

まずは「間違いとは何か」ということから考える必要があります。

私なりの答えはこうです。

——「間違い」とは、いくつかの選択肢があって自主的に選べる場合に、そこで「最適でないものを選ぶ」ことである。

ですから、基本的に1つのことしかできない生物は「間違えない」とも言えそうです。

フォン・ノイマン 1903～1957

十数年くらい前までの学生ならば、答えられない質問をされたらまず間違いなく、ぐつと詰まって考え込みます。「えっ、なんだろう」と必死になって考えをめぐらせるはずで

す。その結果、どうしてもわからないときだけ、最後はあきらめて「わかりません」と答えるのです。だから、わからないときに「即答」など、考えられませんでした。

残念ながら、「答えがわからなければ考える」という私などが当然と思っていた習慣は、すでに消滅しかかっているように思えます。事実、親しい高校の先生に聞いてみると、予備校では「わかりません」と言うとすぐに答えを教えてくれるから、わからなければ考えるという習慣はもうないのだそうです。たしかに、時間がかぎられていれば、教えるほうも教えられるほうも、すぐに答えを示したほうが効率的だと考えるのも無理はありません。

おかげで、「わかる」ということが体験できなくなっているのが現代という時代です。

東京にいた軍の上層部は、現地から惨敗の報を受けてどうしたかという、まさか相手がそんなに大軍だとは思わず、250人でだめなら800人、それでまた失敗しても、6千人の兵士しか送りませんでした。

しかも、当時の日本の兵隊がもっていた鉄砲というのは、40年も前の明治38年（1905年）につくられた、いわゆる「三八（サンパチ）式歩兵銃」という時代遅れのもので、弾が一度に5発しか詰められませんでした。一方、アメリカ兵がもっていたのは、カービン銃という自動小銃。しかも、兵隊の数がけた違いなのですから、勝てるわけがありません。

結局、6千人でも惨敗。すると軍上層部は、敵は大軍らしいからと、今度は2万8千人を派遣しようとなりました。しかし、攻撃部隊を乗せた輸送船はアメリカ空軍機の攻撃で半数が沈没してしまい、残りの船でなんとか届けられた食糧や武器弾薬も、空襲のためあらかじめ焼失してしまったそうです。

これでは、派遣された兵隊さんたちはどうしようもありません。辛くも生き残った人はジャングルの中に逃げ込んだのですが、食糧をもたされていなかったのも、ほとんどの人が餓死をしてしまいました。一説によれば、餓死者は戦死者の10倍にもものぼるとも言われ、ガダルカナル島を略したガ島という名称は、「餓島」とまで呼ばれるようになってしまっ

たのです（このあたりのことは、飯田進『地獄の日本兵』新潮新書に詳しく書いてあります）。

そのうえ、そこでプライドの高い人は、議論をしていて自分の立場が不利になってくると、不利な状況をごまかすために、言葉の意味を膨らませてしまうことがあります。

たとえば、「私が言っていることは、あなたの意見も含んでいるんです」というような調子です。そのように、どんどん言葉の意味を広げてしまう。こうすれば、負けを認めずに、議論を終わらせることができる、という計算でしょう。

ごく一般的な人ならば、意図的に都合の悪いことは聞かないことがあるかもしれませんが、そうそう常識に外れた行動を起こすことはありません。でも、**お殿さまやお姫さま**というのは、**庶民とは考えているレベルが違っています**。とくに、一般庶民の人情や「痛み」というものがわからないというのがつらいところでしょう。国の指導者にも、ときにこういう人が現れますが、庶民のことを考えないものですから、たいていうまくいきません。

こういう人が上司になったら、部下は大変です。若い知り合いが勤めている会社にも、そういう上司がいるそうで、理不尽な仕事を部下に押しつけておいて、**自分だけは定時に帰るのだ**そうです。あげくのはてに、「**残業しなくては仕事が終わらないというのは、本人のデキが悪い証拠だ**」とうそぶいているのだとか。

以前のスポーツ界の「根性が足りない！ 死ぬ気で走れ」は、今の受験業界の「根性が足りない！ 死ぬ気で覚えろ」に似ていますし、「がんばればきっと勝つ！」は「がんばればきっと大学に合格する！」に、そのまま置き換えることができます。

なぜ、そんな指導法になるのかということ、**教える側にきちんとした方法論がないから**にほかなりません。理屈がないものだから、そうした強引なやり方になるのでしょう。「もっと覚えろ！」「もっと走れ！」という教え方だったら、誰だってできます。能力がない教師やコーチでも教えられる便利な方便なのでしょう。要するに、**暗記や根性を強調する**というのは、**教える側**にしてみれば、このうえなく**楽なやり方**なのです。

選択肢の問題ですと、どうしても「運よく高得点を得た受験生が現れる」リスクがともなうわけなのですが、それを防ぐ対策がないわけでもありません。選択肢が5つくらいあれば、そのなかに**1つだけ、明らかにありえない誤答を含めておく**のです。正答を10点としたら、ほかの誤答を選んだときには0点、その「**ありえない答え**」を選んだら**マイナス10点**にするというわけです。

そうすると、問題を読まずに、鉛筆をころがしてでたために選択肢を選んだ人は、正答を選ぶのと同じ確率で、明らかな誤答（マイナス点）を選ぶことになります。そうすると、「結果的に高得点が得られる」確率はけた違いに小さくなります。

私がある女子大学で教えていたときの事です。会社の課長クラスだった人が教員として入ってきました。その人は、「問題解決能力」が大事だと盛んに言うのです。そうした力を学生にもつけさせなくてはならない、だから教科書に書かれた基礎的な問題だけではなくて、企業の現場近くで発生するような具体的な問題を出すことを主張しておられました。

大学の教員は、企業で仕事をした経験のある人はそれほど多くはないので、そうした話を新鮮な気持ちで聞いていたものです。

そのあとで、ある大手電子機器メーカーから部長クラスの人を教員に招きました。ところが、その人は「**問題解決能力なんて小さなことだ**（外注してもよい）。それよりも、何が問題なのかを見極めて、優先順位をつけることが大事だ」と言うのです。

つまり、問題というのはたくさんあるけれども、とりあえず解決すべき最重要な課題はどれか、その次に解くべきなのはどれか、そして後回しにしてもいいのはどれかというように、優先順位をつける力が重要だ、と言っておられました。

私はそれを聞いて、「なるほど」と納得しました。**そこが課長と部長の差**なのでしょう。課長の立場では1つ1つの問題を解決する能力が必要とされ、部長の立場になれば大局を眺め渡す能力が必要とされるのです。

どちらがいい悪いということではなく、立場の違いで観点が違うということなのです。おそらく、この部長さんも課長時代には、問題解決に努力していたことでしょう。しかし、部長や重役、社長になっても同じことをしていたら組織は成り立ちません。部長となって大局を眺め渡す立場となって、これまで見えていなかったものが見えてきたのだと思います。

ただ惜しいことに、この「問題の優先順位を考える」力を育てるのは、大学教育の中ではきわめてむずかしいのですね。私も「重要性」はよくわかったのですが、どう教えればいいのかは、よくわかりませんでした。