

一、次の文章を読んで後の設問に答えなさい。

個性と組織

(前略)

①組織という面では、とびきりのスター飼育係はいらない。全員の飼育係が、それぞれの持ち味を発揮できるような組織が理想的だ。下手に管理するよりは、先に書いた動物園の目標や存在意義をわかってさえいれば、あとは思う存分、自分のやりたいことをやればいい。かく言う私自身がそうしてきたからだ。飼育係が自由にやりたいことをやる環境を整えるのが園長の役割だと思っている。そうすることで、動物園の動物たちのように、イキイキと輝くことができると思うからだ。

ア 手書きポップの内容に関しても、私はチェックしない。私がそういうことをし始めると、どうしてもポップに書く内容を自己規制してしまうおそれがあるからだ。

「どうせ、園長からこう言われそうだから、ほんとうはこうしたいけど、こうしておこう」というようにだ。それよりも、少々失敗があってもいいから、思いっきり自分がやりたいようにやってほしい。そのほうが失敗しても勉強になるからだ。

私は柔道をやっているときもそうだったが、勝負には徹底的に執着するが、結果にはあまりAこだわらない。つまり、作戦どおりやって負けたら、それは相手が一枚上だったということ。動物の飼育でも、全力で取り組んで、うまくいかなければ、まだ実力が伴っていないということだ。次の機会に頑張ればいい。

また、飼育係の一人一人に能力の差があるのは当然である。

職員は少しずつ能力を上げる人を見ている

放っておいてもガンガン新しいことをやっていくタイプもいれば、なかなか新しいことを考えつかないタイプもいて、近道を探すのは上手ではないけれども、少しずつ前進していくタイプもいる。①組織というのは、後者二つのタイプのような人が伸びていく環境でなくてはならないと思っている。間違っても、そういう人がクサって仕事のやる気をなくすような事態は絶対に避けなければならない。

意識が変わる方法

イ 職員は少しずつ能力を上げていく人を見ている。その人によって励まされる人もいれば、「若い奴も捨てたものじゃないな」「若い奴に負けておれない」とB刺激を受けるベテラン職員もいるだろう。

またしても北大柔道部の話で恐縮だが、数年前、大学に入って初めて柔道を始めた部員がいた。身長百六十七センチ、体重七十五キロと肉体的に恵まれず、柔道センスもけつしていいとはいえない。そんな彼が三年生で選手になり、七帯戦で北大を優勝に導くために重要な働きをした。私は観戦をしていて感動を覚えた。三年の間にどれだけの汗を畳に染み込ませたかがわかったからだ。

②限界を超えて、自分自身と戦える人材の育成

これが北大柔道部の目指すものだったが、まさに彼はそれを体現したのだ。

こうした存在がいると、とてもいいチームができる。部員全員が彼の存在を見て、意識が変わるからだ。

これは企業でも同じだと思う。

アイデアを実行に移さない人を叱る

もう一つ私が大事にしているのは、失敗を怖れずチャレンジする気持ちである。私は、アイデアを考えたのに、実行に移さない人には怒ることがある。

失敗なしで成功する人間なんていない。生物の進化は、数え切れないぐらいの遺伝子の失敗があり、たまたまうまくいった一つの突然変異が、遺伝して増えていくのである。

ウ やってみなければわからない。③失敗をしながら進んでいくしかないのだ。

先に紹介した、「失敗したことしか覚えていない」というベテラン飼育係でさえ、定年を間近に控えているのに、「園長、新しい展示をやりますから」と提案してくれた。そういう人でも、失敗を繰り返し新しいことにチャレンジしながら、真のプロフェッショナルになっていった。④彼は、自分の背中で若い人に教えてくれたと思う。仕事というのは、こうやって最後までやるんだよってことを。

管理社会になりつつある動物園

いま、日本の動物園の中には、⑥動物園を管理しようといった傾向があるようだ。原因は、あまり動物園のことを知らなかったり、野生動物を飼育した経験のない職員が人事異動で回されてくることと関係しているかもしれない。これは、一九八〇年代半ばぐらいからの傾向である。

それよりも前は、動物園に対する独自の考え方、エ「動物園観」を持っている園長がたくさんいた。そういう人を称して「動物園人」と呼ぶ。私たちは、そういう人たちから⑥動物園の「いろは」を学んだ。休みの日には、自分で全国の動物園を見て回り、必ず園長以下飼育係の方に挨拶して、時間があれば、動物園に対する考え方を聞いた。ときには意見を戦わせることもあった。話していると、言葉の端々から、動物が大好きで、動物園を心から愛していることが伝わってくる。いい意味で「動物バカ」の園長がその頃、全国にたくさんいた。私はそういう人たちが大好きだった。

なかでもC印象深いのは、福岡県北九州市にある「到津遊園」(現・到津の森公園)の森友忠生園長(当時)である。当時、その動物園では、学校の先生を集めて、「森の教室」というのをやっていた。

生え抜きと管理社会

動物園というのは⑦動物を通して、何かを伝えることも大切だけれど、それだけではない。周辺の自然から学ぶこともできる。たとえば落ち葉を使ったり、森で音楽会をやったり、クイズ大会をやったり……。動物園が持つ無限の可能性を森友園長から教わった。

私たちは、他の動物園の方が来られると、必ず一緒に食事をして、動物園のことをこれでもかあれでもかと聞き出し、参考にさせてもらっている。その代わり、こちらが他の動物園に行く場合には、必ず挨拶して、私たちの動物園のことをお話ししているのだが、最近はそのような交流をする風習はなくなりつつあるのが⑧さびしい。

それはともかく、森友さんのように、独自の動物園観を持っている園長たちは皆、その動物園の生え抜きであった。

もちろん、動物園生え抜きではない方でも、独自の動物園観を持っている方もおられると思う。しかし、往々にして管理する傾向にあるため、それは職員や、ひいては動物たちにも伝わるのではないか。もし伝わるとしたら、動物園からイキイキとした活力がなくなってしまう。オ、管理が進む社会に生きる人間が、同じように管理された動物園にきても魅力的に感じないであらう。

(小菅 正夫 著 『旭山動物園』革命―夢を実現した復活プロジェクト』より)

問一 空白部ア、オに当てはまる言葉を次から選んで番号で答えなさい。

- 1 なげなら 2 したがって 3 おそらく 4 たとえば
5 まず 6 いわゆる 7 また 8 だから

問二 傍線部A、B、Cについて、品詞を答えなさい。

問三 傍線部①「組織」とは何でしょう。あなたの考えを述べなさい。

問四 傍線部②「眼界を超えて、自分自身と戦える人材」について、筆者が具体的に述べているのはどんな人ですか。文中の言葉で答えなさい。

問五 傍線部③「失敗をしながら進んでいくしかないのだ」の主語を答えなさい。

問六 傍線部④「彼は、自分の背中では若い人に教えてくれた」について、(1)彼とはだれですか。(2)どのようにして、どんなことを教えてくれましたか。答えなさい。

問七 傍線部⑤「動物園を管理しようといった傾向があるようだ」について、動物園を管理するとはどういうことですか。筆者の考えを想像して答えなさい。

問八 傍線部⑥「動物園の「いろは」とはどういうことですか。答えなさい。

問九 傍線部⑦「動物を通して、何かを伝える」について、何が伝わると思えますか。答えなさい。

問十 傍線部⑧「さびしい」について、なぜ筆者はさびしいと思うのですか。答えなさい。

二、カタカナ部分を漢字で書きなさい。(送り仮名が必要な場合もあります)

- ① 流れをオシモドス
- ② カンタンに作る
- ③ 洗濯物がカワケ
- ④ ケンコウカンサツを終了する
- ⑤ 患者はムシヨウジョウだ

三、傍線部の漢字の読みをカタカナで書きなさい。

- ① 推奨する
- ② 農繁期
- ③ 腹部が膨隆する
- ④ 医療品が不足する
- ⑤ 真摯な態度

四、敬語について答えなさい。次の表を完成させます。

言葉	尊敬語	謙譲語	丁寧語
する	なさる	①	します
食べる	②	いただく	③
話す	④	⑤	話します

作文問題

題「私のSDGs」

四百字程度でまとめなさい。