平成一五年二月一日発行（毎月一日一回発行）

經濟論叢

第171巻　第2号

哀　辞
故降旗武彦名誉教授遺影および略歴
シャープの対米輸出マーケティング（3）……近藤文男　1
会社人間の閉塞感……松山一紀　18
リスク回避，契約からの
退出コストと資産選択（2）……陳力陽　41
イギリス行財政改革における
Private Finance Initiative 導入の意義……杉浦勉　50
予防原則と費用効果からみた
ダイオキシン排出削減策の評価（2）……村木正義　73
追憶文
降旗武彦先生追悼……岸田民樹　87
冬嶺孤松秀ず……赤岡功　91

平成15年2月

京都大學經濟學會

経済論叢（京都大学）第171巻第2号，2003年2月

〈追憶文〉

冬嶺孤松秀ず

——降旗武彦先生を偲んで——

赤　岡　　功

悲風千里より至る。昨年8月のことであった。

一週間の間隔をおいて通夜と告別式が信濃大町であったので，本当に久しぶりに2回信州に向かった。私は，先生から2度目の破門中であったので，最近10年近くは大町を通る大糸線に乗ることはなかった。通夜のために急いで宿を予約し列車に乗ったものの，霊前にお参りが可能かどうかもわからなかったから，お宅まで伺っても，宿をキャンセルし，そのまま帰洛することもあると思いながら，そうなったとしても，それはそれで降旗先生とのお別れとしては，似つかわしいといえなくもないと思っていた。

思い起こせば，降旗先生は，吹雪く北山の峰に凛として立ち続ける一本の松のような人生を過ごされた。うららかな春に桜をかざして遊ぶの大宮人のような雅やかな祝筵も先生は大いにお好みであり，春から初夏にかけて京都の名門女子大の茶道部と降旗ゼミ生は，素晴らしい庭に面する茶室でお茶会を楽しむのが恒例であった。手許の写真集をとりだすと，大学院生であった私も写っている。また，冬にはクリスマス・パーティをお開きになっておられた。

しかし，先生にとって穏やかで優雅な楽しみの春の期間と，努力の稔りを収穫し楽しむ時期はいつも短かかった。多くの年月は，積乱雲の奇峰の下，雷鳴が轟くか，夏の烈日，あるいは雪の降りしきる厳冬の日々であったように思う。学徒出陣により巡洋艦「矢矧」で沖縄戦に出撃。撃沈されて頭部受傷，重油が燃え盛る海を浮遊物につかまり漂流中に戦闘能力を失った者への敵艦載機からの銃撃に眼悲の炎を燃された。味方駆逐艦に救われたときは，重傷をおっておられたが，佐世保と京都日赤病院での治療により奇跡的に社会復帰を果たされた。

学究生活に戻られた後は，バーナードを「飯野君，一緒に訳さないか？」と同門の士に提案され，翻訳を完成された。その稔りを楽しむはずであったところが，しかし，同書の翻訳の改定の話が持ち上がり，当初は先生もそれに参加されていたが，途中でその

作業を先生の側がいわば「破門（消極的拒絶）」をなさった。その結果，バーナード研究の陣営から離れることになり，改訳版では翻訳者の名前から先生のお名前が消去されることになったが，当時駆け出しの大学院生の私や助手に就任したばかりの浅沼萬里氏の意見は採用されなかった。先生は，転戦されて「管理過程理論の新展開」に向かわれた。ここでは，管理過程である計画，組織，統制のサイクルのそれぞれに，さらに，計画の計画，計画のための組織，計画のための統制，組織のための計画，組織のための組織……というような，管理サイクルのなかにさらにサイクルがあるとすることによって，管理過程論を動態化する考え方を示された。この管理過程の動態的捉え方の有効性は高く，現実の企業での管理過程の理解に大きな貢献をするもので，一つの大きな理論的な潮流になるはずであったが，しかし，「過程理論だから古典的」とする，本質を読みとれないある経営学の名門中の名門大学の著名研究者の単純な批判に反発は厳格になさりながら，しかし，またも積極的戦いはなさらず，戦線からの撤収という戦法を選ばれ，孤高の道へすすまれた。

京都大学経済学部では，1960年代末から1970年代の学生運動の吹き荒れた期間に引き続き，固有の困難に直面したが，まさに，このときに，経済学部長に就任され，今回は陸上で矢弾を一身にあび，健康を害され辞任なさったのである。

改めて振り返れば，先生の研究者としての業績は，バーナードの日本への紹介・普及の先駆者，管理過程理論の動態化，社会技術システム論，コンティンジェンシー理論と広く大きい。これらの業績について，公平に，実際の働きからみれば，戦後の日本の経営研究は先生の貢献抜きには語るのは困難であるというのが真相である。しかし，先生は，常に孤高へと進路をおとりになり，他を拒否した理由を公にはいつも語られることがないため，そのご貢献の本当の大きさは，バーナードの紹介・普及についてさえ，私や岸田民樹氏などごく少数のものしか知っていない。弟弟子，研究者といわず，ゼミ生といわず，先生に破門された者は少なくなく（誤解を招くといけないので付言すれば，岸田氏はずっと先生と良好な関係にある），私も破門中であり，いまとなっては，もはや未来永劫にわたり破門が解かれることはないとはいえ，私が先生の追悼の文章をあえてつづるべきだと考えたのは，語らなければ消えてしまう事柄の存在，この故である。

先生は，海では沖縄沖で，陸では京都大学経済学部周辺で，雷鳴，秋霜烈日，吹雪のなかでいつも戦ってこられた。しかし，長い戦いの合間には，雲間から陽光がさし，春の凱風がやさしく草木を包むような日々があった。昭和30年代，島根では，カーク・ダ

グラスに似ていると評判のハンサムな京都大学からの非常勤講師の降旗先生に憧れる女子大生を含む学生に経営学を講じ，講義の合間には宍道湖で釣りを楽しまれたし，野球はいつも二番でセカンド，それに，スキー・登山，お茶会，お月見にクリスマス・パーティ，信州青木湖畔，中綱湖畔での合宿にキャンプ・ファイヤー……。先生が寛がれ，にこやかにしておられる多彩な場面を想起するとき，先生の81回の春夏秋冬は，陶淵明の「四時」のようであり，やはり充実したものであったと思う。先生のご冥福をお祈りしたい。

春水四沢に満つ　夏雲奇峰多し
秋月明輝を掲げ　冬嶺孤松秀ず（陶淵明「四時」）