



・ ・ ・ 世界最強、海上自衛隊護衛艦のチーム力 ・ ・ ・

平成26年11月11日（火） 18:00～19:00

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（郷什塾について）
- ☆ 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
- ☆ 部隊指揮官（艦長）の絶対感性
- ☆ 民間企業の組織の脆弱性

自己紹介



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（人財学校長、取締役）

自己紹介/自衛隊での経歴

3等海尉（昭和50年：23歳）



海将補（平成18年 56歳）



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

上級幹部：

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）

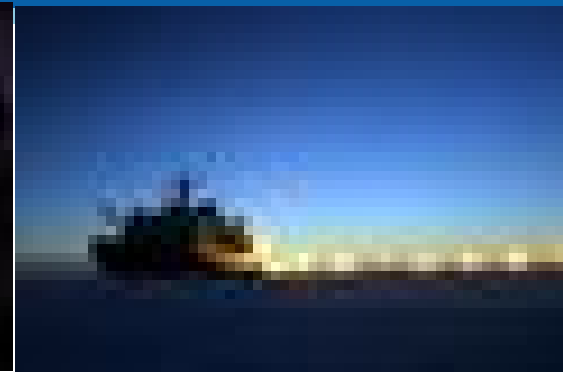
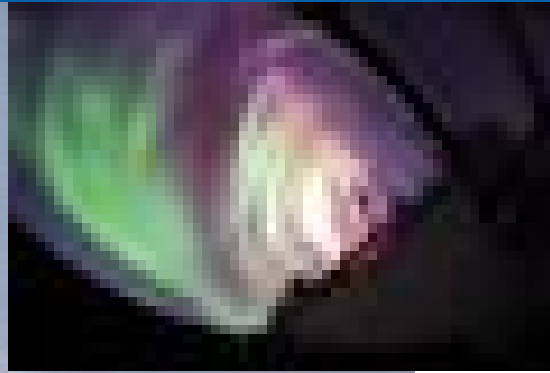




観音崎礼砲台



今でも忘れられない感動



股旅あだたら山登山/感性鍛錬ツアー



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
- ☆ チーム（マニュアル）のとらえ方の違い
- ☆ 部下教育・・・連帯責任
- ☆ 考えさせる教育・・・使命の分析、目標系列
- ☆ Control by Negation と作業指揮官

海上自衛隊のチームは何故強いのか！

☆ 日米のイージス艦、どちらがチーム力が上か？

・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



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
- ☆ チーム（マニュアル）のとらえ方の違い
- ☆ 連帯責任教育・・・運命共同体**
- ☆ 考えさせる教育・・・使命の分析、目標系列
- ☆ Control by Negation と作業指揮官

集団の力

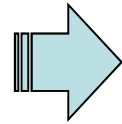
* 人の成功に最も影響を及ぼすものは？

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

艦長の性格・姿勢により組織は変わる

厳しい

優しい

艦長

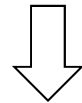
暖かい

冷たい

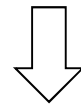
CRM (Crew Resource Management)

航空機事故 ⇒ 悲惨・航空会社倒産

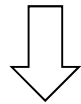
航空事故の約70%はヒューマンエラー



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



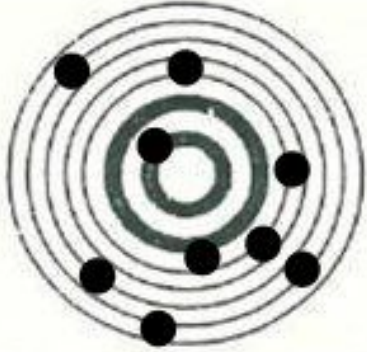
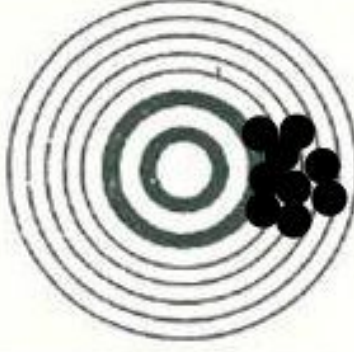
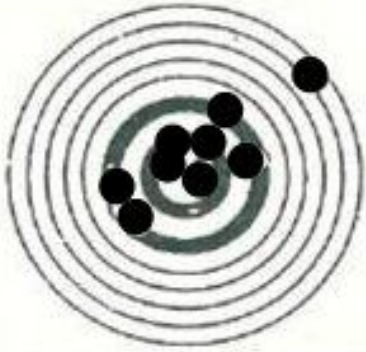
米軍が適用 ⇒ 海自航空部隊適用 ⇒ 艦艇部隊適用

何に見えますか？

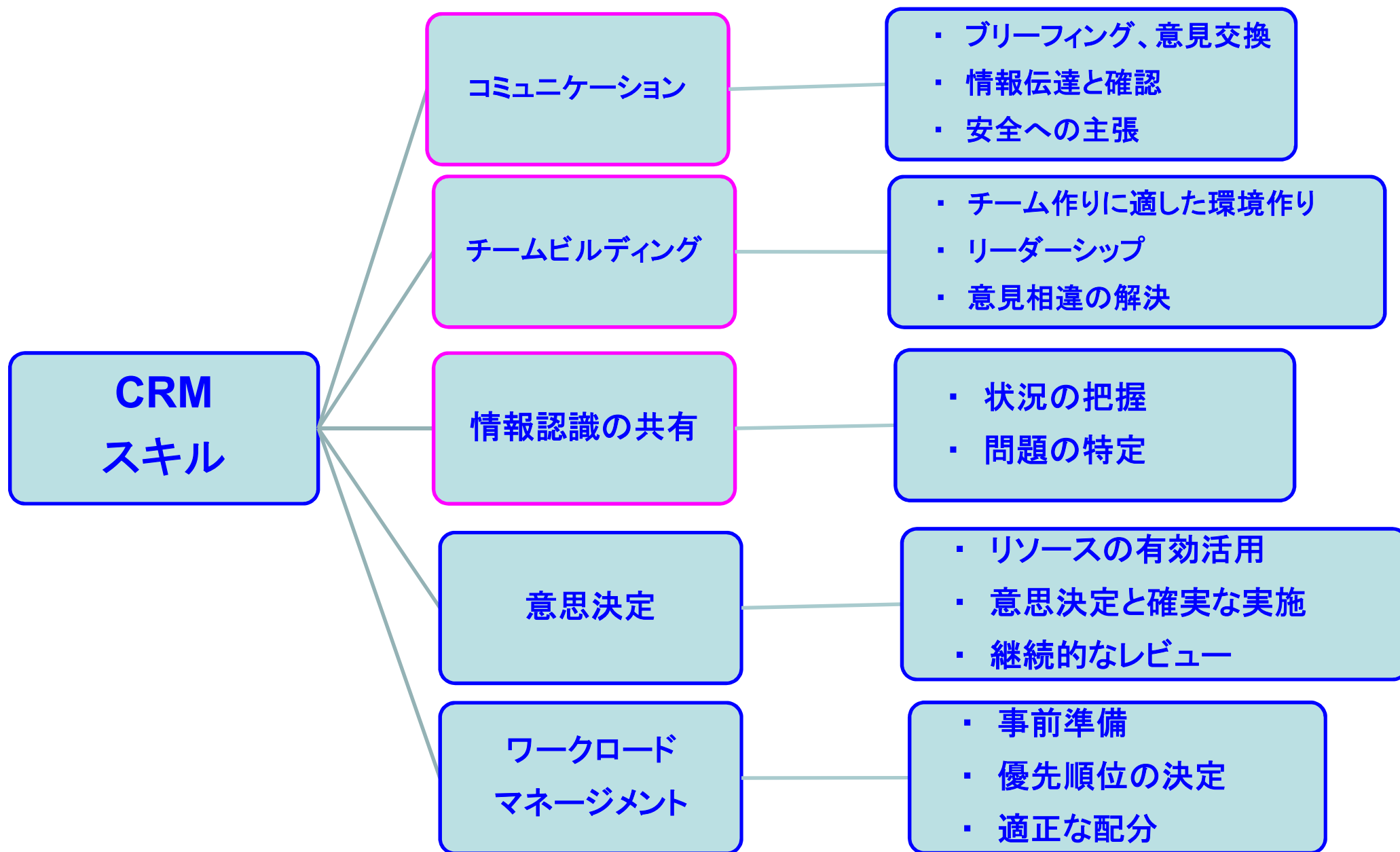


ウサギとカモ・・・**注意と不注意**・・・緊張の不連続

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



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



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。

終り

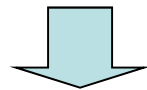
以下予備スライド

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。



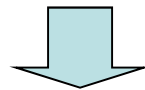
部下に本気・親身に向き合い、
育てて社会に返す責任がある。

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。



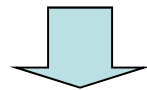
部下に本気・親身に向き合い、
育てて社会に返す責任がある。

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。



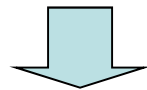
部下に本気・親身に向き合い、
育てて社会に返す責任がある。

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。

部下育成の基本

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)

率先垂範して見せ

その意味を理解させ

やらせてみて

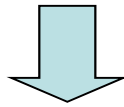
褒めてやらなければ

人はついてこない

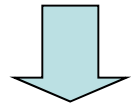
上司の究極の仕事とは？

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

．．． **仕事ができる** ・ **Respect** ．．．

&

．．． **信頼できる** ・ **Trust** ．．．

好かれ、信頼されないと人は本心からはついて来ない！

・・・好かれ、信頼されということは・・・

- ① この人について行けば自分の使命を達成できる。
- ① この人について行けば生きて帰れる。
- ② この人について行けば自分も成長できる。

・・・好かれ、信頼されるためには・・・

① ブレない価値観・信念・使命感

手段はブレても構わない。

朝令暮改は逆に軸がブレない人に多い。

② 失敗を恐れないチャレンジ精神

③ 拙速は遅速に優る

指揮官先頭・率先垂範

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。

使命の分析

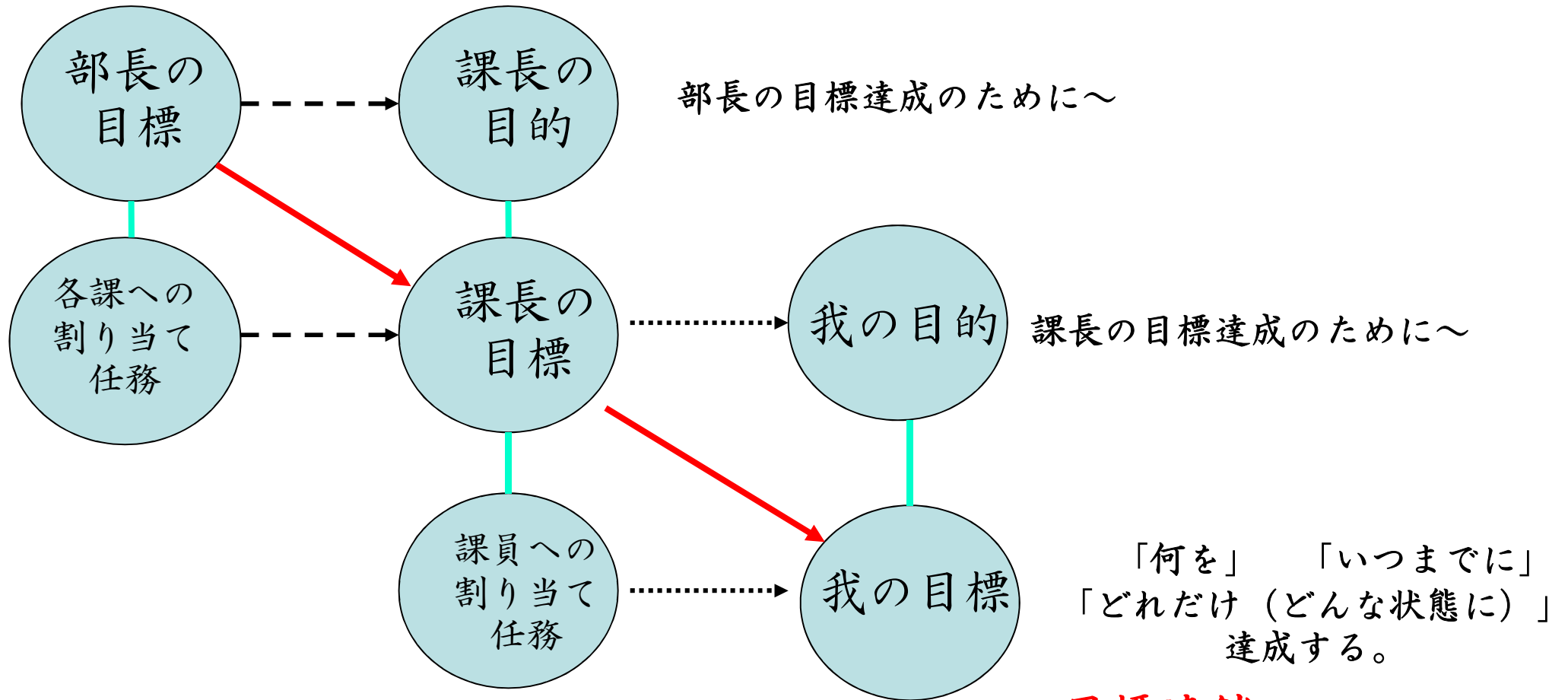
使命の分析： 業務を行うに際して最初に行うべき事項

「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）



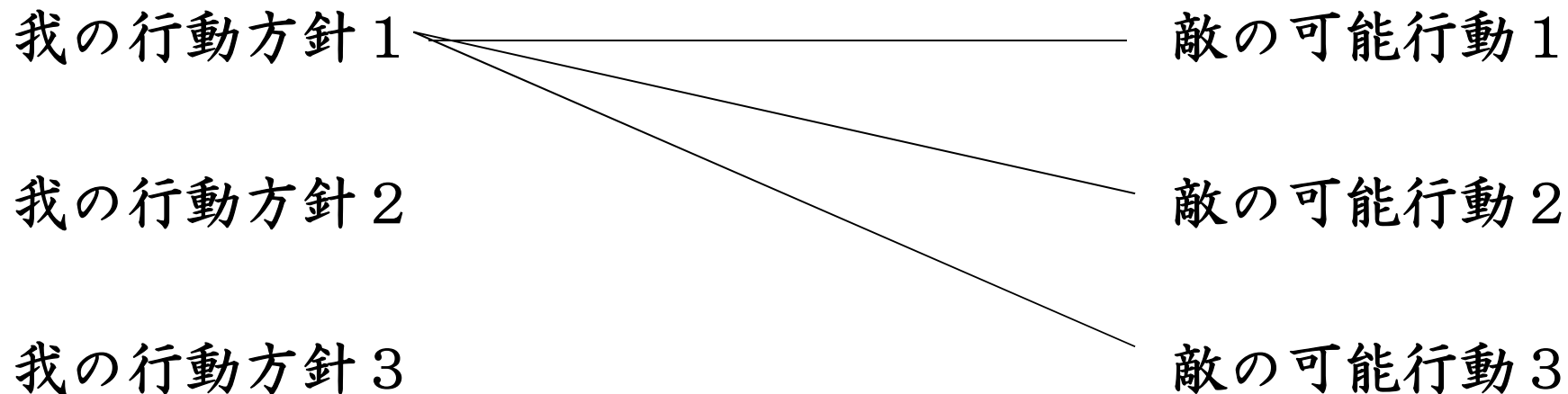
目標連鎖
(系列)

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



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
- ☆ チーム（マニュアル）のとらえ方の違い
- ☆ 連帯責任教育・・・運命共同体
- ☆ 考えさせる教育・・・使命の分析、目標系列
- ☆ **Control by Negation と作業指揮官**

対空戦(AW)

味方要撃機による防御
(OUTER DEFENSE)

AEW

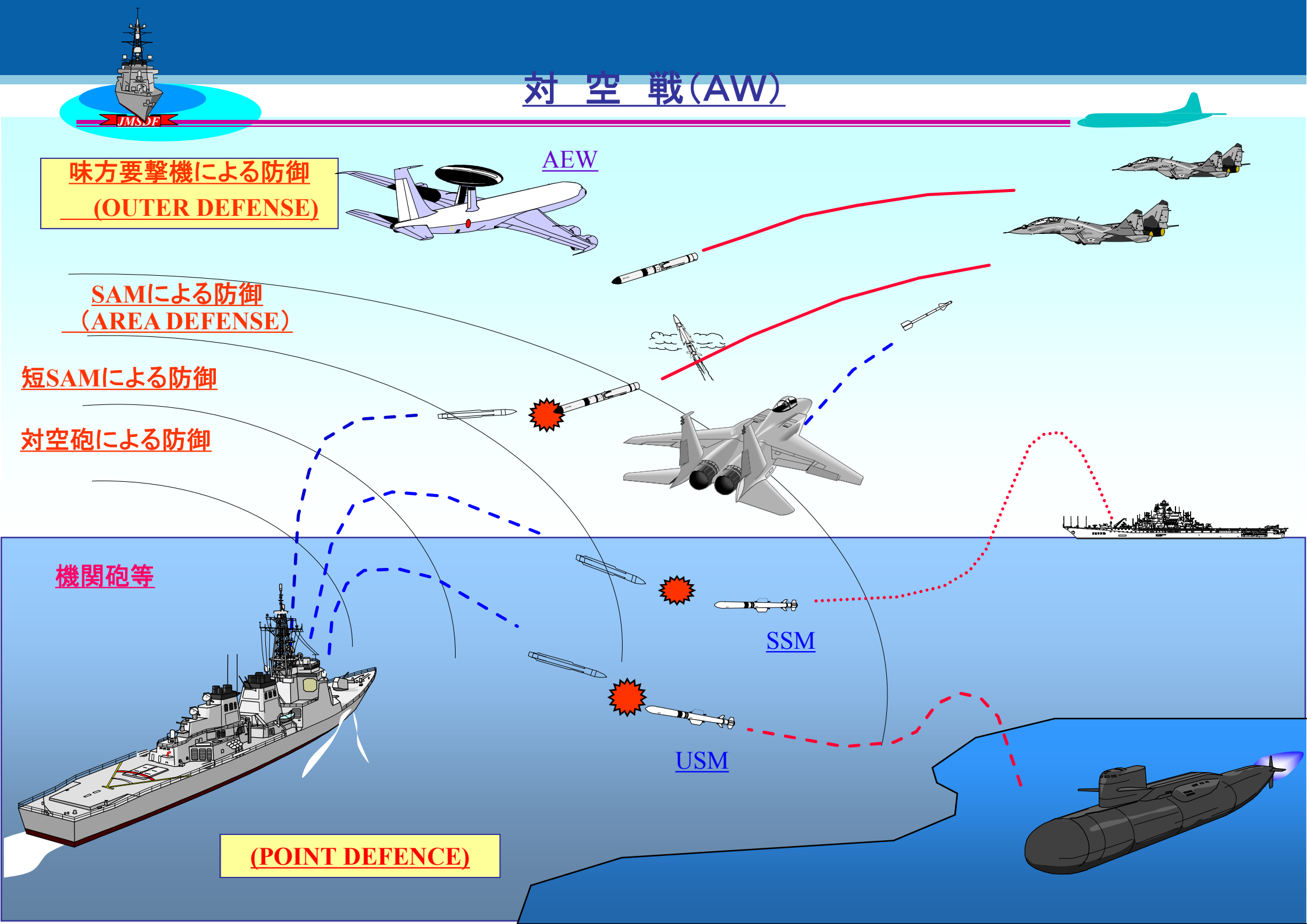
SAMによる防御
(AREA DEFENSE)

短SAMによる防御

対空砲による防御

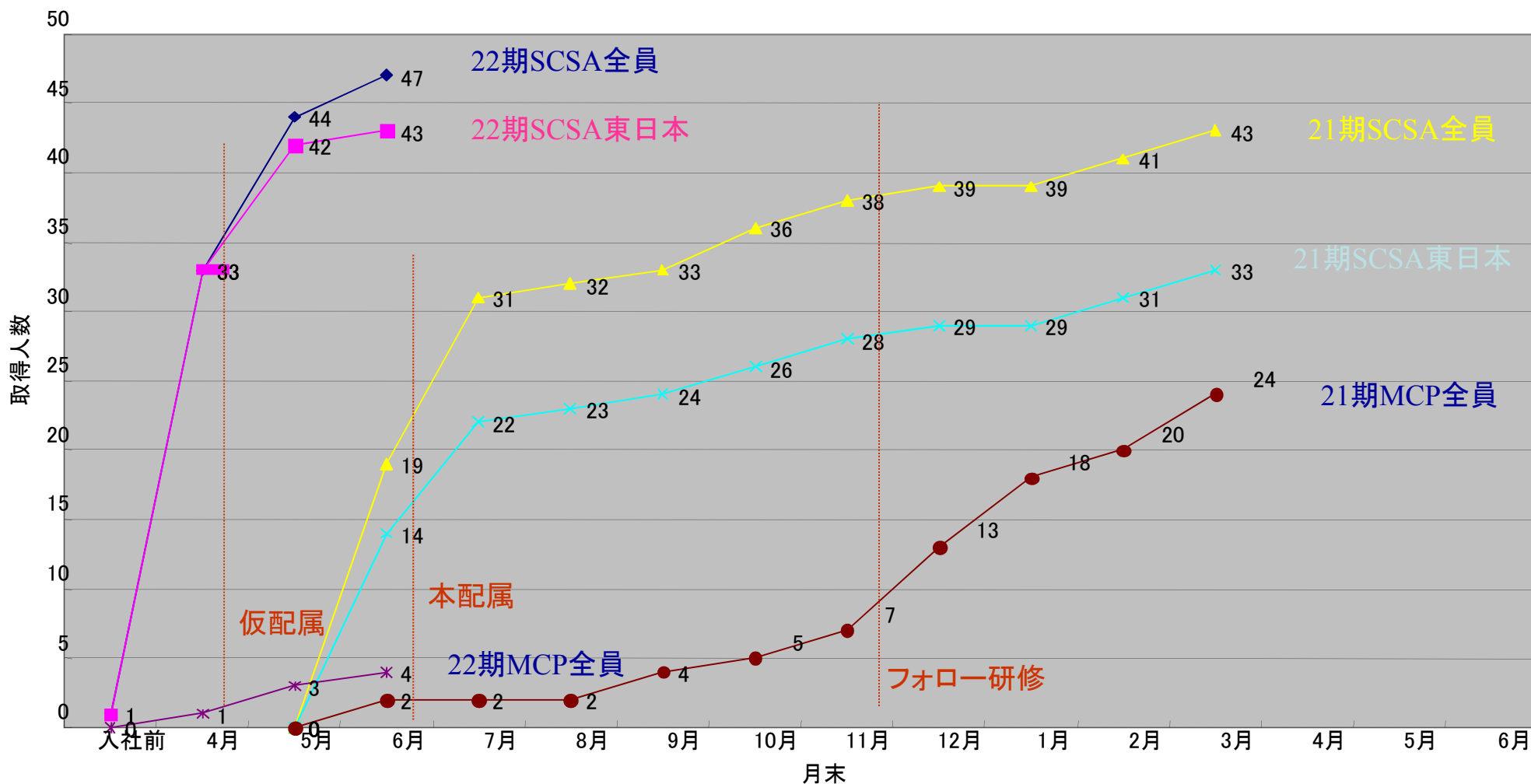
機関砲等

(POINT DEFENCE)



21期・22期SCSA/MCP取得比較

◆ 22期全員 SCSA ■ 22期東日本 SCSA ▲ 21期全員 SCSA × 21期東日本 SCSA * 22期 MCP ● 21期 MCP



○ 21期: 仮配属後3ヶ月までは急増、フォロー研修後MCP取得が急増

○ 22期: 仮配属後も順調、昭島グループは不調

不覚の負傷/第二の人生挫折



ガーン！！！！
俺としたことが！！！！