

『今やるべき事に 最善を尽くそう！』
～ 人生は一度きり 自分の道は自ら切り拓く！～



令和7年11月17日
御殿場市危機管理補佐監

主要略歴

御殿場市役所 危機管理補佐監

杉本 嘉章(すぎもと よしあき) (S36(1961). 5. 12生 64才)



◆ プロフィール

静岡県御殿場市出身(神山小・富士岡中・神奈川県立湘南高校・日本大学(文理学部))

昭和52年 陸上自衛隊少年工科学校入校 昭和55年 第1戦車大隊(駒門)

平成 5年 第6戦車大隊第2中隊長(宮城) 平成7年 (株)アサヒビル研修

平成14年 第12偵察隊長(群馬) ※新潟県中越地震(H16)

平成17年 イラク復興業務支援隊作戦幕僚(サマワ) 平成18年 統合幕僚学校学生(東京)

平成19年 新潟県中越沖地震現地調整連絡幹部(新潟) ※新潟県中越沖地震(H19)

平成20年 第71戦車連隊長(北海道)※ 有珠山地域担当(H20)、北海道胆振東部地震(H30)

平成22年 自衛隊高知地方協力本部長(高知) ※東日本大震災(H23)

平成24年 陸上自衛隊幹部学校主任教官(東京)

平成25年 東部方面総監部総務部長(東京)※伊豆大島豪雨災害(H25)、御嶽山噴火(H26)

平成27年 西部方面混成団長 兼 相浦駐屯地司令(長崎・佐世保市) ※熊本地震(H28)

平成29年 陸将補 早期退職

平成29年4月 御殿場市役所入庁 危機管理課長 平成30年 危機管理監(部長級)

令和 4年4月 現 職 ※令和元年台風19号(R1)、熱海市伊豆山土石流災害(R3)

平成17年 東京都北区立岩淵小学校PTA会長 平成19年東京都立飛鳥高校PTA副会長

平成24年 高知県観光特使 平成29年 長崎県観光特使 御殿場市国際交流協会会員

令和 元年 市民大学・シニア大学・御殿場看護学校講師(災害・国際看護学)、各種セミナー講師

令和 6年 台湾全国防災教育者国際実務研修講師 令和7年度 第3陸曹教育隊 陸曹中級課程講師

◆ 主要勤務歴・勤務地

⑪ イラク復興業務支援隊(H17.1~7)



● 台湾全国防災教育者国際実務研修(R6)



⑧⑩⑫ 陸上幕僚監部(H10、H15)

⑭ 第12旅団司令部(H18)

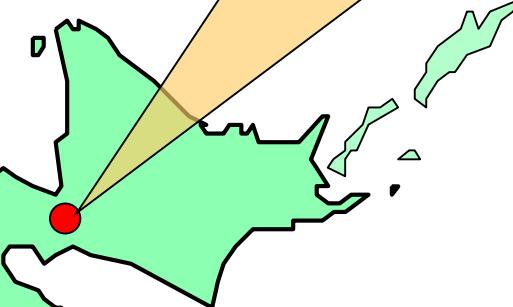
⑨ 第12偵察隊(H14)

④ 幹部候補生学校(S61)

⑯ 西部方面混成団長(H27)

⑯ 自衛隊高知地方協力本部(H22)

⑮ 第71戦車連隊長(H20)



⑤ 第6戦車大隊(S62)

⑬ 統合幕僚学校一般課程(H17)

⑥ 幹部学校指揮幕僚課程(H6)

⑯ 幹部学校主任教官(H24)

⑰ 東部方面総監部総務部長(H25)

① 少年工科学校(S52)

②⑦ 富士学校(H8)

③ 第1戦車大隊(S56)

短期国外訓練・研修

米国・中国・韓国・タイ 3

人生を身長に例えると！

令和9年3月31日まで勤務すると ⇒ 50／65年公務員
⇒ 21／35年単身赴任？？？

169.4cm=64才

23.4cm=9年=御殿場市役所勤務
=危機管理補佐監:4年
=危機管理監:5年

106cm=40年=自衛隊勤務:官品旅行
=幹部:30年
=陸曹:6年
=陸士:4年

40cm=15年=生誕～中学生:御殿場在住



希望に燃えて武山へ！



途中で挫折して帰って来ても
帰る家は無し！



校

歌

一 原田行平 作詞
米本 稔 作曲

希望に燃えて発刺と
高なる血潮胸に秘め
こ、武山に集い来て
心と技を鍛えつ、
いざもろともに励まなむ
我等は少年自衛隊

二

仰げば遙か富士の嶺
洋洋寄せる黒潮の
波静かなる相模湾
陽光燐と輝きて
意氣高らかに健男子
我等は少年自衛隊

三

鎌倉武士の功績を
偲ぶ衣笠大楠の
山頂望み若人の
理想は高く道嶮し
友よ手を取り歩まなむ
我等は少年自衛隊

四

風雨に耐えて健かに
伸び育ちたる若桜
咲き光る色は變るとも
心は一つ日本の
御国の護りゆるぎなく
我等は少年自衛隊



陸曹時代の様々な思い出(1)

第34普通科連隊
レンジャー集合教育



陸曹時代の様々な思い出(2)

体育学校
曹格闘課程



陸曹時代の様々思い出(3)



駐屯地糧食班勤務 直長(22)

自動車教習所 学生長(22)

YS-1参加(師団英語教育)



全自衛隊サッカー大会

日本大学
通信教育部



大学通信制教育の受講(夏季スクーリング)
10

陸上自衛隊 栄あれ !!



我が自衛隊勤務に悔いなし！
ありがとう 我が自衛隊♥

御殿場市役所入庁



H29. 4～危機管理監
R4. 4～危機管理補佐監

危機管理・防災対応の主務者として



～危機管理のモットー～
**最善を望み
最悪に備えよ！**

経験に勝る 知識なし

いかなるひと
の知恵も、そ
のひとの経験
をこえるもの
ではない



英国哲学者・経験論父

～ジョン・ロック～

課目：部外講話

1 大課目：精神教育（訓話）

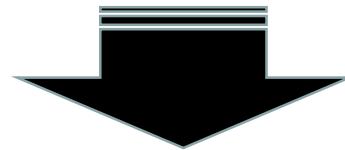
使命感及び徳操を養うとともに、部下に対する感化力を養成する。

2 中課目構成：部外講話

(1) 中級陸曹としての使命感（資質）の涵養

(2) 物事に関する視野の拡大

(3) 災害派遣等における現場の調整者等として必要な徳操



杉本流にアレンジ

皆さんとの限られた時間の中で！



目と目で 通じ合う
そうゆう 仲にないたいわ ♪

講 話 項 目

I 災害現場の調整者として必要な徳操

(被災者の心情忘れぬ真心支援)

II 中級陸曹として必要な識能と資質

(自衛官として必要な6大資質:使命感と責任感、統率と指揮)

III 物事に関する視野の拡大

(人生に必要な3つのもの、守るべき宝、人生最大の喜び)

講 話 項 目

I 災害現場の調整者として必要な徳操

(被災者の心情忘れぬ真心支援)

II 中級陸曹として必要な識能と資質

(自衛官として必要な6大資質:使命感と責任感、統率と指揮)

III 物事に関する視野の拡大

(人生に必要な3つのもの、守るべき宝、人生最大の喜び)

9年間の勤務で学んだこと、色々ありますが



漫才は面白いが

防災は面白くない！

∴ 楽しい防災講話を心掛けよう！

難しい ⇒ 優しく ⇒ 面白く

防災は皆、重要だと言うけれど

実は、あまり興味はない！



災害派遣時、現場でどう活動するか？



我々に迫り来る「危機事案」

★ 拡大する「新たな危機」

- 1 地球の温暖化
- 2 グローバル化や情報化
- 3 科学技術の進歩
- 4 全地球的地殻変動

危機への迅速・的確な対応

新たな災害

★リスクマネジメント

事前の予防措置⇒『想像力』

★クライシスマネジメント

発生後の対応措置⇒『判断力』

サイバーテロ

武力攻撃災害

緊急対処事態災害
(大規模テロ、ミサイル攻撃等)

NBC災害
(原発事故)

パンデミック・インフルエンザ(新型コロナ)

風水害(ゲリラ豪雨・土石流)

竜巻・雷

自然災害

地震・津波

雪害

火山噴火

水飢餓

感染症

人為災害

日本人へのテロ(海外)

BSE(狂牛病)

航空機事故・座礁

交通事故・大火災
(山火事含む。)

公害・環境破壊

従来の災害

環太平洋火山帯・台風の通り道



巨大地震と富士山噴火・台風の通り道

ユーラシアプレート

2018: 北海道胆振東部地震

北米プレート

2007: 中越沖地震

2004: 中越地震

2011

1707: 宝永噴火

太平洋プレート

1995

1923

1703: 元禄相模地震

1884

1605

605

日本人は古の遠い昔から未来永劫
地震と運命を共にする民族である…。

社会学者 清水幾太郎

フィリ



方程式＝災害から大切な命を守る！

地を知り、危険を知り、我を知る

～ 静的地形・動的気象～

地形×気象＝災害

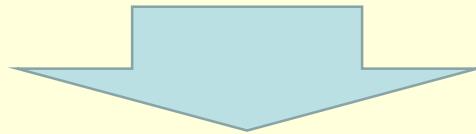
災害×人・物×時間×運＝被害

⇒ いかに被害を防止・軽減するか
事前研究・情報・即応

戦術的思考に基づく防災・災害派遣活動

～地を知り 危険を知り 我を知り 大切な命と暮らしを守る！～

知彼知己百戦不殆
不知彼而知己一勝一敗
不知彼不知己每戦必殆

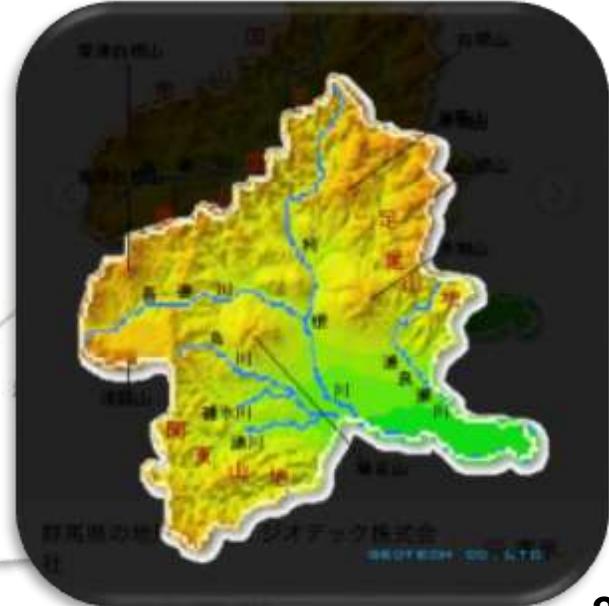
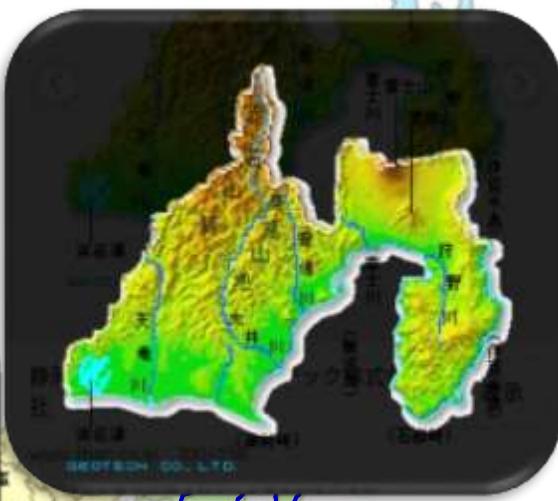
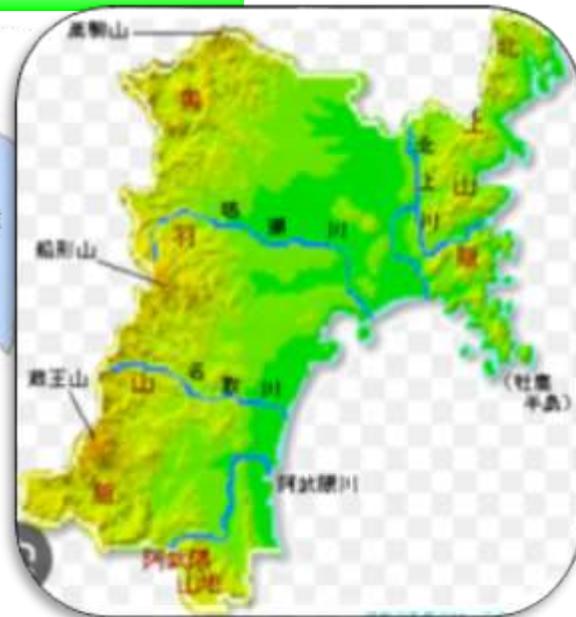


戦いの原則＝防災の基本



40年間の陸上自衛隊勤務で学んだ知識と9年間の市役所防災行政業務の経験から
「防災教育で何を教えるか？ 災害時本当に大切なものは何か？」を考える！

地図を観ると災害が見えてくる！



日本の災害対策の原則は『総合的な地域防災力』

- ① 住民一人ひとりが自ら行う防災活動による「自助」
 - ② 自主防災組織や消防団、学校など地域社会による「共助」
 - ③ 国・地方自治体、その他の公共機関による「公助」
- を含めた「総合的な地域の防災体制・能力」

自 助

一人ひとりが自ら取り組むこと
防災意識を高め、自ら判断し行動

共 助

家族や近所、自主防災会
地域が一緒に取り組むこと

公 助

国や地方公共団体が
機能的に取り組むこと

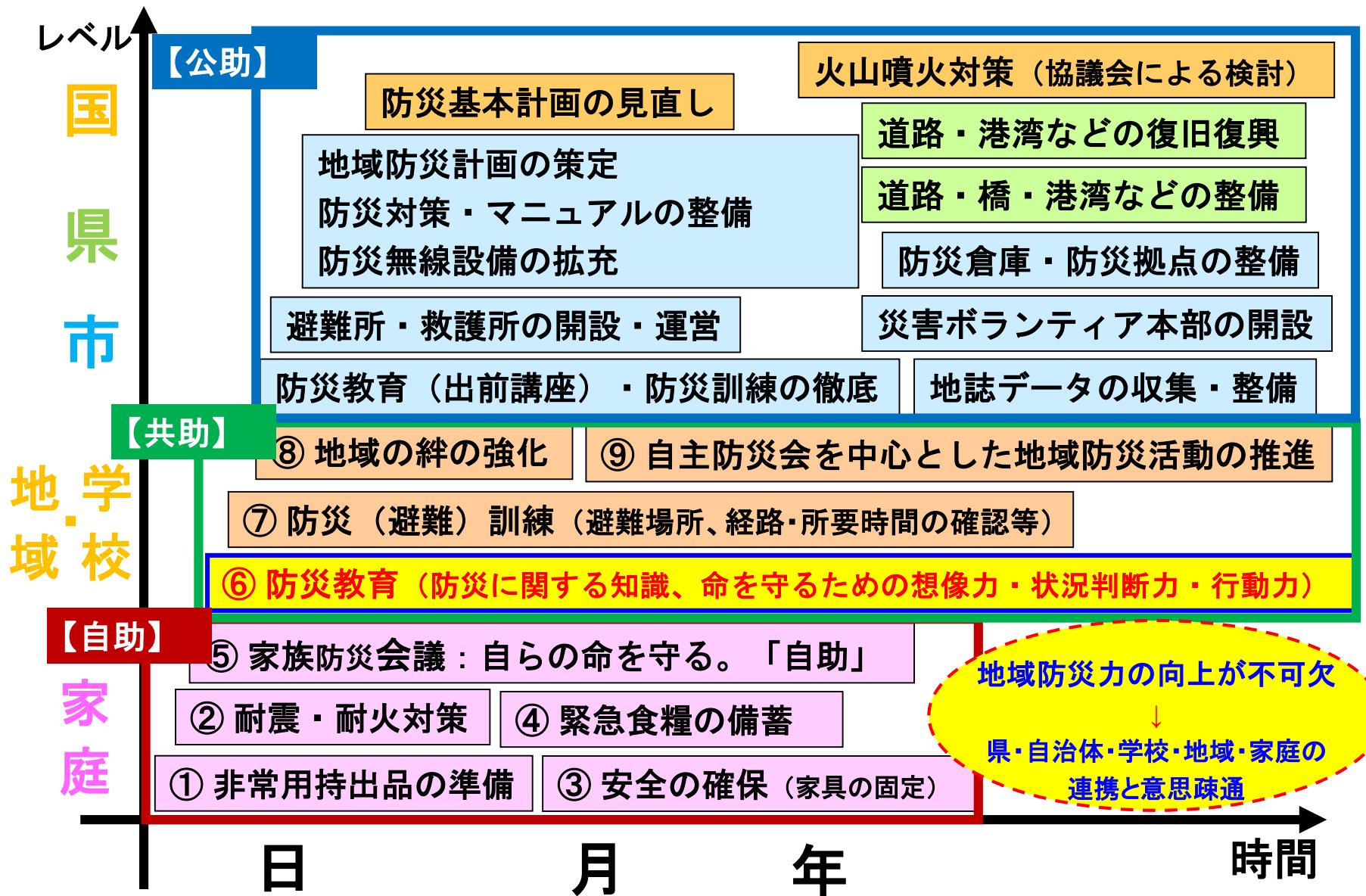
阪神淡路大震災時の救助比率『7:2:1』

⇒ 災害は「自分事」(一人ひとりの防災力の向上)

地域・学校・企業などにおける「防災教育」の充実



自助・共助・公助の総合的な地域防災力



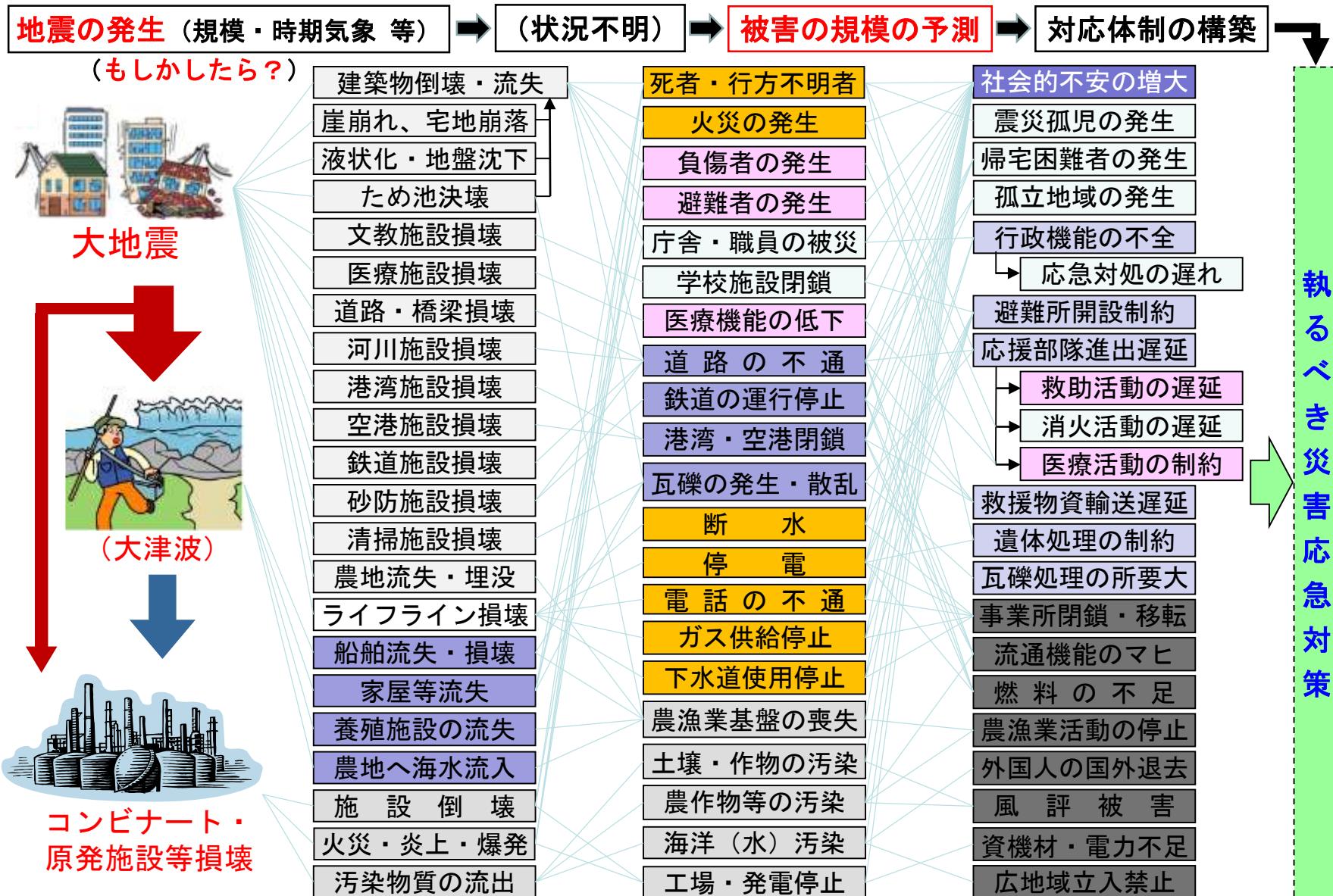
震災における災害対策本部の活動

段区 階分	予 防	第I期	第II期	第III期	第IV期
		即時対応期	応急対応期	本格対応期	復旧・復興期
		(発災当日)	(1~3日程度)	(3日~1W)	(1W~数年)
状況	★ 前震	★ 地震発生		被害状況の判明／避難所運営	
				★ ライフライン(電気・水道・ガス・電話・交通等)寸断 ★火災 ★津波 // 富士山噴火	
災害応	防災教育 防災訓練 防災会議 ・ 非常時の備え	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 自助(先ずは自分自身で身を守る！) ◆ 共助(地域の人々がお互いに助け合う！) ◆ 公助(行政を中心とした様々な対応、大規模災害では行政機関も被災) 			
災害対策本部の行動	規則整備 本部付班 図上訓練 総合訓練	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 市役所職員参集 ● 避難所・救護所の設置・運営 			
活動内容	防災訓練 ・ 待機任務	<ul style="list-style-type: none"> ● 初動体制確立 ● 人命の救助 ● 避難所の開設 		<ul style="list-style-type: none"> ● 避難所の運営 ● 行方不明者捜索 ● 2次被害防止 	
				<ul style="list-style-type: none"> ● 被災者生活支援 ● 復旧支援等 ● 仮設住宅建設 	
				<ul style="list-style-type: none"> ● ライフラインの復旧 ● 生活再建 	

御殿場市災害対策本部の活動状況

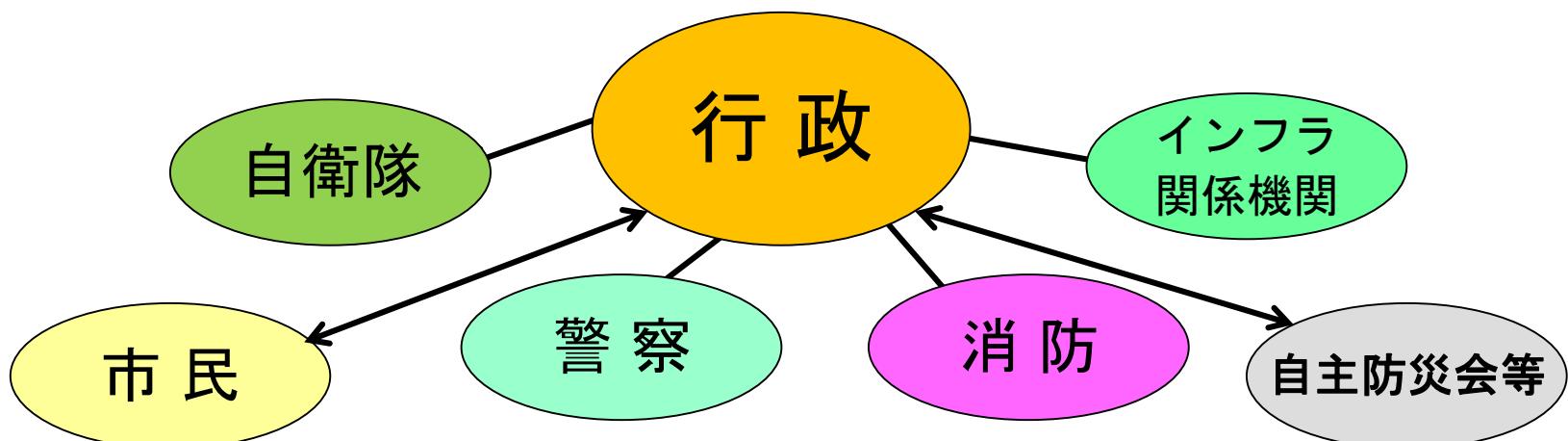


地震発生に伴い発生する被害・事象・影響



災害対応は「行政の責任」

- ◆ 行政の統制の下、消防、警察、自衛隊、自主防災会及びインフラ等関係機関がそれぞれの特性や能力を最大限に発揮して対応
- ◆ 災害発生に際して、速やかに初動体制を確立するとともに、人命救助、行方不明者の捜索、避難所・救護所の開設及びライフラインの途絶に伴う給水・給食支援・仮設トイレの設置の民生支援等災害時応急対策を優先に対応 → ※災害時業務予定表



市が行う主要な災害応急対策

搜索・救助



避難所の開設



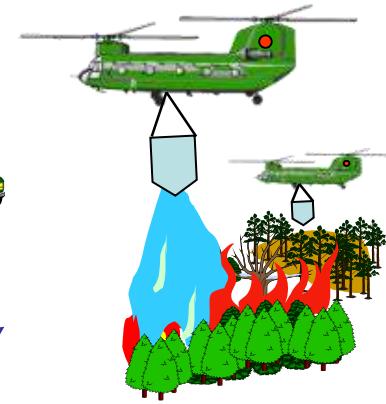
救護所の開設



物資輸送



消防活動



ライフライン復旧活動



家屋調査・り災証明書・仮設住宅



災害対策本部

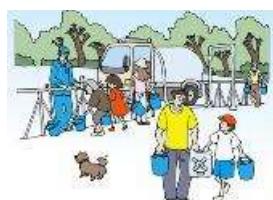
災害ボランティア本部



入浴支援



給水・給食支援



埋火葬対応



■ 自衛隊の災害対処能力



機動力



マンパワー



自己完結能力



野外活動能力



災害派遣における自衛隊の活動

要請派遣

都道府県知事等から要請を受けて行う派遣

活動の例

救助・救命



給水・給食支援



入浴支援



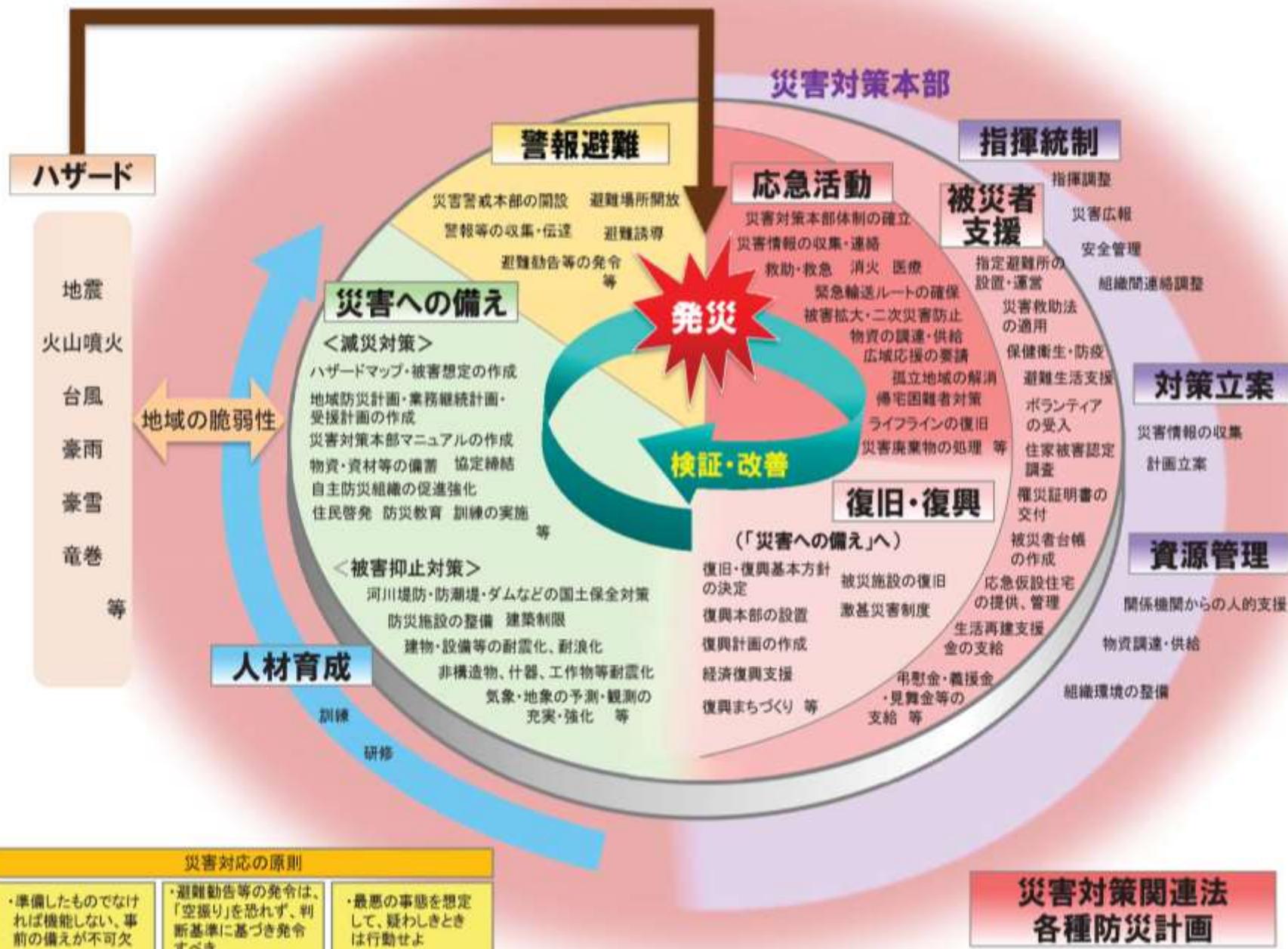
物資輸送支援



- 被災者の「人命救助」を第一優先、じ後「行方不明者の捜索活動」へ
- 被災者の生活の安定を確保するための生活(民生)支援
 - 給水支援—飲料水や生活用水の提供
 - 給食支援—非常用糧食の提供や炊き出し
 - 入浴支援—野外入浴セットや艦艇、駐屯地・基地等の隊員浴場の開放
 - 衛生支援—被災地での応急救護所の開設や巡回診療
- 物資輸送支援—被災地域への様々な救援物資の輸送

活動の例

災害対策の流れ



	実施項目	細部実施内容	担当
平時	①災害の備え	〈減災対策〉 ①ハザードマップ・被害想定の作成 ②地域防災計画・業務継続計画・受援計画の作成 ③災害対策本部マニュアルの作成 ④物資・資材等の備蓄 ⑤災害協定締結 ⑥住民啓発・防災教育・訓練の実施	◎危機管理課
		〈被害抑止対策〉 ①河川堤防・防潮堤・ダムなどの国土保全対策 ②防災施設の整備、建築制限③ 建物・設備等の耐震化 ④非構造物、工作物等耐震化 ⑤気象・気象の観測・観測の充実・強化	◎都市建設部 ⑤総括班
	②警報避難	①災害警戒本部の開設 ②警戒等の収集・伝達 ③避難指示等発令 ④避難場所開放の指示 ⑤避難誘導	◎総括班
	③人材育成	①訓練 ②研修	◎危機管理課
災害時	④応急活動	①災害対策本部体制の確立(危機管理課 ⇒ 総括班) ②災害情報の収集・連絡(総務課 ⇒ 情報班) ③救助・救急・消火・医療(消防本部、健康推進課・救急医療課 ⇒ 医療救護班) ④緊急輸送ルートの確保(道路河川課・管理維持課 ⇒ 道路河川班) ⑤被害拡大・二次災害防止の指示(危機管理課) ⑥物資の調達・供給(避難所・避難所外被災者含む。)(農政課 ⇒ 救援物資班) ⑦広域応援の要請(危機管理課) ⑧孤立地域の解消(危機管理課) ⑨帰宅困難者対策(観光交流課 ⇒ 帰宅困難者支援班) ⑩ライフラインの復旧(都市計画課・管理維持課 ⇒ 道路河川班) ⑪災害廃棄物(災害ごみ)の処理(環境課 ⇒ 清掃・衛生班)	①総括班 ②情報班 ③消防本部・医療救護班 ④道路河川班 ⑤総括班 ⑥救援物資班 ⑦⑧総括班 ⑨帰宅困難者支援班 ⑩道路河川班(管理維持) ⑪清掃・衛生班
	⑤被災者支援	①指定避難所の設置・運営(未来プロジェクト課 ⇒ 避難所支援班、ペット担当:環境課 ⇒ 清掃・衛生班) ②災害救助法の適用(社会福祉課・災害救助法担当業務区分) ④避難生活支援(社会福祉課・長寿福祉課) ③保健衛生・防疫(健康推進課・救急医療課 ⇒ 医療救護班) ⑤ボランティアの受入(本部立上げ:社会福祉協議会との連携)(市民協働課 ⇒ 地域支援班) ⑥住宅被害認定調査 ⑦罹災証明書の交付 ⑧被災者台帳の作成(税務課・課税課 ⇒ 調査記録班) ⑨応急仮設住宅の提供、管理(建築住宅課 ⇒ 建築住宅班) ⑩生活再建支援金の支給(社会福祉課 ⇒ 救助班) ⑪弔慰金・義援金・見舞金等の支給(総務課 ⇒ 総務班、社会福祉課 ⇒ 救助班、会計課 ⇒ 会計班) ⑫遺体措置・対応(市民課・国保年金課 ⇒ 埋火葬班) ⑬相談室(被災者なんでも相談)の設置(くらしの安全課 ⇒ 市民相談班)	①避難所支援班 ②④救助班 ③医療救護班 ⑤地域支援班 ⑥⑦⑧調査記録班 ⑨建築住宅班 ⑩救助班 ⑪総務班(支援)・会計班 ⑫埋火葬班 ⑬市民相談班
	⑥復旧・復興	①復旧・復興基本方針の決定 ②復興本部の設置 ③復興計画の作成 ④経済復興支援 ⑤復興まちづくり ⑥被災施設の復旧 ⑦激甚災害制度(都市計画・都市整備・建築住宅・公園緑地・建築住宅・道路河川・管理維持課)	◎都市建設部 ・総括班
	⑦指揮統制	①指揮調整(危機管理課) ②災害広報(魅力発信課 ⇒ 広報班)③安全管理 ④組織間連絡調整	総括班、②広報班
	⑧対策立案	①災害情報の収集(危機管理課) ②計画立案(危機管理課)	総括班
	⑨資源管理	①関係機関からの人的支援 ②物資調達・供給(農政課)③組織環境(庁舎)の維持管理(管財課 ⇒ 管財班)	②救援物資班 ③管財班

生きる | 避難所から

東日本大震災では、被災から1ヶ月が過ぎても
15万人以上が避難所生活を送っている。
東北の春はまだ寒く、燃料不足、物資不足のなかで
凍える夜が続く。その上に、
激しい余震が襲いかかる。
被災者を支えているのも、また被災者だ。



女の子は葉っぱのみそ汁を大切そうに飲んだ。避難所では温かい食へ物は貴重だ=15日、宮城県女川町

「生き残った時から、
新たな苦しみが始まる…。」

男性は、津波で亡くなった長男と、行方不明の妻の写真をじっと眺めていた
=18日、宮城県名取市



避難所での不自由な生活

Q: 避難所の運営とプライバシー保護は?

避難所での過酷な生活:
個人の自由が利かない中で
食事、トイレ、洗面も全て順番待ち…





避難所の設備・備品例

Shelter

トイレ

仮設トイレ P83-P84



マンホールに直接汚水を流せるタイプや車イスでも利用できる仮設トイレもあります。

脱臭剤 P84



除菌・消毒剤 P38



様々な人が集まる避難所では特に衛生面に注意。入口付近、トイレ・洗面所には必ず常備しましょう。

投光機 P34



発電機 P35

避難所では原則として火が使えません。電子レンジやポットをみんなで使える場所に用意しましょう。

メガホン P72 給水容器 P61



給食・給水

大型炊き出し器・炊飯用具 P63～P65 給食用具 P62 テント P73-P74



玄米を餅がずに小分けして、多人数のご飯を供げるため調理もあります。

浄水器 P66
プールの水などを浄水します。



野水槽 P78



入浴・睡眠

肌着セット、オムツ P39



お風呂は体の疲れを癒し、精神的にリラックスすることができるため、避難所生活のストレス軽減に役立ちます。

ウェットタオル P38



マット、カーペット、毛布、寝袋ベッド、シュラフ P75～P77



簡仕切り P75



プライバシー

簡易トイレ P81-P82



更衣室 P75



更衣室があれば授乳も安心できます。

消火器、三角消火バケツ P25



ライト、ラジオ P67～P72



保存飲料水 P56



保存食料 P45～P55



食事

栄養補助食品 P48



カンパン、アルファ化米、若かわ、パン、粉ミルク、レトルト食品、菓子缶詰、サラダ、チョコレート等、豊富な種類が揃っています。

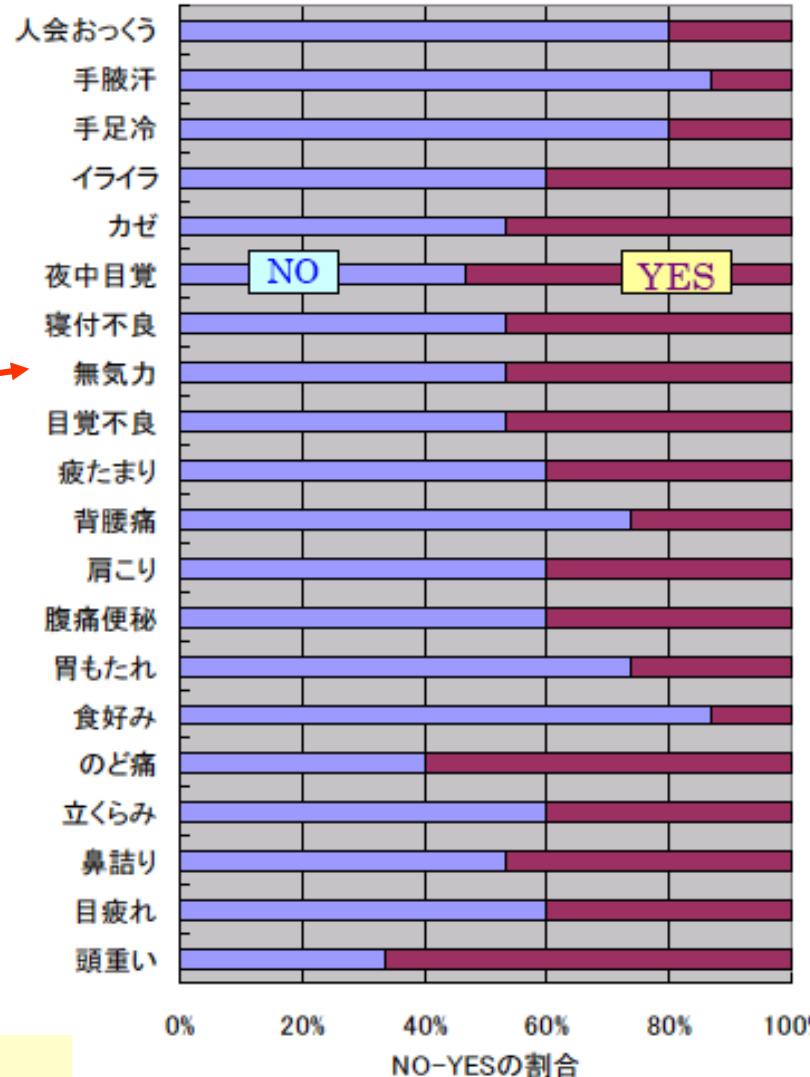
災害時における情報ニーズの変化

段階	災害発生初期 (発生～2・3日)	静穏期～応急復旧期 (～1週間)	復旧期 (～1ヶ月)
情報種別	安全に係る情報	生活の維持に係る情報	生活の再建に係る情報
細部情報	①地震・津波等の情報 ②災害の発生状況 ③応急対策の状況 ④二次災害に関する情報（火災、崖崩れ、建物倒壊） ⑤避難勧告・指示の情報 ⑥安否情報 ⑦応急救護所、医療機関の開設状況 ⑧道路・交通規制情報	①ライフライン情報（電気、ガス、電話、水道、下水道等の被害状況と復旧見込み） ②食料、物資等供給情報 ③風呂、店舗等開業状況 ④鉄道・バス等交通機関の運行、復旧見込み情報	①住宅情報（応急仮設住宅、空家あっせん等） ②各種相談窓口の開設情報 ③り災証明書の発行情報 ④税・手数料等の減免措置の状況 ⑤災害援護金等の融資情報等

避難者の欲求の変化とストレス



避難所生活における諸欲求の時間経過に
ともなう顕在化

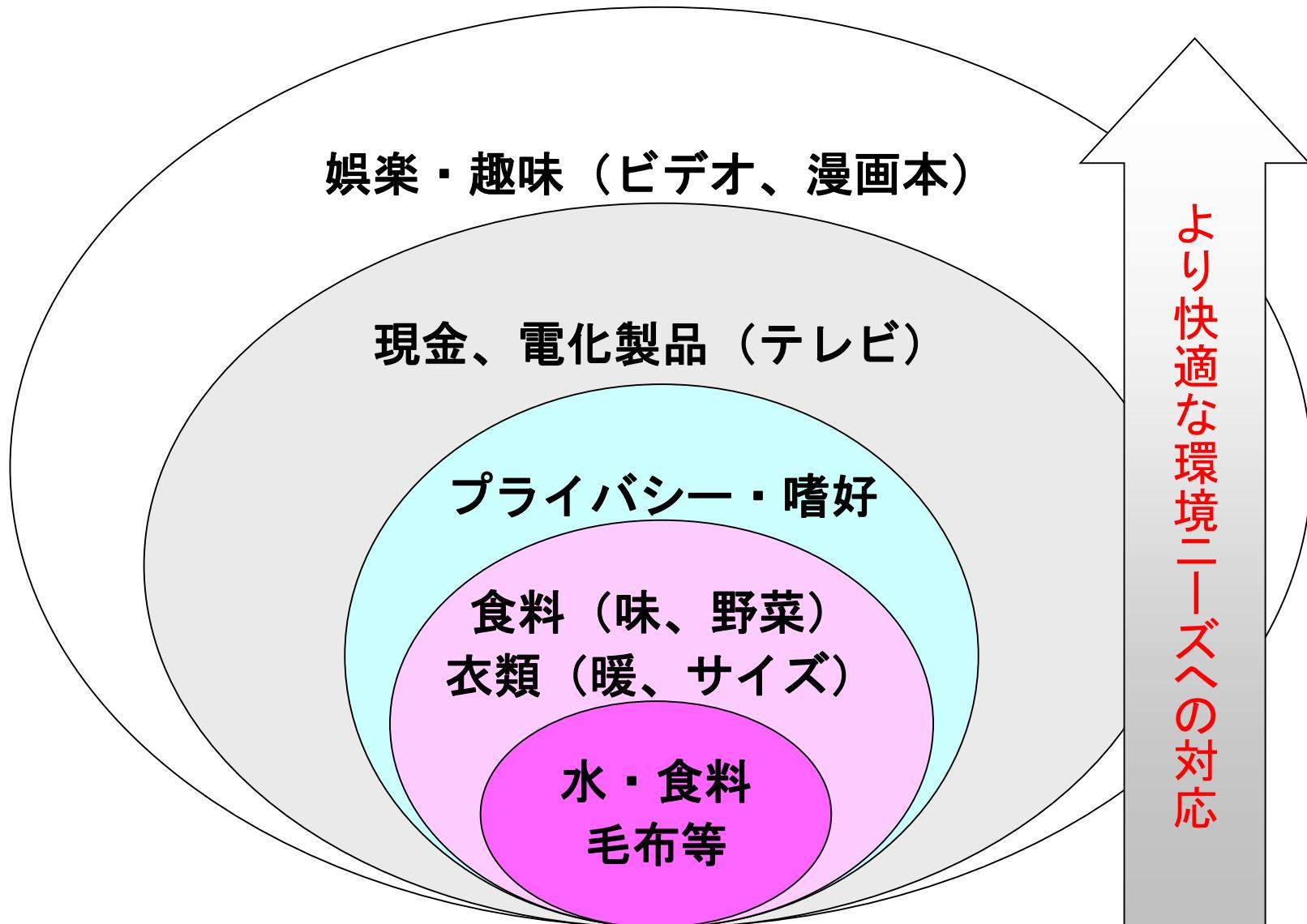


体調・ストレスに関する諸変調の生起状況
(越路西小学校 H16.11.3)

◆ マズローの5段階要求:

- 生理的要求(食欲・睡眠欲等)、安心・安全欲
- 社会的要求(衣・住、仕事、将来の生活への不安、経済問題)

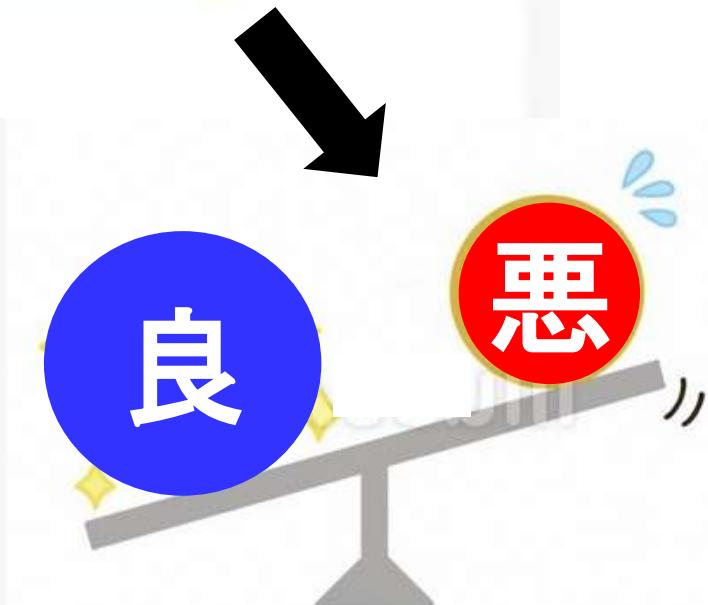
被災者(避難所)ニーズの変化



良い避難所・悪い避難所



避難所トップの
リーダーシップ



マクレガーのX・Y理論

X理論

- 1 人間は**生まれつき仕事嫌い**で、できることならしたくないと考える。
- 2 人間は**強制されなければ**、組織目標を達成するため**力を出さない**。
- 3 人は命令するよりもされるほうが好きで、かつ**責任を回避**しようとする。



Y理論

- 1 **仕事で心身を使うのは人間の本性**であり、遊びや休憩の場合と同様である。**慈悲の心で人に尽くしたい**。
- 2 人間は、自ら求めた**目標**のためには、**自分自身に鞭打って働く**ものである。
- 3 問題解決のための**創造性**を發揮して事にあたる**能力**は、大抵の人に備わっているものである。



新潟県中越沖地震の教訓

『平成』における自然災害・事件



① 雲仙普賢岳火碎流

② 阪神淡路大震災

③ 地下鉄サリン事件

④ 有珠山噴火

⑤ 新潟県中越地震

⑥ 新潟県中越沖地震

⑧ 新燃岳噴火

⑦ 駿河湾地震

⑩ 長野県北部地震

⑪ 伊豆大島土砂災害

⑪ 広島市土砂災害

⑫ 熊本地震

⑯ 西日本豪雨

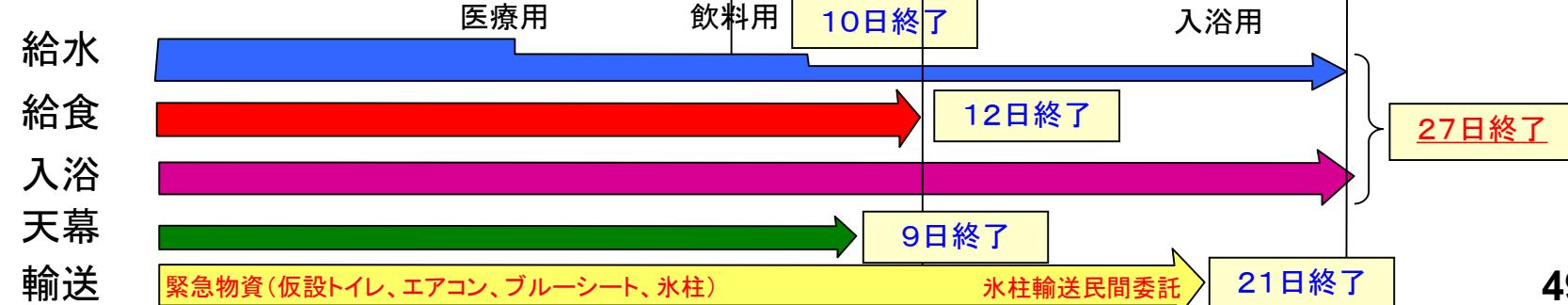
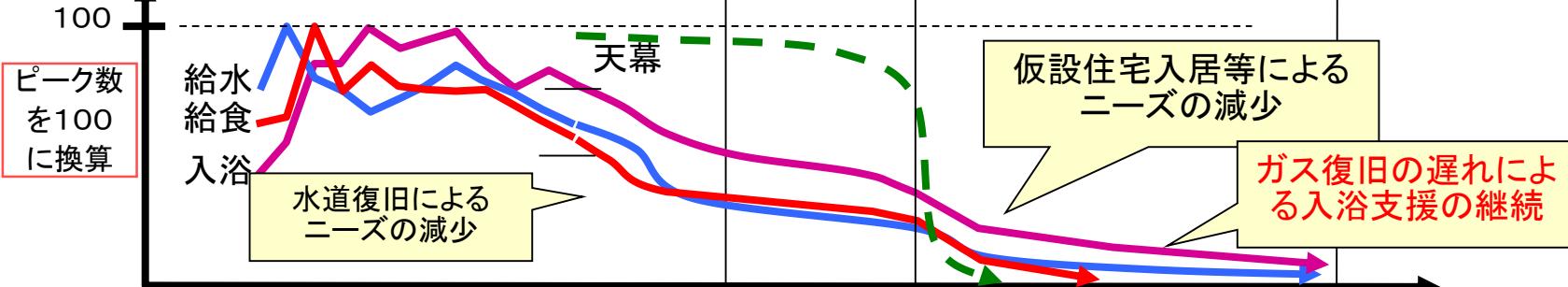
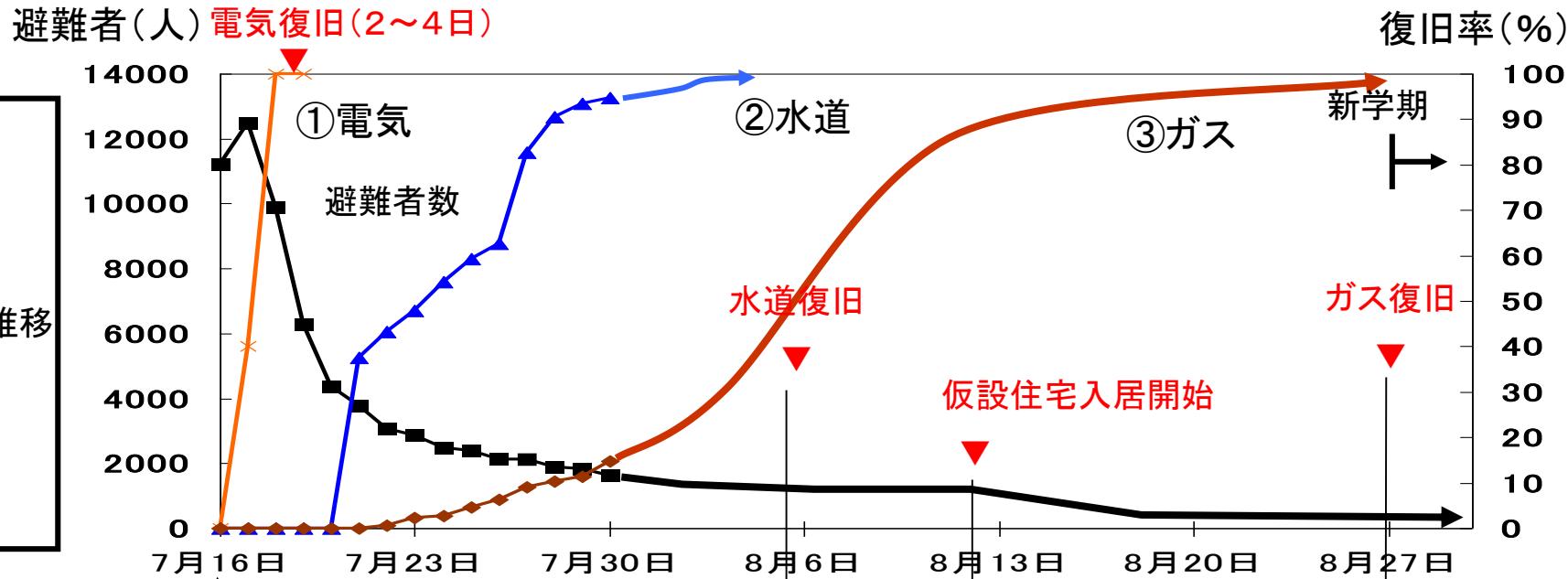
⑰ 北海道胆振東部地震

⑯ 台風21・24号

新潟県中越沖地震の概要

- 1 発生日時： 平成19年7月16日(月) 10時13分頃
- 2 震央地名： 新潟県上中越沖
- 3 震源の深さ： 約17km
- 4 地震規模： マグニチュード6.8
- 5 各地の震度： 震度6強－新潟県柏崎市、長岡市、刈羽村
震度6弱－新潟県上越市、小千谷市、出雲崎町
- 6 津波： 津波注意報(同日11時20分解除)
- 7 被害： 3年前の新潟県中越大震災の苦難の記憶覚めやらぬ
新潟県に、再び大きな被害をもたらした。
**県下20の市町村が被災し、15人の尊い生命が失われ、
重軽傷者2千名を超えたほか、ピーク時には1万2千人
以上の方々が避難所での不自由な生活を余儀なくされた。**

中越沖地震における民生支援所要の変化と活動実績





災害派遣活動の概要 (新潟県中越沖地震)



～休憩中に上映～



説明項目

I 災害現場の調整者として必要な徳操

(被災者と心通じた真心支援)

II 中級陸曹として必要な識能と資質

(自衛官として必要な6大資質:使命感と責任感、統率と指揮)

III 物事に関する視野の拡大

(人生に必要な3つのもの、守るべき宝、人生最大の喜び)

近い将来に備えよう！

方面創立記念日での一コマ



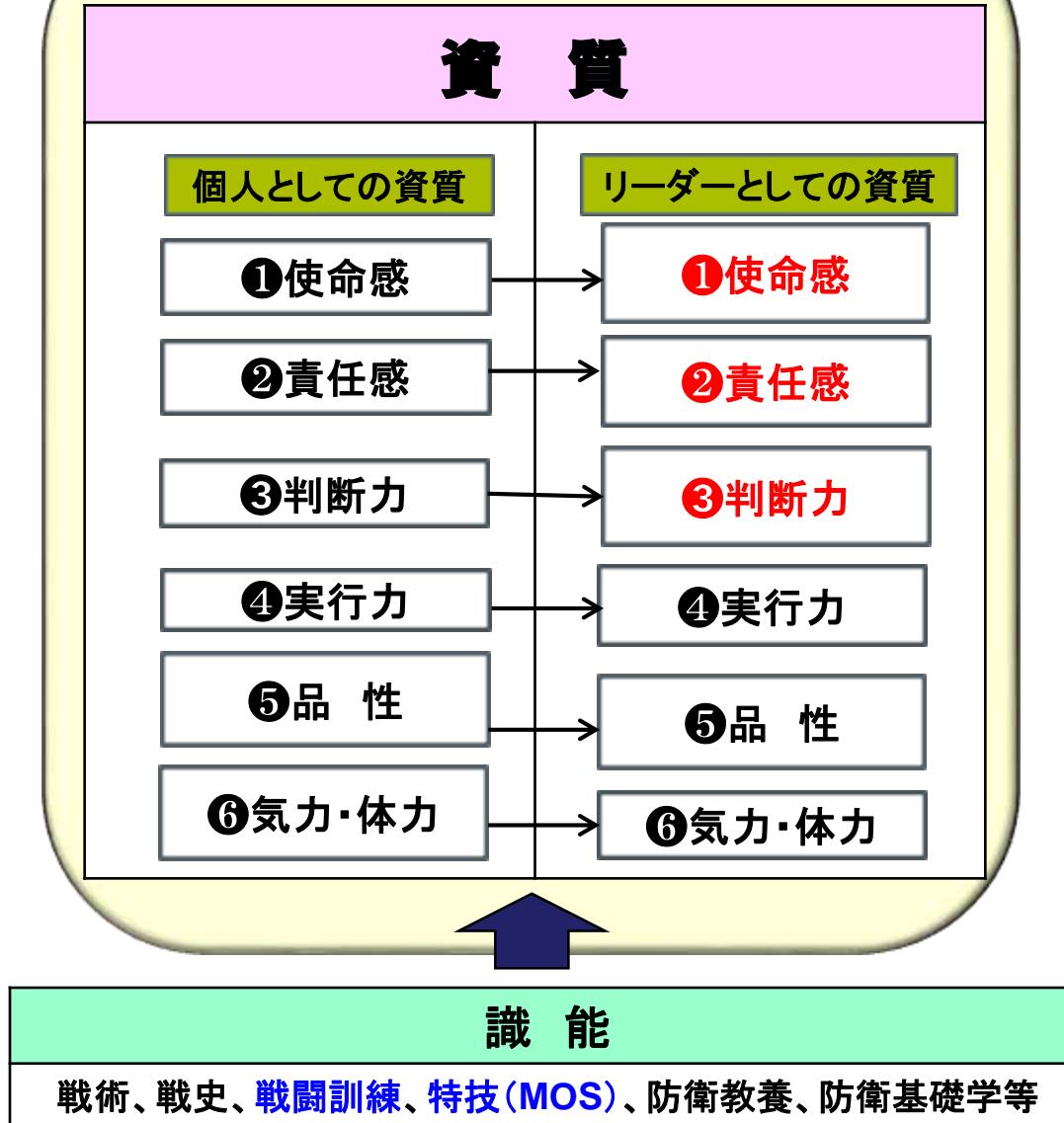
段階的資質と識能の涵養

教育訓練と現場(災害派遣等)で培われた各種能力!



幹部候補生学校の『6大資質』

指揮官個人の内面



使命感と責任感

1 使命感

組織からの重要なミッション(任務)や自分で目標設定したことなどについて、責任を持って最後までやり遂げる意識、気概

2 責任感

組織から与えられた任務を最後まで全うしようとする気持ち、立場上、負わなければならぬ任務や義務

3 使命感と責任感との違い

責任感と使命感の違いは、「受動的か、能動的か」

誰かに与えられたものは、「責任」、自分で作り出すものが「使命」

どちらも組織の中で働くために欠かせないものであるが、与えられたものでも自らがその任務を理解し、「よし、俺がやってやろう！」と感じた瞬間に責任感から使命感にその感覚は変わる。⇒『使命の自覚』

『職務遂行のため、最善を尽くそう！』

「使命感」と「責任感」があればどうにかなる！

事の前に在りては 準備万全
事に当たっては 全心全力
事の後においては 反省・検証
是 百事成る所以なり



組織に求められる3つのスキル

管理者に求められる3つのスキル

③コンセプチュアル・スキル (概念化能力)	物事を理論的・創造的に考え、本質を見極め、個人や組織の可能性を最大限まで高める能力
②ヒューマン・スキル (対人関係能力・理解能力)	周囲と良好な関係を築き、維持するために必要な能力と技術
①テクニカル・スキル (業務遂行能力・専門能力)	職務を遂行するために必要な専門知識や技術



1 職場のリーダーが職務上遂行具備すべき能力(スキル)

(1)テクニカル・スキル(業務遂行能力・専門能力) :「英語・パソコン・作戦法規！」

任務を遂行する上で必要な知識や技術を指す。職務・業務に関する理解と専門性に関わるスキル。

与えられた職務を遂行するために欠かせない専門的技術・技能、技術熟練度(MOS(特技教育) : 特技に示す能力、事務処理力、PCスキル、資料作成力、情報収集力、整備力、語学力、作戦法規など)

(2)ヒューマン・スキル(対人関係能力・人間理解力) :「人間力」

人間関係を構築する技術を指す。自己を知り相手を知り、効果的な対人影響力を発揮するスキル。

(3)コンセプチュアル・スキル(概念化能力) :「何が問題で、どこを修正・修復すれば正常になるか」

物事の全体像を把握・構造化し、本質を見極める能力を指す。問題解決や意思決定を行うための総合的なスキル。問題解決能力、業務改善能力(物事の本質を捉えることにより個人や組織の持つ最大限まで高めることができる能力、正解のない問題の本質を見極め解決する力)

2 ヒューマン・スキルの5要素:

(1)コミュニケーションのための**意思疎通力**(話し方、聞き方、話し合いの進め方、相談の乗り方)

(2)部下のやる気を高める**動機付け能力**(部下の心情を把握して、褒め・叱り・激励する指導力)

(3)組織全体の力を結集する**チームづくり能力**(目標、役割・責任の付与、協力関係の構築力)

(4)職場の良い人間関係を作り、みんなの気持ちを和ませる雰囲気の**環境醸成力**

(5)リーダーの人間的成長が部下の成長にも大きな影響を及ぼす**感化力・影響力**

⇒ 「人が育つには、人を育てる人がいる。」

中隊長の立場で考えよう！

中隊長として



規律厳正、士気旺盛、団結強化にして
訓練精到による「強くて内容の充実した中隊」

中隊長=統率者

任務達成

任務達成に邁進し得る精強な部隊の練成

統率

指揮

統御

管理

教育訓練

指揮権に基づく
部隊の運用

リーダーシップ
団結・規律・指揮
(無形の戦闘力)

人・物・財産
行政管理

任務遂行力
(各個・部隊)

『中隊長要望事項』





統率の意義

指揮官が部隊に適切な目標を与え、
部隊を構成する各隊員を充実・向上させ、
その総力を結集・発揮させることである。

統率は、指揮を基本とし、統御及び管理を
総合した形において発揮される。

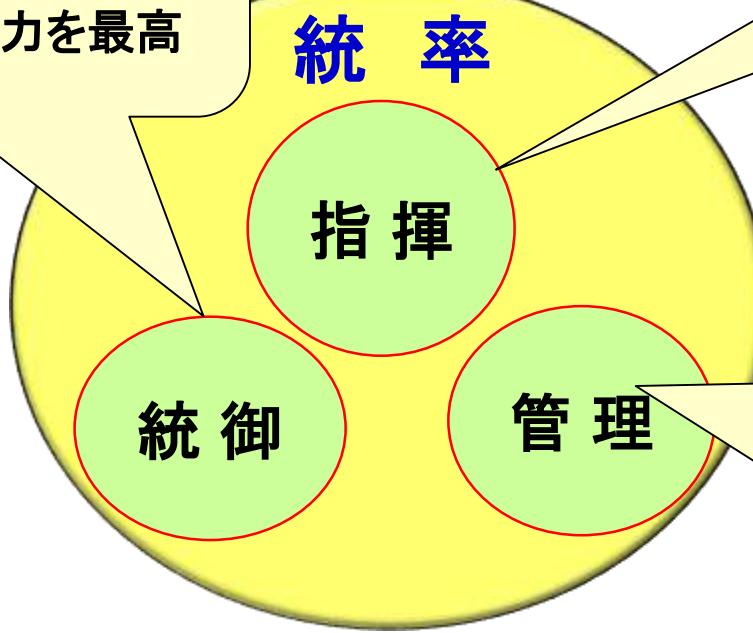
重要

統率の機能



統御は、部隊及び隊員をして上下一体となって、その任務を忠実かつ積極的に遂行し得るよう感化を与え、その能力を最高度に発揮させること。

任務の達成



指揮は、指揮官が指揮権に基づき、部隊又は個人に対して意志を表示し、その意志に従わせること。

管理は、指揮官が、人・物・金・時間・場所等を適切に運用し、隊務の効率化を推進すること。

活動に必要な規則や制度、組織などを整えること。任務達成のための環境・働き易い環境づくり

統率は、任務達成のため、環境を整え(管理)、人心に感化を与え(統御)、組織を動かすこと(指揮)

重要

指揮の意義



指揮官が**指揮権**に基づき、部隊又は個人に対して
意志を表示し、その意志に従わせることである。
指揮の機能は、指揮官が任務を達成するため、
状況を判断し、決心し命令を下すことによって
部隊を**実際に活動させる形で作用**する。

強制力

重要

指揮の手順



指揮は、「状況判断」、「決心」、「命令」及び「監督」の四段階

◆ 第1段階「状況判断」

与えられた状況における「最良の行動方針」を考える。
常に「我々は今、何をすべきか」を絶えず考え、最良の方策を考える。

◆ 第2段階「決 心」

「我々はこうする！」と実行を伴う意思決定を適時行う。
決心は指揮作用の根源である。(長の責務は「決心すること」)

◆ 第3段階「命 令」一

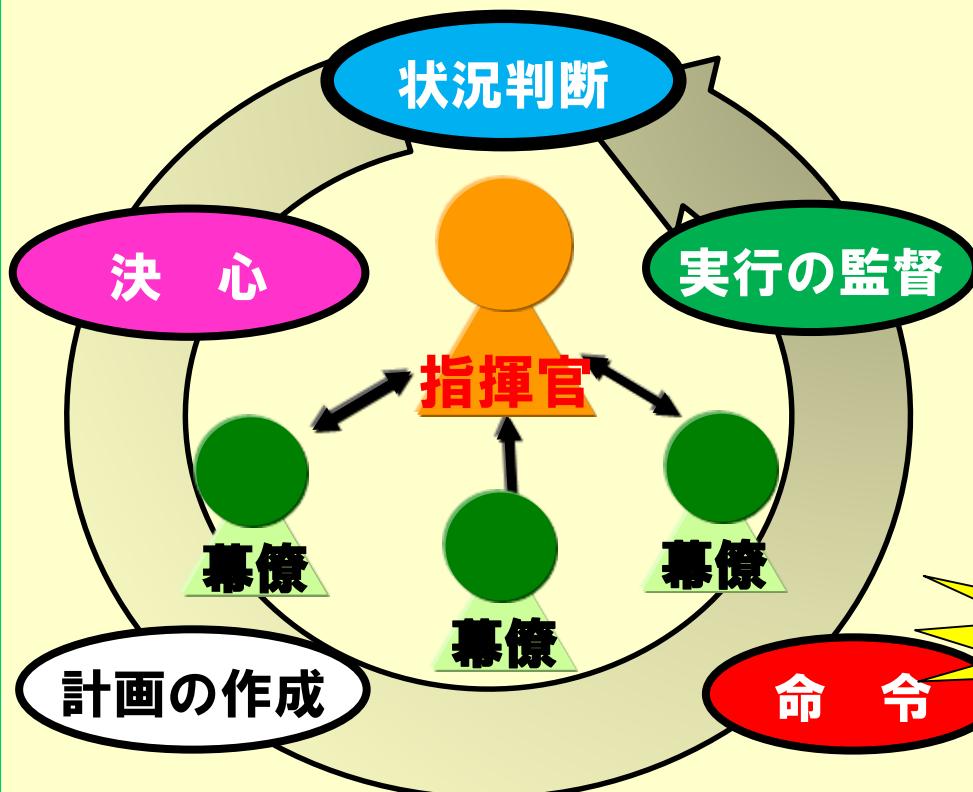
「君と僕、我はどうする、君たちは、メシはまだか、指揮通信」
決心に基づきこれを命令によって適時適切に意志表示し、
決心の実行を命ずるもの。(計画に基づく命令の作成)

◆ 第4段階「監 督」

命令の実行を監督する。

指揮と実動の関係

部隊指揮



意志を示し、実行を明示、従わせる。

実動



計画・命令の
実行

強制力

命令に基づく任務の遂行

カラオケ『3秒ルール』



何を唄うか？ 選曲は入店当初から始まっていた…
～ 防災もカラオケも「心の準備」が必要です！ ～

『カラオケ3秒ルール
や! だった!!』

START

誰と？

友人

職場

人 数

多 い

少 ない

多 い

少 ない

前の曲

明るい

暗 い

明るい

暗 い

明るい

暗 い

明るい

暗 い

アニソン

J-POP

バラード

洋 楽

J-POP

なつメロ

なつメロ

演 歌

『もう悩まない、カラオケ3秒ルール・4秒で転送！』

重要

指揮のコツ



『指揮の要訣』

指揮の要決は、指揮下部隊を確実に掌握し、明確の企図の下に適時適切な命令を与えてその行動を律し、もって指揮下部隊をしてその任務達成に邁進させるにある。

この際、指揮下部隊に対する統制を必要最小限にし、自主裁量の余地を与えることに留意なければならない。

指揮下部隊の掌握を確実にするためには、良好な統御、確実な現況の把握及び実行の監督は、特に重要である。

リーダーシップ=『統御』

～統御の「御」の字は、御者の「御」～

御者：馬を操る高度の専門家（馬術）



- ①ニンジン：褒める・褒美
(良い点を引き出す)
- ②ムチ：叱る・罰を与える
(悪い点を出させない)
- ③馬術：馬を心服させる術
(馬は御者の技量を見抜く)

重要

統御(LS)の意義



統御は、部下の忠誠心を高め、
厳正な規律、旺盛な士気、強固な団結により、
**自主積極的に任務を遂行するよう
感化を与えること。**

統御は、組織内の各個人に全能力を発揮して
指揮されようとする気持ちを起こさせる
心理工作であり、部下を心服させること
→「部下のやる気を起こさせる行為」

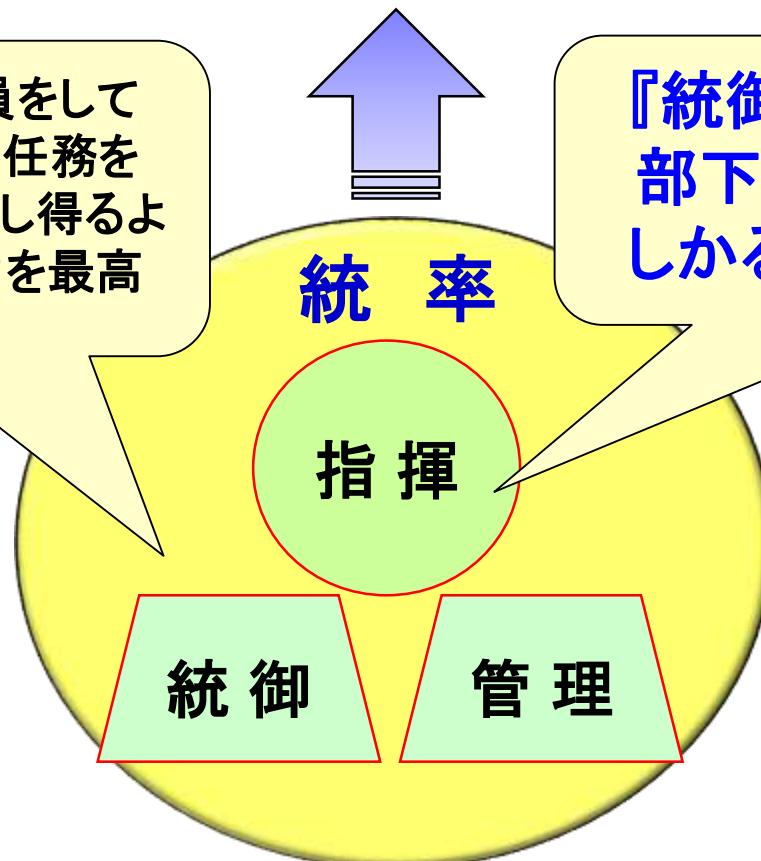
統御(LS)の機能



統御は、部隊及び隊員をして上下一体となって、その任務を忠実かつ積極的に遂行し得るよう感化を与え、その能力を最高度に發揮させること。

任務の達成

『統御』は、簡単に言えば部下に良い感化を与え、しかるべき方向に導くこと



正しい情報、正しい認識、正しい判断に基づく正しい行動

米陸軍の『LDRSHIP』

アメリカ陸軍は、その根幹となる価値観を、「LDRSHIP(リーダーシップ)」というアクリニム(頭文字を連ねた合成語)で表現しています。

- * Loyalty(忠誠心): 憲法、陸軍、所属部隊、他の兵士に対して真の信頼と忠誠を守ること。
- * Duty(義務): 自身の義務を確実に果たすこと。
- * Respect(尊敬): 全ての人を適切に尊重し、扱うこと。
- * Selfless Service(無私の奉仕): 自身幸福よりも、国家、陸軍、部下の幸福を優先すること。
- * Honor(名誉): 陸軍の全ての価値観に従って行動すること。
- * Integrity(高潔): 合法かつ道徳的に、常に正しいことを行うこと。
- * Personal Courage(個人的勇気): 肉体的、精神的を問わず、危険、苦境に立ち向かうこと。

米陸軍の『Be・Know・Do』の提唱

リーダーが「どうあるべきか(Be)」、「何を知るべきか(Know)」、「何をするべきか(Do)」という3つの視点から品性(上品さ・気高さ)あるリーダーシップを養成する考え方

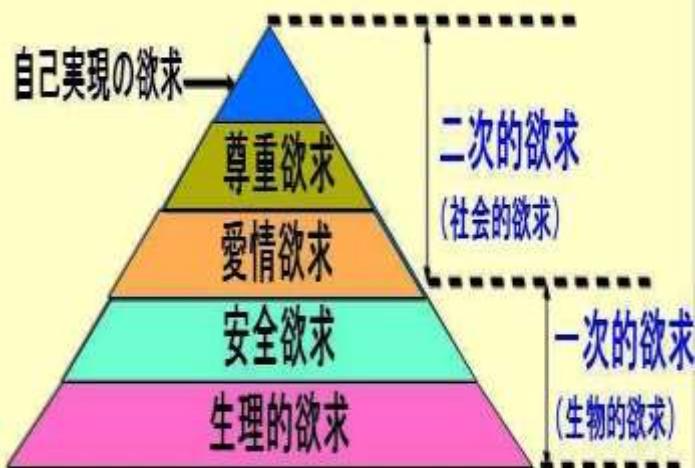
- * Be(品格): リーダーとして望ましい品性や在り方、つまり「どうあるべきか」を指す。
周囲からの信頼を得るためにには、リーダーの品格が非常に重要であるとされている。
- * Know(知識): リーダーが持つべき正しい知識を指す。
- * Do(実践): リーダーが知識に基づいて実際に実行・実践することを意味する。
軍隊という組織においても、対等で双方向のコミュニケーションが強調される点が特徴的である

マズローの法則



飢餓などの生理的欲求のような低次欲求が満たされて始めて、より高次の欲求を実現していこうとする動機が現れるとして、5つの動機の階層を規定したもの。

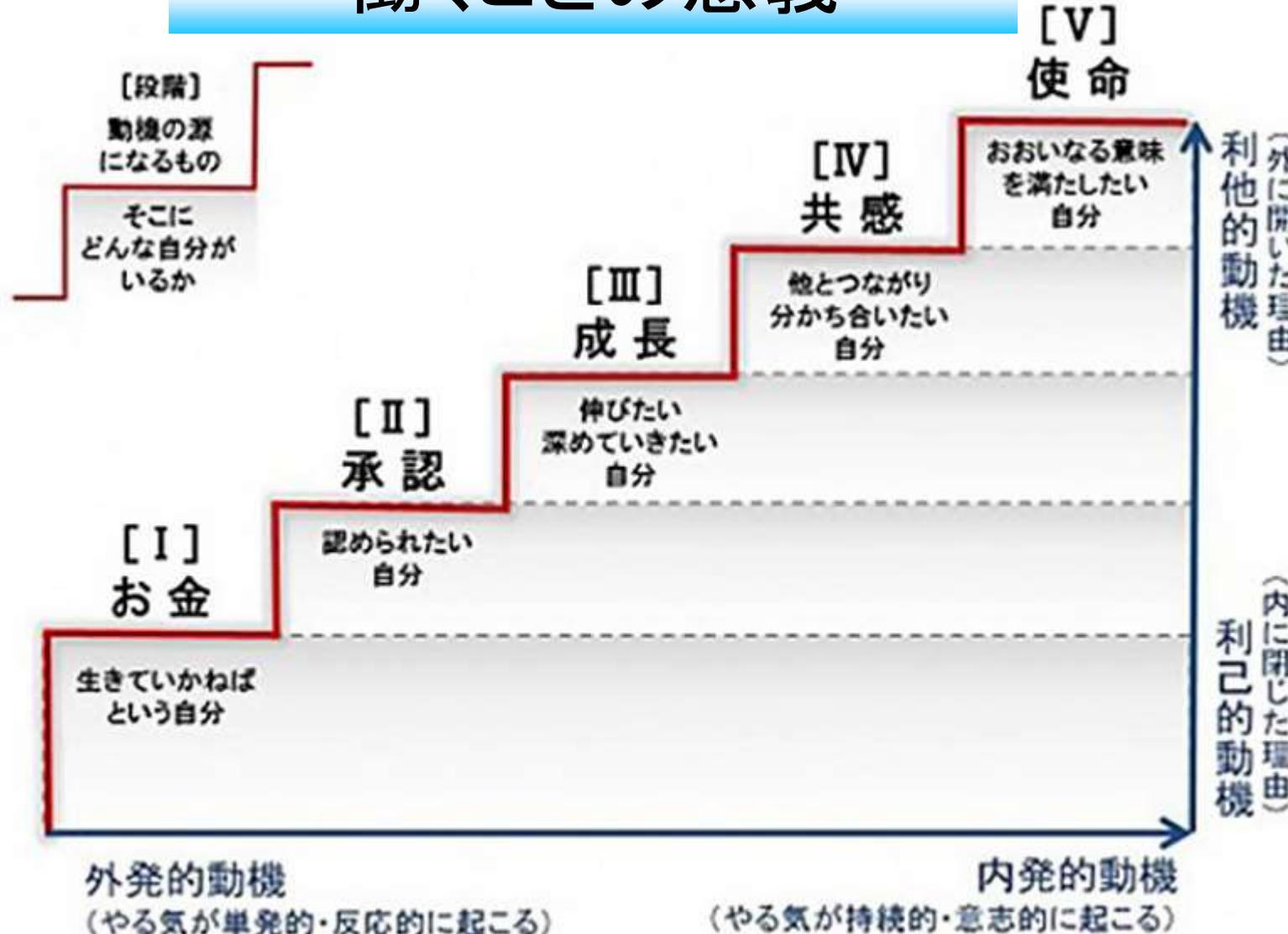
→ そもそも人間とは理性3分、感情7分の動物である。



	欲求のレベル	欲求の内容
社会的欲求 (2次)	自己実現欲求	◎自由、個性、楽しみを求める ◎自分自身を充実させる
	評価・承認欲求	◎他者から注目、評価を受けたい
	所属と愛の欲求	◎自分が属する集団の中で理解され深く受け入れられたい
生物的欲求 (1次)	安全への欲求	◎安心・安全を求める
	生存への欲求	◎食欲・睡眠欲を癒す

人間の欲求を理解し、これに応えることも支援者として必要

働くことの意義



伝達・7掛けの法則



師団長の思い、
⇒連隊長に通じるのは7割



連隊長の思い、
⇒中隊長に通じるのは7割



中隊長の思い、
⇒小隊長に通じるのは7割

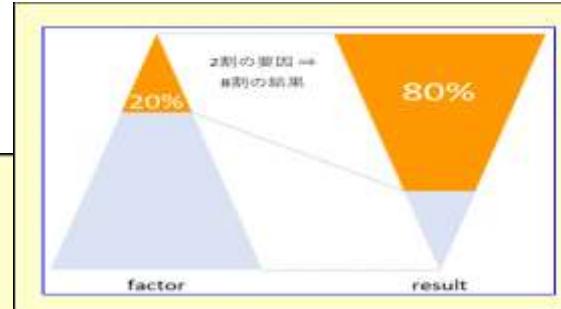


小隊長の思い、
⇒ 班長に通じるのは7割

$$0.7 \times 0.7 \times 0.7 \times 0.7 = 0.24$$

24, 0%

パレート(80:20)の法則



仕事・学習の成果の8割は、費やした時間の2割から生まれる。

「努力集中」の原則であり、活動を効率的にできる経験則
→ 何が重要か、優先順位は。そこに努力を集中する！

→ 試験において、出題範囲の中の重要な2割の項目に努力の8割を費やすことにより、合格点を取ることができる。

パレート(80:20)の法則



パレートの法則 身近なシーンで例えると？

特定の
20%

が

全体の
80%

を

ビジネスシーン

全顧客の20% が 売上の80% を もたらしている

取り組んだ20%の時間 が 成果の80% を 生み出している

顧客の20% が 口コミの80% を 投稿している

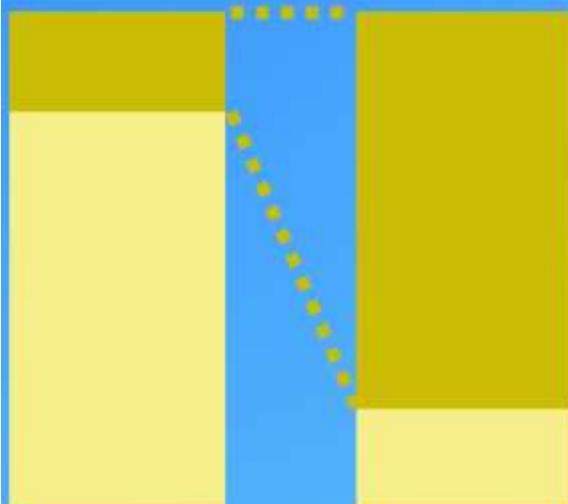
日常的シーン

持っている服の20% が 普段着る服の80% を 占めている

本の20%を読むこと で 内容の80% を 理解できる

家計の項目の20% が 支出の80% を 占めている

支
え
て
い
る



リーダーが持つべき五つの顔

『リーダーが持つべき五つの顔』

リーダーは、
哲学者、戦略家、心理学者、教育者、演出家
の五つの顔を持つべきです。

そして、部下を率いる際、
それぞれのケースで、それぞれの顔を発揮して、
みんなの力を引き出していくのが理想です。

重要

リーダーが持つべき五つの顔

『リーダーが持つべき五つの顔』

リーダーが持つべき「五つの顔」を自分なりに咀嚼(そしゃく)・具体化してみると、

- ◆ 哲学者の顔: 任務・職務を遂行する際、部下に対して何のために(目的)、どのような考え方(理念)で実施するのかを理解させ、強い使命感を確立させること。
- ◆ 戦略家の顔: 部下の性格・能力を把握し、人・物・金・時間等を総合的に運用して、最善の環境を整え、先見洞察力をもって部下を善導すること。
- ◆ 心理学者の顔: 部隊は生き物、人の心はコロコロ。隊員の微妙な心の動き、些細な行動を見落とすことなくその心理を捉え、全能力を発揮させること。
- ◆ 教育者の顔: 組織にとって最も大切な人材育成。陸上自衛隊の将来の財産となる隊員を中期的視野に立ち、深き教育愛と漲(みなぎ)る情熱をもって育てること。
- ◆ 演出家の顔: 人は感動により心動き自ら行動する。豊かな感性と創意溢れる閃(ひらめ)きによる最高の演出により舞台を創り、部下を活き活きと躍動させること。

相浦駐屯地創立61周年・西部方面混成団創隊3周年記念行事

深 謝

心より御礼申し上げます



佐世保自衛隊後援会会长

相浦駐屯地OB会会长

西部方面混成団長兼相浦駐屯地司令



彦
芳
嘉
前石杉
田橋本

日本人の5つの忘れ物

致知

「スーパークリエイティブ」の生みの親
アサヒビール名誉顧問
『致知』2008年5月号「巻頭の言葉」より

5、忍耐の心

- 4、愛情を持つて叱ること
- 3、愛情を持つて叱ること
- 2、義務の喪失

国家観が希薄になつたこと

愛情に裏付けされた
厳しさを持って指導！

日本人の5つの忘れ物

組織に求められる価値観

組織の価値は
その組織に自分が尊敬できる人
信頼できる人
苦楽を共にできる人
『共に戦える隊員』が
どれだけいるか
その割合で決まる！

『ライクからラブへ、ラブからリスペクトへ』

説明項目

I 災害現場の調整者として必要な徳操

(被災者と心を通じた真心支援)

II 中級陸曹としての使命感の涵養

(自衛官として必要な6大資質:使命感と責任感、統率と指揮)

III 物事に関する視野の拡大

(人生に必要な3つのもの、守るべき宝、人生最大の喜び)

\ 大きく息を吸って～ /



～肩・胸・お腹に風船をイメージ！～

口を閉じて、鼻から息を吐き、大きく吸って！

吐く時は風船がしほんでいくように

吸う時は風船が膨らんでいくように

心が乱れている時は 呼吸の乱れを整えましょう

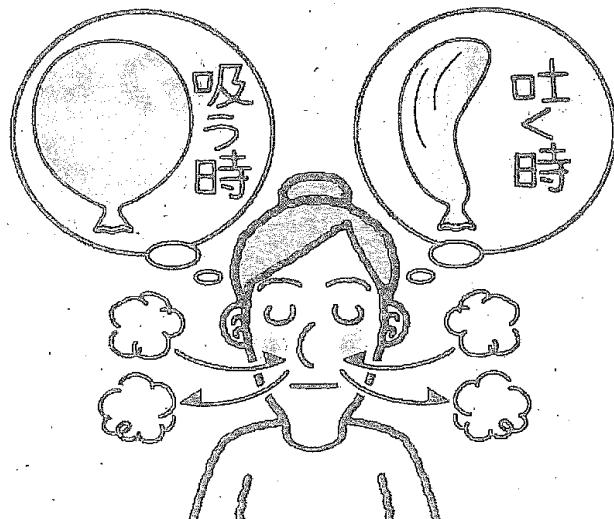
日頃から自分の呼吸を時々チェックして、荒い呼吸や速い呼吸などの乱れがあれば、整えていきましょう。

肩式呼吸と胸式呼吸と腹式呼吸を合わせたヨーガの完全呼吸法をご紹介します。

口は閉じて、鼻から息を吐き、吸います。肩・胸・お腹に風船が入っているようにイメージします。息を吐く時は、肩・胸・お腹の風船がしほんでいくようにイメージし、息を吸う時はお腹・胸・肩の風船がふくらんでいくようにイメージしながら呼吸します。

深く、長く、ゆっくり呼吸しましょう。

(赤根さん)



広い視野を
持ちましょう！



3つの目による観察力

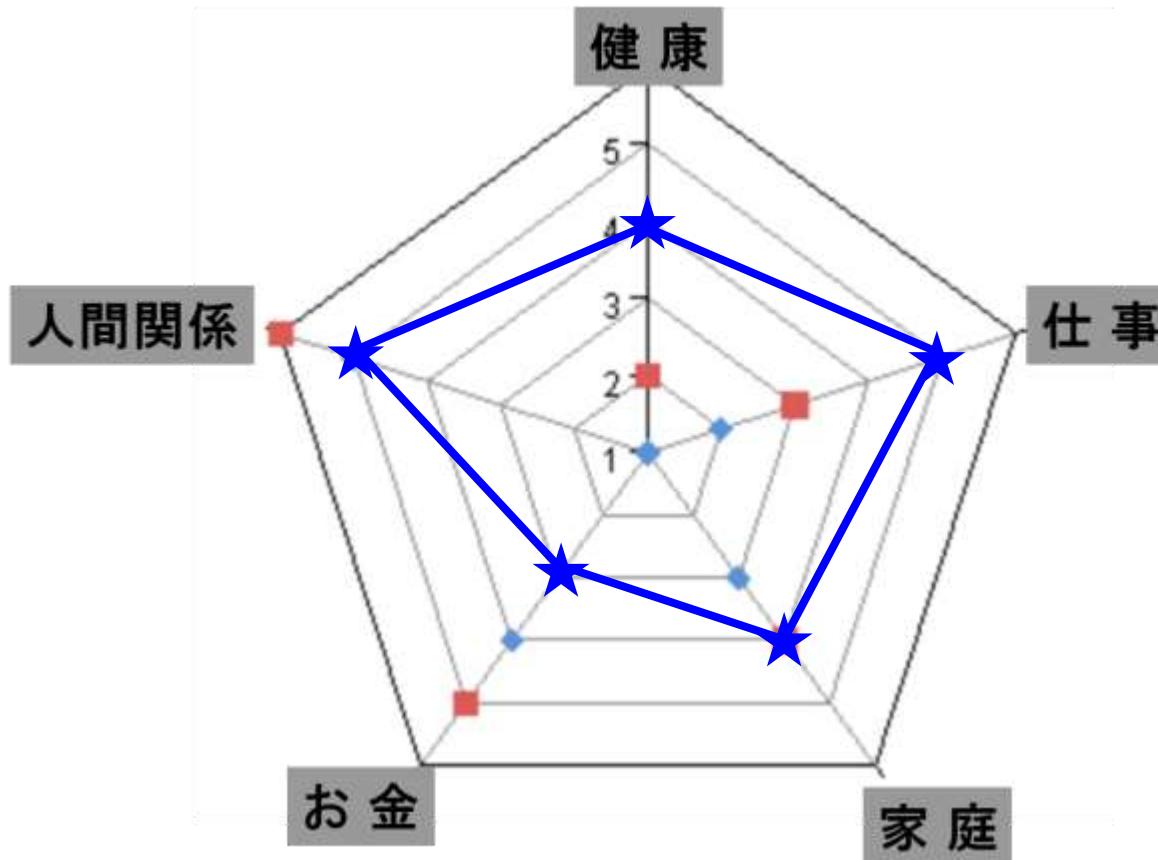
- 鳥の目：幅広い視野
- 虫の目：きめ細やかさ
- 魚の目：潮の流れ



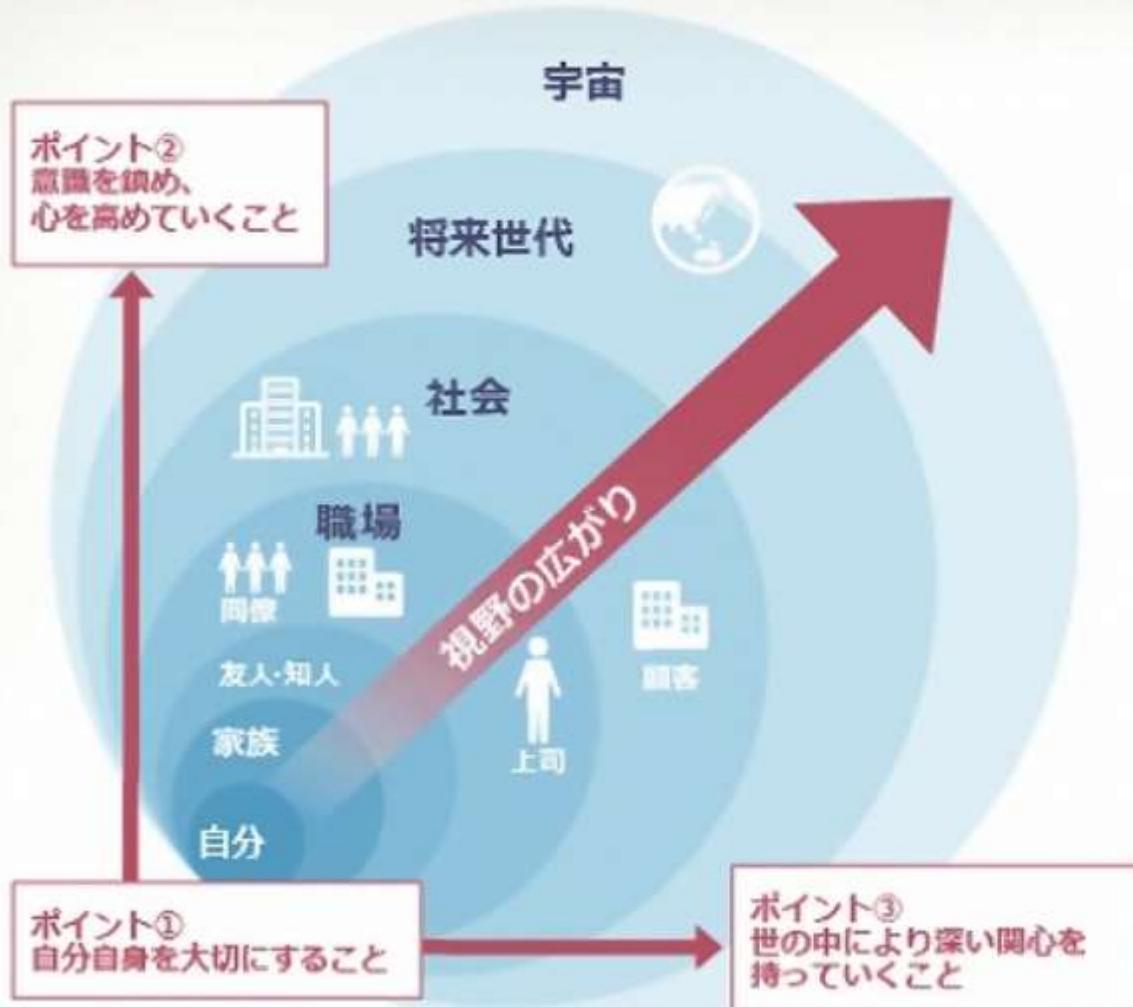
観察力を高める

→ 人を取巻く環境をいかに自制するか？

- ①健康 ②仕事 ③家庭 ④人間関係 ⑤お金



人生の視野を広める！



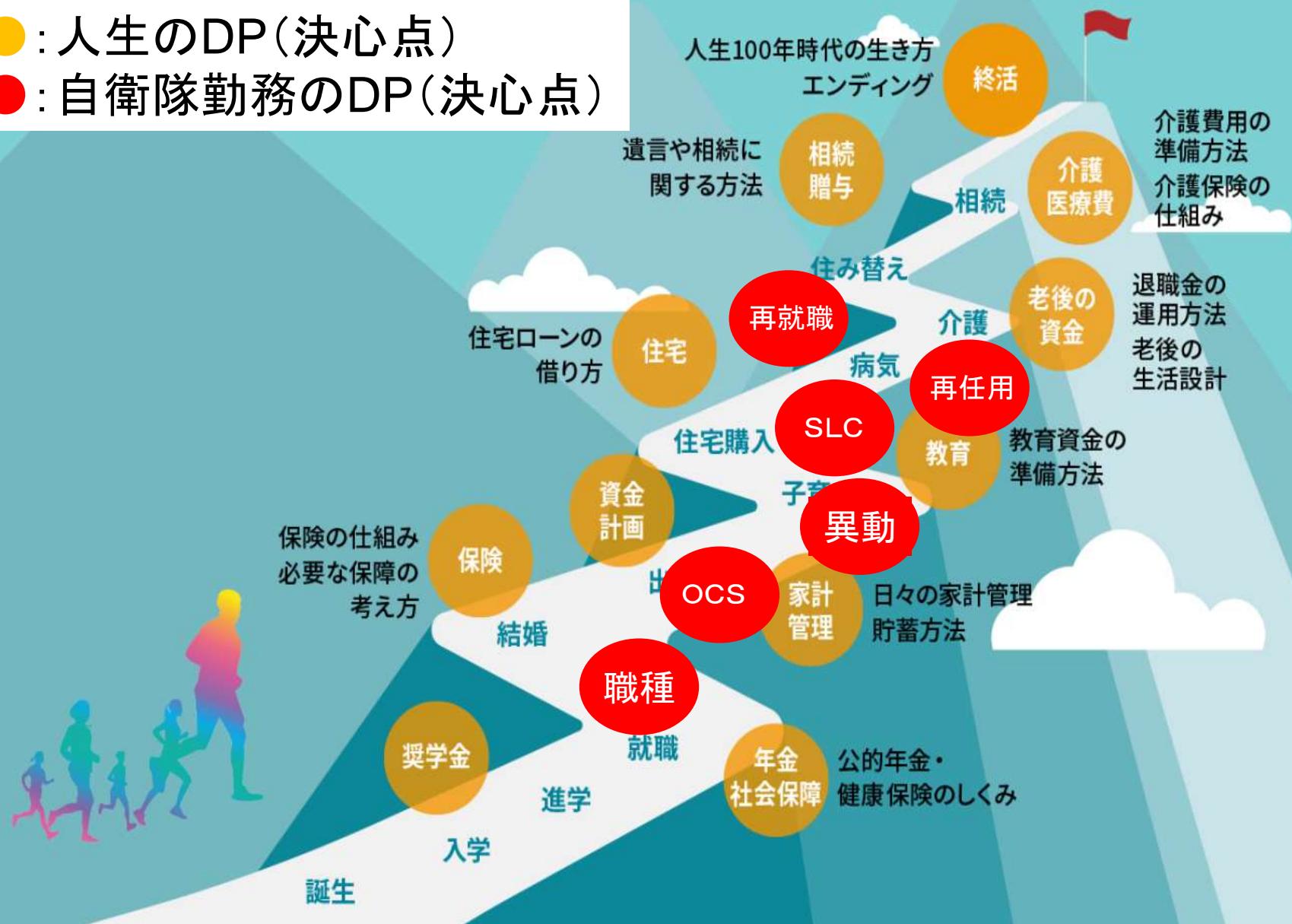
視野の広がり



人生100年時代をどう生きる『決心点(DP)』は？

○: 人生のDP(決心点)

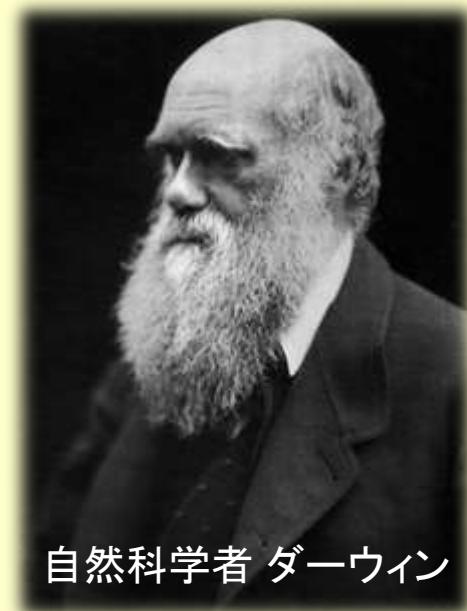
●: 自衛隊勤務のDP(決心点)



最後に生き残れる者は誰か？

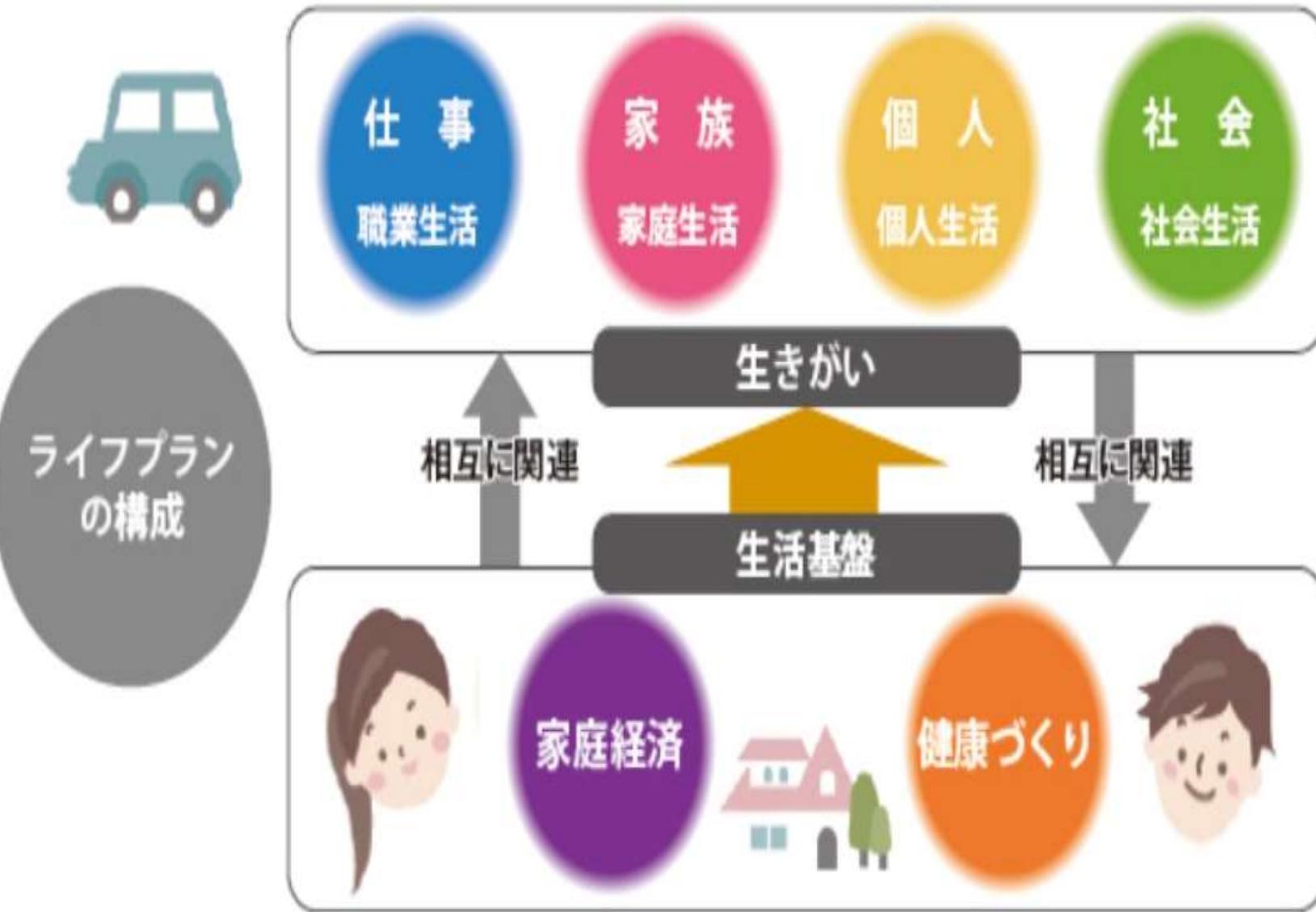
『最も強い者だけが生き残るのではなく、
最も賢い者だけが生き残れるのでもない。

**唯一生き残れるのは
変化できる者である。』**



自然学者 ダーウィン

人生で大切なものは何か？





point

人生を楽しむために『人・本・旅』



還暦からの底力

歴史・人・旅に学ぶ生き方

出口治明

人生の楽しみは
喜怒哀楽の
総量で決まる！

人生100年時代を
パワフルに行動するための
出口流初の人生指南！

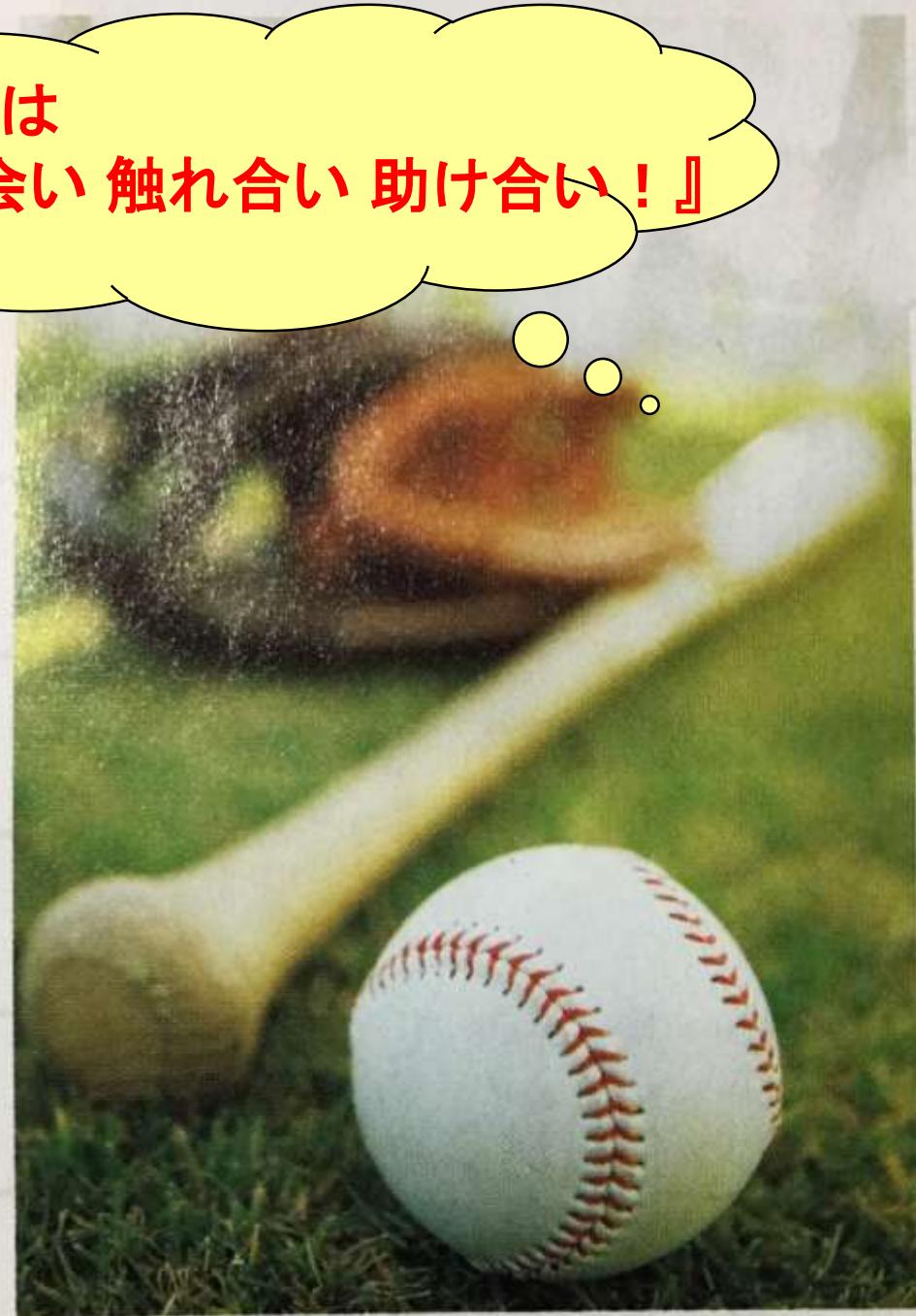
20万部
突破！

講談社現代新書



人生は出会いでできている

人生は
『出会い 觸れ合い 助け合い！』



人生最大の喜びとは

澄み渡る

九十九島の西海を

望みて誓う

佐世保人との再会とも

平成二十九年三月二十三日

西部方面混成団長兼ねて相浦駐屯地司令

陸将補 杉本嘉章

重要

人生最大の喜びとは

『人生最大の喜びは再会である』

苦楽を共にした友、

強い信頼とお互いへの尊敬の念で結ばれた仲間、

共通の話題を語れる同僚との再会、

10年後・20年・30年後の再会が

人生最高の喜びとなるよう

今を生きる！



幾つになっても
学び続ける人は
強い。

総合的学問(サイエンス)体系 ～『一生勉強・生涯青春』～

『人間の存在そのものと精神を表す文化』を研究する専門分野

人文科学

歴史学・地理学・心理学
文学・倫理学 など

『人間の存在と関係性の高い社会』
を研究する専門分野

社会科学

法学・政治学・
経済学・社会学
など

哲学

自然科学

医学・薬学・獣医学
農学・工学 など

『人間存在の根源である自然』
を研究する専門分野



之を知る者は、之を好む者に如かず
之を好む者は、之を楽しむ者に如かず
『論語』 孔子

『縁・恩・運』

「縁」を大切に、「恩」を感じて恩返し、やがて空から「運」が降る！



御殿場市役所東館展望台
102

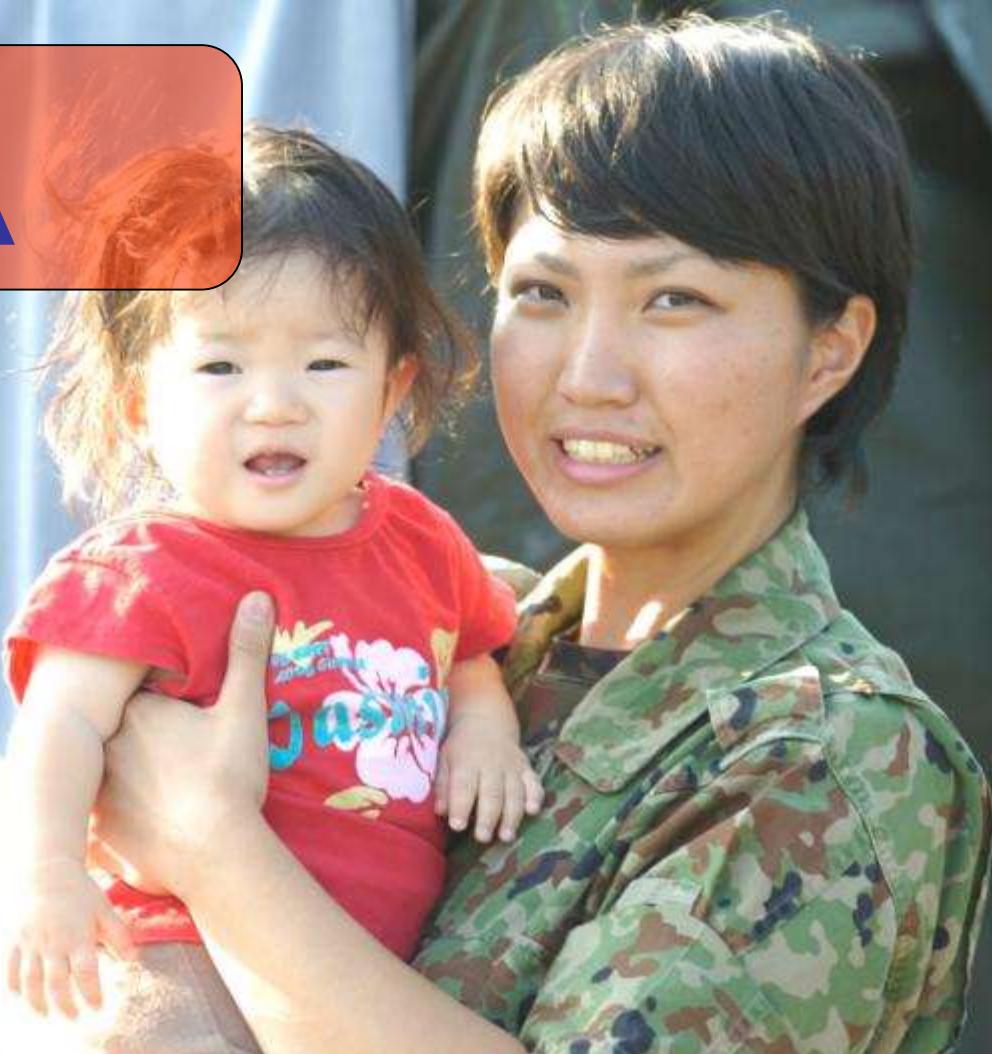


المساعدات التي أتت لأهل العراق في شهر مارس 2003

部隊勤務
楽しく・明るく・さわやかに！



Q & A



やれることはすべてやったし、手を抜いたことは一度もありません。
常にやれることをやろうとした自分がいたこと、それに対して準備ができたことを誇りに思っています。

365日の紙飛行機

365日の紙飛行機

作詞：秋元康

朝の空を見上げて 今日という一日が
笑顔でいられるように そっとお願ひした

時には雨も降って 涙も溢れるけど
思い通りにならない日は 明日 頑張ろう

ずっと見てる夢は 私がもう一人いて
やりたいこと 好きなように 自由にできる夢

人生は紙飛行機 願い乗せて飛んで行くよ
風の中を力の限り ただ進むだけ
その距離を競うより どう飛んだか どこを飛んだのか
それが一番 大切なんだ
さあ 心のままに 365日

星はいくつ見えるか 何も見えない夜か
元気が出ない そんな時は 誰かと話そう

人は思うよりも 一人ぼっちじゃないんだ
すぐそばのやさしさに 気づかずにいるだけ

人生は紙飛行機 愛を乗せて飛んでいるよ
自信持って広げる羽根を みんなが見上げる
折り方を知らないても いつのまにか飛ばせるようになる
それが希望 推進力だ
ああ 楽しくやろう 365日

人生は紙飛行機 願い乗せて飛んで行くよ
風の中を力の限り ただ進むだけ
その距離を競うより どう飛んだか どこを飛んだのか
それが一番 大切なんだ さあ 心のままに 365日
飛んで行け！ 飛んでみよう！
飛んで行け！ 飛んでみよう！
飛んで行け！ 飛んでみよう！

