

捨て身の決断と

臨機応変の独断…

東郷と上村から学ぶべきものの

平間洋一

Hirama Yochiichi◎元防衛大学校教授

PROFILE 昭和八年（一九三三）生まれ。防衛大学校卒（一期）。護衛艦として艦長、第三護衛隊司令などを歴任し、昭和六十三年（一九八八）に海防衛で退官。その後、防衛大学校教授、筑波大学講師、常盤大学講師などを歴任。法学博士（慶應義塾大学）。「日露戦争が変えた世界史」「日露戦争を世界はどう報じたか」「日英同盟」「イスマから見た日本の戦争」など著書多数。

敵艦隊を正面に迎える想定外の状況下、逡巡せず捨て身の
大回頭を命じた東郷の決断。敵艦隊の動きを察知し、
司令部命令に従わず、自らの機転で敵の逃走を防いだ
上村の独断。彼らはなぜ、迷わず正確な判断を下し得たのか。
海上自衛隊の護衛艦艦長を務めた筆者が分析する。

「狂い」が
生じた時こそ、指揮官の
資質が問われる

日本海海戦から百十年を迎えた
今年、筆者のもとにも多くの取材
依頼が舞い込んできたが、今回の
特徴は外国のメディアからの取材
であった。驚いたのは、東郷平八
郎元帥に完敗したロシアのウオー
ゲーム会社からの三笠の取材であ

という。

日本海海戦の勝利は、東郷連合
艦隊司令長官と、上村彦之丞第二
艦隊司令長官に因るところが大き
い。すなわち、

- 一、ロジェストウェンスキー司令
長官の予想に反して、バルチ
ック艦隊を正面に迎えながら
も、逡巡せずに敵弾が集中す
る敵前大回頭東郷ターンを
行ない、並航戦に持ち込んだ
東郷元帥の「捨て身の決断」
- 二、東郷ターンの後の砲撃戦の末、
逃走を図るバルチック艦隊に
対して、司令部の命令に従わ
ず、逆回頭をした上村大将の

「臨機応変な判断」

が、奇跡を呼び込んだのだ。
実際、ロシア海軍軍令部が作成
した「千九百四、五年露日海戦史」
は、東郷を賢明ニシテ且勇敢ナル
行動をとった指揮官、上村率いる
第二艦隊を「各戦隊ノ協同作業ハ
実ニ完全ナリ」と絶賛している。東
郷元帥と上村大将は、なぜ、きわ
めて厳しい状況の中、適切な決断・
判断を下すことができたのか。本
稿では筆者が艦隊勤務の経験から
感じたことも踏まえつつ、両指揮
官の「真価」に迫りたいと思う。

まず踏まえるべきは、日本海海
戦とはいくつもの「想定外」に見舞

われた戦いであった点だろう。東
郷の「東郷ターン」にせよ、上村の
独断による逆回頭にせよ、開戦前
には思い描いていなかったことだ。
しかし、そもそも海上戦闘で、想
定通りに物事が進むことは稀であ
る。我々の日常生活でさえ、ある
目的地に辿り着くまでに、電車で
乗り遅れたり、信号に多くつかま
ったりした経験は誰もが有るはず
だ。ましてや、海上をゆく艦は、天
候の影響を受けやすい。様々な「狂
い」が生じるのは、珍しいことでは
ない。

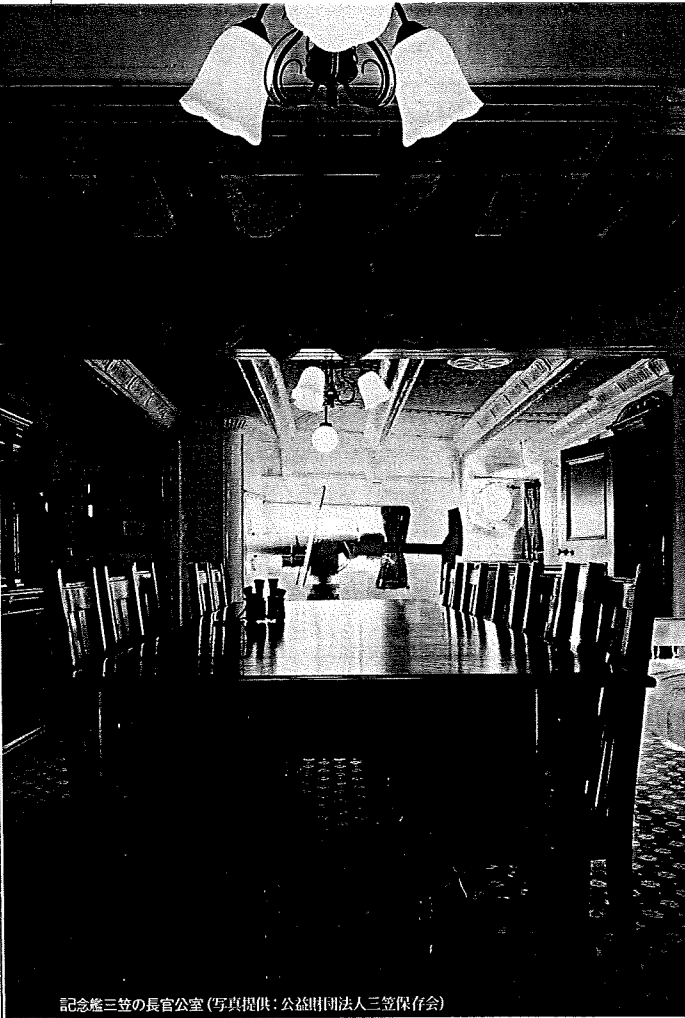
重要なのは、その「狂い」の数を
いかに減らすかであり、また想定
外の事態が起きた後、いかに柔軟
な対応をするかである。その点、日
本海海戦における東郷と上村は、
どんな状況に置かれても、決して
狼狽（ろうたい）することはなかった。その姿
を見るにつけ、私は村井嘉浩宮城
県知事から聞いた、ひとつの言葉
を思い出す。
「危機には、尻の穴をつぼめてか
ら対処しろ」

村井知事が防衛大（二十八期）に
在籍していたとき、当時の土田國
保校長から受けた講話だという。
土田校長は大東亜戦争中に海軍主
計中尉で、戦艦武威にも乗り組ん
だ人物だ。恐らく、土田校長の教
えは明治の海軍以来脈々と受け継
がれてきた日本海軍の「躰」であり、
伝統を継承したものである。常

に非常時を想定し、その時の振る
舞いこそが死命を制することを、日
本海軍は教え続けて来た。そして、
その象徴が、東郷であり上村であ
ったのだ。なお、村井知事は東日
本大震災の際、この言葉を思い出
し、知事室を出る時は「尻の穴を
つぼめて」、平然と、泰然自若とし
て対応したと話してくれた。

また、危機には即断即決が求め
られる。判断に至るまでにいたず
らに時間を空費すれば、その分だ
け「狂い」が大きくなり、事態は悪
化してゆく。

その点、東郷も上村も戊辰戦争
や日清戦争での体験が大きかった
のは間違いない。私は東郷にとっ
て明治二十六年（一八九三）から二



記念艦三笠の長官公室（写真提供：公益財団法人三笠保存会）



協賛：日本歯科医師会

知っていますか？
歯医者さんによる、
日本最大級の
社会貢献。

参加歯科医院、約6000。
寄付総額、9億円以上。
「トゥースフェアリー」

1. 治療がすんで歯から外した金属を、
2. リサイクルで100%寄付金にかえ、
3. 子どもたちの夢を叶えています。

使いみち

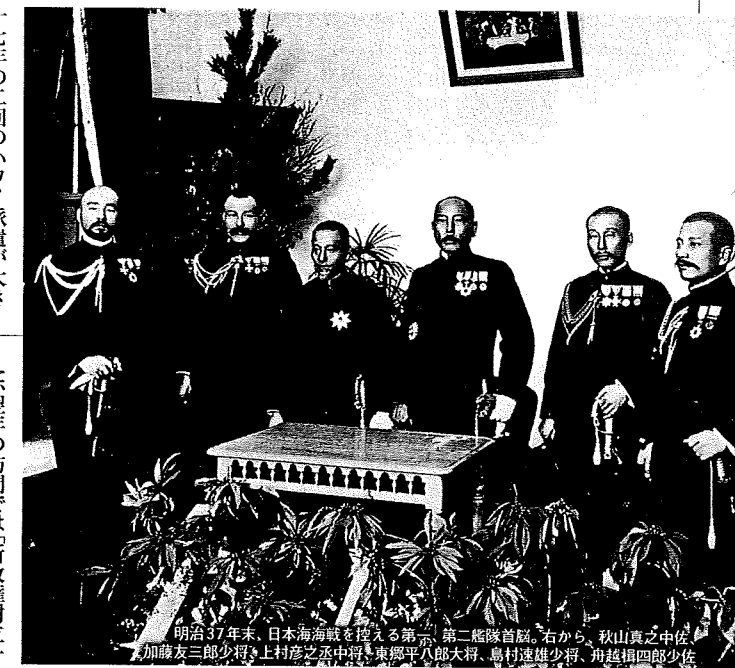
難病や貧困とたたかう子どもたちの生活や学びの支援

参加歯科医院募集中心！

トゥースフェアリー 検索



〒107-8404 東京都港区赤坂1-2-2



明治37年末、日本海海戦を授かる第一艦隊司令長官、第二艦隊司令長官、右から、秋山真之中佐、加藤友三郎少将、上村彦之丞中将、東郷平八郎大将、島村速雄少将、角超插四郎少佐

十七年の二回のハワイ派遣が大きな財産になったと考えている。ハワイは独立国だったが、移住者のアメリカ人がクーデターでカメハメハ王朝を打倒した。この時、巡洋艦浪速艦長を務める東郷は、邦人保護のために現地に派遣され、脱走し保護を求めた邦人を守り、ま

た翌年の訪問では「新政権樹立一周年を祝う祝砲」を依頼されたが、「クーデターで誕生した政権を我が国は認めていない」と突っぱねた。アメリカの機嫌を損ねてでも、日本の態度をしっかりと示さずべきと考えたのだ。結果、この時の日本の対応は世界中から賞賛を集めた。

○四末、日本海海戦前に司令長官交代説が挙がった時、明治天皇が「東郷を代えるな」と指示された。これは日本海軍ゆかりの料亭小松の女将の自伝「山本小松刀自伝」にも、「明治天皇様が海軍大臣といましての山本(権兵衛)さんに、「連合艦隊司令長官の交代説があると聞き及ぶが、司令長官はそのままだとして東郷を他の者と交代させるではない」と仰せになりました」と記されているので、真実であろう。東郷からすれば、明治天皇がこれほど自分を信任されていることに、畏れ多いと感じつつも、大きな勇気を得たはずだ。だ

からこそ、敵弾が集中する三笠の艦橋で微動だにせず、敵前大回頭の決断を下せたのだ。

なお、安心感をもたらした要因に、最新鋭艦の戦艦三笠や、練度の高い乗組員も含まれることは、言うまでもない。

そして、最後に忘れてはならないのが、東郷も上村も、私利私欲など些かもなかったという点である。東郷が少しでも保身を考えたければ、三笠が大きな危険に晒される「東郷ターン」を行なわなかったであろう。上村が自身の栄達に固執する人間であれば、命令違反を犯して逆回頭してロシア艦隊を追

私も、チリやメキシコなどに練習艦隊首席幕僚として事前調整に派遣された時に、外国での即断即決の難しさを実感した。今のよう

に簡単に本国に国際電話やメールで連絡がとれず、海上幕僚監部や練習艦隊司令部にいちいちお伺いをたてる余裕などない。国益を鑑みた判断を、その都度、下さなければならぬのだ。その点、多くの「修羅場」を潜ってきた明治人は、感覚が非常に研ぎ澄まされていたのだろう。

なぜ、曇りなき決断、判断を下すことができたのか

私は、東郷と上村を支えたのは、後ろで誰かが正しく見てくれていたという「安心感」も大きかったと考えている。

危機においては、様々な感情が交錯し、判断力が鈍る。それは、ある意味では仕方のないことである。しかも、東郷も上村もそれぞれ連合艦隊司令長官、第二艦隊司令長官として何人もの将兵の命を預か

撃することはなかったはずだ。非常時においては、そうした私心が少しでもあれば、冷静かつ大局的な判断を下すことはできない。

彼らの心の裡にあったのは「日本を守るために、自分は何を為すべきか」という純粋な思いだけであった。また、明治とはそういう時代であった。確かに、当時でも徴兵を逃れるために工作を圖った人間もおり、盲目的に明治の指導者や兵士の忠誠心を神聖視すべきではない。しかし、明治維新を経て、国民の多くが日本を「国家」として意識し、その行く末を案じた「国家が国家たる」時代であったこ

るプレッシャーにも晒されていた。海の世界では、司令長官や艦長など現場で「長」が付く立場につくと、その瞬間、数の多寡に関係なく部下に対する生死の責任が生まれる。これは、現場に立たない幕僚にはない感覚だろう。私は海上自衛隊時代、護衛艦ちとせの艦長を務めたが、危険な任務に臨む際、遺書を認めて部下に渡したこともある。それだけのプレッシャーを海の現場のトップは自然と持つのだ。そうした中で、「いざ」という時に、一步を踏み出す勇気を与えてくれるのは、安心感に他ならない。万一、誤った判断を下した時に、「馬鹿野郎！」と怒鳴りながらも意図を評価し、責任をとってくくれる人物がいれば、躊躇せず、思い切った決断を下せる。上村にとつては東郷、そして東郷にとつてはやはり明治天皇こそ「後ろで見守ってくれる」存在であったのである。

明治天皇が東郷を大いに買っていたことは有名な話だ。よく紹介される逸話が、明治三十七年（一九

- とは確かである。だからこそ、東郷も上村も、国の命運を左右する局面において最善の決断、判断を下すことができたのだ。
- 最後に、私がちとせ艦長を離任する際、反省を込めて記した「艦長としての心構」のうち四つを紹介しよう。東郷や上村が、以下のすべてをわきまえた最上の指揮官であったことは、言うまでもない。
 - 一、艦と心中する覚悟で着任せよ
 - 二、部下指導の真髄は誠であり、統率は栄達を忘れ、無欲になること
 - 三、功は部下に、責任は艦長に
 - 四、泰然自若