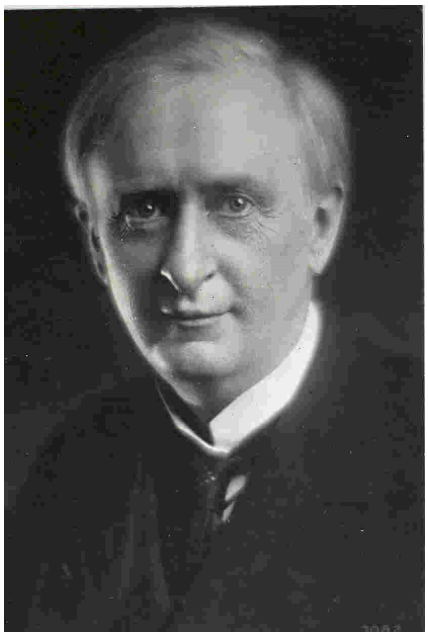
シェルドンが提唱した「職業奉仕」

He profits most who serves best



Arthur Frederick Sheldon

ロータリーの奉仕理念

○　事業の繁栄を願う職業奉仕理念　He profits most who serves best

○　弱者を助ける人道的奉仕活動の理念　Service above self

職業奉仕は

アーサー・フレデリック・シェルドンが提唱したロータリー固有の奉仕理念である

- ロータリーが他の団体と異なる点は職業奉仕であり、職業奉仕を理解するためには、その根底にあるシェルドンの思考を理解しなければならない
- しかし、シェルドンに関する資料は極めて少ない
- 彼のスピーチ原稿を研究することによって、彼がいかなる発想から、He profits most who serves best　を提唱したかが、よく理解できます

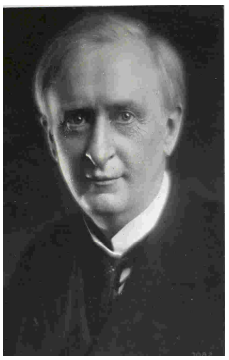
シェルドンによる奉仕理念の提唱

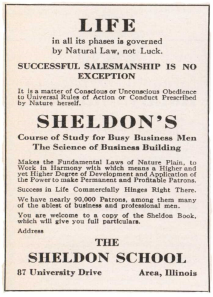
- 1910 年　シカゴ大会
- 1911 年　ポートランド大会　私の宣言
- 1913 年　バッファロー大会　事業を成功させる哲学と職業倫理
- 1921 年　エジンバラ大会　ロータリー哲学
- The Rotarian　に対する数回の小論文

日本のロータリアンがシェルドンの論文に直接触れるようになったのは、ごく最近のこと

- 1921 年のエジンバラ大会で発表した「ロータリー哲学」と題するスピーチ原稿は、1991 年に神崎正陳パストガバナーが東京のロータリー文庫で発見し、それを小堀憲助氏が翻訳しました。
- 1910 年、1911 年、1913 年のスピーチ原稿は 2000 年と 2002 年に田中毅パストガバナーが RI 本部の資料室で見つけ出して、1921 年のスピーチ原稿や The Rotarian に投稿した小論文と共に翻訳して、ウエブサイト「ロータリーの源流」で発表しました。
- このように田中 PG が発表する以前には、正式にシェルドンの論文が公開されていなかったために、日本のロータリアンがシェルドンの論文に直接触れて、シェルドンの職業奉仕理念を正しく理解できるようになったのは、ごく最近のことなのです。

アーサー　フレデリック　シェルドン





LIFE
in all its phases is governed
by Natural Law, not Luck.

SUCCESSFUL SALESMANSHIP IS NO EXCEPTION

It is a matter of Conscious or Unconscious Obedience to Universal Rules of Action or Conduct Prescribed by Nature herself.

SHELDON'S
Course of Study for Busy Business Men
The Science of Business Building

Makes the Fundamental Laws of Nature Plain, to you. It Gives you a Clear Vision of Your Business, Yet Higher Degree of Development and Application of the Power to make Permanent and Profitable Patrons.

Success in Life Commercially Hinges Right There.

We have nearly 90,000 Patrons, among them many of the ablest of business and professional men.

You are welcome to a copy of the Sheldon Book, which will give you full particulars.

Address

THE
SHELDON SCHOOL
87 University Drive　　Aroa, Illinois

- 1868 年　ミシガン州バーノンで生まれる
- ミシガン大学経営学部修士課程で販売学専攻
- 図書販売のセールスマネージャー
- 1899 年　出版社経営
- 1902 年　ビジネススクール開校
  サービス理念を中核にした販売学を教える
- 1908 年　シカゴ・クラブ入会　情報拡大委員長
- 1910 年　全米ロータリークラブ連合会
  Business Method 委員会委員長

現在でこそ経営学はメジャーな学問だが、当時としては極めて特殊な分野であり、更に広告はすべてが虚偽か誇大広告といった商法が普通であった 19 世紀に、経営学、それも販売学という全く新しい分野の学問を修めた　この分野におけるパイオニア的存在だった

卒業後、図書の訪問販売のセールスマンとして素晴らしい営業成績をあげ、たちまちセールスマネージャーに抜擢され、1893 年には百科事典販売の権利を与えられる

更に 1899 年には自分で出版社を経営するまでに成長

その後、大学で学んだ販売学に自らのセールスマンとしての経験を加え、1902 年にシカゴにビジネス・スクールを開設し、サービスの理念を中核にした販売学を教える道を選択する

後にロータリーの職業奉仕理念の中核となった　He profits most who serves best　に基づくサービス学の概念を科学として捉え、それを体系的に教えることがシェルドン・ビジネス・スクールの方針だった

1910 年の全米ロータリークラブ連合会創立以降、シェルドンの　He profits most who serves best　という奉仕理念は、シェルドン・ビジネス・スクールの卒業生であるロータリアンが中心となり、全国のロータリークラブに広めた

ロータリークラブ入会

- 1905 年の創立以降、シカゴ・クラブは会員同士の親睦と物質的相互扶助に重きを置いてきた
- 1906 年の後半、シカゴ・クラブに大きな転機

シカゴ・クラブに、対外的な奉仕をすべきだという意志を持って入会してきた　ドナルド・カーターの考え方に同調したポール・ハリスは、1906 年 12 月に定款を改正して社会奉仕に関する項目を追加した

1907 年 2 月　ポール・ハリスは会長就任と共に、会員増強・拡大・社会奉仕の実践を提唱する　しかし、これまで会員に大きな利益をもたらしてきた物質的相互扶助と、突然提唱された社会奉仕の概念との乖離は大きく、これに反発する会員との間で争いが起きた

1908 年 1 月　互恵・親睦派の旗頭であるハリー・ラグルスは自派の勢力拡大を計り、シェルドンとチェスレー・ペリーをクラブに推薦、二人が入会する

しかし二人はハリーラグルスに同調せず、ポール・ハリスの片腕となり、シェルドンは奉仕理念の提唱者として、ペリーはロータリー組織の建設者として協力した

理論構築や理論提唱があまり得意でなかったポール・ハリスは、その作業を全てシェルドンに任せたのではないかと思われる　シェルドンの奉仕理念は既に完成の域に達していたが、彼は教育を通じてその理念を広げるよりも、ロータリーという大きな組織を通じて広げることに魅力を感じたのだろう

シェルドンに対するポール・ハリスの信頼がいかに厚かったかは、入会の翌月の 1908 年 2 月（当時のロータリー年度は 2 月から翌年 1 月）に、彼を情報拡大委員長という重大な役職に任命したことからも明らかである　シェルドンも、入会僅か 1 ヶ月の新入会員であったにもかかわらず、多くの先輩を前にして、彼の持論である「サービス学」を新しいロータリー理念として説くことで、それに応えた

毎回の例会毎に、ポール・ハリスとシェルドンにより繰り返される奉仕哲学と拡大の必要性を説く議論に、大多数を占める互恵・親睦派の会員たちは辟易とした

その白熱した議論の雰囲気を和らげるためにハリー・ラグルスが始めたのが「唱歌」であったことは、余りにも有名な話

しかしついに、その緊迫した状況に破局　1908 年 10 月、ポール・ハリスは任期半ばで会長を辞任し、シェルドンも情報拡大委員長の任を解かれた

その状況を憂慮したチェスレー・ペリーは、当時 16 クラブまで拡大されていたロータリークラブの連合体として全米ロータリークラブ連合会を結成し、その組織にポール・ハリスとシェルドンを迎え入れ、自らも事務総長として、その腕をふるうことになった

1910 年　シカゴ大会のスピーチ

1910 年 8 月 15 日～17 日　第 1 回全米ロータリークラブ連合会年次大会

He profits most who serves his fellows best を提唱

1910 年 8 月 15 日から 17 日まで、シカゴで第 1 回全米ロータリークラブ連合会の年次大会が開催された

シェルドンやシアトル及びミネアポリスのロータリアン（多くはシェルドン・ビジネス・スクールの卒業生）たちの働きかけによって、物質的相互扶助の慣習から脱却して、職業倫理を高めるための最初の公式文書として、新たなロータリーの綱領が採択され、その第 4 条に「進歩的で尊敬すべき商取引の方法を推進すること」という項目が入った

シェルドンは、連合会の企業経営委員会の初代委員長に就任し、大会最終日の晩餐会で、奉仕哲学のスピーチを行った

1910 年　シカゴ大会のスピーチ

19 世紀の実業界は、人間の本能をむきだしにした弱肉強食の競争主義だった

単に自分だけが儲けようという商売から脱して、商売とは他人に対してサービスすることであると力説

20 世紀の実業人を成功に導く方法は、利益を他人とシェアするというサービス学を遵守することであると説く

その理念を端的に表す言葉として He profits most who serves his fellows best というモットーを発表

彼は、悪い商慣習がはびこり過酷な自由競争の中で、持続して繁栄し発展しているいくつかの企業に共通している特徴を、サービスと名付けた

- 価格が安いことだけがサービスではない
- 店主や従業員の顧客への態度や気配り

・　商品や業務に対する責任
・　顧客が感じる満足感と公平感
・　こういったもの全てがサービスであり、サービスの良い店には必ず顧客がリピーターとなって訪れたり、別の顧客を紹介してくれる
　サービスこそが企業の永続的発展と成功を保証する唯一の方法であることに気付いた
・　事業上得た利益は、決して自分一人で得た利益ではない
　従業員、取引先、下請け業者、顧客、同業者など、自分の事業と関係を持つすべての人々のおかげで得たことを感謝し、その利益を適正にシェアする心を持って事業を営めば、必ず最高の利益が得られることを自分の職場で実証し、その方法こそが正しいやり方であることを、地域全体の職業人に伝えていかなければならない
・　まず、ロータリアンの企業が職業奉仕理念に基づいた正しい事業経営をし、それによって事業が継続的発展をすることが実証されれば、必ずや他の同業者たちもその経営方法を見習うはず　それが結果として、業界全体の職業倫理高揚に繋がるはず

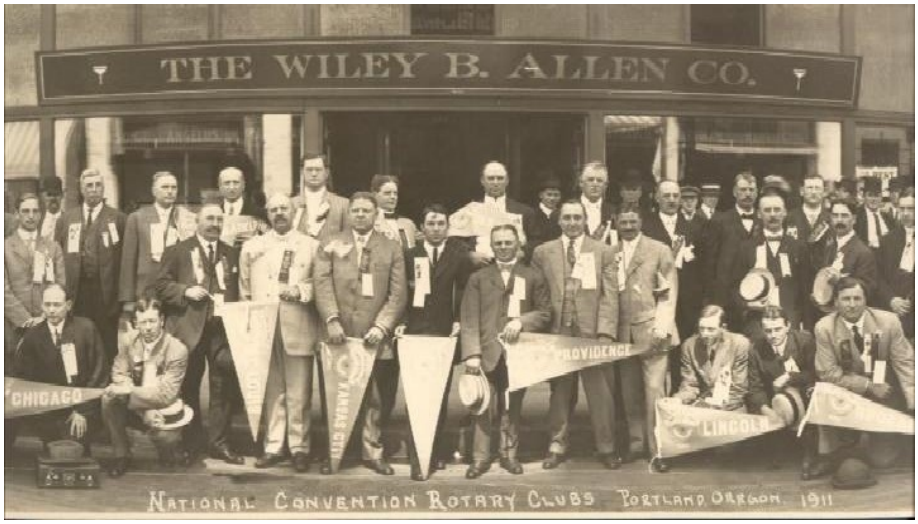
これが He profits most who serves his fellows best の 真意です

素晴らしい奉仕理念の提唱であったにもかかわらず、このスピーチの内容を理解できた人はほとんどいなかった

当時の人たちが「奉仕・・・サービス」という言葉から連想するのは、「神に対する奉仕・・・協会」「国に対する奉仕・・・兵役」「主人に対する奉仕・・・召使」といった程度で、経営とサービスとを結びつけ思いを馳せる人はいなかった

しかし、この時点から、新しい奉仕理念を全国のロータリアンに伝える作業が積極的に進められ、第 2 回全米ロータリークラブ連合会の年次大会を迎える

1911 年　ポートランド大会のスピーチ



1911 年 8 月 21 日～23 日　第 2 回全米ロータリークラブ連合会年次大会

He profits most who serves best を提唱

ポートランド大会 3 日目　チェスレー・ペリー事務総長が演説原稿を代読

ロータリー宣言として採択　大会議事録に全文掲載

1911 年　ポートランド大会のスピーチ　「私の宣言」

演説は極めて哲学的な長文のスピーチですが 要約すれば次のようになります

- 事業を営むことは、経営学という科学を実践すること
- 科学とは、真実についての適切な見解、把握、比較、記録に基づいた常識を簡潔に分類すること
- 専門職務とは、科学を実践すること
- 経営学とは、 He profits most who serves best に基づくサービス学である
- 実業に取り組み、実業を築いていくことは、これに関連した知識を体系づけることによって科学的なものに変えていき、専門職のように実業を高揚させることである
- 広い意味で、すべての人はセールスマンである
- それぞれの人は、それがサービスか商品かにかかわらず、売るべきものを持っている
- 商売上における人生の成功は、末永く利益をもたらす顧客を確保する技術を持って、事業を営むことによって決まる
- 血の通った事業を築いていくのは、利益を得るために、品物を買うように人々を説得する原動力、すなわち販売術である
- 血の通った販売術の源となる心こそサービスであり、最終的に、買い手と売り手の双方に利益と満足を与える原動力である
- 販売学を会得するためには教育が必要であり、教育の目的は進取の気性を作り出すことにより、能力、信頼性、持続性、行動力を引き出し、人間の守備範囲を増やすことである
- 人生の成功は、心理的、道徳的、物質的な自然の法則によって支配されており、これらの自然の法則のすべてを調和させる活動こそ、最高の成功を意味する
- 人生において、絶対的な権限を持った宇宙の摂理を認識することが必要である
- 宇宙を認識する道は、進取の気性を開発することによって作り出される　サービスをしたいという願望は、宇宙の摂理を理解できる人間のたどる道であり、利他の心を持って他人の成功を願うことは、自らが成功への道を歩んでいることである
- すべての人は、事業上及び専門職務上で、もっと多く、もっとよくサービスするための

潜在能力を持っている

・ サービスの見返りは、必ずや、あなた方にもたらされるのである

その内容が、参加者に極めて強い印象を与えたため、大会議事録に全文が印刷され、 He profits most who serves best がロータリーのモットーとして採択された

1913 年　バッファロー大会のスピーチ
「事業を成功させる哲学と職業倫理」

第 4 回　国際ロータリークラブ連合会年次大会

ロータリー理念の中心的思考である奉仕に対する疑問が、自分にとって大きな難題だったが、インド哲学に真理の三つの言葉を見つけた　「量、質、状態」である　（1921 年のスピーチに出てくる「奉仕の三角形」）

黄金律「すべて人にせられんと思うことは、他人にもその通りにせよ！」をビジネスの世界に適用した言葉が　He profits most who serves best である

Service を行った人が、現世において受け取る見返りが Profit である　商売上、適正な Profit を得ることは極めて正常な行為である

火という原因によって熱という結果が生まれる　強い火によって大きな熱が得られるように、大きい Service を行えば、大きな Profits が得られる　　原因結果論

どのようにして開発し、発展させ、成長させるかという原因によって、人間の能力という結果が生まれる　これが教育である

「能力を引き出す」ことを意味するラテン語の「E」と「duco」が発展し、広がって、「教育」という簡単な単語の基となった

教育とは、知識を教えることではなく、その人の能力を引き出し、それを成長させることである

1921 年　エジンバラ大会のスピーチ　「ロータリー哲学」

第 12 回国際ロータリークラブ連合会年次大会　 1921 年　スコットランドのエジンバラで国際大会開催　初めて外国で開催されたことを記念して、「国際奉仕」に関するドキュメントが発表された

「奉仕というロータリーの理想に結束した職業人の世界的友好による理解、善意および

国際的平和の増進」という文章は、翌 1922 年にロータリーの綱領として採択され、現在の綱領第 4 項に引き継がれている

この大会に出席したシェルドンは、6 月 14 日の本会議で、「Rotary Philosophy」と題するスピーチを行い、参加者に大きな感銘を与えた

ロータリー哲学　講演の論点

- 職業は利益を得るための手段ではなく、社会に奉仕するために存在する
- 奉仕は継続的な利益を得るための人間関係の基本的法則
- 職業奉仕はリピーターを得るための科学的かつ道徳的な経営方法
- 実業家の倫理基準を、専門職種の倫理基準に引き上げる
- 「幸福の三角形」と「奉仕の三角形」

職業は利益を得るための手段ではなく、社会に奉仕するために存在する

シェルドンは、ロータリアンの職業は利益を得るための手段ではなく、その職業を通じて社会に奉仕するために存在するのであり、儲けを優先しようとして事業を営むことが、事業に失敗する最大の原因であると、次のような例を述べています。「今、仮に全世界の靴屋の会合が開かれて、靴に関連する職業を持っている全世界の人が集まったと仮定します。その人たちに、なぜ靴屋をしているのかと質問すれば、殆どの人は、儲けるためと答えるに違いありません。5%くらいの人は、自分の仕事が他の人のためになるから（職業を通じて社会に奉仕するため）と答えるかも知れません。

仮に、その場所に大地震か何かの天変地異が起こって、集まった人たちが全員死んでしまったらどうなるでしょうか。当分の間は、何の影響もないかも知れませんが、やがて全世界の人たちは、靴を履くことができなくなってしまうことは確実です。そこで、初めて、5%の人たちが答えた、職業を通じて奉仕するという言葉の真意が理解できるのです。」

奉仕は継続的な利益を得るための人間関係の基本的法則

奉仕哲学は、原因によって結果が証明できる科学であるという前提から、「奉仕」と「自我」と「利益」の関係を明快に説明している（その内容は省略します）　すなわち奉仕の原理は継続的に利益を得るための人間関係の基本的な法則である・・・リピーターづくり

職業奉仕はリピーターを得るための科学的かつ道徳的な経営方法

一見さんだけを相手にしていたのでは、事業の発展はありません。顧客がリピーターと

なって何度も訪れ、また別の顧客を紹介してくれるから、その店は発展していくのです。職業奉仕とは、リピーターを得るための科学的かつ道徳的な経営方法なのです。リピーターが再三訪れる店は、当然のことながら高い商道徳を持っています。職業奉仕の実践は、結果として高い職業倫理に繋がるのです。

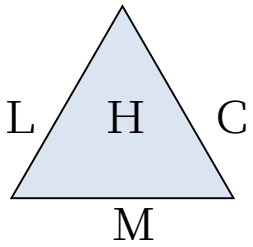
実業家の倫理基準を、専門職種の倫理基準に引き上げる

職業は専門職務と実業に分類されます。医者、宗教家、弁護士、教職者などの専門職務に携わる人は、利益を追求するためにサービスを提供するのではなく、相手の身分や報酬の金額に捉われずに、自己が保持する最高の技術を地域社会の人に提供することが義務付けられてきました。サービスを受けた人が感謝の念をこめて報酬を支払うのであり、財力のない人が支払を強制されることはありませんでした。

これに対して実業家は原価に利益を加えた取引で生活を営まなければなりませんでしたから、如何にして適正な利益を設定するのかという問題を抱えていました。

シェルドンは、自らが利益をあげることのみに狂奔せずに、自分の職業を通じて地域社会の人に奉仕するという態度で、すなわち専門職務の人と同じ考え方で企業運営をすれば、その見返りとして最高の利益が得られることを説いた

幸福の三角形



社会生活で我々が得るもの

- L: Love & Respect
  同僚からの愛・尊敬を受け
- C: Conscience
  自らの良心・自尊心を保ち
- M: Money
  金銭＝物質的な安定があって
- H: Happiness
  人生の満足や幸福が得られる

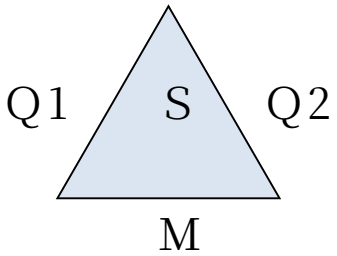
職業奉仕の実践

profit

- 物質的な富
- 物質的な富によって得られる
  精神的な価値
  同僚からの愛・尊敬
  良心・自尊心

~~清貧~~

奉仕の三角形



職業奉仕の実践

He profits most who serves best

社会生活で我々が得るもの

- Q1: Right Quality
  良質なものを
- Q2: Right Quantity
  必要とするだけの量を
- M: Mode of Conduct
  正しい状態（人間性とか事業の管理状態で提供してこそ）
- S: Satisfactory Service
  満足感のある奉仕ができる

顧客に満足度を与える具体的経営方法

- 高い品質
- 適正な価格
- 経営者・従業員の接客態度
- 豊富な品揃え
- 公正な広告
- 高い商品知識
- アフター・サービス

リピーター・新規顧客の獲得

結果として高い職業倫理に繋がる

事業における人間関係学

- 自分が事業上得た利益は、自分ひとりのものではない
- 自らの事業は、従業員、取引業者、顧客、同業者によって支えられている
- これらの人々と、利益を適正に配分すれば、自らの事業は継続し発展することを、自らの事業所で実証する
- 同業者がそれを模倣することによって、同業者全体の繁栄と、業界全体の職業倫理を向上させる

職業倫理訓(道徳律)の策定

職業奉仕理念が確定し、その後この理念を正しく理解し、活用していく運動に変わっていった。

- 1913 年　バッファロー大会　ロバート・ハントによって、事業上適用すべき実践例の収集がおこなわれる
- 1914 年　ヒューストン大会　パーキンスによってその成果が発表される
- 1915 年　サンフランシスコ大会　「職業人のためのロータリー道徳律」として、正式承認される
- 1916 年　「A Talking knowledge of Rotary」に収録、配布される

1916 年　「A Talking knowledge of Rotary」

- 道徳律を収録した「ロータリー通解 A Talking knowledge of Rotary 」は、ガイ・ガンディカーにより発行され、1916 年の国際大会において参加者全員に配られた
- この時点を持って、シェルドンにより提唱された職業奉仕の理念は完全に定着し、ロータリアンが経営する事業所に「道徳律」を適用するという形でその実践が始まっていった

ガイ・ガンディカーが作ったレストラン協会の道徳律

- 雇用主と従業員の関係　現在の労働諸法規が網羅されている
- 納入業者との関係・・納期、支払条件、リスク負担
- 同業者との関係・・公正な競争
- 業界全体との関係
- 一般社会・行政との関係
- 顧客との関係　この中には、食品の品質管理、代替品の使用禁止、規格化されたメニュー、不当表示や誇大広告の廃止、定価販売、接客態度、チップをくれる客の選り好み禁止、商品知識、等が詳細に定められている

マフィアとの対決

当時の世界中のロータリアンが、単に職業奉仕理念の提唱をするだけではなく、自らの職場の中で適用する道徳律を作り、それを実践した

そして、公正な自由競争ができる環境を整備し、ロータリアンが自らの事業を伸ばし、なおかつ、一般大衆からも尊敬の念でみられるバック・グラウンドを作っていった

世に有用な職業を前提とするロータリーと、世に有害な職業を前提とするマフィアが、真正面から対決することになった

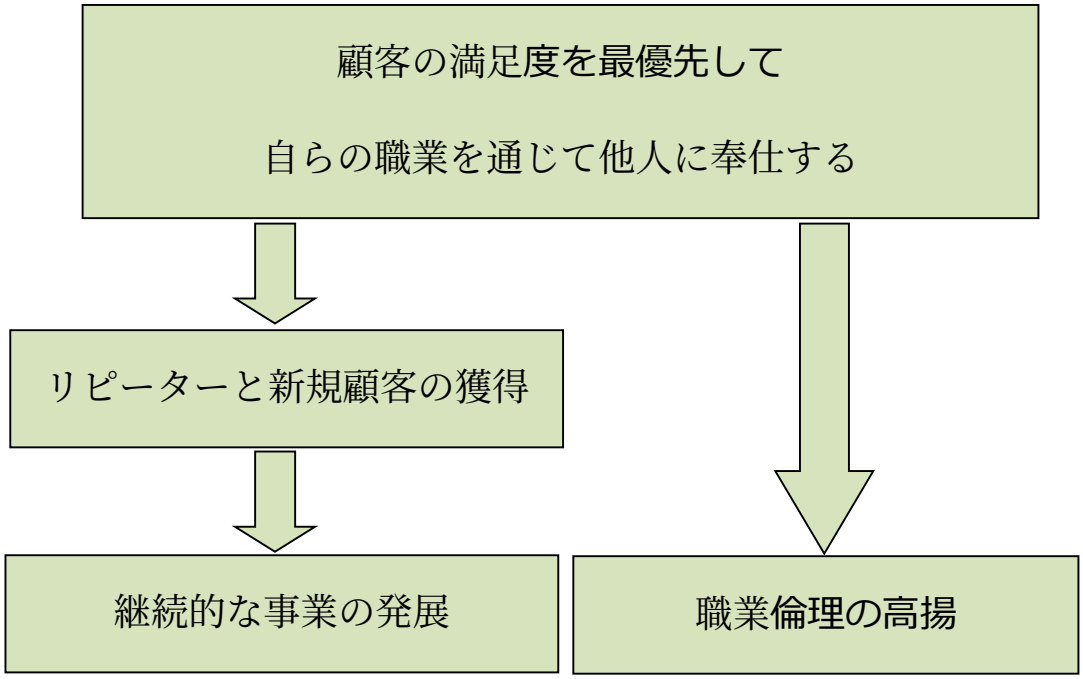
利益を周りの人たちとシェアすることで自らの体質を改善して、大恐慌にも耐え得ることを実証し、更に世に有用な職業を尊重し、自らの職業を通じて社会に貢献し、業界の職業倫理の高揚を求めてマフィアと対決しながら、見事に勝利を勝ち取ったロータリーに対して、ロータリアンは当然のことながら、一般社会の人たちも大きな尊敬と賞賛を与えた

脱税、贈収賄、不公正取引、市場買占め、おとり商法、他国法無視、契約不履行、商標侵害、現在はそのほとんどが立法化されているが、これらの不合理な商取引が公然とまかり通っていた時代に、これに敢然と立ち向かい、ついに立法化までにこぎつけたのは、ロータリーの功績です

職業倫理訓の具体的内容

1. 自らの職業に誇りを持ち、職業を通じて社会に奉仕すること
2. 自己改善によって実力を培い、He profits most who serves best の成果を実証すること
3. 経営者が自分の事業の成功を夢見るのは当然のことである　しかし、最高の正義と道徳に基づかない成功は望んではならないこと
4. 商行為による対価の授受は、関係者全員に利益をもたらさなければならないこと
5. 自らの職業の倫理基準を高め、そのことが最高の利益をもたらすものであることを、同業者に実証すること
6. 自分が扱った商品には、最後まで責任を負うこと
7. ロータリアンの最も大きい財産は友人であり、友情を通じて得られたものに大きな価値があることを理解すること
8. 利益のために友人の信頼関係を利用してはならない
9. 道徳的に疑義のあるような条件や機会を利用した取引をしてはならない
10. ロータリアンだからという理由で、特別な配慮を払ったり、期待してはならない
11. 「すべて人にせられんと思うことは、他人にもその通りにせよ」という黄金律の普遍性を信じ、地球上の資源をシェアしなければならない

職業奉仕実践のまとめ



他の奉仕活動の受益者はロータリアン以外の人たちですが

職業奉仕の受益者はロータリアン自身なのです

本資料は、２００４年に刊行された「詳説 アーサー Ｆ．シェルドン　田中毅 著」
を抜粋し、２０１４年１０月１４日の例会資料としたものです。

2014～2015 年度　網走ロータリークラブ　職業奉仕委員会