

## ＜随 想＞ 矢内原忠雄氏のこと

長 谷 川 泉

矢内原忠雄氏が東大総長になったのは前任者の南原繁総長のあとを受けてであった。平賀謙・内田祥三氏と2氏つづいた自然科学系の総長に続いて2代人文科学系の総長が続いたことになる。戦時中の科学振興時代には自然科学系の総長に期待されるものがあつたが、思想的に困難な時代に処するには自然科学系の総長では輿論を担ってゆくことがむずかしい事情もあつたように思う。

南原総長がフィヒタばりの講演で学生を教導し、また一般ジャーナリズムもその論旨に注目したのは、自然科学系の総長になかった転換であった。誰かの作文を卒業式や記念日に読み上げるような性格のものではなく、その人の全人格、思想体系、学問の地盤からにじみ出る内容と迫力が世を注目させるようになった。その点は矢内原総長も同様であった。

みずからの信念と学問体系のゆえに軍国主義時代の大学を追われ、敗戦後の自由な学問をとりもどした東大に迎えられ、教養学部長から総長にもなり、みずからの節を屈することなく最後まで信念の人として生きたその生

涯には、身をもって人に示す強い何物かがある。東大は、南原総長時代にも戦後の混乱を乗り切る思想的転換期にあつたが、矢内原総長の時代にも、一部のラジカルな学生運動が激しく曲折の多い時代であつた。一部の学生が総長をつかまえて、おい矢内原くん、といったような時代でもあつた。

私は「帝大新聞」の編集をしていた関係で南原総長時代には毎週のように会って話をするにしていたが、矢内原総長時代にはもう新聞を去ったから、そのような親交の機会は得られなかったが、会った感じは内に情熱を秘めた冷徹で聡明な学者という印象であつた。固い感じである。言葉数はすくなく、誰にでも打ちとけるタイプではない。じつと静かに、相手の顔に視線を固定して、むしろ相手を困らせるような印象を受けた。その内に蔵した強さと信念が、矢内原事件を起こし大学を去らしめることになったのである。

子息の矢内原伊作氏は、一高では先輩に当たる。文芸部で、すぐれた評論やエッセイを書いて活躍していたが、今は学者として京大におさまっている。その才筆はおそらくは、父におとらぬ文化人としての途を歩むことになるであろう。矢内原忠雄氏の死に際し、新聞に載った南原繁前総長の哀悼の辞は、矢内原氏の人格と気骨と学者の信念をたたえ、南原氏らしい情熱と個性の全開された文章であつた。

を結ぶことを最終目的としている欲求のことで、他人の協力を求めたいという気持とか、誰かに尽したいとか、親しい友情関係を結びたいとかいう愛情を求める気持、あるいは誰かを育てたいという気持、そんなものが考えられます。

3) の自我的欲求は、その目的はあくまで自分なり自我なりにあつて、主に自分自身の立場をよくしたいという行動の動機になるものです。

たとえば自分はある集団を支配したいとか、自分の業績をあげたい、あるいは自分に必要な技術や知識を獲得したい。また人からつべこべいわれなくて、自分のことは自分で治めたいというような自治的な気持。

要するに自分なりの生き方、理想をつらぬいていきたいという気持があるわけです。

このように考えてくると、前に検討したアダプテーションは主に社会的欲求に関連があり、ジャストメントは自我的欲求に関連がありそうです。

そして社会的欲求と自我的欲求を、それぞれどのように生かし、どのように調整するか、そんなところに職場の中に働くひとりひとりの人間の幸

福に関連する重要な問題がありはしないかと考えるのです。

なぜならば、私たちは今まで検討してきたように、異なる欲求の衝突になやんだり、いっぽうのみが強く、バランスを失ってしまったりして、失意におちいたり、勤労意欲を喪失している場合が多いのです。

そしてこのような欲求不満は

ある場合は

管理者自身に責任があつて自ら解決しなければならぬものもあります。

ある場合は

管理者の心づかいや適切な指導、援助によってそれぞれの人が解決できる場合もあります。

いずれにしても明かるい人間関係の上に築かれた、勤労意欲の高い職場を建設するために、私たちは自分の人間関係における役割を認識し、人間に対する理解を深め、お互いの幸福のために仕事をしていきたいと思います。

こんなことを頭におきながら、次回からの研究を進めたいと考えております。

(日本マネジメントスクール教育部長)