

平成二十八年年度  
名寄市立大学 保健福祉学部  
一般入試 前期日程

小 論 文 問 題

試験時間 一〇時〇〇分～一一時三〇分（九〇分）

\*受験上の注意

- ① 指示があるまで開いてはいけない。
- ② 指示に従って、静粛に行動すること。
- ③ 机上には、受験票、筆記用具、消しゴム、鉛筆削り、時計、眼鏡、目薬、ティッシュペーパー以外、不要なものは置かないこと。
- ④ 質問、用便その他、特に必要のある場合は黙って手を挙げ、指示を求めること。
- ⑤ 不正を行ったものは試験を中止し、以後の受験資格を失うものとする。

次の文を読み、あとの間に答えなさい。

この国は本気で「退却戦」を考えなければならない時代に入りつつある。そのときリーダーの任に堪えるのは、もはや「引」張っていく「タイプ」のリーダーではない。それは「右肩上がり」の時代にか通用しないリーダー像だ。これに対して、ダウンサイジングの時代に求められるのは、いつてみれば「しんがり」のマインドである。

「しんがり」とはいまでもなく、合戦で劣勢に立たされ退却を余儀なくされたときに、隊列の最後部を務める部隊のことである。彼らが担うのは、敵の追撃に遭って本隊を先に安全な場所まで退却させるために、限られた軍勢で敵の追撃を阻止し、味方の犠牲を最小限に食い止める、きわめて危険な任務である。

(中略)

あるいは、登山のパーティで最後尾を務めるひと。経験と判断力と体力にもっとも秀でたひとがその任に就くという。一番手が「しんがり」を務める。二番手は先頭に立つ。そしてもっとも経験と体力に劣る者が先頭の真後ろにつき、先頭はそのひとの息づかいや気配を背中であら歩きながら歩行のペースを決めるという。要は「しんがり」だけが隊列の全体を見ることが出来る。パーティの全員の後ろ姿を見ることが出来る。そして隊員がよろけたり脚を踏み外したりしたとき、間髪おかず救助にあたる。

じつさい右肩下がりの時代、「廃」炉とかダウンサイジングなどが課題として立つてくるころでは、先頭で道を切り開いてゆくひとよりも、このように最後尾でみなを確保しつつ進む登山隊の「しんがり」のような存在、仲間の安全を確認してから最後に引き上げる「しんがり」の判断が、もっとも重要になってくる。だれかに、あるいは特定の業界に、犠牲が集中していないか、リーダーは張り切りすぎでみなついてゆくの四苦八苦しているのではないか、そろそろどこから悲鳴が上がらないか、このままではたしてもつか……といった全体のケア、各所への気遣いと、そこでの周到な判断こそ、縮小してゆく社会において、リーダーが備えていなければならないマインドなのである。

(中略)

パナソニックの社員の方からうかがったのだが、松下幸之助はある日、自社の管理職たちを一堂に集め、リーダーに備わっていない条件について語ったことがある。そのときあげた三つの条件というのが、意表を突くものであった。彼があげたのは、まずは「愛嬌」、次に「運が強そうなこと」、最後に「後ろ姿」である。この三つを備えているひとが成功するのだという話をしたあと、「あんた方は、ただ運がよかっただけだ」と全国から集まった管理職たちに皮肉を言って、壇上から降りたという落ちがつく。

(中略)

まず「愛嬌」だが、愛嬌のあるひとにはスキがある。無鉄砲に突っ走って転んだり、情にほだされていっしょに落ち込んでしまったりする。イメージとしては清水次郎長一家の森の石松のような、直情的で、無鉄砲で、でも気持ちだけが先走って途中で転んでしまうひと。だからまわりをほらはらさせる。「わたしがしっかり見守っていない」という思いにさせる。

次に「運が強そうなこと」。ここで注意しておくべきは、松下がけっして「運が強いこと」とは言っていないことだ。たとえば元読売巨人軍の長嶋茂雄。長嶋は、じっさいはかならずしもそうでもなかったのに、「なぜあのひとばかりラッキーなことが続くのだろう」とおもえるくらい、運が強く見える。そういう「運の強<sup>、</sup>そう<sup>な</sup>」ひとのそばにいと、何でもうまくいきそう<sup>な</sup>気になる。その潑刺とした晴れやかな空気に乗せられて、冒険的なこと、ふだんなら恐れをなしてとてもできそう<sup>な</sup>にないことでも、「一丁やってみるか」と挑戦したりする。

最後は「後ろ姿」。これはちよつと解釈がむずかしい。わたしが思い浮かべたのは、任侠映画の高倉健。いまは堅気になっている男が、昔の組の仲間たちに親分や兄貴の仇討ちを頼まれ、「だれもついてくるな」と独り殴り込みをかける、そのときの「健さん」の後ろ姿だ。「後ろ姿」が眼に焼きつくときには、見ているほうの心に静かな波紋が起こっている。寡黙な言葉の背後に秘められたある思いに想像力が膨らむ。何をやろうとしているのか、何にこだわっているのか、そのことをつい考える。

そう、見るひとを受け身ではなく、能動的にするのである。無防備なところ、緩んだところ、それに余韻があつて、そこへと他人の関心を引き寄せてしまうからだ。

軸がぶれない、統率力がある、聴く耳をもっているなどといった心得も、たしかに大事であろう。が、この隙間、この緩み、この翳<sup>かげ</sup>りこそ、ひとの関心を誘いだすものである。組織とはいふまでもなくひとの集団だ。一人ひとりが受け身で指示を待つのではなく、それぞれにそれぞれの能力を全開して動くそのときに、組織はもつとも活力と緊張感に溢れる。

(「しんがりの思想 反リーダーシップ論」鷺田清一著 角川新書二〇一五年 より)

問 リーダーに求められるものについて、あなたの考えを八百字以上千字以内で述べなさい。