

田杉 競先生を偲ぶ

飯 野 春 樹

京都大学名誉教授、京都学園大学名誉教授、経済学博士田杉 競先生は、平成元年11月13日、東福寺の京都第一赤十字病院で安らかに永遠の眠りにつかれた。まさに痛恨の極みである。

16日、東福寺塔頭、南明院で執り行われた葬儀には、弔問の長い行列が途絶えることなく、故人生前の活動とそのお人柄を示すに足る盛儀であった。冬芽会（田杉ゼミ卒業生の会）会長杉山正直氏が葬儀委員長として、恩師を見送る役割を果たされた。従三位、大鑑院碩学道賢居士のお墓は同院にある。

側聞するところによれば、先生は奥様とともに、越後湯沢で開かれた学振の研究会に参加された帰路、こよなく愛しておられた野尻高原大学村の山荘に立ち寄って休息されたが、京都に向かわれる列車のなかで気分がすぐれず、一旦帰宅の後、救急車で入院された、とのこと。7月24日のことであったが、再び、自宅にも山荘にも戻られることはなかった。

先生は、昭和47年京都大学停年退官後、京都学園大学教授として引続き教壇に立たれ、昭和56年10月から62年3月まで同大学学長の重責を果たされた。1年間お休みののち、昭和63年4月開学の七尾短期大学教授に就任された。設立認可にあたって先生のお名前が必要だったこともあるが、先生ご自身も七尾へのお出かけを楽しんでおられたようであった。開学2年目の夏休み前までの講義は無事すまされていたのである。

81年の生涯の最後の最後まで、このように研究と教育に「現役として」最善をつくされた。これは先生の積極的、活動的な意欲の表れであり、先生にとっては幸せなことであつたに違いないが、先生を支えられた奥様はじめご家族の皆さまのご努力なしには不可能なことであつた。

先生の研究業績については、すでに周知のことであろうから、簡単な紹介にとどめたい。それは、大別すれば、戦前の中小企業論、戦後の人間関係論、組織論であろう。

先生の著作目録によれば、処女論文は、本『経済論叢』（38巻2号、昭和9年2月）に掲載された「本邦製紙業に於ける混合企業と単純企業」である。昭和19年11月まで、本誌だけに限っても、実に34の論文が執筆、掲載されている。それらの多くは、日本各地の中小企業の実態調査に基づく論考、いわば足で稼いだものであった。

戦前、戦中時代のご研究は、『下請制工業論』（有斐閣、昭和16年）に結実する。本書は、出版後ほぼ50年を経た現在でも、なお名著の誉れが高い著作であった。戦前の、あるいは戦後一時期の、それぞれ時勢に乗ってもてはやされた書物と比べてみたいと思う。昭和62年にはその復刻版が出版され、学位論文ともなっている。

戦後のわが国経営学界には、アメリカ経営学の影響が著しかった。大塚一朗教授逝去の後を受けて昭和25年度から経営学総論の担当者となられたこともあって、先生のそれ以降の関心はもっぱらアメリカ経営学に集中する。米国では第二次大戦終了の1945年から10年ばかりが、人間関係論の全盛時代であった。先生もちょうどその渦中において、人間関係や労使関係をめぐる論文を発表され、昭和35年には『人間関係』（ダイヤモンド社）としてまとめておられる。

昭和31年7月から1年間、アメリカ研究セミナー派遣の交換教授としてミシガン大学に招かれ、随分楽しまれたようであった。「わが生涯最良の日々」であったと述懐されている。人間関係論の有名諸教授の講義を聞かれたことも、研究上きわめて有効なことであった。

人間関係論を統合する近代組織論の始祖といわれるバーナードの理論は、終戦直後からすでに東大の馬場敬治教授によって紹介されていたが、田杉研究室によって邦訳された。田杉監訳『経営者の役割』（昭和31年、ダイヤモンド社）がそれである。同じくバーナードに傾倒しておられた山本安次郎教授が経済学部に着任されたのを契機に、田杉、山本研究室が合同でバーナードの主著の新訳に取り組むことになり、『新訳 経営者の役割』（昭和43年）が完成した。この作業の副産物として、山本・田杉編『バーナードの経営理論』（昭和47年、ダイヤモンド社）も出版された。バーナード生誕百年（1886-1986）記念大会が昭和61（1986）年11月に京都大学経済学部を会場にして開催された時、最初に山本、田杉両教授の功績をたたえる懇談会が開かれた。両先生ともお元気に「バーナードと私」というスピーチをして下さった。この記念大会の記録が、飯野編『人間協働』（昭和63年、文真堂）である。

昭和31年の渡米の折、先生はニューヨークでバーナードと面談され、上記訳書を贈呈された。日本人学者でバーナードに会ったのは、たぶん先生だけだろうと思う。

その他の主要な著作は、『現代経営学総論』（昭和48年、中央経済社、改訂版 53年）、『経営行動科学論』（昭和52年、丸善）などであった。

田杉研究室はゆるやかに組織されていた。上から下への、命令一下、という官僚制組織ではなく、リーダーシップも民主型ないし自由放任型であった。リカートのいうシステム4の組織であった。研究を目的とする組織は当然、knowledge-based, or information-based organization であって、本来的に権限中心的思考の通用しない、flat な構造をもつ筈であるが、世上、厳しい研究室もあるやに聞いている。田杉研究室は昔からまったく自由であって、そうだからこそ先生の細かい指示を必要としない自主的、自律的な人たちが集まっていた。暖かくて大きい指導をしていただければ、それでよかったのである。

田杉研究室には、経済学者も参加されていたことがあるが、経営学に限っても、生産、財務、マーケティング、人事、組織、管理など、ほぼすべての領域の研究者が集まっていた。亡くなる年の春の研究会が最後となったが、晩年の先生を囲む研究会では、先生はただにこやかに座っておられるだけのことが多くなった。

研究室が抑圧・支配抜きだったのは、ひょっとして、先生の「課外活動」のせいかもしれない。先生は多忙であった。関西生産性本部の副会長、ライオンズ・クラブの会長やガバナー、大学村村長、そして多くの外国出張、講演活動など。そしてまた、趣味が広がった。ゴルフ、スキー、山歩き、写真、スケッチ、音楽鑑賞、それに料理まで。先生は、人生を楽しむ達人であった。ただし、弟子たちのほうは、ほとんどが無趣味で、この種活動に禁欲的であるのは興味深い。

お名前は、木曾生（きそう）まれの競（きそう）である。信州の自然がお好きであった。昭和40年には、長野県上水内郡信濃町の、野尻湖に近い野尻高原大学村に山荘を構えられ、暇さえあれば野尻の四季を楽しまれていた。趣味のためにも最適の場所であった。わらびのたたき、もろこしの天ぷら、朴葉みそなどを供されることも多かった。

引込み思案の筆者などは、先生のお供をするのでなければ、建設中の佐久間ダムも黒四ダムも見なかっただろうし、美ヶ原や横手山に登ることもなかっただろう。二、三人で燕岳に登山した後、先生のゼミ旅行の集合地に行ったこともあった。34、5歳ころ

にスキーを始めたとき、先生の体力は下降線をたどり、こちらの進歩は急上昇、いつかは交差する、と楽しみにしていたが、当方はすぐにパテてしまって、先生との差はついに縮まらなかった。先生の山荘のお向いのわが庭の朴の木の葉が、当初はお得意料理の材料になっていた。

以下に参考までに、先生をめぐる資料（の一部分であろうが）を示しておこう。

先生は生前、「自分史」ともいべき随想録『岐蘇路』（昭和63年）を出版され、親しい人たちに配られた。ライオンズ・クラブでの奉仕活動、国内・外の旅行記、野尻の生活、趣味その他が、軽妙な筆致で綴られており、写真やスケッチも添えられている。これが、葬儀の折に供養の品の一つとして配布されていた。それ以前には、古希祝賀に応えて『素描集』（昭和53年）が制作されている。

本学会の関係では、『経済論叢』第108巻 第5号（昭和46年11月）がご退官記念の「田杉 競教授記念号」として刊行されている。さらに、名誉教授との対談集の『思いで草』第二集（経済学部、平成2年）には、昭和60年1月にご自宅で行われた先生とのインタビュー記事が収録されている。

そのほか、先生の古希記念論文集『経営学の課題と動向』（昭和54年、中央経済社）には、先生のご友人と門下生17名が執筆して祝意を表している。本書は、同タイトルのまま、降旗・飯野・浅沼・赤岡編著として市販された。

京都学園大学では、昭和55年12月から中谷 実学長の代行をつとめられ、中谷学長逝去のうちに昭和56年10月から、第3代学長の重責を担われることになった。昭和62年3月、その職を辞されたが、京都学園大学学会は『京都学園大学論集』第16巻、第3号（昭和62年12月）を「田杉 競学長退任記念号」として刊行し、その功績をたたえている。

最後の勤務校であった七尾短期大学は、その『七尾論叢』第2号（1989年12月）を「故田杉 競教授追悼特輯」にあてられた。同大学学長 植村元覚氏の追悼の辞を引用しつつ、結びとさせていただきます。「先生は、人格清廉、資性温厚にして、もの静かな言動のかたでした。豊かな教養と暖かい温情をもって学生を教育し、またわれわれを指導して下さいました。偉大な先生のお導きをうけた七尾短期大学は幸福でありました。」

先生、いろいろお世話様になりました。ご冥福を心からお祈り申し上げます。