

「マニュアル」で満足か!?

「多人数」と「一人」

「マニュアルをしっかり守れ」という言い方と「マニュアルに囚われるな」という言い方の両極を、どう考えるか。

「多人数」と「一人」の違いやと俺は思う。

多人数を動かす戦術としてはマニュアルが必要。「火事だ！こっちへ避難しろ！」。そんなときはマニュアルがなかったら助からない。何度も訓練が必要になるのは、そういう団体やチームで動くとき。特に緊急の事態が起こった場合は、その場のリーダーが個別に対応することはできない。「全員〇〇せよ」しか選択肢はない。

もし、リーダーの指示がなかったらどうなるか。群集は集団心理によってパニックに陥り、全体で暴走する。

マニュアルに囚われず、一人に対応していくというのは、「駆け込み寺」の相談のような場合。「基本的には、こうしよう」というルールはある。しかし、人それぞれの考えや生活や歴史や嗜好などを理解しながら対応していく場面に、「マニュアルをしっかり守れ」は通用しない。人を見ろ！それしか究極的にはない。

韓国籍だった俺にとっても旅客船の沈没事故は他人事ではないけれど、かつて聖水大橋、三豊百貨店が崩落したことも思い出す。ともに「手抜き工事」が原因と言われている。

韓国人の国民性として「早く、早く」が価値観。何事も他人よりも早く行うことが成功につながる、いいことは早く、そう信じている。IT や家電、自動車などの韓国企業が世界的に伸びていくのは、進取の気性が強いから。そのエネルギーは日本の比ではないけれど、逆に言えば熟成期間を持たない、「石橋を叩いて渡る」慎重さを持たない、とも言える。韓半島の辿ってきた歴史がそうさせるんやろうと思う。

「早く、早く」が良い面に出ればええんやけれど、こと安全性に関わることでいえば、危うさが露呈する。三豊百貨店は、もともとオフィスビルとして建設が始まり、途中で百貨店に変更されるという経緯があった。建築家たちの反対を押し切ってオーナーが無理やり変えさせた。その背景には、ソウルオリ

ピックの勢いにかけて、五輪景気を利用しようと考えた「早く、早く」があったはず。

これは俺の実体験やけれど、何年か前に韓国へ行ったとき、デパートの屋上から街を一望しようと思った。そのとき屋上で目にしたのは、まだ完成間もないビルなのにいたるところで剥がれ落ちた壁。しかも、落ちたコンクリート片も放置されたまま。

おそらく日本では、そういう仕事をする建設会社は使ってもらえないし、崩れたまま放置して、お客に不安感を与えることもしない。厳しい基準をさらに自分たちで超えて造っていく。若い頃、型枠職人として仕事をしていた経験から言えば、ありえへんこと。屋上だけやない。ドアがずれている、未修理のまま道具を使う、それらも「大丈夫、大丈夫」と誰もが言うもった。

決して、悪口ではない。国民性の違いを言いたいだけ。その違いが引き起こす問題も違ってくるということ。「多人数」と「一人」のことで言えば、マニュアルびっちな日本では「多人数」的な問題よりも「一人」的な問題のほうが起こりやすく、韓国では逆の問題が起こりやすいのではないか。だとすれば、その国民性の違いはなぜ起こるんや？その違いをしっかりと認識したら日韓関係をこじらせる必要もないんとちがうか？

失敗に学ぶ

日本人は基本的には「失敗に学ぶ」という習性を身に付けている。敗戦を通して、二度と同じ挫折を味わいたくないという気持ちが、一面としては高品質のものづくりに表れ、経済成長につながったとも言える。憲法九条も、当時の日本人が失敗や挫折に学んだから生まれた。ただ、最近の原発事故後の再稼働は、失敗に学んでいるとは言えへんし、そこに違和感を覚えない日本人も大勢おる。

一方、韓国人の習性を象徴するものとして、多くの大統領経験者が辿る道筋を挙げることができる。直接選挙で選ばれた権力を生かして、就任中に自分の一族を優遇する大統領が多く、それが政権交代した後に反動となってしっぺ返しを食らう。それが繰り返される。権力への意欲は政治家に限らず国民的なもので、日本以上に学歴社会の構造は根強い。職業による貴賤意識も激しく、大学進学率が日本を上回る理由にはそうした背景がある。

ちょっと脱線。先日、財務省に配属された大学新卒者約二十名に話をした。その聞く姿勢や質問に「ああ、さすが」と思わされた。やっぱり、いるところにはいるなと感心、安心した。それはそれでええ。しかし、みんながみんな彼らを目指す必要はない。それぞれがプロフェッショナルになるべきや。「誰が町のゴミを掃除するのか？」という問いかけを常に自分に向けながら、「足の裏」

を大事にする仕事意識や就業システムが必要。

消費文化に馴らされた大人たちが、ビジネスとして「アキバ」を生み出して、十代の若者を次の消費者に育てていく。「握手券」を手に入れるためにCDを五枚購入させる。それが「発売枚数トップ」を作り出していく。そんなアイドルやタレントの華やかさ、知名度、注目度が、バーチャルとリアルの区別の付かない少年少女を増やしていく。講演先の中学生や高校生がよく言うセリフは、「有名になりたいんです」。「何をすることで」が抜けたまま、「とにかく有名になりたい」。あるいは「有名になって何をするのか」という目的のない「有名」を欲してる。

「先」を語ることもできず、「根底」も空白なまま、「今」の努力もしない。たったひとつ「友達に自慢ができる」というだけの「有名」。評価に飢え、自慢にエネルギーを注ぐ病が、大人社会だけでなく子どもの世界にも蔓延してる。「友情」はすでに死語。自慢話に相槌を打ってくれる相手を「友達」と呼んでるだけ。

その子らが大人になって、仕事をするようになったら……。 「先」を語ることもできず、「根底」も空白なまま、「今」の努力もしない仕事になるだろうと想像がつく。そうすると、「失敗に学ぶ」ときの「失敗」が認識できないんとちがう？

再チャレンジ支援機構

どんな小さい組織でも、国という大きな組織でも、「アタマ」だけ変革しても「手足」は変化しない。

警官に職務質問されている人を見かけたとき、通りすがりの人の風体だけで、はなから悪人扱いした言い方は、警察内部の不祥事が起こるたびに「お詫びします」「内規を高め」「徹底指導」と記者会見するトップの意識は伝わってへんなどと思わざるを得ない。

もしかしたら、「アタマ」が「手足」に向かって指示をすることが「マニュアル」だとすれば、マニュアルがそういう個別の人間への関わり方という想像性を奪うのかもわからん。自分で考えない。本当に手足でしかないことをひたすらやり続けようとしている。だけど、「手足」というのは、本来はいちばん敏感であるべきところ。

明治維新まで遡れば、警察の元は「薩長」に行き着く。そこから新しい風を入れてこなかったことが閉鎖的な体質を生んでいるとしたら、「民間に学ぶ」という姿勢が必要。しかし、それもこれも「失敗」と思うかどうかの問題。

相談者がなぜここへ来るかが、よくわかる。警察という組織が「多人数」を

相手にしたマニュアルで運用されることが原因。「価値観の多様化」と言うけれど、それだけではない。抱えている問題も多様化してるねん。一見、「同じような」と思えることのなかに、その人ならではの環境、考え、歴史、関係性、出来事が複雑に絡んでる。それに目を向けていかないと、「明治維新的職質」で済ませてしまって、こぼれ落ちる人たちがどんどん増えていく。

だから「一人」を相手にすべきやねん。「一人」を相手にするということは、マニュアルに囚われないということ。「目の前のたった一人を救う」という理念がなければ今の会社には抜け落ちることがものすごく多い。

福祉、医療、教育という命に直結した分野はすべてそう。マニュアルを持ちつつ、マニュアルを捨てる対応力を現場に育ててほしい。

四月一日に「一般社団法人 再チャレンジ支援機構」（堀田力・代表理事）が設立された。「駆け込み寺」で一人ひとりの相談に応じた後、その人たちが社会で再チャレンジしていくことをもっと積極的に支援していく。ここでも大事なことはマニュアルに囚われないこと。

さらに考えているのは、DV やストーカーの加害者対策専門の支援法人。加害者も当事者なんやから。これも、「たった一人を救う」という精神は同じ。

マニュアル的にやって、「真剣に取り組んでおります」と言える恥ずかしさは持ち合わせてへん。