

「盛世に小官多く衰世に大官多し」

熊本県立大学 上拂 耕生

「盛世に小官多く衰世に大官多し」。これは、明末清初に活躍した中国の学者・顧炎武（こえんぶ）の言葉である。その意味するところを現代風に紐解けば、おそらく次のようになるだろう。

「盛世」、すなわち世の中が円滑に回っている平和な時代には、現場で実際に汗を流し、庶民と直接向き合う「小官」が充実している。一方、「衰世」、すなわち時代の勢いが衰え、体制が硬直化してくると、現場の仕事よりも役人の不正や非違を監視するだけの「大官」が増加する。その結果、現場は疲弊し、上層部には「お調子者」や「事なかれ主義」の人間が群がるようになって、組織の腐敗はさらに加速していく。

この言葉は現代においても、企業や行政などの組織が硬直化・肥大化し、現場（プレイヤー）よりも管理部門（マネージャー）ばかりが幅を利かせる状態を戒める教訓として、ビジネスや政治の文脈でしばしば引用されている。

翻って、現在のわが国の行政組織を見渡してみても、この警告は決して他人事ではない（筆者は行政法・公法学を専門としている。したがって、どうしても行政に目が向いてしまう点にご容赦いただきたい。ついでに言えば、中国法研究者でもあるので、顧炎武の言葉を引用した次第である）。ここ数年、「激変する社会情勢への対応」といった大義名分のもと、新たな組織や部門が次々と新設されている。筆者も地方自治体の審査会や審議会の委員を多く務めているが、その煽りを受けるように、不肖の身である私のもとにも、地方自治体の「有識者会議」や「〇〇検討会」、「第三者委員会」といった仕事への招集が引きも切らない。

そして、これは勤務先の大学も同様である。「検討会」「タスクフォース」「改革推進部会」……。ありとあらゆる会議や組織が乱立し、気がつけば筆者も、自分でもよく分からない意味不明な肩書きの「長」を拝命している。

これら乱立する会議や役職こそ、まさに現代版の「大官の増加」そのものではないか。

これでは、チェックや管理のための「大官」ばかりが増殖し、実際に汗を流す「小官」がすり潰される本末転倒な構造そのものである。少し現代風に言えば、ガバナンスの強化や改革の断行といったお題目（だいまく）のもと、チェック機関や調整部門ばかりが肥大化し、口を出す「マネージャー」が溢れかえる。その結果、肝心の現場で汗を流す「プレイヤー」は、彼らへの説明や書類作成といった「大官への対応」に追われ、本来の実務（小官の仕事）を阻害されて疲弊していく。これでは本末転倒というほかない。

そして、皮肉なことに、筆者もまた「有識者」や「長」として、現場のエネルギーを吸

い取る側のシステムに片足を突っ込んでいるわけだ。

世の中がうまく回っているとき、主役はいつも現場で泥をかぶる「小官」たちである。会議室の椅子を増やし、もっともらしい肩書きを量産することに躍起になっている現代の組織は、すでに顧炎武の言う「衰世」の坂を転がり落ちているのかもしれない。

なお、筆者はどこまでも「小官」でありたいと願う。細々と研究を続け、学生たちと専門書を読み進めながら、時には共にフィールドへ出て地域のあり方を考え、行動する。このような「小官」こそが、大学研究者たる本分だからだ。

しかし、この「衰世」の濁流において、地道に汗を流し続けることは、もはや果てなき夢に過ぎないのだろうか。