

令和2年度入学 編入学（一般入試・推薦入試）試験問題の出典
総合政策学部

種別	大問 番号	著者名	著作物名	書名等	版元
小論文	資料A	Bannai, A. Tamakoshi, A.	The Association Between Long Working Hours and Health: A Systematic Review of Epidemiological Evidence	Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, Vol.40, No.1 2014より pp. 5-6	Scandinavian Journal of Work, Environment & Health
	資料B 表	厚生労働省	平成30年版過労死等防止対策白書	厚生労働省, 2019年より (https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/karoushi/18/dl/18-1-1.pdf)	厚生労働省
		図	厚生労働省	平成26年就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況	厚生労働省, 2014年より (https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/keitai/14/dl/02-03.pdf)
	資料C	伊藤 あゆみ	時短ハラスメント 働き方改革の裏で『ジタハラ』が急増中	『週刊朝日』 朝日新聞出版 2017より pp. 174	朝日新聞出版
	資料D	小野 浩	日本の労働時間はなぜ減らないのか？ —長時間労働の社会学的考察	『日本労働研究雑誌』 677号 労働政策研究・研修機構 2016年より pp.24-25	労働政策研究・研修機構

総合政策学部

小 論 文 (120分)

注 意 事 項

- 1 試験開始の合図があるまでは、この問題冊子の中を見てはいけません。
- 2 この冊子は、9ページあります。なお、下書き用紙が2枚あります。
- 3 試験中に問題冊子及び解答用紙の印刷不鮮明、ページの脱落などがあった場合は、手を挙げて試験監督者に知らせなさい。
- 4 解答は、必ず黒鉛筆（シャープペンシルも可）で記入し、ボールペンや万年筆などを使用してはいけません。
- 5 解答用紙には、氏名及び受験票と同じ受験番号を忘れずに記入しなさい。
- 6 解答は、必ず解答用紙の指定された箇所に記入しなさい。
- 7 下書きの必要があれば、下書き用紙を利用してかまいません。
- 8 試験終了後、問題冊子と下書き用紙は持ち帰りなさい。

資料(A)～(D)を読み、設問 1 ～ 4 に答えなさい。

1 資料(A)について、以下の問いに答えなさい。

問1 下線部(ア)(ウ)を日本語に訳しなさい。

問2 下線部(イ)の具体的な意味について、日本語を用いて60字以内で述べなさい。

2 資料(B)について、以下の問いに答えなさい。

問1 表では、2017年の労働時間数は2008年の何倍か。各労働者について、それぞれ計算しなさい。

なお、解答(数値)を示す際には、小数点第3位を四捨五入して、小数点第2位まで答えること。

問2 図の3点の傾向を、労働者別に比較しながら、130字以内で述べなさい。

3 資料(C)について、以下の問いに答えなさい。

問1 時短(労働時間の短縮)によって生じる問題点について、120字以内で要約しなさい。

問2 「ジタハラ」を回避する従業員は、具体的に、どのような手段を取ると予想されるか。本文中より35字以内で抜き出しなさい。

4 資料(A)～(C)で確認したように、長時間労働は社会問題である一方、短時間労働を強制するだけでは、根本的な解決には至らない。それでは、長時間労働を減らすためには、どのような取り組みが必要だろうか。資料(C)～(D)の内容を適切に活用しながら、雇用主と労働者の双方から合意を得られるような具体案を600字以内で述べなさい。

資料 (A)

この部分の問題は、著作権の関係により公開できません。

(Bannai, A. and Tamakoshi, A., "The Association Between Long Working Hours and Health: A Systematic Review of Epidemiological Evidence" *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, Vol.40, No.1, pp.5-6, 2014 より, 一部改変)

(注)

- (i) cardiovascular : 循環器の
- (ii) cerebrovascular : 脳血管の
- (iii) Ministry of Health, Labor, and Welfare : 厚生労働省

資料 (B)

表 日本：就労形態別 年間総実労働時間数の推移 (単位：時間)

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
一般労働者	2,032	1,976	2,009	2,006	2,030	2,018	2,021	2,026	2,024	2,026
パートタイム労働者	1,111	1,082	1,096	1,090	1,105	1,093	1,084	1,068	1,050	1,033

(注) 対象：従業員5名以上の事業所

(厚生労働省『平成 30 年版過労死等防止対策白書』, 2019 年, <<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/akaroushi/18/dl/18-1-1.pdf>>より, 一部改変)

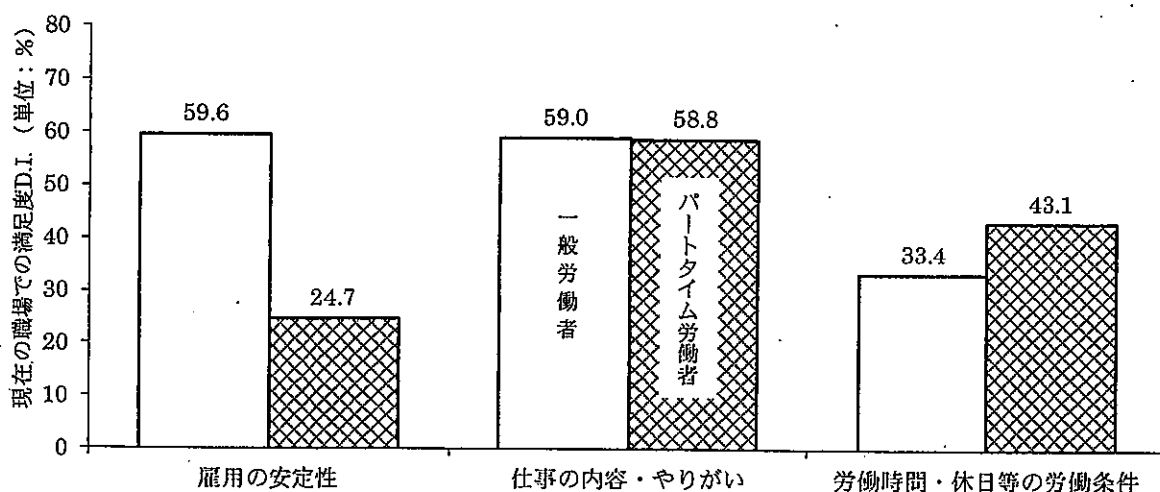


図 日本：現在の職場での満足度D.I.

(注) 満足度 D. I. とは、「満足・やや満足と回答した者の総割合」から「不満・やや不満と回答した者の総割合」を引いたもの、つまり、不満な者と比べて、満足の者がどのくらい大きいかを表す。

原文では、「一般労働者」が正社員、「パートタイム労働者」が正社員以外として、定義されている。

(厚生労働省『平成 26 年就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況』, 2014 年, <<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/keitai/14/dl/02-03.pdf>>より, 一部改変)

資料 (C)

この部分の問題は、著作権の関係により公開できません。

(伊藤あゆみ「時短ハラスメント 働き方改革の裏で『ジタハラ』が急増中」『週刊朝日』, 朝日新聞出版,
p174, 2017年より, 一部改変)

資料 (D)

それでは、長時間労働の是正に向けて、本稿から得られる示唆は何か？ 例えばインプット主義をアウトプット主義に変えるべきだと言っても、具体策が必要だ。日本的雇用慣行と文化特性を踏まえた上で有効的であると考えられる長時間労働問題の得策とは何かを考えてみたい。

第 1 に求められるのは、生産性を高めることを優先させ、無駄を徹底的に排除することである。トヨタ流生産方式では無駄を「付加価値を高めない各種現象や結果」と定義している。トヨタは生産工程を徹底的に研究して、作りすぎの無駄、動作の無駄など、7 つの無駄を明らかにし、これらを生産から排除することを徹底してきた。トヨタ方式はその後自動車業界に限らず全産業の生産工程に大きな影響を与え、世界中から注目されるようになった。働き方に関しても、無駄を排除するようなトヨタ流のアプローチを活かすことができるだろう。また、今後は人工知能 (AI) やロボットを取り入れた日常業務の効率化と生産性の向上が大いに期待され、議論する価値があるだろう。

外から見た日本人の働き方には無駄が多く映るのは否定できない。山本・黒田^(出典1)は、欧州のインタビュー調査で、日本人の働き方について「効率的に非効率的なことをする」という回答を得ている。資料作成のレイアウトへのこだわり、度重なる稟議など形式を重んじる働き方は、本業に支障をきたすかもしれない。Steger^(出典2)は、会議中や授業中の居眠りが許される 1 つの理由として、日本人は参加することに意味があると考えから、と説明する。資料の体裁はどこまで必要なか見極める、会議に参加する意義を問い直すなど、無駄と非効率を徹底的に洗い出し、排除するような努力が必要だ。

松下幸之助は次のような名言を残した。「人より 1 時間余計に働くことは尊い。努力である。勤勉である。だが、いままでよりも 1 時間少なく働いて、いままで以上の成果を上げることもまた尊い」。日本人が勤勉であることは十分示されてきた。しかし、今求められているのは更に頑張るのではなく、自己の生産性と時間管理をより強く意識する働き方である。より短い時間で結果を出したら適切に評価してもらえよう制度作りも賢明であろう。

第 2 に成果主義の本格的な導入と稼働が必要だ。現在、大多数の企業が何らかのかたちで成果主義を導入しているが、ほとんどが年功制とのハイブリッド型であり、成果主義的賃金制度が実際にどの程度機能しているかは不明である。

成果主義の理想のかたちとは、個人の成果と貢献度が公平に、客観的に、そして正確に評価され、報われる制度である。現状では、評価制度の不満は多く、成果主義がうまく稼働しているとは言いがたい。評価は何時間働いたかではなく、結果で判断されるわけだから、インプット主義は必然的にアウトプット主義に移行する。このシフトに伴い、努力や忠誠心を示すシグナリング行為は価値を失い、生産性を上げて成果を出すようなインセンティブが働く。

第 3 に、仕事内容の明瞭化と分業体制の確立が必要だ。現行の働き方は、自分の仕事とは直接関係ない仕事を頼まれても断りにくい慣習が根付いている。仕事と責任範囲をはっきりと定めて、分業体制を構築することが求められる。

仕事をマニュアル化するのも一策である。連合が 2013 年に実施した調査によると、育児休暇を取得したかったができなかった最大の理由は、「仕事の代替要員がない」であった。残業が減らない大きな理由として代替要員がないことが挙げられる。これは偏に働き方が人に頼りすぎているのが原因である。ノウハウが人に埋め込まれており、自分の仕事をうまく説明することができないので他人にまかせることができない。野中^(出典3)が知識創造論で説明するように、暗黙にしか知られない「暗黙知」を形として表し、誰にも認識できる「形式知」として明示し、第三者に伝える表出化プロセスが必要だ。知識とノウハウをマニュアル化して共有することにより、他人にも仕事を任せることができるよう働き方が求められる。

比較優位に伴う分業が尊重され、個人が自分の才能と能力に応じて仕事に専念できる組織は生産性も高い。しかし自分の基幹業務とは関係ない雑務までも任される組織には非効率も多い。専門家集団であり、研究が基幹業務であるべき大学教員が受験生の入学試験の試験官として 2 日間拘束されるのは人材を外注しなくてもよいため、短期的には大学のコスト節約になるかもしれない。しかし試験官として失われた 2 日間はどこかで埋め合わせをすることになり、その機会損失も計り知れない。

長時間労働を是正するためには、仕事の責任範囲の境界線を明確にして、労働者が基幹業務に専念できるような体制づくりが急務である。一部の中学校では教員の本業以外の負担を減らそうという取り組みも始まっている。例えば、スポーツに関しては外部から派遣されたコーチ・専門家を使うことによって、教員は放課後と週末の部活動から解放され、本来の業務に時間を打ち込めるようになる。

第 4 に、組織のトップダウンアプローチが必要だ。上司がいるから部下が帰れないのは、上下関係が企業文化に組み込まれているからだ。この状況から抜け出すには、トップが自ら長時間労働是正に取り組み、働き方のモデルを部下に提示していくことが重要だ。トップが遅くまで会社に残っている組織は労働時間改革は期待できない。

第 5 に、成果を上げるには、詰め込んで更に努力するのではなく、むしろ仕事から距離を置くような逆説的な発想が必要だ。この場合、成果とは売り上げなど目先の結果だけではなく、創造性やイノベーションといった長期的なベネフィットも含む。複雑な問題解決には長時間取り組むだけではなく、思いつめた環境から離れて気分転換することが豊かな発想の源泉になる^(出典4)。

(小野浩「日本の労働時間はなぜ減らないのか？—長時間労働の社会学的考察」『日本労働研究雑誌』677号、労働政策研究・研修機構、pp.24-25、2016年より、一部改変)

(出典)

1 山本勲・黒田祥子『労働時間の経済分析—超高齢社会の働き方を展望する』日本経済新聞出版社、2014。

2 Steger, Brigitte., "Getting Away with Sleep: Social and Cultural Aspects of Dozing in Parliament" *Social Science Japan Journal*, Vol.6, pp.181-197, 2003.

3 野中郁次郎『知識創造の経営—日本企業のエピステモロジー』日本経済新聞社、1990。

4 Carson, Shelley H., Jordan B. Peterson and Daniel M. Higgins., "Decreased Latent Inhibition is Associated with Increased Creative Achievement in High-Functioning Individuals" *Journal of*

Personality and Social Psychology, Vol.85, pp.499-506, 2003.