

一〇二二年度 入学試験問題

経済学部A方式Ⅱ日程・社会学部A方式Ⅱ日程・スポーツ健康学部A方式

二限 国 語 (60分)

〈注意事項〉

- 一 試験開始の合図があるまで、問題冊子を開かないこと。
- 二 解答はすべて解答用紙に記入しなさい。
- 三 マークシート解答方法については下記の注意事項を読みなさい。

マークシート解答方法についての注意

マークシート解答では、鉛筆でマークしたものを機械が直接読み取って採点する。したがって、解答はHBの黒鉛筆でマークすること(万年筆、ボールペン、シャープペンシルなどは使用しないこと)。

一 記入例 解答を3にマークする場合。

(一) 正しいマークの例



(二) 悪いマークの例



枠外にはみださないこと。

○でかこまないこと。

- 二 解答を訂正する場合は、消しゴムでよく消してから、あらためてマークすること。
- 三 解答用紙をよごしたり、折りまげたりしないこと。
- 四 問題に指定された数よりも多くマークしないこと。

〔一〕 つぎの文章を読んで、後の問いに答えよ。

不登校、校内暴力、いじめなど、さまざまな「教育問題」の多くは、中学校段階で頻発している。精神的に自立をモサクし始める時期にあたるその年齢層の、少なからぬ子供たちにとって、（ア）制度は理不尽な抑圧の権力として立ち現れることになる。なぜ、これこれのことを勉強しないとイケないのか。なぜ、自分にとってはつまらない勉強の点数が、自分の進路を決めてしまうのか。なぜ、制服なんかがあるのか。なぜ、学校に毎日来ないといけないのか。なぜ、自分をいじめるA君や勉強のできないB君と同じクラスにいないといけないのか……。

個人化された社会における学校教育は、多くの場面で、「自分はかけがえない存在だ」と考える子供たちと軋轢を生じることになった。ちょっとしたことで子供たちは不登校になってしまふし、もつと多くの子供たちは、退屈な勉強よりも消費社会での自分探しのほうに切実さを感じるようになった。学校で教えられることは、「自分にとっての効用」という次元でのみ意識されるようになった。また、旧来の集団主義的で「画一的」な学校は、個人の「かけがえないさ」を蹂躪する権力として、批判されるようになった。また、わが子により充実した教育を与えてやりたいエゴイステイックな親の欲望によって、すべての子供にチャンスを与えるはずの公教育は危機に瀕している。

1、旧来の学校は、個々人の差異を十分に尊重してこなかった。しかし、（イ）今や振り子は逆に振れている。「教育は子供本人のためにある」という命題は、（ロ）国家権力による教育のシイ的な利用に対する対抗論理としては、大きな意味があった（今でもある）。しかし同時に、教育の意義を純粹に私的なものに還元してしまうことよって、教育が公的領域の形成・維持や再編に果たすべき意義について、考える足場を捨て去っている面もあるように思われる。近年の「教育問題」と表象されるものの多くは、こうした制度と個人の（ハ）カットウの中から生じてきた。われわれは、どこまで制度を個々人の「ニーズ」に合わせるべきなのか、どこまで個々人を制度の「要請」に従わせるべきなのか、また、その両方の動きのために、制度はどう改変されるべきなのか、といった問題に直面しているのである。

とりあえず、個人と制度の軋轢の問題について、もう少し考えてみよう。さまざまな「教育問題」の形態をとって現れる、個人と制度の軋轢は、それが存在することこそがシステムとしてノーマルだし必要である、ということをもまずは確認したい。

(a) 第一に、その軋轢は、すべての個人が制度に完全には包摂されていないことの現れである。また、制度が単なる個々のニーズへの対処の総和にとどまっていけない、別の「社会的必要」に向けた機能を果たしていることの現れでもある。その意味ではノーマルなものである。

(b) 個々人が相互に異なったパーソナリティや能力や文化、価値観を持って多様に分布しているのに対し、物質的な形態を備えた制度(「学校」など)であれ、観念が共有されることで成立している制度(「教師—生徒関係」)であれ、制度は標準化された形で存在する。

2、個人はかぎりなく多様で変化しやすさをもっているのに対し、制度は多様さを欠き定型的である(制度が持つこの性質は、決して非難されるべきものではない。「学校とは何か」を生徒が疑わなかったり、安定した「教師—生徒関係」がどういふものかについて相互に了承されていたりするのは、制度の持つそうした性質に由来するからである)。

(c) 個人が生きる固有の(へ生)の世界(「私」)は、制度が個人を枠づけて組織化しようとする(へ生)の世界(「生徒」)とは、常にずれが生じる可能性がある。制度に先だつて個人(子供)が存在する、と意識されるようになればなるほど、その「ずれ」が、個人的ないしは集合的な軋轢の形をとることになる。個人と教育に関する諸制度との間の軋轢は、個人が「個」として尊重されるようになればなるほど、不可避免的に生じてくる。

(d) とはいうものの、だからといって、教育システムが解体寸前にあるというわけではない。

(e) 見落としてはならないのは、大半の子供は、それでも既存の制度に順応して毎日を過ごしているということである。私にいわせると、日本の学校は諸外国に比べてまだそれなりにうまくやっているように思われる。校内暴力(器物損壊、生徒間暴力、対教師暴力)が、中学校で二万三〇〇〇件(二〇〇二年度)と聞くと、たいへんな状況のように思われるが、一校一年間あたりで約二件である。一定期間以上授業が成り立たない「学級崩壊」といわれる現象も、東京都を除くと、いずれも発生学級数は、各都道府県全学級数の一%未満にとどまっているようである。

(f) ここ二十数年くらい、日本でクローズアップされつづけてきた「教育問題」言説は、システムの隙間や周辺で生じている「揺らぎ」を執拗に掘り起こし、改善を求めて告発するものであった。それは個々の問題の解決への努力を生み出してきた。しかしながら同時に、それは「既存の教育システムはもはや危機に瀕している」という、性急な予断も作り出してきた。メディアによる報道や教育学者の関心、保護者の間で交わされるうわさ話などは、もつぱら、学校の「病理」に向けられてきた。それゆえ、近年の学校像には、ある種の錯覚が含まれているように思われる。平凡な日常の積み重ねが教育という営みの中心的部分であるということが、そしてその意味では、全体として日本の学校は、決して「危機的」な状況ではないということが、すっかり見落とされている。

(g) 学校や学校の中の日常(教育や生活)という制度は、実際には、割合退屈で単調なルーティーンの積み重ねによって成り立っている。小さなマサツやトラブルが起きて、それが子供自身によって乗り越えられたり、乗り越えられないままに卒業に至ったり、ということもある。内容を理解できる生徒が多い工夫された授業、困っているときに教員やクラスの友人に助けをもらって何とか乗り切ったといった出来事など、よい教育実践は「事件」としての派手さを持たない。パーソナルに体験される地味なエピソードの累積だからである。

(h) 体罰殺人やいじめ自殺、子供が起こした凶悪事件など、例外的な事件のほうが「構造的問題」とみなされ、日常の学校や教員の地道な取り組み、さまざまなエピソードの積み重ねの結果としての子供の成長ぶりは、教育言説の次元に上がってこない、単なるパーソナルな出来事として片づけられる。もちろん、メディアが「学校のよい取り組み」もとりあげることもないが、それはたいいていの場合、今まではまったく違うやり方を試みているようなたぐいの実践である。そうした結果、既存の学校は何もできていないかのような像になってしまっているのである。これまでの延長上でやってきているいい教育実践は、「単なるエピソード」として個人的に体験され、悪い教育実践は、「現代学校の構造的病理」として社会的に論じられる、という関係になっているのである。

(i) 第二に、<sup>①</sup>そうした軋轢は、普遍的な原理を持たない教育の自己調整メカニズムとして原理的に必要である。制度とし

ての学校は、究極的な根拠を持たないままの多くの決定の上に成り立っている。その決定は、それぞれ何かを犠牲にしている。たとえば、制服を着用させるといことは、生徒が思い思いの服装で登校する自由を犠牲にしている。別の典型例は「時間」である。「生徒に何かをさせる」ということは、それに要する時間を生徒が別の何かに費やすことを妨げるものである。望ましいカリキュラムについての決定、秩序維持のために必要な権力の範囲の決定など、さまざまなものが日常活動を成立させるために決定されている。

3、その諸決定は、究極の正しさを保証されていない。個人と制度の軋轢から生じる「教育問題」は、制度のシイ性と可変性を明るみに出し、別のものへの変化を求めらる。

普遍的な原理によって根拠づけられた「究極の望ましい学校」は存在しない。教育と言うパターンナリスティックな権力が個人にどこまで介入するかについての普遍的な基準も、おそらく存在しない。何が教えられるべきで何が教えられないべきでないかについての、普遍的な枠組みもおそらく存在しない。そうであるとする、軋轢から生じるクレームや必要こそが、学校を別のあり方へと変容させるコンパスや動力源の一つとなるのである。それゆえ、一九七〇年代から今日に至るまで延々と繰り返されてきた学校批判や「教育問題」の噴出は、公教育の終焉や解体を告げる事態を意味するのではない。それらは、学校・公教育という制度が普遍的な原理を持たないままシステムを自己調整するための、新たな基準を作る動きであるといえる。すべては動的で、ザンテイ的なものである。

(広田照幸「教育」より。ただし原文の一部を変更した。)

【注】 \*パターンナリスティック：「父権主義的な」などと訳される。個人の利益を保護するためだとして、その個人の生活に干渉し、ときにその自由や権利に制限を加えることを正当化する姿勢や傾向。

問一 本文中の傍線部(ア)～(オ)の漢字表記として正しいものを、つぎの a～j の中からそれぞれ二つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

		(ア) モサク				(イ) シイ				(ウ) カットウ				(エ) マサツ		(オ) ザンテイ			
f	a	f	a	f	a	f	a	f	a	f	a	f	a	f	a	f	a		
低	残	擦	間	位	偲	当	勝	カ	ッ	倒	活	マ	サ	ザ	ン	テ	イ		
g	b	g	b	g	b	g	b	g	b	g	b	g	b	g	b	g	b	g	b
底	斬	札	真	謂	恣	倒	活	謂	恣	倒	活	倒	活	倒	活	倒	活	倒	活
h	c	h	c	h	c	h	c	h	c	h	c	h	c	h	c	h	c	h	c
体	惨	薩	摩	威	斯	藤	克	威	斯	藤	克	藤	克	藤	克	藤	克	藤	克
i	d	i	d	i	d	i	d	i	d	i	d	i	d	i	d	i	d	i	d
呈	暫	利	磨	意	試	踏	葛	意	試	踏	葛	踏	葛	踏	葛	踏	葛	踏	葛
j	e	j	e	j	e	j	e	j	e	j	e	j	e	j	e	j	e	j	e
定	懺	撒	麻	異	志	等	喝	異	志	等	喝	等	喝	等	喝	等	喝	等	喝

問二 本文中の空欄

1

3

に当てはまる語句は何か。つぎの a ~ e の中から最も近いものをそれぞれ一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a だが

b まして

c 確かに

d すなわち

e むしろ

問三 傍線部①「今や振り子は逆に振れている」とあるが、どのような意味か。つぎの a ~ e の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 旧来の学校が、子供本人の意思では選べない仕組みになっていたことが批判され、選べる仕組みが導入されたが、いまでは逆に、わが子により充実した教育を与えてやりたいという親のエゴイステイックな欲望が野放しになってしまった。

b 旧来の学校のあり方に対して、個々人の差異を十分に尊重すべきだという主張がなされてきたが、いまでは逆に、教育が公的領域の形成・維持や再編に果たすべき意義について考える足場が失われてしまった。

c 旧来の集団主義的で「画一的」な学校のあり方が批判されてきたが、いまでは逆に、教育を受ける側の意思が尊重されるあまり、子供たちはちよつとしたことでも不登校になるようになってしまった。

d 旧来の退屈な勉強ばかりを課す学校のあり方が批判されてきたが、いまでは逆に、「自分にとっての効用」という観点からしても不十分な勉強しか受けられないようになってしまった。

e 旧来の学校は、個人の「かけがえのなさ」を蹂躪する権力とし批判されてきたが、いまでは逆に、子供たちはあまりに大きな自由を獲得し、消費社会での自分探しに切実さを感じるようになってしまった。

問四

傍線部②「その意味ではノーマルなものである」とあるが、なぜそのように言えるのか。つぎの a～e の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 制度がいかにも多様さを欠いた定型的な存在であったとしても、個々人がかぎりなく多様で変化しやすい存在であるということは覆せず、制度がすべての個人を完全に包摂することはあり得ないから。

b 個々人がそれぞれ固有の生を生きる存在であるのに対して、教育という制度は常に、個人を「生徒」として枠づけ、組織化しようとするものだから。

c 多様で変化しやすい個人と、多様さを欠く定型的な制度との間のずれが、個人が「個」として尊重されるようになればなるほど、不可避免的に生じてくるから。

d 学校という制度は、物質的な形態や観念の共有化によって成立しており、その中で生活していれば、本来は多様な存在である個人も、その特性や違いを失っていくものだから。

e 教育という制度が、本来はかけがえのない個性を持つ子供たち自身のためにあるにもかかわらず、実際には国家や有力者によって捻じ曲げられてきたから。



問五 傍線部③「近年の学校像には、ある種の錯覚が含まれているように思われる」とあるが、どのように錯覚しているのか。つぎの a、e の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 校内暴力や「学級崩壊」、いじめなどが多発しているにもかかわらず、実際には大半の子供は、それでも既存の制度に順応して毎日を過ごしているのだから、さほど大きな問題ではないにちがいないと思いきこんでいる。

b 体罰殺人やいじめ自殺、子供が起こした凶悪事件ばかりをクローズアップして、学校が非常に危険で恐ろしい場になりつつあると思いきこんでいる。

c 学校が「よい取り組み」をしようとするのなら、今までとはまったく違うやり方を試みるような実践でなくてはならぬと思いきこんでいる。

d 悪い教育実践こそが社会的に論じられるべき課題であり、よい教育実践は個人的な体験にすぎず、社会的に論じるべき課題ではないと思いきこんでいる。

e よい教育実践はしばしば地味なエピソードの累積であるため、子供が起こした凶悪事件ばかりに注目し、既存の学校は何もできていないと思いきこんでいる。

問六 傍線部④「そうした軋轢は、普遍的な原理を持たない教育の自己調整メカニズムとして原理的に必要である」とあるが、なぜか。著者がそのように言う理由として、つぎのa～eの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 個々人の多様で変化しやすい固有な生のあり方と、多様性を欠いた定型的な制度のあり方との間には、常にずれが存在しているが、個人と制度との軋轢は、そのことを常に意識させるから。
- b 制度としての学校は、制服や時間割など多くの決定の上に成り立っているが、それらの究極的な正しさを証明するためには、個人と制度との軋轢に繰り返し立ち戻り、検討し直す必要があるから。
- c 教育という制度が、制服の着用や時間割などによって生徒から自由を奪う存在であることを告発し、生徒のためによりよい制度へと生まれ変わらせる上で、個人と制度との軋轢は重要な手掛かりとなるから。
- d 教育という制度は、究極の正しさを保障されていないにもかかわらず、さまざまな犠牲をとらざるを得ないが、個人と制度との軋轢は、その正しさを再考し、新たな基準を作る契機となるから。
- e 制度としての学校は、国家権力によって子供たちを統制し、そのかけがえのなさを蹂躪する存在だが、個人と制度との軋轢が繰り返されることによって、制度が実質的に形骸化していくことになるから。

問七 次の文は、本文中から抜き出した一段落である。この段落は、本文の(a)～(i)の段落のうち、どの段落の次に置くのが適切か。最も適当な段落を一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

いいいたことは、個人と制度との軋轢がノーマルな現象であるとする、失うものの多い性急で短慮な「改革」ではなく、地道な条件整備や改善の積み重ねで対応できることが、まだいろいろとあるのではないか、ということである。

問八 つぎの a、g の中から、本文の内容と合致しないものをすべて選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 「教育問題」の多くは、それが中学校段階で頻発していることにも明らかのように、自分はかけがえのない存在だと考える子供たちと、制度としての学校教育との間に生じる軋轢のあらわれである。

b 旧来の学校が個々人の差異を十分に尊重してこなかったことからすれば、「教育は子供本人のためにある」という命題は、日本の学校教育をよりよいものとしていくために、改めて強調すべきである。

c 一九七〇年代から今日に至るまで延々と繰り返されてきた学校批判は、どこまで制度を個々人のニーズに合わせるべきなのか、どこまで個々人を制度の要請に従わせるべきなのかという、制度と個人の軋轢の問題である。

d 「学校とは何か」を生徒が疑わなかったり、安定した「教師―生徒関係」がどういものかについて相互に了承されたりするのは、制度というものが有する性質に由来する。

e 体罰殺人やいじめ自殺、子供が起こした凶悪事件などさまざまな「教育問題」が起きているが、日本の学校は諸外国に比べても深刻な問題が多発している状況である。

f 日本の学校教育の直面する問題を考えるとき、何が教えられるべきで何が教えられないかについて、普遍的な枠組みを構築していくことが必要である。

g 日本の教育言説ではさまざまな学校批判がなされてきたが、それ自体が学校という制度が自己調整していくための動きでもあったといえる。

(二) つぎの文章を読んで、後の問いに答えよ。

その建物を見つけたのは木曜日の午後、取引先との打ち合わせを終えたあとだった。

いつもは用事がすめば伝書バトのように会社にもどるのに、長かった連休が終わったばかりで、少しはゆつくりしてもいいようなくつろいだ気分になっていた。

一駅先の地下鉄駅まで歩こうと思ひ立ち、初夏のような明るい陽射しのなかを歩き出した。レストランの入口に並んでいるワインのボトルや、キーキ屋のショーケースに見入っている人を横目で眺めたりしているうちに、あたりはマンションばかりになり裏道に入った。都心とは思えないほど物静かな一角で、方向さえまちがわなければこっちのほう歩くのに楽しそうだ。趣味はなにと訊かれたら散歩と答えるだろう。ほかに趣味らしいものがないというのもあるけれど、あみだ籤を引くようにあの道、この道をさまよい歩くとき、体の奥から突き上げてくるような喜びを感じる。じつに安上がりな娯楽である。

どの道を行くかは勘で決めるが、ここがよさそうだと入っていくと、思ったとおり昭和の香りがたつぷり漂う家が建つていたりする。立ち止まってその家の中心になる部屋はどこかを考え、窓から入る陽射しの具合を想像する。明るすぎない使い込まれた空間がまぶたに浮かんで、ダイニングテーブルと、その上に下がっているペンダントライトが像を結ぶ。もちろん蛍光灯ではなくて白熱光だ。テーブルには飲みさしのコーヒーカップがひとつ、それとリングゴの入った大きな鉢がある。そのうしろはキッチンで、カウンターに空のミネラルウォーターのボトルがぼつんと立っている。シンクには水ですすいだ白い皿が二枚、ガス台にはステンレスの笛吹ケトル。シンクの横には大型冷蔵庫が直立不動で立っていて、扉を開けるたびにマグネットで押さえたメモがいつせいにひるがえる。

天気具合や光の状態にもよるけれど、うまくいけば煙のように忍び込んで、本を読んだり映画を見るように別の時空を散策できるのだ。家は古ければ古いほうが好ましい。配達したての新聞より、古新聞のほうが想像を刺激するように、時間の経った家ほどそれ自身の持つ豊富な物語がほどけ出す。

道が徐々に低くなって前方に塀が立ちはだかった。ペーシユ色に青い横線が入ったスチール製の壁が、視界のかなり高い位置を水平に横切っている。住宅じゃないなと思う間もなく、猛スピードのモーター音が上から降ってきた。

やっぱり高速道路だったかと思いがらそばに寄っていくと、その不思議な構造にもう一度驚かされた。ふつうは並列して走っている上下線の道路が上下に振り分けられて二層になっている。上段はスチール製の壁に遮られ、その下はコンクリートの壁ですつぱり覆われていてどちらも車両は見えないが、ゴーツという音が右から左に、その逆に、荒っぽく走り抜けている。こういう高速道路もありなのか。

塀の際には細い遊歩道がずっと先までつづいていた。地下鉄駅から離れるような気がしたが、そこを歩いていきたくなくなった。誘い込むようにゆるくカーブし、家の建っている場所から一段低くなっているの、道というより溜れた水路のようだ。都心の高速道路は川をふさいでその上に造ったものが多いと聞いたことがあるが、もしかしたらこの道もそのひとつかもしれない。上に車を通して、下を下水道に利用しているのだ。

内側にこもっていた車の音が急に激しくなった。壁にコンクリートがスポツと抜けたような四角い穴が開いている。幅一・五メートルくらいで、高さは足下から壁の上まであり、穴というよりもドアのない入口のようだ。

縁に立つて恐る恐る中をのぞくと、少し低いところに高速道路の路面があった。カーブしているのでトンネルの奥は見えない。猛獣の眼玉のようなものが猛スピードで突進してきて、目の前を通過したとたんに反対側の穴に吸い込まれていく。ギラギラのヘッドライトがテールランプに転じるのは一瞬で、車体は見えず、スポツという音だけがする。

換気口にしては大きすぎるし、出入口のはずもないし、いったい何のための穴だろう。ここから住宅街のほうに坂道が伸びているのも妙で、上からだれか走ってきたら突っ込んでしまいそうに危ないにもかかわらず、柵もなければ注意書きひとつ立っていない。まるで「どうぞ」と誘っているような感じがする。

しばらく首を傾げて見ていたが、考えても答えが出るわけがなく、気を入れ替えて歩き出した。まもなくしてY字路に出た。いま来た道と分かれて住宅街に入っていく道が先に延びていて、二股のあいだには切り分けたケーキのような形のマンション

が建っていた。オリブグリーンというちょっと変わった色で、「入居者募集 随時見学可」という看板が掛かっている。築三十年はたつていそうなほど古いのに、外しそこなったのだろうか、それとも下ろす間もないくらい出入りが激しいのだろうか。裏にまわると薄汚れた玄関があり、外からは見えない位置に「ご用の方は100号室へ」と書かれていた。暗がりにはドアらしきものを認めて寄つていった。足下に空の牛乳瓶があり、ブザーには「壊れています」という黄ばんだ紙が貼り付いている。ノックするとわずかに扉が開いてまた閉じ、チェーンの外れる音とともに年配の女性が顔を出した。

用件を言うと女は鍵束を持ってエレベーターに乗り込み、3のボタンを押した。無言で天井を見つめて、手だけ動かして鍵をガチャガチャいわせている。重そうな音がしてエレベーターが上昇し、ガクンという衝撃があつて停まった。薄暗い廊下を右に折れてドアの前に出ると、鍵穴にキーを差し込みながら目だけをこつちにむけて、変な部屋ですよ、と言った。

最初に目に飛び込んだきたのは正面の壁だった。玄関のドアと平行でなくて右奥に傾いている。その壁はすぐに終わつて奥に行く短い廊下になったが、その壁のコーナーも直角ではなく六十度くらいで、廊下の先は三角形の部屋だった。二十平米くらいだろうか、三辺のうちの一辺は壁、もう一辺は窓で、残りの一辺にユニットバスが仕込まれている。ほかに流しとガス台が壁際についていて、それでぜんぶかと思いきや、ユニットバスのある一辺の、廊下を挟んだ反対側にもちっぽけな部屋があつて、これもまたひしゃげた四角形をしていた。

直角のコーナーはひとつもなく、どこも開きすぎだったり、狭かつたりする。敷地が三角形だからだろうかと考えたが、だからといってこれほど歪める理由があるだろうか。

子供のころ、いろんな形のピースを並べて図形をつくるパズルを持っていた。遊び終わつてそのプラスチック片を平たいケースに詰めるときの手応えが思い浮かんだ。ここはそのケースが四角くなくて三角形なのだ。入つても居着かないんですよ。女は部屋を見まわしながら言った。感覚が変になるつて言つて。

そう言われれば、まだ来て五分も経たないのに足下がおぼつかないような、上下が逆さになつたような感覚がある。部屋と  
いうより、なにかの容器に詰め込まれたようで、表に出たら身も心もこの部屋の形になつていような感じがした。

住むわけでないのだから、これぐらい変わっているほうがおもしろいかもしれない……。ふっとそんな考えが湧いてきて自分で驚いた。これまでひとりになりたいと思つたことはないし、男性誌が「隠れ家」特集をしていても他人事だと読み飛ばしていた。毎日、郊外にある家に帰つてただ眠り、休日はリビングでテレビを見るか、外を散歩するかのどちらかで、自分の部屋を持つことなど考えたこともないのに、いきなり願望が増殖してぜんしんに満ちあふれんばかりになった。

家賃は驚くほど安く、そのうえ、礼金も敷金もなかった。八年前に買った住宅のローンが残っていたが、このくらいの額なら小遣いのなかでやりくりできそうだ。

その足で教えられた不動産屋に行き、契約をした。必要だつたのは免許証と印鑑だけで、手続きはすぐ済んだ。鍵を手にして店を出たとき、<sup>C</sup>のつぺらぼうだつた壁に音もなく扉が開いたような気がした。この広い東京に自分だけが入り出ることができる空間を持てたのだ。もちろん妻には内緒だし、だれにも言うつもりはなかった。

六時すぎに仕事が引けると、家とは反対方向の地下鉄に乗る。

ホームで電車を待つているあいだは柱の陰に隠れていて、電車が来たら素早く乗り込む。地上にホームがあつて線路を挟んで上下線がむかいあつていたので、逆方向にいると目立つのだ。目立つたところでどうということはないけれど、<sup>D</sup>同僚に見られなければそれに越したことはない。

途中で乗り換えがあつてその駅に着くのは七時前後である。日が長くなつていたので外はまだ明るい。人々が足早に家路を急いでいる。自宅のある郊外の町とちがつて、だれもが靴の底にその人だけの謎をしまつて見えるように見える。謎の帰り着く先は白っぽいマンションの一室で、謎の中身はわからないし、その人自身も気づいていないかもしれない。

コンビニエンスストアでビールを買い、少し先の中華の店で二、三品テイクアウトの注文をし、待つているあいだにネクタイをとつてワイシャツの襟を開ける。昼間の自分が夕闇のなかを逃げていく。

それから表通りを離れて遊歩道に下り、街燈の少ない好ましい暗さのなかを息をはずませながら歩いていく。途中、穴のと

ところで立ち止まって走っている車を眺める。いま目にしたものが一瞬のうちに消える絶え間ない連続運動が、頭のなかを空っぽにしてくれる気がする。ときたま車の流れが途絶えようと、車道に下りて行って向こう側の壁に手をつけてきたような奇妙な衝動が突き上げる。鬼の見ていない間に空き缶を蹴つとばす缶蹴り鬼のスリルに近い。高層ビルの屋上とか、断崖絶壁の上とか、一步踏み出せば終わりという場所にいるといつもそんな誘惑にかられるのだ。

マンションはひっそりとしてひと気がなく、エレベーターの音だけがやけに大きく響いている。錠の外れるカチツという音を聞きながら部屋に入り、窓を開ける。乗用車のビューンという音、オートバイのブルブルいう音、大型トラックの荷台が揺れる音、ときにはパトカーや救急車のサイレンなどが勢いよく流れ込んでくる。窓を閉めても音量にあまり変わりない。最初は耐えられるだろうかと思つたが、心配なかつた。人と話をするわけではないから静寂は必要条件ではないし、それにこういう音は拒もうとするとかえつて逆効果で音のなかに入ってしまうほうがいいのだ。呼吸を詰めずに深く息をしながら、頭から足先までをトンネルのようにする。すると音は体のどこにもぶつからずにただ通り抜けていく。この世に騒音なんてものはない、音だけがあるのが感じられる。

部屋には小さなテーブルと丸椅子がある。料理を皿に移し替えて、グラスにビールを注ぐ。サラダにシユウマイ、それとエビチリソースのようなものが一品。ビールは一杯目がとびきりにおいしいが、二杯目も三杯目もうまい。薄暗いなかでつまみをつつきながら飲みつづける。電気はつけない。そのほうが世の中が遠く隔たっている感じがしていいのだ。

以前は仕事が終わつたら、会社のあるオフィスビルの地階で一杯やつてから帰るのが日課だった。飲み屋は線路のポイントのようなもので、家庭という引き込み線に入るには、そこで気持ちを切り替えなければ帰れなかつた。

いまは仕事が済むと一刻も早くビールを出たくてたまらない。変化に気づいている者もいて、今日も出てくるときに隣の池部が、このごろつれないじゃないの、と詮索のにおいを漂わせて言った。いや、そのうち、とことばを濁したが、心のなかでは、もう君らと同類ではないんだよ、と優越感に浸っていた。

ここにいと三、四時間がまたたく間に過ぎていく。途中、ふっと意識が遠のくことがある。寝入るまでには至らないが、



半睡状態の頭にいろいろな記憶が浮かんでは消えていく。たったいまもそうだった。

学生最後の夏休みに男ふたりでタイに行った。いま思い浮かんだのはそのときの風景でも相棒の顔でもない。最初の晩に泊まったホテルの電灯のことだった。夜中に目が覚めたら、円盤型の蛍光灯がつけっぱなしになっていた。丸いカバのすみにカビのような黒い染みが浮き上がっていて、それをじっと見ていたら、カバの中に虫が飛び込んで、出るに知られず計器の壊れた飛行機のように飛び交い出したのだ。そのときなんとも痛快な感じがしたのを生々しく思い出したのである。

その記憶にひきずられるようにして、子供時代の別の記憶も浮上してきた。いい記憶ではなくて、むしろ忘れたいものものひとつだが、小学校のある時期、近所の子をいじめる妄想にとりつかれていた。かわいいたいは言いがたい小太りの女の子を木に吊るしてお尻を叩くシーンが頭にこびりついて離れなくなったのだ。日が落ちて樹木が黒いシルエツトになると、そのシーンが浮かんできて胸が苦しくなった。はたして想像だけで止められるだろうかと思日没が来るのが怖かった。

塾に通うようになると忙しくてそれどころではなくなり、妄想から解放されたが、一時はだれかが自分の手足を縛りつけてくれないかと願った。本当の怖さは、外から来るのではなくて自分の内部に宿っているのをそのとき悟った。

忘れていたことがよみがえると、自分の前後がカチツとはまったような感じがする。マンションを出ておなじ道を駅にもどるときはいつも爽快な気分だ。自宅に帰り着くのは十二時を過ぎている。妻も娘も寝ている時刻なので、ブザーは鳴らさずに自分で鍵を開けて入る。学習ドリルやスナック菓子がちらかったテーブルで水一杯を飲む。新聞は見出しを見るだけにして、シャワーを浴びるのにバジャマと下着をとり寝室に行くが、そのときドアにかけた手がかならず止まる。いつのころからか、人の寝ている部屋を開けるのが怖くなった。十二歳の娘の部屋に入るときはそうでないから、大人の場合だけかもしれないが、<sup>G</sup>闇のなかに妻の見えている夢が翼を広げているような気がして足がすくむのだ。

(大竹昭子『随時見学可』所収、「随時見学可」より。ただし原文の一部を変更した。)

問一

文中の傍線部Aに「じつに安上がりな娯楽である」とあるが、この表現にはどのような意味がこめられているか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a あみだ籤を引くように運に任せて歩いていくと、ゲームのような感覚が味わえる。お金をかけていないのにもかかわらず得られるその感覚は気持ちをしわじわと高揚させ、よろこびの感情を呼び起こすので、とても経済的な娯楽だと見なしている。

b 災害や事故のことを考えると遠方への旅はリスクが高い。手近な都心を散歩するのは、家族や会社に迷惑をかけない手堅い娯楽だということにささやかな自負を抱いている。

c 都心の路地を散歩していると、奇妙な構造の道路や建物があるので、そういうところに足を踏み入れていくと、思わず子供時代の遊びで味わったスリルを思い出すこともある。そういう冒険性がお金をかけずに手軽に得られることに肯定的な価値をおいている。

d 適当に歩いていると思いがけなく古い家を見つたりすることがあり、その家について思いを巡らせていくうちに、自分と同じように豊かな暮らしをしている人たちが脳裏に浮かんでくる。お金を使っていないのに、豊かさが実感できる、とても経済的な娯楽である。

e 運に任せて歩いていくだけでゲーム感覚が味わえる。そのうえ、道路や家を眺めながら想像力を働かせていくうちに、時空を飛び越える旅も可能になる。そういう濃密な経験が、街歩きというお金のかからない行動を通して手軽に得られることにささやかな自負を抱いている。

f のんびり歩いていれば懐かしい昭和の香りのただよう家が見つかり、かつての自分の生活に思いを馳せることもできる。歩く速度を落とすだけで、普段は気づけない時代の変遷に気づき、郷愁に浸ることのできるその経済性と手軽さに小さなよろこびを見いだしている。

問二 文中の傍線部Bに「身も心もこの部屋の形になっているような感じ」とあるが、どういふことか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 仕事はひと段落して、ふと街を歩いているうちに、複雑な構造のマンションの部屋を見つけた。人が住むには適さないような部屋が存在することが自分自身の好奇心をくすぐり、自分からこの部屋を離れることができないほど魅了されている。

b 仕事はひと段落して、ふと歩いている折りに、築三十年がたつていそうなマンションの存在を知ることになった。人の住む場所というより容器のようなその部屋は、仕事に疲れてひと息ついて休みたい自分の気分とぴったりはまる気がしている。

c 仕事のあと、よい天気誘われて散歩をしているうちに、好奇心から、歪んだ部屋ばかりがあるマンションに入った。その部屋を出た瞬間に、自分の上下がさかさまになったように感じている。

d 近代的な高速道路が自然と融合するように設計されているのを見ていくうちに、マンションもまたそのように設計されているかもしれないと好奇心を掻きたてられていた。そんな折に複雑な地形に合わせて建てられたマンションを見つければ、すっかり魅了されている。

e 仕事は片付いたあと気晴らしに歩いていた折りに、人が長く居着かないほど歪んだ部屋を見つけた。その部屋の形が信じられなくて気分が昂揚し、何かを落ち着いて考えたりすることができない状態である。

f 仕事は片付いたあと、ふとくつろいだ気分街を歩きはじめるうちに、日ごろの散歩のよろこびを味わっていた。そういう折りに不思議な構造の部屋に入ったことで、その部屋にはいったいどんな過去があるのだろうかという想像がとまらな

問三 文中の傍線部Cに「のっぺらぼうだった壁に音もなく扉が開いたような気がした」とあるが、どういうことか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 高速道路と川の共存というように、都会の開発にはさまざまな工夫が凝らされ、小さな土地にマンションを建てるにも工夫がある。いままで散歩を趣味にしていたとはいえず、そういう都会の魅力には気づけなかった。今後散歩をするときに、どういうところに眼を向けたらよいのか、そのヒントが得られたような気がして嬉しい気持ちになっている。

b 郊外に暮らす自分は家族と代わり映えのしない日常を送っていて、都会でのひとり暮らしへのあこがれがあった。そんなとき、ひとり用の部屋を借りたことで、これまでとは違う予想もつかない冒険がはじまるような期待が生まれて嬉しい気持ちになっている。

c 郊外に新しい家を買って暮らしているが、趣味にしている昭和の香りがする家並みを散策したい気持ちはなかなか抑えられなかった。そんなとき、そういう家並みの残る地区に部屋を借りたことで、これまで我慢せざるを得なかった散策の趣味を再開できる道が開けたと感じている。

d 都会のもつ不思議さに漠然と気がついてはいたものの、具体的に都会の魅力が何なのか手がかりがつかめないままだった。そんなときに不思議な構造の建物のひと部屋を借りたことで、都会にはさまざまな細部が満ちていることに気づきわくわくしている。

e 郊外とは異なる魅力があるとはいえず、これまで都会は手の届かない存在だった。そんなとき、つい不思議な建物のひと部屋を借りてしまったが、と同時に、都会に潜むさまざまな異に引く掛かった気がしている。

f 都会に暮らす人たちは、それぞれの謎を持っており、郊外に暮らす自分はそういう暮らしにひそかにあこがれていた。そんなとき、普通の問取りではない部屋を借りたことで、代わり映えのしない日常に謎めいたものを潜ませるきっかけが生まれたことを喜ばしく思っている。

#### 問四

文中の傍線部Dに「同僚に見られなければ越したことはない」とあるが、この表現からうかがわれる心情はどのようなものか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 隠れ家になるような部屋を借り、そこで自分だけの世界に入ることによるこびを見出している。だが自分だけの世界に入るには、気持ちを徐々に切り替えていく集中力が必要だった。そういう瞬間に同僚に会ってしまうと気がそがれ、隠れ家に向かいたくなくなるので見つけて欲しくない。

b 残業をせずに会社を出るようになった自分に対して、同僚はややさびしい思いを抱いている。自分が隠れ家をもっていることやそこでの過ごし方について打ち明けてしまえば、さらに同僚のさびしさを募らせることになるので、できればその時期を遅らせた。

c 自分だけの隠れ家を借りて、そこに向かう自分のライフスタイルにひそかに満足している。同僚は今までの自分とは違う生活上の変化に気づきつつあり、見つけられたらそのときには打ち明けることになるかもしれないが、その状況に自分から進んでいきたいとは思っていない。

d 一人きりになれる隠れ家を見つけ、そこで過ごす新しい自分は会社の同僚とはもはや違う道を歩み出し、優越感に浸っている。その優越感と同僚には不快に受け取られそうなので、見つけて欲しくない。

e 終業時間になるとすぐに会社を出て、すぐに隠れ家に向かうようになった自分は、これまでの同僚との付き合いを避けていることに引け目を感じている。その後ろめたさを打ち明けたくないので見つけて欲しくない。

f 一人きりの隠れ家を所有し、そこでひとときを過ごす新しいライフスタイルに自分はひそかに満足している。同僚は以前とは違う自分のことに気づきつつあるので、自分がいつその変化の理由を打ち明けたらよいのか、目算がついていない。

問五 文中の傍線部Eに「音のなかに入ってしまうほうがいい」とあるが、音のなかに入るとはどのようなことか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 騒音や心地よい音などを区別せず、あらゆる音を一緒にたにしてその音の世界を受け入れる工夫をすること。
- b あらゆる音に耳をそばだたせ、それぞれがどのような音なのかを明確にしたうえで、そういう音の世界に参入すること。
- c 騒音がひとつひとつのような音なのかを具体的に言葉にしていきながら、騒音として聞こえなくなっていくようにすること。
- d 外から流れてくる音を騒音だとは思わずに、都会らしい日常の音だとあきらめて、そこに身をゆだねていくこと。
- e 音を耳だけで受けとめてしまうと、場合によって騒音として響き、うとましいので、体全体でしっかり聴きとる工夫をすること。
- f ひと気のないマンションだからといって静寂の世界に入れるとは思わずに、むしろ騒音の中にと覚悟を決めて音を受けとめること。

問六 文中傍線部Fに「爽快な気分だ」とあるが、どうしてそういう気分になったのか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 一人で隠れ家にもって食事をとって酒を飲み、軽い酩酊状態に陥ってしまううちに、忘れていた過去の自分を思い出し、その行為を通じて自分がどのような存在かを確かめることができたから。
- b 会社の同僚や家族との決まりきった日常生活を送っているうちにまとわりついてくる人間関係の退屈を、一人で食事をしたり酒を飲むというプロセスを経ることで洗い流すことができたから。
- c 一人で隠れ家にもってとうとうとするうちに、過去の不快な記憶がよみがえってくることもあるが、そういう記憶を確かめることによって、自分のもっている怖さから解放されることができたから。
- d 会社や家族との生活から少しだけ距離をおきたいという願望を、隠れ家を借りることで満たすことができ、その行為を通じて、再び日常に戻ることのできるほど活力を取り戻すことができたから。
- e 他人と切り離された環境にいったんこもることで、過去の自分との連続を確認する時間をもうけるとともに日常の時間と間に切れ目を入れることができ、その行為を通じて開放感を感じることができたから。
- f 親しい人に対しても秘密の場所をもつことで自分だけの時間と空間が生まれ、そこで過ごすことによって、本来の自分の人間性に立ち戻ることができたから。

問七

文中の傍線部Gに「闇のなかに妻の寝ている夢が翼を広げているような気がして足がすくむのだ」とあるが、どういうことか。本文の内容を踏まえ、つぎのa～fの中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 帰宅時間が遅くなり、妻が先に寝ているときに、妻の夢には彼女なりの記憶が映し出され、それが隠れ家の自分と同じく、空間いっぱいひろがっているような気がして怖くなっている。

b マンションをひと部屋借りて自由な時間をもつてみると、いままでとは異なる満足感が得られるようになった。だが、そういう満足を得られていない妻は、夢のなかで自由への願望を大きく羽ばたかせているのだらうと思ひ至り、怖くなっている。

c 帰りが遅くなると妻が先に寝ているため、妻との距離感が急に広がって、妻がことのほか他人であるように見えて、一緒に暮らしていることが怖くなっている。

d マンションをひと部屋借り、家に帰るまでの自由な時間を過ごす場所として使ってみると、予期せぬほど満足感が得られた。そういう自分の変化に妻はうすうす気づいていて、いずれ言い出しそうな心配が妻の寝姿ににわかに感じられて怖くなっている。

e 少し前は居酒屋で飲んでいたのに、いまはマンションに隠れ家まで借りている。そうなってみると、もはや自分だけの時間が大切になってしまい、これから先は妻とはやっていけないような気がしている。

f 居酒屋で飲んでいたところから、マンションを借りるまで自分の日常はひそかに変化している。だが、自分の気づかないうちに妻にもそういう変化が起きているのかもしれないと思ひ至り、怖くて足が動かないでいる。



〔三〕 つぎの文章を読んで、後の問いに答えよ。

組織のあるところには、必ず「無責任の構造」がひそんでいる。この問題は人間社会の永遠普遍的悩みであり、課題である。しかし、現在の日本の産業界を見ると、バブル経済の時代にそれが深刻化して今日の大きなツケになっている観が強い。

「無責任の構造」の一つの大きな要素が権威主義である。自分の所属する集団が誤った方向に進んでいるとき、また上席者の判断が誤っていると考えられるときに、声をあげることが必要と知覚される場合がある。直属の上席者の会社に対する報告に嘘や偽りが含まれているとき、それを指摘しないとやがて重大な結果になると予見できることがある。けれども、そのような状況で声をあげるのは容易なことではない。さまざまなかつとうを抱え込み、それらに打ち克つことが必要となる。

「属事主義」とは、私の造語である。ことがらの是非を基本としてものを考えるのを属事主義と呼ぶことにした。ことがらの是非を基本とするなど、当たり前のことだと考える人が多いだろうが、日本社会では、どうも、これは当たり前ではないようである。日本の企業風土では、ことがらの是非そのものよりは、そのことがらに関係している人が「よい人」かどうかの評価によつて種々の決定を行う傾向が強いのである。たとえば、同じ内容の企画書でも、誰が提案したかによつて、採否が決まるといふことがしばしばある。こちらのほうに私は「属人主義」といふ言葉をあてて、属事主義と対比させている。

その傍証として、日本で「是々非々でやってくれ」といふ言葉がときどき用いられることを指摘しておきたい。<sup>(A)</sup>「是々非々でやる」といふのは、<sup>(B)</sup>「ここ」といふ属事主義でことがらを進めるといふのと同じことである。この当たり前のようなことが、わざわざこのような慣用句になつてきていることは、むしろ「是々非々でやる」といふのが、通常のやり方ではなく、もの進め方の例外になつて示していることを示している。つまり、「是々非々でやってくれ」といふのは、属人主義的な通常のやり方でなく、例外的に属事主義でやってくれという意味なのである。

そのもう一つの傍証に「属人主義でやってくれ」にあたる慣用句がないことをあげることができる。このことは、すなわち、属人主義的なやり方が圧倒的な<sup>(C)</sup>デフォルト・オプションであることを示しているのである。

日本企業における意志決定の風土を考えてみよう。なにか新しい企画が提案されたとする。そうすると、その企画について決めるにあたり、企画の内容以外に、その企画に関わる人が誰かということが少なからぬ重さをもつことになる。その企画の立案者が誰か、その人はこれまで社業に「熱心な」人だったかどうか、その企画を進める場合に、提携することになる社外の人物は誰か、その人は信頼に値する人かどうか、などというような要素である。

また、その企画に関わることになる社内の主要な人物は誰の派か、などということも少なからぬ重さのことがらになる。そうして、しばしば、このような属人的要素が、ことながらそのものに関する属人的要素をしのいで重要な要素になることが、かなりの程度に見られる。冷静に考えれば、職場に大きなプラスのある案件であつても、この「誰」の問題が障害になつて途中でつぶされることもある。

また、この「誰が促進者か」という問題が障害になることを防ぐために、わざわざ、<sup>(B)</sup>事前<sup>(B)</sup>に大規模な相談と調整が行われ、真の提案者とは異なる提案者が立てられるようなことも決して稀ではない。このような現象は、すぐれて日本的あるいはアジア的な現象である。そのような意志決定の風土は、もつと広い意味での属人主義的風土と相関している。そして、「無責任の構造」はこのような風土のもとで起こりやすいのである。

職場における「無責任の構造」の問題に直面しているとき、まず、自分の職場がどの程度に属人主義的風土をそなえているかをチェックしてみるのがよいと考へている。チェック項目の例をあげてみよう。

① 忠誠心を重く見る。

仕事の出来・内容よりも、職場や上司への忠誠心や所属感が人事評価に重きをなすのは、属人主義的風土の大きな特徴である。昇進の判断などで、業績のよい人よりも、覚えのよい人のほうが早く昇進するような職場は、属人主義的風土と考へて差し支えない。

② 上下関係において公私のけじめが甘い。

上司の引越越しの手伝いに駆り出されるなどというのが、もつとも典型的な例である。週末にそのような用事で駆り出され

たり、勤務日に勤務に替えて当然のようにそのような仕事で駆り出されるような職場は、属人主義の風土が強いと考えてまず間違いがない。類例では、アフターファイブの接待や上司とのつきあいを極端に断りにくい職場、職員旅行などへの不参加が受け容れられにくい職場などがあげられる。

③ 「鶴の一声」で物事が決まったりひっくりかえったりする。

社長や会長の「私を信じろ」というような鶴の一声で無理のある決裁を押し切ったり、担当部署から積み上げてきた検討結果をひっくりかえしたりすることがしばしば起こるのは、ことからの判断より「人」の判断が優先する属人主義的風土の特徴である。非常に大きな問題で何年に一度かくらいでこのようなことが起こるのならともかく、比較的些細なことから大きなこととがらまで広い重要度の範囲で、鶴の一声が起こるのは属人主義的風土が濃厚である。

④ 些細なことも細かな報告を求めすぎる。

当然のことだが、課長が承知していればよいこと、部長が承知していればよいこと、社長が承知している必要のあることとの区別がどこでも自然にあるものである。そのような区別を超えて、たとえば、誰がどこに日帰り出張をしているかとか、会議の席で出す弁当に卵焼きが入っているべきかどうかなどというような些細なことも報告・相談を求める風土が上席者にある場合、属人主義的風土であると考えてよい場合が多い。賢明な上席者ならば、すべてのことについて報告を受けても自分に対応できないことがわかつているものだ。部下からの報告(非公式な報告も含めて)が不十分だったときには、報告すべきかどうかの基準を示す以外に、今後に処することはできないものだが、それを「報告が足りない!」とか「すべて報告せよ」というような教示するのは、人間の注意の限界がわかつていないと同時に、自分の能力についての万能感をもっているからである。その種の万能感、人間を「信頼できる人」と「信頼できない人」に強く分け、その分類に強く依存する情報処理の土壌となることが多い。

⑤ 「偉業」が強調される。

朝礼や会議の場で、数十年も前の創業者や、いまの常務の若い頃の苦労話などが出てくる頻度の高い職場は属人主義的風土

である。来月からの経営戦略の変更を話し合っているのに、「あのときも苦労したな」などと言って、参考になるかどうかはつきりしないような昔の手柄話が出てきて、部下も、それにじっと聞き入っているふりをしていたり、さらにはそれを持ち上げる人が出てくるようなことがある。全般的に、そのように遠い過去の事例が役に立つ例は少ないし、過去の事例が役立つなら長々と会議など開いていないはずである。すぐれたトップなら、そんなことはわかっているから、そのような得意話が出てくるはずがない。私に言わせれば、そのような得意話を抑制できないことが、トップ失格の第一条件と言ってもよいくらいだ。数十年も前の創業者の偉業を強調するのも同じことである。このような風土は、そもそも問題を正確に見極めて対処しようという属事主義からほど遠く、属人主義の典型である。

また、創業者や取締役でない若い現役の社員についても、会社の宴席や会議の合間などに「君も、あの仕事では苦労したよな」「誰それは、あの一件では本当によくやった」などというコメントが類発する職場も同じである。後者の場合でも、少なくとも、「仕事を」1「によって記憶するのでなく」2「によって記憶する傾向が強いわけであり、さらに、そのような傾向はしばしば、会社（イ）のナルシズム体質が背景になっていることが多く、ともに、属人主義的風土である。

⑥ 犯人探しをする傾向が強い。

いくつもの要因があったためにある仕事があまくいかなかったときに、いくつもの要因があったという認識をしようとせず、むしろ、少数の個人に責任を帰属させようという傾向の議論をする職場は属人主義的であると言ってよい。「2」に重点があるから、このような傾向が起こるのである。「偉業」と逆であるが、もとは同じ現象である。1「より

⑦ トップが下位者の人間関係を気にしすぎる。

下位者の誰と誰が仲がいいとか、誰と誰が家族ぐるみで旅行にいったそうだと、などというような人間関係をトップが知ろうとしすぎるのは属人主義の現れである。そのようなことは、元来、仕事の質と関係がない。また、職員どうしが仲良くするのが、職場にとってマイナスであるはずがない。それなのに、そのような要素を過度に気にするというのは、過剰な属人主義的傾向である。

⑧(ウ) オーバーワークを期待し、評価する。

欧米的な了解では、職場というのは、適度の労働の提供をし、それで得た収入で楽しい家族生活をするためのものである。ところが、日本の職業文化のなかでは、滅私奉公を讚美する考えが長く根付いている。サービス残業などはその名残りである。取引先との会合の合間などで、「御社の担当をさせていただいて誰それは、いつもいちばん遅くまで仕事をしていて週末返上で仕事をしている仕事の虫なのです」「いえ、課長こそ」と言っているようなところは、たいてい、属人主義の風土である。

(D) 属人主義は、権威主義が一つのシステムとして現れたものであると私は考えている。権威主義というのは、あいまいなものをあいまいなままに認識すべきところ、単純な形で認識しようという傾向が根幹になっている。ある案件を進めるかどうかというような問題はつねに、魅力とともに危険やリスクを含んであいまいである。そのあいまいなものを、単純なものに割り切る一つの認知的方便が「人」で割り切る属人主義であると考えてよいのである。そして、会長、社長、創業者などの「理念」を想定し、それを教条として扱うことで、反対者を断罪したり排斥するという方向をもっている。これは、<sup>(E)</sup>教条が教条として十分な発達を上げていないだけで、教条主義と軌を一にしていると考えてよいのである。まず、自分自身がどの程度、属人主義的な習慣をもっているか、思考パターンをもっているかを考えることが必要である。もし、かなりの程度に自分自身が属人主義に染まっているようだったら、当面「無責任の構造」と戦ったりするのは見合わせたほうがよいだろう。

属人主義的な感覚の人は、善悪などの判断も、じつはかなりの程度に对人依存していると考えてよい。つまり、もしあなたが属人主義なら、いまの職場に「無責任の構造」がある」と考えて苛立つあなたの義憤そのものが、職場でかつて実力派閣だったグループの考え方を受けているだけのものであったり、あるいは、いま、職場を牛耳っているとあなたが感じているグループに対する反感が核になっているだけのものである可能性がある程度以上に高い。そういう状態では、たとえば、職場での問題提起などに伴って生じる孤独感などに耐えられない。そうすると、問題提起に伴って、実際に仕事をはずされるなどのことが起こったときに、その問題を、あなたの準拠集団の人たちと話し合い慰め合ったりしているうちに、そのグループに対して

の依存関係が心理的に高まり、状況が変わってそのグループが職場で主要な発言権を手にしたときに、あなた自身が「無責任の構造」をつくる当事者になりかねないのだ。

そういう人は、問題提起しようという自分の動機をまずよく見つめ直すことが必要である。それから、時間をかけて、自分の思考の対人依存症を低下させるためのいろいろな思考実験をして、属事主義的な考え方を獲得し、その間、自分の考えが変わらないかどうかを自己観察し、そのうえで発言の準備をするべきなのである。

(岡本浩一「無責任の構造」より。ただし原文の一部を変更した。)

問一 傍線部(A)にある「是々非々でやる」とはどのような意味か。つぎの a ~ g の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 企画に関わる人が誰かということをお案した上で、企画の内容についても精査して行動に移すこと。
- b 直属の上席者の会社に対する報告に嘘や偽りが含まれているとき、それを指摘する事によって、重大な結果をもたらさないようにすること。
- c 提携する社外の人物を加えないようにしておいて、属人主義的なやり方とまったく違った方法をとること。
- d 「無責任の構造」に陥らないように、上席者の指摘をよく検討して、最大限の努力をすること。
- e 人の発言にとらわれることなく、ものの善し悪しを考えて行動すること。
- f 通常のやり方でなく、ものの進め方の例外的なやり方を恐れず選択すること。
- g ことがらに関係している人が良い人かどうか、評価をいっさい気にせず決定すること。

問二 傍線部(B)「事前に大規模な相談と調整」とあるが、どのような意味か。つぎの a ~ g の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 談合
- b 腹芸
- c 稟議
- d 密約
- e 帳尻あわせ
- f 根回し
- g 問題提起

問三 傍線部(C)「鶴の一声」で物事が決まったりひっくりかえったりする」とあるのはどのような様子を示しているか。つぎ

- a 鶴が鳴き声を出すときのように首を伸ばして毅然と言う。
- b 発言権のある者が、くどくどと説明することなく短い言葉で指示をする。
- c 上司が自分を信じるように求めて、部下を前にして強く命ずる。
- d 長寿の象徴とも言える鶴にたとえて、数十年に一度しかない決定をする。
- e 積み上げてきた検討結果を無視して、鶴が集団を作るように、少数数の幹部の話し合いで決める。
- f ことがらの判断より、人の判断を優先するように、強い口調で指示をする。
- g 上に立つ者が、物事の決定にいたる状況を一切考慮することなく、強引に決める。
- h 担当部署が積み上げてきた検討結果を、常にひっくりかえすような発言をする。

問四 傍線部(ア)～(ウ)のカタカナを、本文の内容を踏まえて別の言葉に置き換えたとき、次のa～eの中から最もふさわしい組み合わせを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

(ア) デイフォルト・オプション

(イ) ナルシシズム

(ウ) オーバーワーク

a (ア) 初期設定 — (イ) 美意識 — (ウ) 過重労働

b (ア) 慣用句 — (イ) 自画自賛 — (ウ) 超過勤務

c (ア) 基本原則 — (イ) 自己愛 — (ウ) 滅私奉公

d (ア) 常識的選択 — (イ) 利益優先 — (ウ) 残業

e (ア) 企業命題 — (イ) 自己陶醉 — (ウ) 愛社精神

問五 空欄

その記号を解答欄にマークせよ。

1 と

2

に当てはまる語句は何か。つぎのa～eの中から最もふさわしい組み合わせを一つ選び、

a 1 能力 — 2 人柄

b 1 過去の事例 — 2 得意話

c 1 ことから — 2 人

d 1 属人主義 — 2 属事主義

e 1 手柄 — 2 苦勞



問六 傍線部(D)に「属人主義は、権威主義が一つのシステムとして現れたものである」とあるが、なぜそう言えるのか。つぎの a ~ g の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

a 権威のある人が、人間として信頼されやすく、そこに権力が集中する構図はありがちなことで、それがシステム化したように見えるから。

b あいまいなものはあいまいなままで認識するのが本来なのに、日本の社会では権威のある人の言うことを何でも聞いてしまうシステムが大切にされているから。

c 仕事の中には、いくつもの要因が重なってうまくいかないものもあるが、そんなときには勢い、経験のある人に任せてしまいがちであり、特定の人に厄介な仕事を任せ続けると、そこに権威が発生しやすくなるから。

d 社会では権威を持つのは人であり、権威を軸にして行動を進めようとするとしても、人の能力や性格、その地位などが基準にならざるを得ず、属人主義に陥ってしまうから。

e 案件の中には魅力と危険が同居していることがあるが、そうしたものは権威ある人に任せたいのはつきり事を進められると思いい、そうした選択を知らず知らずのうちにしてしまうから。

f 属人主義は権威を絶対的なものとして重視する姿勢を前提としており、特定の地位にあるというだけでその人に無批判に従属してしまう姿勢と重なるから。

g 権威主義に生まれがちな弊害を避けるため、物事をシンプルにとらえて人にまかせることで、多くの人の賛同を求めようとするのが属人主義だから。

問七 傍線部(E)に「教条が教条として十分な発達をとげていないだけで、教条主義と軌を一にしている」とあるが、どのような意味か。つぎの a～e の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 会長、社長、創業者などの明確に示した指針を大切にして、それにしたがって社業を進めること。
- b 事柄があまりない場合に、決定の判断材料がないためトップの考えを全てに優先させること。
- c 会長、社長などの考え方や理念を慮<sup>おもひが</sup>つて、その理念にしたがって一方的に物事を決めてしまうこと。
- d 物事を判断する際に、あらかじめ想定した原理原則にしたがって決定すること。
- e トップの判断がないにもかかわらず、状況と関わりのない原則を重視してしまうこと。

問八 傍線部(F)に「あなたが自身が『無責任の構造』をつくる当事者になりかねない」とあるが、どうしてそう言えるのか。つぎの a～f の中から最も近いものを一つ選び、その記号を解答欄にマークせよ。

- a 職場に無責任の構造があると考えていらだつことが、無責任の構造を問われて権力の座を追われた、かつての実力派 閣だったグループの考え方に影響されているに過ぎないから。
- b それまで、責任を持ちながら責任を取ろうとしない実力派閣の批判を繰り返してきたがゆえに、自分自身がどの程度、属人主義的な習慣を持っているか、思考パターンを持っているかの判断がつかなくなっているから。
- c 属人主義的な感覚を持っている人は、善悪などの判断も対人依存する傾向が強く、知らないうちに「無責任の構造」に加担しかねないから。
- d 自分自身が、発言力を増していったときに、実力派閣だったグループに反旗を翻した仲間<sup>おんなじ</sup>に責任を取らせるわけにはいかず、やむなく無責任の構造をつくってしまうことがあるから。
- e 職場で問題提起をした後の孤独感に耐えかねて、自分の準拠集団と慰め合っている内に、自分の動機を見つめ直さずにその準拠集団に依存していき、その集団が主要な発言権を手にしたとき無責任な行動の中心者になりかねないから。
- f 職場で問題提起をした後の孤独感に耐えかねて、慰め合ったりしているグループが、逆に職場内での発言権を持つたりすると、仲間意識が働いて、人に対しての依存意識が高まることがあるから。