役人学三則

末弘厳太郎

青空文庫

××君　いよいよお役所勤めをされるようになったそうでまことに結構です。ご両親もさだめしお喜びのことと思います。ところでお手紙によると、役人として必要な心得をきかせろというご注文ですが、不幸にしていわゆる役人生活の経験をもたない私には、とうてい官海游泳術その他手近にお役に立つようなことを申し上げる資格がありませんから、ただ平素外部から役人諸君に接触して感じた事柄をまとめてご参考のためお耳に入れたいと思います。もちろん申し上げたいことは軽重いろいろあるのですが、便宜上次の三ヵ条にまとめた上、その後に注釈めいたことを書きます。いかにも大学の法律先生らしいな、と笑ってはいけません。

×　×　×

第一条　およそ役人たらんとする者は、万事につきなるべく広くかつ浅き理解を得ることに努むべく、狭隘なる特殊の事柄に特別の興味をいだきてこれに注意を集中するがごときことなきを要す。

君ら若い方々はとかく理想にとらわれて一生をある種の事柄にささげたい、それには役人として自分の好むある種の事柄に力を集中してその道の専門的達人になりたい、というふうに考えがちであるが、君がもしも役人として出世を希望するのであるとすれば、かくのごとき態度は根本的に間違っている。現在の官制および官吏任用の実際は、ある種の行政事務に特別の興味を有し、したがって特殊の知識技能を有する役人が一生をその事務にささげつつ適当に出世しうるようにできていない。今まで××島支庁長をしていた人間を突然地方職業紹介事務局長にしたり、昨日まで法制局で法規立案の形式的事務に従事していた人を産業行政の局長にするようなことは現在の官海では尋常茶飯事である。先日ある医学博士は昨日まで警視庁の消防部長であった役人が急に衛生部長になるのはおかしいという主旨のことを新聞紙上に書いておられたが、現在の役人にとってはそういうことはなんらの不思議もない普通の事柄である。ある人を学務部長とする場合にも決してその人が教育事務の主任者として適当であるかどうかを考えるのではない、その人を役人としてある程度に昇進させる必要がある場合に、たまたまその必要なる昇進を与えるに適する地位が学務部長であれば、本人の知識技能いかんを問わずして学務部長に任用するのである。またある人が不良少年の教化に特別の興味を感じて少年審判所に勤めていても、官制の関係上その勤務をつづけるかぎり、ある程度以上に官等も上らず俸給も上ることをえない。したがって役人として相当の昇進を希望するかぎり、一生を不良少年の教化にささげるようなことは絶対に不可能である。だから特殊の専門的知識ないし技能を要すべき地位でも、決して必要な知識ないし技能を有する役人がそれを占めるとは限らないので、すべてはただ人繰りの関係から決められるのである。だから特殊の事務に興味を感じてそのほうの専門家になると、自然ほかに融通がきかないため、なかなか出世できない。そうしてほかから人繰りの関係上どんどん専門の知識なき役人が上役として転任してくる。だから出世という妄念をたちきってお寺にでも入った気でなければ、特殊行政の専門家になることはできないのである。

むろんこういうことが官吏制度として望ましいことでないことはいうまでもない。すべての行政事務が実質的には比較的教養の足りない属官らの手中ににぎられて、長官はただ自身の出世を目標としつつ形式上その上に短期間すわっているというような実情が生ずるのはこれがためである。専門的知識をもたない、そうして任期の短い長官は、素人考えからいたずらに功績をのみ急ぐ。しっくりおちついて気永に考えるによってのみ適当に処理しうべき事務が個々の長官の個人的功名心満足の対象物になって実質的にその成績をあげえない。これでは下僚といえども真に身を入れて仕事をする気になれない。百害の因はまさにこの点に存するのであるが、現在の実情はまさにこのとおりである。

だから私はこの実情に対して根本的革正の加えられることを希望してやまないのだが、今若い一人の役人としてこの官海に飛び込まれた君に対しては、ただ実情はかくのごときものだからそのつもりでいないと出世の妨げになるぞという忠言を与えるのほか何事もできない。このことは平素かなり理想家である君に相当の失望を与えるに違いないと想像するが、事実は事実だからどうにもならない。君もいやしくも出世を希望するかぎり、夢にも専門家になってはいけない。万事を広くかつ浅く理解すべきである。少なくとも理解したような顔をする術を修行すべきである。そのつもりでせいぜい勉強したまえ。そうすると、同郷（！）だからといって××××に拾ってくれる先輩が時に現われないこともあるまい。まあせいぜい辛抱してその時を待ちたまえ。

第二条　およそ役人たらんとする者は法規を楯にとりて形式的理屈をいう技術を習得することを要す。

法規を盾にとって理屈を言う技術と法律学とは別物である。法律学のような高尚な学問を研究せずとも、法規に精通して形式的の理屈をいい有無をいわせず相手の議論を撃破したり要求をしりぞける技術を修得する必要がある。世の中では、とかく法科万能のなんのといって、いかにも法律的知識ないし技術を蔑視するようなことをいうけれども、いやしくも役人として出世しようとするかぎり、法規を盾にとる術に熟達することを要する。諸君は試みにお役所をたずねてみるがいい。法科出身ならざる役人といえども、いやしくも有能なる役人であるかぎり、すべてきわめてたくみに法規をあやつる術を心得ているのを発見するであろう。われわれ法律家の目からみると、これら技術出の役人の法律論は最も法律学から遠いものであるのだが、役人仲間ではああした法律論が最も役に立つので、いやしくも役人として出世せんとする以上、すべてその術を習得せねばならない。いかに相手のいうことが条理にかなっていると思っても、容易にその前に頭を下げるようではいけない。条理などは無視して法規一点張りで相手をねじふせなくてはいけない。どうもあの男は理屈ばかりこねてものがわからない、といわれるようにならなければとうてい役人として出世しない。

だから、今日われわれが教えているように、まず社会があり社会生活があっての法律である、というような考え方は役人にとって禁物である。よき役人はよろしく概念法学流に法規を材料としてなるべく簡単に取り扱えるような概念的範疇を用意すべきである。ひとの迷惑などを考えてはいけない。ちょうど軍隊で靴や着物に大中小

三種類を作っておいてむりにもそのいずれかを着させるように、そうしてそのいずれをも着れないような大男や小男を兵隊にとらないように、なるべく簡単な概念的形式を作っておいて、相手のいうことをむりにもそのいずれかの中に押し込むか、またそのいずれにも入りえないようなものは全然排斥するようにしなければいけない。お役所ではよく、このごろの法学士はどうも法律ができなくて困る、といわれるそうだが、そのことこそまさにお役所法学の特異性を暴露するものにほかならないのであって、役人を志す人々はよくこの点に気をつける必要がある。

元来、官庁内の法規は官吏の行動に対して規準を与え、彼らの行動をして公平ならしめることを目的とするものである。すなわち法治主義の根本要求に適応するため官吏の専恣的行動を抑制するために制定されたものが法規である。したがって法規の存するところ官吏は必ず法規を遵守せねばならない。すなわち法規の存するところ彼らの行動は必ず法規に従って行われねばならないけれども、法規の不存在は決して彼らの行動を不可能ならしめるものではない。しかるに現在の役人は、しばしば法規の不存在を理由として行動それ自体を拒絶する。私はそれを根本的に間違っていると考える。裁判の例をとってみても、裁判規範たるべき法規の不存在は決して裁判拒絶の理由となるものではない。もしも裁判官が裁判規範なき事件について裁判を求められたならば、事件の実質を十分に審査した上、彼もし立法者なりせば立法すべき規範をみずから創定し、これを規準として裁判を与うべきであって、法規不存在のゆえをもって裁判を拒絶すべきではない。このことは、これに関する理論的説明ないしこれに関する裁判官の主観的意識それ自体にいろいろの差異あるにもかかわらず、現に一般裁判官によって遵守されている行動規準である。しかるに現在一般の役人は彼らが法規的に行動することを命ぜられていることから、ただちに法規の不存在は行動の不可能を意味するという結論を導き出しているように考えられる。彼らといえども行動の必要を感じ、しかもその規準たるべき法規を発見しえない場合には、事物の性質に応じてみずから適当なる法規を創定しつつ、これに従って行動しさえすればいいのである。しかるに、法規の不存在によってとかく行動の拒絶を理由づけようとするのが、現在の役人一般に通ずる弊風であって、私はそれを法治主義の誤解に由来するものとして排斥したいのである。

理屈をいってみればまあこんなことだが、現在のお役所には決して通用しない理屈である。だから役人として今の世に出世しようとする人々は夢にもこんな理屈にかぶれてはいけない。なるべく簡単な――したがってみずから取り扱いやすい――概念的範疇を作っておいて万事をテキパキと処理しうる能力と度胸とができなければ決してよい役人にはなれない。これに反してこれができるようになると、彼は頭がいいとか腕があるとかいわれて、出世できるようになるのである。

第三条　およそ役人たらんとする者は平素より縄張り根性の涵養に努むることを要す。

学校では、国家は矛盾なき一個の統一体である、と教える。だからすべての官庁は統一体たる国家の政治作用を分担するものとして国家目的のため互いに調和的に協働すべきものと観念されている。

しかし実際の役所をそういうものと考えて役人になったら非常な間違いである。すべての役所はあらゆる機会を利用して自分の縄張りをひろげようと努力している。そのために常時積極的ないし消極的の権限争議をやっているのが現在の役所である。彼らは自己の縄張りを拡張したり維持するために、必要があると、国民の利益はもとより国家的利益をすら無視してなんらはばかるところがない。ある役所でなにか新しい仕事を始めようとすると必ずやほかの役所は主管事務の関係からいろいろと難癖をつける。そうして少しでもなにか利得を得ようとする。事が数省の主管に関係する重要事項であると、それに関する統一的制度を樹立する必要がいかに緊急でも、できるかぎりその統一せらるべき新制度を自己の主管下に置きたいという希望から、いろいろ互いにかけひきをする。それがため統一がおくれてもなんら介意するところがない。

例えば、現在統一的水法の制定と水関係の行政事務を統一する必要が非常に大きいにもかかわらず、関係官庁たる内務、農林、逓信の三省はいずれも互いに協調してこの統一事業を進める誠意をもたない。のみならず例えば、ある一省がそれに関する準備事務を進めると、あたかも敵国に対して軍機を秘すると同じような態度で、調査資料を秘密にするようなことをする。われわれ国民の目からみれば、ともどもに必要な資料を蒐集し互いに協調して、一日も速やかに事を進めてほしい。しかるに、もっぱら縄張り争いに熱中する役人らには、全くそれができないのである。

またよくみる実例だが、例えば甲官庁である新しい事務を始めようとすると、乙官庁からいろいろと難癖をつける。そして表面上は主管事務の関係からいろいろ理屈をいうものの、結局は自分のほうにも当該事務に関して多少とも費用がとれたり官制上人員を増加することができれば、それで妥協するような場合が非常に多いのである。

こういうことを一々例をあげて説明するときりがないし、また多少関係者に気の毒な点もあるから具体的にはいわないが、その弊害たるや容易に外部から予想しえないほどはなはだしいのである。君も官海の生活に深入りしていくとおいおいに気づかれるに違いないと思うが、今からそのつもりで覚悟していないととんだ失策をすることがありうる。他省となにか協議する場合のごときかりにも妥協譲歩の態度を示してはいけない。万一そんなことがあると上長の縄張り精神を傷つけておのずから出世の妨げになる。つまらぬことだが、よくよく気をつけないといけない。

×　　×　　×

純真な若い役人としての君に、こんな暗い話をするのは実に不愉快ではある。しかし君も必ずや出世の希望に燃えているのだろう。ことに君の両親は君の出世の一日も早かれと神かけて祈っているに違いない。それを思うと、不愉快であるが、やはり以上のことをお耳に入れざるをえない。

実をいうと、今の××が君らに対して君らが期待するような光栄ある将来を約束しているかどうかについて、私は深い疑いをもっている。職工が特殊の技術を体得すべく努力するように、君らもおのおの得意とするところに精力を集中して、よい行政的職工になるように努力するほうがいいのかもしれない。そうして君らがその気に

なって出世を断念しさえすれば、君らの生活は今日からでももっと明るいものになるのかもしれない。ただ私は、今ここにこの点について、はっきりしたことを君にいいえないのをまことに遺憾とする。

（『改造』昭和六年八月号）

青空文庫情報

底本：「役人学三則」岩波現代文庫、岩波書店
　　2000（平成12）年2月16日第1刷発行
初出：「改造」
　　1931（昭和6）年8月号
入力：sogo
校正：noriko saito
2005年1月7日作成
2008年4月9日修正
青空文庫作成ファイル：
このファイルは、インターネットの図書館、青空文庫（http://www.aozora.gr.jp/）で作られました。入力、校正、制作にあたったのは、ボランティアの皆さんです。

役人学三則

末弘厳太郎

2026年10月1日　第二版

奥　付

発行　　青空文庫

URL　　http://www.aozora.gr.jp/
E-Mail　　info@aozora.gr.jp

作成　　青空ヘルパー　　赤鬼@BFSU
URL　　https://aohelp.club/
BiliBili　　https://space.bilibili.com/10060483

Special Thanks
　青空文庫　威沙

青空文庫を全デバイスで楽しめる青空ヘルパー http://aohelp.club/
※この本の作成には文庫本作成ツール『威沙』を使用しています。
http://tokimi.sylphid.jp/