



## 戦略計画立案とエンパワメント

### RI 戦略計画委員長

ステファニー A. アーチック

2017年1月16日

まずは皆さんに質問です。会社や事業の運営にあたって、運や直感だけを頼りに進めていく方はどのくらいいるでしょうか。

ほとんど手は上がりませんでした。皆さんの事業にとってそれはとても良いことだと思います。どんなに優れた直観の持ち主でも、目標設定や目標達成には計画が必要です。かじ取りのいない組織が「変化か絶滅か」を迫られるような非常に危険な状況が起こりうる現代社会においては特にそうです。

誰もそんな状況に陥りたいとは思わないでしょう。ロータリーが将来を見据えた戦略計画を優先させているのもそこに理由があります。皆さんの中にはアンケート調査やフォーカスグループ（座談会式調査）に参加する形で現在の計画立案に協力してくださった方もいるでしょう。私たちの戦略計画は単にトップダウン式で出来上がったものではありません。RI 理事会が作ってほかの会員に強要しているものでもありません。あらゆる立場、そして地域のロータリアンからの意見をもとに醸成されたものなのです。

現行の計画には3つの優先事項があります。

- クラブのサポートと強化
- 人道的奉仕の増加と重点化
- 公共イメージと認知度の向上

この計画の立案者はとてもよい仕事をしたといえるでしょう。なぜなら2014年のアンケート調査ではほとんどの会員がこれらの優先事項がロータリーに合っていると答えてたからです。

しかし、どんなに優れた計画でもずっと同じものを使うわけにはいきません。2010年時点で素晴らしい計画も2017年以降にはそれほどふさわしいものでなくなる可能性もあります。新しい傾向、テクノロジーの進化、人口層の変化もロータリーの未来に大きく影響してきますし、そうした外的要因も予測した上で戦略計画を立てる必要があります。

私はロータリー戦略計画委員会委員長を務めさせていただいていることに、大変誇りを感じています。この委員会は世界各地から集まった8名のメンバー、そしてRI理事会と財団管理委員会の代表者で構成されています。理事会、管理委員会の支援を受けながら、本委員会は2年間で新しい戦略計画を立案するという責務を託されました。

しかし、私たち、すなわち委員会に限らず、すべてのロータリアンが新しい優先事項や目標を立てる前に、将来のロータリーについて明確なビジョンを持つ必要があります。またそのビジョンは、野心的であると同時に達成可能なものであるべきです。

計画立案において明確なビジョンが重要であることは、ロータリーの近年の歴史を振り返っても明らかです。2004年、ロータリー財団は運営をもっと簡素化する必要性を認識し、管理委員会がコンサルタントを起用して状況分析を行いました。その分析からは、新たな情報が得られたほか、非常に多くのリソースを影響力の少ない、または継続性の低い小規模プロジェクトに充てているという管理委員会の所見を証明するものとなりました。プロジェクト内容が悪かったわけではありません。しかし、財団はもっと大規模で持続性の高いプロジェクトを支援することでさらに多くを達成できる可能性があったのです。この分析結果と多くのロータリアンからの意見を取り入れ、未来の夢計画が生まれました。もちろん、ロータリアン全員が未来の夢計画による変化を歓迎したわけではありません。しかし今日のほとんどのロータリアンはその価値を認め、全体的な面で財団の影響を高く評価しています。

未来の夢計画の成功は、まずは100地区が参加して計画実行を3年間にわたってテストした試験段階によるところが大きいでしょう。現在の補助金モデルを作る上では試験地区からのフィードバックが必要不可欠でした。つまり、計画の成功には可能な限り多くの関係者からの意見が必要ということです。

私たちの委員会は比較的短時間で、実行可能な計画をまとめることができます。しかしその計画は本当に一握りのロータリアンの考えを反映したものにすぎません。私たちはロータリアンが前向きに受け入れ、喜んで実行に移すような計画を作りたいと考えています。そうした計画は、会議室の中だけでできるものではありません。

新しい計画の立案は、今日ここで、皆さんと一緒に始まります。分科会では、未来のロータリーの成功とはどんなものになるか、皆さんにお尋ねします。その分科会に続いて、オンラインのアンケート調査への回答をお願いします。回答期間は1カ月間ですが、皆さまのアイデアが新鮮うちに、サンディエゴで入力されることをお勧めいたします。

今から10年後のロータリーを想像してみてください。ポリオが撲滅された後、私たちはどんな活動をしているのでしょうか。会員基盤は今と同じか、またはもっと成長して多様な会員構成になっているのでしょうか。こうした一連の問いに答えることで、私たちの計画の土台を成す明確なビジョンが見えてくるでしょう。それがあってこそ、ビジョンを実現させる優先事項と目標を決めることができるのです。

私たちの委員会では既に、多くの重要な問いを検討し、これをアンケート調査、面談、フォーカスグループを通じてロータリアンの皆さまと共有していくこととなります。例えば、ロータリーは会員に恩恵をもたらす会員組織になりたいのか、または地域社会に恩恵をもたらす奉仕組織になりたいのか。その両方であることは可能か。また、私たちは各分野や地域のリーダーであると同時に、人道的奉仕団体でもあると自らを位置づけるべきか。

こうした主題についてはロータリアンによって多種多様な考え方があります。私たちの目標は、そうしたさまざまな考え方を学ぶことです。

ただしそれでも、全員を喜ばせることはできないと理解しています。それは新しいビジョンには変化が含まれるからです。新しいやり方、成功についての新しい定義が必要になります。

変化によって活力が生まれ、私たち個人と組織の両方がさらに成長できます。変化から新しい機会が訪れ、可能性の扉が開きます。確かに、これまで心地よかった状況を離れることになりませんが、多く人は、一筋縄ではいかない状況のほうがベストを尽くせるものです。個人的にも、なんでも簡単にうまくいってしまう状況よりも課題のある状況の方がやりがいがあると思います。

課題に直面することがあったとしても、ロータリーのために重要な変化をもたらすことを決めたなら、皆さんは一人ではありません。続く、ジョン・ヒューコ事務総長のスピーチでは、全世界のロータリー職員が、皆さまの目標達成のためにどういった支援を提供できるかについてお話があります。

変化は楽しく、やりがいのあるものであると皆さまにご賛同いただけることを願っております。また、ロータリーの未来を描く最高のロードマップづくりに皆さまからご協力をいただけますよう、どうぞよろしくお願いいたします。