

# 役場の対人援助論

(46)

岡崎 正明

(広島市)

## 「異論な人」の大切さ

### ジャーニー喜多川事件

今年もあつという間に年末が見えてきたが、年間ニューストップ3に入るであろうジャーニー喜多川による性加害に端を発する一連のジャニーズ問題は、その知名度の高さもあって多くのメディアで取り上げられた。犯罪内容の異常性から芸能界の体質、会社としての危機管理やガバナンス、マスメディアの責任…。ゴシップ的で下世話なものから、日本の文化論に発展する評論まで、実に多種多様な展開を見せたように思う。

個人的にもとても興味深いニュースで、気がつくともネットで関連記事を読んでいる自分がいた。それはおそらく私が児童家庭福祉の現場で働いていて、ここ数年性的虐待ケースが明らかに増加していると肌で感じていることと、無関係ではないのだろう。日本では長年子どもの性被害、ましてや男児の性被害など、あろうはずがないと社会が黙殺してきた節があるが、歴史を紐解けば武士の世界の小姓や、中世寺社の稚児など、優越的な地位を持つ大人が立場の弱い男児を性的対象にしてきた事例はいくらかもある。だからこれは被害が増えてきたのではなく、明るみになることが少しずつ増えてきた兆候だと思う。

ジャーニー喜多川の行いがいかに卑劣な犯罪であるかは、もうここで書くまでもないが、それでもあえて一点言うとするならば、彼がしていた「グルーミング(てなづけ)」という行為の恐さを感じないではいられない。彼が自らの地位や立場を背景に相手を脅し、追い詰め、強要強制したのと同じくらい、おそらく少年たちに向けた甘い言葉や優しい声かけ、時には謝罪めいたことも言ったかもしれないが、その効果は絶大であり、少年らを屈服・懐柔・洗脳するのに大きな役割を果たしたのではないかと思う。

だから被害を受けても「そうはいっても尊敬できる人だった」「優しい一面もあった」という思いが語られたり、中には被害を訴えられなかったり、受けた被害を過小評価しようとして苦しむことが起きてくるのだろう。誰もが被害など、受けなかったこと

きたほうがラクなのだ。その心情に付け入る形となるグルーミングの影響は深刻であり、改めて許せない行為と強く感じる。もちろんジャニー喜多川の手がけた音楽や舞台など、そのすべてを無かったものにはできないし、そうした作品で実際に元気や勇気をもらった人がいるのも事実だろう。ただそのことと、彼の加害行為の問題は別の話であって。どんなに偉大な功績を残した人物でも、犯罪行為をすれば非難され、罪を償わなければならないのは当然のことである。

## カリスマのいる組織

これはおそらく万国共通にある心性だと思うが、私たちは強いリーダーや抜きんでたヒーロー、輝くスターを求める傾向がある。メッシや大谷翔平の活躍に歓喜し、織田信長やナポレオンを英雄としてもてはやす。そんな習性は古昔からある（ユダヤ教の救世主とかもそうだろう）。

ある日どこからかスーパーマンのような存在が現れ、この世の様々な問題や矛盾をバツバツと解決してくれる。私たちは難しい選択に悩んだり葛藤と向き合うことなく、ただ黙って見守ってあげればいい。そんな日が来れば、確かにどんなに愉快で楽チンだろう。

だがそんな心の動きには、ときに大きな危険性があることを私たちは知っておくべきだ。強いリーダーは人々を導き、結束させ、物事を前に進める力を持つが、その存在が集団にとって大きなリスクとなる。そんなこともある。圧倒的な存在の前では、誰もが無批判・盲目的となり、指示待ち・人任せ・無責任傾向となってしまう。仮に暴走や誤りが発生しても、力や権力が集中し過ぎていると、誰もその間違いを止められなくなってしまう。

民主主義が広まった 20 世紀以降でも、独裁者やカリスマ的指導者は世界の至るところで生まれた。それらの多くが一時的にせよ多くの国民の支持を受け、望まれて国の舵取りを任されたが、次第に強権や弾圧の問題が膨らみ、虐殺や戦争などの悲劇を呼ぶことになったことは、歴史が証明している。物議を呼ぶ発言や、疑惑が繰り返し浮上するような人物でも、力強い言動や、時に強引ともとれる指導力に人々は熱狂し、支持をする。そんなことは、つい最近の私たちに身近なところでも見られる現象だ。

ジャニー喜多川の性加害が長年に渡り繰り返され、会社内で秘匿され続けてきた今回の問題は、加害者自身の問題はもちろんだが、権力がジャニー喜多川や一部の親族・幹部に集中し過ぎた、ジャニーズ事務所（現在は名称変更しスマイルアップ）という組織の在り方の問題が大きく影響しているように思われてならない。ジャニー氏やメリー氏ら一部の圧倒的な権力を持った人物によるトップダウン型の組織では、少数意見に耳を傾けたり、多くの意見を集めて議論を深めるといったことは採用され難い。だからトップの行為に明らかな間違いがあっても、その実績や影響力の大きさから誰も注意や異論が言えず、むしろ隠ぺいし、見ないフリをし、仕方ないと諦める方向に組織全体が向かってしまった。そんな気がしてならない。

特に集団の同調や協調を重視する日本文化の中では、意見表明の前に「忖度」というブレーキが作動してしまいがちである。周囲の空気を読み、相手の気持ちを汲んで言動や態度を調整する習性は、人間関係の対立を表面化させないメリットはあるが、たとえ葛藤があっても直面化しなければいけない重要な課題に向き合う際には、かえって阻害要因となってしまう。

ジャニーズ事務所が少数の経営陣を中心に強く結束し、その末端まで高い忠誠心を持った一枚岩の組織であったからこそ性加害は隠され続け、被害を訴える声は有形無形に消され続けてしまった。その結果、被害者が数百人にのぼると思われる、歴史的な事件へと事態が進行してしまっただのである。そう考えると、強いリーダーという存在は、組織にとってなかなかに取り扱い注意なものと言わざるを得ない。

## 空気のあつかい方

先日、職場の会議でのことだ。

法律や国の方針の転換から、とある新規事業を始める必要に迫られていた。プロジェクトチームが作られ、トップの課長を中心に役割分担を行い、多くの職員が手分けして準備を進めていた。要綱やマニュアル作りから、フローチャートの作成、研修体制からトラブル時の対応の検討など、なにせ誰もやったことのない内容だけに、みな苦心しながらの作業だった。しかも通常の自らの業務と並行して進めていかなければならない。人手不足と厳しい日程の中、当初の予定から数カ月遅れながらも、なんとか翌月から事業開始ができるところまで準備が整った。そんな中での所内会議。責任者の課長は新規事業の方針や概要を説明し、国の方針では対象はすべての児童であるが、現状では準備が難しい点もあるため、まずは就学児以上から開始したい旨の説明をした。未就学児については、いずれ時期を見て対象を広げていきたいとのことだった。

多くの職員がその説明を聞きながら、「それも致し方ない」という雰囲気だった。特に質問もなく報告が終わりそうになったとき、長年嘱託で勤務しているA弁護士から声があがった。

「皆さんが準備に苦労され、なんとか期限内に間に合わせるように進めてこられたこととは思うのですが。ただやはりこの制度の趣旨や児童の権利を考えると、未就学児を対象に入れないスタートはどうかと思います」「〇〇〇などの点を工夫すれば、未就学児でも対応できるのではないのでしょうか」

多数の職員が関わり、なんとか期限内を目指して苦労して進めてきた事業だけに、この発言は多くの関係者にとってはある意味「冷や水」のようなものだった。だがA弁護士の意見は正論であり、制度の理念からも、我々が最も大事にすべき点を語ったものだった。

一瞬の沈黙の後、責任者の課長が述べた。

「…ありがとうございます。お話を聞いて、私の理解が不足していることが分かりました。もう少し検討して、未就学児も当初から対象にしてのスタートを検討したいと思います」

その後課長の意見に賛同する声も複数出て議題は終わり、会議は次の話題へと移っていった。

私はその場面を見ながら、いろいろな立場の苦労はあるものの、「うちの職場も捨てたもんじゃないな」と感じていた。そして異なる立場の多職種が、率直に意見を述べ合っている現状を誇らしく思った。

A弁護士は長年うちの職場に関わり、親しい職員も多い。この事業に私たちが戸惑い、苦労している過程もよく知っており、早く準備をしなければと急いでいる空気も察していた。それでも馴れ合いで正しさを曲げるようなことはなく、制度の理念も踏まえて耳が痛くなる意見も表明してくれた。そして課長はその異論をしっかりと受け止め、組織

として協議の上で方針が修正された。

このことは、この職場に自由な議論ができる民主的な雰囲気、きちんと存在していることを証明してくれたように思う。もちろん常に最適解を最速で導き出せるわけではないし、逆に様々な意見が出ることでのもたらなさもあるかもしれないが、少なくとも一部の人間の暴走を止められないようなことは、こんな組織では起きない。それだけは言えそうである。

私たちが空気を感じることは避けられないし、実際それが必要で役に立つ場面も多い。だが空気を「察し」、「読み」、「乱さない」ばかりでは、一時の調和は保たれるかもしれないが、本質的な改善や進歩やイノベーションは遠ざかってしまうだろう。時には空気を「あえて読まず」、「壊し」、「入れ替え」る。少数意見や異論でも恐れず表明し、多様な意見を一度テーブルの上に乗せてみる。自分と違う考えや、受け入れがたい主張も一旦は受け止め、まずはよくその想いを聴いてみる。そういう姿勢を個人と組織が持てるかどうか、実はみんなの安心や健康や成長にとっても重要なのではないだろうか。

そう考えてみて、これってなんだかオープンダイアログの「対話」の考え方にも通じる気がするなと気づいた。オープンダイアログでは、対話を続けることを重視するが、そのためには議論を通じて意見を一致・統一させるシンフォニー（音を協調・調和させる）のスタイルではなく、多様な考え方がまとまらずにそこにある、ポリフォニー（不協和音）のスタイルを目指すという。

そんな風に考えると、ときには立ち止まって常識を疑ってみたり、へりくつみたいに世の中を斜めから眺めてみたりして、アレコレ異論に思いを馳せてみることは、結構大事だなと思ったりしている。