



・・・人を動かすリーダーの条件・・・

平成27年10月21日（水）18:30～19:30

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！

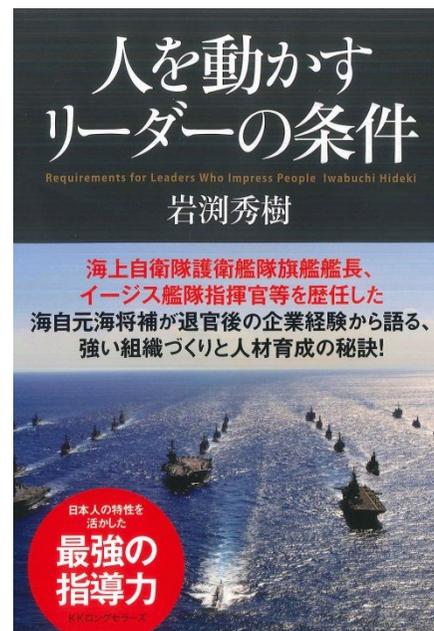


蘇れ！ 会津の什の掟！



次 第 : 人を動かすリーダーの条件

- ☆ 自己紹介
- ☆ 海上自衛隊のチームは何故強いのか！
- ☆ 厳しいが暖かい艦長 VS 優しいが冷たい艦長
- ☆ 海自指揮官から見た民間組織の問題点
- ☆ 質疑



自己紹介

昭和26年3月16日生（64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（人財学校長、取締役）

- IT企業に人財学校長（JASDAQ上場）に就職
人財学校長として3年間社員教育
100人の新入社員で4名の退職者
入社後半年で取締役
猛勉強により・・・CEH、CHF I 資格取得
防衛省とのサイバー部隊創設準備

調子に乗り過ぎ（飲み過ぎ）で不覚の負傷

勤務した護衛艦・米艦

護衛艦: 15隻

米空母等: 4隻

 <p>護衛艦「いすず」 1490ton・94m・10.4m・ 183名</p>	 <p>護衛艦「ゆうだち」 1800ton・108m・ 11m 250名</p>	 <p>砕氷艦「ふじ」 5250ton・100m・ 22m 200名</p>	 <p>護衛艦「さわかぜ」 3950ton・143m・ 14.3m 255名</p>	 <p>護衛艦「あさかぜ」 3850ton・143m・ 14.3m 247名</p>
 <p>護衛艦「いそゆき」 2994ton・130m・ 13.6m 200名</p>	 <p>護衛艦「はるな」 4950ton・159m・ 17.5m 370名</p>	 <p>護衛艦「しまかぜ」 4650ton・150m・ 16.4m 260名</p>	 <p>護衛艦「むらくも」 2150ton・115m・ 11.9m 220名</p>	 <p>護衛艦「ひえい」 4950ton・159m・ 17.5m 370名</p>
 <p>護衛艦「きりしま」 7250ton・161m・21m・ 300名</p>	 <p>護衛艦「あまぎり」 3500ton・137m・ 14.6m 220名</p>	 <p>護衛艦「うみぎり」 3550ton・137m・ 14.6m 220名</p>	 <p>護衛艦「ゆうぎり」 3500ton・137m・ 14.6m 220名</p>	 <p>護衛艦「こんごう」 7250ton・161m・21m・ 300名</p>
 <p>USS Vincennes, 9600ton・173m・ 16.8m 387名</p>	 <p>USS Blue Ridge, 19,177ton・193.2m・ 32.9m 842名</p>	 <p>USS Kitty Hawk, 61,351ton・23.8m・ 39m・5,624名</p>	 <p>USS Independence, 60,000ton・319m・ 40m・3950名</p>	

自己紹介/自衛隊での経歴

海自勤務での経験（特に印象に残る出来事）：

昭和50年度遠洋練習航海・・・中米・北米方面

昭和53～南極観測支援行動（2回）・・・甲板士官・航海

昭和63年～統幕勤務・・・日米共同作戦計画、共同ROE

艦長（護衛艦隊旗艦、オホーツクでのロシア軍艦との単艦対峙）

統幕学校（WESTPACセミナー）

護衛隊群首席幕僚（RIMPAC,A-6撃墜事件、台湾危機米海軍との行動）

海幕訓練班長（制服初ロシア訪問、露艦隊の訪日実現、特警隊の立上げ）

外務省主催世界PKOセミナーでの日本側リーダー）

護衛艦隊作戦主任幕僚（インド洋派遣作戦計画の立案）

隊司令（3隻隊）と（イージス艦隊）

横須賀地方総監部防衛部長（1都13県の警備区）

訓練指導隊群司令（全護衛艦の指導、艦長養成）



次 第 : 人を動かすリーダーの条件

- ☆ 自己紹介
- ☆ 海上自衛隊のチームは何故強いのか！
- ☆ 厳しいが暖かい艦長 VS 優しいが冷たい艦長
- ☆ 海自指揮官から見た民間組織の問題点
- ☆ 質疑



集団の力

* 人の成功に最も影響を及ぼすものは？

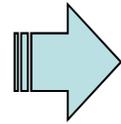
ハーバード大教授の25年間の調査

知識？

経験？

お金？

仲間？



仲間 (集団)

* 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

海上自衛隊のチームは何故強いのか！

☆ 日米のイージス艦、どちらのチーム力が上か？

・ チームのとらえ方の相違

海自 : チームがあって個々

米海軍 : 個々が集まってチーム

・ マニュアルのとらえ方の相違

海自 : チーム全員の仕事を理解して貢献

米海軍 : 個々の任務を完遂する。

海上自衛隊のチームは何故強いのか！

- ☆ 日本民族の性格：真面目、勤勉、思いやり
- ☆ 恥の文化、性善説、集団主義
(欧米は性悪説・個人主義)
- ☆ チームの育成・・・連帯責任教育
- ☆ 使命の分析、目標系列が定着
- ☆ Control by Negationが可能

海自のチーム

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

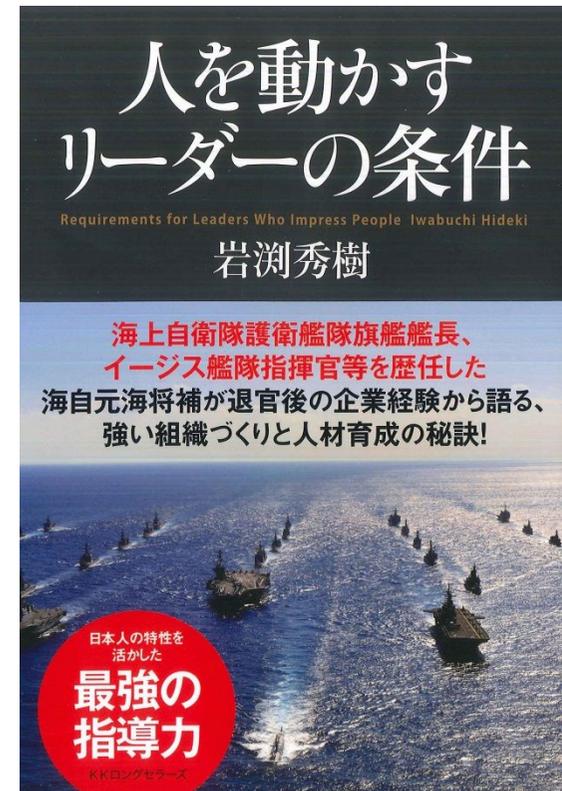
指揮官は穴埋めと接着剤

チーム員が隙間を埋める



次 第 : 人を動かすリーダーの条件

- ☆ 自己紹介
- ☆ 海上自衛隊のチームは何故強いのか！
- ☆ 厳しいが暖かい艦長 VS 優しいが冷たい艦長
- ☆ 海自指揮官から見た民間組織の問題点
- ☆ 質疑



艦長の性格・姿勢により組織は変わる

厳しい艦長

厳しい指導、厳しい訓練
厳しい行動を選択

優しい艦長

困難な訓練を避ける
安全な行動を選択

艦長

暖かい艦長

部下に暖かい

冷たい艦長

部下に冷たい

艦長の性格・姿勢により組織は変わる

優しい



暖かい



優しい



冷たい



厳しい



冷たい



厳しい



暖かい



厳しく暖かい艦長を目指して！

☆ 外連は禁物

- ・ 欠点だらけの人間が欠点だらけの人間を指揮する関係
- ・ 部下は上司を選べない・・・上司を見抜く目が鋭い

☆ 親身な対応

- ・ 親父、兄貴になりきる努力・・・私的悩みにも配慮
- ・ ちょっとしたことが人の一生をも変える

☆ 覚悟と責任

- ・ 功は部下に、失敗は全て指揮官の責任

☆ 指揮官先頭 率先垂範

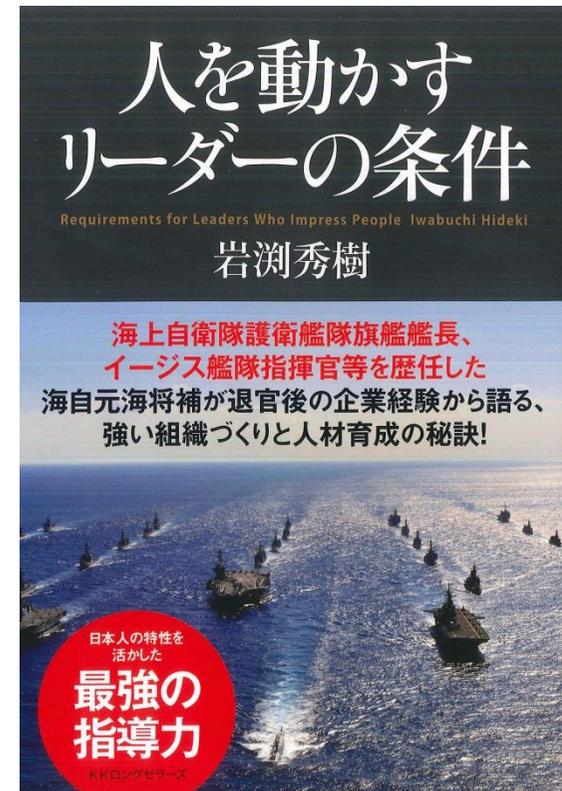
- ・ 海軍の伝統精神・・・覚悟、責任、背水の策、指揮が容易
- ・ 軍艦が「波を切って進む」という。

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。

次 第 : 人を動かすリーダーの条件

- ☆ 自己紹介
- ☆ 海上自衛隊のチームは何故強いのか！
- ☆ 厳しいが暖かい艦長 VS 優しいが冷たい艦長
- ☆ 海自指揮官から見た民間組織の問題点
- ☆ 質疑



人を動かすリーダーの条件！

- ☆ 指揮系統が滅茶苦茶・・責任の所在が不明確
 - ・ スタッフとラインの違い
 - ・ ジャンプ命令が多い
- ☆ “お先に失礼します” と言って勝手に帰る不思議
 - ・ 上司の無責任
- ☆ 業績向上のための教育
 - ・ 人間力向上（人的資本）のための教育、指導が弱い
- ☆ 部門、チームの宴会が少ない
 - ・ 仲良しクラブの宴会
- ☆ 目標系列（連鎖）が滅茶苦茶

使命の分析

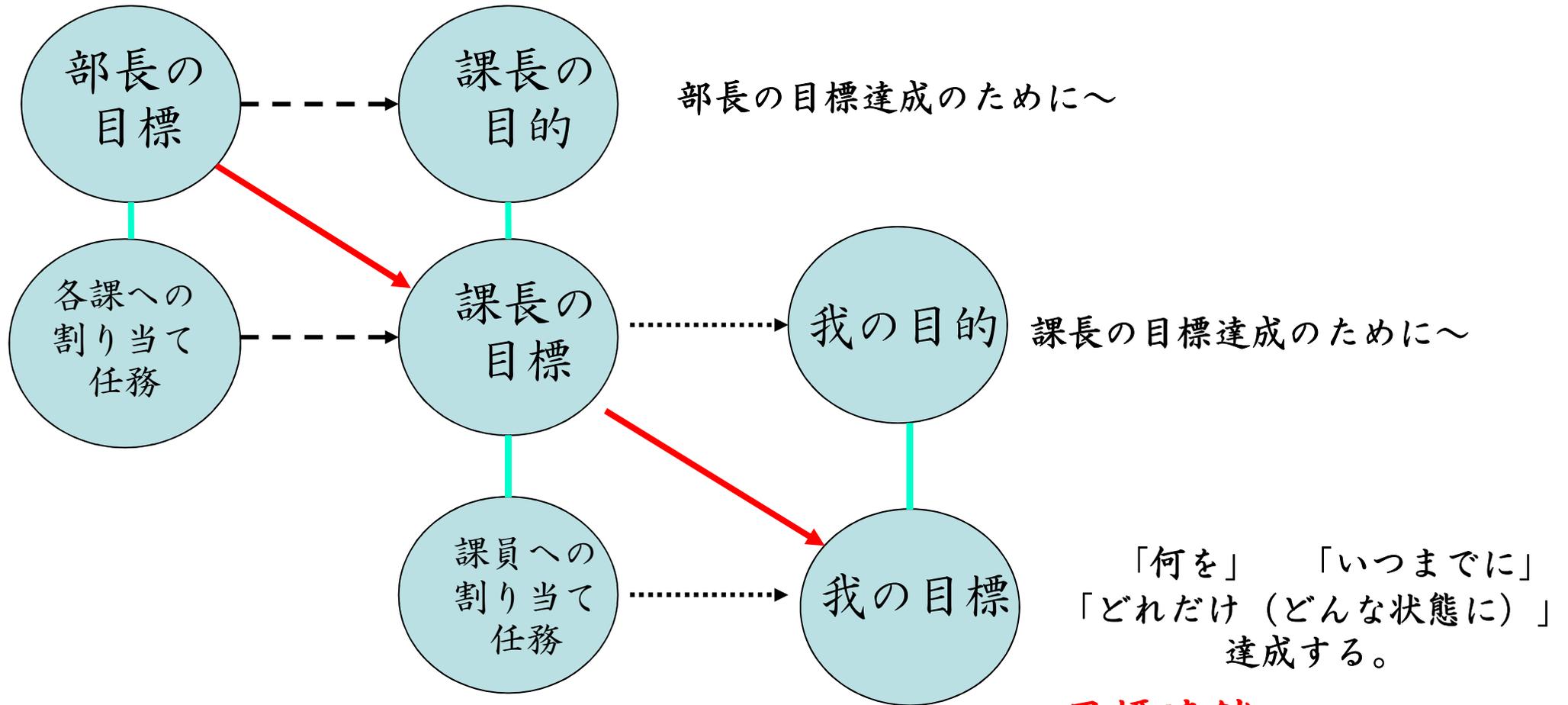
使命の分析： 業務を行うに際して最初に行うべき事項

「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。

目標連鎖（系列）



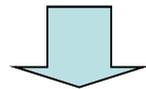
**目標連鎖
（系列）**

部下育成の考え方

部下を使って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。

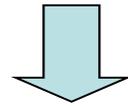


部下に本気・親身に向き合い、
育てて社会に返す責任がある。

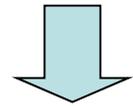
上司の究極の仕事とは？

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

終り