

シェルドン退会の理由

ポール・ハリスやチェスレー・ペリーはロータリアンとして一生を終えましたが、シェルドンは 1921 年以降ロータリーとの関わりを絶ち、1930 年に退会しています。なぜ退会したのかという理由を巡って、諸説が囁かれていますので、私なりの推論をご披露したいと思います。但し、これは状況証拠を積み上げた私個人の推論に過ぎないことをあらかじめお断りしておきます。

まず言えることは、シェルドンは経営学の専門家ならびに教育者であって、彼の頭の中にあるのは、いかに合理的な企業経営をして事業を発展させるかを教えることであり、その他の対社会的奉仕活動によって、社会に貢献することではなかったことです。彼の文献の中からは、職業を通じた奉仕活動以外の、対社会的奉仕活動に関しては一切触れられてはいません。

親睦と会員の物質的相互扶助団体に過ぎなかったロータリーに、新しい経営学に基づく奉仕理念を提唱したのが、アーサー・フレデリック・シェルドンです。

シェルドンの職業奉仕理念は、継続的な事業の発展を得るためには、自分の儲けを優先するのではなく自分の職業を通じて社会に貢献するという意図を持って事業を営む、すなわち会社経営を経営学の実践だととらえて、原理原則に基づいた企業経営をすべきだと考えました。

即ち自分の事業を経営学の実践だと考えて、継続的に利益をもたらす顧客を確保する方法を、いかに編み出すかを説いたのです。シェルドンの文献を読む限り、この考え方は、彼が初めて経営学の本を出版した 1902 年から最後の著作 1929 年まで、一貫して変わっていません。敢えて変わった点を探すとすれば、晩年に「利益を保全する」ことが加わったくらいです。

シェルドン・スクールは大盛況で、数多くの卒業生を輩出して、その後のアメリカの産業界の中核として、アメリカ経済を担っていきました。

1921 年、ロータリアン数 8 万人に比べて、シェルドン・スクールの卒業生 26 万人という数からも、シェルドン・スクールの隆盛ぶりがうかがわれます。シェルドンから見れば、ロータリーも数多くの学生の一人に過ぎなかったのかもしれない。事実上、初期のロータリーで指導的役割を担っていたロータリアンのほとんどは、シェルドン・スクールの卒業生でした。

親睦と相互扶助という姑息な手段で世渡りをしていた集団に、大勢の卒業生を通じて経営学を学ばせ、実践させることによって、世界的な組織にまで発展させたのです。

He profits most who serves best はシェルドンが提唱した哲学や経営学に基づいたモットーです。

従って初期の年次大会の主役は当然のことながら、シェルドンであり、彼の考え方を聞くために多くのロータリアンが集まってきたのです。シェルドンの言う通りに会社経営をすると、どの会社も大きく業績を伸ばしていきました。

ロータリークラブ連合会の組織の中に **Business Method Committee** を作って自らその委員長を務めて、業種別の小委員会を頻繁に開いて情報交換を行った記録が残っています。1910 年代の年次大会議事録には、毎回のように **Business Method Committee** からの報告事項が掲載されています。

1911 年のポートランドで開かれた年次大会のクルージングで、ミネアポリス・クラブの会長フランク・コリンズ(果物商)が **service not self** というフレーズを発表しました。同クラブの記念誌によると、このフレーズがシェルドンのモットーを同じ道徳律の見地から述べたものであること承諾してもらうために、

あらかじめシェルドンを訪れたことが記載されています。すなわち同時に使われ始めた **Service not self** はシェルドンの **He profits most who serves best** と同じ意味を持って使われていたのです。

ところが 1920 年ころから **service above self** というフレーズが、これに代わって使われ始めました。提唱者も、その真意もわからないフレーズです。事実、**service above self** の出所をあらゆる手段を講じて調べましたが、それを解く鍵は見つかりませんでした。最近では「他人のことを思いやり、他人のために尽くすこと」という注釈がつけられていますが、これはまったく後付けの解釈と言わざるを得ません。

その正体不明、意味不明のフレーズが、シェルドンのモットーと肩を並べて使われるようになってきたわけです。

さらに言葉遊びが進み、1921 年には **Service before self** などというモットーも生まれました。さらにそれぞれのモットーの持つ意味も徐々に変化しました。自分ひとりで儲けを独占してはいけないという意味だった **Service not self** が己を犠牲にした奉仕、無私の奉仕に変わり、**Service above self** は他人のことを思い遣り、他人のために尽くす奉仕という解釈になりました。

さらに同じころから、シェルドンのモットーを排斥しようという運動がイギリスを中心に起こってきました。このモットーに含まれている **profit** という単語に対する拒否反応が直接的な理由でしたが、宗教感や道徳感を敢えて避けて、純粋な経営学として作ったこのモットーそのものに対する反発が強く起こってきました。野蛮なアメリカ人だから **profit** という次元の低い言葉を使っているが、よき伝統と高い倫理観を持っているヨーロッパの人間として、受け入れる難い、次元の低いモットーだという理由でした。

なお、日本で開催された地区大会でもたびたび、**He profits most who serves best** を廃止しようという議題がでていた模様です。

シェルドンは 1921 年にエジンバラで開催された年次大会で「ロータリー哲学」という表題の講演をしていますが、これを最後に、ロータリーとは完全に手を切っています。健康が優れなかったという説もありますが、その後も活発に著作活動と学校経営に励みますから、私は別な見方をしています。

1923 年、決議 23-34 で、**service above self** と **He profits most who serves best** の双方が、対等な形でロータリーの奉仕理念として確定したことも、シェルドンにとっては不愉快なことであったと推察します。

シェルドンがロータリーと袂を分かち誘因となったのは 1927 年の四大奉仕制定であったと思われる。奉仕理念を持っていなかったロータリーに新たな経営学に基づく奉仕理念を提唱して、その理念の下で大きく発展させてきたにも関わらず、この四大奉仕の制定によって、シェルドンの奉仕理念は、四分の一の理念に格下げされたわけです。

さらに、この四大奉仕の制度はイギリスが中心になって作ったため、職業奉仕が **Vocational Service** と名付けられて、いわゆる職業天職論の要素が入ってきました。シェルドンは絶対に **Vocation** という単語は使わずに、すべて **Occupation** で通してきましたし、敢えて **God** という言葉の使用も避けてきた経過がありました。

決定的な亀裂は 1929 年の国際大会に、RIBI から **He profits most who serves best** を廃止するという決議案 29-7 が提案されたことです。もっともこの決議案は否決されましたが、シェルドンに大きな屈辱感を与えたことは容易に想像できます。

さらに、この大会で身体障害児対策をロータリーの最優先課題として実施することが決定したために、ポール・ハリスと意見が対立して、修復不可能になったことも否定できません。

同じ年、最愛の息子を 30 歳の若さで亡くしたことも大きな原因の一つかも知れません。

なお、チェス・ペリーは事務総長としてロータリーから収入を得ていましたし、ポール・ハリスも晩年は名誉会長の肩書きで、ロータリーの費用を使って全世界を旅行していたのに比べて、シェルドンは自らの学校経営で収入を得ており、ロータリーに対して貢献こそしたものの、何の利益も得ていたわけではありません。

1921 年以降の RI やシカゴ・クラブの資料を調べてみましたが、どこにもシェルドンの名前は見当たりません。RI もシカゴ・クラブもあえてシェルドンの存在を無視したとも考えられます。

なお、その後のシェルドン・スクールの運営は健全に行われ、たびたび教科書の改訂が行われ、「シェルドン・コース」の最後の改定は、彼の没後 1936 年に行われています。