

◆◆第3陸曹教育隊 第31期陸曹中級課程 部外講話に関する質疑応答◆◆

【事前質問】

[第1区隊：39名]

① 指揮官として困難な状況をどのように乗り越えたか？

⇒ 5回の指揮官職を通じ、困難な状況に陥った時は、**①**まず、その状況に正面から取り組み、逃げない。**②**何が一番問題か、困難の原因、本質を何かを考える。**③**解決策を自分で考え、その後、幕僚、知恵のある人・専門家のアドバイスを得る。**④**最終的にどう解決するか自分で決心し、覚悟を持って事に当たる。**⑤**100%の努力を傾注し、70%の成果を期待する。**⑥**責任感（⇔義務感）ではなく、使命感に基づきこの仕事をするという気持ちと、この仕事を通じて自分の力を高めるという考え方で仕事に当たる。**⑦**困難を困難と考えず、困難を楽しみに変える。「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」、自分の人生を楽しもうと思えば、人生の選択を迫られた時、常に「厳しい方」の選択肢を選ぶのも、また楽しい！**⑧**『困難の壁』を乗り越えた時、その壁は自信により構築された『人生の砦』となる。

② 災害派遣時に想像していたことと、現場で実際に感じたことの違いはあ何か？

**①**災害派遣で現場進出する前は、写真、報告書など断片的な情報しか入手できないが、**②**現場では全てが同時並行的かつ継続的に起きており、活動においては時間的、距離的尺度が重要であると感じた。環境的には温度と湿度、匂いを体感した。**③**被災者の感情の変化－『マズローの法則（5段階）』生理的欲求から社会的欲求への変化（1杯の水・1個のおにぎり⇒味噌汁⇒肉・魚殻⇒新聞・週刊誌へ

③ 中級陸曹としての現場（災害派遣等）の役割は？

**①**活動に必要な地形地物の把握、A点からB点への経路、所要時間などの現地情報、**②**現場の活動状況や活動成果（写真）、作業見積りの報告、**③**資機材、燃料の状況、整備所要の把握、通信の確保、**④**隊員一人ひとりの体調、慰労度の把握、身体的・精神的なサポート（家族の状況を含め。）**⑤**怪我をしない、させない。

④ 講話の内容を踏まえ、休日はどのように過ごしているか？

(講師の休日の過ごし方で良いか?) ①月1回のゴルフコンペ、②週末のジョギング、③来年5月の引越しのための準備(断捨離)、④家族旅行(妻・子供たち)、⑤結婚生活35年・単身赴任生活20年⇒月1回の帰宅・妻との時間の確保

⑤ 富士山噴火時、実際にどのように市と自衛隊が行動するか？

基本的には東部方面隊第1師団と連携して、情報収集、噴火の確認、溶岩流の流下状況による避難要領の決定、避難の開始・支援、避難地への誘導、避難所運営支援などが予想される。噴火時の気象状況(偏西風・降雨など)により部隊運用を柔軟に行う必要があるものと思料

⑥ 新潟県中越沖地震の災害派遣において、一番心に残った被災者の一言は何か？

新潟県中越沖地震派遣時、「自衛隊さん、真心支援ありがとうございます!」、「自衛隊の皆さんから元気と勇気を頂きました。」、「あとは、自分たちで頑張ります。」

「不便な生活応援・自衛隊に感謝」―「この不便な生活を楽にして頂いたのが自衛隊です。この地震で人の優しさを感じることができました。今、自衛隊の皆さんにありがとうございますの気持ちでいっぱいです。」

⑦ 御殿場市の魅力について？

富士山のふもとの街、自然も買い物もグルメの三拍子、①首都圏から約85kmのアクセス、富士山麓の箱根、富士五湖、伊豆方面への玄関口、②富士山を望むロケーション、③緑豊かな高原都市(避暑地?)、④アウトレットのある街、観光客年間1,500万人、宿泊客100万人都市、⑤住みやすさ7年連続静岡県・第1位(全国76位/1,718市町村)

⑧ 上司に対する接し方(仕事に対して無気力、人間として尊敬できない等)、対応はどのようにしたら良いか?(再質問)

①まず「マクレガーのX・Y理論」を思い出す。人は皆良い心と悪い心の二面性あり。人間には完ぺきな人はいない。②上司の良い所・尊敬できる所を一つ見つける。③適度の距離感を保つ、④陸曹パワーで感化する。⑤本当に苦手な相手とは、

無理して合わせない。

⑨ 災害時、被災者に対し気を付けていたこと、第一声どのようなものだったか？

被災者に向けた言葉や気遣いは？（再質問）

❶（新潟県中越沖地震は意外派遣時）「被災者の皆さん！ただ今、陸上自衛隊 1,200 名が柏崎市に到着しました。これより救援活動、避難所支援を行います。安心ください！」、「市役所に『なんでも相談室』設置しました。お困りごとは何でも言ってお下さい！」、❷被災者の被害状況は人により様々、家族を亡くした方、家が倒壊した方、被害が少なかった方が避難所で混雑している。一人ひとり事情が違うということを認識して支援をする必要があると感じた。

⑩ なぜ、「356 日の紙飛行機」何でしょうか？

❶NHK朝ドラ『朝が来た！』主題歌、災害が起きた次の朝、自分自身の気持ちを鼓舞したい。何かで落ち込んだ時、この歌を歌って元気付けたいという思いから、この曲を自分への応援歌としている。

❷歌詞「元気が出ない そんな時は だれかと話そう 人は思うよりも ひとりぼっちじゃないんだ すぐそばのやさしさに 気づかないでいるだけ ♪」が大好きなフレーズ

⑪ 地本の業務について知りたい？

❶全国に 50 ヶ所（47 都道府県庁所在地、旭川市、帯広市、函館市）に位置する防衛省自衛隊の総合窓口、❷一般広報、募集・採用、就職援護などの業務を行う。

❸長い自衛官生活において一般社会の状況・感覚を肌で感じるという観点で一度は勤務すべき。❹長い自衛隊勤務において、司令部、学校、地本の 3 か所を一度は勤務することにより、自衛官、人としての幅・視野が広がる。

⑫ 講師なりの職務の分析要領（アドバイス）は？

講義実施に当たっての分析は、❶講義の目的、❷受講者のバックグラウンド（年齢、性別、職種、経験など）、❸講義内容・構成・手段（論理的思考（大・中・小項目）、適切な用語、分かりやすいスライドなどの準備、実施に当たっての着意は❶声の質

(聞きやすく、通る声)、語尾の明確化、②身振り、手振り、目配りが重要。

良い講義とは、『内容 2 割、声 3 割、身振り手振り目配り 5 割！』、特に「鳥の目・虫の目・魚の目」で講義の最中に受講者の雰囲気を感じ取ることが大切。最後は、講義を通じて「目と目で通じ合う関係」になること。原稿ではなく、受講者の顔、うなずき、理解度を判断しながら、強弱、スピード、言い回しを替える。

- ⑬ 富士山噴火計画、特に人口に対する避難所の受入数の対比表、A B C 空き地の有無、市外・県外など、どのような案があるのか？

「御殿場市富士山火山避難計画」及び配布資料『令和 5 年度御殿場市防災リーダー等ステップアップ講座』参照

①富士山噴火による避難者数は溶岩流の噴出量（大中小規模）、流下する方向・範囲により異なる。大規模③（L 3 3）パターンでは御殿場市中央部を走る分水嶺（滝ヶ原街道沿い）により北南側に溶岩流が分派する。この場合、御殿場市民 8 万 5 千名の内、5 万 3 千名が避難することになる。②避難場所は、御殿場駅周辺～箱根西麓地域、市外は伊豆市・伊豆の国市、県外は箱根町を予定

- ⑭ 災害派遣中に大変苦労したことは？

①新潟県中越沖地震（平成 19 年）においては、統合任務部隊の体制となっていなかったため、海空部隊への調整が「お願いベース」であり、現地調整幹部として苦労した。現在は統合任務部隊を編制することにより、命令として指揮・統制が可能となった。②真夏であったため、暑さ対策、特に体育館（室内温度 50℃）における被災者の対応で様々な対応を迫られた。米海軍からの体育館用エアコン取付も現地に居ながら指揮官スミス少佐と在京米国大使館と調節電話調整（通訳なし）

- ⑮ 失敗談を元にした話は？

具体的な失敗談は数多くあるが、想像して失敗した場合（来たかの場合）と、想像力の欠如で想像できなく失敗した場合（まさかの場合）の対応は雲泥の差があると感じる。

⑩ 危機管理課勤務にあたり、元自衛官として一番求められたことは何ですか？（再質問）

①自衛隊での経験、培った知識・知見、②状況判断の思考過程と処置・対策の立て方、③災害対応等、刻々と状況が変化する中で何が重要か、優先順位は、実施した場合の問題点（準備・実施段階）を分析する能力＝防災的想像力＝戦術能力、④職員指揮能力＝指揮の要訣の具現化（君と僕、我はどうする君たちは、メシはまだか、指揮・通信）の感覚は、自治体職員は想像もできないし、理解も難しい。⑤教育訓練力、説得力や伝える力など。

⑪ 総合的な地域防災力の項目に自助、共助、公助とありますが、地域のつながりが乏しい現代において、共助の在り方の変化を知りたい？

「向こう三軒両隣り」の付き合い・地域の繋がりが薄れた現代社会において、「共助」の考え方は薄れつつあるが、小中学校の防災教育を始め、様々な場面で「共助」について、殆どの人は必要性和イメージは持っているので、いざという時は、想像以上に機能するものと思料する。総合防災力「自助・共助・公助」の割合は「7：2：1」が一般的だが、皆の努力で「7：∞（無限大）：1」も可能に！

⑫ 災害時バックの中身は？

非常用持ち出し物品、防災グッズは、「一次」と「二次」に区分。①一次持ち出し袋：両手を自由に、走っても転ばない、災害直後の1～2日を生き抜く中身、②必要な水や食料を補う、避難生活の不便を減らす、寝具や衣類などで体力を守る着意が必要、③バックの中身：飲料水、食料、モバイルバッテリー（?）、簡易トイレ、ホイッスル、防寒具・アルミポランケット、携帯ラジオ、運動靴・スリッパ、軍手、救急セットなど。

⑬ 第6戦車大隊2中隊をどのようにして精強化したか？

歓迎会で蜘蛛の子を散らすように人が消えた中隊を大隊ナンバーワン中隊へ。

①基本は、部隊活動の基礎である「団結・規律・士気」の充実と戦車中隊として保持すべき能力を教育訓練により練成すること、②具体的には、幹部、上級陸曹、中

級陸曹、初級陸曹、陸士の各階層を区分した精神教育と団結会の実施（各階層で求められるもの、自分たちの役割、現在の問題点と課題、解決策などの議論）、③目標の明確化、分析、勝つための総合的な計画、徹底した訓練 ⇒ 中隊検閲『優秀』、戦車射撃・銃剣道・持久走競技会『優勝』に向けた中隊としての最大限の取り組みなどを一年一年段階的に積み上げ「6 戦大 2 中」の精強化を図った。④中隊規模の部隊において大切なのは、中隊長の統率力、隊員同士の「連帯感と信頼感」の涵養、厚生活動（中隊旅行ー今、行うことは難しいのかなあ？寂しいね㊟）

㊟ 部隊での勤務を振り返って、現在の視点からどのような教訓を得た、得られるか？

①「計画ないところに実行無し」、「実行ないところに成果なし」、②事を成し遂げるためには「責任感と使命感」、「最後は責任感から使命感へ」、③仕事も人生も戦略・戦術が必要、「戦略の失敗は戦術では補えない！」、「戦略とは、戦いを省くこと＝戦わずして勝つ方策が戦略」、③部隊は生き物、隊員の心はコロコロ！

㊟ 紙飛行機の歌詞でどこが特に気に入っているか？

歌詞 2 番目「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 すぐそばの優しさに 気づかずにいるだけ・・・♪」

㊟ 少年工科学校時代のエピソードや学んだことは？

① 3 年次入校した通信学校の「基礎電子課程」の成績が悪くて通信科職種に行けず。でも、結果として機甲科で良かった。②福沢諭吉の心訓七訓「一、世の中で一番楽しく立派なことは一生を貫く仕事を持つことである。一、世の中でみじめなことは、教養のないことである。一、世の中で一番美しいことは、すべてのものに愛情を持つことである。・・・」

㊟ 人に教育する上で重要視していることは？

①教育を受ける者に対する「愛情」、「成長」を思う気持ち。②教育を受ける者の「現状の能力」の把握、③この教育は何のための教育か（目的）の理解、④学ぶことの喜び、楽しさを教示、⑤学ぶことにより人生が 2 倍にも 3 倍にもなることを実感させること、⑥山本五十六の教え「やってみせ、言って聞かせて、させて

みせ、褒めてやらねば、人は動かじ。話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず。」  
の教えを新隊員教育隊長、富士学校AOC課程主任、幹部学校主任教官時代は心掛けた。(人生の喜びの一つは、教え子を持つこと、成長を見守ること。)

②⑤ 市役所と自衛隊が協力する際に起こる問題点と処置対策は？

①お互いの組織、役割、装備品、能力を知らないで生じる遠慮と誤解、②自治体職員の使命感や体力、災害対応能力の理解不足による問題の生起、③対策としては各自治体への更なる自衛官の登用、協同訓練の実施など

②⑥ 実際の体験談等事例を多く聞きたかった。

講義の2時間では無理なので、機会があれば何かの機会に語り合いましょう！

近い将来東部方面隊管内の各駐屯地を訪問し、皆さんとの再会・一献を希望 🍷

[第2隊：40名]

① 課程修了後に射撃競技会を控えており、優勝のために実施すべき事項は？

射撃競技会で優勝するためには、①正確かつ気象条件に応ずるデータの収集、  
②競技会に向けた物心両面の調整と統制、③競技会本番における平常心と臨機応変の対処などが大切かと。

② 自衛隊勤務時代の詳しい話、現在の仕事について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

③ 行動力を養うには？他者の行動力を上げる、修得させるには？

①行動力を養うためには、先ず「憧れ」を胸に抱き、明確な目標を立て、実現に向けて自分ができることから取り組む習慣をつけることが大切、②行動力のある人は、積極性・向上心・好奇心を持ち、変化を好み、前向きで失敗を恐れないといった共通的な特性がある。③佐藤一斎「発心・決心・持久心」：物事を成就するためには、先ず志を立てる（発心）。次に実行に踏み出す（決心）、これを成功するまで継続する（持続心）。発心も決心も比較的容易だが、難しいのは継続心・持続心

④ 海外派遣（イラク）について詳しく聞きたい

約 1 年間にわたる準備期間を経て、約 7 ヶ月間のイラク人道復興支援活動に従事した。家族と離れ（約 8,400km）、異国の地で長期間にわたる活動であった。ある日突然、業務支援隊第 3 科長の任務の打診を受け、家族と相談して決心した。

公共施設の復旧、給水活動、医療支援活動などの業務の統括、陸幕との連絡調整などが私の主任務であった。指揮官でも海外勤務でも、その職に就くにあたり「覚悟」がいるということを再認識した。 ※ 部隊図書ーイラク人道復興支援活動ビデオ『無信不立：信なくば立たず』参照

⑤ 自衛隊時代の印象に残っている出来事の細部を？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

⑥ 市長をトップとした組織図があればスライド化して見てみたい

市長、副市長（2 名）、8 部長 1 局長、68 課長、その他職員（市役所 696 名）、その他、会計年度職員（約 400 名） どうかこうにか平常業務は対応できるが、ハッキリ言って「災害に対応できる組織」としては、極めて脆弱

⑦ 他の大災害（地震の他、台風や大雨、火山の噴火等）の教訓は？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

⑧ 是非高等工科学学校へ来校していただき、生徒へ講話を実施して欲しい

機会があれば是非とも読んでください。

⑨ 外から見た自衛隊の災害派遣で必要な事項は？

陸海空共通の統合通信能力の向上が必要かと。

⑩ 講話後段の観察力の話が駆け足になってしまったので、時間をかけて聞きたい。

①朝礼における「目と目のパッシング」による意思疎通、②廊下をすれ違う時は、健康・家庭・仕事・お金・人間関係の 5 項目、③後ろ姿を見た時は、廊下の中央を歩いているか、前を向いて歩いているか、一歩行進で歩いているか？の 3 項目で心情などを把握（廊下の端を下を向いて半歩行進で歩いている隊員・後輩は要声かけが必要）

- ⑪ 陸曹で定年後、市役所等で防災関係に携わっている人がいるのか？

東部方面隊管内で唯一、御殿場市役所危機管理課に会計年度職員として勤務  
将来的には准尉・陸曹を対象とした防災業務集合教育が計画されている。

- ⑫ 災害派遣や危機管理の実体験についてさらに詳しく聞きたい

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

- ⑬ 災害派遣の時に自衛官として辛かったことは？

私は経験ないが、東日本大震災災害派遣中は、缶めし・レトルトの食事に偏ったため、栄養バランスが崩れ、口内炎になった隊員が続出したと聞いた。対策は、野菜ジュース。現場で一番喜ばれた飲料水だったとか。

- ⑭ 市役所職員と自衛官の職務上のギャップを感じた体験談は？

最後本当にきつくなった時の使命感は本当にあるのか？職務に必要な教育訓練を受けているのか？自衛隊の教育訓練のシステムは素晴らしと、改めて感じている。

- ⑮ 危機管理補佐監が具体的にはどのようなことをしているのか？

地域防災計画の作成、教育訓練の実施、予算の編成が主要な業務。地域防災力向上のため、自主防災会の育成・組織強化は特に重要な業務となる。自主防災会役員との信頼感の構築が重要。「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照⇒⑮

- ⑯ 災害時、行政との連携や行政側から見て自衛隊に気を付けて欲しいことは？

❶派遣された自衛官に声をかける時、なんと呼んだら良いか？❷行政との調整時、可能な限り女性自衛官を含めて欲しい。❸専門用語ばかり使うことなく、一般用語、分かりやすい言葉で説明して欲しい。

- ⑰ 災害派遣任務が増える中、住民の思い、本当の気持ちをグラフ等で説明を？

次期学生教育時、準備します。

- ⑱ 市の危機管理補佐監として、特に取り組んでいることは？

御殿場市役所の組織、自主防災組織の強化を図ること。市役所（1）、支所（6）、自主防災会（59）、市民一人ひとり（82,650人）の地域防災力を強化すること。  
情報伝達・報告の流れを作ること。

⑱ DMAT や自衛隊との合同訓練はあるのか？

市総合防災訓練、モデル区訓練、救護所訓練時、自衛隊との合同訓練を実施

⑳ イラク復興業務支援隊でサマワに派遣されていた時の話を聞きたい。

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

㉑ これからの災害に対する考えを聞きたい。

地球温暖化、台風発生回数の増加により災害は益々頻発化・甚大化する。情報収集能力を更に高める必要がある。防災 DX を活用した防災力の強化が重要

㉒ 自衛隊に在職中、特に陸曹時代の話を知りたい。

ほぼ、教育の冒頭に示したスライド・説明の通り

㉓ 避難所を訪れた際の雰囲気やニーズは？

良い避難所・悪い避難所は3日間で分かれる。部隊組織と同じ、避難所において自主防災会長等のリーダーシップが重要である。

㉔ ドローンを活用した防災対策等、その活用事例は？

令和3年7月に発生した「熱海市伊豆山土石流災害」では、陸空のドローン部隊が積極的にドローンを活用した。今後益々活用の幅は広がるものとする。

㉕ 災害派遣時の反省事項等は何ですか？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

㉖ 防衛出動時における中級陸曹として必要な徳操は何ですか？

任務に臨む①覚悟と②使命感、③与えられた任務を完遂する責任感

[第3区隊：39名]

① 指揮官として部下に求めるものは何か？

①事に臨む覚悟と使命感、②任務遂行に必要な識能、③組織を愛する心

② 引き続き、我々後輩隊員に対してアドバイスを宜しくお願いします。

「新たな時代に求められるもの」を自らも学び伝えます。

③ 自衛隊を退職から市役所に就職した経緯は？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ④ 我が国を取り巻く安全保守環境や防衛政策について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑤ 過去の災害事例や関係機関との連携要領に関する具体的な事例紹介について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑥ カラオケは続けていって欲しい、盛り上がりあり

良かったです。

- ⑦ 講師自身の体験談や災害対応時の具体的な判断事例について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑧ 実際の災害現場ではどういう活動があったか動画で流して欲しい

どこまで入手できるか分かりませんが、次期教育で反映する。

- ⑨ 災害時現場での状況判断や人間関係、不測事態対処について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑩ 当時、どの競技会でもビリで弱かった中隊を6年間でどのように変えたのか？

1区隊⑬項目を参照

- ⑪ 大人数に対して上手に話せるようになるコツは？

**①**まずは、相手に堂々と自信をもって向き合える自分であるために、日々最善を尽くして生きること。**②**話す相手（人・グループなど）を事前に知ること。

**③**会話は「知識と知識のキャッチボール」、話し相手の5倍の知識と大きな耳、相手の話を受け入れる包容力があれば、会話は楽しくなる。

**④**どんな相手といつ会うか、どんな話が話題になるかを事前に準備すれば、会話は十分成り立つ。どんな会話でも対応できる知識の引き出しを沢山持とう！

**⑤**「鳥の目、虫の目、魚の目」、大きなことから小さなことへ、身振り手振り目配りの練習を鏡の前で行うことも一案です。

- ⑫ 災害において我々自衛官に求める事項及び期待している事項等は何か？

**①**どんな地形、どんな気象でも災害派遣任務を遂行できる能力、**②**安心感と期待

感・希望を被災者に付与

- ⑬ さらに詳しく、区（市役所？）役職ごとの役割について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑭ 将来民間で働く際に今からやっておいた方が良く、心構えは何か？

① 仕事以外では、積極的に社会に飛び込み、社会一般的な習慣、風習、文化に触れて社会人としてのセンスを磨く。自分の考えが社会で通じるかの確認行為が必要

② 英会話スクール、茶道、PTA役員（会長）、地区副区長、夏祭り準備委員などを通じて、部外者と会話をすること、作業をすること、共通的感觉を養うこと。

- ⑮ 厳しい訓練はなぜ必要か？現状は厳しいとやり過ぎると言われるが？

① 本番以上に苦しい厳しい訓練が本番で通じ、任務を完遂できるため。心の余裕をもって事に臨めることができるため。② 厳しさに裏付けされた優しさをもって訓練に当たることが最後は隊員を守り、任務を完遂できるものだと思えること。

③ 理にかなった規模しい訓練でなければ、役に立たない。

- ⑯ 民間の視点から有事における国民保護や国民退避における着意事項やその複雑性（ハードルの高さ）、併せて現在の制度の赤裸々な実効性について？

申し訳ございません。回答するに十分な知識がありません。（現在、再勉強中）

- ⑰ 国が行っている最新の災害対策について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑱ 南海トラフ地震に対する構え（一般人として、自衛隊として）について？

① 心の準備：「まさか！」と思わず「きたか！」と思う、② 物の準備：食物・飲料水、身の安全を確保するもの、③ 防災的想像力（準備・実施段階、課題分析、処置・対策⇨戦術的分析能力（状況の推移を的確に把握し、・・・）

- ⑲ 生徒の時、どのような事を学んだのか？当時はどのような状況だったか？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

- ⑳ 富士山火山時の周辺の被害状況は？

『令和5年度防災リーダー等ステップアップリーダー等研修』参照

②① 富士山火山時の御殿場の影響は？

『令和5年度防災リーダー等ステップアップリーダー等研修』参照

②② イラク復興支援について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

②③ 第12旅団出身なので昔の12師団の時の話を詳しく聞きたい？

申し訳ございません。12師団当時の状況は、把握せず。

②④ 民間企業の防災の取組みの例について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。アサヒビール研修

②⑤ 国外訓練で体験した事項について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

②⑥ (中隊を全競技会優勝に導くリーダーシップ)、365日の紙ヒコーキ熱傷を！

[第4区隊：40名]

① 指揮官として困難な状況をどのように乗り越えたか？

1区隊①を参照されたし。

② 災害に関わる所をもう少し深く聞きたかった。

次期課程で反映します。

③ 市役所から見た自衛隊の印象等について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

④ 災害派遣時の指揮官は、どのようなプロセスを経て編成や装備、配置等を決めているのか？

❶災害の種類、被害の状況、支援部隊の状況、❷季節、現地の危険見積などを考慮

⑤ 南海トラフ地震の被害規模の予想と派遣所要について？

自衛隊の最新の派遣計画を把握せず。

⑥ 中隊を強くするためには具体的に何をしたか？

❶指揮官たる中隊長の資質・識能の向上と魅力のアップ。隊員一人ひとりの能力

向上。団結・規律・士気の部隊活動の基礎を如何に涵養するか？**②**目指すべき中隊のあるべき姿を頭に描き、現実中隊の姿を比較して何が違うのか、何ができていないのかを分析する力とギャップを埋める力、実行力、**③**隊員間の信頼関係

1 区隊**⑩**を参照、**④**中隊の強みと弱みを知る。良い所は伸ばす、悪い所は改善する「助長と補完」

⑦ 富士山関係、中隊長時代のお話を？

『令和5年度防災リーダー等ステップアップリーダー等研修』参照

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

⑧ また、さまざまところで講話して頂きたい！

駐屯地訪問させて頂いた時は、飲んで語りましょう！

⑨ 組織をより強くするためには具体的にどのような取り組みが必要なのか？

**①**組織全体の共通的な価値観を全隊員が思い描くこと。**②**組織全体を鍛え・評価すること＝中隊検閲、個々の隊員・部署を鍛えること＝特技訓練・特技競技会、**③**組織はシャンパンタワーのようなもので、強靱なタワーを構築するためには一つひとつのグラスがしっかりと自分の役割を果たし、組織全体を支えることができるように一つひとつのグラス（隊員）を育てること

⑩ 指揮官や中級陸曹がどのような働きかけを行えば組織の能力向上に繋がるか？

組織を鍛え強くするためには、隊員一人ひとりの能力を高めること、個々の隊員の特技（MOS）の役割を果たし、全隊員をもって中隊を支え、任務を遂行するという意識を持つこと。そのためには中隊長の統率、小隊長・班長のリーダーシップが特に重要となる。

⑪ 災害派遣で印象に残っていることについて？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

人の心とニーズは日々変化する。

⑫ 災害に従事した際のリアルな話について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたし。

⑬ 講師の人生の中で一番大切にしている根本について？

①人を大切に思う心、②相手が最も喜ぶことに最善を尽くすこと。③上司からは信用され、後輩から信用され、信託を得ること。④ウィンウィン戦略、⑤自分が今やるべき事に最善を尽くすこと、

⑭ 部下の使命感の育て方について？

「過去の質疑応答」に幾つか掲載しているので参照されたい。

⑮ 若い人と認識や考え方が違う状況で、何か普段から気をつけている事は？

①常に新しいものに興味を持ち、理解して学ぶこと。Z世代の次にY世代の若者が自衛隊に入隊して来る。常に新しい人、新たな物に対応する柔軟性、変化への対応が求められる。②不易流行（変えてはいけないこと、変えなければいけないこと）を知り、実践すること

⑯ 指揮官として一番大変だった事項は？

①部下隊員の信頼と理解を得ること。②「強くて内容のある部隊、信頼される部隊」を育成するために、今何をすべきかを真剣に考えたこと。このため、隊員の心を掴むこと。隊員にとって最も大切なものが何かを正しく知ること。③「指揮官は孤独」と言われ、広く部下・隊員の要望や意見を聴取することも最後は自分一人で判断・決心し、結果の成否は別として、全ての責任を取ることが指揮官としての使命であり、責任である。

## ◆過去の質疑応答

第〇期、〇期

[第1区隊]

① 過去の災害発生を想定した市役所と自衛隊との訓練や連携要領は？

⇒ 富士山噴火避難訓練を34普連と実施し、要配慮者の救出を実施

② 災害派遣での困難（難しかった）であった事項（H19 新潟県中越地震派遣）

⇒ 被害状況の把握と陸海空の調整業務（当時は統合幕僚監部、陸上総隊なし）

③ 後輩や部下の育て方

⇒ 模範を示すこと。「優しさに裏付けされた厳しさ」を持って接すること

陸曹は「率先きゅう行」：

④ アサヒビール（企業研修）時代のお話

⇒ 約2ヶ月の研修を通じ、企業戦略、製造過程、販売、広報、企業戦略を学ぶ。

⑤ 大規模災害に伴う敵（外部勢力）の侵略リスク及び可能性

⇒ 隙あらば、外部勢力は侵入して来る。3.11の際も支援と称して情報収集活動が？

⑥ 災害時等に市としてどの程度の能力を有しているのか（事前知識）

⇒ 御殿場市人口8万3千人、正規職員696名：女性299名、想像以上に災害対応能力無し。特に、情報収集能力・手段乏しい、補給（食料・トイレ・避難所用必需品少なし）、輸送力は皆無（トラック協会との連携）

⑦ 本日のような講話を今後も続けて欲しい。

⇒ 令和7・8年度の2年間は依頼を受けているため、次回の中陸課程も継続実施

⑧ 富士山噴火時の災害想定についての講話を希望

⇒ 『令和5年度御殿場市防災リーダー等ステップアップ講座』資料参照 市HP

⑨ 富士山の噴火が懸念されている中、危機管理センターとしてどのような対処、想定をしているのか。

⇒ 『ステップアップ講座』資料参照、ハザードマップの作成・避難計画の策定

⑩ 混成団長等の指揮官時代に巡視等の際、部隊のどの様な点を見ていたか。

⇒ 巡視時の着意事項は、正面玄関・トイレの清掃状況、隊員一人ひとりの顔つき、連（大）隊本部と中隊の連携、特に係陸曹の業務の理解度、マニュアルの作成状況

⑪ 御殿場看護学校での災害・国際看護学の講義について（現職務に必要な内容）

⇒ 御殿場看護学校講義資料『災害看護と国際協力』参照 市HP：

⑫ 各部隊長等として部下・後輩に対する接し方や態度、仕事に対するやる気ややりがい向上をさせる工夫

⇒ 部隊としての一体感の醸成「我々は家族である（We are a family）」、厳しさと優しさの両面の保持「課内（課業中）は厳しく縦のつながりを、課外は楽しく横のつながりを！」、豊富な知識と優れた技能（識能）・仕事に対する強き使命感（資質）があって部下から慕われ信頼される。上司からは信用を・部下からは信頼を

⑬ 私の部隊でも同じ講話や別の内容の講話を希望、次回以降の中曹課程にも講話を。

⇒ 了解です。曹友会などの部外講話で要望あれば。

⑭ 講話後段の内容をもう少し深掘して聞きたい。

⇒ 次回講話は、全体的な時間配分を調整し後段部分を深掘します。

⑮ 日本と外国の防衛に対する考え方の相違は。

⇒ 大陸国家と海洋国家の違い（国境ある国の意識）、憲法による軍隊・自衛隊の位置付けと権限、軍人と特別職国家公務員の身分保証・生涯補償など難しいね？

⑯ 災害派遣での問題点と改善点、教訓？

⇒ 人命救助・捜索の任務にあたる自衛隊・消防・警察・海上保安庁の連携上の問題は、通信の不統一（現状わからず）、相互の組織・装備・能力・権限の認識不足

⑰ 今後起きる可能性のある富士山噴火について

⇒ 『令和5年度御殿場市防災リーダー等ステップアップ講座』資料参照

⑱ 在職間の訓練等から学んだ教訓等

⇒ 緻密な計画なくして任務達成なし。実効性ある作戦計画策定の重要性を痛感

「訓練は本番のように、本番は訓練のように！」、

②① 自衛官時代の辛かったエピソード及びチームワークで任務達成できたエピソード

⇒ 中隊から転属した隊員が新職場で悩んで苦労したこと。競技会で何一つ優勝できなかった中隊が戦車射撃、銃剣道、持久走と一つ一つ看板を獲得できたこと。強固な団結、厳正な規律、旺盛な士気、訓練精倒は、部隊活動の基礎なり。

②② 現職時代における状況判断や災害派遣等における思考過程

⇒ 状況判断は「ME T T-T」（メツツツ）、M（Mission）：任務、E（Enemy）：敵、T（Troop）：我が部隊、T（Terrain）：地形、T（Time）：利用できる時間の要素で最良の行動方針を決定（短期的な状況判断と中長期的な状況判断あり）。

「戦術」の前に「戦略」あり。戦略は、戦いを省く（はぶく）、略すること。戦いを避けることが最良で、やむを得ない場合、作戦・戦闘を行うことになる。この時初めて戦う術（すべ）の戦術的状況判断が求められる。

⇒ 災害派遣における思考過程は、どんな災害か（自然災害・人的災害）、どんな被害が出るか、どんな装備が必要か、部隊の前進目標はどこか。どのくらいの派遣期間になりそうか。部隊交代は必要になるか。現地での関係機関は。などを考察

②③ 講話の後半部分を詳しく聞きたい。3時間程度の時間枠で話を聞きたい。

⇒ 私は3時間でも4時間でも構いませんが??

②④ なぜ（早期）退職を選択したか？

⇒ 私の早期退職の理由は、平成29年4月1日より御殿場市役所に入庁するため、

3月23日に早期退職の制度を活用し退職（本来5月12日に定年退職するところ1ヶ月と12日間早く退職：意味合いは依願退職でなく定年退職。）

②⑤ プロフィールに「アサヒビール企業研修」を書いたのか？

⇒ 自衛隊は幹部・陸曹問わず、様々な経験ができることを伝えたかったため。

CGS（幹部学校・指揮幕僚課程）の学生は見識を深めるため、企業研修という機会が与えられる。日本人学生80名、留学生10名、計90名が3～4名のグループに分かれて約35社の会社に1ヶ月半の期間、研修生として会社研修を実施。防衛産

業から保険会社、金融会社、人材派遣会社などで研修を受け、会社の総合戦略、広報、人材育成、教育研修、勤務地管理など労務に関することを学ぶ。自衛隊は、この他幹部のみならず、陸曹にも海外留学（最先任下士官課程、語学課程）などの制度あり。

②⑥ 現在の自衛隊について思うこと（若年隊員への服務指導等）

⇒ 国際環境、社会環境が大きく変わる中で、部隊も隊員も様々な苦勞をしているなあと感じる。特に定年延長と隊員募集は防衛省自衛隊のみならず国全体に共通する問題である。一般企業・市役所でも同様の問題点が発生している。

若年隊員への服務指導に当たり、「優しさに裏付けされた厳しさを持って指導！」、隊員のため、組織のため教えるべきことは徹底して教え、やるべきことは最後までやり遂げさせることが大切だと考える。隊員一人ひとりの人格と行動を尊重し、優しさと厳しさの両面で隊員を指導して欲しい。

②⑦ 今後の自衛隊・自衛官に求められるものは何か？

⇒ 時代が変わっても防衛省・自衛隊の任務が変わらない限り、自衛隊・自衛官に求められものは変わらない。いついかなる時も与えられた任務に即動し、任務を完遂することが求められている。任務を遂行するために必要な物事の思考や手段、装備や戦い方はその都度変化させ、ベスト（最善）を選定することが必要である。

②⑧ 自衛官の定年延長について

⇒ 私は反対です。逆に定年を早めるべきかと思う。米軍のように 40 歳前後で退職し、年齢的にも『精強さ』を保つべきと考える。（米軍人は在籍 20 年間で年金が支給され、40 歳で退職した軍人を社会全般で相応の処遇で受入れる仕組みができています）。がしかし、自衛官は特別職国家公務員であり、年金制度は一般国民と同じであるため、生年月日 1961 年 4 月以降の者は年金支給が 65 才からのため、40 才で辞めた場合、生活することが難しいものと推察する。若年給付金の対象期間を 60 才から 65 才まで延長する等（現在検討中）、人事制度上の改善がなされなければ、定年延長の根本的な問題は改善されないものと思料する。（充足率の問題とも関連あ

り？)

②⑨ 生徒 OB として改編についてどう思うか？

⇒ 令和 10 年から「陸海空の統合学校、男女共学」と聞いているが、陸海空の曹を教育するシステム、男女共学・生活の環境整備など、検討すべきことは数多くあると思う。個人的には賛成ですが、校歌だけは多少の歌詞の変更はあるとしても残してもらいたい。卒業生と在校生、後輩たちが肩を組んで唄える共通の校歌を是非とも！

③⑩ 自衛官の入隊数減少についてどう感じるか？

⇒ 国全体の入隊対象年齢層の減少という根本的な問題と、精神的にも肉体的にもきつい、公の職に就くことに気概を持つ者の減少など職業観・価値観から自衛官だけでなく、警察・消防・海上保安庁、医療関係者など共通的な問題である。

国家として真剣に考える問題であり、公の職に就く者に対する尊敬心の育成、処遇改善などの対策を講ずる必要がある。しかし、入隊数減少（募集率の低下）の問題は、今始まった問題ではなく、60 年前にも、40 年前にもあった。しかし、オイルショック、バブル崩壊、リーマンショックなどの社会現象の渦の中でその都度、解消されてきた。何か一つの社会現象で、大きく改善される可能性あり。

③⑪ 何故自衛隊を早期退職されたのか？退職前に準備していた事項があれば？

⇒ 私の早期退職の理由は、平成 29 年 4 月 1 日より御殿場市役所に入庁するため、3 月 23 日に早期退職の制度を活用し退職（本来 5 月 12 日に定年退職するところ 1 ヶ月と 12 日間早く退職：意味合いは依願退職でなく定年退職です。）

退職 1 年半前から御殿場市役所において危機管理監として再就職することが予想されていたため、危機管理・防災に関する事前勉強をしました。

将来自衛隊を退職する日は必ず来る。社会には 700 を超える職業があると言われているが、それら職業と自衛隊と共通することあれば、共通しないこともある。

諸先輩がどんな仕事に再就職したか、どの様な活躍しているかを地本や援護センターなどで情報収集し、興味・関心のある仕事があれば、どんな仕事で何の資格・

特技が必要かなど調べて、将来に備えることも大切かと。

⑩ 自衛官で良かったか？

⇒ 自衛官として 40 年間勤務、一つの仕事を貫いたこと、全国北海道から九州・沖縄、国外ハワイからイラク・ドバイ、約 20 ヶ所の勤務地において様々な仕事と経験、そして自衛官を始め多くの部外の人と出会えたことなど、退職して 9 年目、改めて自衛官で勤務できて良かったと思う。他の職業では経験できない多くの貴重な体験と出会い、財産（人財）を残すことができた。

③② 戦車対（vs）ヘリコプター（武装ヘリ）はどちらが強いと考えるか？

⇒ 総合的には（武装）ヘリコプターの方が強いかと。戦車は基本的に空からの攻撃に弱い。訓練検閲を受閲した戦車中隊の戦車 14 両が武装ヘリ 3 機の攻撃により、わずか 15 分で撃破され全滅した、との訓練の戦闘結果も・・・このため、戦車部隊の作戦・戦闘では高射部隊などの対空援護体制が絶対的に必要である。

③③ なぜ兵站は軽視されがちなのか？

⇒ 兵站は軽視されていないと思う。戦車連隊長の時も常に弾薬、燃料、糧食などの心配や怪我をした際の現場救護のなど、作戦・戦闘行動など真剣に考えていた。部隊として実際の作戦・戦闘、実際の・実践的な訓練を行えば行うほど、兵站の必要性を身をもって感じると思う。（戦車部隊の 100 キロ行進、2 週間を超える災害派遣など燃料、糧食、弾薬が底をつくような訓練を時には行うべき。）

③④ 指揮官として中級陸曹の能力をどの程度まで求めているか？

⇒ 中隊長の立場で。中隊における中級陸曹として求められる高いレベルの戦技・特技能力、中隊の団結・規律・士気を高めることのできる気概と服務指導能力を求める。上級陸曹と初級陸曹の中間層、難しい立場・役割にあって、組織の良きバランス的な役割を果たしてもらいたい。リーダーシップとフォロワーシップの両面を身に付けてもらいたいと思う。若さと戦技力・技術力で若い隊員をけん引してもらいたい。

③⑤ 隊員を親身になって面倒見るべきといわれる中で、自衛隊の適性がないような隊

員に次の道を進めるべきか、否か？

⇒ 営内班長の際の隊員指導は、入隊3年目の状況で自衛官として適性のない（乏しい）隊員と判断した場合、2任期满期で退職し希望する職を目指すよう指導した。そのことが結果としてその隊員のためになると感じる。充足率が低い状況でも、本人のため、部隊のため、別の道を選択させることが正しいと感ずる。

③⑥ 私が退官する時は60才ぐらいになってそうですがアドバイスがあるか？

⇒ 心身ともに若くあること。「青春とは心の若さである・・・」、心と頭と体を日々鍛えることが大切かと。怪我をしないこと。病気は早期発見、早期治療。若い隊員と接すること。『一生青春、生涯現役』、60才になってもバリバリ働いている人はたくさんいる。60才になっても任務を完遂できる気力・体力・戦技力・整備力が必要となる。

③⑦ 現状の採用状況からでは隊員数が減少するが、この状況から充足率が盛り返すことはあると思うか？現在の魅力化（施策）で色々行っているが、どう考えるか？

⇒ 今すぐに盛り返すことは難しいかも知れないが、たった一つの社会現象で自衛官入隊希望者数が激増し、依願退職者数が激減することもある（オイルショック、バブル崩壊、リーマンショック）。私は何回かその様な状況を目の当たりにした。今の魅力化施策がどのようなものか理解していないが、真に組織のため、隊員のためになる施策を行ってもらいたい。優しさ・楽しさだけを追求した施策は、真の魅力化施策でないと思う。

③⑧ 家族に勤務地に関して理解を得るにはどうすれば良いか？

⇒ 家族の希望と自分の希望、家族のやりたいことと自分のやりたいことを真剣に話し合うことが必要かと考える。勤務地に関していえば、動けるタイミング、動けないタイミングを見極め、予測することが大切です。

私も子供たちの教育、両親の看護・介護のことで異動に関し悩んだ時期もあった。子供の教育と親の介護は、考え方に次第ではある程度、時期的な予測がつく。配偶者の両親の介護問題も非常に重要です。絶対的に異動できない、異動しなければな

らない状況が生じた場合は、部隊長に相談すること。最終的には異動に関する「特殊事情」という手段もある。なぜ、実家の近くで勤務してもらいたいか、じっくり話を聞くことが大切だと思う。真の理由をまず確認し、対策はあるか、否かの検討を。

③⑨ 今、日本が戦争になったら自衛隊は我が国を防衛することができるか？

⇒ 精強な自衛隊の存在と日米の安全保障体制、国際的な協調により、我が国を防衛することは可能です。日本国として国際的環境に適切に対応して、国家安全保障体制を確立し、防衛基盤をより強化することが大切です。

国家の責任は、自衛隊に対して最も優れた装備を付与すること、自衛官は付与された装備を最大限駆使して戦力化し、訓練に励むこと。真に優れた防衛力を整備することが戦争抑止、及び揺るぎない国家防衛につながると思う。

④⑩ 海外勤務ではどのような勤務を行っていたか？

⇒ イラク人道復興活動では、業務支援隊第3科長として人道復興支援活動（サマワにおける復興、給水活動、医療支援活動）、全般の調整者、多国籍軍との業務調整、陸幕に対する日々の活動報告を、日米共同方面隊指揮所演習（ヤマサクラ）の調整会議（ハワイ）に12旅団3部長・東方総監部総務部長時代2回参加し、方面隊及び旅団の作戦計画などを策定した。また、統合幕僚学校学生時は、中国・韓国国外研修に参加し、両国の国防省、陸海空部隊研修などを経験した。

（ア）イラク人道復興支援活動ビデオ『無信不立：信無くば立たず』参照

④⑪ 自衛隊人生で困難に直面した時は、どうしていたか？

⇒ 陸曹時代のレンジャー教育、格闘課程、幹部時代の陸上幕僚監部、総監部勤務、イラク復興支援活動など、どの職務においても楽しみも苦しみも沢山あり。

この仕事の目的は？何が重要か？どうすれば良いか？を考えること、自分一人で考えられない時は、上司、同僚、部下にためらわずに相談。仕事は背を向けて逃げても必ず追って来る。正面から取り組む姿勢だけは崩さないことが大切かと。

義務感ではなく、使命感に基づきこの仕事をするという気持ちと、この仕事を通じ

て自分の力を高めるという考え方で仕事をした。困難を困難と考えず、困難を楽しみに変える。「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」

自分の人生を楽しもうと思えば、人生の選択を迫られた時、常に厳しい方の選択肢を選ぶのも、これ楽し！

④② 定年は何歳まで延びるのか？

⇒ 国家の年金制度に付随して最終的に 65 歳までか？

自衛官の若年給付金制度を充実させ、50 歳で退職しても 65 歳まで新しい仕事の「給料」プラス「十分な若年給付金」で自分も家族も充実した生活が送れる仕組みを国家が責任をもって確立することを前提に定年は 50 才か？

④③ 今の自衛隊はどう感じ、どう思っているか？

⇒ 私が勤務した時代に比較し、「苦勞が多いなあ！」が正直な感想です。自衛隊という危険を顧みず任務を遂行しなければならない武力集団において、何が本当に必要なのかを今でも時折考える。指揮官一人ひとりが、隊員一人ひとりが使命を自覚し、組織を大切に思い、愛情に裏付けされた厳しさをもって皆が切磋琢磨する組織であり続けて欲しい。『不易流行』自衛隊という組織として絶対的に変わらない・変えてはいけないことと、環境の変化に応じて柔軟に変えることをしっかり見定め、それぞれの立場で国民から信頼される組織体制を堅持してもらいたい。

④④ 一番きつかった訓練は？

⇒ 肉体的にレンジャー訓練、精神的には体育学校曹格闘課程がきつかった。

陸曹時代（3 曹）の時の二つの訓練、経験がその後の自衛隊勤務の礎となった。

④⑤ 規則が変わり自衛隊生活を送りやすくなっても、若い隊員が辞めてしまうことについてアドバイスは？

⇒ 生活環境が整備され物的満足度が十分満たされても、仕事に対する充実感と遣り甲斐を持つことができれば、希望を失い辞めてしまう。多くの隊員は、訓練に厳しさと遣り甲斐、やり遂げた充実感を求めて自衛隊に入隊したのではないか。

何のために君は自衛隊を希望し入隊したのか？ 入隊時の「志」は？などを一緒に考えるとともに、経済的にも健康的にも自衛官の身分保障がどんなに充実しているかを考えてもらう。往々にして辞めた後、自衛隊の生活環境の良さに気付く。

④⑥ 自衛隊生活で一番つらかった事は？

⇒ 陸上幕僚勤務時代（3佐・2佐）：月曜日から金曜日泊まり込み、睡眠時間4時間、業務は単独で代行者なし。責任感と逃げようのない重圧と遣り甲斐を感じて日々努力・忍耐（陸上自衛隊の代表的な役割：ファイナルゴールキーパー）。その時の仲間がその後の勤務の人的財産となり、期の上15期、下5期の仲間が全国に。苦労を共にした友との再会が人生の生きがいに。

④⑦ 苦手な人（先輩・後輩）との接し方？

⇒ 先ず、相手の良い所、尊敬できるところを見つける。その隊員を好きになる。共通の話題を探す。人間には完ぺきな人はいないと自分のことを考える。本当に苦手な人とは、無理して合わさなくても良いと思う。

④⑧ 自衛隊を続けていく上でのモチベーションの保ち方はあるか？

⇒ 尊敬できる友を沢山作ること。勤務環境に対する視野を広げ、様々な業務、仕事に取り組むこと。部隊、司令部、学校、地本勤務など、未経験の分野に飛び込み、それぞれの楽しみ、学びを経験する。自衛隊は自ら望めば、様々なチャンスあり。

④⑨ これからの陸自機甲科で必要とされる戦車、又は装甲戦力の能力・機能は？

⇒ コンパクト化と機動力の増強、ドローンなどに対する装甲防護能力の向上  
驚くほどの科学・軍事技術の開発速度、進歩の速さに、何が求められているか、正直わかりません。

⑤⑩ 後輩育成について

⇒ 組織の基本は人にあり。優しさに裏付けされた厳しさをもって接することが大切だと思う。後輩に夢と希望を与えることのできる上司とは。陸曹としての識能と戦技、人としての優しさと思いやりをもって後輩に接し、将来の部隊、自衛隊を支える人材を育成するという使命感を持ち、接してもらいたい。

51 自衛隊勤務で一番つらいと思ったことは？

⇒ 陸幕 2 回目の勤務の異動日の前日に娘が交通事故に遭って 3 ヶ月間入院した  
こと。事故に遭った娘（小 1）と妻は群馬に、息子（小 4）は仙台の妻の実家に。私  
は市ヶ谷（陸幕）で朝から深夜まで勤務。引越ししてから一ヶ月間は、荷物も解け  
ず布団一枚のスペースで生活をした。辛い 3 ヶ月間であったが、改めて家族の大切  
さと絆について考えさせられた期間であった。

52 自衛官に一番必要な要素は？

⇒ 国を守るという「使命感」と自衛官としての「誇り」、陸曹は「戦技能力」、幹部  
が「戦術力」。自ら鍛え、学ぶ姿勢が特に大切かと。

53 補給の重要性について（モチベーションの維持）

⇒ 部隊が極めて实际的・実戦的訓練を行い、補給業務を理解し、訓練の場でその  
能力を発揮させること。「人・物・金・時間」、どれも皆大切だが、物品管理と補給  
整備の機能は、部隊活動、戦力発揮において、極めて大切である。市役所を含め他  
の組織と比較して、陸上自衛隊の補給管理、物品管理能力は、高いレベルにある。

[第 2 区隊]

① 自衛官のあるべき姿は？

⇒ 使命感に基づき、身を挺して任務を遂行、自分の持つあらゆる能力を最大限発  
揮して「最善を尽くす姿」が自衛官のあるべき姿、

⇒ 国を思う気持ち、任務を完遂する「使命感」と任務を達成するための「戦技力」  
を兼備した姿があるべき姿かと考える。

② なぜ装備の近代化をしないのか？世界の軍隊に合わせないのか？

⇒ 国家の責任は、自衛隊に対して最新かつ高性能の装備品を付与すること、部隊・  
隊員の責任は、その装備品を 100%駆使して、性能と技術を発揮することである。

防衛省・自衛隊も装備品の近代化を図るため最大限の努力はしていると思うが、  
軍事科学技術の目まぐるしい進歩、開発基盤の脆弱さ、及び予算化の遅れなどが原

因で進展が遅く、世界の軍隊に後れを取っているものと考ええる。

世界的な科学技術の開発・進歩、ほとんどの国は軍隊が牽引し、軍事技術が様々な社会基盤に拡散され、活用されている。日本は逆で社会技術を防衛省自衛隊が活用している感じを受ける。防衛省が科学技術の開発を目的に大学に研究費（安全保障技術研究推進制度）を付けても、殆どの大学が「軍事技術の開発は行わない！」とその受入れを拒否している事実あり。防衛装備品の開発における「産学官の連携」が大切

③ なぜ装備等現場の意見が通らないのか？なぜOBの意見が強いのか？

⇒ 現場の意見・要望は、しかるべき系統で防衛省・自衛隊の開発・研究部門に届いてはいるかと思うが、人的・予算的制約などで遅れている傾向にあると考える。

防衛産業に就職した押しの強いOBの意見が必ずしも、開発に反映されているとも限らないが・・・。

④ 陸自時代の経験で現在の業務に活かされていることは？

⇒ 自衛隊勤務で学んだ多くのことが現職務（危機管理監・補佐監）の業務に活かされている。(1)任務分析－危機管理監（補佐監）としての地位・役割、具体的に達成すべき目標の確立、(2)戦略・戦術を学ぶことにより総合的な判断力と瞬時の判断力(3)人を育てる能力と人の能力を見定める力、人との接し方、(4)防災に関する訓練計画作成能力と指導力、分析力、(5)組織論を学ぶことによる組織の運用術

⇒ 戦術的思考による状況判断は災害対応でも適用できる。（「ME T T－T」（メッツ）、M（Mission）：任務、E（Enemy）：敵、T（Troop）：我が部隊、T（Terrain）：地形、T（Time）：利用できる時間の要素で最良の行動方針を決定

⇒ 災害対応における思考過程は、どんな災害か（自然災害・人的災害）、どんな被害が出るか、避難者見積、関係機関はなど。

⑤ 意思決定の流れで、行政と自衛隊で違いはあるのか？

⇒ 意思決定の考え方に大きな違いはない。状況判断、解決案（行動方針）の列挙・比較、最良の解決案（行動方針）、構想の決定、計画の作成、事業の実施の流れ。た

だし、事業に実施において自治体は予算の裏付けと議会承認の手続き、決算報告などが非常に厳密に行われる。

⇒ 陸自は指揮官の状況判断と各専門幕僚の見積の総合的判断により意思が決定されるが、自治体では首長の政治的価値観も反映されることがある。

⑥ 入隊当時の自衛隊の雰囲気は？

⇒ 昭和 52 年（1977 年）当時の雰囲気・環境は、防衛任務、災害派遣任務が主な任務であり、自衛官が海外で勤務するということは全くなかったため、ひたすら演習場で訓練に励むことと、災害派遣の物心両面の準備をすることが主な業務であった。昭和の時代、自衛隊も社会も「G N N（義理・人情・浪花節）」的雰囲気があった。

⑦ 自衛隊勤務で思い出に残っていること？

⇒ 中隊長・偵察隊長・戦車連隊長・自衛隊地方協力本部長、及び混成団長としての指揮官職としての思い出、富士学校機甲科部・幹部学校戦術教官室長としての教官職、レンジャー・格闘・幹部英語普通課程、幹部学校指揮幕僚課程、統合幕僚学校一般課程・特別課程など様々な経験の中で多くを学び、沢山の同期生・上司・後輩たちと勤務できたことが自衛隊勤務の思い出である。

一番の思い出は、やはり家族と離れ異国の地で勤務したイラク人道復興支援活動であり、海外での勤務、復興支援活動、万が一の死を覚悟し、死生観を再認識したなどの理由から今でも印象強く残っている。

⑧ 定年後、自衛官生活を振り返ってみて、一番印象に残っているものは何か？

⇒ イラク人道復興支援活動、及び最終勤務地の佐世保市相浦駐屯地での西部方面混成団長としての勤務が一番印象に残っている。九州・沖縄の陸士・陸曹教育の任に当たったこと、また、水陸機動団の新編・立上げのため地元自治体・住民と密接な連携を図ることができたこと。

⑨ 自衛隊生活を振り返って何を思うか？今の自衛隊（自衛官）を見て何を思うか？

⇒ 15 才で少年工科学校に入隊してから 55 才で退職するまで、様々な仕事、多く

の体験、素晴らしい仲間と勤務できたことを心から嬉しく感じる。他の職業では体験することのできない経験を得ることができた。正直、自衛隊でこれほど様々な経験（職務・勤務地）、幅広い勉強、沢山の友人・知人、仲間を得ることができるとは思わなかった。

⑩ 指揮能力（≒統率）を上げるには？

⇒ 様々な経験と勉強をすることが大切だと思う。私は中隊長の頃から『リーダーが持つべき5つの顔』をベースに本を読んだり、先輩・同僚たちと話をした。

組織論と心理学、あるいは野外令・野外幕僚勤務を読むことにより、指揮とは何か考えた。(1) 状況判断、(2) 決心、(3) 構想の決定、(4) 計画の作成、(5) 命令の下达、(6) 実行の確認を厳格に行うとともに、指揮を成立させるために「統御（リーダーシップ）」と「管理（マネジメント）」を同時並行的に考えることが大切かと。明確な方針と具体的な任務付与、そして自主裁量の余地を与えることが大変難しいが重要であると考え。小部隊を指揮する場を積極的に求め、指揮の要訣を実践し演練し、身に付ける。

⑪ 今の立場から見た、今の自衛隊に思うことは？

⇒ 在職間も様々な問題は存在したが、人に関わる複雑な問題が急激に増えていることに懸念あり。社会を取り巻く環境、価値観が多様化する中で、指揮官も隊員も様々な問題に直面して、色々悩んでいるのだろうと考える。パワハラ・セクハラ、価値観の相違などがある中で、もし今指揮官であればどう対処すべきかと私も考えることがある。陸上自衛隊は『国家のファイナルキーパー』、常に精強であれ！隊員の募集に関する施策、陸曹の方面外勤務、定年年長に関する問題などは、将来的視点で議論することが必要かと考える。

⑫ これからの自衛隊に期待することは？

⇒ 自衛隊の基本的任務は不変であり、特に「国土防衛」、「災害派遣」については最も重要な任務であり、国民の期待も大きい。その任務を完遂できるよう組織と装備を整え、教育訓練により練度を常に向上していただきたい。時代が変化する中で

防衛省・自衛隊に対する期待・感情は多少なり変化するが、国民は本当に困った時に誰が最も力になり、信頼できるかを知っている。組織的な課題も隊員一人ひとりの問題も数多くあると思うが、是非とも任務に忠実にして、最善を尽くしてもらいたい。これからも大いに期待している。

⑬ 職責から重圧に負けないコツはあるか？

⇒ 大切なのは、自分に与えられた職責の任務分析（業務分析）を行い、地位と役割は何か？同じ職務でも中隊が違えば環境も違い、状況の特質が変わる。自分の中隊の状況を踏まえ、法規・規則などに則り、具体的に達成すべき業務（目標）を確立、明確にすることが大切である。やるべき事とやらなくても良い事、すぐやらなければいけない事と後回しにできる事など優先順をつけて業務を行うこと。前任者からの申送り事項を元に自分自身で分析をすること。『3日間で新しい職場・職責のイメージを掴み、3週間で仕事の流れと内容を把握し、3ヶ月間で自信をもって仕事に当たるサイクル』で業務を行うことが重要だと考える。係陸曹などは特に職務・職責における『業務マニュアル』の整備を部隊としてしっかり業務を行うことが重要である。

⑭ 自衛隊生活で最も苦勞（困難な任務）したことは？それを乗り越えた方法については？

⇒ それぞれの時期・役職で苦勞はあったがすべてが勉強・修練だと感じ、苦勞はしたが苦ではなかった。人生で苦しんだことは、12 偵察隊長下番し陸幕に異動する前の日に娘（小1）が交通事故に遭い、群馬で1ヶ月・東京で2ヶ月入院生活を送ることとなり、厳しい陸幕勤務と娘の対応で苦勞した。約1ヶ月間は引っ越し先の官舎で荷物をほどけず、荷物の中でまともな生活もできず。荷物と荷物の間で大の字になって寝起きした。天井を眺めて涙した。しかし「神様が私に与えた試練だ。」と前向きに考え、どうにか乗り切る。ここが人生に我慢のしどころと覚悟を決め、妻と二人三脚で乗り越えた。私より妻の方が冷静に対応していたかなあ？

⇒ 定年前7年間（高知・目黒・朝霞・佐世保勤務）、母親（御殿場）の介護を行う。

目黒・朝霞では毎週、佐世保では2ヶ月に一度御殿場に帰宅し介護を実施（母親への恩返しと考え乗り切る。この間、殆ど家庭サービスはなし。）

人生振り返ると自分のことより家族・親の関係で色々苦労したかなあ

⇒ 任務・業務的にはやはりイラク人道復興支援活動の任務が大変だったと感じる。イラク復興業務支援隊第3科長として活動（作戦）全般を統括するとともに、市ヶ谷・防衛省（陸上幕僚監部）との調整役ということで、隊員の安全確保、人道復興支援活動の計画的な進展を任されたこと。業務支援隊の全隊員が使命感を持ち、相互に助け合い、どんな時でも力になってくれる信頼感と連帯感で任務を完遂できたと思う。

⑮ 組織内で円滑なチームワークを築くために心がけていることは？

⇒ 約束は守ること、どんなことがあっても信頼を裏切らないことがチームワークの第一歩。自分たちの共通の任務・目的、役割を明確にすること。「信頼と信用」、我々は最後に「命」を預けることの信頼関係を平時から構築することが必要であるが、それをどう構築するか？自衛隊におけるチームワークは、厳しい訓練の中で生まれるものである。「精強な部隊」の育成段階でチームワークは涵養される。部隊長の責任と隊員一人ひとりの部隊を思う心が一つになってチームワークが築かれると思う。

⑯ ワークライフバランスについて。

⇒ ワークライフバランス、「仕事と生活の調和」は、人生で極めて重要なこと。私は自衛隊生活も現在の生活も、どちらかと言うと「仕事優先」でしたが・・・。

「ライフ」（家族・趣味・自己啓発の時間と心身のリフレッシュ）と「ワーク」（業務の効率化、キャリアアップ、モチベーション向上）のバランスは、自分自身がコントロールしなければならない。問題はオーバーワークになった時、いかに効率よく業務を終え、仕事を片付け、ライフタイムに移行するか？

与えられた仕事の任務分析と、業務の優先順位、業務予定表の作成が大切かと。

幹部でも陸曹でも自分の頭の中で任務分析、特に必ず達成しなければならない目

標を明確にすることとデッドライン（〆切時期）の見極めた業務計画が予定ができれば効率的なワークライフを送れると考える。

人生 100 年時代は、自分のワークライフバランスだけでなく子供、親との連携、家族環境もバランスよくコントロールしなければ理想的なワークライフバランスを保てないというのも事実です。

⑰ 自衛隊生活で一番大変だったことは？

⇒ レンジャー訓練（肉体的に）、陸曹格闘課程（精神的に）、目標達成できず原隊復帰することへのプレッシャーとストレスあり。

⇒ 陸上幕僚勤務時代（3 佐・2 佐）：月曜日から金曜日泊まり込み、睡眠時間 4 時間、業務は単独で代行者なし。責任感と逃げようのない重圧と遣り甲斐を感じて日々努力・忍耐（陸上自衛隊の代表的な役割：ファイナルゴールキーパー）。

その時の仲間がその後の勤務の人的財産（児玉前富士学校長、青木関東補給処長、鈴木自衛隊中央病院長、鳥海前第 1 師団長、前島前 12 旅団長ほか。期の上 15 期、下 5 期の仲間が全国に）、苦労を共にした友との再会が大きな生きがい。

⑱ 自候生は入隊しても半分以上が任期で辞めるが、陸曹を目指してもらうにはどういった接し方をすれば良いか？

⇒ 歴史・時代は繰り返す、今も昔も同様の問題あり。私が営内班長の時は営内班員 10 名中・陸曹希望者 2 名、中隊長の時は 10 名中 8 名希望。時代により変化する。という状況で、本当に陸曹にしたい陸士は、より真剣に面倒を見る。自衛隊の本当の素晴らしさを教える。自らの背中で引っ張る。賢い陸士はこういう時期こそ陸曹を目指す。外の社会はそれほど甘くない。隣の芝は青く見える。営内隊員だった隊員が 3 年後に電話を掛けて来て、「営内班長、なぜあの時僕を引き留めてくれなかったのですか？僕、やっぱり自衛隊に居れば良かった」と。

⑲ 危機管理で大事な事、重要な事は何にか？

⇒ 危機管理のモットーは『最善を望み、最悪に備えること』、事において最も望ましいことは何か、最も望ましくないことは何かの両面を考えることが危機管理で一

番重要なことと考える。最善と最悪の幅（差）は何か？それを考えるには「想像力」が大切です。想像力が乏しいと幅を持った考えが浮かばない、何が問題か？が分かると処置と対策を立てることができる。状況の推移を的確に把握することができる。状況の推移を的確に把握するためには、敵と我、目標と課題・問題点の分析力が必要である。

② これからの自衛隊を生きる自衛官に特に必要な要素は何か？

⇒ これからの時代、社会も自衛隊も「変化への対応」を誤れば組織が危うくなる。しかしながら『不変流行』の言葉通り、防衛省・自衛隊として任務に基づき絶対に変えてはいけないこと、科学技術・軍事技術の進歩に柔軟的に対応して戦い方（ドクトリン）を変え、装備・編成を変化させていくことが求められる。

ウクライナ紛争を見ても装備の進化は著しい、作戦上・戦闘上の原則・基礎は変わらない分野がいくつもある。

社会全体の環境・雰囲気が変化しようと、自衛隊の任務が不変であれば、国家防衛、あらゆる災害派遣の任務において、使命感に基づき、身を挺して国民を守る気概を堅持してもらいたい。

③ 幹部自衛官の魅力は何か？

⇒ 陸曹でも幹部でも仕事に対する遣り甲斐、魅力はある。

自分の価値観が常識的かつ正しい価値観であるという信念に基づき、幹部になることにより、より大きくかつ広い範囲で影響力ある仕事・業務、経験を積むことができる。

職種の仕事のみならず、教育課程、共通職（教官、司令部等）等の仕事の幅、全国的な勤務地の幅など新たな世界が広がり、新たな出会いがある。「出会いが夢と未来を広げる！」

④ 自衛隊のWLBの施策について、どう思うか？

⇒ 防衛省自衛隊のWLBについて知識がないため、細部は回答できませんが。福利厚生含め、隊員が職務に専念するための環境づくりは、組織の責任である。

自衛隊という任務の特殊性を勘案し、自衛隊独自のワークライフバランスを組み立てることが大切であると考えます。

ワークライフバランス、「仕事と生活の調和」は、人生で極めて重要なこと。

私は自衛隊生活も現在の生活も、どちらかと言うと「仕事優先」でしたが・・・。

「ライフ」(家族・趣味・自己啓発の時間と心身のリフレッシュ)と「ワーク」(業務の効率化、キャリアアップ、モチベーション向上)のバランスは、自分自身がコントロールしなければならない。問題はオーバーワークになった時、いかに効率よく業務を終え、仕事を片付け、ライフタイムに移行するか？

②⑤ 現職務の危機管理課長とはどんな仕事をするのか？自衛隊で培った能力は活用できるか？

⇒ 市役所唯一の「任期付き職員」として危機管理業務、防災行政に携わる。

平時においては、『地域防災計画』(自治体の防災業務の根拠となる計画)、年度防災計画(災害対策本部、避難所派遣職員訓練)の作成と訓練の実施、自主防災会・消防団支援などを行う。

災害発生時は、県庁、消防、警察、自衛隊などの関係機関と連携して、減災・防災活動を行う。

⇒ 自衛官時代の戦術的思考、特に任務分析(地位・役割、状況の特質の把握、具体的に達成すべき目標(必成・望成目標)の確立と業務予定表の作成、本質的なものを感覚的に感じ得る感性、瞬時の状況判断能力は活用できる。

⇒ 一般社会でも陸自の組織(1科:総務・人事・広報、2科:情報・保全、3科:作戦・企画、4科:兵站・補給、その他の通信、会計、監査など)の機能は共通的であり、特に市役所においては危機管理監・補佐監として3科の能力と、他の部署・職員を上手に巻き込む総務的な能力の2つは重要である。片

②⑥ 最も印象深かった勤務先は？

⇒ 最も印象深かった勤務先は、自治体・民間との連携という観点からは、自衛隊地方協力本部長として勤務した「高知県」が最も印象深い勤務となった。

募集・採用、予備自衛官、就職援護業務を通じて、県知事ほか、多くの首長、学校関係者、民間事業者などと接することができた。

②⑦ 現在の日本はどのくらい危険か？戦争に巻き込まれるか？

⇒ 台湾有事の勃発、北朝鮮による弾道ミサイルなど、間接的・直接的に日本が戦争に巻き込まれる可能性はあると思う。

②⑧ なぜ自衛隊の中間層の給料は上がらないのか？（子育て世代なのに？）

⇒ 俸給表に基づき給料が決まっているが、細部知識がなく、回答できず。

②⑨ 新隊員の給料が与える中間層の不満について？

⇒ 社会全般の人材難の状況で、新隊員募集策として新隊員の給与を上げなければいけないことのシワ寄せ。防衛省・自衛隊として総合的に給与体系について考えることが必要かと考える。

③⑩ 自衛官の時、特に印象に残っている業務は何か？

⇒ 陸上幕僚監部（六本木・市ヶ谷）人事計画課（企画班・制度班）勤務（4年間）において、育児休業制度、託児所検討、看護官制度などの制度改革業務を行ったこと。

陸上自衛隊看護学院への男性の入校、現職自衛官が合格した場合、合格時の階級で入校できる制度及び育児休業で休暇を取得した隊員の代替要員の確保について検討（後に自衛官の任期付き隊員の制度が確立）

[第3区隊]

① 高等工科学学校時代の思い出は？

⇒ 8の字持久走大会、富士の演習、クラブ活動など。1年時の区隊長が文化的な体験、教養を身に付けさせるという目的で国立劇場でのお芝居、九段会館でのテーブルマナー、近代美術館での絵画・音楽コンサート鑑賞など、様々な経験をさせて頂いたこと。

② 新隊員等の待遇は良くなっているが、中堅陸曹の待遇が良くなるか（住宅手当）？

⇒ 新隊員の処遇改善以上に中間層の処遇改善を重視すべきものと思料する。之から改善される方向には進むと思う。

③ なぜ行政の分野で自衛隊に関わろうと決めたか？経緯を聞きたい。

⇒ （行政とは市役所勤務との認識の下）自衛官時代の経験、特に新潟県中越沖地震における1ヶ月半にわたる災害派遣経験（第12旅団第3部長として現地調整幹部）を再就職先で生かしたかったため。タイミングよく生まれ故郷の御殿場市役所が危機管理監（危機管理部長）を募集していたため。

④ 自衛官の募集難、及び定年延長について（働き方改革）について？

⇒ 募集難は、今の始まったことではない。長い自衛隊の歴史の中で幾度となく募集難はあった。「昭和48年狂乱募集」、「バブル募集難」、「平成募集難」など。社会の大きな波（好景気）の中で募集難は発生。地方協力本部がどんなに努力しても今は限界があると思う。しかし、一旦景気が後退（オイルショック、バブル崩壊、リーマンショックなど）すると募集は一気に良い方向に傾く。必ずその様な状況が再来する。募集は今、我慢が大切。これと相反して就職援護は良好な状態にある。社会環境・時代により、募集、就職は影響を受けるが、それはある面、時の運に任せるしかない。

⑤ 今後の陸上自衛隊の訓練で重視すべき内容は？

⇒ 平成18年から20年（今から約20年前）、私が第12旅団第3部長の時の訓練検閲の課目は、H I C（高強度紛争）：攻撃・防御などに重きをおいた課目でなく、L I C（低強度紛争）：警護・警備、国民保護などに重きをおいた課目であった。H I CもL I Cも自衛隊の任務上必要であり、それぞれの訓練は必要である。個人的には2：1の割合でH I CとL I Cの訓練を行うべきと考える。

⑥ 自衛隊の定年延長について、どう思うか？

⇒ 組織の精強度を保つという観点から反対。自衛官が50才で退職しても自衛隊で培った能力を発揮でき、処遇も同等以上の職に就き、自衛官年金により生活が保障される仕組みを国家として構築する必要がある。個人的には、同システムを警察、

消防、海保などと連携して行うことが大切かと。

⑦ イラク派遣の活動について？

⇒ 約1年間にわたる準備期間を経て、約7ヶ月間のイラク人道復興支援活動に従事した。家族と離れ、異国の地で長期間にわたる活動であった。ある日突然、業務支援隊第3科長の任務の打診を受け、家族と相談して決心。公共施設の復旧、給水活動、医療支援活動などの業務の統括、陸幕との連絡調整などが私の主任務であった。

指揮官でも海外勤務でも、その職に就くにあたり「覚悟」がいるということを再認識した。 ※ イラク人道復興支援活動ビデオ『無信不立：信なくば立たず』参照

⑧ 早期退職した理由は？

⇒ 平成29年5月12日の56才誕生日の約1か月20日前に早期退職(正式には)、同年4月1日から御殿場市役所に入庁するための早期退職であり、依願退職ではない。(処遇的にも定年退職と同等の扱いがなされた。)

⑨ 勤務、演習、支援の中で訓練時間を捻出できない部隊がある中で我々陸曹ができること、要望は？

⇒ 隊員の充足率が問題となっている状況で、根本的には警衛、当直、臨時勤務、部外支援などの業務の大幅な削減が必要だと考える。先般も防衛省・自衛隊として今後中央観閲式、観艦式、航空祭の中止を決定したと。募集などへの影響もあるかと思うが隊員の負担は大幅に減るものとする

陸曹としてできることは、隊務のすべての場を「訓練の場」と考え、どんな些細な作業でも「指揮の要訣」を実践、明確な指示の下、命令で隊員を動かす行為により、指揮能力を高める必要がある。

限られた訓練時間で成果を得るためには、事前の準備が重要であり。自分が任された部隊の練度の把握、訓練目標、練度の判定、問題点の把握、改善要領など陸曹一人ひとりが「訓練管理」を適切に行うことにより、訓練の質を上げることはできる。 訓練時間の「量」が確保できない状況では「訓練の質」を向上させることが

重要である。小部隊において優秀な陸曹が1人でもおれば、部隊は強くなる。

⇒ 相浦駐屯地司令当時に行った駐屯地記念日行事の際「記念日行事のはすべての行動は作戦である。計画に基づき行動し、すべての行動を命令下達により実施する。例えば、祝賀会食におけるビール運搬も現場の長の命令に基づき、手信号により無声指揮で実施せよ！（長の手信号「前へ」により、声を発することなく、各テーブルごとビール出しを実施）などとし、記念日行事の場を訓練の場、指揮の要訣実践の場と捉え、指揮能力の向上に努めた。

⑩ 業務要望等変更があった際、特に年齢層が高い隊員はその変化を受入れにくい。

円滑な普及と実践に向けてどのようなアプローチが効果的か？

⇒ 時代の変化が激しい時代、装備品のデジタル化、近代化が進む状況で、若年隊員に比してベテラン隊員はその対応が遅れる傾向にあるのは事実かと。

業務要望の変化も装備の近代化も、頭を柔軟にして正面から向き合って対応することが必要である。指揮官、管理者はベテラン隊員の戦力化が部隊精強化のため必要不可欠なものと認識し、上級陸曹に適した指導を行うべき。この時重要なのは、ベテラン陸曹に対する敬意とプライド（メンツ）をしっかりと考慮すること。

ベテラン陸曹自身も「最後に生き残れるものは変化に対応できる者」を認識しなければならないし、若年隊員もいつかは自分がベテラン隊員になった時、若い時と同じように変化に対応できるように日々努力することが必要かと。

⑪ 退職後の職選びについて、なぜ市役所を選んだか？

⇒ 御殿場市が出身地であり、母親の介護をしなければならなかったことが一番の理由である。しかし結果として母親は退職の半年前に亡くなる。

⇒ 平成19年に発生した新潟県中越沖地震発生時、第12旅団司令部第3部長として勤務、現地調整幹部として約1ヶ月半、柏崎市役所の屋上で天幕生活を送りながら支援を実施し、行政が様々な苦勞している姿を見て、自治体の危機管理監・防災監の職に興味を持ったため。

⑫ 自衛隊で一番きつかったことは？

⇒ 陸曹時代：苦労はしたが、苦ではなかった。レンジャーは肉体的にはきつかったが、最後まで諦めなければバッチはもらえた。格闘課程は元々へたくそだったので、最後の最後まで指導官検定に落ちると言われ、精神的きつかった。

⇒ 幹部時代：陸幕勤務：月曜日から金曜日、状況により土曜日まで、朝 9 時から夜中の 2 時くらいまで勤務。担当は陸上自衛隊でただ一人、守備範囲は 3 から 5 つの業務。しかしながら、周りを見渡せば、班員（2 佐～3 佐）5・6 名が同じ状況。明日には課長（連隊長経験者クラス）、明後日には部長（方面副長経験者クラス）、その次は陸幕長報告というスケジュールで日々切羽詰まった状態でした。

しかし、その時の苦労が、後々の自衛隊生活の糧となる。「苦労（壁）は乗り越えれば砦となる！」、苦しさか逃げないこと。苦しみの本質を知ること。自分一人で解決できないことは誰かに相談すること。部隊での苦しみは部隊の誰かが同じ苦しみを経験している。その誰かの力を借りれば、どうにか乗り越えられる。部隊レベルで乗り越えることのできない苦しみ、困難はないものとする。

⑬ 今の自衛隊は昔と比べて強いと思うか？（装備と隊員）

⇒ 総合的には装備も充実し、昔の自衛隊と比べれば強いはず。最新の装備も最後使用するのは隊員一人ひとり。最新の装備を付与するのは国の責任、最新の装備を駆使する責任は部隊・隊員。また、部隊を運用し、装備を使用するのは人。

「団結・規律・士気、部隊活動の基礎の充実と訓練精倒なくして精強部隊なし」  
どんな組織でもその目的を達成するため、この二つは共通的なもの。強い自衛隊を育成するためには、隊員一人ひとりが「精強な部隊」とは何かを考え、日々努力することが大切と考える。

⑭ 今後、自衛隊として最も求められる力は何か？

⇒ 隊員 1 人 1 人の使命感に基づく「団結力」。部隊長の優しさに裏付けされた厳しさに基づく「統率力」

⑮ 一番美味しかった駐屯地の献立は何か？

⇒ どの駐屯地も美味しかったです、サマワ宿営地で食べた牛肉たっぷりの「特

性ハンバーグ」だったかな？

⑩ 自分が愛する中隊から離反者が止まらないことについて？

⇒ 「部隊の団結・規律・士気、築くは難し、失うは易し！」

中隊長の責任、幹部の責任、先任陸曹の責任、上中初級陸曹の責任、陸士の責任、問題の根本はどこにあるか？中隊長しかできないこと、中級陸曹でもできると・・・。問題点を解決するには、まず皆で話し合うことが大切かと思う。

一中堅陸曹の力は微弱かもしれないが、自分が起爆剤となり、理想の中隊を築いて貰いたい。中隊団結の根源は中隊長であるが、私であれば上級陸曹の意識改革をまず行い、中隊全体の雰囲気を変え、問題解決に当たる。

⑪ 服務指導で言うことを聞かない隊員への指導の仕方？

⇒ なぜ服務指導で言うことを聞かないのか？の根本的な原因は何か？

そもそも部下が言うことを聞かない理由に (1) 信頼関係が築けていない。(2) うまくマネジメントされていない。(3) 軽視されている。(4) 命令・指示に納得していない。(5) 威圧的な立場になっている、などが挙げられる。

改善方法として、(1) 普段からのコミュニケーションの時間を増やす。(2) 改善すべき部分を正確に伝える。(3) 明確で具体的な指示を出す。などの方法あり。

統御には「心服統御」と「威圧統御」があり、両面から働きかけることが必要である。望ましきは、心服統御で、信頼関係を築き、人間性・技能などにより自らの発意で従わせること。これがダメな時は、命令、服務規則（罰則）をもって厳しく従わせる。いずれにせよ、本人が納得することが大切である。

⇒ 働きにくい職場の問題点の8割は「人間関係」、組織構成員の一人ひとりが「ライクからラブへ、ラブからリスペクトへ」の共通の価値観を共有すること

⑫ 緊張せずに人前で話すにはどうすれば良いか？

⇒ まずは、胸を張って相手に堂々と向き合える自分であるために、日々最善を尽くして生きること。話す相手（人・グループなど）を事前に知ること。

会話は「知識と知識のキャッチボール」、話し相手の5倍の知識と大きな耳、相手

の話を受け入れる包容力があれば、会話は楽くなる。

どんな相手といつ会うか、どんな話が話題になるかを事前に準備すれば、会話は十分成り立つ。どんな会話でも対応できる知識の引き出しを沢山持とう！

「鳥の目、虫の目、魚の目」、大きなことから小さなことへ、身振り手振り目配りの練習を鏡の前で行うことも一案です。

⑱ うつ病と診断された隊員への指導方法は？

⇒ 申し訳ございませんが、医師でないので適切な回答できませんが・・・。

⇒ ネット情報『責めない、叱咤激励しない、無理なことはさせない、大きな決断はさせない、人と比較しない、説教や説得をしない、など。』

⑳ 指揮・統率において着意していたことは？

⇒ 自分の今の行為は、統率における指揮、統御、管理のどの行為に当たるのかの自己分析をまず行い。(1) 指揮においては、「君と僕、我はどうする君たちは、飯はまだか、指揮・通信！」の要素をしっかりと考えているか？特に、方針と各部隊の任務は疑義を生じさせない明確なものか？と命令のタイミングを重視して指揮、(2) 管理においては、この方法・やり方は正しく、早く、安く、簡単、安全か、など管理の要則に照らし合わせ管理、(3) 統御（リーダーシップ）においては、「この行為は、優しさに裏付けされた厳しさですか」、「この行為は愛情に基づく行為ですか」、「この指導は、彼にとって今後役立つ指導ですか」を自らに問いかけて統御、することに着意した。今の職場でも同じ。

㉑ コンプライアンス（特にパワハラ等ハラスメント）とサービス指導の関係について？

⇒ コンプライアンスとは「法令順守」を意味する言葉であり、単に法律を守ることだけでなく、企業倫理や社会規範、道徳を遵守し、公正・公平に業務を行うことも含む。(ネット情報)、であり、法律、社則を守り、社会的信用を得るものかなあ？

⇒ 陸上自衛隊のサービス指導は、自衛隊員が職務を遂行する上での決まりごとを教育し指導すること（隊員が自衛隊生活を送る上で必要な規則を教え、日々の生活

における行動を指導するもの：起床、服装、喫食・入浴、時間規律指導など）

（ネット情報）とあるが、部隊における服務指導の本来の意義は、「隊員が任務達成にまい進するために懸案（心配ごと）となっている全てのことを解決すること。」と認識している。健康、仕事、家族、お金、人間関係など隊員一人ひとりが抱える様々な問題を親身になって指導し解決し、不安を一切除去して、何の迷いや憂いなく任務に 100%の努力を傾注できる状態に導くことが、「真の服務指導」と考える。

② 後輩隊員の指導法について？

⇒ 陸曹時代における後輩指導は、山本五十六 連合艦隊司令官のお言葉

「やってみせ、言って聞かせてさせてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ。話し合い、耳を傾け承認し、任せてやらねば、人は育たず。やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず！』に尽きる。

⇒ カッコいい陸曹、尊敬できる陸曹とは何か？

③ 偵察隊長と戦車連隊長を歴任して感じた部隊の違いは？

⇒ 偵察隊長は、師団長の耳目なり 100 キロ先の敵の行動を掴み、200 キロ先の敵主力の動向を察知すること。連隊長は10キロ圏内に入ってきた敵を撃破すること。同じ機甲化部隊にあって、任務は全く別であり、それぞれの立場で任務を分析して、地位と役割を明らかにし、具体的に達成する目標を確立することが必要である。偵察部隊と戦車部隊の任務の違いは、敵の情報を獲得することと敵を撃破することの違い。作戦・戦闘においては、土俵が違ふことと距離的・時間的レンジ（尺度）が違ふこと。

④ 年齢・階級とともに責任ある役職についた時のプレッシャーとの闘い、どのようにしたらプレッシャーを乗り越えられるか？

⇒ 営内班長、中隊長、隊長、連隊長、地本長、総務部長、混成団長などの職を経験させて頂き、それぞれでプレッシャーを感じていたと思うが、プレッシャーを感じて悩むことはなかったものと感じる。プレッシャーよりも使命感の方が強かった。

それぞれの職の任務分析により、具体的に何をしなければならないかが明確になれば、あとはそのために最善を尽くすこと。どんなポストも誰かが「君だったら、その役割を立派に果たせる！」と判断して補職されていることから、自信をもって任務を遂行すればよいと思う。

任務を達成するために必要な部隊の能力を練成するとともに、阻害する事項は何かを分析し、除去すれば問題はない。

部隊長勤務は、何か起きても自分で責任を取れば良い、という覚悟があり、案外プレーシャーを感じないものである。総務部長は総監部の幕僚であり、総監、幕僚長の意向を受けて自分ではどうしようもないことがあるため、それなりのプレーシャーは感じた。幕僚の時は、報告・仰指まではプレーシャーを感じるが、指導を受けた後は責任がなくなるので、多少なり気が楽になる。

②⑤ 指揮・統率で気をつけたいことは？（ポリシー等）

⇒ 統率も指揮も、人が人に発する行為であり、人と人との信頼関係があって初めて機能するもの、という認識で部隊を統率・指揮していた。隊員に対する愛情とリスクが大切なことであるものとする。

[第4区隊名]

① 当時の少年工科学校の服務について？

⇒ 記憶するに、今とあまり変わらなかったと思料する。服務事故と言われるものは、帰隊遅延、タバコ喫煙、喧嘩など。飲酒違反の記憶はない。

不真面目な生徒もいましたが、真面目だった生徒より不真面目だった生徒の方が後々大成している。部隊で苦労した時にプレッシャーに負けない生徒だった。

② 富士山噴火時の民間の対応と自衛隊の対応は？

⇒ 富士山噴火時の影響は、溶岩流と降灰の影響あり。自治体の活動は、噴火口的位置、溶岩流・降灰の有無（量）、影響範囲において避難行動を主に行い、自衛隊は様々な手段で避難を支援する行動をとるものと思料する。

※『令和5年度御殿場市防災リーダー等ステップアップ講座』資料参照

③ 謙虚であるためには？

⇒ 自分の強みと弱みを知ること。相手の良さと素晴らしさを知り、尊敬すること。相手の話にしっかり耳を傾けること。相手の行為に感謝すること。

⇒ 謙虚な人の共通点（ネット情報）：(1) 見返りを求めない。(2) 努力を惜しまない。(3) 自分の非を認めることができる。(4) 自分の意見を押し付けない。(5) 常に冷静さを持っている、など

④ 自衛隊の安全管理に最も必要なこと（最も足りないこと）は何か？

⇒ 陸上自衛隊の『安全管理』に関する考え方は、一般社会と比較しても高いレベルにあり。考え方は確立されているが、時折実行が伴わないために事故が起こる。

最後は現場において、その日の天候、現時点での部隊の練度など、その時その瞬間の状況の特質を長がしっかりと把握して「本日の訓練は、雨によるスリップ、霧発生による追突事故に注意し、安全管理を徹底せよ！」というような指導、注意喚起をすることにより、事故は防げる。

現場指揮官、安全幹部、安全係、実施者、補助者等が、それぞれの立場で、違った視点で安全管理を行うことにより事故を防げると感ずる。

⑤ 海外派遣や災害派遣等で「詰んだ」と思った瞬間はあるか？その時、どの様に切り抜けたか？

⇒ 幸いにも40年間の自衛官生活で本当に切羽詰まった事態というのは、記憶はあまりない。瞬間的な記憶では、陸曹時代（第1戦車大隊第2中隊：戦車砲手）の中隊対抗戦車射撃競技会、最後の一発を見事に外して標的がしっかりと残り、優勝を逃してしまった、その瞬間の潜望鏡の光景は今でも鮮明に覚えている、

⇒ 本当に「もうだめだ！」と思ったことは一度。イラク人道復興支援活動中、ちょうど今から20年前の7月4日夜7時頃、サマワの宿営地近傍に迫撃砲弾撃ち込まれた時、明らかに今までの状況（飛来音）が違い、「これはやばい！」と瞬時にして死を覚悟した。ほんの数秒間の間に採った行動は、机の上にあった家族の写真

を胸ポケットにしまい、第3科天幕で一緒に勤務していた「運用幹部 B」の I3 佐の身体を自分の身の下に掴み寄せ、防弾チョッキを2枚重ねて、神様に祈った。というのが、唯一「詰んだ！」と思った瞬間だった。

⑥ 定年延長の是非は？

⇒ 基本的には定年延長は反対です。50 才で定年退官し、自衛隊で培った能力を社会で発揮し、再就職の現場で現職以上に遣り甲斐を感じ、相応の処遇が与えられるような社会の仕組みを作るべきである。

再就職における処遇改善と 65 歳までの若年給付金の付与などの制度改革が必要となる。それ以上に自衛隊で 30 数年奉職した自衛官に対する尊敬の念を持ち、会社を受け入れるという環境・雰囲気醸成が必要である。

⑦ 災害派遣を経験して一番大変だったことは？

⇒ 新潟県中越沖地震にける災害派遣活動の経験で大変だったのは、派遣された当時、自衛官も市職員もお互いに何を誰と調整して、どうしたら良いか、戸惑ったこと。

災害派遣においては「窓口の一本化」と、自治体が行うべき「災害応急活動が何か」、優先順位は何かということについて、普段から認識を合わせておくことが必要である。

また、災害派遣地域が広範囲に及ぶと部隊も分散せざる負えないので、部隊間、中隊の中においても部隊として何をどこまで、いつまでに行うにか、などの細かい調整と情報共有、認識の統一が必要となる。

⑧ 海外任務に臨むにあたって準備すべき事、及び活動すべき上で注意すべき事は？

⇒ 「心と身体と物の準備」、家族と離れて数ヶ月にわたり勤務するためには家族の理解と協力が何よりも必要となる。また、自分自身の「心の覚悟」、派遣間に自分が、あるいは家族が怪我をしたり万が一のことが起きた時、冷静に対応できるという心の覚悟が必要。派遣先で必要とされるものは何か、自分一人ではわからないので、事前調査が必要となる。「知識の準備」、派遣される地域・国の事情（お国柄、言語、宗教、食物、風土病、タブーなど）を心得た上で活動することが求められる。

ある部隊長は、「派遣前に虫歯は一本残らず治療してから任に就け！」と指導されていたことが印象的であった。

⑨ 台湾有事における自衛隊の役割について、自衛隊上層部の想定は？

申し訳ございませんが、知識がないため回答を控えます。

⑩ 自衛隊としてZ世代の対応の仕方は？

⇒ 「X、Y、Z、α世代」と色々世代がありますが、Z世代は1996年 - 2012年（29才 - 13才）ですか？ちょうど私の長女世代の隊員指導について、正直私も何が正しいかわかりませんが、育ったか世代・環境は違えども、所詮人は人であり、感情を持った人間である。また、一般社会のZ世代の若者の価値観は良くわからないが、自らの意志で自衛隊に入隊した隊員の価値観などは、それほど我々と隔離はしていないと感じる。

全員が全員当てはまるかわからないが、「Z世代を捉える5つのキーワード」は、(1)「ワーク」は「ライフ」の一つに過ぎない、(2)「自己実現」と「社会貢献」の両立、(3) 効率よく「タイパ」（タイムパフォーマンス：時間的効果、費やした時間に対する効果や成果、満足度）をよく成長したい、(4) 失敗を恐れ、共感・共有を求める、(5) 働きやすさや良好な人間関係を重視、だそうだ。（ネット情報）

人は人、遣り甲斐を感じれば精いっぱい頑張るし、褒められれば嬉しい。怒られればビビる。正しい価値観と今まで自分が歩んできた道に自信をもって、指導すれば隊員はついてくるものとする。

⑪ 中堅陸曹として必要な資質とは？

⇒ 責任感から使命感へ、現場における状況判断力と行動力が中堅陸曹には求められる。例えば、実射訓練の場で射場指揮官たる中隊長、射撃係幹部・安全係幹部たる小隊長・上級陸曹はそれぞれの役割を果たし、行動している中で、目の前の射手が号令に基づき正しい行動、危険行為を行っているか、否かの瞬時の判断は、安全係・射撃係たる中堅陸曹であるとする。（最新の状況、わからず）

一例ではあるが、どんなに素晴らしい中隊長が下達し、小隊命令で隊員が行動を起

こしても、命令に従い正しく行動を起こしているか、否かを確認できるのは中堅陸曹であるとする。現場における「3秒ルールによる状況判断」を最も求められるのは中堅陸曹である。中堅陸曹に期待は、大である。

◎ 365 日の紙飛行機が好きな理由は

⇒ NHK朝ドラ『朝が来た！』主題歌、災害に会った次の日に唄いたい曲  
歌詞「元気が出ない そんな時は だれかと話そう 人は思うよりも ひとりぼっち  
じゃないんだ すぐそばのやさしさに 気づかないでいるだけ🎵」が大好きなフ  
レーズ

以 上