性愛感情が組織の業務遂行能力に与える影響
―テバイの神聖部隊の事例より―

The Impact of Sexual Love on Organizational Performance：
The Case Study of the Theban 'Sacred Band'

若林　晃央

福島工業高等専門学校　コミュニケーション情報学科
WAKABAYASHI Akihiro
National Institute of Technology, Fukushima College,
Department of Communication and Information Science

（2014 年 9 月 16 日受理）

The purpose of this paper is to make clear the impact of sexual love on organizational performance and the mechanism, by the case study of the Theban 'Sacred Band'. First, I discuss about the concept of emotion, and address the problems of studies in modern social sciences about emotion in organizations. After that, I also address that the emotion which ingrains in organizations through all ages and impacts supremely is sexual love. Next, reviewing studies about the emotion of sexual love and organizational management, I introduce the Platon's theory which upsets the common sense that sexual love is a disadvantage for organizations. On the basis of above discussions, I analyze the case of the Theban 'Sacred Band' which was founded from 300 lovers of homosexual, by historical records in existence and studies of historical science. The result of the analysis suggests that sexual love in organizations can improve organizational performance, by generating emotions of shame and honor.

Keywords:　emotion, sexual love, organizational performance, the Theban 'Sacred Band'

1. はじめに

本稿の目的は、テバイの神聖部隊の事例分析を通じて、性愛という情動が組織の業務遂行能力に与える影響と、そのメカニズムを明らかにすることである。

本稿の構成は、以下の通りである。第２節では、「情動」概念についての整理を行うと共に、近代以降の社会科学における組織を巡る情動研究の課題を指摘する。第３節では、時代を越えて組織に深く根付き、かつしばしば絶大な影響を及ぼしてきた情動は、性愛であることを指摘する。第 4 節では、性愛と組織のマネジメントについての先行議論を整理した上で、組織が偉大な事業を成し遂げるには、個人の性愛感情が不可欠であるという主張がプラトンらによってなされていたことを指摘する。第５節では、同性愛者の恋人同士 300 人で創られた「テバイの神聖部隊」について、現存する史料、及び歴史学の研究成果から、ある程度再現可能な３つの会戦についての事例分析を行い、プラトンらの議論の有効性について検証を試みる。第 6 節では、分析結果の意味と今後の課題を議論して結ぶ。

2. 近代以降の社会科学と「情動」概念

近代以降の組織論では、「目的 - 手段」の連鎖の中に位置づけられない、個人的な感情や情動を、非合理的なものとして考えてきた。人間関係論が、成員が情動を持っていることを「再発見」（日置[2000]）して以来、情動に関わる多くの研究が蓄積されるに従って、情動は成員のモチベーションや行動、リーダーシップ、パフォーマンスに影響を与える「組織の重要な動因」（若林・蔡[2008]）であり、マネジメントの対象として位置づける必要性のあることが研究者の間で受け入れられてきた（Barsade & Gibson [2007]）。人間関係論は、成員の情動が職場にマイナスの影響を与え、生産性の阻害要因になることは指摘したが、それがプラスの影響を持ち、生産性に貢献することまでは指摘していない（日置[2000]）。当時の大企業は、ベルトコンベアラインでの単調労働に支えられていたため、経営学の

理論的関心は、主としてモチベーションに向かった。しかし、職場の中の様々な情動もパフォーマンスに影響するものであり、広く扱う必要がある（高橋[2009]）。

「情動」という概念は、「emotion」を日本語に訳す際に、「motion」の部分を語感として出すために新しく創られた概念であり、現在では「emotion」を「情動」と訳す習慣が一応は出来上がっている（福井[1990]、安田[1993]、濱治世・鈴木・濱保久[2001]）。しかし、「感情」や「情緒」、「気持ち」、「気分」、「情操」などの類似概念と明確に区別されているとは言い難く（金井・高橋[2008]）、「emotion」を「広く感情全般を指すことば」として「感情」と訳すことも多い（福井[1990]）。英語でも、「emotion」や「affect」、「feeling」、「passion」、「sentiment」などの概念は、研究者の間でも互換的に用いられ、明確に区別することを目指している段階に過ぎない。これらの日本語の概念と英語の概念の間には、未だ十分な対応関係が構築されておらず、この問題を一層複雑化させている。

Barsade & Gibson [2007]は、「affect（感情）」を「emotions（情動）」と「moods（気分）」と「dispositional affect（気質的感情）」の 3 つに分類した上で、「情動とは特定の対象や原因に向けられ、比較的激しく短期間なもの」と定義している。Lewis [1992, 1995]は、「本質的には認知的でないあらゆる状態」を「affect」と呼んだ上で、「affect」の中から「空腹」や「痛み」のような身体感覚を除いたものを「emotion」と呼んで区別し、「ある情動状態が存在していることと、その情動状態を覚知していることとの両方を意味する」概念として「feeling」という概念を捉えている。以上の先行議論をまとめると、「情動（emotion）」という概念は、「感情（affect）」という概念の一部であり、「特定の対象に向けられた心的感情」と定義することができる。

多くの情動研究者が、膨大な種類の情動の存在を認めている一方で、色に三原色があるように、その根底には限られた数の基本的（一次的）な情動があるだけで、その他のあらゆる情動はこの基本的な情動が入り混じった二次的なものだと仮定することが、現在の情動研究の主流的立場となっている。この仮定は、人間の本能もしくは気質という考えからきており、デカルトの「6 つの基本的情念（primary passion）」やスピノザの「3 つの基本的感情（primary affect）」にまで遡る長い歴史がある（Lewis [1992, 1995]、濱治世・鈴木・濱保久[2001]）。

Ekman & Friesen [1975]は、他者が外見的に判断できる、表情に表われる情動として、幸福・悲しみ・驚き・恐怖・怒り・嫌悪の 6 つを基本的情動とし、これらの情動に研究の焦点を絞っている。組織論における情動研究では、安定的でかつ客観的な尺度を重視する実証主義志向に制約されてきたこともあり、彼らが挙げた 6 つの情動に研究の焦点を向けようとしているものが多い（金井・高橋[2008]）。しかし、「基本的情動（一次的情動）」を、その他の二次的情動と区別する明確な基準は確立されておらず、基本的情動の数も内容も研究者によって様々であり、どの情動を基本的情動とするかについて、研究者の間で一致しているわけではない（Lewis [1992, 1995]、濱治世・鈴木・濱保久[2001]）。つまり、Ekman & Friesen [1975]が取り上げた 6 つの情動が、他の研究者にとっても「基本的情動」と認められるとは限らないのである。また、彼らが取り上げた情動は、突発的に引き起こされる一時的なものであり、組織と恒常的にかかわりがあるとは言い難いものである。

3. 性愛という情動と組織

多くの組織において、成員と深い関わりのある情動の 1 つとして、「愛」を挙げることができる。前述の Ekman & Friesen [1975]や Lewis [1992, 1995]の基準によると、愛は二次的情動に含まれるが、デカルトをはじめ、多くの研究者が「love（愛）」を基本的情動として挙げてきた。

「愛」と一言で言っても、プラトンがエロス（性愛）とアガペー（神の人間に対する愛）に分けて考え、アリストテレスがさらにフィリア（友愛）を加えたように、様々な性質のものを含む広い概念である。日本語の「愛」という言葉は、中国から伝わり、「慈しみあう心」を指す言葉であるが、仏教では煩悩の 1 つとして否定的に捉えられてきたため、この言葉が本格的に用いられるようになったのは、フランス語の「amour」、英語の「love」の訳語として「恋愛」という言葉が明治時代に創られて以降のことである（柳父[1982]、加藤[2004]、福田[2006]）。このため、今日では単に「愛」と言えば、多くの人が真っ先に連想するのは、男女間などの性愛であろう。

「出生動向基本調査」（国立社会保障・人口問題研究所）によると、「夫婦が出会ったきっかけ」について、第 14 回調査（2010 年）では、「職場や仕事で」（29.3%）と「学校で」（11.9%）と「サークル・クラブ・習いごとで」（5.5%）と「アルバイトで」（4.2%）を合わせた「組織を通じた恋愛結婚」が、50.9%と過半数を占めている。ちなみに、第 13 回調査（2005 年）では 50.5%、第 12 回調査（2002 年）では 52.1%、第 11 回調査（1997 年）では 53.4%、第 10 回調査（1992 年）では 52.4%と、10 年以上に渡って一貫して続いている傾向である。結婚に辿り着かなかった性愛関係や、一方的な片想いに終わったものも含めれば、現代

の組織において、性愛がいかに成員と密接に係わり、彼らの日常生活にまで影響を及ぼしているか分かる。

さらに、性愛は、組織の成員と深い関わりがあるだけではなく、発露することで、組織に絶大な影響を及ぼしてきた。組織のリーダーが女性にうつつを抜かしたことで、リーダーシップが機能不全に陥り、体制が崩壊したり混乱を招いた例は、古今東西の歴史に数多く見られる。日本で遊女を指す言葉として「傾国」や「傾城」という言葉が使われてきたことも、これを象徴している。現代の企業でも、三越事件を始め、リーダーの性愛関係が組織に多大な損害を与え、信頼を失わせた例は数多い。また、江戸時代には、男色への過淫が、藩政や家政の乱れを生むものとして、女色と同等に並べられてきた（氏家[1995]）。現代の企業でも、角川書店における「ホモ・セクハラ」事件などの例が挙げられる。つまり、異性愛か同性愛かを問わず、組織における性愛の発露がこれらの事態の決定要因となっているのである。もちろん、たった１人の性愛関係が原因でこれだけの影響を与えるには、相当の地位にいて権限を握ったリーダーでなければ不可能であり、一般の成員の性愛関係が組織全体に与える影響力は、これに比べれば遥かに劣るであろう。

しかし、組織において性愛が問題とされてきたのは、地位の高いリーダーだけではない。一般の成員に対しても、近代になって女性が社会進出して以来、第二次大戦までは、男女の仕事内容は厳格に分かれており、生活スペースも含めて、労働者が男女で空間を共有しないように細心の注意が払われてきた。氏家[1995]によると、女性が社会進出する以前の日本の江戸時代でも、同性愛自体は社会的に容認されていたにもかかわらず、17 世紀以降の幕府や諸藩は家臣団の間の性愛関係に対して、厳しく罰するなど、様々な対策を取っていた。第二次大戦の戦時中以降、企業であれ、学校であれ、組織内で男女が空間を共有することが一般化してきたが、それでも寮などの生活スペースについては、依然として男女別になっていることが一般的である。

Giddens [1992]は、現代の性の商品化を取り上げて、「資本主義社会で商品を市場売買する上で、目的遂行に有利な手段となっている」と指摘し、セクシュアリティや愛情は「近代の諸制度全体を崩壊させるような影響力をもまた、おそらくもちうる」と述べている。

現在でも、米軍では、「指揮・命令の尊厳性、部隊の高い士気や強い団結、健全な秩序、厳正な規律等が男女の人間関係の問題で蝕まれるのを未然に防止するため」、統一軍事裁判法の第134条において、隊員同士の恋愛や結婚を、「軍人として相応しくない関係」として法的に禁止し、「フラタナイゼーション（Fraternization）」と呼んでいる（織田[2008]）。織田[2008]は、自衛隊においても、組織における男女の性愛関係が、命令に私情を入れて規律を乱し、地位や指揮権の乱用につながり、組織全体の信用を一気に失墜させかねなない、戦力発揮の阻害要因であることを指摘している。上記の議論は、軍隊という非常時の組織を前提にしたものだが、これらのマイナスの影響は、平時の組織でも十分に起こる可能性がある。

一方、現在の企業の中には、社内恋愛・結婚を推奨している企業もある。例えば、日本食研では、社内に「社内結婚神社」を作り、「社内結婚ハッピー手当」などの制度を設けており、2009 年 6 月 19 日時点で 457 組のカップルが社内結婚しているという。しかし、同社の社内恋愛・結婚を推奨する取り組みがマスコミでも取り上げられてきたのは、そのような企業が珍しいからであろう。むしろ、一般的認識では、社内恋愛は組織の生産性の阻害要因であり、法的に禁止することはできないが、慎むべきものとしてタブー視されていることを示すものともいえる。

以上より、性愛は、多くの現代人が組織の中で社会生活をしていく上で重要な意味をもっているだけでなく、組織の生産性にも大きな影響を与えていると考えられる要因であることから、本稿では様々な「愛」の中でも「性愛」に焦点を絞り、組織に与える影響について考察する。

4. 性愛と組織のマネジメントの先行議論

組織における性愛に焦点を絞った研究には、セクシャルハラスメント研究が挙げられるが、その多くはフェミニスト社会学者によるもので、イデオロギーの主張に走っていることなどが問題となっている（松尾[1994]）。組織のマネジメント上の課題として性愛を問題にした議論は、近代以降の組織論の中では、ほとんど見られない。

現在の心理学では、感情心理学の起源を古代ギリシアにおいており、その総決算をした人物としてプラトンを評価している（Gardiner & Metcalf & Beebe-Center [1937]）。プラトンは、性愛についても議論しており、組織を運営する際の重要な要因であると主張している。

プラトンによると、都市や個人が偉大な事業を成し遂げるには、「恥」と「名誉欲」が欠かせないが、これらの情動を性愛ほど見事に魂に植えつけるものはない。恋する男にとって、愛する者の前で自分の不様な姿を晒すことほど堪え難いことはないため、敵を前に逃げ出すくらいなら死を望むであろうし、愛する者を見捨てて逃げ出すなど考えられない。性愛は、愛する者に対する「恥」を生み出すことで、「生来の最勇者に比肩し得る」までに勇気づける。

このため、愛し合う恋人たちのみから成る都市や軍隊が出現したとすれば、その数はいかに少なくとも必勝で、世界を征服することさえ可能である、と述べている（『饗宴』）。「名誉欲」についても同様に、自分の輝かしい姿を愛する者に見て欲しい一心で、モチベーションを高めるという論理が考えられる。

Dover [1978]は、「同じ年齢層の者同士が互いに欲望を抱くことは、ギリシア人の同性愛においてはほとんど知られておらず、恋する男の肉体的能動性と、恋される男の肉体的受動性の区別は極めて重要である」と述べているが、同性愛によって勇気づけられたのは、恋する年長者（念者）だけではなく、恋される少年（稚児）の側も同様であり、「念者の示した範におくれをとるまいとし、それが彼の勇気に拍車をかけることになった」と述べている。そして、「同性愛が軍事上の目的に利用され、また大きな効果を収めたことは確かであ」ると述べている。

日本でも江戸時代の薩摩藩では、「郷中教育」による同性愛的風潮があったとされている。これについて、本富[1898]は、「封建時代の蛮風にして、固より醜事に属す」と述べている一方で、「以って士気を維持したるが如し」と肯定的な評価も与えている。Krauss [1931]は、「男性の男性に対する愛がもっとも蔓延していたこの国こそ、まさしくもっとも勇敢な戦士が出た国だった」と述べている。実際に、薩摩の部隊は、戊辰戦争では新政府軍の中核として倒幕を果たし、西南戦争では兵力でも装備面でも優れた官軍を圧倒し、政府は士族出身者から成る抜刀隊を投入するまで敗戦一方だった。Krauss [1931]は、西南戦争における薩摩軍の武士に対して、「武士と一緒に戦争に行った若者に対する恋愛こそまさしく武士を鼓舞し、もっとも英雄的な行為にふけらせたという立派な実例になる」と評価している。

薩摩軍の主な攻撃戦法は、銃撃ではなく、刀による斬り込みであった。薩摩藩士はほぼ全員がジゲン流の使い手であり、接近戦では強かった。西南戦争における徴兵軍は、新式の銃を使っていたものの、自分の命の惜しさゆえに狙いを定めずに撃っていたため、命中率が低く、薩摩軍による斬り込みを許していたのである。一方、薩摩軍は、立ち上がってきちんと狙いを定めて撃っていたので（「薩摩の立ち撃ち」）、銃撃戦でも高い命中率を誇っていた。敵の銃撃の中への斬り込みにせよ、「立ち撃ち」にせよ、自分の身を危険にさらす行為であり、命が惜しいと考える兵士に可能な戦法ではない。敵の弾を怖れる臆病者だと思われたくないという思いや、勇ましい姿を見せたいという思いがあったから可能だったのであろうと推察される。

近代以降の組織についても、Krauss [1931]は、日本の「兵士や士官の間で少年愛は非常に広がっていることは他のことから立証された」と述べた上で、彼らが「自分の生命を賭して戦った」り、「自由意志からわが身を犠牲にした」のは、「戦闘精神や、死を軽んじる心の発露ではなく、他の兵士に対するはげしい恋愛感情からなされたのである」と述べている。

以上の議論より、以下の仮説が導かれる。（軍事）組織内における（同）性愛関係は、愛する者に対する「恥」と「名誉欲」を生み出すことで、個人のモチベーションを高め、戦闘能力（組織の業務遂行能力）の上昇につながる。

5. 事例分析―テバイの神聖部隊

上記のプラトンらの主張は、想像上の仮の話としてなされたに過ぎないが、テバイでは、実際に同性愛者のカップルばかり 300 人を集めて精鋭部隊が創られ、「神聖部隊」と呼ばれていた。この神聖部隊は、前 378 年に将軍ゴルギダスによって創設され、国家から食糧を供給されて、平時より訓練を積んでいた常備軍である（プルタルコス『英雄伝』、ポリュアイノス『戦術書』、Dover [1978]、森谷[1994]）。ポリュアイノスの『戦術書』は、神聖部隊における成員同士の性愛関係を、組織能力の一例として紹介している

Dover [1978]によると、「美少年に武勇の程を見せびらかしたいという男たちの切なる思いを利用したのは、前 370 年代のテーバイ人が最初というわけではな」く、エリスでも念者と稚児は戦場で隣同士に配置されていたとされているが、エリスの軍事組織については、残念ながら詳しいことは分かっていない。

本稿では、この神聖部隊の実績を、現存する史料、及び歴史学の研究成果から、ある程度再現可能な 3 つの会戦（テギュライの戦い、レウクトラの戦い、カイロネイアの戦い）の事例分析を行うことで、プラトンらの議論の有効性を検討する。

5.1 テギュライの戦い（前 375 年）

プルタルコスの『英雄伝』「ペロピダス伝」によると、テギュライの戦いは、レウクトラの戦いの序戦として位置づけられている。ギリシア世界の覇権を握ったスパルタとテバイが対立する中で、オルコメノスの町はスパルタ側につき、守備隊として 2 個師団のスパルタ兵を受け入れていた。攻撃の機会を窺っていたテバイの将軍ペロピダスは、その守備隊がロクリスへ進撃した留守をついて、神聖部隊と「少数の騎兵」を率いて出撃したが、スパルタから代わりの守備隊が到着したと聞いて引き返す途中、ロクリスか

ら戻ってきた2個師団のスパルタ兵と出会い、やむなく交戦した戦いである。

テバイ軍の「少数の騎兵」について、正確な人数は分かっていないが、当時の会戦において騎兵の占める割合は歩兵の1割前後であったことから、多くても30名程度と推察できる。神聖部隊300名と合わせると、テバイ軍の総数は330名程度になる。

当時の1個師団について、プルタルコスは、前4世紀の歴史家たちによる500名とする説と700名とする説と、前2世紀の歴史家による900名とする説を挙げている。Ferrill [1985]は、1個師団は4つの大隊からなり、1大隊は前5世紀のスパルタ軍では100名、つまり1個師団では400名だったと述べており、市川[2003]は、1個師団を基本576名として、前418年のマンティネイアの戦いでは1個師団512名だったとしている。1個師団の人数は時代と共に増加傾向が窺えることから、前375年のスパルタ軍は、1個師団500名程度、2個師団では1000名程度と見るべきであろう。

すなわち、3倍以上という圧倒的な戦力差である。そして、「重装歩兵の兵力が同等でない状態で戦闘に及ぶのにほとんど合理性が無いことは理解されていた」（Adcock [1957]）。だからこそテバイ軍は留守を狙う必要があり、スパルタ軍と遭遇した時も、1人の兵士が「我々は敵軍の中に陥りました」と報告したのである（プルタルコス『英雄伝』）。これだけの戦力差の敵を相手に、奇襲ではなく正面から戦いを挑んだにもかかわらず、勝利したのはテバイ軍であり、それも「敵の全軍を潰走させ」、「勝利の標柱を立て、敵の屍体から武具を奪って意気揚々と帰国した」とされている（プルタルコス『英雄伝』）。

しかし、スパルタ軍は決して弱かったわけではない。むしろ、一般的なギリシア人が戦時にのみ武器を取っただけなのに対して、スパルタ市民は生まれた時から職業軍人として育てられ、商業や農業に従事することを禁じられて、平時より厳しい訓練を続けてきたため、部隊の戦闘力は圧倒的に高かった。プルタルコスによると、スパルタ人は、これまでギリシア人と非ギリシア人を相手に数多くの戦争をしてきたが、それまで正々堂々の陣を張って同等の敵に負けたことは一度もなく、「当るべからざる士気を保ち、その名声によって相手の心を挫き、同等の兵力によってスパルタ軍と互角の勝負をする気になっているような人々」などいなかった（『英雄伝』）。Adcock [1957]もまた、「兵士に対する凄まじい訓練と戦術単位の細分化および統制にもとづく機動力によって」、「勝利はありふれたものであり」、「戦場でスパルタ軍と対峙することがいかに恐ろしいことか、誰でも当然知っている」、と述べている。このように当時無敵を誇っていたスパルタ軍を、同等どころか圧倒的少数の兵力で、かつ正面から戦いを挑んで打ち破ったというのは、前代未聞の出来事だった。

プルタルコスによると、テギュライの戦い以前には、創設者のゴルギダスは、神聖部隊の兵士たちを分散させて各部隊の最前列に配備し、他の兵士の中に混ぜて扱っていたので、彼らの「勇気を顕著なものとせず」、それ程の戦闘力を発揮することはなかった。しかし、テギュライの戦いの大勝利に対して、ペロピダスは、彼らが愛し合う者の側で戦ったことが驚異的な戦闘力を発揮した要因と判断し、以後は他の兵士と混ぜずに一体として扱うようになったとされている。

つまり、この勝利の決定要因は、性愛関係にある者同士を同じ組織内に配置したことと評価されている。そして、「この部隊はカイローネイアの戦まで敗れたことがなかったと云はれている」（プルタルコス『英雄伝』）。

5.2 レウクトラの戦い（前371年）

テバイがスパルタから覇権を奪うことになったレウクトラの戦いで、神聖部隊はテバイ軍の最精鋭部隊として参加していた。

プルタルコスの『英雄伝』「ペロピダス伝」、およびFerrill [1985]や市川[2003]によると、スパルタ率いる諸都市連合軍の兵力は、重装歩兵1万名と騎兵1000名で、精強なスパルタ市民兵700名を含むスパルタ軍1800名を主力としていた。これに対して、テバイ側の連合軍の兵力は、重装歩兵6000名と騎兵600名に過ぎなかった。クセノポンの『ギリシア史』によると、テバイの同盟軍の中には脱走して降伏しようとする者も少なくなかったが、スパルタ軍に追い返されたとされている。

両軍の布陣については、スパルタ連合軍は、当時の一般的な慣習に従って戦列の右翼に最強のスパルタ軍を置いた。古代ギリシアの重装歩兵は、右手に槍を、左手に盾を持つので、無防備な右半身を右隣の仲間の盾で庇おうとする結果、戦列全体が徐々に右側に傾いていった。これによって戦列が崩れるのを防ぐため、最精鋭部隊を右翼に置くことが合理的な慣習だった。また、重装歩兵の密集方陣の攻撃と防御は常に前面に向けられており、側面や後面から攻撃を受けると呆気なく崩壊した。密集方陣は、前進することはできても、密集しているため方向転換が難しかったのである。ただし、「兵士に対する凄まじい訓練と戦術単位の細分化および統制」によって、「一定の範囲で機動する能力」を持つスパルタ軍だけは例外で、敵前で戦列を組

み替えて、敵の無防備な側面に回り込んで攻撃するという荒技が可能だった（Adcock [1957]）。レウクトラの戦いでのスパルタ軍は、この戦法を当初から予定していた。それは、通常は敵が側面に回り込まないように両翼に配置する騎兵を、戦列を組み替える間の牽制部隊として用いるべく、戦列の前面に配置していたことから分かっている（Ferrill [1985]）。

一方、テバイの将軍エパメイノンダスは、質量共に優れたスパルタ連合軍に正面から戦いを挑んでも勝ち目はないため、敵の「頭」（スパルタ軍）だけを叩く戦略を立てた。彼は、敵が戦列の右翼に最強のスパルタ軍を布陣させると確信し、慣習に反して自軍の戦力を左翼に集中させ、当時の重装歩兵の一般的な戦列は10列前後であった中で、左翼のテバイ軍には神聖部隊を先頭に 50 列という異例の厚みの戦列を組ませた。ただでさえ劣勢のテバイ連合軍がそんな配列をすれば、中央と右翼はさらに脆弱になり、敵と戦えば持ちこたえられないことは明らかである。このため、左翼を前面に突出させた「斜線陣」を考案し、左翼での短期決戦を目指したのである。

戦いは、スパルタ軍とテバイ軍の騎兵同士の衝突で始まった。スパルタ軍の騎兵の方が数では優っていたが、クセノポンの『ギリシア史』によると、訓練を積んでいない最富裕層で、その中でも「体力が最も劣り、功名心などないに等しい者たち」であったのに対し、テバイ軍の騎兵は実戦経験も豊富で訓練に怠りなかった。このため、スパルタ軍の騎兵部隊はすぐに破られ、味方の戦列に乱入してしまう。そこに神聖部隊が駈け足で突入し、「まだ隊列を整えず互に乱れ合っているスパルタ軍にうまく襲い掛か」った（プルタルコス『英雄伝』）。

味方の騎兵の乱入によって戦列を乱したスパルタ市民軍だったが、如何なる時でも混乱しないように訓練され、近くにいる仲間と「うまく纏まって離れずに戦うことを心得ていた」ため、戦列を立て直して敵の攻撃を受け止めていた。これに対して Ferrill [1985]は、「このような状況におかれながら、なお戦いつづけるのに必要な規律と訓練を備えていたのはスパルタ人だけであり、その精神力と不屈の意志には驚嘆せざるをえない」と評している。

一旦は優勢にもなったスパルタ軍だが、やがて神聖部隊とそれに続く 50 列ものテバイ軍の重圧に耐えられなくなった。スパルタ王クレオンブロトスが倒れ、それでもなお持ちこたえていたが、エパメイノンダスが「もう一働きを私のために見せてくれ。そうすれば勝利は我らのものとなろう」（ポリュアイノス『戦術書』）とテバイ兵に叫ぶと、ついにスパルタ軍の戦列は崩れた。それを見たスパルタの同盟軍は後退を始め、全軍退却したのである。

戦力的に劣勢だったテバイ連合軍が勝利した最大の要因は、「戦力を集中して敵の中枢を粉砕する」戦略が功を奏したことである。しかし、クセノポンが、「ラケダイモン人にとってはすべてが裏目に出て、一方テバイ人にとってはあらゆることが、幸運にもよるが、成功裏に運ばれた」（『ギリシア史』）と述べているように、戦略だけでは勝利を得られなかったと思われる。

まず、Ferrill [1985]が指摘するように、「もしスパルタ軍の中央と左翼がテバイ軍の中央と右翼に戦いを挑んでいれば、間違いなくテバイの同盟軍を戦場から駆逐することができた」。エパメイノンダスはそれを心得ていたから「斜線陣」という新戦術を考案したのだが、それは時間稼ぎにしかならず、中央と右翼で戦闘が始まればテバイ連合軍に勝ち目はなかった。脱走兵が出たくらいだから、敵が迫れば戦わずに逃げ出した可能性もある。そうなる前に、短時間でスパルタ軍を粉砕する必要があった。

また、戦力を集中させたとしても、テバイ軍がスパルタ軍を撃破すること自体、容易ではなかった。50 列の厚みをもってしても、スパルタ軍得意の側面攻撃を受ければ崩壊したであろうし、実際にスパルタ軍にはそれを行う能力と準備があった。テバイ軍は、スパルタ軍の側面攻撃の準備が整う前に、一気に撃破する必要があったのである。

それを可能にしたのは、テバイの騎兵部隊の予想外の活躍（或いはスパルタ騎兵の予想外の脆さ）と、これによって生じたスパルタ軍の戦列の乱れを神聖部隊が素早く突いたことであろう。しかし、テギュライの敗戦を唯一の例外として、当時無敵を誇るスパルタ軍に対して、自ら進んで正面からの戦闘を仕掛けるだけの勇気を持った兵士が、神聖部隊以外にいたとは考え難い。Ferrill [1985]は、「訓練のゆきとどいた古代社会にしても、二つの密集陣が戦場で衝突するときには、横列を組む兵士は恐怖におびえ、たやすくパニックにおちいった」と述べている。テバイ軍の多くは、神聖部隊の兵士たちの勇猛果敢な後姿に触発されて勢いづけられ、後に続いていったと考えるのが適切であろう。

すなわち、レウクトラの戦いでは、神聖部隊はテバイ軍の一部に過ぎなかったが、彼らの存在、特にその類稀な勇気なくしてテバイ軍が勝利したとは考え難いのである。仮に神聖部隊がいなければ、恐らくテバイ軍は、騎兵部隊の勝利にかかわらず、スパルタ軍から側面攻撃を受けて呆気なく崩壊したであろう。仮にテバイ軍単体ではスパルタ軍と優勢に戦えたとしても、Ferrill [1985]が指摘するように、テバイ連合軍の中央と右翼はすぐに崩壊するため、テバイ

軍はスパルタ軍を撃破する前に挟撃されて崩壊したと思われる。

5.3 カイロネイアの戦い（前338年）

マケドニアのフィリッポスⅡ世がギリシア連合軍を破って覇権を握ることとなったカイロネイアの戦いでも、神聖部隊はテバイ軍の最精鋭部隊として参加していた。

マケドニア軍の兵力は、歩兵3万名と騎兵2000名とされている。マケドニア軍ではフィリッポスⅡ世による軍制改革が行われ、歩騎共にサリッサ（5m 前後の長い槍）を装備し、これを使いこなすべく訓練が施されていた。さらに、騎兵の大半は、「王の友」と称される精鋭部隊で、アレクサンドロス王子（後の大王）が率いており、その指揮能力の高さは後の対ペルシア戦争でも実証されている。

ギリシア連合軍はテバイとアテナイを中心とするものだが、その兵力についてはっきりしたことはわかっていない。ディオドロスの『歴史叢書』ではマケドニア軍の方が兵の数も多かったとされているが、Justin はギリシア側が数では優っていたと述べているとのことである。恐らく大差はなかったであろう。プルタルコスの『英雄伝』「デモステネス伝」では、テバイとアテナイを除く同盟軍の市民兵だけで歩兵1万5000名と騎兵2000名に上ったとされている。Hammond & Griffith [1979]は、「アテナイ軍とボイオティア軍だけで少なくとも2万名はいた」とした上で、ギリシア側の歩兵は約3万5000名だったとする推測に対して「大きく外れてはいないだろう」と述べている。Hammond & Griffith [1979]は、ギリシア側の騎兵を2000名とする推測に対して「多く見積もり過ぎかもしれない」としているが、「ギリシア軍は騎兵に不足していたわけではなかった」とも述べており、ギリシア側も騎兵は2000名程度はいたと思われる。

両軍の布陣については、ギリシア連合軍は、戦闘経験豊富なテバイ軍が右翼に、アテナイ軍が左翼に、その他の同盟軍が中央に布陣し、神聖部隊はテバイ軍の右端に置かれた。テバイ軍の右側面はケフィソス川に、アテナイ軍の左側面は丘に、それぞれ自然の防御壁によって守られていた。一方、マケドニア軍は、アレクサンドロス率いる騎兵部隊が左翼に布陣してテバイ軍と向き合い、フィリッポス自身は右翼の精鋭歩兵部隊を率いてアテナイ軍と向き合った。

騎兵部隊による突撃は、敵の隊列を乱し、恐慌状態に陥らせる力があり、ナポレオン時代まで「戦場で機動力を発揮して目ざましい働きをする最良の戦力」であった。しかし、馬は怯えやすい動物なので、整然と布陣した横隊に向かって突進しようとはせず、強引に突撃させれば混乱状態に陥って大きな犠牲を払うこととなる。このため、騎兵部隊は普通、敵の正面から突撃せず、無防備な側面や後衛に対してか、敵の戦列の隙を突く場合に突撃した（Adcock [1957]、Ferrill [1985]）。つまり、マケドニア軍の騎兵部隊がいかに精強といえども、ギリシア連合軍の布陣には、付け入る隙がなかったのである。

戦闘経過を示す史料は、ディオドロスの『歴史叢書』とポリュアイノスの『戦術書』のみだが、Hammond & Griffith [1979]は、アレクサンドロス率いる騎兵部隊が最初に突撃したというのは考え難く、ディオドロスの記述は「本来の語りの手法よりは修辞学と「劇文学」の影響を受けた」ように思われ、「信頼できる話だと納得していない」としている。

ポリュアイノスの記述を元にした Adcock [1957]や Hammond & Griffith [1979]、及びこれを継承した森谷[1994]や市川[2003]によると、最初に戦闘を仕掛けたのはフィリッポス率いるマケドニア軍右翼の歩兵部隊である。彼は敵の戦列に弱点を作り出すため、戦いながらの意図的な後退を実行させた。ポリュアイノスによると、訓練不足のアテナイ軍を疲れさせるための策でもあるという。敵の後退を見た左翼のアテナイ軍は持ち場を離れて追撃し、中央の同盟軍もこれに従う形となった。これによってギリシア連合軍の戦列に隙間が生じたため、アレクサンドロスの騎兵部隊が突撃し、後退していたフィリッポスの歩兵部隊も攻撃に転じた。フィリッポスは「いわば側面のない場所に側面を作り出したのである」（Adcock [1957]）。騎兵部隊の突撃を側面に受け、正面からも歩兵部隊の攻撃を受けた左翼のアテナイ軍は瞬く間に崩壊し、中央の同盟軍も将棋倒しで崩れた。最後に残された右翼のテバイ軍は、神聖部隊が孤軍奮闘したものの、側面からの突撃と包囲攻撃を受けて全滅した。

現在、カイロネイアの戦場跡から2つの共同墓地が発掘されている。パウサニアスがテバイ人の共同墓地としていた、ライオン像が立った墓地から、20世紀初頭にマケドニア人のものではない254体の遺骨が見つかり、神聖部隊の兵士たちが埋葬されたものと見られている（Hammond & Griffith [1979]、森谷[1994]）。遺骨の254体と神聖部隊の300名の間に若干の差はあるが、「もし全員が戦って倒れたとしても、何人かは重傷で死ななかったはず」であり、神聖部隊の兵士たちは最後の1兵まで全員その場に倒れたと考えられている（Dover [1978]、Hammond & Griffith [1979]）。このことは、戦後の死体検分に来たフィリッポスが、彼らの戦いぶりに感服して涙を流した話が伝わっていること（プルタルコス『英雄伝』「ペロピダス伝」）、そし

て敗軍でありながら彼らの墓地の上にライオン像の記念碑が建立されたことからも裏付けられる。もう１つのケフィソス河畔の塚はマケドニア人の墓地であり、「マケドニア軍がテバイの「神聖部隊」と交戦して大きな犠牲を出した場所であることが一般に受け入れられている」（Hammond & Griffith [1979]、森谷[1994]）。

すなわち、神聖部隊はこの戦いで全滅したが、彼らが本格的に戦闘を開始した時点で、左翼のアテナイ軍と中央の同盟軍は崩れており、ギリシア側の敗北は明らかであった。通常であれば戦わずに退却するところであるにもかかわらず、神聖部隊の兵士たちは、プラトンが主張したように、誰１人として逃げ出さなかった。さらに、精強な騎兵部隊の突撃を側面に受けて、圧倒的な敵に包囲攻撃されながら、最後まで戦列を崩すことなく戦い続け、逆に敵に大打撃を与えていたのである。

6. 考察と結論

以上の事例分析の結果、(1)テギュライの戦いでは、当時最強を誇るスパルタ軍を、３分の１以下という圧倒的少数の兵力で、正面から戦いを挑んで打ち破るという、異例の大勝利を収めたこと、(2)レウクトラの戦いでは、無敵を誇るスパルタ軍の一瞬の隙を突いて果敢に突撃し、その後姿が多くの味方の兵士の士気を高めて後に続かせたことで、質量共に劣勢であった自軍を勝利に導いたこと、(3)カイロネイアの戦いでは、最終的には全滅するものの、自軍の左翼と中央の部隊が崩壊して、味方の敗北が明らかとなったにもかかわらず、誰１人として逃げ出さず、最後まで戦列を崩すことなく戦い続け、圧倒的な敵に包囲攻撃を受けながら、逆に敵に大打撃を与えていたこと、が明らかになった。

古代ギリシアの戦争では、「両軍の装備がほとんど同様であるため、武器で優越することは考えられない」（Adcock [1957]）とされている中で、ギリシアの都市国家同士のテバイ軍（神聖部隊）とスパルタ軍の間に装備面での優劣があったとは考えられない。マケドニア軍では、フィリッポス２世による軍制改革が行われ、サリッサ（通常より倍以上の長さの槍）を装備していたことから、装備面ではテバイ軍より優れていた。

訓練の面ではどうだろうか。神聖部隊は平時より訓練に励んでいた常備軍であり、戦時にのみ武器を取った一般的なギリシア人よりは優れていただろう。しかし、生まれた時から職業軍人として特別厳しい訓練を続けてきた結果、「戦術指導者がひじょうに困難と見なしているあの戦列展開をなんの苦労もなくやり遂げている」、「本当の戦の専門家である」（クセノポン『ラケダイモン人の国制』）と評されるに至ったスパルタ人と比べれば、たかだか数年間訓練を積んだだけで、戦闘技術について特筆すべきエピソードも残っていない神聖部隊は、訓練面でははるかに劣ると言えるだろう。マケドニア軍は、カイロネイアの戦いで、「戦いながらの意図的な後退」という「ナポレオンの言う戦闘における最も困難な運動を成し遂げた」（Adcock [1957]）。当時の密集方陣が、スパルタ軍を唯一の例外として、前進することはできても方向転換さえ難しかったことを考えれば、マケドニア軍も相当な訓練度を誇っていたと考えられる。

地形面ではどうだろうか。「起伏の多い地形では、整然とした隊列を保つのが非常に難し」く（Ferrill [1985]）、「下り坂で戦うと―密集軍の勢いが増すので―非常に有利」なため、「ギリシア人は最も開けて平坦な地点を探し求め、そこに降りていって戦闘する」ものだった（Adcock [1957]）。つまり、地形面での優劣があれば、基本的に戦闘が始まることはなく、戦闘が始まった以上は、地形面では概ね対等だったということになる。

以上より、神聖部隊の戦闘能力について、成員同士の性愛関係以外に要因を見つけることは難しい。これらの事実から、プラトンらの主張は、一定の裏付けを得られたといえる。組織内における性愛関係は、愛する者の前で自分の不様な姿を晒したくないとする「羞恥」という情動と、自分の輝かしい姿を愛する者に見て欲しいとする「名誉欲」という情動を生み出すことで、個人のモチベーションを劇的に高め、またその勇姿は周囲を勇気づけたことで、組織の業務遂行能力を著しく上昇させたのである。

華々しい戦果を挙げた神聖部隊であるが、テギュライの戦いの前の、愛し合う者同士が別々に戦っていた時は、大した戦果をあげていなかったことから、単に愛し合う者がいるだけでは十分な効果はなく、同じ組織内に置いて一体として扱う必要があることも確認できた。

しかし、「テバイの神聖部隊」の事例のみで、組織内における性愛関係が組織の業務遂行能力を高めると、一概に結論づけることはできない。古代社会と現代社会では、性愛感情に対する考え方が大きく異なるし、民族や宗教などの文化的背景の違いを超えて一般化することはできない。また、既に述べたように、性愛という情動が組織に多大な損害をもたらしてきた多くの事実もある。組織の成員同士の性愛関係は、多くの場合は組織にマイナスの影響をもたらすものだが、本稿の分析は、組織にプラスの影響を与える可能性もあることを指摘するものである。

本稿は、組織内の性愛関係がプラスの影響を与えた１事

例を扱ったに過ぎず、この条件について、十分な結論を示すことはできない。神聖部隊の事例では、愛する者に恥ずかしいところを見せたくないから、輝かしいところを見せたいから勇敢に戦うという、個人的利益の追求が、軍隊という組織にとっての最適な行動と一致したからだと解釈することもできるが、その検証については今後の課題として残されている。

参考文献

1) Adcock, F. E. [1957] *The Greek and Macedonian Art of War*, University of California Press.

2) Barsade, S. G. & Gibson, D. E. [2007] "Why Does Affect Matter in Organizations?" *Academy of Management Perspectives*, Vol.21, pp.36-59.

3) Dover, K. J. [1978] *Greek Homosexuality*, Gerald Duckworth and Company Ltd.（中務哲郎・下田立行訳[1984]『古代ギリシアの同性愛』リブロポート）。

4) Ekman, P. & Friesen, W. V. [1975] *Unmasking the Face*, Prentice-Hall（工藤力訳編[1987]『表情分析入門――表情に隠された意味をさぐる』誠信書房）。

5) Ferrill, A. [1985] *The Origin of War*, Thames and Hudson（鈴木主税・石原正毅訳[1999]『戦争の起源』新装新版、河出書房新社）。

6) Gardiner, H. M. & Metcalf, R. C. & Beebe-Center, J. G. [1937] *Feeling and Emotion: A History of Theories*, American Book Company（矢田部達郎・秋重義治訳[1964]『感情心理学史』理想社）。

7) Giddens, A. [1992] *The Transformation of Intimacy: Sexuality, Love and Eroticism in Modern Societies*, Polity Press（松尾精文・松川昭子訳[1995]『親密性の変容――近代社会におけるセクシュアリティ、愛情、エロテイシズム』而立書房）。

8) 濱治世・鈴木直人・濱保久[2001]『感情心理学への招待』サイエンス社。

9) Hammond, N. G. L. & Griffith, G. T. [1979] *A history of Macedonia*, Vol.2, Oxford University Press.

10) 日置弘一郎[2000]『経営学原理』エコノミスト社。

11) 本富安四郎[1898]『薩摩見聞記』東陽堂支店。

12) 福田正治[2006]『感じる情動・学ぶ情動』ナカニシヤ出版。

13) 福井康之[1990]『感情の心理学』川島書店。

14) 市川定春[2003]『古代ギリシア人の戦争』新紀元社。

15) 金井・高橋[2008]「組織理論における感情の意義」『組織科学』第41巻第4号、pp.4-15。

16) 加藤秀一[2004]『<恋愛結婚>は何をもたらしたか』筑摩書房。

17) 国立社会保障・人口問題研究所[2010][2005][2002][1997][1992]「出生動向基本調査」（http://www.ipss.go.jp/）（2014年9月16日確認）。

18) Krauss, F. S. [1931] *Das Geschlechtleben in Sitte, Brauch, Glauben und Gewohnheitsrecht des japanischen Volkes*, Leipzig（安田一郎訳[2000]『日本人の性生活』青土社）。

19) Lewis, M. [1992, 1995] *Shame: The Exposed Self*, The Free Press（高橋惠子他訳[1997]『恥の心理学』ミネルヴァ書房）。

20) 松尾ひさ子[1994]「アメリカにおけるセクシュアル・ハラスメント研究の現状」鐘ヶ江晴彦・広瀬裕子編『セクシュアル・ハラスメントはなぜ問題か』明石書店。

21) 森谷公俊[1994]「ディオドロス・シクルス『歴史叢書』第十六巻より「フィリッポス二世のギリシア征服」訳および註（下）」『帝京史学』第九号、帝京大学文学部史学科。

22) 織田邦男[2008]「軍隊における男女関係」『鵬友』第34巻第3号、pp.65-81。

23) Platon, *Sumposion*（久保勉訳[1965]『饗宴』改版、岩波書店）。

24) Plutarch, *Lives*（河野与一訳[1953][1956a][1956b]『プルターク英雄伝』（四）（九）（十）、岩波書店）。

25) Polyaenus, *Stratagems*（戸部順一訳[1999]『戦術書』国文社）。

26) 高橋克徳[2009]『職場は感情で変わる』講談社。

27) 氏家幹人[1995]『武士道とエロス』講談社。

28) Xenophon, *Hellenica*（根本英世訳[1999]『ギリシア史』第2巻、京都大学学術出版会）。

29) Xenophon, *Constitution of the Lacedaemonians*（松本仁助訳[2000]「ラケダイモン人の国制」『クセノポン小品集』京都大学学術出版会）。

30) 柳父章[1982]『翻訳語成立事情』岩波書店。

31) 安田一郎[1993]『感情の心理学』青土社。

32) 若林直樹・蔡イン錫[2008]「特集「感情と組織」に寄せて」『組織科学』第41巻第4号、pp.2-3。