



• • • 率先垂範と統率 • • •

平成26年3月29日（土）13:00～17:00

海上自衛隊元訓指群司令
フリーWEB塾「郷什塾」塾長 岩渕秀樹

甦れ！ 薩摩の郷中教育！

蘇れ！ 会津の什の掟！



自己紹介(自衛隊・民間企業・郷什塾)・・・30分

海自幹部自衛官の率先垂範(艦長になるまで)・・・50分

休憩・・・10分

民間企業取締役(約6年間)の経験(成功する経営者は?)・・・45分

休憩・・・15分

実習・・・リーダーシップ競技・・・30分

休憩・・・10分

まとめ(提言)・・・30分

質疑応答・・・30分

計4時間10分

自己紹介

- ・ 鹿児島県垂水市出身
昭和26年3月16日生（63歳）
小学校まで郷中教育で育つ ⇒ 郷什塾の原点
- ・ 高校・・・柔道部、生徒会・学生運動、
バンド、ゲバラ日記
- ・ 防大・・・海上要員、セラミック誘電体工学、
少林寺、全寮、学生による指導、連帯責任
- ・ 自衛隊勤務（18歳～57歳：38年、海将補）
- ・ 平成18年12月～民間企業再就職

自己紹介（自衛隊退官～現在）

- 平成18年12月～民間企業再就職（57歳）
日本サードパーティ（株）（JASDAQ）
 - ・ 18年12月人財学校長として入社
新入社員研修・教育担当で入社・・・海軍式教育手法
 - 19年6月 取締役、人財学校長兼総務・人事本部長
 - 21年2月 **CEH** (Certified Ethical Hacker)取得
 - 3月 防衛庁サイバー部隊新設に伴う連携を調整
 - 7月 **保土ヶ谷駅にて転倒大怪我**
 - 8月 **CHF**I (Certified Hacking Forensic investigator)
 - 11月 赤十字救急法救急員
 - 12月 退職
 - 22年 3月 防災士
 - 4月～6月 専門学校（WEBエキスパート科入校）
- 日本メディカルサポート（株）
 - ・・・取締役 統括本部長
 - 22年6月 ～医療法人社団組織化
 - 8月 日本メディカルサポート（株）取締役、統括本部長

自己紹介（自衛隊退官～現在）

- 平成18年12月～民間企業再就職（57歳）

日本サードパーティ（株）（JASDAQ）
・18年12月人財学校長として入社
新入社員研修・教育担当で入社
19年6月 取締役、人財学校長兼総務・人事本部長
21年2月 CEH (Certified Ethical Hacker)取得
3月 防衛庁サイバー部隊新設に伴う連携を調整
7月 保土ヶ谷駅にて転倒大怪我
8月 CHFI (Certified Hacking Forensic investigator)
11月 赤十字救急法救急員
12月 退職

22年 3月 防災士

4月～6月：専門学校（WEBエキスパート科入校）

日本メディカルサポート(株)・・・・・・取締役 統括本部長

22年6月 ～医療法人社団組織化

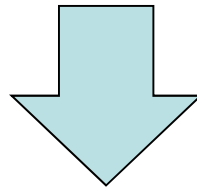
8月 日本メディカルサポート（株）取締役、統括本部長

- 25年9月～12月： ネオヒルズアカデミー入校（ ITビジネスの勉強）

- 今後はライフワークの「郷什塾」に専念

（63歳～生涯現役：フリーエージェント又は起業）

最初に「率先垂範」の定義と意義を明確にします。



グループワーク（30分）：定義、意義（効果）× 2

グループ討議：15分

グループ成果発表：全体で15分

率先垂範とは

人に先立って模範を示すこと。

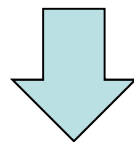
(広辞苑)

率先垂範・・・海軍では古来より：指揮官先頭 率先垂範

あなたは何か率先垂範したことがありますか？

その効果・成果は？

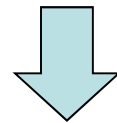
職場において社長が最も身近で簡単に率先垂範できるものは？
京セラ会長によると



掃除

率先垂範「掃除」の効果は？ 京セラ会長

- ① 謙虚な人になれる
- ② 気づく人になれる
- ③ 感動の心を育む
- ④ 感謝の心が芽生える
- ⑤ 心を磨く



感性が磨かれることではないですか！

指揮官・リーダーには豊かな感性が必要

- * 感じる力（観察力） ・ ・ 五感、匂い、香り、色、本質
を細かく見る力、感動・感謝できる力
- * 感じ取る力（洞察力） ・ ・ 目に見えない変化を見抜く
力、六感、リスク、危険を予知できる力

マイナス思考からプラス思考へ

* 人間は放っておけばネガティブ *

- 人間は変化を拒み、安定を求める生き物
- 改革、変革・・・行動開始に大変なパワーが必要
- 反面、改善、成長、奉仕本能がある。

* 否定的な内部対話 *

- イヤだな、自分にはできないのではないか？
- 役員や同僚にダメな人間と思われるのではないか？
- 自己が為さぬために出来ずにいることが多い。(中村天風)

プラス思考から積極精神へ

* 成功者はほぼ例外なく積極精神 *

- 良いも悪いも、心の想いが人生を創る
- 人間の心で行う思考は、人生の一切を創る。

* 積極精神で目標成就 *

- 成功風景を映像化して心に落とし込む
- 心配、恐怖、煩悶、怒り、恨み、悲嘆等の潜在的消極要素を一掃
- 心を「明るく」「朗らかに」「生き活きと勇ましく」保つ
- 常に自分の心を人生の明るい方面にだけ向ける努力をする

(中村天風)

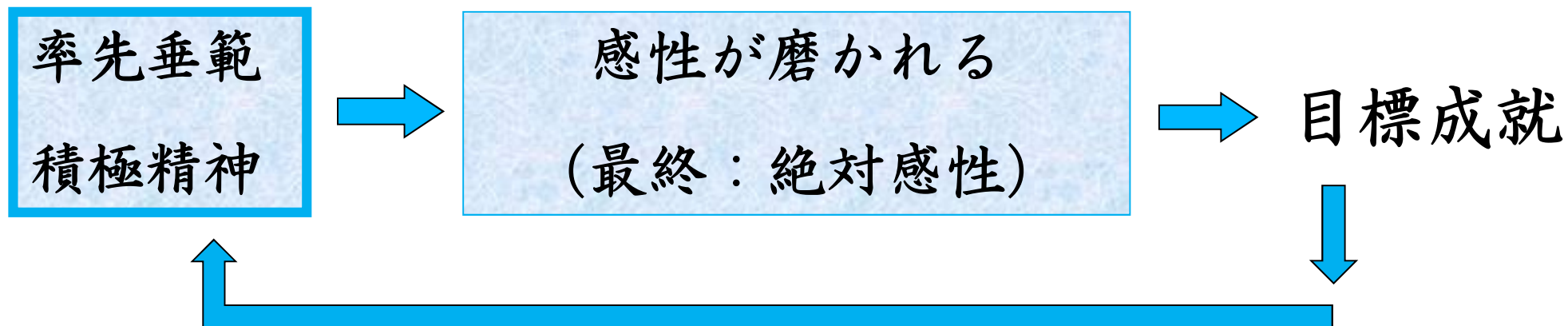
* 成功者はほぼ例外なく決断力がある。

- 一 決断しなければ何も始まらない。
- 一 早くスタートした方が勝ち
- 一 躊躇せず早く開始した方が勝ち・・・勝利に近い

* 目標設定

- 一 時間は未来から過去へ流れる。・・・仏教、東洋哲学
- 一 決めたことは叶う。
- 一 決めた瞬間からその目標に向かって人生が進み出す。
- 一 無意識にあなたを未来へと連れて行く。

率先垂範と目標成就



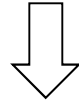
「辞める理由をさがす。」のではなく、

「続ける理由をさがす。」ことが大事

(阪神タイガース 下柳投手 (40歳))

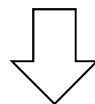
海自幹部自衛官のリーダーシップ、率先垂範教育

指揮官（艦長）養成のための一貫した教育



指揮官先頭・率先垂範

- 青年士官は青天井・・・Always on the deck
 - ・・・率先垂範・チャレンジ精神、現場を知る
- 団体（チーム）行動・・・統制・旗振り
 - ・・・連帯責任・・・利点、欠点の両面活用
- リーダーシップ・・・率先垂範、
若年～年配の多様な部下統率手法



指揮官に必須の豊かな感性

指揮官（艦長）養成のための一貫した教育

強い指揮官（艦長）の養成

- 頑強な指揮官・・・体力の練成
(銃剣道、ハンドボール、ラグビー、水泳)
- 作戦遂行能力・・・戦史・戦術の研究、各種勉強会
・・・論理的思考法、情勢判断・意思決定
- 統率・リーダーシップ・・・若年幹部～指揮官まで
・・・信賞必罰と個別指導
功は部下に譲り、部下の失敗は自分の責任

青年艦長時代の統率

指揮官先頭・率先垂範

- ・ ・ ・ 実行を継続すると次のサイクルが継続 ・ ・ ・
- ① 責任を負う覚悟ができる。
- ② 部下への感謝の心が起きる。
- ③ 部下がついてくると家族以上に大事になる。
- ④ 部下の命を預かると謙虚、必死に勉強する。
- ⑤ 勉強をすれば新たな挑戦意欲が湧きあがる。
- ⑥ 艦長及び部下、部隊のスキルが更に向上する。

指揮官（艦長）の統率

人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり

十人十色の性格と能力

指揮官は穴埋めと接着剤



統率の極意

やって見せ、
言って聞かせて、
させて見て、
褒めてやらねば、人は動かじ！

(山本五十六)

率先垂範して

その意味を理解さえ

やらせてみて

褒めてやらなければ

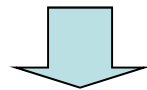
人はついてこない

上司の仕事とは？

自分の成績をあげること！・・・ではない。

自分の仕事を任せられる部下を育てること。
部下の育成は社会人としての使命

大切な人材を社会から預かっている。

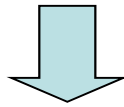


部下に本気・親身に向き合い、
育てて社会に返す責任がある。

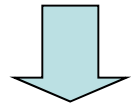
上司の究極の仕事とは？

上司にとって究極の仕事 = 仕事をなくすこと。

仕事をなくすることとは・・・楽しむことではない。



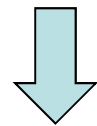
時間的、精神的な余裕を作る・・・指揮官の基本



新しい提案、更に高いレベルの仕事、自己のステップアップが可能

艦長を経験しての不思議な変化

- ・ 自分の艦も含め部隊全体を鳥瞰図で認識できる。
- ・ 空気や顔色で危険を察知（予知）できる。
- ・ 天候・気象を利用できるようになる。



私はこの能力を

海上部隊指揮官の絶対感性と呼んでいた
会社経営にも経営者としての絶対感性が必要

①八戸港でのできごと

②高性能20mm機関砲による
米海軍A-6撃墜事件



集団の力

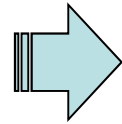
* 人の成功に最も影響を及ぼすものは？

ハーバード大教授の25年間の調査

知識？

経験？

お金？



集団（仲間）

* 集団には「場の力」あり。

一 集団は時間の経過とともに同化

一 態度、行動、話し方、服装まで似てくる。

一 ポジティブな人生観、良い影響を与え合える仲間が大事

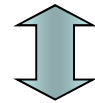
理念にベクトルの合った集団

組織と人間関係

組織を作る目的・・・凡人に非凡なことをさせる。



得意不得意を併せ持った人たちが、その得意なことを出し合って一人ではできない偉大なことをする。



共通の目標のために有機的活動をする人間集団



この人為的な組織は放っておけば容易に分裂、分解、消滅

指揮官（艦長）養成のための一貫した教育

強い指揮官（艦長）の養成

- 頑強な指揮官・・・体力の練成
(銃剣道、ハンドボール、ラグビー、水泳)
- 作戦遂行能力・・・戦史・戦術の研究、各種勉強会
・・・論理的思考法、情勢判断・意思決定
- 統率・リーダーシップ・・・若年幹部～指揮官まで
・・・信賞必罰と個別指導
功は部下に譲り、部下の失敗は自分の責任

作戦要務

作戦要務能力・・・目標系列、最適行動方針の論理的決定

情勢判断

使命の分析

彼我の能力の把握

敵の可能行動の列挙

ブレインストーミング

私の行動方針の列挙

適合性、可能性、受容性の検討

○ △ ×



最適行動方針の決定

使命の分析

使命の分析： 業務を行うに際して最初に行うべき事項

「自分（自部門）は、・・・・・・のために・・・・・・をする。」

目的、目標、自分の行うべき**任務**を明らかにすること。

よって、**上司の目標達成に寄与**すること。

使命の分析の必要性

上司の命令

① 目標だけが与えられるケース

例：「売り上げを増やせ」

② 望ましい手段だけが与えられるケース

例：「顧客を訪問する時間を増やせ」

③ 更に具体的な手段が与えられるケース

例：「業務を合理化して顧客を訪問する時間を増やせ」

使命の分析の必要性

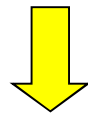
台所でお母さんがサンマを焼いている。

幼い女の子がお母さんの調理作業を眺めている。

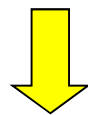
猫のミケがサンマを見ている。



玄関のベルが鳴り、来客



お母さんは女の子に「猫を見ててね」・・・と言って玄関へ急ぐ。



結果は？

使命の分析の必要性

日本人（語）の命令・指示の与え方・・・

論理的でない。

あうんの呼吸



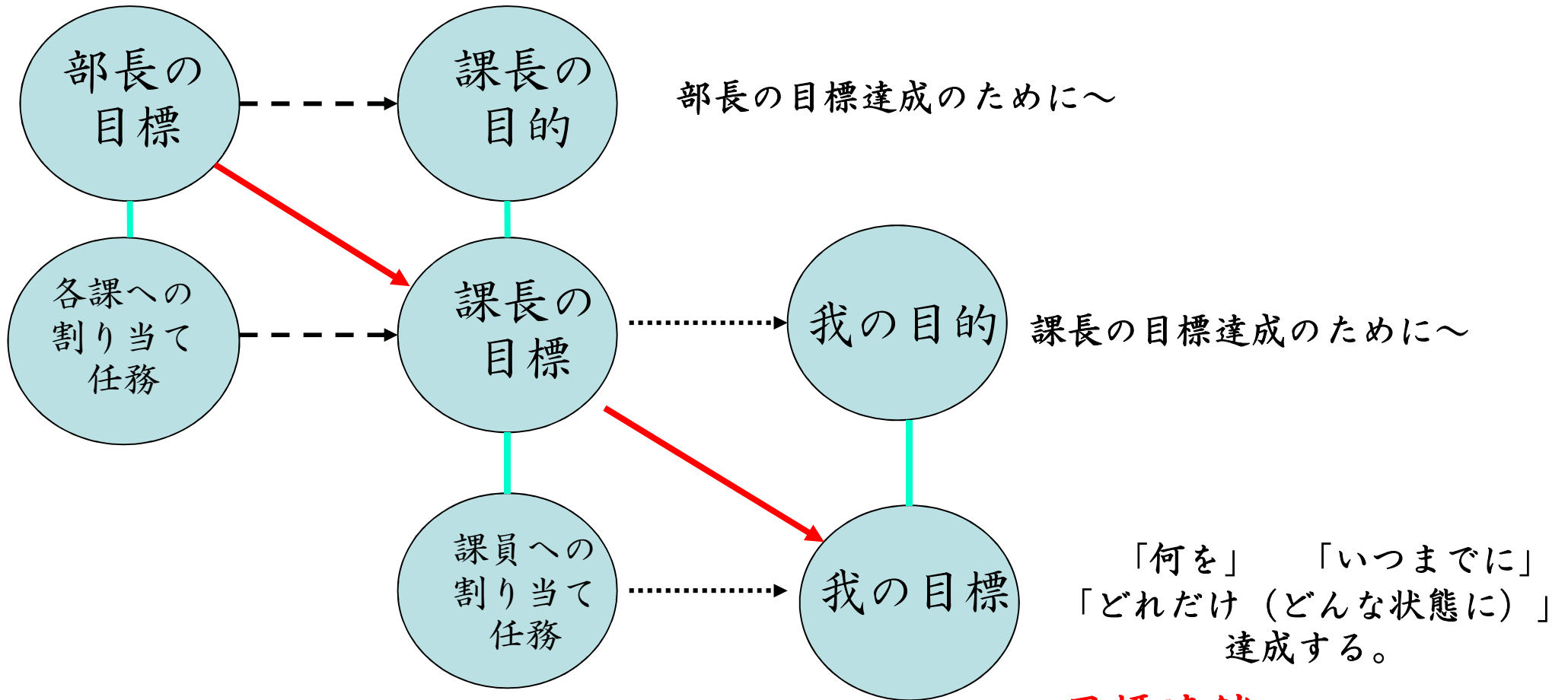
太平洋戦争における日本海軍と米海軍の相違・・・

日本：精神的、米：論理的・・・ミッドウエー海戦



論理的な思考過程と使命の分析の必要性

目標連鎖（系列）



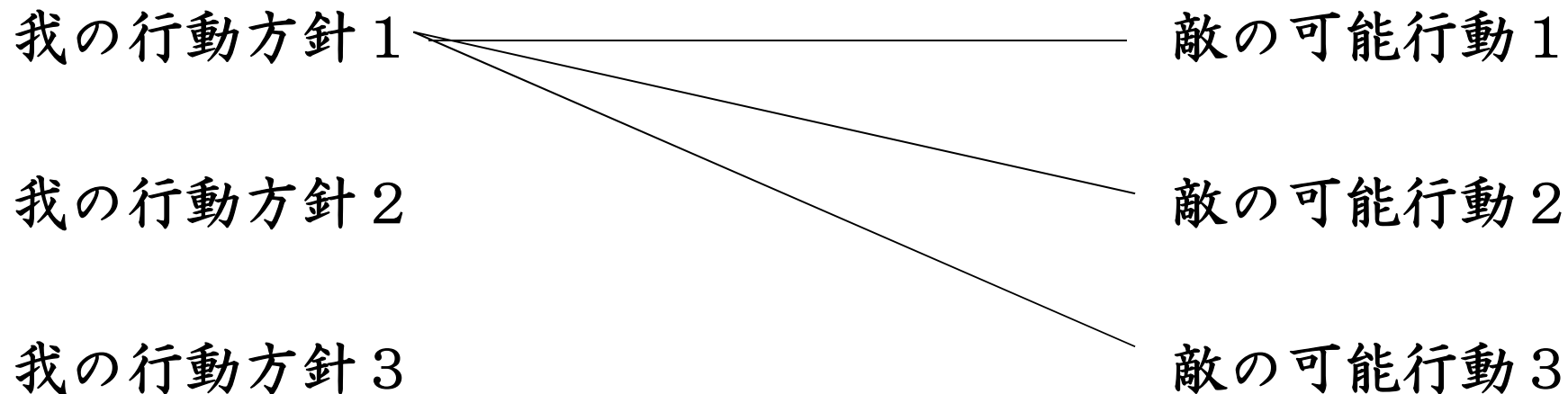
目標連鎖
(系列)

適合性、可能性、受容性の検討

適合性： 使命達成、上級指揮官の目標達成への貢献度

可能性： 実施の可能性

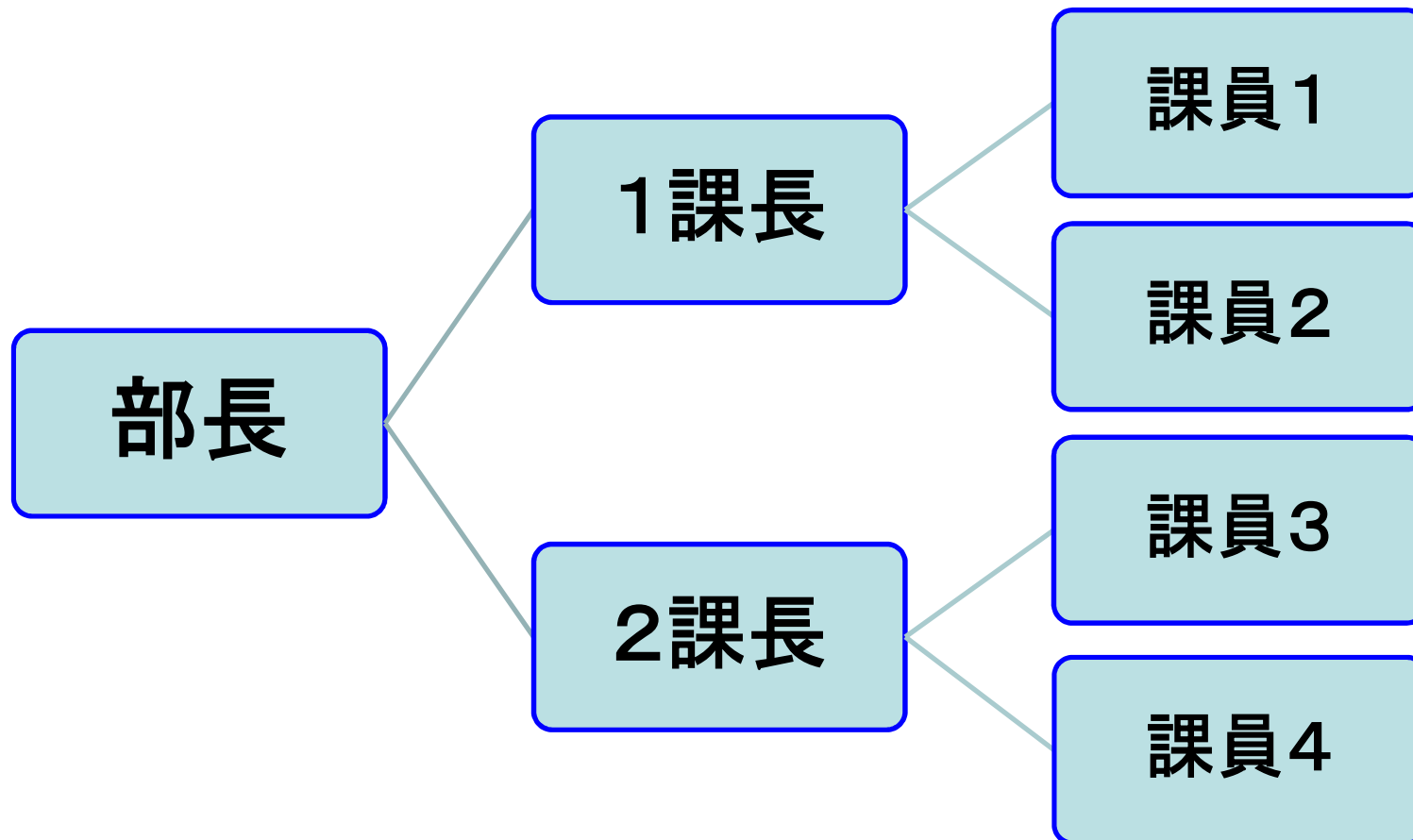
受容性： 失敗した場合のリスクの受容性



情報伝達競技

部門の編成

1 チーム：7名（部長×1名 課長×2名 課員×4名）



競技要領

- 開始は令による。
- 開始の令により、部長に対して作業命令を手交する。
- 開始の令により、課員は封筒（内密書）を開封する。
- 一切声は発しない。命令、報告等は全て通信表で行う。
- 通信表の受け渡しの時のみ「ハイ」と発声することができる。
- 計算、提出等の動作を伴う作業は「通信表」による「命令」で行うこと。
- 作業完了時、部長は挙手の上「作業終了」と発声報告する。

約**100名**×3期の新入社員教育（3か月）の教訓から

海軍式教育手法を取り入れた

- ① 躰・マナー教育・・・グループ対抗・連帯責任
毎日繰り返し、形から本質へ、
- ② 役員・部長クラスの研修（1週間）参加・・・各グループに配置
- ② 資格取得・・・蟻の1/3法則と同種グループ編成

学生と社会人の相異

学生

個人

自分のため（自由）

お金を払って勉強をする。

自分なりに頑張れば良い。

社会人（仕事人）

組織の中の一人

お客のため（他社以上に）

お金を貰って仕事をする。

やらなければならない（義務）

学生意識

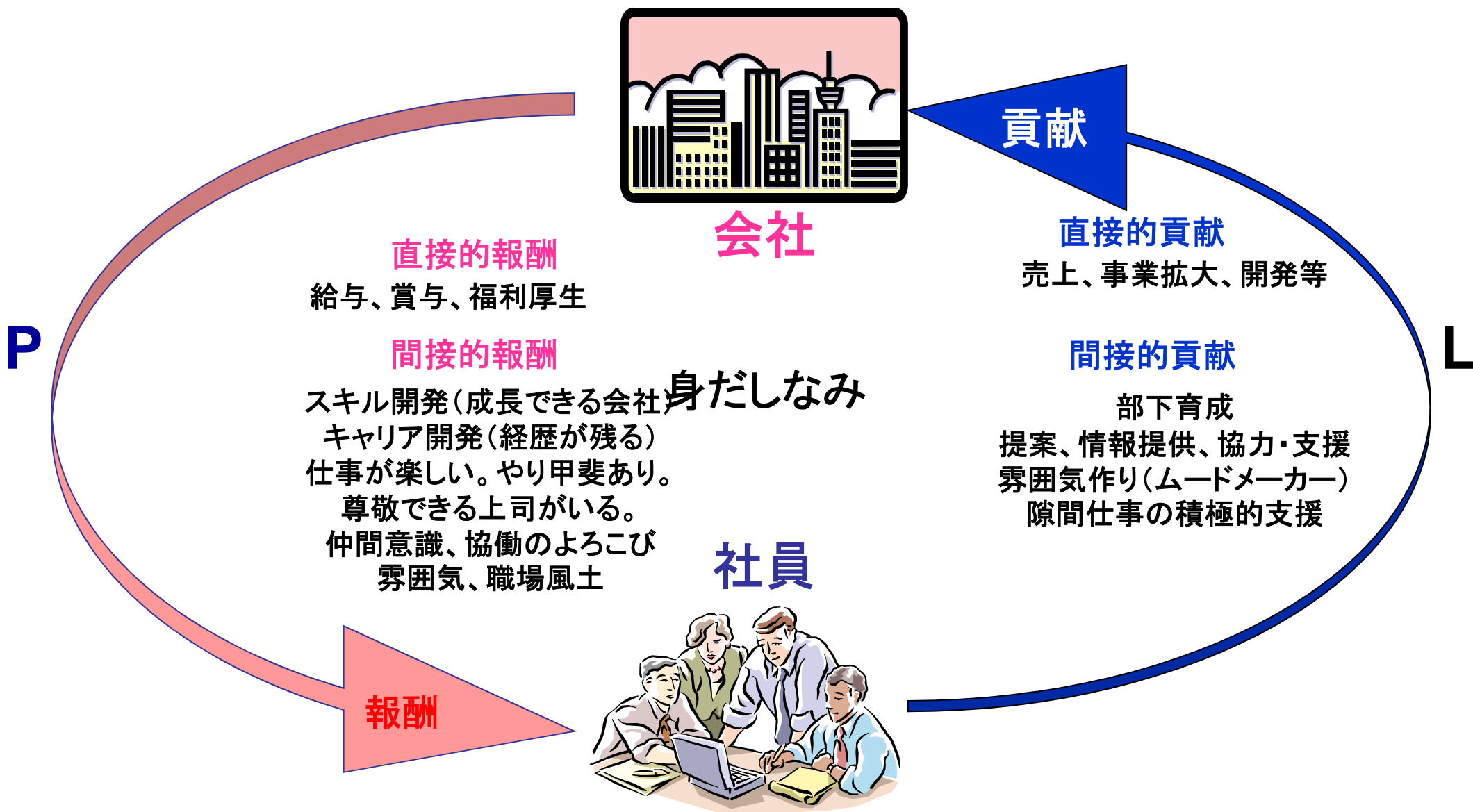
自分なりに頑
張れば良い！



社会人意識

これを如何にぶち壊し
如何に早く社会人意識
に変えるか！・・・が勝負

社員と会社のPLバランス



- ◆ バブル崩壊までの・・・終身雇用・年功序列社会
- ◆ バブル崩壊後の・・・能力主義・格差社会
- ◆ **IT (SNS)インフラ整備の現代・・・個人が巨大化**

- 男性：草食系 女性：肉食系

- 新入社員の過半数が社長・管理職不希望

- 新入社員の過半数が終身雇用希望

- 気の合う仲間を求める感性主導社会

会社の形が変わっていくのでは？

個人がメディア・・・1人で30万人以上の読者・会員

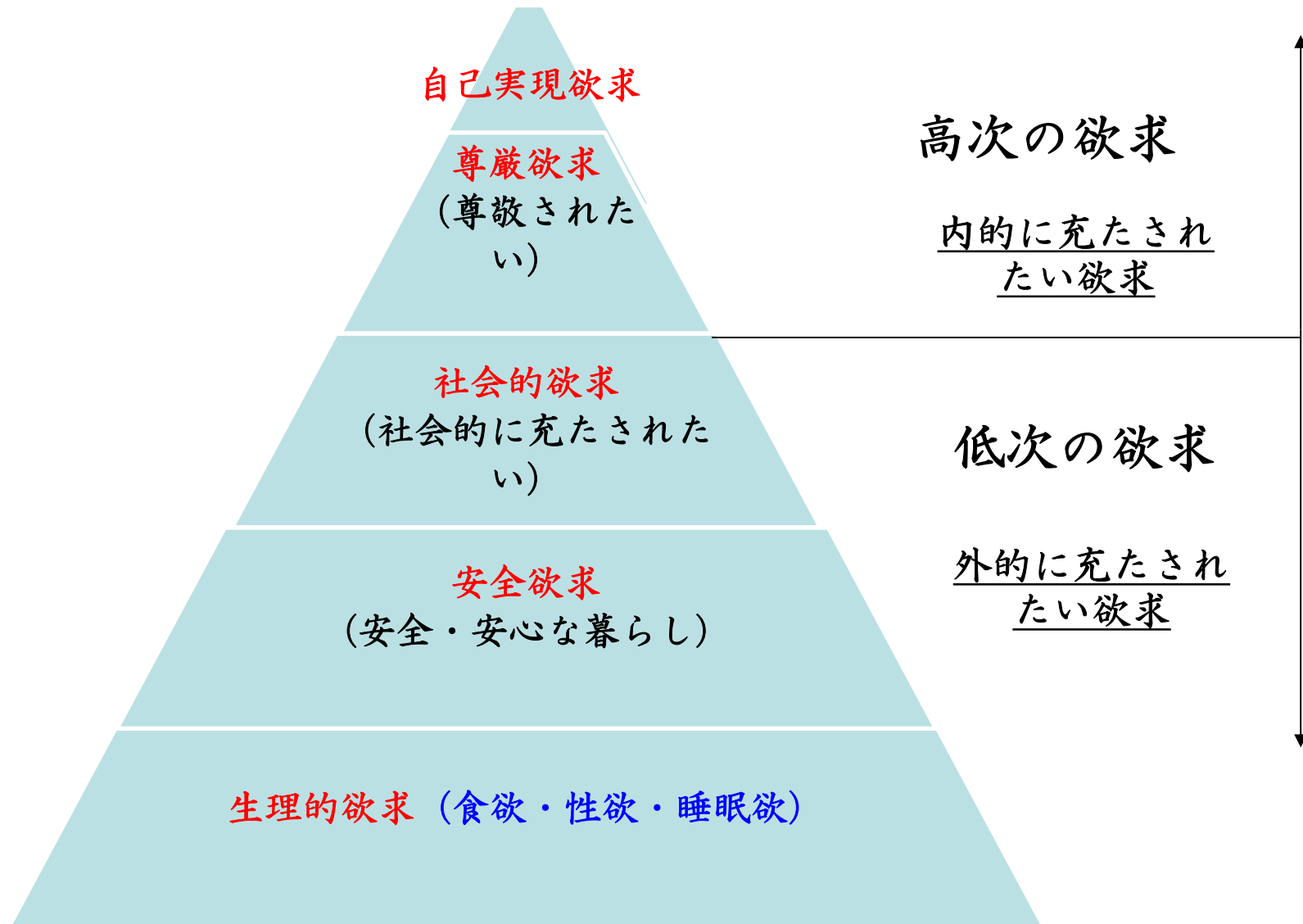
このモンスター個人が各分野でパートナーシップ

大企業といえども脅威

地球人口の過半数の人が数年以内にスマホを保有

SNSを使いこなすことが今後の成功の分かれ道

人間の欲求：マズローの欲求5段階説



脳科学・・・ドーパミンとセロトニン

・・・ノルアドレナリとアドレナリン

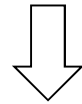
ブラックエンジンとホワイトエンジン

アンダーマイニング効果

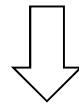
CRM (Crew Resource Management)

航空機事故 ⇒ 悲惨・航空会社倒産

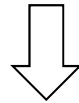
航空事故の約70%はヒューマンエラー



航空会社と大学で脳科学（ヒューマンエラー）について研究（米国）

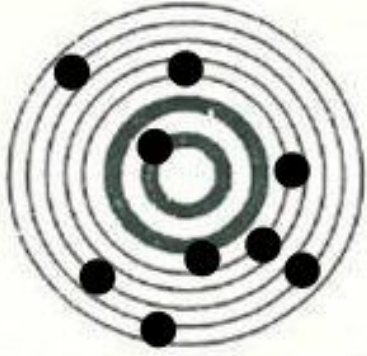
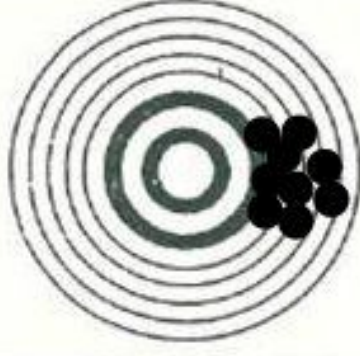
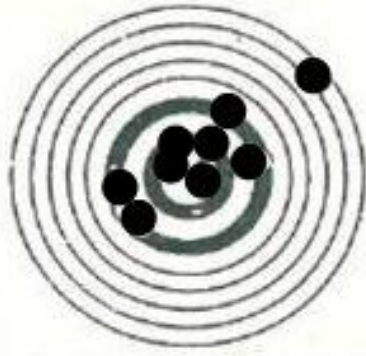


CRMを開発 ⇒ 事故が激減



米軍が適用 ⇒ 海自航空部隊適用 ⇒ 艦艇部隊適用

エラーの分類

射撃結果			
名称	ランダムエラー	システマティックエラー	スポラディックエラー
予測	可能	可能	困難
原因	知識、技量	設計、規定、手順	脳的特性
対策	教育、訓練、技量の向上	設計、規定、手順の改善	ヒューマンファクター・CRM訓練

CRMスキルの分類と要素

