

平成 29 年度 金沢医科大学医学部入学試験問題
一般入学試験（小論文）1 日目

答えは解答用紙に記入しなさい。

【問題】 課題文を読み、300 字以内で要約しなさい。

人間はゼロから新しいものを生み出すことはできません。常に既存の知と別の既存の知とを新しく組み合わせているはずですが、これは「イノベーション（技術革新）の父」とも呼ばれた経済学者シュンペーターが、80 年前に提示した考え方です。そのためにはできるだけ幅広く、多くの「知の組み合わせ」を試すことが効果的です。成長を続けようとする企業ほど、常に「知の範囲」を広げていく必要があります。これを「知の探索」と呼びます。

一方で企業は当然ながら収益を生み出すことが必要ですから、今収益が上がっている分野の知を継続し、深めていくことが必要です。これを「知の深化」と呼びます。企業の成長にとって、「知の探索」と「知の深化」をバランスよく進めていくことが大事です。

しかし、「知の探索」は、手間やコストがかかるわりに、それぞれの「知の組み合わせ」が収益に結びつくかどうか不確実です。失敗も多くあります。企業にとって効率が良いのは「知の深化」ですから、企業はどうしても「知の探索」を怠りがちになるのです。結果的に知の範囲が狭まり、企業の中長期的なイノベーションが停滞します。これを「コンピテンシー・トラップ」と呼びます。現在、「日本企業にイノベーションが足りない」と言われることの根底には、日本企業の多くが、このコンピテンシー・トラップに陥っていることがあります。

私が日本企業の問題だと考えているものの一つに「中期経営計画（中計）」があります。中計は三年二期のサラリーマン社長の方針説明になっていますし、中計にとられることは、小さな失敗を許容しないことにつながっているように思われます。中計の最大の問題は、その期間設定です。日本の典型的なサラリーマン社長が率いる大企業の中計は、多くが三年計画です。目先三年ぐらいの収益向上には効率性が重視されます。中計を三年ごとに回すことは、「知の深化」だけを繰り返すことであり、それは「知の探索」を怠りがちにさせ、長期的なイノベーションが枯渇する原因になっているのではないのでしょうか。

もちろん、欧米の優れたグローバル企業にも中計はあります。しかし、質がまったく違います。まず、50 年後、100 年後を見据えたビジョンがあり、その上で足元の数年はこうすべきだというものとして中計が存在するので、この企業が 20 年先、30 年先何をやって、何のために存在しているのかを考えた時に、目の前でもうかっていることや、リスクがあるけれども可能性のあるものは違って見えてくるのです。

長期的視野に立てば、ダイバーシティ（多様性）が絶対的に重要になってきます。知と知の新しい組み合わせが生まれるからです。そのためには、知見や考え方、価値観などがある程度違う人たちが組織に入ってくることを覚悟しなければなりません。自分の意見を否定する人が出てくるのが、あらかじめ予想されるわけです。日本社会は、今まで同質の人を集め、会議は全会一致を目指してきましたから、そこが難しい。

USB メモリ（スマートメディア）を発明したことで知られるデザイナーの濱口秀司氏が面白いことを言っています。「イノベーションは全員賛成と全員反対の中からは絶対に出てこない」と。意見が割れるものこそ革新的で、誰かがやりたいと思っているけれど、それはできないと思っている人たちもいる状態こそがちょうどいいのです。

しかし、日本の企業は意見が割れたまま、結論を出さなければならないというのが一番苦手です。全会一致を求めて、意見が合わない結果的に派閥争いになったりもする。でも、これは大局的なビジョンがないからであって、長期的な視野がそろっていれば、目の前のことについての意見は違っても、一度決めたら「ビジョンに向かっていくしかないのだから一緒にやろう」となるはずですが。

ビジョンがないのは企業だけではなくありません。私達一人ひとりが、自分が何をしたいのかわからない。あなたはこれからの 20 年、30 年、何をやって生きていきたいですかと聞いても、答えが返ってこないことが多い。日本は教育の中にそういう要素がないのです。就職する時も、自分のビジョンと会社のビジョンが合うかどうかということよりも、名前のある会社、大きな会社を求める。

これから生き残っていく企業は、ビジョンがベースになっていくと私は考えています。ビジョンは精神論ではありません。ビジョンがあったほうが経営としても、社会的にも合理的であり、小さな失敗はしても、大きな失敗はしなくなります。

経営学では、リーダーにビジョン型のリーダーと管理型のリーダーがいることもわかっています。そして、不確実性が高まると、用心して管理型に傾きがちなのですが、実際は逆です。管理型は部下をある決められた範囲の中で評価します。しかし、不確実性が高ければ、数年後には企業は違うことをやっている可能性があります。評価の範囲を超えているのです。

これからは変化が起き続ける時代です。そういう時代こそ、長期的な視野に立ったビジョンを打ち立てなければなりません。

平成 29 年度 金沢医科大学医学部入学試験問題
一般入学試験（小論文）2 日目

答えは解答用紙に記入しなさい。

【問題】 課題文を読み、300 字以内で要約しなさい。

世の中には「安全」にまつわるさまざまな基準値がある。食品の消費期限や、飲酒運転の呼気中アルコール濃度といった、ふだんの生活で気にかけることが多い基準値もあれば、火薬などの危険物からの距離のように、あまりなじみはないが、安全な暮らしには欠かせない基準値もある。最近では、どこそこの大気中の PM2.5 の濃度は基準値の何倍だった、とか、食中毒を起こした食品に基準値の何万倍もの農薬が含まれていた、といったニュースを目にする機会も多くなった。また、東京電力福島第一原子力発電所（第一原発）の事故後に出された、食品中の放射性物質や、避難と除染などに関する被曝線量の基準値については「超えた／超えない」とか「高すぎる／低すぎる」といった議論がいまだに尽きない。しかし、それらの基準値がどのように定められたのかは、あまり知られていないのではないだろうか。

基準値が脚光を浴びるのは、たいてい、身の回りから予期せぬような化学物質などが見つかって、その基準値を超過したときだ。するとテレビや新聞などで政府関係者や有識者が、「十分に安全を見越して定めた基準値なので、多少超えても心配する必要はありません」「現在は基準値以下になっているので安全です」などと説明する。第一原発の事故では、それが顕著だった。食品や飲み水から検出された放射性物質について、内閣官房長官や原子力安全委員らは「安全」と繰り返した。これに対して、「基準値以下でも安全とは思えない」「基準値が十分に低いとは思えない」と反発する人たちや、「そもそも政府関係者や有識者のいう『安全』は信頼できない」という人たちまでがいて、メディアやインターネットなどで激しい論陣を張った。

そうした状況を見て気づかされたのは、政府関係者や有識者がいう「安全」と、いくら説明を聞いても頑として納得しない人たちにとっての「安全」とは違う、ということだった。

そもそも安全とは何だろう？ 私たちはなんとなく「安心」は主観的な感情で、「安全」という状態は客観的・科学的に定められると考えがちだが、本当にそうだろうか。随筆『本の枕草紙』で辞書の語釈を比較した井上ひさしにならって、『広辞苑』（第六版）、『岩波国語辞典』（第七版）と『新明解国語辞典』（第七版）で「安全」の定義を見てみよう。

広辞苑：①安らかで危険のないこと。平穩無事。②物事が損傷したり、危害を受けたりするおそれのないこと。

岩波国語辞典：危なくないこと。物事が損傷・損害・危害を受けない、または受ける心配のないこと。

新明解国語辞典：災害や事故などによって、生命をおびやかされたり損傷・損失を被ったりするおそれのない状態（様子）。

岩波国語辞典では「心配」という言葉が、広辞苑と新明解国語辞典では「おそれ」という言葉が使われている。「おそれ」をそれぞれの辞書で引くと「恐れ」のほかに「虞」とも書き、よくないこと、いやなこと、悪いことが起こるのではないかという心配や不安を意味するとある。つまり安全とは、危害・損傷・損失などが起こる「心配」がない状態であり、そこにはそもそも、心理的な要素が含まれているのである。

安全が個人の主観的なものならば、社会としての安全はどのように確保すればよいのだろうか。そのヒントは、国際的な安全規格に関する「ガイド 51」（ISO/IEC Guide 51）という文書にある。そこでは安全を、「受け入れられないリスクのないこと」と定義している（「リスク」も分野によって定義はさまざまだが、基本的に好ましくないことが起こる可能性や確率のことを指す）。これが筆者の最も好きな「安全」の定義である。

この定義では、安全とは「リスクゼロ」、つまり絶対安全という状態を意味しない。さまざまなリスクについて、それを社会が受け入れられるか、受け入れられないかを判断し、「受け入れられないリスク」がない状態を安全とする。「受け入れられないリスク」がどれくらいかについて社会が合意を持つことで、安全という抽象的な概念が具体的・定量的に議論できるようになる。これにもとづいて基準値が定められ、守られることで、社会は安全を確保することができる。そのような考え方である。

放射能汚染について、政府関係者や有識者がいう「基準値以下だから安全」とは（彼らが安全の意味を正しく理解していると解釈すれば）、「受け入れられないと社会が合意したリスク」よりも低いから安全、という意味である。これに反発する人たちのいう「基準値以下でも安全とは思えない」とは（実際のリスクの程度を知ることの難しさはおいて）、「自分にとっては受け入れられないリスク」だから安全ではない、といっているのである。安全という言葉が違う意味で使っているのだから、議論がかみ合うはずがない。

村上道夫、永井孝志、小野恭子、岸本充生『基準値のからくり 安全はこうして数字になった』より（一部改変）