



【告知】10・28 フォーラムを成功させましょう！  
 【私も一言】最近の立命館学園とNHK総合TV「海軍の反省」  
 （立命館大学名誉教授 「考える会」顧問：岩井忠熊）  
 【編集後記】政権交代から何を学ぶのか…学園のリーダーシップ  
 【参考資料】ものぐさ老人日記「隠居」ほか（新聞切り抜き）

全構成員の結集で総長公選制を実現し学園民主主義を創造する

10・28フォーラムを成功させましょう！

開会：18：30～ 会場：衣笠至徳館 304 東・西会議室 BKC コア第4会議室 朱雀 B01 会議室  
 （※会場は、変更になる場合がありますので、当日までに事務局に確認してください。）

総長選挙規程の具体化論議がはじまります

—現任教職員の提起—

教職員組合と「総長公選制を実現し学園民主主義を創造する会」（08.10 発足）は、「新総長選挙規程(提言)」のフォーラムを 10月28日（水）に開催します。学園民主主義の再興と総長選挙を教職員の手に取りもどす、秋の学園再建運動の始まりで、このフォーラムは、今後の学園のあり方を論議する重要な提起になるはずです。

この1年の教職員の運動は、学園ガバナンスを常任理事会が見直さざるを得なくなる状況をつくりだしてきました。しかし総長選任規程検証・検討委員会の議論状況にもあらわれているように、未だに、具体像による新しい展望を自ら教職員に示せることにはなっていません。



また休暇前の「立命館の危機を克服し新たな学園創造を目指す大集会」（7月17日）で学生は授業料問題を切実に訴えていました。しかし理事長や総長、主管常務理事からの学費政策への提言は聞こえてきません。父母や学生の声に耳を傾けると、現行の学費方式の「歴史的役割」は終わったのではないのでしょうか。この方式がもたらしたのは、「安定的」経営と「良質な」教育との引き換えに、高蓄積と庶民の大学のイメージの破壊でした。いみじくも最新の「UNITAS」No.412(9月24日)の特集に、立命館は「商売のにおいがする」「学費が高い」「経営主義のイメージ」といった言葉が、世間や学生の声の一つに挙がっています。「強欲な学校法人」という声を広報に載せた「勇気」をよしとしつつも、大切なはその声に応えることだと誰しも思います。それが学園の歴史でした。

こうした状況を打破する構想提起が、「常任理事会サマーレビュー」でなされると期待していました。しかし組合ニュースで読む限り、それは白昼夢であったようです。学園の歴史が刻んできたように、現場の教職員の結集による改革、トップダウンでない改革が学園のエネルギーの源泉です。「考える会」はこのフォーラムを応援し、現任教職員を励まし、支援したいと考えています。ぜひご参加ください。



## 最近の立命館学園と NHK 総合 TV 「海軍の反省」

立命館大学名誉教授  
「考える会」顧問：岩井忠熊

『立命館の民主主義を考える会』NEWS は、会の性格上、理論的またはデータ中心で、勉強になるが、読物としてはすこしお堅すぎて、息苦しい感じがある。そこでちょっと間ののびた話しをつづってみた次第。お許しあれ。

### 学園と「最敬礼」

私には美術商から華麗なカタログが郵送されてくる。高価な美術品など一度も買ったことはないが、折角だから目を楽しませてもらっている。ある時、Y という版画家の「加茂川」と題する作品が目にとまった。左岸の柳の枝のかげから向う岸に「清輝楼」がえがかれている。いうまでもなく 1900 年に立命館が開校した時の仮校舎である。今は取りこわされてマンションにされ、記念碑だけが由緒を伝える。何年か前までは、幕末の建造と思われる建物が、旅館として営業していた。私は物好きに仲間をさそって、そこで小宴をもったこともある。「清輝楼」を描いた絵画などは、ほかにあると考えるに、値段も高くなかった。そこで図書館に注意して購入をすすめた。立命館としては是非ほしい作品だが、他に熱心な買い手があるとは思えない。どういう学内手続きがあったか知らないが、とにかくその画が立命館の所有に帰し、朱雀の中川会館応接室に飾られたときいた。そこで昨年某日、中川会館をたずねた。

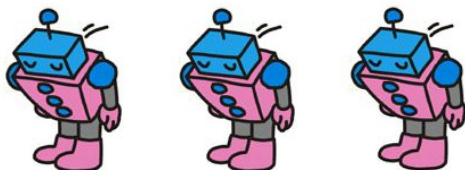
学園本部に通ずる中川会館のエレベーターは会館西側南隅にあり、他の階段は使えない。そのエレベーターの一階乗場の前には受付があり、そこで行先と用件をたずねられることになる。私の場合、総務課に電話で連絡され、7階に行くように告げられた。7階でエレベーターの扉が開くと、驚いたことにはもう総務課員が扉の前に立

っていて、最敬礼された。軍隊は敬礼がやかましく、うっかり欠礼しようものならブン殴られるのが当然だった。戸外では挙手、室内では身体を 15 度かたむける。宮城遥拝などでは最敬礼で、身体は傾斜は 45 度となっていた。高級なホテルではボーイが今でも最敬礼してくれるが、中川会館で最敬礼されて、いささかたじろいだ。版画は案内された応接室にあり、初摺りだから色もきれいだ。だが驚いたことにその版画が大きく引き伸ばされて壁面に飾られていた。色は大分に変色している。作者は物故しているはずだが、著作権の期限はどうなっているかたずねたが、そのへん不明である。帰りにも総務課員がおくってくれて、エレベーターの扉がしまるまでまた最敬礼。大学の文化財に対する感覚の非文化的なものにもおどろく。

私たちには衣笠の本部のどこでも勝手に出入できた。それが本来の学園の姿だと思う。故末川博総長は前ぶれもなく学生が総長室を訪れるのを拒まなかった。朱雀へ本部が移転したことで、本部には<利点>があるのかもしれないが、他方で立命館学園の<本質>が変質したようにも見える。

### 高齢化社会万歳！

私は今までも衣笠の図書館や研究施設を利用している。そのために毎年ライブラリーカードを発行してもらった。昨年度のカードが 3 月末で期限切れになったので、図書館で更新手続きをしようとしたら、「運転免許証か何か身分を示す公の証明書」の提示を求められた。規則できまっているのだろう。だが今までのカードに身分として名誉教授となっており、それを継続するだけなのだから、



今さら証明書も必要あるまいと思っただが、係りは規則を忠実に守ろうとしているだけなのだろうから、そこは引き退り、数日後にあらためて「後期高齢者医療保険証」を提出し、新カードを発行してもらった。

新カードは大変便利で、毎年更新手続きをする必要がなくなった。ただ有効期限が2099年3月31日となっている。その更新時には私の年齢は176歳となるわけだから、なんだか超長生きの保証書もらったような気分になった。メダタシ、メダタシというべきだろう。

### 官僚主義と学術研究

先日、非常勤講師のM君から、研究上の相談を受けた。私には答えられない部分があったので、専任のK教授に紹介しておくから、K君に質問するようにすすめた。K君の専門分野である。そこでM君はK君の自宅の電話番号を学部事務室にたずねたところ、「個人情報」になるから教えられないといわれて当惑し、再度私に相談された。

学問上の質問や連絡というものも手紙に書いてすることがある。そうすると面倒でつい遠慮してしまう。電話ですむことならお互いに時間や手間を省くことができる。常識だろう（ただし私は耳が遠くなり、電話が苦手になったので、面倒だがほとんど文書にたよっている）。研究のために必要とあれば、かりに個人情報の自宅電話番号を教えられないとしても、講義のための登校日や個人研究室の電話番号を教えるか、事務室が専任の先生に用件を伝えるくらいの親切心をもつことは必要でなかろうか。規則だから個人情報の自宅電話番号を教えられないというだけでは、大学という研究教育機関の性格上、いかななものか。私の理解ではそれを「官僚主義」という。私は責任ある「官僚制」の必要を認めるが、硬直した「官僚主義」は閉口だ。



### 「人づくり」海軍生活の反省

8月にNHK総合TVで3夜連続の『海軍の反

省』を視聴した。私は「学徒出陣」にひっきり、戦後の9月1日付で海軍中尉になった。海軍の官僚機構はまだ正確に機能し、進級予定日に発令されたのである。その年3月に乗船を米潜水艦に撃沈されて3時間余泳がされた。所属の39震洋隊員187人中、生き残ったのは45人だけである。詳細は『特攻』（兄忠正との共著。新日本出版2002年初版）に書いた。だから海軍に特別の関心がある。

『海軍の反省』は旧海軍軍令部の中堅幕僚だった人たちが集まり、海軍の問題点を反省した録音テープの紹介で、会合はすくなくとも151回に及んだらしい。TVを見ながらノートをつくっておいたが、数日後に書店でそのはじめ10回分の証言録が『海軍反省会』（PHP 2009 発刊）として刊行されているのに出会い、購入した。500ページをこえる大著を完読したが、内容は多岐にわたる。その内で特に私の関心を引いた問題点の感想をのべるにとどめたい。

海軍省、軍令部、連合艦隊の首脳部はほとんど米英の有名大学への留学や駐在武官等の経験をもち、米英と日本の国力・総合軍事力の差を20分の1程度と認識していた人たちである。それでも奇襲攻撃で敵の主力艦隊に大打撃を与えれば1年半は日本軍の優勢を維持できる（実際は半年しかつづかなかつた）から、その間に政治的・外交的な結着をつけてほしいというのが、海軍一の米国通といわれた山本五十六連合艦隊司令長官のハラだったといわれる。かつて米内光政海相、山本次官、井上成美軍務局長のトリオで日独伊三国同盟に反対しぬいたことがあった。しかし米内は予備役となり、山本・井上は艦隊に転出して、後の海相たちは腰がくだけていった。

特に「宮様」（伏見宮軍令部総長）が推した島田繁太郎海相は東条英機陸相（のち首相）に同調して対米開戦につつま走る。欧州でドイツ陸軍がドーバー海峡をこえて英国を圧倒し、独ソ戦で独軍が勝利するという、アナタ任せの情勢判断が底にあった。この反省会出席者の中には首脳部に対して対米戦の危険性を進言し、反対した人もいたようだ。だが当時大佐か中佐の階級にすぎなかった彼

らの意見は取り上げられなかった。結局みながあぶないと感じながらそれ以上主張することをしないまま開戦になってしまったという。

特攻作戦も、皆はらの中でおかしいと思いがながら、一旦できた流れに従って容認してしまった。

「それが海軍の本質だ」といいきった人がおり、その責任を明らかにしないのは「おぞましき沈黙」だと告白している。

おかしいと思いがながら公然と口にすることができないままに、一度できた流れがあれよあれよという間に重大な結末になってしまったという共通の反省は、ひとり旧海軍だけでない。現代日本のあらゆる組織にひそむ病根であろう。立命館学園ははたしてその例外であろうか。

### 個性の伸暢と人格の完成

私は「人づくり」ということばが大きらいである。経済界・政界で好んで使われ、文部科学省が政策化する基本にこの思想が見え隠れする。

私自身がある時代の「人づくり」の所産だったと思わずにおれない。戦前の教育論議も思いかえす。そして海軍予備学生教育は兵学校3年の教育をちぢめて1年未満でつめこむという、「海軍反省会」のことばを借りれば文字通り『型にはめる』教育だった。立っている時の姿勢、歩き方、走り方、服装、容儀、号令や命令への反応の素早さ等々。



戦争末期だから当然に「即戦力」が求められる。それでも教育隊、学校の教育は結局のところ行儀がよくて学問のできる（学科成績がよい）人物を目標とせざるをえないだろう。それで一丁あがり、となる。海軍兵学校、海軍大学校を恩賜（優等卒業）で出れば、後は勉強しなくなる。黙ってても中將か大將になれるからだ。彼らが幹部になっても平時なら訓練や事務は順調に進む。だが一たん戦場になると、状況判断も統率も、お行儀や点数と無関係だ。

私たち予備士官はあくまで「助っ人」で、未来の提督を目ざす正規士官ではないから、何べんも「修正」（なぐること）を受けながらしつけを受け、「お行儀」はよくなり、何事にも敏速に反応する

青年士官に「つくられ」た。ただ私は教官のスキをねらって居眠りし、およそ点取り虫から遠い日々を送った。それでもいざとなると特攻を志願したのだから、私も完全に海軍の「人づくり」にのせられてしまったことになる。人生最大の悔恨である。

勿論、今の大学が「特攻」の志願者を育成しているとは思わない。しかし、「人づくり」との関係をとえず反省する必要があるのではないか。

3年生になると就職ガイダンスがあり、やがて学生が茶髪を黒にもどし、リクルートスーツを着て就職活動に入り、ロクに授業にも出てこなくなる。何十も企業をまわってようやく面接にこぎつけ、内定をもらおうと学生の心はもう企業の方を向いて学業はおろそかになりがちだ。大学はそれでも学生の就職活動を有利になるように援助することが最大の課題となりつつあるように見える。

教育基本法の改悪は、日本国憲法の精神をふみにじる「人づくり」政策の方向を指し示している。それは保守政権が国民教育を経済界の要求する「人づくり」のための「改革」の前ぶれでなくてなんであろう。立命の学内にもそのような「改革」を推し進めようとする人たちが存在するらしい。彼らは「改革」に批判的な人たちを「抵抗勢力」という。役員の中にまで教授会を「抵抗勢力」と公言する人がいるという。教育の目的はいい古されたことばだが個性の伸暢と人格の完成以外にない。

立命館が「海軍反省会」のいう「型にはめる」教育体制への道を歩むことのないよう願ってやまない。「立命館の民主主義を考える会」に賛同し連帯する最大の理由である。

以上





## 【編集後記】

### 政権交代から何を学ぶのか

— 自公政権が大敗した‘09総選挙と学園のリーダーシップ —

半世紀に渡る自民党政権（連立政権含む）の敗北を歴史的な出来事として、日本経済新聞はじめマスコミ各紙誌で幾つか特集が組まれています。その中で、読売新聞(9/2)の「歴史が教える政権交代」「自民党はなぜ負けたのか—半世紀の成功体験の過信」（戸部良一国際日本文化センター教授）は、「旧陸軍体質ほうふつ、変革遂げるリーダー不在」と特徴づけています。その特徴は立命館学園のガバナンスの現状と似通ったものとなっています。与えられた字数の関係でその分析を紹介することが出来ませんので、新聞を図書館等でお読み下さい。

#### 学園トップがこんなことでいいのですか！

理事長は「特別転籍問題」や「私大連盟不正経理問題」等で対外役職を自粛し、釣りと観劇に励みこそすれ、法人を代表する責任を全く果たしておりません。総長もまた学園のビジョンを語らず、ぬるま湯のように職責を温めるだけで、覇気や気概とは無縁の日々を送っているように見えます。

2007年3月23日(金)、直前の理事会で「1億2千万円、4千万円の退任慰労金支給」を決定したことを隠したまま、「前理事長を囲む感謝と激励の会」が催されました。その会場で現理事長は1,000名近い教職員・校友・役員関係者の前で、「私はあくまで次の理事長にバトンを渡す繋ぎの理事長にすぎない」と挨拶したということですが、この挨拶実現のために彼はどう動いたのでしょうか。今年夏、病氣入院前に役員室で「入院している間に、自分を解任するなよ」と凄んでみせたそうですが、それを聞いた人は、大河ドラマ『天地人』の権力にしがみつくと閣秀吉になぞらえて、「昇り方しか知らず降り方を知らない可哀想な人だ」と述べておりました。退任慰労金規程の見直しもどうなったのか、頬かむりするつもりなのか、誠に情けない限りです。

他方で、総長は理事長代行でありながら、理事長入院の最中に開かれた理事会・評議員会を欠席し、セ・パオールスター第1戦が行われた北海道に向き、新井日本プロ野球選手会長(甲子園球場でも会える選手)と握手を交わっていたそうで、学内外の理事・評議員から顰蹙を買っておりました。その時は急遽入院中の理事長が出てきて、副理事長の理事長代行を發議して、病院に戻ったということです。北海道行きは前日の慶祥中高の行事参加を理由にしていたようですが、こんな無様な会議運営が行われるなんて、理事会・評議員会もなめられたものです。総長自らの判断なのでしょうか、それとも事務局に言われるままに動いたのでしょうか？どちらにしても、情けない限りです。

また、昨年9月10日付「総長・理事長声明」に次ぐ“二番煎じ”の声明を準備しているやに聞きますが、教職員の心に響くのでしょうか？副理事長を責任者に幾つもの検討委員会が作られましたが、改革の方向性がさっぱり見えてきません。それより前回総長選出時の異常な経緯を最も身近に体験した現総長自らが「前回の選出経緯に問題があった。組合や『総長公選制を実現する会』の指摘を参考に総長選任制度を改めるべきだ」と語れないものなののでしょうか？もし語り、実行したら、総長の評価は高まり、改革のエネルギーが教職員の間に満ちてくるのではないのでしょうか。“二番煎じ”の声明よりも、心からなる反省を伴った勇氣ある決断が欲しい、それが教職員の願いなのです。

先日、衣笠キャンパスである役職者に会った時、「各分野の教職員懇談会を重ねているわりに、『R2020のビジョン構想』は夢がないですね？学園トップを変えないと小手先の改革で学園が良くなるとは皆さん思っていないよ」というと、その人は、「トップに関係なく下は十分機能しているから大丈夫だ」と答えました。他方で、本間副総長は9月に東京で「改革を妨げるものとして誰も責任を取らない『集団的無責任体制』、危機感の希薄さ、欠如を挙げ、学長・理事長のリーダーシップが重要」だと講演しておりました。学園の指導部からも見放されているのが、わが学園のトップなののでしょうか。

(M&S&H)

〈参考資料〉

\* 前頁の「編集後記」と併せてお読みくださると理解が深まります。

京都新聞朝刊  
15面より転載  
'09. 3. 6(金)付  
⇒

## 隠居

09. 3. 6 (金) 15



老いては家政に口出さず

岸田 秀

五十五歳のときに明の征服を企てて朝鮮を侵略し、失敗する。その三年後、甥の秀次の謀反を疑って切腹させ、その二年後、再び朝鮮を侵略し、その途中、死ぬ。彼の晩年の行動は、彼に対する有力武将たちの信望と支持を失わせ、

豊臣家の滅亡の遠因になったのではないかと思われる。革命を成功させ、中華人民共和國を樹立したのは毛沢東の功績であるが、彼の指示で遂行された一九六六年から七六年の彼の死までの文化大革命は、まさに愚行としか言いようがない。彼におだてられた若い紅衛兵たちは、旧文化を「四旧」として有能な学者や芸術家や官僚に三角帽子を被せて街中を引き回し、寺院を倒壊させ、仏像を焼き捨

た。文化大革命のために文化は後退し、経済や農業や工業も破壊された。その結果、何十万人かの死者が出たとされる。

もし、秀吉が五十五歳以前に、毛沢東が七十二歳以前に脳出血から麻痺で死んでいれば、何万、何百万、何千万の人が死なずに済んだかもしれない。こういうことを考えれば、ある年齢になれば、息子が誰かに家政を譲り家政に口出ししないことになっていく。昔の日本の隠居制度は、実に賢明な制度であったと言えよう。(和光大名誉教授)

晩節を全うするとか變ずとかの言い方がある。英雄や偉人に、もう少し早く死んでいれば晩節を穢すに済む、偉大なことを成し遂げた立派な人であったと、未だまで尊敬されたはずなのに、輝かしい生涯の最後の最後に愚行を犯してせつ々しくの名声を傷つけてしまっている。たゞそれは、

豊田秀吉や毛沢東などである。秀吉は、織田信長に仕えていたうちにその才覚を認められて抜擢され、信長の死後、次々とライバルを倒し、トツプの座に登りつめる。その情勢判断や戦術は的確で、だからその全開統一に成功したのだが、どうしたとてか、晩年に狂い始める。

### ものごと老人日記

読売新聞朝刊  
10面より転載  
'09.8.19(水)付  
⇒

## リーダーを測る物差し

09. 8. 19 (水) 10

「核のない世界——うちのことがか？(自民党員)」。

7月のUSO放送月間賞に選ばれた作品を自にして微笑された方も多いたろう。核とはむしろ兵器ではない。強力なリーダーシップのことだ。

「優勝したプロ野球チームが1年後に同じ監督のもとでふるわなくなるように、最大のリーダーシップを発揮した同一人物が、翌年には最低に転落する。逆もある」(三隅 三不「リーダーシップの科学」講談社)

こうした浮沈を説明するに、リーダーの優劣は人物の特性で論じるのではなく、行動で判断すべき。そう考えた社会心理学者の三隅さんは、九州大と大阪大で会社員ら15万人を調査し、独自の理

論を打ち立てた。リーダーシップPM論である。Pはパフォーマンスの略で組織の目標達成や課題解決、Mはメンテナンス、集団維持を意味する。つまり、仕事ができるかどうか、場の雰囲気や和らげるという両側面から能力を推し量る。いずれにも優れた行動を取るのが卓越したリーダーだと言えは、当たり前だと返されそうだが、三隅さんは部下からの評価で上司のP度、M度を調べた。自ら思うほど立派な上役ではない、と実感した部長や課長も知られたようである。

地域の代表を選び、国のリーダーを選ぶ。部下からの評価が始まった。器を測る物差しにPM論を使ったら、鬼籍にいた三隅さんも、微笑させられるかもしれない。

論説委員 本多宏

事務局連絡先：〒603-8577 京都市北区等持院北町 56-1 立命館大学教職員組合 気付  
「立命館の民主主義を考える会 (元教職員)」  
TEL:075-465-8200 (宮澤気付) FAX:075-465-8201  
メールアドレス [rits.democracy@gmail.com](mailto:rits.democracy@gmail.com)  
ホームページアドレス <http://rits-democracy.blogspot.com/>