



勤務医だった頃、内科が担当する複数の病棟のうち、一つの病棟で医師の急な欠員が生じたことがありました。現場は大変です。早いところ医局に補充要員を探してもらわ

ないと、業務量が増え過ぎてパンク寸前になってしまいます。そのような状況で、「もう少しこのままで頑張ってくれ」などと言われたら、頭に血が上って、「何を言っているのか、現場の状況を見に来い！」くらいの勢いになってしまいがちです。ところが当時医局長という立場にあった私には、その穴埋め要員の質が極めて重要に思っていました。いくら能力が秀でていても、現場を乱すような医師ではいけませんからね。全体を見据えた時、その位置をどのような人物に依頼するかは、病棟あるいは医局の行く先を揺さぶりかねない大きな問題にもなり得るのです。人間は立場が変わると、本当に世の中の見え方が変わるものです。

街にガス燈が灯る文明開化の頃、企業人として後世に名を残すお二人がいらっしゃいました。岩崎弥太郎さんと渋沢栄一さんです。弥太郎さんは土佐の地下浪人の家に生まれ、坂本龍馬ともお付き合いのあった方です。彼は極貧生活から這い上がり、腕一本でご存知の三菱財閥を作り上げてそこに君臨しました。一方の渋沢さんは、元は徳川の幕臣です。今で言うサラリーマンだったからこそ、集団の中で物事をうまく動かすことに長けていたのでしょう。維新後は経営者として手腕を発揮され、立ち上げに関わった会社等の数は500余。文字通り明治経済の立役者として、お名前が燦然と輝いています。私の勝手な想像ですが、弥太郎さんはトップダウンの豪腕社長、渋沢さんはボトムアップの穏便社長に映ります。古代ギリシアは皆で話し合う民主主義社会でしたが、一方その頃の東洋は専制君主の社会を形成していました。何となくこれに似て、互いに相容れない同時代の会社が思い浮かびます。

このお二人を比較するとき、現代社会にはどちらの人材が求められるのかと考えることがあります。かつてののんびりした時代とは異なり、この情報化社会は大変に複雑な社会となりました。今や私の小さなクリニックでも、経営や診療等に係る全てを一人で把握しているのは困難です。この現実を踏まえれば、分担制は不可避な時代ですから、現場重視の渋沢方式に軍配が上がり、弥太郎方式は時代遅れのような

感じが致します。しかし紙面上には分担制が裏目に出た失敗、あるいは現場に寄り添い過ぎたための失敗が次々と明らかになっています。経営者側が現場に精通していなかったり、文書に目を通していなかったなどの現実を知るにつけ、弥太郎方式ならばそのようなことはなかったであろうと残念に思えてしまいます。渋沢方式は分担制により全体としての統一性を維持しづらくなり、返って責任の所在が不明確になるという欠点があるようです。

人数に限りのある医局内で病棟の欠員を穴埋めするためには、別の病棟から医師を配置転換せざるを得ません。しかし特定の病棟にだけ欠員のしわ寄せを押し付けては気の毒です。医局長は立場的にどのように振る舞えばよいのかを考えたとき、西郷隆盛の遺訓に学んで出した結論は、全ての病棟に損を配分するという手法でした。平等性を重視するならば、全ての病棟の意向に添うことは出来なくとも、全ての病棟から距離を置くことなら可能だからです。このやり方は何となく弥太郎方式に似ています。周囲からは「あいつは独善的だ、代えろ」と言われ、全ての病棟から嫌われることとなります。医局長は冷静さと引き換えに、医局の中では孤立することを覚悟する。それが当時の私の信念でした。しかし果たしてそれで正しかったのか。他に良策は無かったのか、今でも振り返っては自問してしまうのです。

NHKの子供向け番組で、モグラとニホンザルを比較した番組を視聴したことがあります。モグラはトイレや食堂などを兼ね備えた大邸宅に住んでいます。しかし群れを作る習性はなく、話し相手のいない一匹だけの豪邸です。一方のニホンザルは、住まいを持ちません。でも夜は眠りを共にする寄り添う仲間がいるのです。一見するとニホンザルの社会が肯定されそうですが、番組は「きみのおうちはどんなおうち？」と締めくくり、家族形態の多様性を認めていました。モグラ的な弥太郎さん、ニホンザル風の渋沢さん。どちらのやり方にも一長一短がありそうですね。さてもし皆様が医局長だったら、病棟の欠員に対して俺が決めるの弥太郎方式か、現場に寄り添う渋沢方式か、どちらを選ばれるでしょう。あるいはそれ以外に理想的な対処法があれば、どのようなものでしょうか。