



組織における実力主義

岐阜医療科学大学 片 渕 哲 朗

働きバチや働きアリの社会的な組織を形成している昆虫は、全体の二割が本当に働いていて、残り八割は働いていないと考えられています。そこで、その組織で本当に貢献している二割の集団を取り除くと、組織がどうなるのか興味のあるところです。実は残ったものの中からまた二割だけが働き出し、そして残りはまた働かなくなるそうです。

現在この不況の中、企業は優秀な人材だけを残して有用でない人達に退職勧告をしていると聞きます。会社に役に立つ者、つまり業績に直接的に貢献する人やそのような人材になると思われる人だけを残そうとしています。そうすれば、その会社は劇的に業績を伸ばし、生き残っていけるのでしょうか？…それも疑問です。確かに当初はその組織の予想どおりの結果を出すかもしれませんが、永続的に組織を発展していくことは難しいでしょう。その理由として大きいのは、組織の柔軟性がなくなるからです。喩えればガラスのようなものであって、ある一定の外力が作用すると割れてしまう、そのような組織ではないかと思います。先ほどの昆虫の例から考えると、確かに傍から見れば食べ物を運んでいるものは二割に過ぎませんが、実は巣の中で子育てをするもの、環境を維持するものなど、何らかの役割を担っているのです。そのように支えるもの達がいって始めて組織が維持できているわけですが、それを知らない人は食べ物を運ぶものだけが働いていると勘違いをしてしまっているのです。つまり、ガラスの組織は食べ物を運ぶだけの集団というわけです。

最近の医療の現場でも、実力主義という名のもとで成果だけを評価する傾向が強くなっています。そこで問題となるのは、成果とは何かということです。目の前の検査を多くして病院に収益をもたらすことなのか、幹部の指示どおり動いて病院の方針に従順なことなのか、多くの仕事を抱えて遅くまで仕事をしていることなのか、私は実力主義を否定しませんが、その成果の基準がはっきりしていないのです。つまり、食べ物を運ぶことだけを成果とするなら、それは非常に危険です。というのも、成果というのは数字や点数で表されるものを基準にしてしまいがちで、この場合食べ物を運んだ量は測定できます。しかし、子育てをした点数や巣の環境を維持した量というのは、なかなか数字では表せません。ここに実力主義の問題点があるのです。そのため数値の成果だけを取り上げてしまうと、食べ物を運ぶものだけが集まるガラスの組織になってしまいます。

では、ガラスではなくゴムのように柔軟性がある強い組織とは、どのようなものなのでしょうか。それは構成する人が多様性を持ち合っていることだと思います。そもそも組織が生まれてきた理由は、一人では成しえないことを大勢で力を合わせて行えば成し遂げられることにあります。集団の中で様々な意見を交わし、いろいろな役割を担うことで、より強い組織が形成されます。そのためには、皆同じ考えではなく多面的に考えられる組織でなければなりません。全員が食べ物を運んでいては駄目なのです。いや、食べ物を運ぶのはむしろ簡単で、子育てや環境の方がもっと難しいのかもしれませんが、だから、働く二割を除いても簡単にそれを補えるのです。病院も収益を上げるという目に見えることは案外簡単で、実は見えない組織維持に一番の苦労があるのではないのでしょうか。つまり、強い組織を作るための本当の実力主義というのは、組織維持に必要な目に見えない実力をどうやって評価しているかということです。

この核医学技術学会は核医学技術に特化した、利害関係のない会員によって構成されています。これはまさしくゴムのような組織です。ここまで本学会が発展してきたのは先人のお陰ですが、これまでのように右肩上がりの発展は難しい状況です。今、核医学に逆風が吹く中、私たちは組織の柔軟性を持って切り抜けて行かなければなりません。会員皆さんも一緒に考えていただき、共に乗り越えていきたいと思っていますので、是非とも御協力をよろしくお願いします。