

私たちはリーダーなのか、それとも管理者なのか？

レイ・クリンギンスミス
RI会長エレクト

来年度、ロータリーのガバナーとしての職務において、私たちはリーダーとなるのか、それとも管理者となるのか、という問いを考えると、私は「くまのプーさん」の言葉を思い出します。A.A.ミルンが創造したこの架空のクマは、ウォルトディズニーの漫画で人気者になりました。パンのほかにミルクが欲しいか、ハチミツが欲しいか、と聞かれた時、プーさんは、「パンはいらないから、ミルクとハチミツの両方が欲しい」と答えました。プーさんは、自分の優先したいことがはっきりとわかっていたのです。

実際には、ガバナーとなる皆さんはリーダーと管理者の両方の役割を果たします。しかし、管理者としての仕事は最小限に抑え、リーダーとしての役割を最大限に発揮することを、皆さんに奨励したいと思います。地区には、銀行口座など管理を必要とする重要な資産があり、また、助言や監督が必要な地区役員や地区委員会もありますから、管理者としての仕事をないがしろにしてよい、と申し上げているわけではありません。しかし、幸い、管理者としての仕事は、この能力に長けていて信望の厚いほかのロータリアンに委ねることができます。彼らに手伝ってもらえば、より良きリーダーとなるためにもっと時間を費やすことができるでしょう。

では、管理が必要な仕事と、リーダーシップが必要な仕事との違いは何でしょうか。私にとって、その区別は簡単です。地区の管理運営には管理者が必要とされますが、仕事の目的さえあらかじめ明確に伝えれば、効果的に委任できるものです。しかし、クラブ指導者に情報を伝え、その意欲を高めるのは、ガバナーのリーダーシップが必要とされる仕事です。皆さんと私にとっての来年度の一番の責務は、クラブ指導者に情報を提供し、意欲を引き出すことです。私たちは、クラブが地域社会でさらに大きく、豊かで、大胆になれるよう支援する必要があります。結局、私たちの成功の一番の証となるのがクラブであり、クラブへの支援を通じてこそガバナーとしての業績が試されるのです。

ここで、注目すべきボブ・バース1993-94年度RI会長の言葉をご紹介します。バース元会長は、あらゆる権利には相応する責務が伴う、とおっしゃいました。この逆もまた真なり、です。管理者としての仕事を地区の役員に委任するなら、この仕事の遂行に必要な権限も与える必要があります。委任しても権限を与えなければ、結局、すべての決定をガバナー自らが行わなければならないため、時間の節約にはつながりません。この理由から、私は、2011年ニューオーリンズ国際大会に関する権限と仕事を、ロン・バートン国際大会委員長に託しました。もちろん、大切な決定については私が相談に乗ることもありますが、ロンには権限を遂行する能力、国際大会に関する責務を管理する能力が備わっていますから、私はリーダーとしての役割に専念することができるのです。

また、この協議会に関する管理運営の仕事の多くは、ホセ・アントニオ・サラザール氏、ブレンダ・クレシー氏、モンティ・オーデナート氏に委ねました。その結果、私は時間の余裕ができたため、協議会のほぼすべての講演者に直接招待状を出し、講演で取り上げていただきたい話題について自分で説明することができたのです。私からの個人的な手紙を喜んでいただけたと思いますが、何よりも大切なのは、これらの講演がどれも非常に素晴らしく、話題を的確に捉えたものになったことです。こういうわけで、私が投資した時間の見返りは十分にありました。このような投資は必要なことなのです。

クラブ指導者とのコミュニケーションにも、これと同じ教訓が当てはまります。クラブ指導者に関心に向け、友人として接すれば、皆さんのリーダーシップに応じてくれるでしょう。私たちはクラブの管理者ではありません。重ねて申し上げますが、私たちはクラブの管理者ではないのです。代わりに、クラブ指導者のリーダー、つまり、コーチ、助言者、応援団長となる必要があります。私たちがクラブの目標に向けて支援を提供すれば、クラブ

が大きく、豊かで、大胆になる、という私たちの目標をクラブが支えてくれるでしょう。私の故郷、ミズーリ州出身の有名人、デール・カーネギーは、リーダーシップについて次のように巧みに言い表しています。「自分に関心を持ってもらうために2年間を費やすよりも、他人に関心を向ければ2週間でよりたくさんの友人を作ることができる」真実をこれほどの的確に表している言葉はありません。

クラブ指導者の大半は、会員からありがたいと思われるような仕事をしたいと考えています。しかし、中にはロータリーについての知識がほとんどなく、クラブをもっと良くしようという意欲がほとんど見られないクラブ指導者もいます。私たちの仕事は、クラブの長所と短所を正しく評価した上で、クラブに必要な支援を提供することです。クラブ指導者にロータリーの知識を提供し、意欲を喚起する仕事をほかのロータリアンに任せられることもできますが、各クラブに直接関心を示す皆さんの代役は誰にも務まるものではありません。究極のリーダーシップとは直接模範を示すことであり、最も優れたガバナーとは、クラブ指導者と末永い友情関係を築くことができる人々です。その方法はいたってシンプル、すなわち「友人を作りたければ、友人になること」です。

クラブ指導者と貴重な友情関係を築く一番の方法は、ともに時間を過ごすことです。ガバナーが各クラブの上位3人の役員と私的な会合を持つことを最近奨励しなくなりましたが、私はこれを残念に思います。私がガバナーだった頃、公式訪問の度にクラブ会長、幹事と2時間の会合を持ち、その際、話題のチェックリストを持参して全クラブの指導者と同じ話題を話せるようにしていました。こうした会合は、公式訪問における最も貴重な時間でした。皆さんにもぜひ、クラブ公式訪問の際に各クラブの会長、会長エレクト、幹事と私的な会合を持つようお勧めします。2010-11年度の会長賞には、クラブのための活動チェックリストが含まれており、各クラブと話し合いたいトピックを皆さんご自身で追加できるようになっています。これは、皆さんがクラブに心からの関心を抱いていることを示す最適な方法であり、このような関心を示すことこそが、リーダーとしての最たる資質でもあるのです。

私たちの仕事に管理者が必要なのか、リーダーが必要なのかを判断するもう一つのテストがあります。簡単に言えば、「物事が正しく行われるように事を運ぶのが管理者の仕事であり、正しいことを実践に移すのがリーダーの仕事である」ということです。この文章について、少し考えてみましょう。ロータリーには有能な人材がたくさんいます。管理運営に必要な仕事を遂行できるロータリアンを地区で見つければ、これら有能な管理者であるロータリアンが、物事を正しく行ってくれます。しかし、地区の最高指導者として、正しいことを行うのが皆さんの仕事です。従って、地区のあらゆる活動を見直し、正しいことを行っているかどうかを判断する必要があります。地区のプログラムや慣習の中には、必ずといって言いほど、旧態依然としたものや時代遅れのものがあり、もっと新しく、より良い代替活動を探さなければならないはずですが、物事を正しく行う際にはほかの方々が手伝ってくれますから、皆さんは、正しいことは何か、という基本的な問題を考え、見極めることに集中すればよいのです。

先ほどマイケル・マクイーン氏がお話しになったように、若いY世代は、「なぜそのやり方でやるのか」とか、時には「なぜそれをやるのか」というような質問をしてくる。これはなかなかいい質問です。私たちもこのような質問をすべきなのです。ロータリーの親睦と奉仕の精神が末永く続いていくよう、若い世代をロータリーに引き付ける必要があります。世代格差（ジェネレーションギャップ）を埋めなければ、そうすることはできません。テクノロジーの変化がますます急速化しているため、この格差は、私たちと前世代との格差よりもずっと大きいものとなっています。しかし、若い世代の資質を理解し、彼らの態度や才能をもっと評価することで、私たちが若者に対して真に関心を抱くなら、この格差を埋めることができるのです。私たちが心から望めば、必ずできると確信しています。

マーシャル・ゴールドスミスとマーク・ライターによる著書、「What Got You Here Won't Get You There（過去に成功をもたらしたものは、これからの成功をもたらすものではない）」という大変興味深い本があります。タイトル自体が関心をそそるものであるだけでなく、若い世代をロータリーに引き付けるという課題において、その言葉が言わんとしていることも真実であると賛同できます。この課題は、クラブに変化を受け入れても

らうことさえできれば、達成することが可能です。草の根の団体であるロータリーを支えるロータリアンの飽くなき創造性は、誰もが知るところです。クラブはこの創造性を、地域社会や海外のプロジェクトで発揮していますが、これを会員増強においても同様に生かすことによって、大勢の若い会員を引き付けることができるでしょう。しかし、Y世代の関心に合わせるには、彼らの目標を理解すること、そして新しい発想が必要です。次年度に私たちが発揮すべきリーダーシップの最も重要なテストは、会員候補者として貴重な存在である若い世代を理解してもらうために、クラブを援助できるかどうかということです。

皆さんはこの探求を単独で行わなくてもよいのです。なぜならRI理事会は、RRIMC (RI会員組織地域コーディネーター) プログラムを拡張することを承認したからです。RRIMCは、全ゾーンにおいて「ロータリー・コーディネーター」(「RC」と呼ばれるようになります)と入れ替わり、これらRCは、クラブと地区に対してRIプログラム、ならびにクラブと地区のためのベストプラクティス(最善の実践方法)の説明と推進にあたることとなります。RCの人数はRRFCと同じであり、RRFCとまったく同じ地域を担当することとなります。これによって、RCとRRFCが連携して協力し合うことができます。この変更の結果、新しいRCは地区内のクラブに対してセミナーを提供し、あらゆる種類のRIプログラムの専門家として、地域社会でクラブが大きく、豊かで、大胆になれるようベストプラクティスを紹介できるようになるでしょう。

良きリーダーシップの形や大きさはさまざまですが、皆さんは全員、リーダーシップの能力をお持ちです。そうでなければ、地区から選ばれ、ここ協議会にいらっしゃることはなかったでしょう。私たちの中で秀でたガバナーとなるのは、進んで活動計画を立て、この計画に沿って行動する方です。しかし、最大の成功の秘訣、それは「大きく考えること」です。計画を立てる前に、夢を抱くことです。スーネンス枢機卿が言った次の言葉を思い出してください。「幸せは、夢見る人、そしてその夢を叶えるために喜んで犠牲を払う人に訪れる」この年度のガバナーの皆さんが、夢見る能力をお持ちであること、そしてこの夢に向けて努力する意思をお持ちであることを願っております。

地区ガバナーとしての成功のこつはシンプルです。クラブと友達になることです。クラブ指導者の声に耳を傾け、彼らの目標をかなえるための力添えをすることです。クラブのコーチ、助言者、応援団長となることです。私たちは、クラブ指導者がロータリーについて多くを学べるよう支えていく必要があります。彼ら自身、そしてクラブ会員、地域社会の人々、ひいては世界中の人々が、ロータリーの価値を理解し、この価値を正しく評価する必要があります。どのような経験の持ち主であれ、クラブ指導者を友人として扱い、正しいことを行えば、クラブの役に立つことができるでしょう。

歴史上、このような変化の時代に私たちがロータリアンであることは大変幸せなことです。ポリオ・プラスのおかげで、ロータリーは世界的に認められるようになりました。その結果、クラブがもっと大きく、豊かで、大胆になれるよう、私たちが助けることができます。世界でロータリーが得意とすること、すなわち「地域を育み、大陸をつなぐ」ことをクラブが実践できるよう援助するなら、私たちは世界をより良い場所へと導いていけるでしょう。