

PDG Kambo 談「社員與新社擴展月」

台灣扶輪社駐地記者

3482 地區台北中城網路社 PP Dolly 杜孟玲

每年國際扶輪均以「社員與新社擴展月」為年度主題月之首，其重要性可見一斑。

「既然我們是扶輪社，以社為平台，以社鞏固台灣扶輪的基礎。」是國策顧問 PDG Kambo 康義勝長期堅守的信念之一！他具體的行動，便是創社無數。早期以語言文化來規劃號召各個族群，以此開發新社。1995 年輔導成立以日語為主的東海社，2000 年輔導台語的北海社，2001-02 年擔任 3482 地區總監任內，積極參與輔導九個扶輪社。從 PDG Kambo 開始奠立總監必須創社的不成文規定。他卸任後，2003 年繼續輔導成立以客語為主的客家社，2004 年輔導成立純女性的百合社及 2014 年為實現保有各文化傳承最具代表性的原民社。至今，仍時常輔導新社，擔任總監特別代表等職務，持續不懈，令人敬佩。這些成績讓 Kambo 很驕傲！應感欣慰之餘，他卻悠悠說了：反而在台灣使用台語人數最多的台語社，沒有加強開發。

「新社擴展」

D3482，9 個分區、67 社、約 2,400 位社友。一般而言，平均約 5 萬個居民需要一個扶輪社。台北市 260 萬市民，只需 50 個扶輪社，然而，台北已有五個地區共有 300 個扶輪社。加上 3490 地區，新北市 700 萬人共 100 個社。現在台北市兩萬人就有一個社，募集社友相對困難，無法像早期只有企業負責人加入，現在，勢必需要引進優秀的女性、年輕人、經理級等等。

然而，一個扶輪社若要能對社

區之需要有所回應，社友必須符合標準才能合格入社。但目前立法會議大幅改變，讓增員相對容易的同時，是否降低了社友的素質，造成服務的難度與服務品質的下降？Kambo 認為：當扶輪社友由負責人、精英趨平民化之後，社友的訓練和教育是防患這類問題發生的不二法門。

創社必須談實務而非理論，必須分析每一個分區的屬性，強項是甚麼？缺點有哪些？創社要有基本條件、基本需求，這個社區有沒有扶輪社？這個社區需要扶輪社的哪些服務？當這個社區扶輪社不夠時，可以考慮創社。根據個案迎刃而解，2017-18 年度，9 個分區目標九個新社。方法一定會各個不同：缺 CP 找 CP、缺總監特別代表找總監特別代表、缺錢找錢、缺社友找社友。大家齊心齊力，一定可以達成目標。

社友喜歡找 Kambo 為新社命名，稻香社



前總監協會

源自稻香路。百週年時，百城社、百福社、百合社，英文自己決定，但中文社名都是 Kambo 取的。華城就是中國城，配合第八分區域字輩，華城社於焉誕生。

輔導社不可以以成立得分為目標，對新社一定要善盡輔導之責

Kambo 所輔導的社確實有許多成功的個案。每個社的問題不同，須針對每個社客製解決方案。首先，了解社為何留不住人？年資淺的社是否沒有中心人物，社若沒有指標人物，可以請輔導社協助說服有能力、有使命感、有意願的輔導社社友進入輔導。這位社友可以是轉社，或是補出席借將的方式。社有了指標人物，對於仍在力爭上游的弱社自然可以增加社的吸引力。當然，歷屆社長要願意付出、團隊執行齊心齊力，每個社友有榮譽感，大家可以從社的靈魂人物學到新知、從社的活動得到友誼，社自然有力量凝聚社友。或者，當新社沒有具影響力的人物時，以重量級貴賓和友社社友因應，形成強力支持，在這些有力人士帶領參與活動，氣氛活絡，通常成效一樣卓著。以華城社為例：社友普遍年輕、孩子小，必須將太太、小孩帶至例會，全家一同參與扶輪活動成為特色。保母 Kambo 要求執秘告知每次活動，Kambo 便會事先選派有號召力的資深社友參與，讓華城社有學習的榜樣，有支持的後盾。

CP 人選為創社之先

地區擴展招募新社，過去已訂一個標準：如果社齡超過十年就有條件創新社，然而，有些社捨不得社友出走，並不積極創社。總監有責任幫忙找出 CP。許多社友將配偶培養變成社友或是 CP，如：百合社 CP Naomi，即現在的 ARC Naomi。或是前米山獎學金受獎人：東海社 CP 7-11、台北市原民會主委擔任原民社創社社長等等，都是很好的例子。

CP 服務時間長，人選並不是容易產生，



城中社高球賽

籌備期間利用陪同的機會，給與教育、灌輸扶輪知識。好的 CP 人選很重要，CP 要支持每一屆社長，社長有心則社務昌隆。

前五屆一定要選強棒社長

好的典範能維繫一個社的長久發展。社長的養成要踏實！城中從秘書、七大主委（各大主委）八年後，接著副社長、社長當選人，社長準備共需 10 年。城中活動大部分由 PP 擔任主委。有榮耀感、條件夠的社友在城中，亦需再排 10 年才能夠當社長。如此各個職務磨練，PP 主外，城中社長才能發揮主內的作用。如同朝陽社大屆由 PP 回鍋當秘書，原民社 PP Ruby 熱情回鍋第二次當社長時，對社務已經十分駕輕就熟，贏得不少掌聲。

好的社友人選也是一樣重要，不能馬虎

如同許多 PP 都參加過童子軍訓練，像：金鷹社 CP Jeffrey、PP House 等人與童子軍淵源深遠，以童子軍的朋友為骨幹，之後加入紡織業和彰化製鞋業的社友就成為堅強的金鷹社。找對族群，社便能永續經營。又如：北海社創社社長為城中一年新社友：擁有台北市運動品公會理事長、台北高爾夫球場董事等頭銜，人望極高，一呼四應，一招 30 人。全都是高爾夫球同好，大家都是各行各業事業成功之士，有時間、喜歡打球，以此號召社友打球

之餘一起做服務，3個月便順利整軍組成北海社，社友人人都夠資格、又歡喜當社長，北海社一路走遍比他社較為順遂。

「社員」——防止社友流失，實在不簡單！

防止社友流失的確非常困難，Kambo總監年度創立9個社，一共=為國際扶輪招募262位新社友，剛好是當年其他59社流失舊社友的總合。一如國際扶輪，每年不管成立多少新的社，增加多少新的社友，社員總數都維持在120萬人左右。

Kambo指出：通常，社友普遍前三年穩定性不夠。老闆級社友的優勢是自己經營事業，時間比較有彈性，可以自己控制時間參加社的例會和活動。即使社友是事業體負責人，也常常因為去中國發展或事業不穩定，無法參加一個月四次例會。扶輪社90%中午開會，10%早、晚開會。高階主管而非事業體負責人的社友，更常因為一星期總有幾天開會、出差等等工作因素無法配合社的例會日期或活動時間，這些問題都造成無法續留的主因。社溫暖，自然不流失，Kambo鼓勵社要多辦活動。

強化社的凝聚力！

社應如何關懷請假社友？如何避免社友

低出席率——請假——退社，三部曲？社凝聚力要強而有力，很重要，也很難。2017-18 DG Skin對於每個扶輪社的質與量十分重視，尤其為20人以下的社憂心，頻頻請益如何強化小而美的社？希望能夠尋覓良方！Kambo認為：找新社、創新社對他而言相對簡單。舊社友如何續留？社長如何帶領團隊是關鍵！與其開會檢討，不如拜訪請假社友。請假通常是社友退社的徵兆，溫馨的關懷，往往受用。記得多年前，曾號召十多位社友組團前去美國，拜訪一位請假社友，他經營太平洋房屋，歡喜招待社友住在他家，陪他打牌，又讓他贏錢，讓他十分開心。以後不但每月飛回台北，還帶東岸的社友一起參加例會。當了社長之後，便永遠是跑不掉的城中人。

內輪會也是支持社的中流砥柱。家庭能支持扶輪活動，讓社友努力做好扶輪服務。Kambo夫人說：跛腳也要陪同飛多倫多，參加2018國際年會。Kambo笑說夫人緣好，一定很多人幫忙推輪椅。

一對怨偶，變成兩對佳偶！

其實，每個社友都是社會菁英，在事業各有一番歷練，對事務自有一番見解。有些社，社友相處久，理念相近的社友走得近，當各方有意見之爭，難免形成壁壘分明的類派系。歷史告訴我們，各社並沒有分裂的本錢。若能在怨懟未形成前，一方出走創社，一方給予祝福，甚至協助，未嘗不是美事一樁。

至於已經積弱不振，基於尊重，外界不宜多加干涉。各社重整需要的條件不同，讓弱社重生、再生的方法，不可一概而論。有的社，不得已讓社友一個個離開，致死地而後生，反是一帖良方。先檢視是否有中心人物是必要的步驟，如果沒有，找一個指標人物入駐生根。典型成功



拜訪雙城國小和校長合影

的案例：某社因故曾剩社友一人，PRIP Gary 全力主張不要廢社，社名保留。並且幫忙找人加入，如今這個社甚至已經有能力輔導新社。有些弱社必須重新派任有心經營的總監特別代表，才能有效輔導。總監特別代表必須有時間參加社務，充分了解社的特性，設計服務計畫，因為扶輪社沒有服務會變成聯誼會，前途堪慮。

聯合服務，一般召集社五萬元、十萬元，其他一社兩萬元當主辦社，Kambo 常常為小社支持社區服務，他個人率先出一萬元來拋磚引玉，其他自然有人會跟進。建立「強社多出一點金錢，弱社多學習」的觀念。譬如：原民社的服務只要發展原鄉，當分區交換服務計畫時，可以量力出個五千元、一萬元。大家多會歡迎，並予以支持！

如何招募新社友？吸引新社友的關鍵步驟，PDG Kambo 非常贊同「4I」理論，如下：

1. Identify：隨時留意周遭傑出的人士，當成是潛在的社友候選人。但是，當老闆們都已被招募成社友後，越來越多的女性主管，也就順理成章成為扶輪社積極招募的對象；也可以在社內尚未額滿、從缺或創造新的的職業分類上著眼，思考身邊這類職業的優秀人員。經濟若有上一代支援，扶青團或二代子弟引進至扶輪社，也是選項。

2. Inform：與潛在社員分享有關扶輪的資訊，包括國際扶輪的歷史、理念，扶輪社的重點活動和服務。告知成為扶輪社員的權益和責任，以及加入扶輪社的 20 個好處：促進友誼、拓展事業觸角、個人的成長與發展、領導能力發展、發揮社區公民精神、繼續接受教育、樂趣、演講技巧、發揮世界公民精神、旅遊途中提供協助、娛樂、培養社交技巧、全家的計畫、職業技能、培養道德觀念、瞭解不同文化、聲望、好人、沒有「正式信仰」和服務機會。

3. Invite：每位扶輪社員有責任邀請新社員加入。社友個人應當發揮影響力，以 Kambo 為例，他會閒聊間，先了解病患家屬的職業，



參訪台南博物館與 PRID Frederick、PDG Electronics 合影

認為合適的便邀請來社當貴賓。而「朋友日」是城中社行之有年，每個月一次的例會方式，社友們就社裡較缺的職業分類，邀請朋友參加。由於開會總是較嚴肅，所以 1. 在朋友日之前，通常社長會邀宴小聚會先行熱絡，來個聯誼前奏曲，大家很輕鬆、純聯誼。2. 「朋友日」當天也會特別精選講師，希望給來賓很好的第一印象。3. 接著邀請參加社區服務。4. 最後送城中年刊、整套社的簡介，讓來賓了解城中的常態活動。運用團隊形象來吸引、影響來賓，四個步驟很重要，缺一不可。扶輪社有內涵、重服務、有學習、要付出，絕非單純只有聯誼。當來賓感動，認同扶輪社是很有意義的社團活動時，他已經引頸期盼掛單加入之日。

重賞之下，必有勇夫。社長常自費出資鼓勵社友介紹新朋友，招募之初，介紹人出餐費，第二次則由社長出餐費。朝陽社 PP Appraiser 當社長的鼓勵方案：是每增加一位新社友，他個人捐 20,000 元給社，兩位介紹人各送 5,000 元，社友均會回捐給社。

4. Induct：入社儀式要讓新社友備感溫馨。入社後，必須為新社友指定一位社友當導師，幫助新社友入社第一年，陪伴出席、指導扶輪禮儀，讓新社友很容易便融入社。陪讀國際扶輪出版——扶輪基礎社員參考指南 Introduction to New Member，此其時也。