

国語 試験問題

二月十日実施

注 意

- 一、試験開始の合図があるまで、この冊子を開いてはいけません。
- 二、問題は余白をふくめ、十三ページにわたっています。
- 三、試験時間は五十分間です。
- 四、答えはすべて解答用紙の決められた欄に記入しなさい。

京華高等学校

受験番号
氏名

余
白

問題は次のページから始まります。

余
白

一、次の文章を読んで、あとの問いに答えなさい。

著作権の関係上、本文、問題は掲載なし

二、次の文章を読んで、あとの問いに答えなさい。

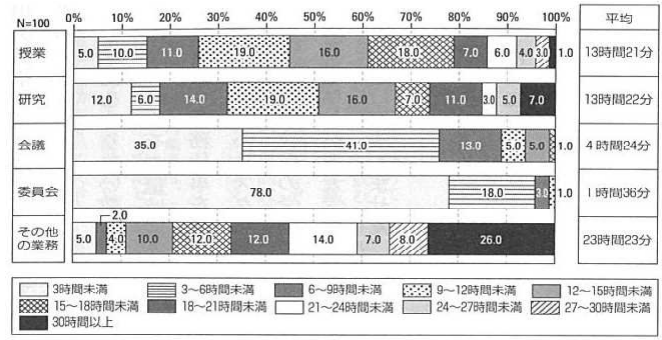


表1 大学教員が1週間当たりの各業務に費やす時間の割合
出典「教育と研究の充実に資する大学運営業務の効率化と教職協働の実態調査」より作成

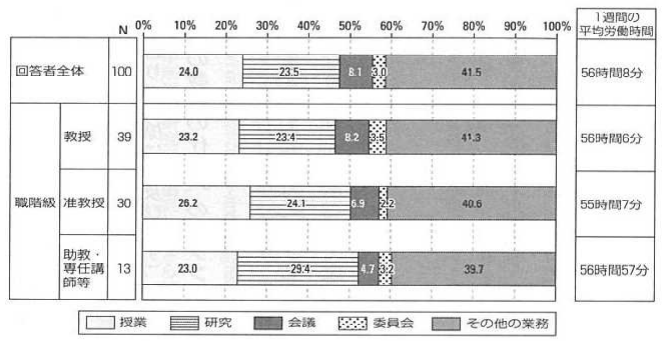


表2 1週間当たりの各業務に費やす時間の割合（職階級別）
出典「教育と研究の充実に資する大学運営業務の効率化と教職協働の実態調査」より作成

仕事を減らす」という解決策は、現場の教員の仕事への **A** によって、うまくいかないリスクもあるのです。

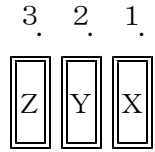
本当に大学教員の学務の時間を減らし、研究の時間を増やしたいならば、なぜ、研究より学務をやりたいがる大学教員がいるのかを考えなくてはなりません。そこまで踏み込まないと、この問題は解決しません。

では、この問題に「理解社会学」の視点を取り入れて考えてみましょう。なぜ、研究を忘れて学務に夢中になってしまうのか。それを「理解」するためには、学務に夢中になる人の「主観的世界」に注目する必要があります。

ここでは、自分自身の経験をもとに、理解社会的な分析のための「仮説」の構築をしていきます。それを通じて、大学教員がなぜ学務にハマってしまうのか、考えてみましょう。

1 こういった状況に対して、「教員にまわす事務仕事を減らす」というのが、第一にとられるべき対策でしょう。ただし、教員のなかには、研究より学務をしたがっている教員も少なからず存在するため、ことはそう簡単には運びません。事務仕事というのは、その量が現場の裁量で増えたり減ったりするものです。仕事を複雑にして増やそうとすればいくらでも増やせるものだし、ある程度、その量を減らすことも可能です。同じ仕事を振られたとしても、学務をやりたい教員の担当になればその量は増えるだろうし、学務を抑えたい教員の担当になれば、その量は減るでしょう（その影響は、まわりの同僚にも及びます）。つまり、「教員にまわす事務

私が考える、大学教員が研究よりも学務に夢中になる要因は以下の三つです。



以下、それぞれについて、見ていきたいと思えます。

まずは、仕事における「承認」の問題です。

心理学者のマズローが5段階の欲求として提示する「生理的欲求」「安全の欲求」「社会的欲求／所属と愛の欲求」「承認の欲求」「自己実現の欲求」(Maslow 1970=1987:55-72)のひとつとしても挙げられている通り、承認欲求というのは、人間の基本的な欲求のひとつです。しかし、研究者としての承認欲求を満たすというのは、²そう簡単ではありません。

研究というのは、膨大な先行研究を踏まえた上で、そこに自分のわずかながらのBを付け加える作業です。まず、その先行研究をたどっていくだけで、とても時間がかかります。それを踏まえて調査をして自分なりの知見を導き出すのに時間がかかり、それを論文(著書)として執筆するのに時間がかかり、その論文(著書)が世に出たところで、それが学界で評価されるかどうかは分からない。別の研究者が自分の論文(著書)を引用し、その人の論文(著書)を発表してはじめて、

II 自分の研究の社会的評価が分かります。このように、ひとつの研究が評価されるまでには、長い長い時間がかかります。

私^{II}の例をひとつ挙げましょう。「やりがい搾取」という言葉につながったバイク便ライダーに関する研究は、2003年にバイク便ライダーの経験から構想を練り始め参与観察調査をし、2005年に論文にまとめて専門誌に掲載、2006年に書籍化され、2007年に本田由紀が「やりがいの搾取」というかたちで、私の研究を引用しつつ、議論を一步前に進めてくれました(第1章で引用した本田(2008)のもととなった論文です)。構想から評価までおよそ5年かかっています。しかも、これはかなりスムーズな例だと思います。私自身、色々苦勞して書いたのに誰にも引用されない論文(著書)もたくさんあります。とにかく、研究というのは、はじめてから承認を得るまでにとっても時間がかかる仕事なのです。

一方で、学務はやればやるだけ確実に感謝されるし、承認も得られます。研究のように、必死に時間をかけてやったのに、誰にも相手にされないなんてこともありません。やればやるだけ、^{III}「ありがとう」「ありがとうございます」「おつかれさま」です。「

と、職員にも同僚にも言われます。

研究においては、確実な成功は保証されていません。いつ学界のトレンドが変わるか分からないし、一夜にしてこれまでの研究の積み重ねが無に帰することもあります。しかし、学務は、やればやるだけ感謝されます。私自身、「研究は裏切ることもあるが、学務は裏切らない(ギョ)」と、本気で思ったことさえあるくらいです。

つまり、学務は、確実に、短期的に仕事を通じた承認欲求を満たすことができます。

学務は(しばしば誤解されるように)単純な事務作業だけではありません。それは、かなり高度な、人間関係や組織内の調整を必要とする作業も含みます。学内の組織図を頭に入れ、学則を覚え、構成員の所属と名前、人間関係を整理し、大学全体の組織の動きのダイナミズムを体得し、さらにそれらを自分なりに組み合わせ、都度都度、問題を解決していかなくてはならないのです。だからこそ、その能力はどこまでも向上していくもので、遂行する者の「向上心」を満たすものでもあります。

その能力は、経営学者の田久保善彦の言う「健全な根回し³」を行う能力に近いものです(田久保 2021)。

田久保は、会社のなかで成果を上げるためには、①「1人で完結する仕事は限られている」、②「それゆえ、他者に協力を仰ぎ動いてもらわなければならない」、③「他者に動いてもらうためには、相応の準備をしなければならない」の三つのポイントを認識することが大切で、特に三つ目のポイント「事前準備＝根回し」の重要性を指摘しています。

田久保は、根回しを成功させるために、以下の四つのポイントを挙げています。

① ステークホルダー(交渉相手)の分析をする：関係者が多様な場合には、「目標」「価値観」「見解」の違いが、意見の違いをもたらす。こうした場合、「微妙な」調整が必要不可欠となってくる。対象となる事柄に対し、関係者がどのような興味関心を持っているか、または影響力を持っているかを、冷静に分析することが重要となる。(引用者による要約)

② 人脈を駆使してキーパーソンにたどりつく：最終的な意思決定者にいきなり根回しすることは困難なことが多い。そのため、その人にたどり着く道筋をおさえ、人脈の連鎖で、梃子の力を効かせた根回しをしなくてはならない。(同上)

③ 相手の感情や面子に配慮する：人間には感情があるので、正論を理路整然と説明すれば、相手は納得するというわけ

ではない。根回しの際には、相手の気持ちや立場を配慮することが重要である。また、相手の面子もつぶさないことにも注意しなくてはならない。(同上)

④「下・横・斜め」の根回しもする：キーパーソンに対しては根回しが成功したとしても、現場で反対する人がいて動かないということもある。最終的に実行することまでを考えるのであれば、上だけではなく「下、横、斜め」と、複数の方向性での根回しをする必要がある。(同上)

そして、「健全な根回しが上手な人の特徴」として、以下の三つを挙げ、「これらは、付け焼刃でどうにかなる C ではないので、日ごろから意識して取り組み、身につけておきましょう」と指摘します。

特徴① 相手の立場になって考えられる：相手の気持ちを動かすためには、「相手に対して思いやりを持つこと」、そして「相手の立場をどのくらい想像できるか」が大事です。交渉相手の多くは、自分よりも上の立場の人です。そのような人の立場が想像できるよう、日ごろから経営視点を養うための勉強をしておきましょう。

特徴② 先を見通す力がある：根回しが上手な人は、「相手にこのような説明をしたら、こう反論されるのではないか？」「このような反応をするのではないか？」など、予測シミュレーションする能力にも長けています。

特徴③ 社内に味方を作っておく：相手からすでに良い感情を抱いてもらえていたら、交渉もぐっとスムーズに進みます。また、キーパーソンを探す際にも、情報提供や紹介をしてもらえるかもしれません。社内の良好な人間関係構築にも日ごろから気を配っておきましょう。

こうした能力が必要とされる学務は、「分析力と人脈と根回し」を賭けたゲームであり、それは、研究とはまったく異なるタイプの「やりがい」を与えてくれるものなのです。

こうしたゲームは、特に、組織の危機の際にやりがいのあるものとなります。組織のなかにいけば、大なり小なり、危機

的状况が現れるものです。職場全体が「これにどうやって対応しようか」とザワザワする。そんなときにスッと現れ、組織人としての経験で培ってきた人脈や分析力、根回し力をもって解決するなんてことがあれば、そのゲームの勝者の威信は、平常時の何割増しにもなります。

IV アメリカの作家 レベッカ・ソルニットは、災害などの非常時にこそ、人々の結束力が強まり、集団が活性化すると指摘しています。

災害は、世の中がどんなふうに変われるか——あの希望の力強さ、気前の良さ、あの結束の固さ——を浮き彫りにする。相互扶助がもともわたしたちの中にある原理であり、市民社会が舞台の袖で出番を待つ何かであることを教えてくれる。

…(中略)…⁴ 地獄の中のパラダイム は即興的に作られる。わたしたちはそれを状況に即して作り、その過程で、わたしたちの強さや創造力が引き出され、**D**にがんじがらめになっているときでも、自由な創案を發揮できるようになる。地獄の中に作られたこういったパラダイスは、わたしたちが何を欲していて、わたしたちが何者になれるかを教えてくれる。(Solnit 2009=2020:467-468)

組織人にとって、自らの「強さや創造力」を發揮する最大のチャンスは、組織の非常時におとずれます。そこでリーダーシップをとり、危機を切り抜けることができれば、その人の職場での威信は一気に高まるでしょう(こうした危機が連続的に続くような職場にあつては、その威信は一層高まります)。

もちろん、研究においても、大なり小なり、危機的な状況は現れます。しかしそれは個人的な問題です。個人的な問題である以上、そこでいかにうまく乗り切っていたとしても、研究仲間の間での評価は上がれど、組織内のインフォーマルな集団における評価にはそれほど影響を及ぼすことはありません。しかし、学務は違います。職場の危機は共有された集団的なものであり、そこでは、集団の凝集性は一気に高まります。こうした、職場内での学務ができる人の威信の高さも、学務をすることの魅力のひとつとなっていると考えられます。

(阿部真大『会社のなかの「仕事」 社会のなかの「仕事」 資本主義経済下の職業の考え方』による)

1. A D にあてはまる言葉として適当なものをそれぞれ選び、符号で答えなさい。

ア スキル イ オリジナリティ ウ スタンス エ コミュニティ

2. 線部1「こういった状況」の内容を示したものが本文の表1・2である。表1・2から読み取れることとしてあてはまるものには○、そうでないものには×をそれぞれつけなさい。

ア 職階級が高いほど、1週間のなかで会議・委員会・その他の業務に費やす時間の割合は増加する傾向にあり、授業や研究に費やす時間の割合は減少する傾向にある。

イ 1週間当たりの授業と研究に費やす時間を比べると平均時間は同程度であるが、最も時間が長い層と短い層の割合はそれぞれ研究のほうが高い。

ウ 大学教員の業務で最も精神的負担が少ないものは委員会であり、次に負担が少ないものは会議であるという点ほどの職階級にもあてはまる。

3. 線部2に「研究者としての承認欲求を満たすというのは、そう簡単ではありません」とありますが、その理由としてあてはまらないものを選び、符号で答えなさい。

ア 研究の流行の転換点はわかりにくいため、研究内容が急に全く評価されなくなるから。

イ 研究は権威ある他者が主観的に審査を行うため、自らが望むような結果とはならないおそれがあるから。

ウ 研究は学務に比べて、自分が行った行為の量と周りからの評価や承認の量が比例するものではないから。

エ 研究は学務に比べて、長期的な積み重ねが必要になるうえに確実な成功が保証されているわけではないから。

4. 線部3 「健全な根回し」を行う能力」について、次の(1)・(2)の問いに答えなさい。

(1) 「健全な根回し」の説明としてあてはまらないものを選び、符号で答えなさい。

ア 最終的な意思決定者にたどり着けるようにするために、自らの持つ人脈をうまく活用すること。

イ 実際に現場を動かすために、最終的な意思決定者だけでなく現場の人たちへも協力をあおぐこと。

ウ 相手に協力してもらうために、自分の考えよりも相手の気持ちや立場を最優先して行動すること。

エ 価値観の違いを踏まえて調整をスムーズに進めるために、相手の興味関心や影響力を分析すること。

(2) 「健全な根回し」を行う能力」に必要なこととして適当なものを三つ選び、符号で答えなさい。

ア 相手の立場になってものごとを客観的に捉えること。

イ 相手が望む答えを瞬時に生み出す創造力を常に養うこと。

ウ 社内の良好な人間関係の構築に日々気を配ること。

エ 自分が意思決定者になったときのために経営視点を養うこと。

オ 相手の反応に合わせてその場で対応を考えること。

カ 相手の反応を想定したうえで備えること。

5. 線部4 「地獄の中のパラダイス」とはどのような状態ですか。三十五字以内で答えなさい。

6. X Z にあてはまる言葉として適当なものを本文の展開に沿ってそれぞれ選び、符号で答えなさい。

X ア 短期的な承認への欲求

イ 個人より優先される組織・集団

ウ 研究にはない学務のやりがいの健全さ

Y ア 組織の複雑なダイナミズム

イ 「やりがい搾取」への落胆

ウ 組織内能力の向上と学務のゲーム性

Z ア 承認を得るまでに必要な積み重ね

イ 職場内での威信の高さ

ウ 研究への評価と威信の関係性

7. この文章の表現の説明として最も適当なものを選び、符号で答えなさい。

ア ~~~~~ 線部Ⅰ 「なぜ、研究を忘れて学務に夢中になってしまうのか」という問題提起が、研究を疎かにしてしま
う大学教員がいる理由について論を展開する契機となっている。

イ ~~~~~ 線部Ⅱ 「私の例をひとつ挙げましょう」と具体例を挙げることによって、研究には周りの人の協力が必要で
自分一人では成功しないということを読者が理解しやすくなっている。

ウ ~~~~~ 線部Ⅲ 「『ありがとうございます』『おつかれさま(です)』』と一部を省略した表現を用いることによっ
て、同僚からの好感を得る効果があることを読者がイメージしやすくなっている。

エ ~~~~~ 線部Ⅳ 「アメリカの作家、レベッカ・ソルニット」の言葉を引用することで、学務には研究とは違って他者
からの評価をあげられる魅力があるという筆者の主張が読者に強く印象づけられている。

三、次の①～⑤の——線部の漢字の読みを、それぞれひらがなで答えなさい。

- ① 人心を掌握する。
- ② 不粹な質問。
- ③ 仕事を委嘱される。
- ④ 大きな荷物を携える。
- ⑤ 新たな任地へと赴く。

四、次の①～⑤の——線部のカタカナを、それぞれ漢字に直しなさい。

- ① コンメイする政局。
- ② 皆様のごジンリョクに感謝します。
- ③ 船がアンシヨウに乗り上げる。
- ④ 灯油のオロシネが上がった。
- ⑤ 委員会にハカる議題。

余白