

故上岡一嘉学長の人と業績

白鷗大学学長 原 田 俊 夫

今では楽しいレジャーランドと風光明媚な観光地域になっているが、戦時中には殺伐そのものであった南軽井沢の軍事演習場で、或る白哲の青年が軍事教練の厳しさの中に喘いでいた。いわゆる軽機関銃と名は付いていても、実際にはなかなか重かった銃器を肩に、彼は悲痛な顔をして、よろよろしながら、それでも懸命に隊列から離れないように努めていた。凹凸のやたらに多い草原を進むうちに肩を痛めたのか、時々青白い顔が引きつり、小さな呻き声さえ聞こえてきた。「大丈夫か、交替しようよ」と何度となく仲間が申し入れたが、「今は訓練中だ」と彼は断固として銃を肩から下ろそうとはしなかった。

ところが夜、営舎の中で、「何で多数の人達を殺す武器を背負って野原を駆け回らなければならないんだ」と大きな声で憎々しげに言い放ちながら、私に食って掛かって来た。「うん、わかるよ。だけど戦局は厳しい、仕方ないじゃないか。食うか食われるかの瀬戸際なんだよ」と答えるのが精一杯だった。青い顔をしていただけに、黒く輝く銃器を見据えた彼の目のうちに異様なすさまじさを感じたものである。内心には真っ向から相反するものが燃えたぎっていても、課された訓練にともかくも巻き込まれたからには、それが一段落着くまでは断固やり抜くというのが彼の考え方であった。しかし彼の心中には、実に複雑な精神的苦痛が常にあったようである。軍国主義時代は、彼にとってはまことに住みにくい世相であった。大多数の強国を相手に交戦中だったという現実には現実として受け入れざるを得なかったとしても、当時の好戦的で、日本の為になら喜んで死を選らべ、敵前での退却や逃亡は刑死

に処するとか、米英鬼畜を倒せ、といったような狂言的一般思想とは全く次元を異にした信念が彼にはあり、やがて平和を愛し、世界との共栄のうちに日本の位置付けを考え、異文化を進んで受け入れるようにしなければ日本の再生の望みは薄い、と彼は昼間の疲れを忘れたように熱っぽく私に迫ってきたものである。このように軍国主義と国家至上主義が強制される中であっても、彼は挫けず、弛まず、強く生き抜いてきたのである。今日、主導的立場に立つようになった日本に、全方向平和外交への強い要望や、国際社会への融和が、不可欠の課題となっていることを思うと、一学生に過ぎなかった頃から、既に芽生えていた彼の広い視野と素晴らしい卓見には感服せざるを得ないのである。

1945年8月15日、310万人を越す人命と莫大な資産喪失等、様々な苦しみを残しながらも、戦争は終わるべくして終わった。しかし、旧日本帝国の余りにもひどい暴走に耐えられない想いをした彼並びに我々にとっても、戦争により打ち砕かれた世界の再建の為にも、日本の敗戦は、厳しいが妥当な判決だったと言わざるを得なかったのである。

1919年12月28日に栃木県足利市に生まれた上岡一嘉君は、1938年3月県立足利中学校を卒業後、早稲田大学に入学し、1943年9月に早稲田大学商学部を卒業するとともに足利学園高等学校に勤務されたが、戦後に於ける彼の多元的活動は、1948年1月に、かねてから最も得意とする英語を十分に活用できる連合軍総司令部民間情報局への勤務および翌1949年5月からの東京都庁経済局勤務に始まり、1954年10月法政大学経済学部、同経営学部講師就任以降、'56年2月にはマニラ・イースト大学商学部客員講師、同年4月には青山学院大学経済学部講師、同年9月に私がミシガン大学に visiting professor として1年間渡米した時には、早稲田大学商学部兼任講師、'57年4月には青山学院大学経済学部助教授、同年9月には米国インディアナ大学商学部客員講師、'60年4月には琉球大学文理学部招聘教授、同年7月には西独ベルリン自由大学市場経済研究所客員研究員、'62年4月には上智大学経済学部兼任講師、'63年4月には青山学院大学経済学部教授、翌'64年4月には中央

大学商学部兼任講師，同年6月には米国フォード財団の招きによるインド商工省への派遣などを経，さらに'67年4月には大阪学院大学教授となり，やがて'76年2月には学校法人足利学園理事長に推挙され，'74年4月に白鷗女子短期大学が設立された時の初代学長上岡た津先生の後を受けられて，'76年4月には白鷗女子短期大学学長に就任され，更に，念願の4年制経営学部を擁する白鷗大学の設立が'86年4月に認可されると共にその初代学長となり，更にまた，同大学に4年制の法学部を'92年に新設すべく教育者としての道をひた走りに走ってこられたのである。

こうした多彩な局面を事ごとにこなしてこられたのは，学者であり，研究者であり，また執筆者としての才腕が豊かだったからにはほかならない。マーケティングを主軸とする彼の考え方・進め方は，実務面にも強く，また極めて創造的なものでもあった。マーケティングは戦後10年程して初めてアメリカから日本にもたらされたとよく言われるが，これは必ずしも正確ではない。日本に於けるマーケティングの前身ともいえるものを，市場論とか商品売買論とか，配給論といった書物に従って検討すると，大体1930年代後半ないし1940年代に遡ることができるからである。もっとも，この時代のものは，たとえば流通問題を，主に国民経済ないし統制経済の観点から取り上げたものが多く，今日の主流を為す経営的観点から検討を重ねるいわゆるマネジリアル・マーケティングとは若干位相を異にしていたといえよう。けれども，マーケティングという基本用語は，本来上記両面から究明されるべきという基本的認識を学究者としては忘れることは出来ないのである。学者としての彼はこの基本認識を決しておろそかにはしなかった。たとえば，'54年に丸善から刊行された「マーケティング」の第1章では，歴史的に見た販売および市場の研究には，法律的研究，経済的研究，経営学的研究があると述べ，第2章でも市場の均衡とか，国民所得の循環とか，経済の発展や変動といった抜本的なマクロ的観点からのアプローチを試みている。しかし，常に新しいものを求めて止まない彼の性格は，やはり戦後に取り入れられたマネジリアル・マーケティングとしてのマーケティングに重点が注がれていたことは否

めなかった。むしろこの面から見たマーケティングの先覚者であり、紹介者でもあったといえるように思う。

彼の処女作にも近い上掲の著書は、同時に戦後のマーケティングとも言えるマネジリアル・マーケティング開眼の道標ともなり、販売政策分析の必要性、marketing research の重要性、販売予測や予算ないしその割当、販売促進、販売価格、販売組織とその機構等の諸問題、並びに米国A社の事例などを加え、当時の経営者達に啓蒙的開発への大きな刺激を与えたのである。学者としての彼は、取り分け需要実態と供給能力を的確に掴む為の marketing research に極めて深い関心を持ち、その様々な技法や、統計的解析の技術の解明や、意思決定の基準としての計数管理の研究などに興味を抱いていたようである。'52年の「経営政策と市場調査」、'57年の「消費はこうして作られる」、'63年の「マーケティング・サーベイ」、'65年の「マーケティングの知識」や「これからの広告」、'67年の「外国企業の商法」、'77年の「公益事業のマーケティング」、'80年の「企業形態発展論」など、彼の研究並びに著書は、単なる空理空論ではなく、常に如何に実務と結び付き、これに役立ち得るようにするか、様々なビジネスの実態を如何に平易巧みに理論に結び付けるかにあった為、実務家からも、学者からも強い期待をもって読まれたものである。今日のマーケティングは、かつての市場論や配給論だけでなく、マネジリアル・マーケティングを中心として多面的に発展の一路を辿り、意思決定論的アプローチ、行動科学的研究、心理的側面からのマーケティング、消費者行動に重点をおくマーケティング、計数中心のマーケティング、法制的立場からのマーケティング、ソサイアタルないしソーシャル・マーケティング、revised あるいは new マーケティング、広告・銀行・保険・輸送・保管等のマーケティング、非営利企業ないし公的機関のマーケティング、国際マーケティング、マーケティング・ロジスティックス、チャンネル理論、システム理論の導入による統合的マーケティングなどの各分野に及んでいるが、上岡君の著書は、こうした各局面に於けるマーケティングへの強力な示唆ないし萌芽を与えていたといっても決して過言ではないと思う。ま

た、オリバー・ウエリントン著「予算統制」、ウオルダー・ギルド著「マーケティングに成功する秘訣」などの翻訳書も興味ある内容のものである。なお、研究書とは趣きを異にするが、'82年の U. S. HISTORY—A Japanese View, '84年の「異色経営者論」、'86年の JAPANESE BUSINESS PIONEERS, '88年の「東北新幹線が変える町」、'89年の「外国みたまま聞いたまま」、'90年の「異文化に学ぶ」などの諸著書は、彼の人生観、鋭い自制力と批判力、地域開発への深い関心、外国文化への理解と融和への構図などが軽快巧妙に書かれており誠に興味深い。

以上のような特色ある研究がやがて学会でも認められ、1966年には著書「マーケティングの技術」（'64年・中央経済社刊）に対し日本商業学会賞が授与され、さらにこれが改訂され、'72年には、新事例を加えた「市場実査の技術」（同社刊）が刊行されるなどし、1980年に中央大学より商学博士の学位が授与され、まさに名実共に学者としても大成され、多くの学究者からも畏敬的とされるに至ったのである。

学究者として彼は極めて熱心な日本商業学会のメンバーの一人でもあった。1976年4月に白鷗女子短期大学学長となられてからは特に多忙を極めておられたのに、ちょっとした合間を見ては、大会が東京で開催される場合は勿論、大阪だろうが、九州あるいは北海道が開催地でも、必ずといって良い程、ふっと会場に姿をあらわし、当時この学会の副会長を務めていた私に対し、若い有能な先生の発表はどれとどれだ、各発表の要点は何かを教えて貰いたい、と極めて熱心に言われ、また何時の間にか姿を消すということがよくあった。ここらにも、彼は学者であると同時に、より良い白鷗大学あるいは白鷗女子短期大学にする為に、あらゆる機会を通じ、立派な先生をお迎えする機会を捜し求めておられた真摯な気持ちを目の当たりに感じたのであった。

上岡一嘉君は、こうみると学校経営者としても立派であった。教育の場では、知性・徳育・健康な体力・思い遣りと愛の心・育成に向けての前向きでたゆまぬ努力と忍耐などが強く要請されるが、こうした人材集めをするのに彼は懸命な努力を重ねていた。と同時に彼は、進んで異文化に接し、これを

受け入れると共に国際化を目指し、あるいは、情報の的確な処理・判断が出来、地域社会の向上と発展に寄与出来る可能性を秘めた若き人材を養成するという明確な教育理念と、それを実現する為の的確かつ具体的な方針を持ってもられたので、こうした路線にぴったり合う極めて有能な教職員を白鷗大学および白鷗女子短期大学に次々にお迎えすることが出来たのである。

彼の家柄・育ちがよかったせいか、与えられた天性からか、少なくとも表面的には、ごく自然な形で誰とも付き合い、近づく為の話題も備えてもらったせいか、実に豊かな人脈を各方面に持っておられた。しかもその人脈を極めて巧みに彼の人生設計に活用されてもいたようである。しかし、よく検討すると、彼は必ずしも能弁ではなく、時には一方的に話題を進め、相手の都合や時間などは一向気に留めないこともあったのではなかろうか。'89年の春に、白鷗大学の非常勤でよいから理事になれ、と上野の精養軒で言われた時などはまさにその典型で、有無を言う余地など全く無く、いくら旧友とは言え、随分失礼な奴だと思ったこともある。しかしこの場合でも、上野に住む私の為にすぐ近くの上野公園内という静かな雰囲気の中を選んでくれ、ひたむきに自分の気持ちを率直に訴えてくれた暖かい心と、ひたすら公的職務の実現の為、という誠意に満ちた要請を思うと、一見武骨なように見えても、実は人生の機微を巧みに捕えた人情味豊かな人で、ここにこそ、豊かな人脈が長く太く形成されるに至ったのだな、とつくづく感じた次第である。

どんな時代の波にも押し流されず、自分の信念を貫きながら、無理に背伸びもせず、世に諂いもせず、挫けず、ためらわずに絶えることのない熱意と行動力があるからこそ、彼は偉大だったのである。彼の絶筆に、「私は仕事に打ち込んだ人生だった。惰性で過ごすことなく、『情熱的な人生を送れ。』そして人様の為につくすことを忘れずに。」とあるが、まさにその貴重な言辞の全てを、身をもって実施に移された偉人というべきであろう。その偉大な彼の警咳にもはや接することは出来ず、実に無念というほかない。しかし彼の残した訓え・業績は、彼を継承し、彼を信望する多数の人々の心に深く刻み込まれることになろう。新約聖書にあるように、一粒の麦、もし地に落

ちて死なずば、ただ一粒にてありなん。もし死なば多くの実を結ぶべし、と。

上岡一嘉君のご冥福を心からお祈り申し上げますとともに、継承するものの重責をひしひしと身を感じるものである。