

大臣と役人

行政機構の改革は、歴代内閣にとっておきまりの公約になってきた。ところがそれに手を染めて、見るべき実効を収め得た内閣は、未だかつてなかった。一体、これはどうしたことであろうか。

その秘密の一つは大臣というものが、役所の主人公であつて主人公ではない、ということに関わりがあるように思われる。ずっとその役所に所属し、そこに生涯の浮沈と運命を託しているのは、その役所にいる役人衆であつて大臣ではない。主人公たる大臣は栄光をになつて登場してくるが、やがては、その役所を去つて行く存在である。大臣は主人公たる虚名をもつてはいるが、事實はその役所の仮客にすぎない。

仮客である以上は、大臣が自分の運命をその役所に託することは一応考えられそうになる。大臣になるほどの世渡りの上手な人であれば、そんな愚直なことを考える人は少なくなる。したがつて大臣はその在職中、なるべく部下に憎まれずにやりたい。できれば物判りのよい大臣として、役人衆に親しまれたくなるに決まっている。もっと進んでその役所

の権限や予算、さらにはその定員を増やすことよって、「政治力のある大臣」として高い評価を受けたいという野心をもつとしても、少しも不思議はないはずである。

そういう立場とメンタリティをもった大臣に、大きい改革を求めるのは、求める方が無理である。大臣は、いつの間にか、その役所の利益の代弁者になってくる。初めのうちは、政治家らしい改革意図を失わないつもりで気負っていても、やがて彼は、身心ともその役所の、ミイラになってしまふ。自己の運命をかけた役人衆と、かりそめの客人たる大臣との相撲は、勝負がはじめからついているといつてもよい。

そんな大臣では天下の大事を託するに足らない、などといつて悲憤慷慨してみてもはじまらない。大臣もまた平凡な人間であるからだ。役人衆は公僕なのだから、国民の利益のために大臣の命令のままに随順すべきであつて、時の政府の大方針を曲げたり、阻んだりするのはいけないと息巻いてみるはじまらない。自分の名譽と生涯の運命を賭けた役所の存亡に、役人衆が無関心であるはずがないからである。役人衆もまた平凡な人間であるからだ。

だから、私の大臣に対する提言はこうである。もともと公務員制度や行政機構にまつわ

る大きい改革意図などは、お持ちにならない方が無難である。その改革意図をふり回すなどということとは、なおさら危険であるということである。ご自身に危険であるばかりではなく、大きくいつてお国のために無益であればまだしも、有害である場合が少なくないのだということである。

それでは一体どうすればよいのだ、と反問される大臣がありとすれば、私は率直にお答えしたい。昔、蒙古の名相は、「一利を興すは一書を除くに如かず」という不朽の嘆声を洩らされた。除くべき一書は、大臣に成り上ったような貴方であれば、大臣室の机の上に無数にころがっていることに気付くはずだ。身辺に無数にころがっている害毒や非能率を見ぬくほどの眼識が、その人に備わっていないというのであれば、そもそもその人が大臣になったのが間違いであったことになりはしないだろうか。国民は百利を興すことに汲々たる大臣よりは、一書を除くことに心胆をくだいてくれる大臣を求めているのである。国民のために百利を興すべく発心して努力してみても、その結果はほとんど例外なく、役所の権限と予算の増加を来すことはあっても、国民の生活に資するところは乏しく、ひよっとすると国民の生活に余計な制約と負担を来すことになりかねないからだ。(昭和三一・一・一)