わしいものなのか、という疑問がしばしば出て来るのであります。

競争は恩恵か呪いか？ 職妻奉仕を単に、時折やつて見せる自己犠牲の見せびらかしとしてではなく、その日常の仕事の実践事項として

いるロータリアンは、この質問に対する正確な答えを明瞭に知っているはずであります。同一職業に従事する職業人たちが、奉仕における友好的盟友であるか、はたまた宿敵であるか、それによって重要な結果が生まれるのであります。

競争は呪であると主張することは、人生そのものに対して暗い見解を取ることを意味します。なぜならば、ある意味においてすべての人びとは競争者だからであります。すべての販売業者は消費者の愛顧を求めするために競争します。すべての消費者は最良の品物を手せんとしきそっております。人間はだれでもその仕事において他のすべての人びとと競争しているのだということは、大学教授間の競争関係を論じたある職業奉仕プログラムで例証されております。「われわれは、だれかがわれわれを常に緊張させてくれることが必要である」とロータリアンである一編集者は述べました。「これが激しい競争者がわれわれを援助してくれるゆえんである。彼はわれわれをして、勝つために必

要とされる「余分の努力」を傾けざるを得ないように仕向けてくれる。われわれは、われわれを勝たせてくれる人を憎むべきであろうか？」

エベレストを征服したシェルパの強力と、ニュージーランドの養蜂家は、下界においても人生は立派なものであり、人間の心は度量の大きいものであり得るということを立証しました。このシェルパの強力は、彼がまっ先に頂上に到達したと主張せよと心無き人に誘惑されたときに、次のように答えました：私どもは一緒に登ったのです。私どもはロープで体をつないでいたのです。たった一人の努力で世界の頂上に達することはできません。」

一方、競争は恩恵であるということは、商業界の発達ということによって常に確認されております。やがてはそこに大商店街ができて双方に利益をもたらすであろうという構想のもとに、その競争相手に隣蝶の地所を売ったという、シカゴの百貨店の古典的実例があります。

同じような考え方がミシシッピーのロータリアンたちをして、自分たちが店を構えている本通りに空き商店ができるのは困るところから、一人の競争者を破産から救わしめる動機となったのであります。同様に、温室が火事のために焼けた一競争者を助けるために、器具を急送してやったデンバーの花弁園芸家は、すでに有利であることが証明済みの競争関係を忠実に維持せんとしたのであります。

競争者がお互いに助け合い、彼らの業務上の問題ややり方について相談し、需要者の利益のため彼らの商売上の機密を分かち合ったならば、彼らは自分たちの商売が確固たる土台の上に建てられているという意識を恵まれること必定であります。他の人びとがひそかに自分の知らない何物かを持っているのではないかといういらいらした気持は解消します。精力は発展のために解放されます。

ある会社製の自動車に水圧ブレーキが使用されてから一年経過した

ころ、他のある製造会社でもそれを取りつけようと計画していることがわかりました。最初にこれを取りつけた会社では、直ちにその競争会社に電話して次のようなことを告げました。「うちの会社では一年の経験を積んで、このブレーキはほとんど完全に近づきました。どうぞ、あなたがたの計画をこれ以上進めらる前に一応お宅の技術者をうちの工場によこして、私どものやったことをお調べになつては。」商売上の秘密を分かち合ったこの一事によって、どんなに多くの貴重な人命が救われたことでしょうか。そしてまた、水圧ブレーキを用いる全製造業者が、その使用する水圧ブレーキが、利用し得べき最高の経験に基づいて製作され、取りつけられているということを確認することは、彼らに取って非常に良いことでもあるのではないでしようか。

もし競争が呪わしいものだと考えたとすれば、競争者を中傷し、彼らを業界から追放する撲滅策を用い、そして独占権を確立しようと企てることも理の当然でありましょう。しかし、もし競争は恩恵である

ということが証明されるとすれば、このような破壊的方策は非常に近視眼的なものと言わなければなりません。 「大安売」 「値下げ」

「お徳用」などの言葉に釣られる需要者にその事実を納得させることはむずかしいかもしれないが、経験は価格戦争というものがだれにも勝利をもたらさないことを教えております。しかし、需要者といえども、ただで何かを与えようという申し出は常に疑いの眼をもつて見なければならぬということには納得できるでしょう。だれかに払うために、他のだれかがどこかでかすめられているのです。まず第一に、大安売を生んだものは安い賃銀では働かされた労働者であったかもしれません。あるいは、損失を背負うのは中間商人であるかもしれません。それとも、苦心のすえ勝ち取った商標の価値を台無しにされてしまうのは製造業者であるかもしれません。

あるいはまた、損をするのは他の商品を法外な値段で買わされる需要者自身であるかもしれません——つまり、「格安品」に釣られてその

店に入ったのだが、格安品で儲けたと思ったものをほかの買物で吐き出してしまいかもしれないのです。だれかがかすめられているということにだんだん気がつくにつれ、需要者は商売全体に対し、そしてとりわけ安売りする商人に対して、信用をなくしてしまふのです。

その半面、競争者の間で行なわれる、生産を割当てて価格を釣り上げる協定は普通、競争は呪わしいものであるという信念に瑞を發するのであります。かような制限協定は長期にわたる利益とはならないという証拠は圧倒的であります。ブルーキングス研究所では、もし生産に関してこのようなあるいはこれに似た制約がなかったとしたら、1922年から1934年にわたる12年間に2、480億ドルという莫大な価格の物品が合衆国内で生産されたであろうと見積っております。ゆえに、合衆国が第二次世界大戦にかけた費用に匹敵するほどの損失が、競争は呪わしいものであるという信念がひろまっていた結果として生じたといえるのであります。ところが、これらの制限協定に

関係したいたかに多くの人びとが「第一次世界大戦後の期間」を特徴づけたあのインフレーションと世界恐慌の悲惨な循環によつて破滅したかを考えていただきたいのであります。

そして今日に至つてもなお、——科学技術、生産規模ならびに能率の面における驚くべき進歩改善にもかかわらず、競争に関する類似の制限事項の証拠はかくしおおせないであります。期待できそうであつた低価格の代わりに、駆け足でなければ忍び寄つて来るインフレーションが世界の至る所におこる常態であります。能率増進による利潤は、かの置き去りにされた人びとすなわち最終消費者を犠牲にして、賃金、利益、公務員給与、および兵器の予算をふやしました。生産制限による価格維持は、たとえそれによつて失業、設備の遊休という事態を起こしてでも、しばしば実行されるのであります。

あらゆる国々で商売を苦しめている不正直やいろいろの弱点の大部

分は、競争は呪わしいものであるという信念を、おおっぴらであると内密にであるとを問わず持っていることに、その根源があると言っても誇張ではありません。これあるがゆえに、大工業はいろいろの保護のもとに不安げに萎縮し、奉仕は恐怖によって束縛され、作業は「のろのろ*」になってしまいます。窓を開いて常識と勇気のそう快な微風を誘い入れ、そして競争は呪いではなくて恩恵であること、競争相手は気の許せない仇敵ではなくして奉仕の同志であることを宣言することによって、自由企業を窒息させている毒気を払いのけるということは、あらゆる地域社会にあるロータリアンに取ってなんと素晴らしい機縁ではありませんか。

もしもそこに冷たい疑惑の感情があるとすれば、それが問題の第一歩であり、しかもこれが最も大切な点であります。「僕は彼奴が全く嫌いだ」とチャールス・ラムはある時叫びました。「彼奴が嫌いだって？」と彼の友人は尋ねました、「君は彼を知ってさえないではないか」。

すると、ラムは「もちろん僕は彼を知らないさ。もし知っていたらどうして彼を嫌えるものか」と答えました。同様のことが競争者についてもいえます。——同じ問題と取り組み、同じ背景を持ち、同じ訓練を受け、社会的に有用な同じ職業を選んだ人たちを、嫌ったり恐れたりする理由が常識的に言ってどこにあるでしょうか？ 彼らの友情と協力をかち取るために、お互いが譲り合ったならば、どんなにか得るところは大きいでありましょう。

愛すべき敵——競争者というものをこんな風に考える何よりも深い理由は、恐らくあらゆる姿における人生の本質そのものに根ざしているようです。自分の栽培した玉葡萄黍で多くの最康秀賞を獲得したある農夫は、いつもその最良の種子を近隣の人に分配するのです。

「いったいどうしてあなたはそんなことができるのですか？」と、彼は質問を受けました、「あなたの隣りの農家も毎年共進会であなたと

競争出品しているではありませんか。それなのにあなたはあなたの入賞種子で彼らを助けています。」

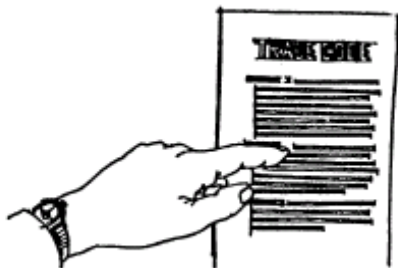
最優秀賞玉萄黍生産者は申しました、「いや、それは至極簡単なことです。私が良い玉均黍を生産しようと思えば、隣り近所の人にも良い玉萄黍を生産してもらおうようにしなければならぬのです。風は成熟した玉萄黍の穂から胞子を吹き上げて柵から畑へとまき散らします。もし隣りの人たちが悪い玉萄黍を作れば私自身の玉萄黍の品質が損害を受けます。私が良い玉萄黍を生産したければ、私はこれらの人たちもまた良い玉萄黍を生産するよう援助しなければなりません。」

すべての職業における最優秀賞は、競争という心気をさわやかならしめる風を恐れない業者によって勝ち取られるのであります。

社会に対する共通の奉仕を
より良くするために
あなたは、あなたの扶争者と力を合わせる
どんな手段を取りましたか？

* Ca' Canny の訳。この語はもともとイギリス労働者の使った俗語で、故意に生産をゆるめる怠業の意。

4 現代のギルド



「砂漠の真珠」と謳われた古代ダマスカスに、有名な刀剣鍛冶の街がありました。この世界最古の市の一角に熟練工のギルドが居を構え、ここで彼らはダマスカスの名剣を鍛えていました。

これらの剣は非常に鋭利であって、よく宙に浮かぶ絹糸を断ち切り、また弾力性に富んでいるのでこれを二つに折り曲げてもすぐにはねかえって元通りまっすぐになるといわれております。

劣質な剣を作ったことが明らかになった組

合員はだれでも皆、当時最大の恥辱的刑罰であつた絞首刑に処せられたのであります。その理由は次の通りです。

「彼は鍛えの足りない、焼きの悪い劍に、われわれ業者の最高の名誉と信用ある技工の証明たる銘を刻み、そしてその粗悪品がこれを買つた人を満足させ得なかつたことによつてダマスカスの刀劍ギルドの名匠全体の名をはずかしめた。」

それはあたかもこの劍の一本一本に、鍛え主の個性を投影する彼の指紋が印せられているようなものであります。これら古代の職人たちが、目に見えない疵を持つ劍にその生命を託そうとする不運な買手に対するおもんばかりのみによつて動かされたのかどうかは疑問であります。それよりもむしろ彼らは、その技術の軽重を問われるかもしれないという怒りの感情に動かされたのでありましょう。

ロータリー・クラブがつくられる時に、まず第一に考えねばならぬことは、地域社会におけるすべての有益かつ認められた職業のすぐれた代表を会員として獲得することであり、同様の考えは新会員の選択にも向けられます。彼らはその職業に成功していなければなりません。すなわち彼らはそれぞれ技能にすぐれていなければならぬのであります。彼らの人格は疑いを差しはさむ余地のないものでなければなりません。彼らはその職業の水準を支持しかつそれを高めていく理念に打ち込んでいなければなりません。まことにロータリー・クラブは優秀な職業人の集合体であると言っても不当ではありませんまい。

しかしながら、古代ギルドとは異なり、ロータリー・クラブは特殊技能の知識を保護したり、私蔵したりするために組織されているではありません。それどころか、ロータリー・クラブはすべての技能が社会のために提供できる奉仕を広める任務にささげられているのであ

ります。

その上、異なつた商売や専門職業の中からその会員を選ぶロータリー・クラブは、この点において、同一職業の人びとを集めた古代ギルドとは対照的であります。古代ギルドはむしろ現代の労働組合のほうに似ているといえるかもしれません。前者は従業員でなく雇主の間に組織されていたというところに差異があります。ギルドに現代最も近いものといえば、その多くが競争相手である同種の商売または専門職業の事業主が会員の大部分を占めている同業組合がそれに当たるように思われます。

地域社会におけるすべての職業の横断面を包括するため、ロータリー・クラブには競争者はおりませんが、その結果ある義務が生じてくるのであります。その義務の一つは、国際ロータリー理事会がロータリーアンに与えた次の指令の中に示されております：「ロータリアンは、仲

間のロータリアンが事業上関係を持つロータリアン以外の事業家に与えるであろう考慮や便宜よりも多くの考慮や便宜をその仲間のロータリアンから期待してはならない。いわんやこれを要求してはならない。」利益のために友情を濫用することは、ロータリー精神に反します。換言すれば自由競争は恩恵であつて、ロータリー・クラブはこれを育成するように計画されているのであります。

ロータリアンのもう一つのいっそう積極的な義務は、ロータリーの使命と理想をその競争者との間の事業関係に持ち込むことであります。職業分類の受託者として、各会員はその業界に送られた大使とみなされております。そして自分の同業組合の仕事に活発に参加することが奨励されております。この義務は、あるクラブで講演したそのクラブの職業奉仕委員長によって強力に述べられました：

「同僚ロータリアン諸君、職業奉仕委員会の代弁者として皆

さんに対して真摯かつ率直に次のことを申し上げることは私の義務であります。すなわち、皆さんの所属業界、同業組合、または職業団体に、ロータリーに体现されている理想、教訓、および高度の水準を伝えることをしないならばあなたは退会すべきであります。皆さんの中には、競争者のことに煩わされたくないとか、自分の仕事が忙しくて他人のやることにかまってはおられないとか、所属業界の指導者としての責任は取りたくないとか、いうように言われる方があります。お気の毒だが会員選考委員会はそういう人を入会させるときに選考を誤ったのです。その職業を正しく代表する義務を怠る人は、ロータリーの生命が流れて行く大動脈の一つをふさいでしまうのです。」

同業組合の仕事にひとはだ脱ぐロータリアンは、多くの利益を受けます。好意が得られることはそのおもなものの一つです。この利益の

著しい例証が、ある小さな町の放送局から放送された職業奉仕のラジオ・プログラムの中で示されました。医師というものがほとんど自動的に貴重な市民として尊敬される理由として、医師会の仕事が引用されました。医師会が教養の最低基準を定め、正しい開業のおきてを実施し、新しい療法や新発見の交換を規定するなどのことを行なったので、個人の医師がどこで開業しても即座に最初から多大の尊敬を勝ち得る優位に立ち得るのであります。

小さな商人がその同業組合に加入していることから得る実際上の利益について、あるロータリーの会合で自分の組合の価値について説明することを頼まれたある裁縫師が興味深く説明しました。過去三十年にわたるその町の商業取引の状況をふり返って見て彼は、一般賃金が五倍に増加したのに服の仕立代金はわずかに三倍にしか上がらなかつたという、ことがわかつたのであります。彼とその競争者たちがお互いの技術知識を交換したのは同業組合においてでありました。その結

果洋服のあつらえ仕立ての効率が増して「既製服」との競争に堪え得るようになったのであります。

豪州のロータリアンは、局外者の立場で食肉かん詰業者の会議に出席し、その討論を傍聴して驚いたと言っています。各工場の内輪の問題が、そこに集まった競争者の面前で腹藏なく熱心に討論されたのであります、これらの討論はその産業の一般的水準を高めたというほかに、更に、たとえば二十人の会合で一人が他の十九人から学び得るものは、他の十九人が逆にその一人から学び得るものよりも常に多いものであるということを証明したのであります。しかもこれら同一人が、いったん会合から離れて仕車の世界に戻ると、互いに猛烈な競争を展開する、そしてこれが能率増進と無駄排除への有益な刺激となるものだということ、この豪州からの訪問者は知ったのです。

同業組合に所属することの利益は大体明らかであるとして、それな

らば、ロータリアンが特にこれに寄与すべきことはなんでしようか？

大都市よりも、人口一万二千以下の町の方が同業組合に入っているロータリアンの割合が多いということは、小企業者が、同業組合の流してくれる実務上の着想や改良から、いかに多くの利益を享受し得るかを示しております。しかし、小さな町の、小さな事業をやっているロータリアン自身は、これら大きな強力な団体の仕事に対して何を寄与することができるでしょうか？

カナダのあるロータリアンは子供時代の経験を想起して、この質問に次のように答えています。

「子供のころ私は田舎の学校に通っていた。そこに人の良い生徒がいたが、別に特別利口でもなく、また人を導く才能がある訳でもなかった。年上の男の子たちは荒っぽい、ある意味で

は良くない連中であつた。この連中はこの子供を始終容赦なくからかつていたが、彼はその人のよさを失つたことはなかつたし、自分の行状の基準を固く守り続けた。彼のなごやかな決意は対照的に非常な感化を与えた。同業組合の場合でも同様である。誠意ある個人の感化と努力がなければ、ひねくれた少数が多くの害毒を流し得るのである。」

伸大なる政治家であり著作家である、エドモンド・バークはかつて言った、「悪人が団結したときには善人もまた連合しなければならぬ。然らざれば彼らは一人また一人とつまらない闘争の犠牲となり、しかもだれ一人これをあわれむ者はないであろう。」もしもロータリアンが連合して、社会に奉仕する機会というより大きな考え方と、公共に対する奉仕となる場合においてのみ組合は最上の利益を図ることができるのだという認識とを組合に注入することができれば、彼らはそれによって、同業組合に対して強力な感化を与えることができるので

あります。

多くの同業組合の運営には、ロータリーの感化影響力を必要とするということが、ある国際ロータリー大会の職業別協議会における討論で強く主張されました。同業組合に対して、「同業組合は利益よりも奉仕を先にする代わりに、圧力団体だとか、政府の規定をくぐる陰謀団だとか、あるいは価格を統制する商売団体だとかに堕している」と言う非難がしばしば加えられました。ロータリアンは、これらの傾向に反対する勢力に加わって、その所属する組合の憲章を強力に支持することを要望されております。

ロータリーが現代の「ギルド」の強化に著しく貢献したものの一つは、正しい実務基準を発達させたことでありました。事実、これらの任意誓約を同業組合が採用しようという運動が広く普及したのは、主としてロータリーの職業奉仕の考えと努力からわき出たものであると

ということが一般に認められております。規準草案作成の経験から得た結論は大體次のように要約することができます。

(1) 規準は法律でなくてある一定の基準を維持しようとする組合会員の決意を表現したものである。

(2) これらの基準は、特定の職業の経験から發達したところにしたがつて、的確かつ具体的に表現されている。

(3) 垂範と好意的感化のみがこの規準の遵守をもたらす途である。

基準というものが商業又は専門職業にとって価値があるか否かは、主としてこれらの条件が充たされるか否かにかかっております。もしそれが一般論を示すだけのものであったり、時代遅れのものであった

り、単に壁飾りにしたり仕舞い込んでしまったりするものであるならば、無いも同然、いな無い方がましであります。同業組合がこれを採用する困となった感激と労苦は、その設定当時には教育的効果があつたかもしれませんが、今ではもはやその効果は失われているのであります。

職業奉仕の効果的実践のためには、実務規準の組織的探究にまさる手段は無いと思ひます。

互いに比較して批判し合う目的のため、ロータリー・クラブの各会員に、その所属する同業組合の規約を提供してもらうのも一法でしよう。また規約の無い場合や、有つてもそれが一般的なことややすでに現状に適さなくなったことばかりを規定するものである場合には、会員を説得して、その所属組合でその欠陥の改修をするよう働きかけさせるのも一法でしよう。この大事業においては、彼らはその組合に属し

ている他のクラブの同一職業分類を持つロータリアンたちの、心底からの協力を求めなければなりません。彼らはこれらの努力をするについて、国際ロータリーから多分の有益な指導を受けることができるのです。

正しい実務方法を規定する適切な基準を持ってしていると誇り得る同業組合に所属している会員にとつても、なお実行すべき任務があるので、すなわち彼らは使用人に対する訓練手引として、あるいはその感化を顧客や供給者たちにも及ぼすことによって、更にはまた競争者たちに基準の権威を再認識させるために、同業組合の会合においてこれに言及することによって、この規準が彼自身の職業の実務の中で遵守されることを確保するための手段を講ずることができるのであります。このようにして彼らは、これらの現代のギルドにおける職業人道の新鮮な感覚の造成を促進するために役立つことができるのであります。かくして彼らは、ベーコンの言う「自分の職業に対して誰もが負っている

負債」を返済することができるとのことです。

同業組合の正しい実務標準の体系化に与えたロータリーの偉大な影響力はおよそ40年も前にそのピークに達したのですから、この種の仕事はもはや不要ではなからうかと考える傾向があるかもしれせん。しかし断じてそうではないのであります。アメリカの電気業界における価格協定の有名な実例に刺激されて、最近あるロータリアンが大規模な運動を起こしました。このロータリアンは国際ロータリーの元理事で、たまたま合衆国連邦政府の商務長官でありました。この有利な地位にあつて、彼は、職業人の道徳上の責任感に新鮮な生氣と強い感受性を注入する運動を鼓吹しました。

同業組合は彼の運動の一局面にすぎませんでした。各同業組合は、必ずその基準を単なる体裁以上のものにする手段を講ずるよう激励されましたが、それと同時に一方において全国事業道徳諮問会は個々の

アメリカ実業人あてに行動を起こすようにとの招請状を發表しました。彼らはその事業の道徳的水準を検討しやさいように、その懇願書には一連の調査用の質問事項が掲載されていきました。更に効果的な措置が、個々の産業界を通して末端の個人商店に至るあらゆる職業の指導者を一体とした、「100名の委員会」を通じてとられました。これらの委員会の第一号はアメリカ合衆国、オレゴン州、ポートルランドのロータリアンたちが組織したもので、同委員会は類似グループを編成する他の人びとと経験を分かち合うことを申し出ております。

基準の問題で最近行なわれた別の活動が、全国的な夜警サービス会社の重役であるスウェーデンのあるロータリアンから報告されています。このロータリアンは、従業員たちの夜警という仕事に対する誇りと、尊敬の念と、彼らの所属団体への関心とを高めるのに助力が必要なことになりました。けれども、彼は遵守すべき規定を設ける代わりに、一つの手続を考案したのです。そしてこれに基づいて夜警たちは職業に関する特殊な問題を討議して自分たちで規定をつくりました。

国中の夜警サービスの小さなグループはそれぞれ会合して、自分たちに本当に関係のある事態について話し合いました。これらのグループ全部から寄せられた報告が集められ再び詳細討議のため返送されました。そして最後に全部のグループの代表者が2日間の連続会議に出席し、そこで20カ条から成る実務規準が採択されました。代表者全員が署名したこの規準は、従業員自身の経験に基づいて案出されたものとして夜警サービス会社の全従業員に発表されました。それ以来、新入従業員は皆、先輩従業員からこの規準についての詳細な説明を受けております。

このような手続は、明らかに、同僚同志が毎日接触する事業体において至極簡単に守りうるもので、しかも励ましにもなる好結果をもたらしうるものであります。スウェーデンのこの実例を観察した人たちは夜警たちによってはつきり示された自尊心に驚嘆し、感動しそして喜んだのであります。討論は活発に行なわれ、非常に多種多様の、

ときには当惑するような事例が持ち出されながらも、結局最後には多くの重要事項について満場一致をもたらしたのであります。」

あなたの職業における

道徳的水準を高めるために

あなた個人として

どんなことが実行できますか？

5 正直は失われつつあるか？



ささいな物事の例は伝染しやすいものであります。しばしばそれは奇妙な反応を起こします。このような実例の一つにアメリカの機関車製造業者の話があります。彼はある外国政府と大きな契約を、まさに結ばんとしておりました。彼はその目的地に行く前にロンドンに立ち寄りました。彼はその商談については余り喜んではいませんでした。と、いうのは、顧客の主張によって、値段を最低限に下げするために、鋼鉄の下級品を代用

することに決定していたからです。そうすることが、彼の会社がその契約を獲得しうるための唯一の方法と思えたのであります。

ある朝、ロンドンのホテルを出た彼は、気のきいたスポーツ服になりそうな服地をある店のショー・ウィンドーで見つけました。彼がその品物を買って後、ロンドンの一友人が彼に仕立屋の名前を教えてくださいました。そのアメリカ人は、その仕立屋が気に入りました。その店主に会ったとき更にいっそう気に入ったのです。

ところがその仕立屋は服地を一目見るなり、そのアメリカ人が驚いたことには、その服を仕立てることを断わったのです。彼は粗悪な材料で作った洋服に自分の店のレットルをつけるのはいやだというのです。彼は、服地はすでに買ってしまったことだから、この場合レットルをつけなくてもよいではないかという提案にも応じませんでした。もし雇人たちの純真な労力を、ごまかしの材料の上に消費させたとし

たら、彼らの尊敬をつなぐことはできないと仕立屋はいうのです。

服地のひと巻を腕にかかえて、機関車製造業者は仕立屋の店を出ましたが、憤ってはいませんでした。しかし、考え込んでいました。機関車のネーム・プレートであろうと洋服のレットルであろうと、正直な労力と正直な材料の質によって尊敬を勝ち得たのであります。はかrazともその仕立屋は、あたかも彼を身ぐるみ一つの道から抱え上げて他の道へおろしたかのように確実に彼を正しい道に戻してくれたのでした。

トーマス・ジエファソンは、「英知と名づける本」の第一章は正直であると喝破しました。そして最近では、ある有名な編集長は、ありふれた正直ということについての教育をもう一度学校で復活する必要があると強調しました。一方、「正直は失われつつあるか」という問題の討論会で肯定側に立ったある学校長は、その責任をきっぱりと商業

に負わせております。少年少女は学校を出るときには正直と公明正大な態度の、はっきりした基準を身につけているのに、彼らはその働く場所で行なわれていた実際の慣行によって幻滅を感じるに至るのだと彼は主張したのです。一人の少女はある洋装店に就職しましたそれは高級店でした。彼女が教え込まれたことの一つは、どの衣装にもみんな三つの異なった値段がつけてあることでありました。すなわち、最初に告げるべき最高値段、中値、そして最後の最低値段です。他の一人の少年が、ある食料雑貨店で内職仕事に雇われたときに聞かされたことは、「目方は余り厳格にするな、つまり、少しでも出し惜しみをしなさい」ということでありました。

もし正直が失われてならないとすれば、家庭、学校、教会、同業組合、そしてロータリークラブは欺瞞と騙りの新しい傾向——あるいはそれは旧来の傾向の再現なのかもしれないが——と闘うべく常に警戒を怠ってはなりません。

ずっと以前、ロータリーは贈賄と秘密手数料を阻止する努力を、全世界にわたって盛んに行なっておりました。元国際ロータリー会長の一人は、国際連盟の国際経済会議でこの問題を提起しました。多数の国家がこの罪悪を阻止する法律を制定しました。「贈賄と秘密手数料」これらの言築そのものがすでにかび臭く、骨董じみた味を持っています。

ところが、これらすべての努力にもかかわらず、賄賂と秘密手数料を過去のものだとだれがいい切ることができようか。戦時、戦後にわたって、世界中至る所に闇市場が発生し、繁盛しました。米国の禁酒時代に酒類密売者であった同じ悪漢の一味が、今は闇市商人として現われ、かつて彼らをひいきにした同じ人びとが再びその顧客となり、そして隠れた腐敗の同じ原理が再び明らかになっています。

最近同じような事態がロータリーのある地区大会において非

難されました：

『近年あらゆる職業人が相当の誘惑にさらされているときに、果してロータリアンはロータリアンでない人よりもその誘惑に負けることが少なかったであろうか』ということを我々は自問なければならぬ。宝石商からリング栽培業者に至るまで、あらゆる職業において、裏口の高値とか、不良品を良品といつわる機会、といったような誘惑が現われれば、いつでも誘惑のほうに凱歌が挙がっているのである。

「それは人格の問題である。困ったことにわれわれは不道德を非難する段になると、とかく外面だけを見て内面を見届けないのだ。個人的なむさぼりというよりもむしろ、世の中には自分の貧欲の為ではなく、他人から馬鹿と言われることを恐れて、大勢に従う人も沢山いる。正直な商人や、不正な訴訟は引き

受けないという弁護士が一人くらいいても事態を良くすることはできない、というような考えを持っている人たちに対しては、中国の古諺が解答を与えている。すなわち中国の格言に、『小さな蠟燭でもともす方が闇を呪いながらすわっているに勝る』というのがある。」

人為的に招来された高物価や品不足に悩んでいるすべての国で、同じ質問をそれぞれ異なった角度から発して見るとよい。

この広くひろがった習慣は、同業組合側の強力な行動によって抑制し得たでしょうか？ あるいはまた各ロータリー・クラブから起こされ、そして各ロータリアンおよびその家族が身をもって示す実例によって裏づけられた強力な抗議が、購買者と販売業者とにもにきびしい正直の道を選ばせるように感化することができたでしょうか？ ここに、職業奉仕がその本領を発揮して、バトラーの『ビューディプラ

ス』の中にある言葉を借りれば、『憎んでもいない人たちを非難することによって、自分たちの犯そうとする非をごまかす』ような人たちと同一視、されないように、その誠実を立証する好機があつたのです。

この機会は今でもなお開けています。その道は明らかに示されています。

賄賂と秘密手数料。そんなことは旧式でもなんでもない。ちやんと近代的な装いをしているのです。

あるウイスキー販売人がテーブルに向かって腰かけて一杯注文しました。店主が給仕の後をつけて行って小声で聞きました：「あのウイスキー屋は何を注文したかね？」

給仕は、「あの人はスコッチを一杯注文しました」と答えました。

すると店主は、スコッチに添えて三杯のラム酒を給仕の盆の上に置いて言いました、『私がウイスキーを買ったとき、この通りにして買わされました』と、あの人に言いなさい。」

ある日売手市場で行なわれた抱き合わせ販売は、他日品物が豊富になつたとき、秘密払い戻しや、割引や、購買者への進物などによつて取つて代わられ、立場を逆に変えるのです。

賄賂や秘密手数料を禁ずる法律は、大衆の良心を呼び起こすには役立つかもしれないが、それだけでは十分ではありません。実業界の指導者の明快率直な、しかも絶えざる感化力があつて初めて効果があるのです。そして、その場合でも、指導者たちが、そもそも何が一体賄賂になるのかということを実に知っていなければ効果は無いのです。実際に行なわれたことが立派でこあるために事実認知の眼が狂わされるのが少なくないのです。軍の廃品払下げを受けた商人から賄

賂を受け取ったという罪名のもとに、一空軍将校が北アフリカの砂漠の中で軍法会議に付せられたことがありました。

検察側を取って最も重要な証言は、その商人自身の供述から来たものでした。彼は、適当な量と品質の「廃品」を手に入れるためある程度余分の金を支払ったことを、何のためらいもなく認めましたが、廃品とは異なつた何物かを——例えば牛肉のかん詰とか煙草とか、あるいは最も肝腎な、茶とかコーヒーとかあるいは砂糖とかいうものを受け取ったということは強硬に不定しました。

一

彼は人格者でありましたので、普通の商取引においては商売が円滑に行なわれることを確実にするためには誰でも相当の賄賂を使うのを常としたにもかかわらず、自分が受け取る権利の無い品物に対して賄賂をしたことになるかもしれないと聞かされて実にショックを受けたのであります。

このような物の見方は、仮に他の地方では非難すべきことと思えるかもしれないとしても、少なくとも明白ではつきりしているということができません。しかし、「取引上の習慣」とか「同業者からの圧迫」とかいふ、控え目の表現が、人をとまどわせることが少なくなく、その結果賄賂を目の前にしてもそれに気づかないことになるのです。

それを確かめるのに二つの方法があります。二つとも常識であり、二つともロータリーの基本である「社会観念」にほかなりません。その第一は、『公表』するということです。例えば、もし仮に個人的な贈り物とか割りもどし、あるいは値引き等が、すべての関係者に対して厳密に公正なものであるかどうか疑わしい場合には、よろしくすべての関係者に、それらのことが行なわれていることを知らせる事です。雇主とか競争者は、その知らせに感謝するでしょうし、また、それらのものを受け取る人は、自分がそのようなに認められていることを広く吹聴してもらったことを喜ぶでしょう。もし公表という方法が

当惑を生ずるような場合には、節二の決定的な審判法を適用することができません。すなわち、この贈与またはその他の恩恵の結果、果してこの職業による奉仕の水準が高まることになるかそれとも低下することになるかを判断することでありませう。

これらの審判法を応用してみてもまだ、どうするのが本当に正しい道であるかに迷うロータリアンは、自分の所属クラブの職業奉仕委員会で審議してもらおうか、あるいは自分の所属同業組合に問題を提起することができません。このような紛らわしいところを究明することによって、商取引の水準を高める上での真の進歩がしばしば生まれて来るのであります。

「正直は最良の政策なり」は、多くの文豪の期せずして一致した意見であります。エマーソンは更に一步を進めてこう言っています。

「人間は欺かれはしないかという馬鹿らしい推測によって一生を悩ま

されている。盗人は自分自身から盗む・詐欺師は自分自身を欺く。」正直は能率的であります。不正直は労多く煮え切らず、そして無駄多きものであります。この見解は辞書にある *chiseler* という言葉の定義と不思議にも一致していることによつていっそう強められます。辞書には「(1)だまし取る人、(2)子供(これはアイルランドでのみ適用する意味)」とあります。このアイルランドで用いられる意味との偶然の一致は、すべての詐欺における本質的な幼稚さを示しています。成熟した人たちは決してそんなことはしないのです。

理想論と商売繁昌との間には決して避け難い矛盾はありません。膨脹しつつある生産が以前の品不足の溝を埋めて行くにしたがつて、多くのロータリアンたちは、次に示された二つの例の中からどちらでも自由に選ぶことのできるしあわせな立場に置かれているのであります。

ある製造業者が特売をやりました。そしてその販売業者はそ

れをたくさん仕入れました。ところがその後警告なしにその品物の広告値段は一割さげられていました。ある大きな販売業者はなんらの通知さえも受け取らなかつたと言っていました。各店ではできる限りなんとかしてこの困難を切り抜けなければなりませんでした。彼らは、その商品の販売に取り掛かる前からすでに一割の損失を背負い込まねばならないような高値で仕入れたことになつたのであります。その製造業者は、彼が商店にその在庫をふやすように仕向けたときには、値下げを考へてはいなかつたのかもしれない。しかしながら、販売業者たちは、彼が始めから値下げを予定していたのだといいました。

この出来事によつて破壊された好意というものは、莫大な費用をかけて数カ月にわたつて広告しても、取り返せるものではありません。同一分野のある他の製造業者の取つた次のような方針を、これとくらべて見てください。

彼は、ある製品の販売価柄を二十ドル下げ得るにまで、その生産を上げることができました。販売業者は、その機械の手持ち台数を報告するよう求められました。そして、これに対して、値下げによって起こるべき損失額に相当する小切手が送られました——その額に相当する製品を送るといふ約束ではなくて、現金が送られたのです。

この製造業者が、忠実で熱心な販売業者の組織を味方に持っているということは、不思議なことではありませんまい。

『顧客は常に正しいか？』 商売に携わる人は大抵一度や二度はこの標語を思索する機会を持っています。ある有名な百貨店の調査によりますと、一万回の取引きについて七十五回の苦情のあったことがわかりました。なお、苦情は言わないが以後は他の店で買物をし、おまけにその友人たちめ間にその店の評判を悪くするようなことを言う顧

客もたくさんあるかもしれないということにも顧慮が払われました。その店の売り子に「店よりもお得意さんが大事か、それともお得意さんより店が大事か？」と尋ねたのに対して、九割九分までが間違った解答を与えました。

さりながら、苦情という問題になると、この標語が有利な方針であると同時に実際にもまた真実であるかどうか、ときどき疑問が生じます。ある特定の苦情についてお客の方が実際に正しいとだれがきめうるでしょうか？ あるロータリアンはこれについて満足できるような解答を見いだしました。彼自身の言葉を次に掲げましょう。

「約十年前、われわれは顧客自身で自分たちの苦情を調整させることを考え出した。それまでは、それは一種のポーカー・ゲームのようなものだった。すなわち、顧客は何か苦情があると、これくらい取れるだろうと思う額の二倍くらい要求することがしばしばあった。われ

われは、その問題から全く逃れようとしたり、あるいはその要求額の四分の一くらいで済まそうとしたりした。そして散々口論の未最後にある数字に妥協するのであった。」

「われわれの新しい調整法によって、このポーカー・ゲームのようなやり方はなくなった。調整をするにあたってわれわれは、『彼がわれわれの立場に置かれたとしたらこういう風に待遇してもらいたいと欲するような、そういう方法で彼が私どもを待遇してくれること』を条件として要求するので、正直でなければならぬのは顧客自身である。」

「この方針を採用するまでは、あらゆる原因から来るものを合わせてわれわれの調整は売り上げの1.5パーセントにも上っていた。新方針採用後の第一年目には、調整は3/4パーセントに下がり、その後1/20パーセントにまで下がっている。」

正直は失われつつあるか、それとも今日の商売人は、その職業に一度つけられたこの汚名をいくらかでもぬぐい去ることができたでしょうか？ 英国国際ロータリー会長の言った次の言葉は正しかったでしょうか？

「比較的最近までは商売人は軽蔑されていた。その唯一の理由は、正しいか間違っているかはともかくとして、卑劣、不正、不正直、悪事、そしてときには奸策さえもが、商取引の中に入っているという考えにあった。このことは、商人たちが『黄金律』を実施しようとするようになってから、はじめて変わってきた。」

『仲間げんか』や『買手は用心せよ』的風潮に代わって、顧客、供給者、および競争者間の信頼、率直、および思いやりといったものが発達したことによって、職業上に正直な手段を増進しようとする努力しているロータリアンは、大いに意を強くすることができます。不正直は

幼稚であり無知であります。それは撓まざる断固たる実例の成功によって、その正体を暴露することができません。恐らく、不当な割引を拒んだ販売人の経験は、その典型的なものでありましょう。彼は、非常に大きな取引きの成否の別れ目だというので、長距離電話で本店と打ち合わせるよう勧められました。しかし彼は頑強に拒否しました。どんなことをしても、彼にその店の伝統ある方針について、仮にも疑いをいだかせることはできませんでした。

突然その買手はその考えを変えて、「自社の商売のやり方を、それほどまでに頑強に押し通せる店は、その品物の品質にそれだけの自信があるに相違ない」と言つてその契約に署名しました。

それが習慣である場合、

買手への季節の贈り物や心づけについて
どういふ態度を取るべきでしょうか？

6 それは真実であるか？



商業上の信頼は、事実と正確な意思表示の上にその基礎がおかれています。幾千万という意思表示が、毎日あらゆる種類の商行為において、あらゆる意思伝達の方法を通じて行なわれております。

その一つ一つの場合が皆、個人の誠実を一般的な繁栄に結びつける、誠意の試金石となるのであります。その中でも広告はこれらの意思表示の最大多数を占めておおりして、公衆の信頼に対して最も間断なき影響力を持っているのであります。広告のために費やされる巨額の金は——アメリカ

だけでも年に数十億ドルに及んでおりますが——販売高の増加とこれに伴う雇傭者の増加によって、容易に正当づけられております。しかし、広告にかける費用よりもっと大切なことは、すべての広告者がその広告文に厳格に適用しなければならぬ「それは真実であるか？」という設問の中に含まれている要望であります。

良心的で率直な広告にはまだ十分な販売力があるということは、荒野の叫びとしてしばしば聞かれる声であります。一般の人は広告する人が考えているよりも、もっと常識があり、もっと良い趣味を持っております。人びとは繰り返し返している虚偽に屈服することもあるかも知れません。しかし、詭弁は最後には人びとに無関心と幻滅を与えるのであります。人びとには、追い回されていたという憤激の感情が生じます。人びとは「いったい何が起こっているのか」を必死に知ろうとします。人びとは真実に飢えているのです。

このような感情が広告の反応にいかにか影響するかは、最初同業者雑誌に掲載され、広告する人たちにはよく知られている、一つの話の中に、劇的に説明されております。アイオワ州のある百貨店の広係主任が病気で、その新任の副主任が懸命に事務の代行に当たっていました。ぶつきらぼうで有名なその店の店主が、その事務所にはいつて来ました。

「ねえ、君」と、彼は話しかけました、「レインコート売場に、何か興味をひき起こすようなことをやってくれたまえ、実をいうと、なんとか処分しなければならぬレインコートがたくさんあるんだ。それは店晒しになったもので、中にはいたんだ物もあるので、捨て値で売ろうというのだ。そこでまずお客さんにそれを買わせるように仕向けなければならぬのだ。その中には良い物もまぎっている。しかし、もし売ることができなければ、いっそ河に流してしまったほうがましなくらいだ。」

この若い店員は、万事心得ています。と請合いました。その翌朝、店主が店の広告を読もうと朝刊を開いたとたん、大あらしが起りました。なんと彼の言葉がそのまま太字で、でかでかとなっているではありませんか。

「実をいうとわれわれは処分しなければならないレインコートをたくさん手持ちしています。それは店晒し品で、中にいたんだ物もあります。われわれはそれを捨て値で提供します。」

店主はこぶしを固めて卓をたたいたので、皿は躍りコーヒーはこぼれました。

彼は続けて読みました。「その中には良いものもまざっていますが、もし売れなければ河に流してしまう外ないでしょう。」

なおも憤激に身をふるわせながら、店主は店に着くなり広告係の事務所に突進しました。その途中行き合った彼の経営相棒は彼に尋ねました。「あなたはレインコートのことを聞きましたか？」

「聞いたかつて？　これから行ってあの馬鹿野郎をたたき出してくれるところだ。」

「それではあなたはまだ何も聞いていないのですな。」と相棒は言いました。「店では混雑を整理しきれなかったほごでした。広告したレインコートは店を開いてから三十分で全部売り切れました。あの広告が素晴らしかったのです。その絶対的な率直さがお客の気に入ったらいいのです。」

アメリカの一法廷でなされたある弁護士の偶然の発言が広く反響を呼びました。それは一大運動に口火をつけたのであります。不正広告の告訴を否認して彼は言ったのです。「広告なんて誇大にきまっている。

だれも本当に信じる者はない。」と。

この発言のとんでもない馬鹿馬鹿しさが、法廷における傍聴者に深い印象を与えたのであります。もしだれも本当に信じないものなら、なんのために広告するのでしょうか？　だが、すべて事実の誇張やわい曲は現実に信用を失墜させるのです。それは単にその広告ばかりではなく、すべての広告およびすべての商売の信用をもなくすのです。もしだれも信じないとしたら、広告に払われる巨額の金は全く無駄になります。このようにいきさつから、広告の真実ということのための運動がはじめられ、この運動は長い間続けられ、着々と成功を収め、そして遂に、偽りや詐欺の摘発のために組織的努力をささげる、商業改善事務所の設立を見るに至ったのであります。

真実ということが商業改善事務所の第一の目的であります。真実はその武器であります。その地方事務所は詐欺師や偽りの広告主を起訴

するようないことはしません。単にそれを摘発するだけです。行為の調査——分析——公表という順序で、真実を明るみに出し、それによつて違反者をして違反行為を思いとどまらしめるかあるいはこれを撤回せざるをえぬようにするのであります。影響を被るかもしれない立場にある投資家、顧客、および新聞社を危険から守るために、膨大な記録が事務所によつて保存されています。この強力な手段によつて、合衆国の百になんなんとする都市の商業改善事務所は正しい商業の名声を保護し、そしてすべての広告の信ぴょう性を維持することを助けております。多くのロータリー・クラブがこのような事務所の結成を助けました。多くのロータリーアンたちは、それらの地方支部の長または役員として活動しております。

——真実から離れた広告に使ういろいろの奸策——おおざっぱなものもあれば、精巧なものもあるが——の目録を作るとなれば数冊の本になるでしょう。詐欺の常食手段の一つが、アメリカの喜劇役者アモスと

アンディーのラジオ・プログラムで示されました。アンディーが、金色印綬と青リボンの派手についている不正保険証券を大喜びで持ち帰ったのです。それは彼の相続人に一千ドルを支払うというものです。アモスはその保険証券をつぶさに見てから悲しげに言いました。

「アンディー、これは駄目だよ。大きい活字は君にくれるようになってるが、小さな活字はそれを取り上げるようになってる。」

その個人的取引きにおける態度にはなんら非の打ちどころのない実業家でも、いざ広告となると、美辞麗句の濫用といったことに、つい負けてしまうことがあります。ただ事実に対する絶えざる熱意だけが、この人たちをして過ちに陥る危険を判断するのに万遺漏なからしめるのであります。次のいくつかの設問は、ともすれば広告の中にもぐり込んでできがちな、人を感違いさせるようなからくりを発見するうえで、ロータリアンたちのお役に立つでしょう。

広告の対象とする商品の「重要ではあるが余り魅力のない」面を、わざと実際以下に表現するような広告体裁が用いられてはいないか？
写真や説明文は、商品を客観的に説明しているか？

「科学的証明」「ありのままの事実」「秘密数字」といったような言葉が、杜撰な説明を粉飾するために用いられてはいないか？

専門外の名士の推薦の辞が、技術上の優秀さの正直な証言となるか？

謝礼金を払った証言を用いて良いか？

「以前は十ドルの品」とか「百ドルの価値ある品」とかいうような

比較の言葉は、値下げした各商品の実際の値下げ額を正確に示すだろうか？

その広皆を出すことにたずさわった人たちは一人残らず皆、全社会に対する責任を十分自覚しているだろうか？

広告の責任は、顧客がいつそう深い知識をもって買物ができるように、事実を知らせることであります。この目的は、広告主が、その競争者より安く売っているということ、主張したら、ほのめかしたりすることによって達成し得るものではありません。このような中傷は一般に不確実で、誤解の因になりやすいと同時に、競争者関係においても公正を欠きます。けれども、これらの事柄は、「私どものペンキはアメリカの自動車の八割に使われています」と自慢をしたという販売人のように簡単には暴露することはできません。

買手はいらいらしてその言葉をさえぎりました。「君の競争相手はそのカタログの中で、自分のところのペンキは七割に使われていると言っているよ。」

「だから申し上げたでしょう」と、その販売人はいい返しました、「私どもの方が一割だけ上回っているのです。」

もし比較を持ち出すことが、広告された商品の真価から注意をそらすとしたら、比較などは馬鹿らしくそしていとうべきであります。それなのに、なんとこの手がよく用いられることでしょうか。最近二つの有名な百貨店が、新型の万年筆についてお互いに見栄も外聞も忘れてののしり合ったことがあります。一つの百貨店は、自分の所こそ「世界で初めて」この新しい発明品を取り扱うのだと広告しました。他の店はこれに応じて、「君の店はガタ馬車型を持っているとでもいうのかね？」とやり返しました。次の週に回答が来ました、「新参者が古兵を

追いつめようとすれば、どんなことが起こるでしょうかね？」いずれも大変機知に富んでいて、聞いている者には面白いけれど、顧客にとっては何の足しにもなりません。なぜなら「その商品に対する顧客たちの信頼は、競争の泥試合の潮が高まるのに反比例して減退して行つたからです」。

もちろん、ごまかしの広告から生ずる広告主全体としての損失を示す、損益計算書を作り上げる方法はありません。店晒しのレインコートの一件は、実際に起こったことでしたけれども、いわば一つの比喩でありました。ごまかしの広告主も、他人によつて作られた信用のお蔭で当分のうちは商売もできましようが、その信用は恐らく他の人たちの信用以上に傷つけられるでしょうから、結局において、広告してもなんの役にも立たないということになります。事実、実際の取引きにおいて不正な商売をしている連中は、方法のいかんを問わず、すべて広く知れ渡ることを忌避するのだという証拠があります。

しかし、広告は結局事業の一面に過ぎないのであります。——いわば、それは工場、事務所、その他の部門で成就し得た誠実の程度を一般公表に移す一つのこだまなのです。このこだまは一つの部門から他の部門に反響します。他人をだまそうとする商社は、恐らくその商社自体をだます結果に終わるでしょう。もし広告が信用できないとしたら、販売係の費用計算書や倉庫係の商品目録はどうでしょうか？ もしも何もかも嘘だらけだとしたら、待っているものは破滅のみです。

多くの実業人は、その経営体のあらゆる分野を通じて、誠実ということがいかに重要であることを認識して、「それは真実であるか？」という設問を、事業上のあらゆる決定、あらゆる取引きの際のものさしにしております。彼らは、各従業員に常時それを用いるように指令しました。これらの実業人たちは、流行の移り変わりや競争の激しさに負けて、すべての商売関係において、純然たる事実と正確な意思表示のみが必要だという基本から踏みはずすようなことは許しませんでした。

彼らは、真実であれば決して不利にはならないことを知っています。また、彼らのこの信念は、ずるい心が出球心のように起こって動揺させられることもありませぬ。「真実とは何ぞや」と、からかい半分にピラトは言つて、答えを待たずに立ち去りました。その答えは明白であります。なぜなら、信頼を破壊するものは、悪意の無い過失ではなくて、故意の虚言と欺瞞だからであります。

ソクラテスについて次のような話が伝わっています。ある日彼が水浴している時に、一人の青年が来て言いました。「師よ、私はあなたにお目にかかるために、遠路はるばる参った者でございます。どうか、真実とはなんであるかを教えてください。」

ソクラテスはこの青年を水中にさし招き、やにわにその頭を水中に押し込み、その青年がもがいて息を求めらるまで押えつづけました。青年が憤然として、なぜこんな目に合わせられたのかその理由が聞きた

いと詰めよった時、ソクラテスは答えました。「君が今空気を求めたと同じ程度に真実を求めるならば、君はそれを発見することができるであらう。」

職業の日常業務のいかなる点、いかなる面においても、真実を求めてやまないという熱情は、ただ、徐々に、そして組織的方法によってのみ培養され得るものであります。しかも職業はそれによって計り知れない利益を得るのであります。ひとたびごまかしや欺瞞が容赦なく払拭されたならば、誠意と信頼はいつそう大きな奉仕への道を開くでしょう。

あなたのクラブは、その区域内の

商業地区において

広告の水準を向上せしめるために

どのような援助を与えることができますか？

7 人間関係の開拓者



人間関係を改善させることに関心を持つ者にとつては、長年にわたつて発展して来た販売技術から学ぶべきものがたくさんあります。まず第一に、物を売るといふことはほとんどどこでも行なわれることであります。たとえば、専門職業人の人間関係は、主として患者とか訴訟依頼人とかに対する関係であります。すなわち、これらの人はいわばその奉仕を買ってくれる顧客であります。すべての生産者は、たとえ職業紹介所

とか、広告欄とか、業務書簡のごときものを介してでも、市場を見つけないければなりません。学校教師にとつては、生徒またはその両親が購買者だと言えましょう。教会の牧師でさえなすべき販売の仕事を持っています。販売ということは相互関係の作用であります。購買者にも関係するのですが、すべての人はまた購買者なのです。販売人の犯す間違い、その出合う誘惑、更にはその持つ洞察力等は、ある程度すべてこれらの職業の中にも存在しているのです。

その上、販売人は自分たちの間違いを認める勇氣を持っていました。それゆえ販売上の諸問題に対しては、人間関係の他のいかなる分野におけるよりも熱心な研究がなされたのです。これらの開拓者から学ぶべきことは実に多いのであります。

『なぜ』人びとは買うのでしょうか？ 『何を』顧客は実際に求めるのでしょうか？ 『いかに』販売人はそれらの要求を満たすために装備

されているでしょうか？ その職業が販売ということにはおよそ縁遠い人たちでさえも、これらの設問を、その職業関係の人たちとの関係に適用することができるとは思います。

『なぜ』人びとは買うのでしょうか？ 価格が一つの大きな要素であることは否めません。合衆国における最近の調査は、衝動的購買、すなわちたまたまその心をひきつけるものを見たときにその場で買ってしまうという買い方、の重要性を示しています。連鎖店における全購買の五割三分が衝動的購買であります。百貨店の商売の四割二分、食料雑貨店の購買でさえその二割四分までがこの衝動的購買となっております。ところが、値段が高いということはど衝動を押えるものはないのです。

さりながら、価格は決してすべてではありません。人びとは品質をも求めます。とかく人びとは品質が良ければ少々高く買っても経済的

だと考えるのです。買手の中から、値段が高過ぎるといふ多くの声を聞いた販売人は、率直にそれを認めることが最良の交渉方法であることを発見しました。

「私どもの商売は、ただ、より良い敷物売ることだけが目的です」というのが彼の前口上でした。「私は、あなたが非常に立派な敷物をお持ちであることを知っていますのでお伺いいたしました……」もしその家庭の主婦が自分の敷物が大抵の人たちのものより良い品であるということを確認しないようなら、彼はいんぎんな態度をくさず引き下がるでしょう。なぜなら、品質に関心を持つ他の有望な顧客に口をかける方がより有効に時間を活用できるからです。

しかし、価格とか品質よりももっと重要なものは想像であります。すなわち、買手の環境、欲求、および動機等の想像であります。「あなたは感違いなさってはいませんか？」というのが、あるロータ

リ・クラブの出版物の中に現われた一つの広告の、人目を引く表題でありました。その中に書いてあることは次の通りです：「それでは、あなたは私どもが宝石商だと思つたのですね。やれやれどうしてそのよ
うな考えが浮かんだのか見当がつきません。ただ、私どもの金庫がダイヤモンドやモンドや寶石で、そして金、銀、プラチナの古風で美しい美術品でふくれ上がっているというので（そして、私どもは時々そのことを申し上げましたので）自然あなたは一足飛びに、私どもの商売が単に寶石を売ることであるとの結論に達しられたのでしよう。そこで今私どもは、ひよつとしたらあなたは間違っておられるのではありますまいかということを上り上げなければなりません。寒際には、私どもの売っているものは、あなたが考えておられるものとはだいぶ違ったものです。私どもは世界中で最も貴重で、最ももろい、そして最も美しくいもの売っております。私どもは愛を売っております。私どもはロ
マンスを売っております。私どもは冒険を売っております。私どもは、
歳月は変わりなく何年でも続く忠誠を売っております。私どもは、リ

ラの大きな生けがきで生まれた、古風な庭園で商売をしております。私どもはあなたの思い出の守護者であり、永遠に続く唯一の夢の創造者であります。」そして最後に、「すべてのものは時とともに古くなります。しかし愛と真実と、そして宝石は、永遠に変わりません」と愛想のよい調子で結んでおります。

この広告が有望な顧客の真の欲求を洞察していることをだれが疑うでしょうか。

彼らに思い出させるよう望むこの個人的親密感こそ、最も高価な真珠であります。

顧客の真の要求を見抜くため、自らを他人の心の中に開きながら想像する力を持つ販売人は、素晴らしいことをなし遂げます。なぜなら、お客の中には自分で自分の欲求に気がつかないことがしばしばあるからです。販売人は、なんとなく漠然とした欲求を具体化させることができるかもしれないのです。また、商品本来の価値でないものを現実

につくり出すこともあります。しかし、商品本来の価値ではないといつても、その販売人の真摯な関心と知覚の結果生み出されたものから、決して虚構なものではないのです。

販売人を取っては、注文を取ろうという気持や願望のみを主張して商売をするよりも、顧客の実際に必要とするものを研究する方がはるかにまさっております。主婦たちがまだベークド・ビーンズを家庭で蒸焼きする習慣の残っているある市では、ベークド・ビーンズは売れない商品でありました。競争製造業者たちがやったことは、ただお互いに「うちの商品をお買ください」と叫びまわることだけでした。

ところがやがて、彼らの中の一人は想像力を働かせて、主婦側の状況を明らかにすることにしました。彼の広告は、家庭で菜豆を蒸焼きするには十六時間はかかることと、なぜ家庭で蒸焼きした菜豆は消化しにくいかということを説明しました。彼は、家庭で料理した菜豆が上の方はかりかりで、下の方はどろどろになっているところを絵にかきました。それから、工場では原料の菜豆を、どんな風を選び、軟

水を使い、そして蒸気天火を使用していることを説明しました。比較のため、無料で見本を提供し、顧客に「他社の品物もご試食願います」とさえ呼びかけました。

この販売技術が成功を収めたのは、販売人が彼自身の利益のために何も主張することをしないで、ひたすら需要者の欲求を考慮したからであります。人びとは利己的でない想像力をもつてする呼びかけには、購買をもつてこたえてくれます。

何を 顧客は実際に求めるでしょうか？ まず何よりも彼らは自分の意思できめたいのです。彼らは威嚇されたり、だまされたり、あるいは説得されたりすることは望みません。彼らは、自分で決めるために必要な情報を欲求します。販売人は、お客を買うように仕向けなければなりません。売りつけることはできないのです。

必要な情報を、できるだけはっきりと、都合よくかつ完全に提供しようとする販売人は、成功する販売人であります。何もかもぶちまけているという感じを与える店は、顧客の感謝と尊敬を受けません。

べての品物に値段が明瞭に書かれていて、そして始終うるさく決断を迫る売り子につきまとわれることなしに店中歩き回って、自分自身で意思決定をすることができれば、顧客は、情報は一切隠されていまいと感じるのです。もちろん彼らは、売り子がいつも手ぢかにいて、質問に答えたり、経験上の話を聞かせてくれたり、いろいろと比較などさせてくれることを望みます。しかし彼は、反対の立場にあるものとしてではなく、一人の友人として求められるのです。すなわち、その買物について権威ある根拠を提供してくれる、信頼できる人として求められているのです。

技術が進歩して、手に入る品物の供給がどんどん増加している時代において、売れ行き不振の七割は売り子側の無関心の結果であるということは、経済全体にとってきわめて重要な問題であります。彼らは自分たちの売っている品物や役務について質問されると、「そんなことは聞かないでください。私はただここで働いているだけです」といわんばかりに肩をすくめる傾向があります。また次に示す、品も良い

が値段も高い靴を顧客に勧めた売り子のような例もあります。この顧客はその売り子をためすために、「それは高過ぎる。まるで追いはぎみたいだ」と嘆息しました。その売り子は、ほかにもっと安くても良い靴もあります。これは最上の品物なのですよと言ったでしょうか？ 彼は、上等の靴を作るにはそれだけ余計な費用のかかることを指摘したでしょうか？ いや、そんなことは決してしませんでした。それどころか彼は「それはあなたの問題で私の知ったことではありません」といわんばかりの口調で「追いはぎ」の罪を製靴業者のせいに行いました。このような無関心は、これから買おうと思っっている顧客をいらだたせ、そしてその品物を生産するのに注ぎ込まれた、完全な物への巧緻と情熱とを台なしにしてしまうこと間違いありません。品物に対する真の関心と、顧客のためを図る真の心構えを備えることによつてのみ、売り子たちは膨脹しつつある経済の中で、その枢要な役割を果たすことができるのであります。

いかにして品物をより有効に使うか、またどうしたら長持ちするか

というようなことを、わざわざ顧客に教える売り子たちは、差しあたってはその売り上げが減るかもしれませんが、しかし彼らは、いわば信用という微妙な花に水をかけているのであって、やがては連続注文という花が咲くのです。これこそ最も有利な商売であります。ある針金ブラシの製造業者が、ある種の研磨機械に広く用いられているブラシの寿命を二倍にする方法を発見しました。そこで彼はどうすれば節約ができるかを個人的に教えるために、このブラシを買った人全部を訪問することにしました。それは製造業者にとつてあたかも自殺行為のように思われました。しかし、この訪問は、また、ブラシの他の利用方法を実演して見せる機会をも与えました。被は多くの利益をつかみ、次いで有利な継続取引が成立しました。これは自殺行為どころか、破綻の未然防止だったのです。なぜなら、このような節約法は遅かれ早かれだれかが発見して、その結果その製造業者に対する信頼は揺らいだかもしれないからであります。

ローマ神話の伝説にあるジェナスのように、販売人は、人びとが何

を欲しているかについての彼の知識を豊富にするために、常に二つの方向を眺めているのです。彼は需要者の必要と欲求とを生産者に運ぶ情報の通路であると同時に、買手に対する専門的知識の源泉でもあるのです。

理想的に考えるならば、販売人が、奉仕こそわがつとめだと自覚した時に、これらのことは当然彼らの天職となるはずです。しかし、実際にはどうでしょうか？ 『どうしたら』販売人は顧客の欲求を満たすように、しつかりと用意ができるでしょうか？

訓練——専門的な訓練——がその答えであります。販売人の雇主は、彼の先生でなければなりません。先生であるためには雇主は絶対に純正でなければなりません。もし彼が奉仕よりも利益のことを考えているならば——言い換えれば、もし彼がその販売人に『架空な価値を創造』するように圧力をかけているとすれば——たとえどんなことを教えようとも、彼の態度は販売人に反映するでしょう。

より良き奉仕に本当に関心を持つ雇主ならば、人びととその欲求に

対する真摯な関心によってその販売人を感動せしめることができるのです。このような真摯な関心こそ販売の秘訣の同義語なのです。販売人は、議論に勝つように訓練さるべきではなく、質問を発するように訓練されるべきであります。——質問を受けることによって相手方は、自分がその取引きの重要な要素であることを感じるのです。

販売人はその道の専門家として、すなわち、その取り扱う商品の背景に関する技術的情報の生き字引きとして訓練されるべきであります。そして、これは決して派手に誇示するたりではなく、顧客の実際の欲求と関心とに探りを入れるための必要態勢としてなのです。ある老婦人は、店員の暗記した長い売り込み談義を辛抱強く聴いていました。ものすごい勢いで店員はあるストロヴの長所や、その多くの「装置」や、クローム被覆や、その他数々を並べたてました。

彼が一息ついた時に、やっとのことで彼女はおずおずと一つの質問を試みました。「それは老婆を暖めてくれるでしょうか？」

販売人の訓練は、顧客との接触の体験から来るものが少なくありま

せん。販売人の横柄、不誠実、あからさまな欺瞞、というようなことは、彼がお役に立とうと熱意を燃やす当の相手の顧客の彼に対する態度いかんを反映しているに過ぎないかもしれません——否、事実そうなのです。もしも顧客が販売人を鼻であしらったり、あてもなく待たせたりして、販売人が敵であり厄介者であるかのようにふるまうとしたら、販売人にとっても、お客の利益のために献身的に尽くそうと努めるのは容易なことではありません。類は類を呼ぶ。これらの知識源から自ら縁を切る顧客は、自分自身の利益を捨てているのです。彼は自分に対する奉仕を不必要に高価なものにしています。販売と購買とは性格的に相反する操作ではなくて、物の分配をより効果的にするための、本質的に類を同じゅうする共同操作なのだということを、彼は認識していません。

歓 迎

販 売 人 諸 君

うやうやしく皆さんをここにご歓迎申し上げます。なぜならば私どもの販売人も皆さん同様、接見と商売を求めて、毎日方々を訪問していることを私どもは忘れていないからです。

私どもは、皆さんのお訪ねくださったことを非常に喜んでおります。と、申しますのは、製品やサービスに関する新しい開発や変化に接触を保つことは、私どもの仕事の重要な一部分であるからです。皆さんは、何か新しいこと、何か私どもが心得ていなければならないことを、お話しくださいませでしょうか？ あるいはまた、私どもの仕事を良くするのに、皆さんの商品やサービスをどういうようにして役立たせることができるか、お知らせいただけませうか？

私どもは、私どもの販売人が、そのお客様や未来のお客様方から受ける心からの歓迎を、どんなに感謝しているかを知っています。そして私どもは、黄金律の実行はまず自ら始むべきだと信じますので、私どもは絶対止むを得ない時間以上はお待たせしないつもりです。

おいでくださいまして
ありがとうございました

前頁のカードの複写は、たくさんの販売人を引見するある会社の応接係の机の上の目立つ所に飾られているものです。この会社への訪問は、販売人にとってどんなにか力づけとなることでしょうか。商売の雰囲気や、町の雰囲気は非常に大切なものであります。丁寧な態度の一つ一つがたいまつに火をともし、手から手に伝えられるのです。そして、それがその一人一人のために、より良き人間関係、より大きな奉仕の機会に対する新しい展望を照らしだすのです。

販売人の問題や目的について言われたことは、そのまま買手に通用されます。買手もまた、その人が信頼できる品物の供給源を確保することに非常に関心を持っております。彼の主要な仕事もまた、この供給源に対して自分の計画および問題こっぴの正確な知識を提供し、それによって相共にすべての関係者に有利な解決をなし得るようになることでもあります。もしすべての事実を買手が打ち明けることができなかつたら、少なくともそれを率直に認めることが必要であります。彼は決して誇張したり、解答を避けたり、あるいは事実の半面のみを

述べたりして、販売人に誤解を与えるようなことをしてはいけません。なぜなら、このような不誠実は、彼の主要なねらいである心からの協力の雰囲気致命的なものであるからです。

この雰囲気をつくり出すについて、ロータリアンは、単にその個人的行為および影響によつてのみならず、クラブの活動を通じても、大なる役割を果たすことができます。雇主として、販売人として、そして購買者としての立場から、ロータリアンにいわば鏡をのぞかせる一つの興味ある企てが、一つのロータリー・プログラムとして行なわれました。そのプログラムでは、一人の売手と一人の買手とが、彼らの相互関係の問題を、「不快に思うこと」と「好ましいこと」という二つのグループに分類したのです。そして、そのクラブの会員たらがこの討論に参加した結果、売手、買手という二つの職業に共通する役割についての理解が大いに深められたのであります。

これと同じ趣旨を推進するために、ある他のロータリークラブでは、いわゆる「行商人のピクニック」を主催して、各会員がその日一日、

販売人を一人ずつカントリー・クラブに招待して、知り合いを深め、宴を共にしました。また、ロータリー・クラブ主催のもとに、販売人の特別奉仕行為を説明している投書に対して受賞する「親切競争」ともいべき計画が多く町の町で行なわれました。すべてのロータリアンは、この種の計画をその所属クラブに提案するのを自分の仕事とすることができます。そして、それを取り上げるクラブは、その形世の及ぶところ大なるものがあると思つて間違ひありません。

たとえば「親切競争」が行なわれはじめた結果、幾つかの地方商社と一つの病院とが、彼ら自身の「親切競争」をその従業員のために開催したという例がありますが、これなどはだれも予期しなかつたことです。その町全体が人間関係を改善させる可能性を自覚するようになり、そしてその結果、他の町からの来訪者にもすぐわかるようになりました。

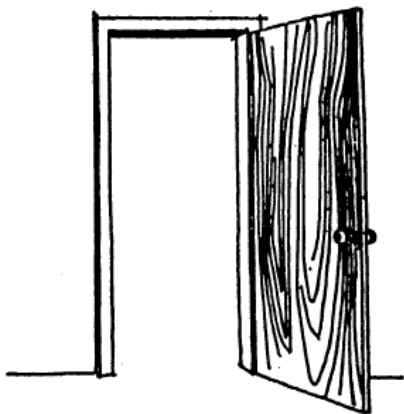
あなたは、購買と販売との関係を

改善するために

どんな手段を

取っておりますか？

8 心のかよい路



交通、通信は、科学が距離を嘲笑する魔力のようなものであります。高速度の飛行は、地球上のいかなる地点をも「われわれの町」から六十時間の旅行範囲内にしてしまいました。人びとの心は、地球上至るところ、電話、ラジオ、およびテレビジョンで結びつけられ、緊密に連絡された輸送組織は、辺境の農場を文明の思恵に浴せしめております。

発明と訓練の驚異的所産である、

高度に鋭敏な装置によって、この距離の征服が成し遂げられたのであります。それにもかかわらず征服者自身は、最も簡単な意志表示や接触すらできないで、お互いに仲間から離れて精神的孤立に陥っていることが、余りにも多いのであります。

すでに述べてきたように、奉仕の重大な要素は、利己心によって作り出された溝に橋をかけることであります。競争者の場合には、それは友情というものの働く余地を大幅に与えることを意味します。顧客関係においては、真実の心の交流は、買手が実際に欲求するものに対して販売人が関心を持つということによって確立されるのです。

しかしながら、権力というものが対従業員関係において作るへだたを取り除く必要については、さほど明らかではありません。あの手この手でご機嫌を取り結ばれる顧客と、時間も才能も体力もすべて買い取られて権力の支配下に置かれている従業員との間には、知らず知

らずのうちに一つの差別ができています。一般の憶測に従えば、雇主のご機嫌を取るのは雇われた人の役割だと考えられています。

全面的な真理が追求される一方、一般の憶測にも多くの場合必ずしも否めない半面の真理があるものです。たとえ、労働者が著しく欠乏している時でさえ、雇主の権能を認めなければならぬが、事業の成功には従業員も顧客に劣らず肝要であるということもまた同様に真理ではないでしょうか？ 従業員が機敏で聡明でかつ協力的であれば、雇主は最大の利益を得るのです。もし彼らが時計とにらめっこばかりしているなまけ者であったら、その雇主はその支払う年間給料の半分は無駄にすることになるでしょう。もし彼らが不平を持ち、反抗的であるとしたり巧みな経営から得た利益も吹っ飛んでしまうでしょう。

その上、いったん従業員を雇ったら、その雇主の立場には一つの変化が生じます。その雇主はもはや単なる商品の購買者でなくなるので

す。彼はある意味において販売者となり、従業員は自分の仕事に専念しなければなりません。すなわち心から協力するよう教えられかつ激励された一顧客の位置に立つのであります。氣に入らない従業員は解雇することができるとはいえ、それは何かの理由で取引関係が断絶する顧客の場合と余り違わないのです。

対顧客関係で得た経験の多くは、従業員から最良の努力を得る上に応用することができません。第一段階は権力によつて生じたへだたりを無くすことであります。販売人は、自分の第一のつとめは顧客の欲求を研究して、満足すべきサービスがもたらす顧客の利益を、利潤という自分の利益に優先させて考えることであると承知しております。顧客はこのような扱いに対して良く報いてくれるものであります。従業員もまた同様であります。

ある労働組合の委員長は、長い間困難な交渉を続けてきた会社に贈

った讃辞の中で、次のようなことを言いました。「彼らはあたかも我々に機会を与えようとしているかのごとき行動を取っている。我々は常に勝つとは限らないが、しかし、事柄がいかに大きかろうが小さかろうが、彼らは常に耳をかしてくる。耳をかしてくる人に対しては好意を持たざるを得ない。」

意思がたやすく疎通する道が開けていないということが、しばしば困窮を広くひろげる多くの破壊的な労働争議の発端となっております。耳をかす道が開けていないということは、多くの小事業においては更にいつそう致命的であります。それは、小事業においては、声なき不満は公然たる反抗よりも更にいつそう能率を破壊低下するからであります。ロータリー活動を生かして雇主の事務室の門戸を開放し、使用人がいつでも入って来て彼らの苦情を述べることを歓迎するようにできるではありませんか。カリフォルニア州のあるロータリー・クラブの会長は、「使用人が不満を抱いて会見を申し込んで来たとき」次の諸

点を心得て群くことを提唱しております。

ただ、黙って耳を傾けなさい・使用人が「胸中をさらけ出す」ことができた時に多くの事柄はひとりでに解決するものです。

議論しないこと。

説教しないこと。使用人はあなたとの間のへだたりを感じます。説教は意思の疎通を妨げます。

彼の言いたがっていることに注意を払って、その思っていることをはっきり言わせるように助力すること。

道徳的態度を示さないこと。

自分の感情を差しはさまないこと。

自分の理解程度をためし、同時に時折使用人の見解を要約して、更に次の発言を促すこと。

すべてこのような会見での雇主の努力は、使用人に自分の問題を残りなく打ち明けさせ、その困難を理解してやり、そして解決を見いだす助けになってやることでなければなりません。

このような会見が使用人側に新しい目ざめと増大した勢力を与える結果となるとすれば、費やされた貴重な時間は決して浪費とは、ならないでしょう。別に精神的分析医を気取る訳ではないが、雇主は個人の問題が労働者の能率に影響することが少なくないという事実を無視すべきではありません。これらの問題は、家庭における病人のことから、同僚との不和に到るまでの、具体的な悩みから生じることもあり

ましよう。あるいはまた、それは何か深く根をおろした個人的な労苦であるかもしれませぬ。

工場労働における種々の個人的問題の影響こついで豊富な経験を持つある医師は、様々の原因から来るこれらの不適應症を次のように分類しました。過度の自己没頭、周囲の物や人に対する反抗的対応、内向性の反抗（これはしばしば故意の事故、泥酔、または自業自得的失敗等を起こす結果となる）、受動的依頼心、および不安定あるいは不足に対する代償作用等がそれであります。

その雇人の中にこれら種々の不調のどれかがあてはまると気がついても、その雇主は必ずしも完全な解決をつけることができるとは限りませぬ。しかしながら、そういうもののあるとくに気がつけば、その使用人のやっている仕事の種類を変えるとか、あるいは場合によっては別の人びとと交際させるようにするといったようなことを思いつく

でしょう。

賞賛と非難とは、雇主たる者の職権として、雇主にのみ通じていえない意思伝達の二つの通路であります。これらの通路を人格に対してではなく、仕事の遂行に関連して、積極的にかつ建設的に用いるならば、対使用人関係をいっそう良くすることができます。非難というものは、いかに非個人的であっても、それを受ける人が欠点を克服する能力に確信を持たない限り、意気を消沈させるかもしれない。そこで多くの雇主は、「サンドウィッチ式非難」の方式を好んで採用しています。すなわち、使用人が実際に成し遂げていることに対して二つ賞賛を与え、その間にあらためてほしいかあるいはあらためるべき事柄についての非難をはさむめです。非難を非個人的にするには、完全秘密が是非とも必要であります。なぜなら、衆人の環視はその結束自らをあれむ気持を起こさせるからであります。

その上、起こった失敗に対する非難の大半を気前よく背負ってやる雇主は、単に当の従業員に恥をかかせないばかりでなく、事業の一般士気に害を与えその上に伝染もしやすい習慣である「責任の転嫁」の傾向をも阻止します。

使用人の感情に余り思いやりをかけると雇主の権威や威厳がなくなる恐れがあるということが時々言われますが、これには何かしつかりした理由があるでしょうか？ もちろんそんなものはありません。それは使用人を「甘やかす」ことには決してならないことは、顧客の感情や苦情に同様の心遣いをしても顧客を甘やかすことにはならないのと全く同じであります。仮にあなたが仕事台や売場で働いているとしたらこんな風に過して欲しいと願うような扱い方をあなたの使用人に対して与えることを、同じ黄金律が命じているのです。

苦情の一つ一つは皆、根本的な関係改善の機会を提供するものであ

ります。違反された規則は説明を加える必要があるのかもしれませんが。あるいはまた、そのような規則は本来に必要なものではないのだというところが判明するかもしれません。無用の制限の撤廃は使用人の士気を高めるのに役立つこと、そして労働者仲間の自律やお互い同士の訓練が規則と同様に効果が奉るということを、雇用者は常に体験しております。タイム・クロックを廃止し、従業員に好きな時に喫煙、中食、休憩を自由にとることを許したある工場は、生産増加という報いを得ました。労働者の中にこれらの特権を濫用する者があれば、その仲間がその行為を激しく責めたてました。「名誉心に訴える制度」は、不愉快な監督の重荷を使用人自身の上に置きかえたのです。

意思疎通のもう一つの重要な手段は、新しい考えや示唆の奨励であります。ある労働指導者はこの手段の必要性について激しい発言をしています。「可能生産量の極限に近づいた工場は未だかつて無い。そして、諸君一人一人の力を借りずしては今後も決して無いであろう。諸

君は経営者が見つけることのできないものを見つけることができるのだ。すなわち、諸君は小さな無駄を見つけることができる。ところがこの小さな無駄は積もり積もって巨大な恐るべき無駄になるのだ。経営者はそれを防ぎ得ない。しかし諸君にはそれができるのだ。」

使用人は他のだれよりも彼自身の仕事の詳細を知っているはずであります。もちろん彼は特別の見方を持っており、そしてそれについて特別の関心を持っております。彼ほど身近にその仕事と取り組んでいない人には思いつかないような考えが、彼にはしばしば起きて来るのであります。自分の提案が歓迎され入念に研究されそして相当に報いられることを——あるいは、少なくとも認めてもらえることを——知っていれば、恐らく彼はその仕事に対していつそう注意深い態度を取るであります。

ある鉄道会社では「新構想には際限が無い」という標語を普及させ

ました。その会社の広告の中で、従業員の貴重な示唆に対して会社が支払った莫大な金額を誇示してい車す。仮にこれらの新構想の中四分の三が使いものにならなかつたとしても、採用されたものだけで提案制度を実施するために要する煩わしさを償って余りあります。——ただし、不採用ときまつたものについては、提案者にその理由を知らせることが必要であります。——この制度の結果、使用人が全般的に鋭敏になることと、「自分も参加しているのだ」という意識ができることとの、二つの副産物の価値は計り知れないものがあります。どんな小さな事業でも、使用人が、公正でかつ有効であることを知っている一つの制度の思恵を、規模が小さいがゆえに受け得ないはずはありません。

この意思疎通手段の拡大法が、あるロータリアンによって紹介されましたが、彼はこれを「複式経営」と名づけています。彼の店においては、使用人が交替で委員になる委員会が能率改善に対する提案を審

議しますが、それについては、全負が賛成した提案でなければ採択しないという、たった一つの規約があるだけです。この委員会が採択した提案はほとんどもなく直ちに実施され、そして有利な結果をもたらしました。その上、どんな代価を払っても買うことのできない一つの精神がこの店じゅうにしみわたりました。一人の使用人はこんな言い方をしました、「私は他人の金で自分の事業をやっているような気がする。」

英国のある有名な会社では、文字通り籤引きで顔ぶれをきめ、しかも全部門を網羅する従業員の一団との会合を、三・四週間ごとに開いております。議事録は一切取らず、出席重役は従業員に、何を言おうと決して刑せられることはないという保証を与えます。経営者側からたった一つの質問が出されます。すなわち、「我々のやっていることにはどんな間違いがあるか、そしてこの会社の経営を改善するにはどうしたらよいと思うか？」

この結果は素晴らしくやり甲斐があったと報告されております。そしてその重役たちは、これによってその従業員の多数と個人的に有効な接触を持つことができたのであります。その会社の発展と経営についての関心がわき起こり、そして多年にわたるこの計画の実施中、ストライキは起こりませんでした。

従業員は、余りにもしばしば、彼らの問題について経営者がほとんど何も知らないと憶測しています。さりながら、アメリカにおける最大企業についての最近の調査は、今ではその最高幹部になっている百四十三人の初任給が平均一週間十三ドル四十セントであったことを示しています。雇主の大部分と同様に、彼らはほとんど最低の線から出発しております。それなのに、なんと多くの従業員にとって会社の経営陣というものが、はるか離れた象牙の塔の中にあることでしょうか？

同様に、産業から上がる利益の範囲について乱暴な意見がしばしば吐かれています。労働者を対象とするある意見調査では、事業主が総収入の七割五分を取ってしまうと思ひ込んでいるという記録が現われています。鉄道従業員は、平均すると、自分の会社の株主がその投資に対して二割七分の配当を受け取っていると想像していましたが、実際の配当はわずかに三分に過ぎなかつたのであります。もう一つの労働者の意見調査は、その働いている会社の計画や見通し、いろいろの問題や利益について、相当程度の実情を知らされてゐる者は、その調査対象者の四分の一以下であつたことを明らかにしています。

現在の多くの不満や不安の原因は、経営の機能を奪い取ろうとする使用人側の野望ではなくて、このような意思疎通の欠如にあるのでありますまいか。

この種の無知を除く手段はほかにもたくさんあります。ある会社で

は、その経営状態を簡単なグラフにした説明書を従業員への給料袋の中に同封しています。また、他の会社では、このような説明を、従業員やその家族に配布する会社機関紙の一般記事の欄に載せております。小さな事業ならば、雇主と従業員との会合の席上でこの種の情報を与えるのが一番良い方法でしょう。

こうした会合のおもな目的は、権力というものの存在のために生じるへだたりを縮め、部下を通しての伝達ではとかく失われがれかちな熱情を伝え、そして従業員を悩ますいろいろな問題や誤解に率直に直面することになければなりません。気軽に、ある経営者が言ったように、「法人のような大騒ぎ」をすることなしにこれを実行できるロータリアンがあつたら、その人のロータリー訓練は無駄ではなかったと言えます。

このような会合は、世界中多くの所で従業員の代表者が事業上のい

ろいろの問題や事業の発展について話し合う為に招かれる「労働会議」として、永久に結成されています。英国のロータリアンは、労働会議は労働者の眼をごまかす一策であるという労働者仲間の疑いを晴らすことに成功したと言っています。企業首脳者が労働会議に常時出席すること、従業員と経営者が交互に議長をつとめること、意見の率直な発表に対する全員の完全な同等権は、このような感情の矯正法として用いられました。

この構想の適用範囲がいかに広いかということは、南アフリカのロータリアンによって報告された次に掲げる事例によって示されております。これは産業に従事する現地人の必要に応じてこの構想が応用された事例であります：

世界の目は、今や史上いまだかつてないほど、南アフリカおよびその原地政策に集中されている。我々の特定の関心は、

我々自身の産業における原地人との関係にあるのだけでも、拭々はこの問題全般について進歩的な考えを持たなければならぬ。

現地の労働会議の創設に対する手続はきわめて簡単である。規則を避けること、そして、いかなる問題の討議も的げないこと。アフリカ人は何人でも、そして経営陣からは二人か三人が会議に出るべきである。毎月一回開催し、決して臨時会議を開催するにやぶさかでないこと。会員の任期は十二カ月とすべく、種族的基礎の上に選挙されてはならない。

従業員は労働会議に列する彼ら自身の会員を選挙する。社長とともに一つの机を囲むことによって彼らはすべての苦情を解決し、また、しばしば会社の改善に重要な示唆を与えてくれる。

私は、これらの労働会議の結果は最も著しいものであり、そして、従業員がストライキに突入することを防ぎ得なかったことは一度もないということの名言することかできる。

全従業員に労働会議の仕事に関するはっきりした全貌を知らせるため、ロータリアンたちは、その会議の議事録を公表することを勧めております。ある会社で、「その業績」という表題のもとに発行した小冊子では、生産に関する最上級の構想、計画的欠勤の減少、および工場における友情的雰囲気醸成等を、この労働会議の業績として挙げています。

能率増進に対する貴重な提案を豊富に生み出すほかに、労働会議はまたしばしば従業員的一般福祉と健康、貯蓄や共済基金、安全の増進、あるいは娯楽および教育の企画等にも関与します。何よりもこの労働

会議は、自分もチームの一員なのだという自覚を与えることによって、各労働者に責任感と自尊心を持たせることに貢献しています。

従業員との会合はまた、職業奉仕の理想を伝達するに最もよい雰囲気を提供します。この良き理想は共に分かち合うべきものであります。もしもロータリアンがロータリーを一つの私的信条として自分だけで独り占めに行っているとすれば、その人は社会に奉仕する自分の機会の多くを逃がすことになります。事業上の毎日の出来事は「彼らもまた奉仕する」という自覚をその同僚たちに呼び起こすために好適の事例を提供してくれます。なぜ彼が毎週ロータリー例会に出席するか、何を彼はそこで得ているか、そしてそれがどのように彼らに影響するかということを知ることが、彼らの興味をひくでありましょう。人間関係をきずくかけ橋としてその奉仕の経験を雇主自身が説明するにまさるものはありません。そして、この行路の同伴者となるようにと誘われることは、どんなにか従業員の胸を躍らせることでしょうか。

「彼らもまた奉仕する。」ロータリーが事業にもたらさんとするねらいを豊富にかつ深く受け入れようとする従業員の熱意はいろいろと例証されておりませう。たとえば、ここに七人の従業員を持つあるロータリアンの経験があります。ある日のこと、彼はこの七人を全部呼んで、ロータリーの職業奉仕計画について若干の話をして後、みんなに「奉仕こそわがつとめ」を一部ずつ与えて、暇な時にそれを読んでもらいたいと告げました。

ただ、長年雑役夫として働いていたサムという年寄りの黒人だけは、字が読めないのです。その本をもらいませんでした。しかし、その店でアルバイトをしていたサムの息子に一冊与えられました。

数日後そのロータリアンは、サムが息子にその本を読んで聞かせてくれと言ったということを知りました。そこでそのことを尋ねるとサ

ムは、「そうでございます、私どもはそれを一度すつかり読み通したばかりでなく、二度目がほとんど終わるところでございます。」と答えました。

「ほう、そうかね。ところで、あの本を君はどう思うかね？」

「それですよ、旦那さん」とサムは答えました、「あの本のお蔭でこれだけのことがわかりました。この店にある薬や酸素吸入 TENT を、製造家がどんなに立派に造ってくれてもなんにもなりやしない。このサムじじいがちゃんと持って行く所へ時間通りに配達しなかったら、品物は三文の値打ちもありやしないうてことでさ。」

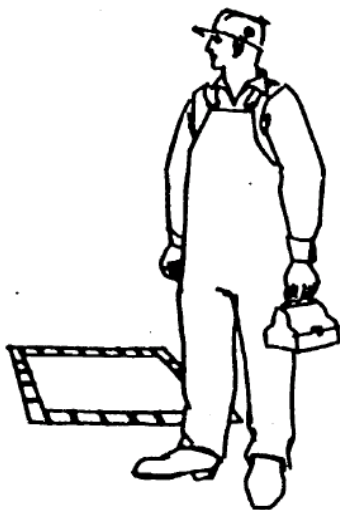
あなたは、ロータリーの目的を

従業員に知らせるため

どんなことをしていますか？

9

従業員に対する公正な扱い



人を仕事に縛りつける契約は、それが明文によるものであろうと合意によるものであろうと、誠意が重んじられなければなりません。雇主の立場からいえば、彼の事業のもとでなされる仕事は彼が社会に送り出す商品であります。誠実な仕事は事業成功に不可欠であり、誠実な従業員はその最大の

資産であります。

従業員にとって、この契約はあらゆる財貨のうちで最も貴重なもの、すなわち後自身の生命に関連しています。すなわち、彼は彼を雇っている事業体の中に自己の生命を投資しているからです。彼の過去における経験も、現在の地位も、そして未来の希望も、すべてこの重大な契約の中に含まれているのです。もし彼がその精力と技能の提供に対する報償として「公正な扱いを受けている」という自信が無いとしたら、彼は深い失意に陥ります。そしてそれは彼の能率を阻害するかも知れません。

人間の価値はもちろん雇主の出来心や慈悲心で決定されるものではありません。五ドルの価のある一本の鉄棒をかけた漫画があります。その同じ鉄棒が蹄鉄に造られると十ドル五十セントの価値を生じます。針に造り上げるとそれは三千二百八十五ドルの価値を持つに至り、更

にそれを時計の平衡発条にすれば実に二十五万ドルの価値の物になる
のであります。いかなる物の価値も、その材料が何であるかというこ
とよりも、それがどんな役に立つかによって決定されるのであります。

人間の場合でも同じであります。彼らの経済価値は、彼らが何を生
産するかによってきまります。そして、それは更にまたきわめて複雑
ないろいろの事情によって左右されるものであります。最も原始的な
生産と物々交換の状態のもとにおいては、労働者が自分の生産の全価
値を取得することもあるいは望み得るかもしれません。中世になると
もうすでにこの問題は非常に複雑なものになってしまつて、神学者た
ちが正当な賃銀や正当な価格についてはてしない論争を続けていまし
た。機械生産、通貨の変動、および生産者を最終需要者から引き離す
極度の分業の今日においては、個々の特定の場合に何が正等な賃銀で
あるかという問題は、ほとんど解決不可能となっております。

ブラジルのあるロータリー・クラブの会長は、その従業員関係での講演で、このデイレンマの一端について次のように述べています：

原則は、善玉にも悪玉にも同じ褒賞を与えて、給料は提供された仕事に応じたものでなければならぬという給料の直接目的を見失うことは正しいこととはいえないものであります。拭々は最低賃銀というものが酷使を避けるために必要であったということを認めます。しかし、それ以上に、羽ぶりの良い会社も小さな会社も一律に威嚇や押しつけによって賃銀を上げる実際の方法はひどい不平等をもたらします。

公正な対従業員関係を実際に達成することが困難だと言うことは、そのような公正な扱いを求める誠意の必要をますます増やすのであります。報酬の公正な基準を確立するための公然たるかつ熱心な努力が必要です。しかし、一部のロータリアンたちの努力を説明する

にあたって、その中のどれが公正な扱いを実際に実現しているとか、あるいはある特定の計画がどんな事業にでも適用できるとかいうようなことは主張されておりません。それはむしろ、誠意と誠実な意図の表明として報告されるのであります。

各事業はそれぞれ特殊な問題を持っております。すなわち、それぞれの問題の特殊性に応じて独自の解決をしなければならぬのです。

適性検査や業務分析等の近代科学は、同じ事業に従事する従業員の相対的価値を決定するのに役立ちます。しかしながら、過材を適所に置き、仕事の難易および経酸の有無に応じてその適正な価値を定めたとしても、それがどれだけの給料を支払わなければならぬかということを決めるものではありません。せいぜい、人間の能力がよく活用されて、その結果みんなのためになるというくらいのものであります。

スイスのあるロータリアンは、従業員の間給料のことで多くの苦情やねたみのあった工場で、一つの簡単な給与決定の方法を編み出しました。基本給は、年齢と扶養家族の多少にしたがって段階的に定められました。これに、それぞれの仕事に必要な技巧や経験の程度に加えて、生産高に依りて生産高給ともいうべきものが支払われました。その計画の外部分は、共通の点数制によって評価されますので、労働者は、その地位の向上を計るにはどうすればよいかということをはつきり知ることができるところから、満足感が生まれ出ました。

これに似た点数制がアメリカのある保険会社によって、社員の昇給決定の基準として採用されています。その盛準には次のごとき資質が考慮されています。教えを受け入れる能力、管理の責任感、率先性、対外側係、分析的能力、個人的交友性、金銭上の責任感、応用性、仕事量、敏捷と確実性、徹底性。

各資質（たとえば教えを受け入れる能力）は次の定義に照らして点数をつけ、すべての資質を一つ一つ評価した後その平均点数によって昇給の範囲が決定されるのであります：

点数

反復教え込むことが必要（現地位には不十分）1点

細部にわたる教育を要す（能率が減じつつある）2点

僅かに平均以下（現地位に留める）3点

平均（昇進は問題）4点

僅かに平均以上（徐々に昇進）5点

即座に新しい考えを把握する（着々と昇進）6点

卓越せる能力（急速に昇進）7点

この制度の明白な弱点は、人間の能力の多様性と、一定の仕事に對しては特定の資質が比較的重要だということにあります。しかし、

その主要な利点は、従業員に対してこのような査定方法を知らせることができることです。このようにすれば従業員はいかなる点が改善を要するかがわかり、そして雇主の誠意ならびに自分が公正な扱いを受けていることに確信をいだくようになるでしょう。多くのロータリアンたちは、彼らの誠意がよく従業員に通じておりそして労働条件が非常に満足すべきものであるために、未だかつて従業員が賃金値上げを要求する気になったことがないという事実に誇りを持っております。

生産を増せば自動的に給料袋に反映するという確信によって、欲望を常に建設的努力に向けることができたとしたら、それは理想的でありましょう。アメリカ合衆国産業会議は「標準労働量」の批判的研究を発表しました。仕事の複雑性、熟練の程度、精神的および肉体的要求等を基にして仕事を評価した後、基本給が設定されました。次にこの料金は、同じ地方における同じ仕事に払われている一般の貸銀と比較されました。更にこれに加えて、標準日給の15パーセントから2

5パーセントの特別給が、生産、品質、多才、および信頼性等に応じて与えられております。この計画の一つの成果は、製品の出来損いが減ったことであります。それは作業員が、廃品の一片は皆自分の勤務評定に影響するということを知っているからであります。また製造工程の短縮を工夫しようとする熱意や、管理者とのより密接な關係が結果として現われています。

この計画の一つの欠点は、普通貸銀と最高貸銀との差が限られていて、そのため、ずぬけて仕事の早い労働者を失望させることであります。この欠点は、五十人の従業員を有するあるロータリアンによつて克服されました。彼はその従業員を、その工場に來た注文の實質上の下請人としました。雇主は材料と機械を提供し、そして經營費を負担しました。労働者たちは、自分にも会社にもそして顧客にも公正と考えられる賃率でその労力を提供しました。この下請契約が承諾された瞬間からその労働者たちは自分自身の親方となったのであります。彼らは

早く働けば働くほど、より多くの注文をこなすことができ、そしてそれだけ自分の賃金が高くなることになりました。

この計画は、それによって正確な原価管理ができるので、会社にとっても有利でありました。そして、従業員の満足という結果は驚くべきものでありました。欲望が収入の著しい増大をもたらしたというだけではなく、はっぱをかけたたり、ストップ・ウオッチを持ったりする必要もなく、また検査の必要もほとんどありませんでした。なぜなら、出来損ない、が出たらその労働者自身の時間で再びやり直すほかないからです。

このような計画の徹底的なな発展が、すべての関係者に有利であるということについては、たくさんの証拠があります。能率給制度を採用している他のある会社では、同一量の商品に対する人／時間が80パーセント減、労働者の給料が年額五千ドル減、顧客に対する売価は値

下げ、そして株主に対しては年々安定した配当、という成果を報告しています。

事業の安定は単に株主ばかりでなく、世界経済を毒して来た景気大変動の波によって影響を受けるすべての人を喜ばせるものであります。最も影響を受けるものは、不景気の時代に一時解雇される従業員であります。こういう犠牲者の一人が、ロータリアンであるその雇主の事務所にやって来ました：

「あなたは、私をこんな目にあわせることはできません」と彼はぶつきらぼうに叫びました。「あなたは、私を街に放り出すことはできません。あなたは、馬にさえこんな扱いはしないでしよう。私をそんな目にあわせることはできません。」

雇主は当惑しました。「あなたは以前の仕事に戻ることはできないの

ですか？」と彼は尋ねました。

「はい、それはできません」とその男は言いました。「あなたが人によこして私にここで働かないかと頼まれたときには、私は小さな仕事を始めたばかりでした。私は、あなたがたった二カ月の間——丁度、私の仕事をつぶしてしまいうに十分な時間だけ——私を使って、それから私を追い出そうとは思っても見なかったのです。」

このことはそのロータリアンを潔く考えさせました。彼の事業は季節的性質のもので、このような一時解雇は全く普通のことと、一般に行なわれる慣例でした。しかし、それは果たして『すべての関係者に公正』なものであったでしょうか？綿密な計画によつて彼はその事業を再組織して、すべての従業員が年給で雇われるようにすることができました。この計画の鍵は融通性でありました。新しい従業員は、忙しい所にいつでもふり向けられる予備隊に編入されました。全職場

がことごとく予備隊として組織されました。この方法によって、彼の労働部隊はほとんど一年中いそがしく稼ぎを続けることができるようになりました。

この計画に部門別の能率給制度および利益分配法が加味された場合、それが・労働者にとって満足すべきものであるということは、毎年二千八十時間の労働に対する給与保証を含む組合契約が最近更新されたことによつて明らかであります。実際にこの種契約はますます多くの労働組合によつて求められており、かつアメリカ合衆国政府の研究によれば、多くの季節的事業にこれらの条項を取り入れた場合、それが州の現行失業手当制度と併行して適用される限り、六パーセント以上出費を増大することはないとされています。経済不安に対する万策ではないけれど、この年給制は購買力の安定に対して多大の寄与をなすものであると、この研究は結論しております。

いかにして購買力を「安定」できるかということが、かつて十四年前までは貧民救済を受けていた、米国のある陶器工場主の工場で催されたクリスマス・パーティーの席で説明されました。そのパーティーで、その工場主は827人の従業員に七十万五千ドルを分配したのでした。十年以上勤続した男女八十八名は、外三千五百ドルのボーナスをもらいました。この、おとぎ話にでもありそうな、金持への道は、この雇主が他の七人の被救済民とともにある廃棄された製陶工場の建物に住み込んだ時に始まります。「私の歩いて来た道は平坦なものではありませんでした。しかしだれでもこれ以上の好ましい道を望むことはできなかつたでしょう。多くの人は王様になり、大金持になり、あるいは安逸な生活をすることを望むかもしれません。しかし私はこの他こあるいかなるものを提供されようとも、断じて皆さんの友情と交換しようとは思いません。」と、その雇主はパーティーに招かれたお客の前で話しました。

この話には心の暖まる後日譚があります。それから一年余り経ったころ、惨瘦憤たる大火災が起こって、そこにある陶器の大半は黒焦げの曲りくねった廃物と化してしまつたのでした。保険をつけていなかったのもので、持主はその身の破滅を観念しましたが、彼は友人のいることを忘れていたのです。まだ建物がくすぶっているうちから、伺百人という従業員や町の人びとが死にも狂いで跡片付けをやっております。材料業者たちはすぐに材料を配達することを約束しました。従業員たちは自分たちがあてにできることを示すために、まだ火の消えやらぬうちに早くも千ドルを集めました。そして続いて再建の馴れない仕事に安い賃金で働きました。二カ月以内に工場は復興され、前にもまさる生産設備を持つに至つたのです。これに対してこの雇主は再び次のようなうがった感想を述べています。私はこの地域社会において人間性に投資したことになりました。そしてその結果私が受けた人間の好意にまさる配当を受けた人は未だかつてありません。」

「あなたはそれを持ち去ることはできない」という題目は、利潤分配

に關してしばしば用いられる殺し文句でありますが、しかし従業員に公正な待遇を与え、かつ彼らの熱意を起こさせることによって現実に利潤をふやそうという目的は、もつと周到に検討された計画の誘因となるのであります。それが進物としてであろうと、誠意の表明としてであろうと、はたまた単なる好ましいビジネスとしてであろうと、従業員が資本家の企業の成功に具体的に参加するということは、広く各方面の注目の的となっております。

The Eastern Rotary Wheel 誌は、印度のカルカッタ・ロータリー・クラブの会合で、利潤分配が労働争議、殊にすべての部門の間に緊密な連絡のある小企業の労働争議の解決策として認められたことを報じています。あるロータリアンが考案した「労働株式」の計画が、ニュージーランド会社法（1929年および1933年）のもとに立法化されました。この、従業員を協同経営者とする計画によりますと、利潤のみならず事業の経営までもが個人奉仕の基礎の上に立っています。

非常にたくさんさんの統計が、アメリカ合衆国上院の「利潤分配調査」小委員会（1938）によつて集められ利潤分配は、大きな法人会社によつても、また小企業者によつても、成功裡に実行されていることを示しています。

それは報酬の不安定な形式であつて組合の妨げとなるとの理由による、利潤分配に対する労働者の反対は克服できるものであります。このことは、利潤分配に長い経験を持つている英国バーミンガムのあるロータリアンの実験において実証されました。ある懐疑論者は彼に言いました、「そうです。だれでも勘定の引き合う間はおとなしくしているでしょう。しかしこのような好意を示していたのでは、いったん自分たちの懐具合が悪くなる、というような場合には、話しはまた別になるのではないでしょうか？」彼はまた、ある労働組合員が、分配する利潤があるならその商社は直接彼らにより高い給料を支払うべきだと言つたことを耳にしました。

そのロータリアンは、この最後の議論によって大いに動かされましたので、従業員に対して、そのような方式を提示することにきめました。——すなわち、利益配分に終止符を打ち、——一般昇給を行うと
言うのです。驚いたことには、従業員の大会はこの計画を余り歓迎し
ませんでした。この計画が大変寛大であることは皆認めました。しか
し、発言した者は皆、これまでに見られたようなはつらつたる土気が
そこなわれるのではないかということを恐れているようでありました。
また、ある一人は、彼らはもはやその仕事を、単にその仕事から得ら
れる報酬の見地からのみ考えなくなっているので、共同経営者として
の誇りを取り上げられるのはいやだと述べました。その純利益の半分
を従業員に分配し、しかも全部の利益をまるまる事業主が叫断してい
た昔の五倍もの利益を収めているある事業は、この喜ぶべき結果が、
組合の協力によって初めて達成することができたのだということを発
見しました。その労働組合の会員幹柄が分配の必要条件となっており
ました。配当は毎月生産物の売値と労働原価との比率に応じて支払わ

れました。労働者が職場を変えたり、お互いに助け合ったりすることについて労働組合の協力を得た結果、各職場の能率は最初の一年で五割四分増加しました。

ところで、非営利的団体の場合はどうでしょうか？ 利潤分配とかそれに似た従業員奨励手段の無い所では、何か他に従業員に対する公正な待遇は無いものでしょうか？

ロータリアンの諸君はただエバンストンの中央事務局とその支部に目を注ぎさえすれば、この疑問に対する解答を発見するでしょう。国際ロータリーは全く非営利的な団体であります。その財源は、その加盟クラブが負担する定額の人頭負担金であります。その収入はただその全組織の拡大に比例して増加するのみであります。そしてこのような拡大は同時にその経費の増加を伴うのです。ここにはおよそ二百五十名の職員がおりますが、彼らにとっては、生産が増せば自動的に収

入が増し、それは更に給料袋がふくれる結果となるというようなことは夢にも考えられないことなのです。彼らは生産と取り組んでいる訳でもなく、売上表や図表とにらめっこをしている訳でもありません。彼らは無形のものを取り組んでいるのです。彼らの関心は量よりも質的生産におかれています。

それにもかかわらず、国際ロータリーの理事として、あるいは委員として、これらの男女と身近に仕事をともにしたロータリアンたちは、それら事務員の忠実さ、誠実さ、そしてその団体精神に驚異の眼をみはらずにはおられませんでした。

これに加うるに、国際ロータリーを管理する人たちは毎年ほとんど全部の顔ぶれが変わり、二年目には完全に変わってしまうという事実を考えると、従業員と雇主との間のこの協力的精神の秘密は一体なんであるかと不思議に思うのであります。正直に言って、そこにはなん

らの秘密ありません。それは全く職業奉仕の実例の一つに過ぎないのです。国際ロータリーは、その説く所を自ら行なっているのです。国際ロータリーは、その従業員に愉快的な労働条件と健康的かつ友好的な職場環境を与えているのです。

確かに職業奉仕の原理は、国際ロータリーの中央事務局とその支部では、口先だけの奉仕ではなくなりつつあります。ロータリアンは、都合のつき次第これらの事務所を参観されるよう心から勧誘いたします。

ロータリアンおよびその他の人びとが、従業員に公正な待遇を与えるために励んでいるすべての努力の中で最も肝要なことは、拡大と能率の向上とそれから従業員の満足感とであります。公正な取引においては、従業員は雇主が示す誠意によって納得し、力づけられて、その役割を果たすのであります。彼は会社と利害を共にし、将来の望みを

共にするようになります。彼は不景気に備えて利潤を蓄積し、労働の生産性を改善するために新機械に投資する資本の役割を理解するようになります。

アメリカ合衆国における製造業者の最初の国勢調査が五十年前に行なわれた時には、普通の労働者は一週六十九時間働いて四ドル七十四セントもらっていました。製造業者は従業員一人について平均五百五十七ドルを投資していたのです。ところが今日では、雇主は労働者一人に対して約一万ドルを投資し、労働者は約半分の時間働いてほとんど二十倍のドルをかせいでおります。公正な扱いをよく知る労働者ならばこの利潤分配制度の重要性を無視するどころか、山猫争議を回避し、生産水準を達成し、そして次の文書に示されているような、誠実な雇人の資質を身につけるよう努めることによってこれに報いるように心がけるでしょう。

求人

求む

良く働き、昇進の早い者、支配人や三人の副支配人たちから指図を受けなくても何をすればよいのかわかる者。

朝は定時に仕事につき、夕方はまっ先に退社せんとして、他人の生命に危害を及ぼすようなことをしない者。

身だしなみの良い者。

突発事件のため一時間残業を命ぜられても、ふくれっ面をしない者。

話かけられた時には注意深く聴き、指図通り実行するために必要な質問はするが、それ以上の質問はしない者。

人の目をまともに見、常に真実を語る者。

働かなければならない自分の境涯を嘆かない者。

このような人はどこへでも申し込むこと：世間はこのような人

を求めています。

ウインストン・チャーチルがかつて国家的規模にまで拡大された公正な扱いについて以下の見解を発表した時には、恐らくこのような人を頭に浮かべていたのでしょう。

「我々の目標は、自主的であつた相互依存的な、財産所有権認知の民主主義を樹立するにある。この中に私は、妥当な産業における利潤分配制度および雇主と賃銀労働者との間の親密な談合を含める。我々は賃銀労働者の地位を無責任な従業員でなくして、協同経営者たらしめるようできうる限り努力する。

「国家と呼ばれる一つの全能なる雇用主のもとに奉仕するという一途だけでなく、その外にもそれに代わる多くの選択の途が開かれていることが賃金労働者のために利益である。我々は、この由緒ある島嶼

の国民が特権を持つ尊大な官僚や労働組合の親方たちによってここに配置されここかしこに住まわされる、国家の命令のままに動くプロレタリアの一群と墮することを望むものではない。我々の理想は、自由と独立を有する家族および家庭の合意的な結合である。」

この理想を実現する第一歩は恐らく、雇主が各自の従業員の報酬と昇進に関する現在の規定を細心なる検討に付することでしょう。彼らは、「仕事の誘因」について書いたある英国のロータリアンが、その著書の中で提案している次のような質問を自問して見るのも面白いでしょう：

- (1) 生産に携わる人たちは、果たして経営の全面から公正な扱いを受けつつあるか？
- (2) 彼らは安定感を持っているか？
- (3) 彼らの健康管理について常に努力が払われているか？
- (4) 彼らの給料はちゃんとした生活を保証するに足るか？

(5) 彼らは、能力さえあれば昇進できるといふ確信を持っているか？

(6) 最高の刺激である創造的活動が喚起されているか？

(7) 彼らは、その行なう仕事の中に人間の尊厳感を兄いだしているか？

(8) 彼らは義務観念を持ち、社会に対する責任と義務との精神を
取得するようにしむけられているか？

(9) 彼らは、人間の尊厳は免れ得ない義務の遂行を意味することを理解しているか？

今直ちに新規まき直しの再出発はできないとしても、気まぐれや偶然が支配的要素ではないかという疑念を取り除くことは可能なはずで
す。彼自身の良き意図に対して信頼を植えつけることは、好意と真摯
な努力を吹き込まんとするいかなる雇主にとっても大切なことであり
ます。

あなたは、あなたの

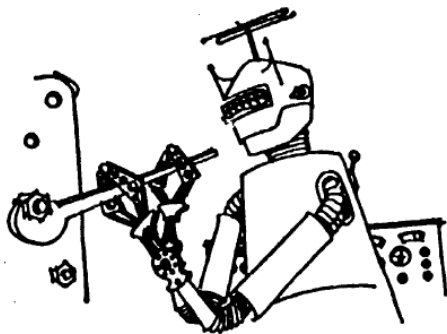
従業員との間に

公正な取引を確立するために

どのように

計画しますか？

10 ロボットか人間か



雇主の誠意に対する信頼が必要なことは『大変革の時代』（注：いわゆる『産業革命』の時の意味）においてほど痛切に感じられることはありません。産業革命の初期に行なわれた悪業は、その時の雇主の時代を過ぎても長い間あとを引きました。鉱山や工場の雇用状態は、労働大衆に対して恐ろしい悲惨と没落をもたらしました。技倆に打ち込む善びは、機械の奴隷となることに変わりました。低俗な生産物は、それに劣らず低俗な商業行為となつて現われました。一世紀にわたる

苛烈なる苦闘によってやっと、いわば機械化という進歩の犠牲として捧げられた標準の低下を、ある程度回復することができたのであります。

ロータリーの中において発達した職業奉仕は、産業革命によって被った人間のおよび社会的損傷を修繕する努力の一つと考えることができます。そして、その任務はすでに完了したとだれが言い切ることができるでしょうか？

今日でも我々は第二の産業革命の入口に立っていると言われています。機械が労働者を単調で同じことを繰り返す仕事に縛りつけていたのが、労働者に代わってしかも彼より上手にできる新しい機械が現われて来つつあるのです。第一次産業革命は筋肉力を機械力に置き換えました。オートメーションは人間の判断を機械の判断に群き換ええます。しかも機械の判断には誤謬が無いのです。今まで人間のやっ

た機械的機能はロボットが引き受けるようになって、人間は更により高度の技術を働かせるために解放されるでしょう。

ベルギーのあるロータリアンはそのクラブで話しました。「正しく用いられたオートメーシランは、頭腦の仕事ではなただ反射的の仕事のみを取り扱うものです。ですから我々は、時に社会的進歩でもあるこの経済的進歩を祝福すべきであります。」

「正しく用いられた」、この「限定形容詞」こそ大変に重要なのであります。第一次産業革命も、それが初めて行なわれた時に、もし「正しく用いられて」いたとしたら、前述のような大きな成果を期待できずに相違ありません。しかしながら、そのころの雇主は過渡期の諸問題についての認識がありませんでした。彼らにとつては、労働者は、まだ発明されていない機械に代わるものすなわち、ロボットに過ぎなかつたのであります。現代の雇主は、オートメーションによつて

提起された過渡期の諸問題を乗り越えるための、生産における人間の機能について、はたしてより深い、理解を持つているでしょうか？ その諸問題とは、従業員により高い技能を訓練し、向上させる問題、企業競争の新しい形態に適應するための調整の問題、および急激にふえた生産を分配する問題であります。

ある英国のロータリアンは次のように書いています。

「ロータリアンは職業奉仕において、次の問題に熱心、かつ不断の考慮をいたすこと以上に重要な貢献をなすことはできない。その問題というのは、すなわち、どうしたならばわが社を人情深いものにするか？ また、どうしたならば私のために働く男・女・男の子・女の子一人一人をして、真の意味において苦勞も、野心も、成果も、希望も、悲しみも、そして共々の事業の報酬も、すべて私と分かち合う事業上の家族であるということを知らしめることができるかということ

である。」

世界のどこにおいても、商業および工業の指導者は、人間工学を新開拓面であるとしております。一大産業王国の跡取りは言いました：「もし我々が生産上における人間関係の問題を解決できるならば、我々は過去百年間に成就した原価低下に匹敵する原価低下を、大量生産方式の発達によって次の十年間に成就しうると信ずる。」

これらの意見は、食後の演説を飾るために作爲的にでっち上げられたものではありません。これらの意見は、全世界に衝撃を与えそして膨大な実際上の影響をもたらした三つの圧倒的経験——すなわち、世界不況、世界戦争、および戦後の勢力争い——の結果必然的に生まれて来たのであります。これらの経験はいずれも、「経済人」としいう考え方が余りにも単純であったこと、人間を「まだ発明されていない機械に代わるある物」と定義することは正鵠を失するということ、お

よびこの時代の最大の問題は技術の進歩に人間関係の進歩をマッチさせることであると言うことを、それぞれ異なった方法で実証しています。

しかしながら、問題を掲げるといことがそれを解決することにはなりません。人間工学が機械工学に追いつくまでにはまだ大きな距離があります。そして、実業人がこの企てを意図する場合、彼等はサンタヤナの詩を思い出すべきであります。

われらの知識は煙る松樹のたいまつ

それは行路を照らすがほんの一步前だけ

その彼方には神秘と恐怖の空虚がひろがる

一般に科学者はだれよりも独断を避けます。それは彼らが最も望みをかけていた学説が、いかにしばしばくつがえされるかを知っている

からです。ハーバード大学の教授たちが行なったある研究は、同一仕事に従事している同じ女工たちの観察に五カ年を費やしました。彼女たちの私生活及び雇用条件についての予想しうる限りの変化と、彼女たちの生産量との関係が入念に観察されました。すべての人がこの調査の結果を喜びました。なぜなら、労働条件の改善は、生産と労働者の収入とを増したからであります。しかるにその時研究員の一人が、元の条件すなわち休憩や中食等の時間を除いて過四十八時間労働に戻してみることを提案しました。その結果は予想に反して、生産は減ずることなく相変わらず高い水準を維持しました。労働条件を改善して過労を除けば、自動的に生産は増すものであるという説はくつがえされたかに見えました。

世界的に有名なある電気器具の製造業者が、いろいろの照明が労働者の生産性に与える影響について実感したことがあります。実験を正確にするために、なんら目につくような人格的欠陥のない一群の人た

ちを選び、設備はすべて彼らの満足するようにつくられました。この人たちの作業に完全な照明を与えてやったところが、この一団の生産は激増しました。ところが照明を減じてもなんらの差を生じませんでした。最後には月の光程度の照明のもとでもこの一団の生産性は元のままでした。して見ると、満足している労働者は物理的障害を克服できるもののようにあります。

改善された条件や報酬という明白な刺激の裏に潜んで、しばしばこれらの刺激を無にしてしまう人間の持つ強力な感情というものは一体なんでしょう？ それは、雇主ばかりでなく、販売員、教師、医師、および歯科医師、否、実はその他いやしくも人間を徹底的に理解することを必要とする職業に従事するあらゆる人が関心を持たなければならぬ問題であります。その解答は無限に多様でありますので、解答が特定のであればあるほど結構なのですが、エール大学の労働と経営研究所が到達した一般的な結論は次の通りです。

人間という有機体の目標は、その中味が掃除夫であると、はたまた会社社長であるとを問わず、次の諸項目を獲得することである。

- ① 同輩の尊敬
- ② 物質的慰安と最も恵まれた者と同様の経済的安定
- ③ 自分自身の事柄に対する支配力の増強
- ④ 自分の世界に影響を持ついろいろの力や要素についてのより良き理解
- ⑤ 生計保全の基礎

新開拓面である人間工学を要約している上記事項は、今日行なわれている研究の型を示すものといえるでしょう。もしそれが余りにも理論的だと思うなら、ロータリアン諸君は、マイケル・ファラデーが初めて電磁気の実験を公開した時の言葉を思い出していただきたいので

す。ある国会議員が一体それはなんの役に立つかと質問したのに対してフアラデーは答えました、「そうですねえ、一体生まれただかりの赤ん坊はなんの役に立つでしょうか？　しかしあなたはいつかはこれに課税することができるでしょう。」

人間工学は、次第に発達して行くにつれ、単に従業員の研究においてのみならず、職業奉仕のすべての面においてもますますその功績を発揮するでありましょう。いやしくも人間関係を伴うあらゆる職業関係は、それらの人びとの目標、感情および能力について、細心の研究を必要とします。この研究の結果に照らして、個人的態度や方針を絶えず再評価することが必要であります。すべての店、すべての事務所、すべての作業場、すべての工場は、生きた重要知識が組み立てられることを待っているところの、人間工学の実験室であります。

この観点から、ロータリーの綱領によって課せられた「あらゆる有

用な職業は尊重されるべきであるという認識を深めること」は積極的な意義を持つのであります。極東にある中国のあるロータリー・クラブ会長の演説の中で雄弁に述べられたように、それは謙讓、理解、および指導力に関連しているのです。

彼は次のように述べたのです。

「道路の片隅に小さなたたき台を置いている靴直しの職業も、あるいは歩道に沿って『旦那、磨きましよう』と叫んでいる靴磨きの少年の職業も、華麗に鏡板張りされた壁、電話、クッション、回転椅子、その他その職業にふさわしいありとあらゆる豪華な調度品で贅沢に飾られた事業所におさまっている銀行家の職業と同様に有益な、そして品位ある職業なのであります。自分の職業がいかに品位の低いものであっても、それを価値のある尊重されるものとするのはその人の力によります。

「あなたは、あらかじめ料金をきめないで人力車に乗ったことがありますか？　そうして、目的地に着いて、その車夫になにがしかの金を渡した時に、その車夫はあなたが催促もしないのに進んで釣り銭を返したという経験がありますか？　私はそのような経験を持っていません。それも一度だけではありません。あなたはそんな車夫をどう思いますが？　私の考えではその車夫は車夫という彼の職業において高い水準を保持していると思います。彼は自己の職業の品位を自覚していません。彼はあなたが出した金を全部受け取ったとしたら、あなたから暴利をむさぼることになると考えるのであります。表面上に現われたところでは、彼はあなたに対して公正であろうと努めているのであります。しかし彼は知らず知らずのうちに社会に対して顕著な奉仕を行なっているのであります。

これらの人びとはロータリアンでもなく、また彼らの職業は社会的

身分からいえばほとんど最低のものでありますが、彼らは正にロータリーの原則を実践しつつあるばかりでなく、事業成功のために不可欠である真の基盤——すなわち、『事業は奉仕である』——の上に建設しつつあるのであります。これらの貧しいロータリアンでない人たちが社会に奉仕せんとする努力によって成し得ることは、ロータリアンたる我々ならば更にもつと良くできるはずであります。そうです、これらの貧しい職業人に比べてはるかに良い条件が与えられていることを思えば、我々は幾千倍もより良くやることができますはずです。」

対従業員関係が抜群な点を買われて、国際労働会議の雇主側代表に選ばれたあるロータリアンが告白をしました。出発前夜に起こったあの不幸な出来事の結果、彼は労働者一般についてむしろにがい感情をいだいて海を渡りました。ある夜喫煙室で同僚たちと一緒にあったとき、この感情は、労働管理の全貌に関する不安を多少激越な口調で表明するという形で表面に出て来ました。彼が嘆いているとき代表者

の一人が突然口をはさんで言いました：「ちょっとお待ちください。私
はあなたに一つ質問をします。なんにも考えないで即座に答えてくだ
さい。——即座にですよ——」あなたは、あなたの従業員が好きで
すか？」

そのロータリアンの話によると、彼は不意を突かれてひどくびっく
りしたというのです。「私はその質問にすぐには答えることができな
かったのですよ。もし家内や子供を愛するかと聞かれたのなら、私は
考えるまでもなく好きですと答えたでしょう。しかしこの質問を出さ
れて私がそれに答えることができなかつた時に私は、私に間違つた点
のあることを悟りました。私は皆さんに、どなたでもよいから、静か
な場所に腰をおろして、この質問を自分自身に試み、そしてあなたは
それになんと答えるであろうかということを考えてみていただきたい
と思います。」

「その代表者の、私に対する忠告は、『帰ってから彼らを愛しなさい。そして、その結果どんな違いか起こるかをごらんなささい』と言うことでした。」

従業員も人間であります。すべての人間と同様に彼らも人に好かれるたいのです。それは大きな違いを生じます。そしてその違いはいろいろの面に現われて来ます。ある素晴らしい新しい機械を据えつけた大きな工場を訪れた人が、その会社の社長に感想を述べました。「新設備は確かに素晴らしい。そして相当金がかかったことと思います。しかし私を最も感激させたものはこれらの新設備ではありませんでした。それらのすばらしい作業場を歩き回って私の胸を打ったのは、あなたの使用人たちの顔に現われた表情、常に浮かべていた微笑、それから一部の人たちとかわした言葉でありました。それはこれらの人たちがあなたと共に働くことを青んんでいることを示し、そして大きな企業といえども人間味を失うべきではないことを物語っております。」

従業員を人間として遇するためには、彼らの仕事とはわずかながりにしかない事柄をも考慮に入れなければならない場合が起こってくるものです。従業員の物質的、社会的、精神的福利に対する好意的配慮を示す具体的手段は無数にあります。快適な健康的労働条件の提供は、当然従業員とその家族に対する無料医療施設、経済的な住宅供与、娯楽設備、有給休暇および年金制度等の実現にまで及ばなければなりません。

「我々は労働者の生活を生きがいのあるものにしようとしております」とは、これら上述各項のすべてにわたって従業員の福祉のための配慮を全うしたある商社の簡明な説明でありました。

従業員とその家族のレクリエーションのために、専用のカントリ・クラブを所有している他のある会社は次のように宣言しました。

「我々の計画の核心をなすものは、健康な労働者は病身な労働者よりも多く生産し、愉快に働いている労働者は不満を持つ労働者よりも、質においても量においてもまさる仕事をするであろうという信念であります。」

従業員を人間らしく遇するこれらの努力は、財政豊かな会社だけに限られたものではありません。お互いに新しく『お前』『俺』と呼び合うような小さな企業は、その従業員の福祉について広範な計画をなし得るし、また事実これを実行している場合が多いのであります。ロータリー国際大会の同業者協議会で、あるカナダの雇主は、いかにして「我々は労働者をまとめるか」について述べました。

「我々は、冬にはボウリングのリーグ戦を開き、シーズンの終わりには宴会を催します。夏期には彼らのためにピクニックを催します。また、ホッケーの試合をします。彼らの多くは釣りに出かけその収獲

を写真にとつて帰ります。我々は最も大きな魚を釣つた者には賞品を与えます。彼らにとつては大変な楽しみです。彼らはあなたのために働いているのですから、あなたはこれらの人たちのために尽くさなければなりません。金銭だけでなしに、他の何物かをもつて彼らに報いておやりなさい。なんとすれば、当世では金だけでなんでも買えるものではないからです。」

南アフリカのケープタウン・ロータリー・クラブで出版した「商社の礎石」という小冊子に、小企業はいかにして貯蓄計画、団体保険、貸付保障等によつて従業員の便を計ることができかが説かれています。わずか数名の従業員しかない小商社でも加盟のできる医療組合がローデシアにおいて発足しました。職業奉仕におけるロータリーの影響力を疑う人のために、この計画の原動力はあるロータリー・クラブの職業奉仕委員長から与えられたものであることを付記しておきます。

労働者を愛し、そうして彼らを人として考える雇主にあって、その気持を現わすための具体的方法を示す素晴らしい実例はいくらでもあります。恩典と福祉の企画は無尽蔵ですので、却って当惑を感ずることもありません。ところがここにいろいろ疑問が起こるのです。はたして従業員は彼らが受けている恩典に感謝しているでしょうか？ これらの高価な贈り物が士気の高揚、生産性の向上、補充労働者数の減少、常習欠勤者の減少となって報いられているでしょうか？ それとも、次に掲げるような、最近の労働者の世論調査に現われた典型的な解答は、彼らを人間として遇することか時としては不発に終わることを示すのでしょうか？

「私は、その費用は政府が支払っていると思っていた」

「彼らは我々の給料から差し引いている」

「私はそんな恩典のあることを知らなかった」

「それは温情主義である」

このような言い草は決して珍しいことではありません。このような言葉は、好意ある態度に対する返答として受け入れ難いものであります。しかし、それらの言葉はすべての社会事業に付随する危険をよく物語っております。もののがわかったプロシヤの専制君主が、人民の福祉を思うあまり、彼らが十分の栄養をとっているか否かを確かめるために、彼らの料理鍋に指を突っ込んで回ったという話は、我々が心して聞くべき事柄であります。自我意識の強い博愛主義者の「いかにも善事を行なうぞという仕草」は、多くの場合反感を買い、往々にして疑惑のもととなるのであります。

温情主義の誤りならびにそれに伴うあらゆる失望は、十分な常識を感情に加味するならば避け得るものであります。これらの恩恵に費やされるお金は、労働者の給料に加算されてもよかつた筈だということ

を率直かつ客観的に認めるならば、その企画の立案には労働者が当然相談にあずかるべきだという結論が生まれて来るのではないでしようか？ あるいは、個々の従業員が、「良い奴」と言う自分の評判に傷をつけることなしに、その商社の始めた企画に参加するかしないかを、全く自分の自由意思によって決定し得るようになっておくのも一法でしょう。このようにして、「従業員も人間である」と言う考えを更に進めて、彼らはまた「1個の人格」であるという認識をも包含せしめ得ることになります。このような人格を持つ者は、選択の自由を持ち、したがって恐らく拒否する自由をも完全に認められる所でなければ、参加しないでありましょう。

一万、目ざめた自己利益は、決してにせの慈善によっておおい隠されてはなりません。一般統計は、計画的欠勤による失費が普通の会社の純益に匹敵するものであることを示しております。多くの工場では、毎年労働者の五割が入れ替わり、新募集、再配置、訓練には——未熟

練労働者の場合ですら——平均一人当たり百ドル近くの金がかかりません。したがって従業員を心身ともに健康に保ち、苦勞の種を除き、満足して仕事のできるようにするために使う費用には、十分の理由がある訳であります。このような結果をもたらす恩恵は、団体としての従業員に与える場合の方が個人個人の手でこれらの恩恵を求めようとする場合よりもはるかに経済的になし得るのであります。

こういう事実を従業員に率直に説明すれば、いかなる温情主義の疑いもこれを晴らすのに役立つではありません。

ロボットか人間か？ 結局においてそれは自尊心の問題ではないでしょうか？ 自分の仕事の重要性を感じて、それを誇りに思う労働者は幸福であります。あるロータリアンがバスに乗ったところ、たまたま隣りにすわっていた乗客が、全く物思いにふけているように見えました。ところがちよいちよい会心の微笑が彼の顔面に浮かび出るの

です。

「あなたは、バスに乗るのをたいそう楽しんでおられるようですね」と、そのロータリアンは思いきって声をかけました。その人はぎくつとしましたが、次の瞬間くつろいで微笑を浮かべました。「私は馬鹿みたいに見えたでしょうね。しかし、これには理由があるのです。私はちようど今、私のエンジンを点検していたのです」と、彼は言いました。

「あなたのエンジンとは一体なんのことですか？」とロータリアンは聞き返しました。「このバスのエンジンは〇〇バス会社のものでしょうか？」「もちろんそうです」と彼は答えました。「でもそれはやはり私の子供同然です。私はついこの間このエンジンに丸二日間かかり切りました。どうです、聞いてごらんなさい。満足した猫のようにごろごろのどを鳴らしています。」「いいですか」と、彼は続けました。「私は、

このような機械を、その都度何カ月もの間たたいたり、計ったり、磨いたり、調整したりします。そして、私がそれを道路に送り出す時にはそれは完全なものです。しかし、私の最大の楽しみは、三十人の他のお客さんたちといっしょにここにすわって、バスがどのような役割を果たすかを見る時です。作業場で私のする仕事が、これらのバスに乗る無数の人びとの安全を保証するのだと思う時、私は天にも昇る良い気持になるのです。」

ロータリアンたる雇主は

どんな方法で

技術者精神の復活に

寄与することが

できますか？

産業における将来の人的資源



もしあらゆる人びとが突然に「奉仕こそわがつとめ」であるということを知ったとすれば、なんとこの世の中はすばらしい世界となるでしょう。不満や不和は溶け去るでしょう。生産や分配を妨げる山のような問題も解決できるようになるでしょう。協同作業は、疑惑や失望に取って代わるでしょう。そこではすべての人が、自然の生き方として自然

に——わざとではなく——職業奉仕に生きている……と言ったような工場、事務所、または小売店を想像してごらんなさい。競争者としてあるいは顧客として、そのような組織となんらかのかかわりを持つことは、どんなにか楽しいことでありましょう。

この夢を現実化するために一役買うことの可能性を真剣に考慮しているロータリアンは、その困難性もよく心得ております。彼らはその困難が、彼ら自身の中にも、また彼らが協力を求めている人びとの中にも等しく内在していることを認めています。利己心——偏見——恐慌——などは、過去の過酷な経験によって多くの人たちの心の中に刻み込まれたのでしょうか。あるいは、若い時にそのように仕込まれたのかも知れません。どんな径路でこれらの要素が人びとの心に植えつけられたにせよ、この事実は我々が終始一貫、奉仕が自分のつとめであるかのごとく生き抜くことをきわめて困難にしているのです。

しかしながら、もし我々が本当にこの夢を実現しようと思うならば、最も有望な対象はこれから初めて職業生活に入ろうとしている新世代の労働者でありましょう。これらの若人たちにとっては、**奉仕こそわがつとめ**という観念は興味津々たる可能性を含んでおります。うわべは安価な冷笑主義のベニア板でおおわれているかもしれませんが、その下に隠された青年の正体は理想主義的なのであります。彼らは実業生活に入る時、その信じようとする意欲は強く、希望は高いのであります。これら希望に満ちた若人たちの雇主は、社会奉仕する素晴らしき機会を持つのであります。——それは力強くつかむことのできる一つの機会であります。残念ながら無視されることが余りにも多いのであります。

国際ロータリーの企画委員会は、次の声明に青年の雇主である全ロータリアンの注意を喚起することを勧告しております。

産業における将来の人的資源

1. 産業に従事していて、青年期の若い人たちの雇主であったり、あるいは学校を卒業したばかりの若者を使っていたりするすべてのロータリアンは、作業場であると工場であると、はたまた事務所であるとを問わず、得にその雇っているそれらの人たちすべての友だちであり、忠告者でなければならぬ。——作業時間中において特にその必要は大きい。

2. 雇主はこの目的を達するために、雇入れを考慮中の、あるいは既に雇い入れた若い人たち全部と個別に面接して次のことを説明するよう勧告する。

(イ) 生活の糧を得る方法としての労働と、人生を生きる方途としての労働との相違。

(ロ) 彼が新たに入った人生の新局面が、彼自身および社会に
対して持つ重要な意義。

(ハ) 本当の意味の、そして実地的な教育と学問は、学校を出
てから始まるもので、その時に終わるものではないと言う
事実。

(ニ) 人生と職業において成功を収めるためには、職業活動と
技能 に加うるに、更にいつそその学問的かつ科学的知識
の修得が不可欠であるということ。

(ホ) 知識と教育を向上させる努力から無限の満足と幸福が
得られ ると言うこと…このような努力は、そして、それ
が良い行為と立派な人格とに加えられるときには、ほとん

ど間違ひなく、精神的福利と共に物質的福利をも生み出す
と言ふこと。

(へ) ロータリアンである雇主は個人的に彼または彼女に関
心を持つており、そして真の友人であり忠告者であると考
えてよろしいと言ふこと。

3. 若人の雇主である各ロータリアンは、これらの従業員たちの
身体の安寧に積極的な関心を持ち、そして疲らを身体鍛練学級
に参加するよう奨励すること。

4. 若人(特に新卒業生)の雇主たるロータリアンは、ほとんどど
この市や町にもある昼間または夜間学校の施設を利用して、こ
れらの若人たちが引き続き勉強するよう奨励すること。

5. ロータリアンは、これらの若人たちがその商社や会社にはいつて来たならば、仕事上の技術や興味を身につけさせる誘因となるような、良い習慣や態度を彼らが習得するよう彼らを導き得る職長や係長の監督下に彼らが配置されるよう特別の注意を払うこと。

6. ロータリアンの若人に対する個人的な関心を、出来得ればその両親に知らせ、そして彼らの最大の激励と協力を求めること。

あたかもたたくさんのロータリー・クラブが、職業を選ぼうとしている若人たちのために、会員による職業相談を組織していると同じように、たたくさんのロータリアンが各自の事業において、これらの示唆を組織的に応用しようとしております。国際ロータリー理事会の最近の決議によって、これらのクラブ企画は、もしその相談において各職業に内在する奉仕の観念についてはつきりした説明がなされるのであれ

ば、職業奉仕として認められることになりました。

いやしくも「奉仕こそわがつとめ」を口にし、そして真にそれを信じている雇主ならば、その雇っている若人に関心を持ち、そして限りある勧告寒が示し得るよりはるかに多種多様の構想に興味を持つはずであります。彼はこれらの若人を、単なる生産の道具と考えず、目的そのものと考えてであります——少なくとも、彼の事業の目的の一部を構成するものとして考えるでしょう。彼の事業は人類の重荷を持ち上げる大きな起重機をつくることかもしれませんが、しかし彼はまた、確かに生命をも建設しつつあるのです。彼がどんなに立派にそれを建設したかは、将来の世代が見きわめるでしょう。

あなたの事業では、若い従業員との間に

暖かい、そしてたのもししい関係を

育成しつつありますか？



かつて古代ローマの労働者が立ち上がってストライキに突入したと伝えられております。彼らはもはや彼らの主人の為に働かないと宣言して、近くの丘に引き上げました。ローマは麻痺状態に陥り、貴族たちは、メネニウス・アグリッパが仕事に戻るよう同盟罷業者達を説得しに行つたのを心配しながら待つておりました。アグリッパは彼らに次の寓話をして聞かせました：「ある時、人体の各部が胃に対して反乱を起こし、皆かせ

っせと働いて胃の食欲を満足させているのに、何もしないでぼんやり遊んでいるとはけしからんと貴めました。しかし胃は、いったん全部の栄養物をその中に受け取りはするが、それらの栄養物はこれを処理した上で再び身体の全部分に配布していることを知らないやつらの単純さをただ笑うのみでした。」

雇主と同盟罷業者との間の問題もちょうどそんなものだとかグリッパは言いました。彼の説得は成功しました。しかしながら、論争は今日まで続いています。何百万人の1日分の生産と、何十億ドルという賃銀が、ストライキのために失われています。測り知ることのできない損害を、当事者以外の者が被っています。ストライキが原因で生ずる品不足および価格騰貴は、インフレーションの火をかき立て、不況と独裁の脅威に輪をかけるものであります。

しかも、労務関係の危機の本質はその悲惨な結果を細かく示すこと

によつて明らかにされるものではありません。ストライキは、沸騰点に達したことを示す寒暖計のようなものです。それは事態を暴露します。しかし事態そのものではありません。あたかも、あなたが寒暖計に氷囊をかぶせても室内の温度を下げることはできないと同様、ストライキを困難ならしめたところで産業の緊張は救えないでしょう。あなたは、過熱の原因を見つけてそれを除去することによつて、その温度を下げるようにしなければならぬのです。

確かにロータリーは労働争議の問題になんらかの回答を持たねばなりません。職業人上してはその会員の利害も関係しております。彼らの影響力は決して小さくはありません。労使問題の危機が労働者と雇主の個人的態度にますます深い関係を持つに至った今日、両者がそれぞれ理念をはつきりと打ち出すことが強く要請されるのです。

まず最初に、闘争は避け難いという敗北主義者の考え方を排除する

ことが必要でしょう。この考え方はカール・マルクスによって提唱された、歴史を階級闘争として解釈する考え方から出発しております。もつとも、この考え方は、およそマルクスとは縁遠い人びとによつてしばしば同調されてはおりますが——労働者は、最小の労働に対して最大の給料を得ることのみ関心を持つものであるとし、あるいは、雇主は利益以外何物も考えないと思う人はだれでも、意識的にあるいは無意識的に、マルクスの唯物主義に同調しているのであります。この基調の上に立った場合にのみ、労使間の闘争は解決されざるものとなると考えられるのであります。

また、ダーウインの「血みどろの自然」という見方を捨てて、種の保存は協力の賜物なりとの説に荷担している近代の生物学者は、もはや避け難い闘争という考え方を支持してはおりません。大英百科辞典の動物社会学の項に書かれたアリー教授の説によれば、「協力か然らざれば死滅」というのが生物界の法則であるということでありす。

否定された理論も容易には滅びないものです。それが見捨てられるまでにはかなり時がかかるものであります。階級闘争の説は原則として否認されながらも、しばしば実際面では生き残って、思いもよらない所に現われで来るのであります。たとえば、なんと多くの雇主が最も激昂した煽動者と同じように、自分たちの階級のために闘おうと固く決心して団体交渉の席に臨むことでしょう。論争に対する双方の唯一の考えは、ただ、覇を制したいということでありませぬ。

覇を制したいという望みは、ストライキを生む組織の核心そのものに存在しています。双方が共に是が非でも勝とう、自分らの意思を相手方に押しつけよう、どんな失望、どんな頓挫をもたらそうとも自分の解決案に従わせようと決意してかかるころでは、闘争は絶対に避けることはできません。たとえ一方が弱いために表面的な争いを回避したとしても、恨みを持つ陰鬱な気分は、相互の関係を気まずいもの

にします。お互いに生き残るために欠くことのできない協力は不可能となりませぬ。彼らの福祉に対する考慮もなく、また彼らの権利を尊重することもなく、その従業員を圧倒した雇主が一体どれだけ高能率や発意やあるいは忠節を期待することができ得るでしょうか？

制覇しようとして成功したためしはほとんどありません。労働争議においては、その結果は通例妥協であります。どちらの側も、闘争が余り苦しくなれば支配せんとする目的の一部を放棄します。この種の解決はしばしば中庸の勝利として歓迎されますが、あるいは々々いうこともあります。しかしながら、多くの場合それは単に不承不承の譲歩と、最も悪い意味の慰撫とを意味するに過ぎませぬ。その結果は、まっくらな田舎道を自転車で家路に向かう人の際会する選択よりもいっそう危険なものです。彼はむこうから二つの灯がやって来るのを見ました。「ようし、あの間を通り抜けよう」と彼は言いました。不運にもその二つの灯はトラックのヘッドライトだったのです。多くの

場合、妥協は結局最後には支配したいのだということを確認するに過ぎないので。それは頑固と不誠実を力づけるものであります。押し問答を繰り返す無駄な折衝は、敵味方双方に負かされたという感じを与え、いずれ新たに力を得た暁には、闘争を再開しようと決心させるものであります。

闘争は避けられないという先入感にとらわれて、雇主と従業員、そして彼らの代表者たちは、支配しようという欲望に基づく、しかし実際には妥協に終わるといふ手段の外に、これに代わる他の手段があり得るといふことを全く無視しているのであります。ところが、一つの確かな歴然たる代案が存在しているのです。そして、それによって労働争議の不毛の荒野から救い出す指導の機会も存在するのであります。

鍵となる言葉は共同動作であり事す。これは相容れない利害を、もつと大きな共通の利害の中に吸収せしめようとする処置を示すもので

あります。

このような共通の利害の一つは、単に鬭争は高価で無益なものであるということをお互いに認識することであると言えましょう。ストライキがあればすべての人が損をするのです。あるいはまた、彼らの衝突は雇主と組合にとって等しく好ましくない政府の管理や官僚の介入を招来するという労使双方の共通の不安であるとも言えましょう。しかしながら、これらの消極的利害はなんら特定の解決策を示唆するものではありません。それは、鬭争のために生活の有用な面から引き離されている、活動力を解放するものでもありません。積極的な共通の利害の方がいっそう大きな創造力を持つてありましょう。

英国の工業家ジョージ・シヤスター卿は、ロンドンのロータリー・クラブで「労使双方の目標は、菓子分け方について争うことではなくて、その菓子の大きさを大きくすることではない」と話

しましたが、彼はこれによって、協調のための上述のような一つの基礎を示したのであります。彼の示唆した横軸的目標は、個々の生産力増強、低価格、および売上増加の諸項目でありました。

協調の基礎として、それよりも更に広範な意味を持つものは、ロータリー綱領の第二部門である「**社会への奉仕**」の結びの預に述べられている信条であります。これを特定の商業又は産業のための実際的な具体的提案に当てはめて解釈してみれば、これらの言葉は、その包蔵する意味において革命的であります。これらの言葉は、労働者も経営者も共に近視眼的利己的考えの上にその要求の基礎を置かないで、事業の拡張、生活水準の向上、および一般の繁栄という共通の利害にその要求を結びつけるようにしなければならぬことを示唆しています。

労働争議を取り巻いている手におえない問題、陰鬱な不満、積もる反感は、このような試みの前に退散するでしょうか。手ごわい駆け引

きの激しい折衝者を、面白くもない支配と妥協の道を手に負えない頑固さをもつて反復する代わりに、この試みをためして見るよう説き伏せることができるでしょうか？この感激的な語句——すなわち、「社会への奉仕」——が、単にストライキを防ぐためだけでなく、新しい真の協力精神を広める本当の希望を与えるものであるということ、冷笑的なあるいは頑迷な人びとに信じ込ませるには、どれだけの説得の手腕が必要でしょうか？実際にやってみるまではなんとも言うこととはできません。

試験をしてみようと決心したロータリアンは、たとえそれが売り子五、六人の小店舗においてであろうと、あるいは、職工数百人を擁する工場においてであろうと、また、以前から仲の悪かった労働指導者との交渉においてであろうと、小間物店の新女店員との話し合いにおいてであろうと、何か非常に意義あることを企てているのであることに気がつくでしょう。

いろいろの問題は皆それぞれ異なった種類の扱い方を必要とするでしょう。しかし、そのすべてを通じて三つの段階が不可欠であります。

(1) 協調の推礎——すなわち「社会への奉仕」——は必ず説明されなければなりません。そしてできることなら一人一人の従業員または労働者代表が、それに対する自分の関係を明確に知ることができるようにするために、言葉の裏に含まれた意味まで残らずこれを伝えるよう、具体的なはつきりした言葉に書き替えることが必要でありましょう。同時に、ロータリーアンはこの共通の利害に対する彼自身の関係はどんなものであるか、自分の考えるままを率直に明示すべきであります。

(2) 両者の特殊の利害は、共通の利害に照らして考慮されなければなりません。手の内を隠さず、全部さらけ出さなければなりません。戦闘的言辞、いどみかかるように述べられる要求に

ひるんではなりません。積もり積もった不満や不信を押えつけてはなりません。しかし、一度すべてがいい尽くされたならば、双方は「社会への奉仕」の見地からそれを再評価するよう努むべきであります。

このだいたいな手続上の段階には、少し念を入れる必要があります。そのねらいはおのおのの側が実際に何をしているかを見出し、そして、それらの個々の目標をどうしたならば共通の目標と調和させることができるかを見つけ出すにあります。例えば、仮に労働者の手取り給料の増加要求が、競争市場において利益を生まなければならぬという雇主の抗弁にぶつかつたという一つの論争を想像してごらん下さい。この要求とこの抗弁を分解して、それぞれ両者が要求しているものの姿に置きかえて見るのです。次にこれらの実際の要求を「社会への奉仕」の意味に照らして解釈します。そして、この両者を比較して見

るのです。これらこらは妥協できないものでしょうか？ 両者
を結びつけて一つにすることはできないでしょうか？ 両者
はほとんど同じものだという事にならないでしょうか？

従業員が真に求めるものは――

公正な日給

生活の安定

本当の刺激

認めてもらうこと

経営方針策定への参画

雇主が夷に求めるものは――

公正な一日の仕事量

忠実と好意

生産性の増大

発意と着想

投資に対する公正な利潤

これらは賃金と時間、厚生基金、有給休暇、その他数多い問題についての論議の根本に横たわる真の要求ではないでしょうか？ これらの要求は、社会への奉仕ということを両者ともに認めることによって“満足させる”——妥協するのではなく——ことのできる、至極隠当な、正しい要求ではないでしょうか？

(3) このような手段は、行動が伴わなくては完全ではありません。共通の目標に対する意見の一致、最も満足すべき話し合いも、目に見える結果が直ちに現われなければ、単に幻滅に終わるだけでしょう。行動の範囲まいろの事情によってきまるのでありますが、その性格は、当事者双方の相異なる利害を、

共通の目標に対する両者の見解の一致に結びつけることを明確に表示するようなものでなければなりません。すみやかな行動——そして、それは引き続きそのような行動が継続されることを約束するような——は誠意の証拠であります。

以上掲げた三つの段階を、支配と妥協を建前とするやり方の代案として試みるロータリオンは、その結果を見る迄には相当の期間を要するものであることを予期しなければなりません。このロータリーの応用は、時間のかかる方法であります。それは、ストライキによって生ずる直接の危機をはるかに越える遠大なもので、究極においては、すべての労使関係を包括するのであります。

大いに必要とされているこのような理解を發展させるについて、ロータリオンおよびロータリー・クラブはいかなる特定の貞献をなし得るか、それは個々の場合の決定に待つべきことであります。「社会への奉

「仕」の精神が、多くのロータリアンの対労働者関係においてすでに行なわれているということは明らかであります。けれども、この構想はいつそう公然かつ直接に表現できたはずであります。最も零細な事業においてさえ、それは従業員との会合における討議の課題となり得るのであります。専門職業人でさえも、競争者、仲間、または顧客に対して、協調の基礎としてこれを率直に提案することによって、この構想を流通させることができます。教育、感化、および実例の提供によって、至る所に存在している“合同工作”の機会は、流行の階級闘争に対する強力な抗毒素となり得るのであります。

労働組合指導者との関係においては、特別の機会が存在しています。管理経営を職とする人びとと同様に、これら職業的労働組合指導者は、彼ら自身の特定身分および特権に対するいかなる脅威にも敏感であります。このことにはなんら恥ずべきところはありません。それは全く当然のことであります。労働指導者が経営機能に参与しようとする熱

意を示すとき、あるいはそのような熱意を述べたりするとき、また、経営者が人間工学についての関心を通していつそう大きな能率を挙げる方法を求めるとき、その相手方は多分次のようなことを言うでしょう。「生産ですって？ 奉仕ですって？ よろしい、しかし私の屍を乗り越えてそれをやられるのはまっぴらです。」

もしロータリアンである雇主が労働組合の幹部を招いて、「社会への奉仕」という理念に照らして見た場合の彼らそれぞれの役割について話し合ったならば、その組合幹部の職業の安定に貢献すること多大なるものがあるのではないでしょうか？ 話し合っているうちに彼らの間に「合同工作」の機会が捜し出されるかもしれません。敵手としてでなく仲間としてお互いに利することができるとしよう。また、ロータリー・クラブは、その例会の席上で、労働組合指導者に同一の問題を出し、労働運動の中にこの企画を発展させるためのプログラムを、いっしょになって作り出すこともできましよう。あるいはまた、その

クラブは、合同工作を推進することをその任務とする、聡明でかつ政治的手腕のある組合代表者をもって、公式に「労働団体」と呼ばれる職業分類を充填する可能性を考慮することもできましよう。

このような接触からどんな大きな反響が生まれるか測り知れないのです。八年前、ニュージーランドのオークランドで、職業奉仕委員会が労働組合の幹部二人を例会に招待しました。彼らは躊躇しながら来たのでありましたが、その会合での討論に興味を持ち、その後の例会に数人の仲間を連れて来ました。その結果は労使団体の結成となり、以上述べて来たところと似かよった原則についての共同声明を出すに至ったのであります。

1951年に、このオークランドの波止場で、きわめて重大な事態が起こりました。ストライキが昂じて立憲政府を打倒しようとするところまで来ました。警察権はこの混乱を処理することができませんで

したが、この計画は失敗に終わりました。それは責任ある労働組合の指導者——その多くはロータリーによって感動を受けた前記労使団体の会員でした——が、雇主の誠意を一般の組合員に信じさせることができたからであります。それは、彼らが個人的な知り合いと経験とを通じて得た彼ら自身の確信であったのであります。

あなたのクラブは

労働組合の幹部を

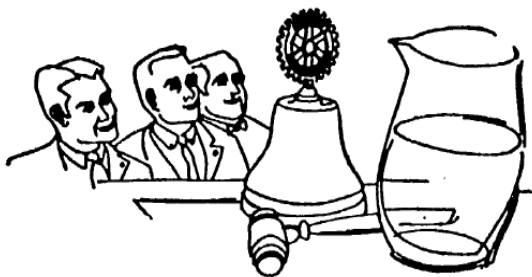
会員となるように勧誘する

可能性について

考慮したことがありますか？

13

行動・ロータリー・クラブ



本書の冒頭において、職業奉仕とは、ロータリー・クラブの各会員が、その責任として、その職業関係において会ったり交渉を持ったりする、ロータリアン以外の人たちと、ロータリーの理想を分かち合うことであると定義しました。この定義に照らしてみれば、実際の地についた活動の機会は無数にあります。各ロータリアンがその職業生活において、ロータリーを分かち合うよう激励されている多くの方法については既に説明しました。残るところはただクラブおよびクラ

ブの委員会としての仕事の範囲を示すことだけであります。

1955年のロータリー創立五十周年記念行事として、国際ロータリー企画委員会によって勧告された案は、クラブが職業奉仕として行なうべき五十にも及ぶ具体的明確な活動を含んでおりました。もちろんこれらが考え得べきすべてを網羅している訳ではありません。たくさん成功した職業奉仕企画の経験や実施方法は、合衆国イリノイ州エバンストン市リッジ街1600番地国際ロータリー中央事務局に注文すればもらえます。これらの資料を利用すれば、世界中のどのクラブでも、その職業奉仕委員会が全会員を督励して、彼らをして一人残らずその職業においてロータリーを分かつという責務を果たさしめるような、徹底した計画を立てることを期待することができます。

クラブの例会はこの計画を実現するための当然の舞台です。従業員、競争業者、売手買手、同業組合、および**四つのテスト**等の各問題につ

いての活動に責任を持つ職業奉仕各小委員会委員長による計画は、これらの各分野において、ロータリーの思想を分かち機会を会員に指示することができず。ロータリーに伝統的な「職業分類の話」も、その話をする会員がその属する業界において、ロータリーの感化をどのように伝えていくかを説明してこそ初めてその目的が果たされるのであります。時としては、この目的はその会員の実践を調査した同僚会員にこの職業分類の話をさせることによつて達成されます。職業奉仕を短い劇に仕組んだものが、クラブ例会において討論のきっかけを作る手びきとして、若干用意されております。

しかしながら、これらの問題を把握するには、クラブ例会の時間では足りないことを経験が証明しています。くつろいだ、非公式の、小人数の会を、会員の自宅で開く方が、実際の事情について意見を交換したり、行動の計画を立てたりするためにはまさっております。たとえば英国における二百ばかりの職業奉仕委員会は、どうしたらロータ

リーが、工場や事務所における生産性を向上させるのに役立つことができるかを研究しておりました。クラブのプログラムに代わる補助機関としては、職業奉仕のクラブ・フォーラムがあります。その典型的なものとして、アルゼンチンにおけるある地区ガバナーの経験を挙げることができます。彼はホスト・クラブとリーダーを指名してこれに招待状を発し、そして討議課題を示しました。これらのフォーラムの多くは非常に成功を収めましたので、それらの実際的な結果はパンフレットに記録して広く配布されました。

地区単位またはクラブの集団によって時々行なわれたことのあるもう一つの有意義な経験は、ロータリー職業連絡会議であります。職業奉仕関係のいろいろの分野における指導者が、ロータリアンの大きな集りで、専門的な助言を公開または非公開で与えるのです。これらの会議は非常に有効でありましたので、ある地区ではこのような会合を十五年も続けて開催しました。特に年を取った労働者の事情を取り上

げた三つのこの種の会議が、ある他の地区ガバナーによって催されました。

以上述べた分かち合いの型は、彼らの個人的職業生活の中で行動を起こすことをロータリアンに知らせ、且これを勧奨する種類のものであります。ところが、ロータリー・クラブもまたこのような行動に直接の援助を与えることができるのであります。本書および**四つのテスト**は職業のすべての関係において、ロータリアンでない人たちと「奉仕こそわがつとめ」であるという観念を分かち合う道具であります。これらの道具は、ロータリアンが新しい理解と、すべて取引はこのような基準で評価して欲しいと望むような、そのような基準を待望するということを、従業員、競争者、顧客、ないしは問屋に伝達するために用い得る、橋の役目をつとめるのであります。多くの国語に翻訳された**四つのテスト**は、いろいろの形式のものが配布用として用意されております。**四つのテスト**の話を書いたポケット型のものを顧客に配

することもできません。ポスターは事務所や工場で、「我々が考えたり、話したりあるいは行なったりする事柄」の尺度として、それを宣言してくれます。デスク・プラークは業務執行者や専門職業人に、彼ら自身の真心が正しいと信ずるところに従って、すべての決断を下すべきことを思い起こさせます。

あるクラブは、質問箇条書の方法で、会員の職業奉仕の活動や問題について調査を行なっています。その結果、地域的経験では認められたやり方を新しい方面に伸ばすために、職業奉仕相談所が設立されました。会員がその競争者関係や従業員関係を改善するのに資するために、多くのクラブ例会が、競争業者デーや従業員デーとして設定されました。豪州のあるクラブは、会員、その従業員およびその家族のために年次ピクニックを開催しました。ロータリーにその名称を与えた慣行を思い出させるのは、クラブによる会員の工場、店舗、または事務所への訪問であります（注。いわゆる職場訪問）。このような「持ち回り

デー」は、ロータリーの躍如たる印象をそれら商社の従業員たちに与えることができるのであります。

ロータリー・クラブおよびその職業奉仕委員会の働きの更にもう一つの領域は、地域社会全般とロータリーの理想を分かち合うことでもあります。いかに恵まれた町でも、「奉仕こそわがつとめ」という理想によつて、その住民がより良き生活への感激を与えられないはずは無いでしょう。前に述べた労使団体や親切競争はその役に立つかも知れません。あるいは地方の販売人の視野は、販売者学校を造ることによつて向上させることができるかも知れません。あらゆる有用な職業の尊さを劇的に現わすために、日本その他のロータリー・クラブでは、郵便配達人、電話交換手、道路掃除夫などの定期的表彰を行いました。職業におけるロータリーの目的についてのいっそう広い一般の理解は、町民大会やラジオまたはテレビ放送による会員の討議によつて増進させることができます。

「奉仕」はすでに言われているように「将来への貢献」であります。青年すなわち次代の従業員や指導者たちに、正しく物を考え正しく実行する習慣をつけるように、早くから訓練することほど、職業奉仕に對する普遍的な好機会はありません。彼らの町の若い人たちに、**四つのテスト**を利用するよう説きつけるといふ、根本的な仕事にまさる素晴らしい成果を挙げることは、いかなる職業奉仕委員会と誰も、望むことはできないであります。

世界中の職業奉仕の調査は、それが地方的必要に適したいろいろの形態をとっていることを示しております。ある国においては、ロータリアンがおもだつた商人たちに親しく呼びかけて、商品に正札をつけて定価表を公表することを要請して、闇市場と戦っているのを見ることができるところでは、ロータリー・クラブが三十五にのぼる地方産業の展示会を催しました。またあるところでは、実務規準が起草されて地方商人によつて採用されたり、あるいは職業奉仕委

員会が地方工場の労働争議の友好的解決をもたらすのにあずかって力があつたりしました。

重要なことは、職業奉仕の企画を、地方事情の実際の要求に結びつけることでもあります。同様に重要なことは、その要求と、それに対して何かしなければならぬという彼ら自身の責任を認識する、地方ロータリアンの熱意であります。ロータリー・クラブがロータリーの名にふさわしいためには、そのクラブにこのイニシアチブを取る幾人かの会員がなければなりません。なぜなら、職業奉仕の活発な活動なくしては、ロータリーはその意義と使命を失うからであります。それは、その熱意をもって活力を注入する職業奉仕委員長であつてもよいし、あるいはまたただれか他の人であつてもかまいません。

どのようなしてこれが起こるかということ、南アフリカにおけるある委員会の記録に例証されております。その委員長は当時を追想し

て申しました。「議論がいつのまにか抽象的な一般論になってしまったとき、一人の会員がもっと具体的な事例について話をしようではないかと強く要求しました。そして続いて彼自身の事業で直面している現実の問題の概要を説明しはじめたのであります。ここに、ロータリーの友好的雰脚気の中で、一人の男が胸襟を開き、何もかもすべてぶちまけて、友人から勧告と助言を求めようとしたのであります。その瞬間その委員会は、職業奉仕の意義を知ることができたのであります。続いて行なわれた経験の交換は、年間計画の基調を生み出したのであります。」

あなたのクラブにおいて、グループによって「奉仕こそわがつとめ」を取り上げられたならば、恐らくそれによってロータリーの抱負を貴地の実情とからみ合わせるようにすることができるとでしょう。一つの事は他の事を示唆します。ここに記載されたいろいろの実際上の経験は、あなたの経験と全く同一でないかもしれませんが、それらは、口

ロータリーを分かち合う機会はどこにでもあるように、あなたの町にもあるのだということを思い出させる手びきとなるでしょう。

あなたのクラブの会員をして

ロータリーが

効果を挙げ得るところに

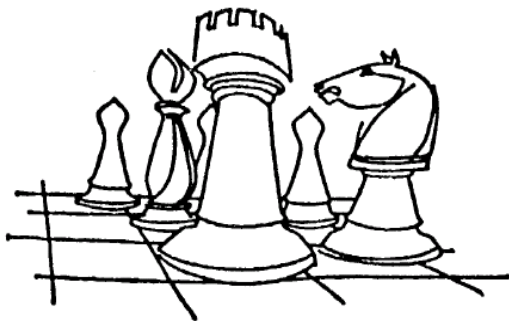
ロータリーを適用せしめるような

職業奉仕の企画は

どんなものでしょうか？

14

さあ、あなたの番です



チェスやチェッカーの競技者は、ゲームが終盤戦になると、「さああなたの番だ」と、ぶっきらぼうな催促を受けるのが常です。その競技者はこの本の読者になぞらえることができます。ここでも、いわばたくさんの駒が盤面で動かされたのです。チェスにたとえれば、職業奉仕は、技量、誠意、人間工学といったようないろいろの形で「指された」のです。チェスやチェッカーと同様に、若干の駒は失われたかもしれません。読者は競技者と同様に、こ

これらの失われた駒を使うことはできません。それでもあるものは掌中に残っています。彼はそれをどう使ったらよいかという問題に直面しているのです。『さあ、あなたの番だ』——今度は、あなたが駒を動かす番なのです。

同様に、社会に奉仕する機会の範囲の広さに感激させられたロータリアンは、ゲームに勝つために素晴らしい作戦を練る競技者と変わるところはありません。彼もまた、それについて何かなすべく挑まれているのです。職業奉仕が世界のためになすことのできる大きな貢献は、討論によって達成されるものではありません。いわんやロータリー・クラブにおける厳粛な決議によってなお更成就されるものではありません。ロータリーの真髄は個人の行動であります。ロータリーが創り出すものは人間であります。特に職業奉仕においてはそうであります。職業界の指導者たるべきことを要請される趣旨をさとしたロータリアンが、いらいらしながら「なぜだれかがそれについて何かしないのだ

ろうか？」と尋ねたとしたら、次のように答えればよいのです「鏡を
ご覧なさい。そうすれば、そののできる、そしてそれをしなければな
らない人をその鏡の中に発見するでしょう」と。

理想目標の論議が実際の活動に移される場合、人間の心の中ではど
んな過程をたどるでしょうか？ 無電技術者の就職申し込みをした人
たちが面接を受けるために集まったある汽船会社の事務所で起こった
一つのエピソードの中に、このむずかしい問題を解く若干の手がかり
が見いだせるでしょう。採用見込についての彼らの興奮した議論は彼
らをして、その時拡声器を通して送られ始めていた、点や線の信号に
余り気を留めさせませんでした。

丁度そのころ、別の一人が事務所にはいつて来て、独り静かに腰を
おろしました。突然彼は聴き耳を立てたかと思うと、役員室に歩み入
り、数分の後微笑をたたえて出て来ました。

「おい君」と応募者仲間の一人が叫びました。「どうして君は僕らより先に入って行ったんですか？　僕らの方が先にここに来ていたのですよ。」

「恐らく君たちの中の誰かが仕事にありついたのでしょうよ」と彼は答えました、「もし君たちが拡声器で放送されたメッセージを良く聞いていたとしたらね。」

彼らは驚いて尋ねました。「どんなメッセージですか？」

「なーに、信号ですよ」と彼は話しました。「その信号はこう言っていたのです：“私の求める人間はいつも油断しないでいなくてはならない。このメッセージを受けて直ちに私の事務室に来る者は、無電技手として私の船の一つに配属されるであろう”」

果たして幾人のロータリアンが、国際大会、地区会合、あるいは自分のクラブで、職業奉仕の話に傾聴したでしょうか？ これらの話は聞く者をして行動の実際計画を携えてその職場に帰らせるような内容を持っていたはずなのですが、果たして幾人がこのメッセージを認知できるほど注意深く耳を傾けたでしょうか？

それは知る由もありませんが、仮にそれを知り得たとしても恐らくその記録は余り頼もしいものではありません。思考から行動へ移行する過程は迷いやすく、かつその考えに対する危険を伴います。その成否はその人自身の気性や思想を取り扱う扱い方やならわしに左右されるところがきわめて多いのであります。

したがって職業奉仕に尽くそうと考えるロータリアンはまた、彼自身に対して職業的に奉仕する必要をも認めるでしょう。

特定の職業慣行に対する職業奉仕め具体的適用は、おいそれとは考えつかないかもしれません。表面的には、すでに出来上がっている日常のきまり仕事はそれで申し分ないように見えるかもしれないし、また、現実の組織体の複雑な相互関係の中に全く新しい基調を注入することを予想するのは、とんでもないことのように思えるかもしれません。「どこから出発したら良いか？」と迷うロータリアンは、田舎ですっかり道に迷ってしまった他国者に会った農夫と同じような気持で自分自身に答えるほかないでしょう。

「シンシナチに行くにはどの道を行ったらよいでしょう？」と旅行者は尋ねました。

農夫はしばらく考えてから自信たつよりに答えました。「そうですね、私がシンシナチに行くとしたら、ここからは出発しませんね。」

ところが、ロータリアン自身の事務所、店舗あるいは工場のまっただ中に社会に奉仕する機会があるのです。彼はどこから始めるべきで

しょうか？ 彼の持つ多くの関係の中で、どの特定の部門が最も緊急に配慮を必要としているのでしょうか？

それを見いだす一つの方法は「職業奉仕採点表」と呼ばれる一連の質問の中に示されています。これは個人的に検討するための基準表でありまして、国際ロータリーに請求すれば入手できます。これらの質問は明確な答えを要求するよう成文されていますので、もしこれらの質問を正直にそして真剣に取り上げるならば、その人の職業奉仕のどこに欠陥があるかを、だれにでもわからせてくれるでしょう。

採点表で自分自身を採点したある有名なロータリアンは、採点を集計したあとでその紙を細かくちぎって、掃除婦がジグソー・パズル（はめ絵あそび）のマニアでないことを祈りながら屑籠の中に捨てたと告白しています。

採点表を使用するロータリアンの多くは、自分の職業奉仕の何かの面に改善を要することが、その答えの中に強調されているのを発見するであります。そこそ出発点なのです。

けれども、職業的に自分自身に奉仕する過程はここで終わってはなりません。職業上の実務は日に日を継いで続いて行くのです。そして新しい問題がもたらされ、大となく小となく実際の決断が要求されるのであります。改善の必要を認めるだけでは——たとえばそれが衝撃を受けるほど強い認識であつても——十分ではありません。単調にも激変にも等しく堪え得る、習性ともいふべき態勢が醸成されなければなりません。

多くのロータリアンは毎日朝の数分間を、奉仕の機会としてのその日の仕事を下検分するための「静かなひととき」と定めております。その人びとは次のように自問します：「自分の仕事の中でしてはならないことを何かやってはいないだろうか？」「自分のしていないことで、何かやらなければならぬことは無いだろうか？」これらの人たちは、自分自身または同僚たちが下す必要に迫られるであろう決断を予想して、これらの決断を社会的有用性に照らして客観的に判断しようと試みるのであります。

如何なる偶発事が起こっても直ちにそのまま通用できる単純な判断の基準は、「我々が考えたり、言ったり、あるいは行なったりする場合の**四つのテスト**」であります。

1. 真実かどうか
2. みんなに公平か
3. 好意と友情を深めるか
4. みんなのためになるかどうか

四つのテストを創案したロータリアンは、窮境に立っていたある大事業を継続しました。まだその会社が繁昌していたころこの会社に多額の融資を与えた銀行の役員で、その回収はあきらめていた一人は「これはどの破局」に陥った会社が回生したということは、いまだかつて聞いたことが無いと声明しました。それにもかかわらず、その会社の運営にその「テスト」を応用することによって、その事業は支払可能

の域にまでこぎつけました。「テスト」の要求に合致しない利益を放棄する直接の犠牲は、より能率的な組織、従業員の信頼、および顧客の信用によって十分償われたのであります。

職業奉仕の原則を実施に移すことが、一夜のうちに行ない得ると考えてはなりません。四つのテストの創案者は言いました。「私どもは、株主、従業員、販売業者および顧客に対して、もし我々がテストに沿っていない場合には、私たちに知らせて欲しいとお願いしておりますが、多年にわたる真剣な努力の結果私どもは、私どもの理想のやっと七割程度に達したと感じております。私どもはもっとよくできなかつたことを遺憾に思っております。しかし、**四つのテスト**が本当にどんな意為を持つかということを私どもが次第に学びつつあることが、私にはわかります。」

自分自身に対して職業的に奉仕するのは、ロータリアンが社会的有用性に照らして、彼の職業上の諸問題を考慮する「静かなひととき」だけに限られるものではありません。「共に分かち合う」ということは、

新しい方面が同僚によつて聡明に実行されるということの保証としてだけでなく、ロータリアン自身の決意と誠実を確認するための手段としてもまた、これに劣らず非常に大切であります。他の人びととそれらのことを話し合えば、一時の熱情に駆られて目論んだことも、なんらかの検討に付せられることになります。 **四つのテスト**の額を自分の事務室に掲げてみんなに見えるようにしているロータリアンは、無言の中にすべての顧客や依頼人に対して、その職業行為を評価するようもとめていることになります。従業員はそれによつて、彼らが雇主から期待し得るものがなんであるかということ、雇主が彼らに期待するものが何であるかということと同様理解することができるのであります。競争業者でさえも、その業務を「軌道に乗せる」のに一役買うよう呼びかけられるのであります。職業に経験を持つものならだれでも、このような勇敢な分かち合いが、いかなる見地から見ても健全なものであるということを理解し得ないはずはありません。あるロータリアンが言ったように、「人間関係において、良い実際的な仕事をする

に必要な道具はすべてここにそろっているのであります。」

これらの道具に適正な試用の機会を与えて、日々の仕事の上の諸問題やいろいろの機会に、思慮深くかつ徹底的に適用してみたい。いただきたいのです。あなたの職業関係に新しい格調を与えるためには、相当の勇気と執拗さを要します。あるロータリー会報が書いているように「我々は失敗する自由を持たなければならぬ。フオードは彼の最初の自動車に逆転歯車をつけることを忘れた。エディソンは一度二百万ドルを殆ど無価値の発明に費やしたことがある。観客席には評論家がいっぱいいる。彼らは野球をやらない。彼らは拳闘をしない。彼らは何もしようとしないので、なんらの間違いをも起こさない。競技場には実行家がいる。彼らは多くのことをしようとするからすぐに間違いを起こすのだ。」

夷にロータリーの精神を体得したロータリアンは、このような高

度の冒険心をもつてその職業を考えるのであります。「奉仕こそわがつとめ」と言うことについての自分の開眼を他人にも分かたつためには、多くのことを試みなければなりません。時には失敗する危険があるということは、彼を尻込みさせるものではありません。なぜなら彼は、職業における真の成功は試みることにあるということを知っているからであります。このためにこそ彼はこの他の中に生まれて来たのであります。

さあ、あなたの番です。ロータリアンが自分で採点しようと、日ごとの「静かなひととき」を持つようと、あるいは社会に奉仕せんとする自分の決意を業務上の仲間たちと分かち合おうと、職業奉仕の理想を行動とならわしに移行させるために彼が用いる方法がいかなるものであろうとも、それは全く彼自身の問題であります。とはいふものの、ロータリーが、職業奉仕は理論的であるとか、神秘的であるとか、あるいはまた不可解であるとかいう非難を避けようとするならば、どう

にかしてこのような移行が実現されなければなりません。言葉も、輝やかしい通則も、感化力を持つ実例も、さわやかな弁説も、ロータリアンがそれを活用しなければなんの役にも立たないでしょう。職業奉仕は、それが実用に供せられるのでなかったら、饗宴における幽霊みたいな存在になってしまうでしょう。

スペインの哲学者ウナムノはセゴビアの水道について語っています。今を去る千八百年の昔ローマ人によって造られたこの水道は、遠い山々から湧ける都会に、冷たい水を送っていました。ほとんど六十世代にもわたる人びとがその水を飲んでいました。ところが、次に現われた世代はこう言いました。「この水道は全く驚嘆に価するものであるから、我々は子々孫々のためにこれを保存すべきである。我々はその数世紀にわたる働きからこれを解放してやろうではないか。」

ご褒美としての休息をそれに与えるために、彼らは現代式水道を建

設しました。すると、その古い水道は崩壊しはじめたのです。それは、石灰やセメントを使わずに、荒削りの花崗岩の石材から造られていたもので、数世紀にわたる沈殿物が自然のモルタルとなっていたのです。ところが太陽熱はそれをボロボロにしてみましたのです。数世紀の年月をもつてしても破壊することのできなかつたものも、怠惰がこれを崩壊せしめたのであります。

そしてロータリーにおける職業奉仕にも同様のことが言えるのであります。尊重はされても用いられずに、ロータリアンの実際の事業生活から遊離していれば、職業奉仕は不明瞭な、非実用的なものになつてしまふのです。それは崩壊への道をたどるのであります。職業上の実務のむずかしい問題と毎日取り組んで、ためされ、試みられて、職業奉仕は新しい生氣と意義をもつて發達するのであります。池に投じた石から生ずる波紋のように、ロータリアンの影響は、商業の沈滞した水をかきたてることのできるのです。一人一人のロータリアンが職業

奉仕をその業務に用いれば、その波紋の線は無数の方向にひろがって行くのであります。それはいますぐ始めることができますのです。

さあ、あなたの番です。

四つのテスト

言行はこれに照らしてから

1. 真実かどうか？
2. みんなに公平か？
3. 好意と友情を深めるか？
4. みんなのためになるかどうか？

版權所有 1946 年
国際ロータリー

「奉仕こそわがつとめ」について

「Service is my business (奉仕こそわがつとめ)」はパーシー・ホジソンによって「職業奉仕」の実践手引きとして1948年に発行されました。ロータリーの歴史的文献の一つといえます。

翻訳版「奉仕こそわがつとめ」は1960年にR I翻訳で第一版が発行されました。この電子文庫版は第15版、1979年発行の翻訳版を底本として作成しています。(ロータリー文庫収録)原本は横書きですが、PC画面上で閲覧できるようA6、縦書きに再編集・製本(PDF)しています。

ロータリーにおける「職業奉仕」について考えるとき、一度は読んでおきたい文献といえます。

文庫作成―2007年6月

大阪南RCY・木村

奉仕こそわがつとめ

パーシー・ホジソン

電子文庫版 編集・製本

2007/06 大阪南 RC