

クラブの管理運営

アメリカや日本などの先進国におけるロータリークラブの会員数が減少して、回復の兆しが見えません。この傾向はライオンズやキワニスやソロプチミストといった他の奉仕団体も同様ですから、先進国の奉仕団体全体が、生き残りを賭けたサバイバルの時代に突入したと言えるのかも知れません。

今日本でも会員数の減少によって消滅したり、吸収合併されたクラブが問題になっています。

当初は第1ゾーンに集中していましたが、昨年ころから徐々に全国に広がっていく傾向が見られます。10名以下になった場合でもクラブは10名分の人頭分担金を負担しなければならぬので、RIを脱退せざるを得なくなるのは理解できるとして、20名以上の会員数を擁しながら突然解散したクラブは、何か別の事情があったのかも知れません。野沢温泉RCは僅かに2名になりながら、会長と幹事が互いに交代しながら2年間持ち堪えたものの遂に解散したという特殊な例です。この一・二年の傾向として、名門クラブや比較的大型のクラブが消滅していることが気になります。

最近のRIは、ロータリークラブをNPOと定義して人道的なボランティア活動を重視しているため、会員数が激減したクラブの存在が問題となってきます。ボランティア組織ならば、何よりもマンパワーが優先しますから、会員数が20名以下のクラブでは、積極的なボランティア活動を期待することは不可能かも知れません。こういった弱小クラブでも何とかボランティア団体として自立していくための最小限度の管理組織を想定したものが、RI理事会が提唱したクラブ・リーダーシップ・プランCLPです。言い換えれば、「機能を喪失しているクラブ」乃至は「機能を喪失しかかっているクラブ」が、「人道的奉仕活動をするボランティア組織」として生き長らえるためのプランだとも言えます。

RIが推奨するクラブの委員会構成は次の通りです。

会員増強・退会防止委員会、クラブ広報委員会、クラブ管理運営委員会、奉仕プロジェクト委員会、ロータリー財団委員会

会員増強・退会防止委員会は少しでも会員数を増やすために、欠かすことのできない委員会です。如何に人数が減ろうともクラブとしての体面を守りながら組織を維持管理するためにはクラブ管理運営委員会も必要です。従来のクラブ奉仕に関連する小委員会は、この委員会の中に統合されることとなります。ボランティア組織として社会奉仕や国際奉仕の実践活動をするためには、奉仕プロジェクト委員会が必要ですし、その原資を集めるためにはロータリー財団委員会が必要となります。また、これらの奉仕活動を広くPRするためにはクラブ広報委員会の存在も欠かせません。すなわち、CLPに基づいた推奨クラブ細則では、ボランティア組織としての最低基準を保つことができるこれらの五つの委員会構成とな

っているわけです。

この推奨クラブ細則による委員会を、それぞれ地区の会員増強委員会、広報委員会、ガバナー補佐、各種プログラム委員会、ロータリー財団委員会が支援するというのがRIの考え方です。

日本においては現在 13 地区がCLPに基づく地区委員会構成を採用しています。クラブでCLPを採用しているクラブは1/3程度と推定されます。

そこで問題となるのが、地区協議会における分科会の持ち方です。地区組織とクラブ組織が対応していない場合には出席すべき委員会が地区に存在しない場合や複数の地区委員会に参加しなければならないケースも生じます。その混乱を防ぐために、地区協議会における分科会を廃止して、全体会議に統一する地区も年々増えているようです。

しかし日本では、RIが推奨するCLPに基づく委員会構成に対する批判はかなり強いようです。ロータリーの四大奉仕理念を尊重した委員会構成が望まれており、職業奉仕、社会奉仕、国際奉仕を奉仕プロジェクト委員会に一元化することには抵抗があるようです。

従来からロータリーが行ってきた四大奉仕に基づいた委員会構成や四大奉仕に基づいた理事配分をまったく無視したクラブの組織管理であり、定款や綱領上も大いに疑義あるところです。従ってRIが推奨する委員会構成とは異なった、少ない人数で効果的なクラブ運営をするための具体的な委員会構成を考える必要があります。

人数が減ったクラブでは、積極的な会員増強と退会防止の計画をたてる必要があることは言うまでもありません。更に一人の会員が複数の委員会に所属しないように、クラブの規模や実態にマッチした委員会構成を考えることも必要になってきます。そのためには理事や役員の合理化や数多くの小委員会を擁するクラブ奉仕委員会の小委員会の統廃合が最も効率的です。極端な例では会員委員会と会務運営委員会の2委員会に統合することも可能です。中規模クラブでは会員のリーダーシップ開発やロータリー教育の提供に関与する委員会をこれに加えるべきでしょう。

奉仕プロジェクト委員会は社会奉仕や国際奉仕などの人道的奉仕活動の実践を前提とした委員会であり、ロータリー理念の中核となる職業奉仕にはなじみません。

ロータリー財団委員会を常任委員会にすることには疑義を感じます。地区レベルならばいざ知らず、クラブ・レベルで地区資金やマッチング・グラントを活用するケースは少ないので、その設置目的は財団寄付を集めることが主だと思われます。集金目的の委員会をクラブ・レベルで常任委員会にする必要が果たしてあるのでしょうか。ましてや、機能を喪失しかかっている弱小クラブに、乏しい数の会員の中から理事を割いて張り付かせる必要があるのでしょうか。

そう考えると、クラブの委員会構成は、RIが推奨する構成をそのまま採用するのではなく、クラブの人数や諸条件を勘案して、クラブにもっともふさわしいものを独自に採用することが不可欠になってきます。

会員数が30名-40名の中規模クラブ向けの委員会構成例を考えてみましょう。

四大奉仕を基本にして、クラブ奉仕、職業奉仕、社会奉仕、国際奉仕を常任委員会として委員長が理事に就任します。クラブ奉仕を会員増強(会員選考・職業分類)、例会運営(出席・プログラム)、親睦活動、会報広報(雑誌・会報・週報・インターネット)、会員研修(ロータリー情報)の5小委員会に統廃合します。さらに社会奉仕には青少年活動を、国際奉仕にはロータリー財団、世界社会奉仕、米山奨学委員会を小委員会として設置します。すなわち常任委員長4名、小委員長9名で構成されることになります。

更に会員数の少ない小規模クラブでは、四大奉仕の常任委員会そのまま設置するとしても、クラブ奉仕委員会を会員委員会(会員増強・会員選考・職業分類・親睦活動・ロータリー情報)と会務運営委員会(出席・プログラム・雑誌・会報・週報)の2委員会に統合することも可能です。

委員会の統廃合によって、少人数であっても会員が複数の委員を兼任することを止めれば、その分、委員会活動が活性化されるものと思います。委員会構成はクラブの自治権に委ねられています。クラブの実情に合わせて、大胆な委員会の統廃合を試みる必要があります。

クラブ会長はクラブの代表であると共に、クラブの象徴的な存在であり、クラブの精神的な基盤です。会長は奉仕理念の提唱者であり独自にクラブのテーマを掲げる権利を持っています。会長はクラブのあらゆる会合の議長を務め、あらゆる委員会の委員です。クラブ会長はオールマイティな権限を持っていますから、この特権をフルに発揮しなければなりません。

クラブ内で最高のリーダーシップを発揮できるのは会長任期中のみです。元会長と言えども任期が過ぎれば一会員に過ぎませんから、会長であるこの一年間を大切にしていって、十分リーダーシップを発揮すべきでしょう。

会長には例会ごとに3分か5分の会長の時間が与えられます。この時間をふるに活用してロータリーの理念を語りかけてください。限られた例会時間において会長に与えられた特権ですからフルに活用してください。

会長を務めることは、クラブ外におけるロータリーの指導者としての最初のステップともなります。ガバナーもRI理事もクラブ会長を経験しなければなりませんから、対外的に活躍してもらうためには、なるべく若い会長を作る努力も必要です。

ロータリークラブを社交クラブと考えた場合の代表者兼世話役が幹事です。幹事はクラブの管理運営面における実務上の責任者として、RIに対する各種報告義務、会員記録、各種会合の召集、各種会合の議事録、出席報告を提出する義務があります。ほとんどのクラブでは、これらの事務処理を事務局に任せきりにしていますが、本来は幹事自らが処理すべき事項です。幹事は委員会に所属しません。従って、委員長欠席の場合の委員会報告を幹事が代行することはできません。

二人のクラブ代表者である会長と幹事がうまくチームを組んで、クラブを管理することが大切です。

クラブの管理主体は理事会です。従ってクラブ会長は、理事会に対して最大限のリーダーシップを発揮する必要があります。ことごとくに理事会と対立するようでは円滑なクラブ運営はできません。理事会と協調し、なおかつ会長のリーダーシップが100%発揮できるよう

な理事を指名するのが、最も望ましい形です。

クラブ・プログラムの策定、年間活動予算の策定と修正、会員選考の最終決定も職業分類の貸与も理事会の役目です。更に、例会取り止め、会員身分の終結、出席免除等かなりの部分が、理事会の裁量権に委ねられるようになりました。従って、理事会は安易な方向に流れるのではなく、会員に対して公正な判断を下すことが、前以上に要請されていることを忘れてはなりません。

クラブの最も重要な会合はクラブ例会です。クラブ例会では、ロータリーに関係する最新の情報を提供しなければなりません。ロータリーの友、ガバナー月信、ロータリー・ワールド、ウェブ・サイトから得た情報を有効に活用することが大切です。

ロータリークラブ発生の歴史から見ても、クラブは純粹親睦を図らなければなりません。これは、どんなことでも語り合える、アット・ホームな雰囲気をクラブの中に作ることです。

例会の卓話は会員の事業上の発想の交換から生まれました。現在の例会の空洞化は、この事業上の発想の交換が、十分に行われていないことにも一因があります。一年に一回しか回ってこない卓話の時間ですから、十分時間をかけて卓話の準備をする義務があるのです。会長の時間を有効に活用して、ロータリーの心を説いてください。また特別月間行事を例会プログラムに取り入れることによって、ロータリー活動に対する関心を高めてください。

会員は事業上の大切な時間を割いて、例会に出席しているのです。従って、例会出席によって得られるメリットは、事業上の貴重な時間を割くデメリットよりもう大きくなければなりません。

クラブの管理運営のほとんど、奉仕活動の全ては、RI 定款、RI 細則、標準ロータリークラブ定款ではなく、クラブ細則で定める事項ですから、毎年、クラブの実態に沿うようにクラブ細則を見直しながら、整備していく必要があります。RI が提示しているのはあくまでも推奨クラブ細則に過ぎません。そのまま使うことには問題があります。30 名なら 30 名の規模、50 名なら 50 名の規模に合ったクラブ細則を作って、思い切った委員会の統廃合、新設を行って、クラブの実態に沿った委員会構成でクラブを管理していく必要があります。

奉仕活動実践に関する具体的な目標も全てクラブ細則で定める事項です。

2001 年の規定審議会によって、一人一業種制度が撤廃され、50 名以下のクラブでは 5 名の、50 名以上のクラブでは 10%の同一職業の人の入会が可能になりましたが、これもクラブ細則における会員選挙の方法を厳しくすることによって、実質的に一人一業種の職業分類を堅持しながら、クラブの親睦を崩さないで、会員を選挙する方法を編み出すことも可能です。例会の運営方法も細則規定事項です。

クラブ細則はクラブの実態に沿うように毎年見直しながら、改正していくことが大切です。

会員数減少によって、クラブの財政が逼迫しているという話をよく聞きます。その一方で会務のほとんどを事務局員にまかせっきりしているクラブもかなり多いようです。クラブの経費の中で大きな割合を占めているものに、クラブ事務局の維持費と、事務局員の給与があります。すべてのクラブが、事務局を設置し、事務局員を雇用する必要があるのかどうかを真

剣に考えてみる必要があります。オフィシャル・ダイレクトリーには、世界中の全クラブの情報が掲載されています。日本のほとんどすべてのクラブ、外国の 200 人以上の大クラブ以外の世界中のほとんどのクラブには、クラブ事務局の記載がありません。これは記載漏れではなく、現実にクラブ事務局を持っていないのです。

外国ではすべての事務処理は幹事が自宅で行っています。東京クラブを創立したときに、アメリカの大規模クラブを参考にしたことと、東京クラブが財界の大御所によって設立されたため、会社経営を見習って雑事は事務局任せにしたことを、その後設立されたクラブが真似たためとも言われていますが、外国のクラブができるのに、日本のクラブができないという道理はありません。幹事の事務量が増えるのなら、数名の副幹事を置いて事務量を分散することも可能です。クラブなのですから、クラブ内の仕事のすべては、クラブの会員が役割分担して行うことが原則ではないでしょうか。クラブ奉仕委員会のほとんどの活動は、すべての会員が自分の与えられた役割を分担すれば、事務局や事務職員は必要ではありません。経費削減と委員会活動の活性化の双方で大きな効果があることでしょう。

世間一般の人たちは、毎週一流ホテルに集まって、3000 円も 5000 円もの食事をとっているのでしょうか。またホテルの豪華な部屋で例会を開く必然性はあるのでしょうか。世間の人々から金持ちの昼食会と言われても、反論の余地はありません。

外国では会費と食費は完全に分離されており、食事は毎回キャッシュで支払うのが一般的です。日本の会費の高さは、会費と食費が込みになっていることにも一因があります。会費負担の平等性から考えても、食事をとらない人の食費も徴収することは、大きな問題があります。

以上のようなことを考えながら、クラブ運営の合理化を図ってください。

2007 年 10 月 16 日