上位者は危ない

ある老人ホームでのできごと。痴呆性の老人が閉ざした門扉の下をくぐって外に出た。園長は気づき、職員の対応を試すために見守ったが、ついにだれも現れなかった。早速、職員会議。当番職員が厳重注意される。席上、ひとりの職員が、「門扉の下がくぐれないようにして…」と言い終わらないうちに、鋭い言葉がとんだ。「そんなことは君たちの言うことではないっ。じぶんたちの仕事をしっかりやれっ」。

ほかのことはいざ知らず、福祉施設の仕事は、皆が知恵を出し、手を出しあっても追いつかない程きりがない。職員を試すなどしておれるものではない。使う者使われる者の仕事分野を分けることに厳密でありすぎると、かえって区分された線上で、落ち度が続出する。管理も重要だが、それ以上に職員への温かい心配りが優先する。

私は思い出す。—某年、新潟長岡の研修会場で私の後を受けた講師が言う。「職員は何をしでかすか分からない存在と決めて、私は職員管理を初めから徹底的にしている」と。講師は友人、「僕はあなたと反対。職員を丸ごと信頼して、過てばそのつど

直す。直らない者は退職させている」と混ぜかえした。「吉田さんのやり方は職員にかえって不親切だ。私の所では退職させた者は一人もいない」などと反論。白け出したので、私は黙った。

恩師『次郎物語』の著者下村湖人が管理者に言った次の忠告を、会場の人びとに告げたかったのだが。

「管理者が人間的にも知識技能の点でも管理される者よりも優れていることは極めて望ましい。しかし、必ずしもそうでないのが実際社会の現実だ。この現実を謙虚に認めて反省するところに、管理者がその責任を果たす道が残されている」。

（一九八七年八月十七日）