

戦略研究学会 ニューズレター

No.3

(2002年9月)

定例研究会・公開講演会のご案内

1 巻頭言「今後の有事法制論議に望む」 郷田 豊

2 **会告** 戦略研究学会の今後の活動について (杉之尾宜生)

5 『戦略研究年報』投稿要領

7 『戦略研究学会ニューズレター』投稿要領

第6回定例研究会報告

8 北朝鮮の軍事戦略 大越兼行

第4回定例研究会聴講記

19 高梨智弘「ナレッジマネジメント戦略」を聞いて 坪川三朗

第5回定例研究会報告要旨

24 『孫子』の現代的な意義・杉之尾宜生・

27 **投稿** 研究部会「戦略の古典と歴史を学ぶ会」に参加して (福川秀樹)

30 **投稿** 戦略的思考停止を助長するウルトラマン・シンドローム (米田富彦)

32 **投稿** 『「失われた10年」と日本企業の経営戦略』を読んで (有門 巧)

34 会員の著作 (2001年12月～2002年9月)

36 関連学会情報

定例研究会・公開講演会のご案内

定例研究会はどなたでも参加できます。非会員の方をお誘い下さい。事前の申し込みは不要です。 会場費・会 員 500円 非会員 1,000円

第8回 10月11日(金)18:30~20:30

会 場 文京シビックセンター 4階シルバーホール

テーマ 「戦争指導者としての東条英機」

講 師 **戸部 良一氏** (防衛大学校教授)
1948年生まれ。京都大学法学部卒業、同大学大学院博士課程修了。法学博士。
著書/『逆説の軍隊』(中央公論社、1998)、『日本陸軍と中国 - 「支那通」に見る夢と蹉跎』(講談社、1999)ほか多数。

第2回公開講演会 11月8日(金)18:00~20:30

会 場 日本書籍出版協会ホール・日本出版クラブ会館

テーマ 「21世紀日本の安全保障戦略」

講 師 **郷田 豊氏**(本学会常任理事・日本クラウゼヴィッツ学会会長)
1927年生まれ。陸軍士官学校在学中に終戦(60期)。元防衛研究所研究室長。元空将補。著書・訳書/『クラウゼヴィッツの生涯』(日本工業新聞社、1982)、『戦争論 レクラム版』(共訳、芙蓉書房出版、2001)、『「戦争論」の読み方』(共著、芙蓉書房出版、2001)、『世界に学べ! 日本の有事法制』(芙蓉書房出版、2002)など。

詳細は同封の講演会案内をご覧ください

第9回 12月6日(金)18:30~20:30

会 場 文京シビックセンター 使用する部屋は未定

テーマ 「戦略思想としてのマハン」

講 師 **山内 敏秀氏** (防衛大学校教授)
1948年生まれ。防衛大学校卒業、青山学院大学大学院国際政治経済学研究科修了。潜水艦艦長、海上自衛隊幹部学校教官を経て現職。一等海佐。
著書/『戦略論大系 マハン』(編著、芙蓉書房出版、2002)、『軍事学入門』(共著、かや書房、1999)

文京シビックセンター TEL 03-3812-7111

地下鉄春日駅(大江戸線・都営三田線)後楽園駅(丸の内線・南北線)から1分、JR水道橋駅から7分 東京ドーム近くの26階建ての高層ビルです
文京シビックセンターの申込みが2か月前のため、会場が変更されることがあります。第9回(12月6日)については変更した場合は会員にはご通知します。

巻頭言

今後の有事法制論議に望む・それぞれの時代にはそれぞれの戦争理論がある
郷田 豊

衆議院武力攻撃対処特別委員会(委員長・瓦力元防衛庁長官)は、「三矢研究」(昭和38年)以来、まさに約40年ぶりの審議を進めてきたが、枝葉末節の議論が多く、あげくの果ては、党利党略むき出しともいえるような論争すらあって、「有事三法案」は継続審議となった。今後の審議においては、少なくとも次の三点について、深みのある厳しい討論を期待したい。

一、比較憲法論議を

なぜ有事法制は必要か。理由は簡単である。日本国憲法が、安全保障・防衛政策の見地からすれば、完全な「欠陥憲法」であるからにはほかならない。しかし、全68時間の審議における本格的な憲法論議は、自由党の藤井裕久議員と小泉首相の討論(5月7日)1回のみで、7月31日の閉会まで注目し得る論議は皆無である。同盟国である米国、隣国の中国や韓国、同じような戦争体験を持つドイツ、これら4か国の憲法と比較するだけでも、「欠陥憲法」の実態と問題点は国民の前に明らかになり、論議の共通の土台ができあがる。後は一瀉千里となるのではなかろうか。ぜひとも「比較憲法論議」を深めてほしい。これこそが、有事法制論議の原点のはずである。

二、部分より全体を

今回の三法案は、「軍事優先」「国民防護後回し」「時代錯誤」という致命的な欠陥があり、最後まで全体像が見えなかった。国の防衛は自衛隊だけでは成り立たないのであるから、政府はこの秋に「国民保護法案」の要綱等を提示するとき、有事法制の全体像をできるだけ明らかにし、まず全体から部分へと論議を進めてほしい。

三、新しい時代の新しい戦争理論を

テロ・ゲリラ対策の必要性は、2001年9月11日に俄かに出てきたのではない。1995年にクリントン大統領は「テロ対策についての各省の任務分担」(大統領指令第39号)を示しており、米国は新たな脅威から本土を守るための「安全保障戦略」をも発表している。日本にはこれがない。政府と与党は、国会や政府・自治体・警察・消防などの任務・組織・訓練などの指針となる「日本固有の新しい安全保障戦略」を策定すべきである。これがなければ、今後も有事法制論議はさまよい続け、実りある成果を期待することはできないであろう。

クラウゼヴィッツは、「それぞれの時代にはそれぞれ独特の戦争理論があった。戦争を計画する者が設定する目標と投入すべき手段は、その時代の全く独特な一連の状況に基づいて決定されなければならない」(『戦争論』レクラム版、芙蓉書房出版、320~321頁)と述べている。(戦略研究会常任理事・日本クラウゼヴィッツ学会会長)

杉之尾宜生

(戦略研究学会常任理事・事務局長)

はじめに

今年1月18日、戦略研究学会の発足と同時に第1回公開講演会を開催してからすでに8か月が経過しました。会員数は8月31日現在285名となっており、着実に発展の基盤が醸成されつつあります。

7月5日に開かれた常任理事会で協議、決定された今後の学会活動の方針について、これまでの活動の総括をふまえつつ、ご説明申し上げます。

運営組織について

常任理事会および理事会で決定された方針の執行主体として、研究委員会、編集委員会、組織委員会、財政・総務委員会を設置しました。各委員会の主な任務は、研究委員会は定例研究会・公開講演会の企画・運営、研究部会の設置、出版企画の立案を、編集委員会は年報・ニュースレターの企画・編集を、組織委員会は会員管理および関連学会との折衝を、財政・総務委員会は財政管理および運営に関する諸実務を担当します。

役員一覧は最終頁に掲載してありますが、今後の業務量を考慮すると各委員会とも増員の必要があると考えています。

定例研究会

2月から毎月開催してまいりました。これまでの6回の参加者は延べ267名、毎回平均45名の方々が参加されています。当初、参加予定者の見込み違いから会場変更するなどの不手際がありましたが、現在は安定した会場確保ができるようになりました。将来的には、参加者が多すぎて会場設営に困惑するくらいに発展してほしいと期待しております。また、東京以外の地域での開催も検討したいと思います。テーマ・講師についても、会員の皆様の積極的なご提言を期待しております。

公開講演会

当面、できる限り年2回開催をめざします。第1回は、外交戦略の泰斗である岡崎久彦先生の「戦略的思考とは何か」でした。第2回は11月8日に開催します。講師は我が国における「市民防衛(Civil Defense)」の第一人者である郷田豊先生、テーマは「21世紀日本の安全保障戦略」です。先の通常国会は代議士たちのスキャンダル満開の醜態を呈し、本来真剣に審議されて然るべき有事法制などの重要法案が審議未了に終わったことは残念でした。第2回講演会の頃は、臨時国会で有事法制法案の審議が伯仲しているこ

とと思われます。詳細は同封の「講演会案内」をご覧ください。毎月の定例研究会は時間の制約から、会員相互の交流を図る余裕もありませんが、講演会の際は懇親会も準備しておりますので、ふるってご参加下さい。

研究部会

学会活動の活性化は、専門深化した研究部会の地道な活動によって図られると考えております。すでに8月より、「戦略の古典と歴史を考える会」(主宰者・片岡徹也氏、12名)が発足し、毎月2回というハードな活動を行っています。研究部会の成果は、ニューズレター・年報などで逐次公開するとともに、出版物の形でまとめ、広く江湖の学術的な批判、検討を頂きたいと考えております。多種多様な研究部会を創設することは、本学会が果敢に挑戦すべき課題であり、当面、下記のテーマの研究部会を設置したいと思っております。主宰者としてオルガナイズして頂ける方が澎湃として林立されることを期待しております。

【設置予定の研究部会】

経営戦略・軍事戦略の本質的違いについての研究

大国と小国の戦略の違いについて

日本における戦略研究・教育上の諸問題

戦略概念の歴史的変遷の研究

企業における戦略担当部門の諸問題

『戦略研究年報』について

年報への投稿要領についてのお問い合わせをたくさん頂いておりましたが、ようやくできあがりしました(本号5~6頁)。『年報』は、本学会活動の真価が問われるものであり、質の高い創刊号をお届けしたいと思っております。会員の皆様の積極的な投稿をお待ちしております。なお、原稿の採否は編集委員会で検討させていただきますが、とくに論文については複数名の査読担当者を選任し、公正かつ厳正な審査を致します。準備の都合上、創刊号は来年3月の刊行を予定しております。

『ニューズレター』について

年4回、定例研究会の報告を中心に、研究部会報告、会員投稿、関連学会情報など、盛りだくさんの内容をお届けします。会員相互の交流の場となるよう、編集工夫をしていきたいと考えておりますので、皆様のご意見をお聞かせ下さい。

出版企画

本学会発足と同時にスタートした『戦略論大系(全7巻・別巻1)』も6冊の刊行を終え、今秋刊行予定の7巻・別巻で完結します。同シリーズ以降も出版企画は積極的に進めていきたいと考えております。会員の皆様からの企画提案も歓迎いたします。研究委員会にお申し出下さい。

関連学会との提携

当面は本学会の主体的な力量を醸成強化していくことが喫緊の課題ですが、いずれは、他の関連学会との交流や共同研究なども企画していきたいと考えております。そのためには何よりも人的な交流が必要です。会員の皆様にも積極的な交流の芽を育て頂ければ幸いです。

おわりに

「戦略」というキーワードがさまざまな分野で語られるように、本学会の会員の関心分野は多岐にわたります。学会運営にあたっては、皆様のご意向をできる限り反映させていきたいと考えておりますので、お気づきの点はご遠慮なく事務局までご一報下さい。このニューズレターがお手元に届く頃には、小泉首相のピョンヤン訪問の結果が焦眉の論議を惹起していることと思います。まさに我が国の戦略的な対応の「鼎の軽重」がとわれることとなりますが、はたして成果はどうでしょうか。慧敏なる小泉首相のご健闘を心から祈ってやみません。

今回は間に合いませんでしたが、将来的には本学会の真摯な研究活動の成果が、我が国の指導者階層の戦略的な抗堪力の涵養に間接的な貢献をなすことができなければならないと考えております。

『戦略研究年報』 投稿要領

戦略研究学会機関誌『戦略研究年報』は年1回発行されます(創刊号は2003年3月予定)。

1. 投稿できるのは会員の方に限ります。
2. 原稿の種類と枚数は以下の通りです。
 - 論文・研究ノート(400字換算40枚以内、図表・註も含む)
別掲の「細部規定」も参照のこと
 - 史料紹介(400字換算20枚以内)
 - 書評(400字換算20枚以内)
書評原稿の表紙には、著者名・書名・出版社名・刊行年・総頁数を記し、和書の場合は価格も示す。外国書籍の場合には書名の仮訳及び出版地も記す。
研究展望・文献紹介(400字換算10枚以内)
3. 原稿は横書きで完成原稿とします。使用言語は基本的に「日本語」とします。
4. 原稿は書き下ろし原稿に限ります。また他誌への二重投稿はご遠慮下さい。
5. 原稿は3部提出して下さい(コピー可)。提出された原稿・フロッピーディスクは返却致しませんのでご了承下さい。
6. 著者校正は原則として1回のみとさせていただきます。校正は印刷上の誤り、不備の訂正のみにとどめて下さい。校正段階において、著しい加筆や訂正があったと編集委員会が判断する場合には、その時点で掲載を中止する場合があります。
7. ワープロ原稿の場合は、MS-DOSテキストファイル形式で保存して下さい。テキスト変換ができない場合は使用した機種とソフト名を明記し、プリントアウト3部とフロッピーディスクを提出して下さい。
8. 投稿の際、住所、氏名(ふりがな)、所属と職位、電話番号・電子メールアドレス等連絡先を明記した別紙も添付して下さい。
9. 原稿の採否と掲載号は編集委員会で決定します。
10. 掲載された「論文」「研究ノート」には薄謝を進呈します。
11. 掲載された「論文」「研究ノート」のみ抜刷を20部無料送付します。これ以上は実費を頂きます。
12. 原稿送付先
113-0001東京都文京区白山1-26-22(株)芙蓉書房出版気付 戦略研究学会編集委員会
13. 以上の投稿規定を遵守していない原稿は、編集委員会として受理致しません。

「論文」「研究ノート」投稿についての細部規定

「論文」「研究ノート」には、要旨(800字以内)を必ず添付して下さい。
「論文」には、英文タイトルおよびサマリー(10行以内)を付けて下さい。
註について

『戦略研究学会ニューズレター』 投稿要領

- 『戦略研究学会ニューズレター』は年4回発行されます(毎年3・6・9・12月予定)。
1. 投稿できるのは会員の方に限ります。
 2. 『年報』とは異なり、「近況報告、研究短信、随想、文献紹介」など、自由なテーマでの投稿をお願いします(いずれも400字換算3～5枚)。
 3. 原稿は横書きで完成原稿をお願いします。提出された原稿は返却致しません。また、著者校正はできませんのでご了承下さい。
 4. ワープロ原稿の場合は、MS-DOSテキストファイル形式で保存して下さい。テキスト変換ができない場合は使用した機種とソフト名を明記し、原稿とフロッピーディスクを提出して下さい。提出された原稿・フロッピーディスクは返却致しません。
 5. 原稿の採否は編集委員会で決定します。なお、採用の場合、紙数の関係上、適宜取舍修正することがありますのでご了承下さい。
 6. 原稿送付先および締切
113-0001東京都文京区白山1-26-22(株)芙蓉書房出版気付 戦略研究学会編集委員会
原稿締切日 発行前々月の末日(必着)

1. 註はすべて、本文の末尾に一括して掲げる形式をとる。
2. 同一の引用文献が続く場合は、「同上」とする。
3. 既出文献を再度引用する場合は、原則として著者名の後に、副題を略した書名・論文名を記す。「前掲書」「前掲論文」は用いない。
4. 翻訳の場合は、訳者名は文献名の後に記す。

《表記例》

- (1)永井陽之助『現代と戦略』(文藝春秋、1985年)125頁。
- (2)同上、103頁。
- (3)加藤朗「新たな兵器と新たな倫理 コンクリ爆弾の意味」(『新防衛論集』第27巻第4号、2000年3月)43頁。
- (4)戦略研究学会編集、杉之尾宜生編著『戦略論大系 孫子』(芙蓉書房出版、2001年)205頁。
- (5)川村康之「現代の戦略問題とクラウゼヴィッツ『戦争論』」(郷田豊ほか著『戦争論』の読み方 クラウゼヴィッツの現代的意義 芙蓉書房出版、2001年)231頁。
- (6)永井『現代と戦略』130頁。
- (7)加藤「新たな兵器と新たな倫理」41頁。
- (8)ウィリアム・マクニール『戦争の世界史 技術と軍隊と社会』高橋均訳(刀水書房、2002年)54頁。

外国語文献の註について

1. 註における書誌情報の記載順は「表記例」の通りとする。書名・雑誌名・新聞名はイタリックとする。論文名はクォーテーション・マークで括る。
2. 同一文献の引用が続く場合はIbid.(同書)を使用する。
3. 既出文献の引用は、原則として、著者名の後に適当な長さに略した書名・論文名を記す。

《表記例》

- (9)Michael Howard, *The First World War*(Oxford: Oxford University Press, 2002), pp.25-38.
- (10)Azar Gat, 'The Hidden Sources of Liddell Hart's Strategic Ideas,' *War in History*, Vol.3, No.3 (July 1996), pp.26-46.
- (11)Ibid., p. 50.
- (12)Howard, *The First World War*, p.60.
- (13)Gat, 'The Hidden Sources,' p.48.

創刊号の共通テーマは「戦略とは何か」です。

「論文」は、軍事戦略・経営戦略などの基礎理論、歴史など、大きな枠組み、長いタイムスパンのものを募集します。創刊号の原稿締切日 2002年11月30日(必着)

北朝鮮の軍事戦略

講師 大越 兼行氏

(いすゞ自動車株式会社参与)

1939年福島県生まれ。1959年防衛大学校卒業(7期) 陸幕調査部、在大韓民国防衛駐在官、陸上自衛隊第二師団長、北方方面総監を経て1997年退職。

・序言

私は、朝鮮半島に関しては現職のときに7、8年、勉強させていただきました。最初に起こりましたのはポプラ事件です。北朝鮮の兵隊が板門店でアメリカの兵隊を殴殺したという事件です。その後、カーターが、在韓米軍を撤退するとかしないとか、しばらく韓国のことを勉強しまして、ある程度の基礎知識があったものですから、簡単にお引き受けしたわけですが、実際、自分で話して見ようと思って調べてみますと、知らないことが多く、知識が虫食いだらけであり、お断りした方が良かったのではないかと思いましたが、今さら断るわけにもまいりませんので、出てまいりました。私は学者ではありませんので、知識が正確でなかったりするかもしれませんが、お許しいただきたいと思えます。

・朝鮮戦争終了まで

国家が軍事戦略を決めるときには、地域的な条件、歴史、国家建設の理念などいろいろなものによって左右されます。北朝鮮の場合は、ソ連の強い指導のもとに建国された国家です。1945年ごろは「世界を赤化する」という理念のもとに建国されたわけです。朝鮮半島の統一、しかも武力統一が国是ということで、金日成は国を運営し、朝鮮事変を迎えました。しかし、北朝鮮は朝鮮半島の武力統一に失敗し、軍隊を再建し、いつの日にか統一をしようと企図しましたが、東西の冷戦でソ連が負けるといって結果で終焉し、現在に至っている。したがって、過去の歴史の中で戦略がずっと変化してきたと思えます。しかし、建国理念、考え方は決定的に変ってはいないと思えます。その歴史的ないきさつをお話ししながら、今の北朝鮮がどういう軍事戦略をとっているのかということをお話ししたいと思います。

第二次世界大戦が終わり、朝鮮半島が南北に分かれて並立するようになります。北朝鮮は、金日成という人物が、ソ連の支配下で、ソ連の援助を受けながら軍隊を構築しました。したがって、北朝鮮の最初の基本的な軍事戦略は、ソ連のドクトリンをモデルにしております。そして、北朝鮮の軍隊を形成したのは金日成という抗日パルチザンを戦っていた人物であり、また、八路軍、毛沢東の指揮下で日本に戦争をしていた人民戦争論、これを柱に戦争をしていた人たちがずいぶん入り込んで来ています。したがって、

この朝鮮戦争前の北朝鮮の軍隊の基本理念はソ連の軍事ドクトリン、それからゲリラをやるパルチザンの考え方、人民戦争の考え方をミックスして持っていたと思います。そのようなことで、北朝鮮の軍隊は発足し、戦車を先頭にして板門店を南下し、朝鮮半島を席捲しようとしたわけです。

金日成の指導のもとに、1945～50年の間、韓国内でゲリラが跳梁します。日本でも治安が不安な時代が続きます。そして1950年6月、北朝鮮は戦車を先頭に南侵します。9月、米軍は日本に反撃の基地を設定し仁川に上陸します。これで北朝鮮軍は壊滅します。その後10月、毛沢東の軍隊が朝鮮戦争に介入してきます。そして1953年4月、国連軍と中国軍が半島の真ん中ぐらいで対峙したところで休戦になります。

率直に言いますと、金日成はたいしたものだったことが一つあります。この対峙をしている1952年暮れから53年初めにかけて、党の大会を開いて、朝鮮戦争の反省をしているのです。どうして朝鮮戦争は成功しなかったか。まだ戦争をしている段階です。

私たちが勉強した朝鮮戦争の戦史というのは一つは米軍の資料によるものです。仁川に上陸した、あるいは北に向って突進しているときに中国軍が入ってくるのに気が付かなくてやられた、云々ということに関しては米軍の資料からです。もう一つは、白善燁という韓国の大将が佐々木春隆氏に話した内容が自衛隊の幹部に伝えられた朝鮮戦争を勉強したのです。この二つの戦史から勉強したわけです。

ところがもう一つ、金日成がどのようにこの戦争を考えたか、感じたかということをお話しすると、驚くべきことに、同じ戦争でありながら、見方がずいぶん違います。そして、金日成が感じた朝鮮戦争の反省に基づいて、休戦以降の朝鮮軍の再建が始まります。同じ戦争を見るわけですから、「なるほど、同じだ。その通りだ」と思うことはあります。例えば、米軍が仁川に上陸したときに金日成は予備部隊がいなかったのです。したがって、金日成は予備隊は絶対に必要であると、後方に機動反撃部を持つべきであるということをお話ししております。私もその通りだと思います。これは米軍の資料を見ても、大将のお話を聞いても同じ反省だな、同じ所見だなと思えます。しかし、まったく別の見方をしているところがあります。

そのうちの二つを申し上げます。「非正規部隊による後方での遊撃戦に失敗した」。それから「第二戦線の形成に失敗した」と、この二つを言っております。二つは似て非なるものなのです。「非正規部隊による後方地域での遊撃戦」というのは、先ほど言いましたゲリラなのです。もう一つ、「第二戦線の形成に失敗した」というのは、日本等の地域における反米闘争を言っているのです。当時、ソ連にはスターリンがおり、この下に毛沢東や金日成がおり、徳田球一がいたのです。ここに在日朝鮮人というのがいたのです。

まず金日成がやったのは間接侵略とゲリラです。麗水、順天という所で軍隊に反乱を起こさせます。あるいは日本でも共産党がいろいろな不穏な事態を起こします。それが時期的にずれているのです。最初に起こるのは昭和46年～47年にかけて。日共の策動があります。日本に非常に不安な事態が起こります。この辺のことを誰も注意をしていないものですから、資料がほとんどないのです。私はこれを新聞の縮刷版からずっと拾ったのですが、まず反政府活動を行い、また朝鮮人が大阪で騒いだりするので。すると

米軍が出てきてそれを制圧する。それと同じ時期に、今度は在日朝鮮人が済州島に帰ります。彼が金日成の指導下であったのかは分かりませんが、この人たちが済州島に行つてここで暴動を起こします。この暴動が1947年です。また、順天、麗水というところがありますが、ここの韓国の軍隊が反乱を起こします。この軍隊の反乱に対して韓国軍は討伐し制圧します。討伐を逃れた順天、麗水の兵隊たちは今度は智異山へ逃げます。ここに逃げ込んでゲリラ活動を始める。これに対して金日成は人や物を送って支援するのです。これをやったのが49年。そして実際に戦争が始まるのが50年です。

1952年、毛沢東が日本に対して武器を密輸出します。小銃弾薬、これは新聞に載っていました。52年というのは先ほど言ったようにちょうど朝鮮戦争末期です。米軍が反撃してきて半島の中央を行ったり来たりしているときに、毛沢東は日本に対して武器弾薬を送り込む。ところが、これが海上で拿捕され成功しない。

そこで、金日成が言っていることは、第二戦線の形成と非正規部隊による後方での遊撃戦に失敗をしたと書いているのです。例えば、46、47年、48年、49年、これが一斉に起こったらどうなるか。成功ですよ。それがバラバラに起こってしまった。それを彼は反省しているのです。一斉にやれば成功したかもしれないのです。あるいは、ゲリラフォースも済州島の戦争、あるいは順天、麗水の兵隊の反乱、反乱が起きたのは順天、麗水だけではなく、馬山でも起きていますし、大邱でも起きています。そういうものが逐次起こるのをそのつど各個撃破されていくわけです。ですから失敗したと金日成は言っているのです。

もう一つ、金日成が反省したことの中に、「小部隊の包囲、迂回が失敗だった」というのがあります。自衛隊の幹部は、「北朝鮮の小部隊の包囲、迂回は成功したじゃないですか」と言います。韓国軍のほうでは、戦車で突破してきたのをどうにかこうにかこの段階で止めた。橋頭堡を守るために敵の部隊が山のひだから包囲、迂回して陣地が次々と崩されて非常に苦しい思いをした。包囲、迂回を阻止するのは本当にやりにくい。これをうまく止めることができず、ここに押し込められたというのが韓国軍の所見です。しかし、金日成もこのやり方が遅かったと言っているのです。もっとスピードアップできたはずだと。夜間の利用、山地の活用、包囲、迂回をもっと積極的にやって訓練しなければいけない。我々は訓練が不十分だったと言っているのです。

私はこの話を聞いて「そうなんだ」と思ったのは、休戦後、韓国に北朝鮮のゲリラが侵入しました。普通の韓国の部隊は訓練でだいたい一時間に夜間何キロ歩けるかと決まっています。いくら訓練しても真つ暗なら400か500メートルぐらいしか動けない。ところが、北朝鮮のゲリラ部隊の移動速度が韓国軍の予測以上に速く、捕捉に失敗しているのです。私もその資料を見て勉強したことがありますが、本当に神業ではないかと思われるほど、移動速度が速いのです。自衛隊でもレンジャーで訓練をしますけれど、とてもそんなものではありません。北朝鮮の特殊戦闘部隊は毎朝起きて背嚢を背負って20キロの駆け足をするのだそうです。北朝鮮の軍隊の特殊部隊に入った人は相当の人が体をこわして潰れるそうです。しかしそれに生き残った人がスペシャルフォースになるわけです。非常にたくましい兵隊です。

なぜそういう兵隊を作ることができたかという、たぶん金日成の、小部隊の山地、夜間における活動に対する反省なのです。機動速度を速く、夜間でも昼間のよう。それを一生懸命に訓練し、その結果こういうことができるようになったと私は認識しております。

我々の知っている事実と金日成が知っている事実が違うので、金日成が知っている事実を知りながら、北朝鮮がどういう戦術・戦略を作っていたかということを考えることはものすごく大切なことだと私は思います。

少し余談になりますが、私は、最大の失敗は金日成は米軍のリアクションを考えなくてやってしまったということだと思います。ただ、あの時アメリカは朝鮮半島は防御ラインの外側に引いていましたし、実際、アメリカはどんどん下がっていましたから、そういう間違いをしたのもアメリカが騙したのか、金日成が勝手に騙されたのかというより、計算違いだったと思ったのではないかと思います。……。

1952年に、この戦争を反省をして、新しい軍隊を作る指針を出しています。その指針の要点が金日成語録にあります。「勝利の決定的な要因は、正規戦と遊撃戦を配合することである。第二戦線を構築することである。夜間戦闘を行い、大部隊と小部隊をうまく配合するならば、仮に最新技術で武装した敵であっても殲滅することができる」と言っております。こういうことで、新しい軍隊を金日成はスタートさせました。

・冷戦の間

朝鮮戦争休戦後の世界情勢と朝鮮半島の情勢を概観してみますと、1952年に休戦になり、中共軍が撤退していく。朴大統領がクーデターを起こして政権をとる。そしてこの時期になっていろいろな事件、緊張感が高まってきます。韓国の在韓米軍撤退公約を掲げたカーター大統領が選挙に勝って撤退を始めます。このままいけばアメリカは下がっていくかもしれないとまた思ったのか、アメリカが変心をしたのかは分かりませんが、ソ連がアフガニスタンを侵攻していく。ソ連の方が力が強くなってくる。そしてその後冷戦が終わります。というような歴史をたどっていますが、北朝鮮の軍隊は1970年代の半ばぐらいからエキスパンドしていきます。

休戦になって新しい軍隊を作ろうというポリシー的なものを作る。その中で一番問題になったのはあの巨大な米軍をどうやって倒すのか、それを倒さない限りは、あるいは在韓米軍撤退でなければ北朝鮮が韓国を武力統一することはできない。それをずっと模索するのです。その答えをつかんだのは1969年だと思います。彼はこう言っています。「祖国解放戦線の経験（朝鮮戦争の経験）と今日のベトナム戦争がアメリカに勝つ方策を示している」。ベトナム戦争について言っていることは、特殊戦闘部隊について。スペシャルフォースについてです。「スペシャルフォースは原子爆弾よりも威力がある。これを拡大・再編すべきである」。1969年にこの台詞を言っております。それは何かと言いますと、ベトナム戦争でアメリカが北ベトナムのゲリラにこてんぱんにやられますが、金日成はそれを一生懸命に勉強し、その方策を北朝鮮軍に取り入れているのです。ですから北朝鮮は第二戦線の構築に失敗したとか遊撃戦に失敗したと言っていますが、それとベトナム

ム戦争での北ベトナムの成功とを重ね合わせて米軍に勝つ方策はこれだと言っているのです。

そこでちょっと朝鮮戦争に直接関係ないとは思いますが、ベトナムにおけるゲリラの戦史によると、司令塔と支援（行政支援、情報支援）組織、実行部隊をネットワーク化することを厳しく教えているのです。今回私も9月11日のアメリカのテロがあったときに、プッシュがネットワークを叩きつばずと言いましたが、「ああ、そうだな」と思ったのです。私はすぐにこれを思い出しました。金日成もネットワークを勉強していると思いますね。北朝鮮の特殊戦部隊のネットワークが張り巡らされているわけです。ベトナムの場合を言いますと、行政支援、情報支援、兵站支援をやっているのは、ベトナムの米軍基地の中にある洗濯屋のおじさんとか、基地の前にある一杯飲み屋のお姉さんとか、そういうネットワークなのです。だから情報はどんどん抜けるわけです。その情報に基づいて実行がある。また、一般住民に対する心理戦、神経戦、宣伝戦をやります。相手を恐れさせるというわけです。実際に南ベトナム政府寄りのジャーナリストがいます。その人のお母さんは田舎にいたのですが、お母さんを殺して腹を割いて木から逆さにぶら下げて、この女の腹から生まれた奴が非国民であると宣伝したのです。すると人間というのは、南ベトナムの政府に手助けをすればああなると、気の弱い人は止めるのです。同時に本人だけをターゲットにするなら非常に少ない警備ですむけれども、親、子供、親戚までターゲットになったら兵隊がいくらあってもたまりません。兵力が分散する。するとそこに対して攻撃を加える、という繰り返しなのです。だからベトナムにおけるベトコンの戦法というのはそういうものであったし、米軍はそれに気がつかなかった。ゲリラ部隊だけを追っかけ回していた。あるいは、分かっていたのかもしれませんが、これを押さえることができなかったということだと思います。

ベトナムのゲリラ戦の戦史例を一つ申し上げますと、山間部に飛行場があります。アメリカの戦闘機が駐屯しています。そこに迫撃砲を一発滑走路に撃つ。ゲリラは二人か三人です。滑走路に破片が落ちていると飛行機は飛ばせませんからね。南ベトナムの捜索隊が行くわけです。ところが発見できないのです。帰ってくる。すると今度は反対側からドーン。結局この飛行場が使えるようになるまで約一ヶ月かかるのです。そういうゲリラ戦をやったのです。その後、米軍の対ゲリラ戦争の反省に基づいてどうやってこのゲリラに勝とうかということを真剣に考えて対策を講じてきたわけです。対策の内容は間違いなく、湾岸戦争のときに現れたハイテク兵器であり、アフガン戦争のときに出てきたアメリカのスペシャルフォースだと思います。アメリカはアメリカで、そうやっていろいろな修正をしながら新しい戦闘様相に勝てるように努力をしてきたということがあります。北朝鮮の金日成もそういう努力をものすごくしていると思われる。このベトナムの戦闘のやり方そのものが北朝鮮の今の非常に重要な部分になっているとって差し支えないと思います。

もう一つ、大きな話があります。私は金日成を今日は少し誉めすぎかなと思いますが、国際情勢に敏感に反応して構えを変えております。その中にキューバ危機、中ソ国境紛争があります。あるいは学問的には違うかも知れませんが、金日成の政治哲学の中に「主

体思想」というのがあります。要するに、人に頼らずに自分で自分のことを決め、自分で自主的にやらなければだめだ。自分が中心であるという思想なんです。これはいつから出てきたかと言いますと、この時期なのです。休戦になりまして、中国軍の撤退が始まり、当初の間は、金日成は北京べったりです。主体なんて間違ってもいえるような状態ではありませんでした。しかし彼がこの主体思想を言い出したのは、キューバ危機です。キューバ危機というのは、アメリカの軍事力に刃向かってフルシチョフがキューバにミサイルを持ち込んだ。ところが、アメリカが怒り狂って叩きつばずと言ってソ連が二歩も三歩も下がったという事件です。そこでたぶん、これは私の想像で、どこにも書いてありませんが、金日成は「ああ、ソ連は頼りにならない」と思ったのではないかと思います。さらにこの付近から中ソの仲が悪くなってきます。コミンテルンは世界を赤化統一する一枚岩だと思っていたのが、親分二人が仲が悪くなってしまった。助けてくれと言ってもなかなか助けてくれそうもない。したがって自分が中心になってやらなければうまくできないということに到達したのではないかと思いますし、そういう点からして、軍事にもこの考えが私はあると思います。

例えば、日本とアメリカの間に結んでいる日米安全保障条約、これは相当部分を機能的に見てもいろいろな面で見ましてもアメリカに依存している部分があります。我が国では今でもそうだと思いますが、多くの人はいろいろなことが発達した世の中で一人国防を一国だけで自分の国を守るというのはもう成り立たないと一般的に思っています。ところが金日成はそうではありません。自分で守らなければ、自分でやらなければ誰が助けてくれるのだと。できるだけ自分でみんなやるという考えを基本的に持っていると思います。韓国についてもそうです。韓国についてもアメリカとの共同作戦の上で朝鮮半島、韓国を守ろうとしているわけであり、例えば地上軍は韓国がほぼやります。しかしシーレーンがアメリカにお願いしますと、機能的に踏み分けています。北朝鮮はそうではありません。できるだけ自分でやる。頼りにしない。それはやはりキューバの危機とか中ソ国境紛争という国際的な事情を踏まえ思想が変わってきたのではなからうかと私は思っております。そのような時期が続き、1969年頃にベトナムの戦闘のやり方を見て、そういうものを北朝鮮の軍隊に取り入れて、いわゆるテロ専門部隊、ゲリラ専門部隊をエキスパンドしていくという時期がまいります。

冷戦の間、金日成は心がずいぶん揺らいだと思います。青瓦台事件、尉珍三渉事件、プエブロ号事件など、まとまってかなり激しい事件が起きますが、これはちょうどこの時期は革命高揚期であり、例えば香港のイギリスは帰れというような活動が盛んになり、中南米でアメリカに対する反対活動が非常に大きくなる、インドネシアでもヨーロッパの国に対する反発が非常に増えてくるという時期で、一般的に革命高揚期と、歴史の本などには書いてあります。そういう時期にもしかしたらチャンスかも知れないと、いろいろなことをやったのではないのでしょうか。その後中ソ国境紛争などがあり、一時おとなしくなるのですが、アメリカがベトナムで負けますと、当時新聞にも出ましたが、ドミノ理論というのがあり、次々と共産政権ができるのではないかという話が出てまいります。その後、今度はカーターが出てきて、在韓米軍の撤退をするという公約をしま

す。したがって金日成はここで静かにしていればアメリカが下がって行ってまたもないチャンスがくるのではないかと勘違いしたのかと私は思っています。

そういうことがあり、カーターが在韓米軍撤退を公約して当選しますが、北朝鮮の兵力エキスパンドが判り、1979年暮れになって撤退凍結をします。ソ連がアフガニスタンに侵攻します。そして冷戦が終わりになるわけですが、北朝鮮は70年代中頃から非常に軍事力を増やしていった。北朝鮮としては、何かあった場合には武力統一ができるための軍事力の準備を始めたのではないかなと私は思っておりますが、国際情勢上、あるいは戦略環境上というのか、そういうチャンスそのものがなかなか来なかったのが、金日成の死亡するまで高い軍事力を持ったまま来てしまったと言えるのではないかと思います。

そして金日成が亡くなるわけですが、陸軍の数で言いますと、1978年に43万だったのが、60万、70万、75万、93万、100万、100万、100万……と、きわめて大きく増えております。これを計算してみますと、100万の軍隊を維持する、2300万人の国民の中から120万人ぐらいの軍隊を維持するというのはすごく大変なことなのです。国民の数と兵隊の数だけで比較をすると、昭和19年の日本と同じぐらいです。私は小さくてあまり記憶が定かではないのですが、お年を召した方であれば国鉄の電車の車掌さんはどうなったか、バスの運転手さんはどうなったか、畑をやっている若い男はいたか？ 皆、いなくなったのです。計算してみますと兵隊に適合する若人の数というのは人口の7割だそうなんです。これは徴兵検査の基準があり、日本も戦前は徴兵をしていましたし、各国でやっていたわけですが、だいたい7割の者が兵隊として適しているというデータがあります。ドイツが一番最後にとにかく何でもかまわれないから兵隊にしてみえと行って、ヒトラーが最後に徴兵し、体の悪い者も持っていきましたが、その時ですら8割です。ところが、北朝鮮の100万の兵隊を維持するためには試算してみますと、17歳から兵隊になり、26歳まで7割の者が兵役につかないとこの数が維持できません。教育はどうなるのだ、結婚はどうなるのだ。すごいことだと思うのです。北朝鮮のテレビを見ますと、金日成の督励によって畑を作る、開墾をするという場面が流れてきたのを見たことがあります。若い男がほとんどいません。おばさんとおじいさん。指揮している30代の中年の男がいるぐらいで、あとはモッコとつるはしとネコ（一輪車のようなもの）とおばさんとおじいさんです。それぐらい兵隊にとられてしまっている。それが十何年も続いているわけですから、大変なことだと思うのです。その軍隊の維持をしているのが現状だということに思います。

・冷戦後

冷戦が終わり、最近になって私は、北朝鮮に変化を感じております。国防費が1991年から92年、52億ドルですが、2001年から2002年、13億ドルと、3分の1です。国防費が3分の1になるということは、すごい減り方で、当然のことながら、軍隊の規模をそのまま維持できっこないと思います。

私は現在いすゞ自動車に勤務しております、建設業界不況でダンブカーもコンクリ

ートミキサーもいらぬというので、需要がなくなり、ラインが半分遊んでおります。半分です。こっちは何たって3分の1ですからとても大変なことだと思います。

北朝鮮の現役兵隊の数は、約20年間にわたりずっとプラスになり続けてきたのが、少しマイナスになりました。これは大きな変化だと思います。ずっと増え続けてきたのがマイナスになる。わずかですが、それから特殊部隊、スペシャルホースの兵員の数、ホバークラフトの数、一個分隊ぐらい乗れる低空飛行で、レーダーに捕まらないような飛行機ですが、それが、圧倒的に増えています。陸軍の兵員は減っております。飛行戦力も減っています。火砲は幾分増えております。海軍の潜水艦が増えております。上陸用舟艇、これはホバークラフトなどです。特殊部隊を輸送するもの。それは増えております。飛行機は減っております。かように、ここ最近の北朝鮮の軍隊の兵力の質に変化があるのではないかと。ただ私はミリタリー・バランスをずっと見ておりますが、時々担当者が代わるのか、ミリタリー・バランスの数字が不連続的に変わることがありますので、100%信じるわけにはいきませんが、少なくとも、国防予算が非常に減っている、特殊戦部隊が増えている。火砲が増えているのは長射程火砲なのです。それはある種の意味を持っていると私は思っています。

このように、ここ2、3年でしょうか、北朝鮮の軍隊にちょっと質的な変化がおきつつあるのかと思っております。その理由はお金がないことなのです。北朝鮮のお金は、どこの国でもそうですが、貿易で儲けておりました。出稼ぎで儲けておりました。いわゆる貢ぎ物、在日朝鮮人であるとか韓国の人たちが気の毒に、かわいそうにと言ってお金を出している、そういうものもありました。東西冷戦が終わったときに、北朝鮮は多分東ヨーロッパの国と貿易をしていた。中近東とアラブの国と東ヨーロッパの国と。そういった小国が潰れたわけです。ですから貿易ができなくなりました。シベリアに出稼ぎに行って、木材を伐採していましたが、東の諸国が潰れてしまったのを国内に知られるとまずいということで、金日成はこの労働者を引き揚げてしまったのです。いわゆる外部の東西冷戦の終わったことを国民に知らせないような措置をとりました。したがって出稼ぎのお金が入ってこなくなった。さらに悪いことはごく最近あったのですが、日本のパブルがはじけ、長銀、信金が潰れたことが多分痛かったことと思います。それで貢ぎ物のお金が来なくなった。そういうことで北はお金がなくなって外貨がなくなって苦しい状態におかれています。軍備に使うお金も非常に限定せざるを得ないのかなということが、軍事予算が減ってきたということに関係あるのではなからうかと思っております。そういうことで現在にきているわけです。

先ほど申しましたように、北朝鮮はここで休戦になって軍隊をどう作ろうかと考えて、一つの方策を編み出して、世界に類を見ない特殊戦部隊と近代軍隊を組み合わせた戦法、戦術、戦略を考え出してチャンスがあればとずっと来た。ところが最近になって、武力統一が現実的ではないというようなことではなからうかと思っております。

まとめに入りますが、北朝鮮にとって戦略目標は何だろうか。それは現政権の存続だと思います。統一ということはもちろんありますが、先ほど言いましたように、この時期は統一の可能性もあるかもしれない、そのチャンスを作っているかという条件を、

あるいはソ連あるいは中国と手をつないでということもあったかもしれませんが、それがかなり難しくなって武力統一ということよりも現政権の存続を第一に考え初めているのではなからうかと思っております。ただ、その存続の仕方がちょっと我々とは違う発想ではなからうかと思っております、自分で勝手に名前をつけたのですが、「出血強要抑止戦略」。「俺をいじめたらば……お前に出血を強要するよ」ということがあるのではないかと思います。もしかしたら、そういう戦略があるのかなと思ったのは、じつは1994年か95年か忘れましたが、その頃、北朝鮮は核を開発しているという話があり、そのときに米国が核の施設を破壊しようという話があったように聞いています。それはテレビでも放映されました。元陸幕長があとから追想を語っておりましたが、例えばアメリカが、北朝鮮が査察させない施設をトマホークなど精密破壊兵器で壊した場合、北朝鮮が軍事力をもって反撃したとすると、その時にテレビで言っていたのは、米軍に5万人の損害が出るという予想でした。5万人の損害というのは、アメリカにとってはとても大変なことだということで、その行動方針はとらないということがテレビで言われたのです。それを見まして、北朝鮮が出血を強要できるような戦法を持ってなければやられたかもしれない、そういう戦法をとっていたからアメリカもちょっと考えたのかなと思った次第です。

そこで、どうしてこんなにたくさん、北朝鮮は相手の国に対して出血させることができるのかと言いますと、1200万人いるソウルが40キロしか離れていないのです。40キロしか離れていないということは、射程の長いものはソウルに届くのです。板門店で会談をしたときに、韓国に対して“ソウルを火の海にしてやる”と脅しをかけたことがあります。火の海にするという意味は撃てば届くよということをやったのです。しかもそれに大量破壊兵器を乗せるとすごい損害が出るのです。それが非常に出血を強要するものだと思います。

もう一つは、やはり特殊戦部隊が相手に発見されないで浸透することができます。この地図を見ていただくと、特に山側、東半分。ここにある韓国の陸軍は師団を配置していますが、一個師団の山における防御正面は幅5～7キロしか守れません。正面は200キロあるのですからどこからでも入れます。だから北朝鮮の軍隊は小部隊を使ってどんどん迂回浸透すれば、内地へ内地へ、南へ南へ行くことはできると思います。あるいはトンネルも全部で20本ぐらい掘っているというのですが、現在は4本しか見つかっていないのです。16本は生きているのです。それから下がってくることもある。どんどん浸透してどんどん南へ下がってくる。北朝鮮を下に置いて書いた地図ですが、米軍の航空機は怖いのですが、北朝鮮から見ると、こんな所に国境はないのです。敵は米軍ですから。米軍はここに飛行場が2つあります。ここに飛行場が4つもあります。沖縄にもあります。それをつぶさなければいけない。飛行機の数も在韓米軍数十機、在日米軍130機、第7艦隊もあるのです。

先ほど5万人の血が流れると言ったのは、何も第一線の人たちだけではなく、前方、後方関係なく血が流れる。前方、後方は近代軍なら、アメリカなら戦略爆撃とか長射程のミサイルだとかでやるでしょうけれどそれを持っていない北朝鮮としては特殊戦部隊

で奥地まで放り込んで活動させるという方策をとっているのだと思いますし、それを甘く見たらいけないと思いますし、北朝鮮の重要な戦略によってたくさん血を流させる。それによって存在価値を誇示し、存続を図るということをしているのではないかと私は思っております。

最後にまとめますと、朝鮮戦争の間、半島の統一を目標として武力統一を追求しましたバルチザンの戦闘、毛沢東の戦争の人民戦争論、ソ連の支援のもとに朝鮮の武力統一を企図しました。それに失敗しましたが、米ソの対立が鮮明になってきた。休戦となり、金日成は軍事態勢再構築のため時間稼ぎを必要としました。この時期、金日成はものすごくたくさんの提言をしています。離散家族などは赤十字もありますが、電力をお互いに供給しあおうではないか、お互いに手紙を出せるようにしよう、などいろいろな提言をしています。このような提言で時間を稼ぎ、武力統一はどうしたらいいだろうか、アメリカにどう対処したらいいのだろうかということに腐心し、軍事力の再建に努力しておりましたが、キューバ事件が起こり、中ソ紛争が起こる、そういうことで、あまり頼りにならないということが分かって半島の武力統一の基盤を作り、チャンスを探した。ベトナム戦争で学んだテロゲリラの戦法もとり入れ、そして自分でやるのだ、中ソは頼らないという考えを持ったと思いますし、この時期に軍事力をエキスパンドしたわけです。

・我が国の防衛と朝鮮半島

最後に冷戦が終わり、当然のことですが、自分の政権の維持・存続を図るための努力をずっと懸命に打ち出している。最大の障害はアメリカですね。我々にとっては少し寂しいと言いますが、アメリカさえうんと言えれば日本はそれについてくと思われてるふしもありますが、アメリカを主要な脅威として、それに対抗する手段としてテロゲリラ戦法を維持している。自分でやる、出血を強要するような戦略をとっている。実質的な支援は得られないということも認識しているのではないかと私は思っております。

軍人が自分の国の軍隊をどうやっていくかということを考えるときに、一番ありそうな脅威の大きなシナリオを持ってきて兵力を付け合わせてどこが弱点か、どこが勝ち目かということを考えて作ります。

最後に、日本との関係も考えながら南北の防衛体制を見てみます。空軍力を比較してみますと、圧倒的に米韓が強いのです。次に海軍力を比較してみますと、韓国と比べてみますと潜水艦が多いのが特徴です。しかも増やしています。釜山、光陽という大きな港です。この港がやはり韓国にとっては重要であり、韓国の兵站線というのは太平洋につながっている。太平洋につながっている兵站線で米軍の支援なり、日本からの協力が得られるわけですが、その港が光陽は必ずしも道路網、鉄道網など他の施設が十分でなく、何と言っても釜山が大切なわけです。その釜山の港は封鎖されると、韓国としては非常に辛いこととなります。その封鎖をするために潜水艦は機雷をまくことができます。私が知っているだけでも過去4回か5回、北の潜水艦が釜山の港に入ってきて追いかけて回されたことがあります。港の中を調べていると思うのです。地形がどうなっ

高梨智弘「ナレッジマネジメント戦略」を聞いて

坪川 三朗

(孫子経営塾事務局長)

いるか、機雷をどこに落としたらどう流れていくかを調べていると思うのです。だからここが封鎖されたらどうなるのか。はっきり言って第7艦隊には機雷を掃海する船が少ししかありません。韓国も掃海艇を持っていますが、それほど強力なものではありません。日本は掃海艇を持っているのです。港が封鎖されたときに日本はどうするのでしょうか。とても重要な問題だと思います。

だから、韓国海軍は対潜能力を重視しているのです。韓国が一番持っているのは潜水艦をやっつける魚雷です。やはり韓国にとってはこれが脅威なのです。魚雷、シーレーンの防護ということについては韓国は神経を払っていると言っていると思います。

陸軍ですが、先ほど言った非武装地帯からソウルというのは40キロであり、長射程火砲で十分届きます。これを増やしています。非常に問題だと思います。北朝鮮の特殊戦部隊、約8万8千名いるのですが、北朝鮮の特殊戦部隊は、注意をしなければいけないのは、皆さんご記憶だと思いますが、彼らは変装の名人だということです。日本人に化けます。北朝鮮のゲリラが入ってきます。射殺されたりして持っているものが陳列されているのですが、持っているものはほとんど日本のものです。日本人に化けているつもりなのです。たばこはマイルドセブんです。財布の中も日本の円です。月星の長靴をはいています。トランジスターラジオはナショナルです。カメラはキャノンです。日本人に化けている。韓国人もそんなことはない、こいつらは日本人ではないと思いますよ。思うけれど日本を経由して渡って来ているのだろうと言います。日本人はノー天気で警備していないから日本人に化けて入って来ているのではないの？ 思い出してください。大韓航空機を爆破した男女は「蜂谷まゆみ」ですよ。それから大統領狙撃事件というのがありました。これは在日韓国人、朝鮮人ですが、最初は日本人を名乗っています。当時の新聞を見ますと、射殺したその日か次の日、大きく頭文字が出ているのは、韓国人がものすごく日本に対して反発しているという記事が載っています。それこそ向こうの思うつぼだと私は思うのです。日本人に化けることはいくらでもあります。しかも自衛官に化けます。警察官に化けます。日本人は制服に弱いですから。その時自衛隊は機転を利かして何かできるでしょうか。北朝鮮のゲリラが入ってきました。韓国の軍服を着ていたのです。韓国の地域警備司令官はどうしたと思いますか。冬に入ってきたのです。そこで全員夏服に着替えさせたのです。冬服を着ているのは敵だ！ そういうことを日頃から考えておくことがこれからは必要だと僕は思うのです。

少しよけいなところまで口をつっこみましたが、要はゲリラ部隊、北朝鮮の特殊戦部隊に対して我々は十分に考えておかなければいけないと思っております。私のお話ししようと思ったことはだいたいこれで終わりました。

・ ・ はじめに

本来ならば講演全文を掲載するところですが、36枚のOHPを使用されるなど情報量が膨大だったため、一聴講者として要約させていただきます。

ナレッジマネジメントコースとしては60~100時間必要なものを、高梨先生は1.5時間に凝縮され、それをまた、ナレッジマネジメントの専門外の私が要約するので、舌足らずの点はお許し頂きたいと思います。

・ ・ 概要

高梨先生は、ナレッジマネジメントの定義を「組織の目的・目標を達成するために、価値を創造する知識を発見し、理解し、共有し、創造し、活用する体系的なアプローチであり、適切な時期に適切な人が、知識をスムーズに移転し、活用できるようにする効果的な仕組みを構築し運営すること」とし、今回は経営を軸に、下記3項から6項まで具体的な事例を数多く織り込みながら、分かりやすく解説されました。

・ ・ 経営環境の変化

日本の国際競争力は、IWD評価(49カ国)で1980年代1位だったのが、バブル崩壊後ズルズルと落ち込み今年30位に落ち込んだ。この中身を見ると、特に能力ある経営者の流動性(43位)、能力ある情報技術者の流動性(39位)が悪い。

上記内容を確認するため日米情報化投資の効果比較(1989=100)をする。10年間で米国は投資の伸び率とダウ平均は同期し340程度になっている。一方、日本は投資の伸び率は150~160になるが、日経平均は40近辺で、明らかにIT投資が経営に反映されておらず、結局、経営と現場(情報技術者)の連携には問題があり、の内容に繋がることが分かる。

《高梨先生のコメント》

「この十年間、経営者は仕事は無論一生懸命やった。変化への対応も一生懸命やった。一方の情報技術者は、経営者の指示通り一生懸命やった。でも、この悪い結果ということは、今までのやり方では駄目なのではないかと気づいて下さい。特に、経営者にいわれた通り物を作ることは、今では“悪”だと認識して下さい」

日米の経済・経営の競争力をひも解くと、1950~70年代は米国1位、70年代半ばより80年代は日本が1位、1994年以降米国が逆転し1位へという図です。

《高梨先生のコメント》

「15年くらい前の米国は、現在の日本の状況と全く同じで不景気、失業の増大、空洞化の進行、金融システムの崩壊……。そこで、米国は日本に学び必死に努力してきた。そして新しいやり方で返り咲いてきました。品質競争 経営品質競争の時代に入り、ベンチマーキング、ナレッジマネジメント等がキーワードだが、米国をそのまま真似るのではなく、日本的なものに変えて使えるものにしていくことが重要である」

経営環境の変化のまとめとして：社会主義が崩壊し、資本主義による世界的規模の大競争時代に突入し、かつ種々の要因、少子化、飽食の時代、情報化社会等によって何がいつ、どこで起こるか分からないのが現状である。

《高梨先生のコメント》

「こうした時代に打ち勝つため、経営者は新ビジネスモデルをどう作れるかが重要成功要因となる。事例；本屋と屋根のいらない、従ってマーケットの範囲が拡大しコスト削減ができるアマゾン・ドット・コムの変遷」

・・経営コンセプトの変化

顧客変化；下の方へシフトする。経営対象の「衣食住」の言葉の変化。

(美德)

衣食住 生活向上志向 機能重視型消費 (貯蓄)

異飾充 高級志向 パブル型消費 (消費)

意触柔 個性志向 サーファー型・癒し型消費 (生活)

顧客・市場変化

従来は既存市場が大きく、右肩上がり、少品種大量生産向き、今後は既存市場が小さく、新しい顧客・市場の現れるのも大きい、古く消えて行くのも大きい。

対象の変化；全体志向

・従来は個々、部分の品質の対応で良かったが、今後は全体の品質、即ち経営品質が対象となる。

問題の解決 プロセスの改善 仕組み・構造の改革の方向へ

・コアコンピタンス(独自能力)が必須といわれているが、本当に中小企業は生き残れるか。答えはノー、あくまでもコアコンピタンスはリソースの一部であり、トータルコンピタンス(リソース*パフォーマンス=面積)で経営すべきである。

顧客・市場の考え方の変化

顧客・市場の考え方は、従来は「正解があった時代」、即ち、長中期戦略が立てられた時代。一方今後は、「正解を作り出す時代」、即ち、どこで何が起こるか分からないのだから長中期戦略が立てられない時代(Emergent Strategyが重要な時代)として経営すべきである。

固定観念の払拭

	従来の考え方	これからの考え方
環境の変化	安定的 時間を掛ける 予測可能 厳格な文化	変化する 早い 予測不能 柔軟な文化
ビジネス実践	経験に基づく 手続き志向 効率化による低原価	現在の出来事に基づく 市場・顧客志向 顧客の期待に応える独自の仕立て
キーワード	標準化 手続きに従う リスクを避ける	創造 例外を扱う リスクに挑戦

《高梨先生のコメント》

「従来の考え方は過去では正しかったが、今では正しくない。従来の考えを一度忘れて、これからの考え方、すなわち、新しいコンセプトで勝ち残りの経営を進めましょう。ところで、経営・人間関係の本質というのは変わっていないわけですから、結局、変わるためにはナレッジを変えるということになりますね」

・・ナレッジマネジメントの必要性

ナレッジとは何か。ただの知識だけを指すのではなく、環境変化の中で勝ち残るために必要なナレッジマネジメントを指す。

具体的には、工業社会 情報社会(現在) 知識社会(将来)と進展しようとする中で、情報社会にあってナレッジはあまり意識されず、「物理的な経営資源 効率化」のみに重点が置かれてきた。現在、環境変化の中で行き詰まり今後何をすべきかという状況にある。それでナレッジを体系的知識共有とし、活用するナレッジマネジメントの導入が必要になってきた次第である。

ナレッジマネジメントを導入し成功する企業が世界中から30社程度集まり、4年前、米国のウィリアムズバーグにてアメリカ生産性品質センター(APQC)主催のナレッジマネジメント・シンポジウムが開催された。高梨先生が参加され、その時話題になったキーワードを羅列して、先生自身が気づいたことがあった。

・普通の経営に関するキーワードばかりだった。つまりナレッジマネジメントで成功している企業は普通の経営(原点に戻った経営)をする企業だったのだ。より革新的なナレッジを埋め込んでいけばいいのだ。

・ナレッジマネジメントの扱う領域は、理論、戦略は無論 人間関係、心理等あらゆる領域が含まれるのだ。

ナレッジマネジメント（KM）を経営の場面で整理する。

	経営環境	B.モデル	経営戦略	B.プロセス 情報システム
従来 現在（KM失敗） 現在（KM成功）	インフレ傾向（拡大基調） デフレ傾向（世界規模）	従来 新規 新規	従来 新規 新規	従来 従来 新規

企業目的として「お客様第一」とする会社は多い。お客様からお金を貰っているのだから、顧客価値の創造とするのは当然であるが、これだけで本当に生き残れるか。もう一つの柱としてナレッジマネジメントが必要である。なお、ナレッジマネジメントを導入しても失敗している所が多い。

上表に示す如く、B.プロセス、情報システム等実施展開するところまで徹底していないためである。トップで良い戦略を立てても、実施されなければ「絵に描いた餅」に過ぎないことに気づかない経営者も多いためである。

したがって、ナレッジマネジメントを導入し成功するためには、ビジネスプロセスを含め末端まで新しく変えることが秘訣である。

ナレッジマネジメントによる知識創造プロセス

企業はたかさんのプロセスで成り立っている。したがって、社員はどこかのプロセスに関わり合っている。環境変化の中でビジネスモデルに対応するプロセスはまさに変革で従来のままということはない。そこに全員の知恵を結集する必要がでてくる。外部的にはベンチマーキング、内部的には個人知 集団知 組織知と統合し、しかも個人とは、社員は無論、経営者、ビジネスパートナー、顧客等全てを含めるものである。しかも、その組織知は常にレベルアップを図り、顧客のより高い欲求に添えていくようにするのである。

《高梨先生のコメント》

「知を集め、知を活用して業績が上がらなければナレッジマネジメントをやっているとはいえない。なお、プロセスを動かすのはヒトであるため、ヒトが重要になります。ナレッジマネジメント（知の経営）の“知”には『知識』『知恵』だけが含まれるのではなく、『知性』（企業文化・人のやる気・人間関係・適性等）も含まれるのはこのためです」

・個人能力の組織能力への転換

人財（材）戦略として、個人の自主性・創造性を尊重し、能力100%発揮の仕組みを作ることが重点である。

前者に対しては、まず社員を従来のEmployeeからPartnerの位置付けとして、ビジョ

ン・リーダーを軸に、ビジョン・経営理念の徹底、目標管理、エンパワーメント、業績評価、成果配分・認知・表彰等により動機付けをはかる事が必要である

後者については、各人の「利き脳」にしたがって組織への適材（材）適所化を図ることが必要である。そして、個人の能力の合算が組織の能力となるため、戦略的思考が必要である。すでに個人の適性を科学的に測定し適材適所に成功した企業としてはGE、IBM、デュポン等があげられる。

「利き脳」とは「利き手」になぞらえたもので、人それぞれに無意識のうちに心地よい脳の部分を使って問題処理を行っており、脳は4つのタイプに分けられる。

熟慮タイプ（Aタイプ） 事実重視 / 分析的	アイデアマンタイプ（Dタイプ） 全体論的 / ビジョン豊か
実行マンタイプ（Bタイプ） 計画的 / 系統立てる	感覚マンタイプ（Cタイプ） 人間関係重視 / 精神的

注：上表はハーマンモデルといわれるもので、ノーベル賞科学者R.スペリーなどの大脳生理学の研究成果をもとに、元GEのN.ハーマンにより開発されたものである。すでに150万人以上の実績がある。

《高梨先生のコメント》

「『利き脳』のことを理解して適性配置をしてプロセスを直して、自主的に学習できる場を設定し、個人に任せて動かすと、いくらでも良いアイデアが生まれコストが下がり利益が出る。これがナレッジマネジメントの本質である。この点が本日の結論でもある」

・あとがき

ナレッジマネジメントの生きている会社では業績は上がる一方で、社員即ちパートナー一人一人が仕事を楽しむことで成り立つ、今までの経営の延長では考えられない矛盾を解決した新しい発想の経営であることが実感できました。

現在、中高年の管理者層の自殺者が多いが、その防止のためにも、早くナレッジマネジメントの経営に移行し、日本の長期停滞不況をも打破していきたいものである。

そうした意味でも、高梨先生に対する期待は大きく、日本の産業・企業を変革するためのますますのご活躍を祈念しております。

『孫子』の現代的な意義

杉之尾宜生

(戦略研究学会常任理事・事務局長)

・はじめに

『孫子』については、武内義雄、金谷治、浅野裕一など中国哲学・思想・文学等の優れた研究者による名著が既に数多く山積しているにも拘らず、この度「戦略研究学会」から屋上屋を重ねるように『戦略論大系』(全7巻)の一巻として『孫子』を世に問うたのは、学者・研究者の視点ではなく、軍事に従事した者の視点で『孫子』と対話した途中経過を報告し、同学の士による厳しい御批判・御薫導を拝受して糧とさせて頂き、更なる修練を重ねたいと考えたからである。

私の古典に接する考え方は、己自身は浅学非才ではあっても、時間を超えて人類の偉大なる賢人と自由に対話できることは、極めて貴重であるとするものである。その対話の態度は、吉田松陰の「経書を読むの第一義は、聖賢に阿ねらぬこと要なり。若し少しにても阿ねる所あれば、道明らかならず、学ぶとも益なくして害あり」(『講孟余話』)を、根本とするものである。

私の『孫子』に対する見方考え方は、極めて主観的であり、換言すれば偏見に近いものであるかも知れない。従って私個人の対話を報告するに際し、冒頭で私の『孫子』についての主観/偏見を明らかにしておくべきかと考える。

私が接する『孫子』は、魏武すなわち曹操が読み考え編纂した『孫子』であり、原著書といわれる孫武の原典そのものではない。

曹操の見方考え方によれば、『孫子』において孫武が企図したところのものは、天下の制覇に大志を抱く呉王のために孫武が開陳した「戦争論」であり、呉王の立場に立って論じた特殊用兵論であり、その主眼とするところのものは「必ず全きを以て天下を争う」(天下のもの全てを、刃を血濡らさずして、そっくりそのまま手に入れることが戦争目的でなければならない)《謀攻篇第三(11)》とするものであった。『孫子』は結果的に非常に普遍性の高い戦争論・戦略論になったため、2500年の長きにわたり読み語り継がれ、古典としての地位を築き今日に至ったと私は考える。しかし、『孫子』そのものは、あくまでも春秋戦国時代のものとして、あるいは三国鼎立時代のものとして接し、対話しなければならないと思う。

クラウゼヴィッツは、「それぞれの時代に、その時代の独特な戦争があり、その時代独特な制約条件があり、またその時代の独特な拘束があったことを示すためである。……それぞれの時代には、それぞれ独特な戦争理論があったと言えるであろう。すなわち、それぞれの時代の事象は、その時代の特殊性を考慮して判断されなければならない」

(『戦争論』レクラム版、日本クラウゼヴィッツ学会訳、芙蓉書房出版、2001年、319～320頁)と述べ、“戦争の本質”は普遍であるが、“戦争の様相・形態”はカメレオンのように変化するものであると強調している。

・『孫子』の現代的な意義

巷間、2500年も昔の兵法などは古いから現代に通用することは不適當であるという意見がないわけではない。1970年代中頃以降のことであるが、アメリカでは、ヴェトナム戦争の作戦・戦闘において米軍は決して敗北していなかったにも拘らず不名誉な撤退を余儀なくされた。これは何故か? という疑念が米国軍人たちの間に澎湃として起こった。その後米軍では、孫子、クラウゼヴィッツ、ジョミニなどの軍事古典の研究が真剣に行われたという。その概要については、マイケル・ハンデル著、防衛研究所戦略研究グループ訳『戦争の達人たち 孫子、クラウゼヴィッツ、ジョミニ』(原書房、1994年)に詳しい。ハンデルは、「いかなる戦争も政治的目的に奉仕しなければならず、したがって、いかなる戦争も政治指導者によって決定され、指導され、方向づけられねばならない」、また「軍事的勝利は、自動的に最終的な政治的目的達成を保障するものではない」と強調し、『孫子』やクラウゼヴィッツの『戦争論』に依拠して「戦争の本質」を研究することの重要性を訴えている。さらに、「人間の本性の不変性、特に政治行動に関する根本的性向は普遍」であり、「孫子やクラウゼヴィッツは、すでに当時、戦争を際限もなく複雑なものとして捉え、戦争の本質を的確に抽出、表現した」と論じ、現代にも通じることを力説している。

・米国におけるヴェトナム戦争後遺症の克服策

前述のような、米国における一見迂遠とも思える地道な軍事古典の研究の成果は、1984年に至り、時の米国防長官の名を冠した“ワインバーガー・ドクトリン”に結実し、米国の海外軍事紛争への戦力投入条件として、米国の国策決定における重要な考慮要件として確立された。その骨子は次の六本柱であり、『孫子』に関連する文言を各柱ごとに列記し御参考に供したい。

第1柱：国家の合理的行動/米国または同盟国の極めて重要な利益が危機に瀕していない限り、米国は海外における戦闘に、戦力を投入すべきではない。

〔始計篇第一(1)〕:「兵は国の大事なり。死生の地、存亡の道、察せざる可からざるなり」

〔謀攻篇第三(3)～(6)〕:「百戦百勝は善の善なる者に非ざるなり。戦わずして人の兵を屈するは、善の善なる者なり。故に、上兵は謀を伐つ。其の次は交を伐つ。其の次は兵を伐つ」

〔火攻篇第十二(17)〕:「利に非ざれば動かず、得るに非ざれば用いず、危うきに非ざれば戦わず」

第2柱：戦力の最大集中/もし我々が与えられた状況の渦中に戦闘部隊を投入する決断をしたならば、我々は明確なる勝利の意志表示として、十分なる戦力を投入するべき

である。

〔作戦篇第二(3)〕:「其の戦いをを用うるや、勝つことを貴ぶ」

〔作戦篇第二(21)〕:「兵は勝つことを貴び、久しきを貴ばず」

〔軍形篇第四(10)(11)〕:「古の所謂善く戦う者は、勝ち易きに勝つ者なり。故に善く戦う者の勝つや、智名も無く勇功も無し」

〔軍形篇第四(13)(14)〕:「故に、善く戦う者は、不敗の地に立ちて、敵の敗を失わざるなり。勝兵は先ず勝ちて而る後に戦いを求め、敗兵は先ず戦いて而る後に勝を求む」

〔勢篇第五(4)〕:「兵の加うる所、を以て卵に投ずるが如き者は、虚実、是なり」

第3柱: 政治・軍事的目標の明確な定義/もし我々が海外の戦闘への戦力投入を決断したならば、政治的・軍事的な目標は明確に定義されなければならない。

〔軍形篇第四(15)〕:「善く兵を用うる者は、道を修めて法を保つ。故に、能く勝敗の政を為す」

〔虚実篇第六(17)〕:「戦いの地を知り戦いの日を知らば、則ち、千里にして会戦すべし」

〔九变篇第八(1)〕:「凡そ用兵の法、将、命を君に受けて、軍を合わせ衆を聚む」

〔火攻篇第十二(15)〕:「夫れ、戦えば勝ち攻むれば取るも、其の功を修めざる者は凶なり。命けて費留という」

第4柱: 政治的・軍事的目標の継続的再評価/政治的・軍事的な目標と投入戦力(規模、編組、そして配備)の関係は、必要に応じ継続的に再評価され、整合されなければならない。

〔行軍篇第九(50)〕:「令、素より行わるる者は、衆と相得るなり」

第5柱: 国民世論の支持/戦闘部隊の投入に先立ち、米国民と彼らの選民である米国民議会の支持を得ることができるという合理的な確信がなければならない。

〔始計篇第一(4)〕:「道とは、民をして上と意を同じうせしむるなり。故に、以て之と死す可く、以て之と生く可く、而して危うきを畏れざるなり」

〔謀攻篇第三(27)〕:「上下、欲を同じうする者は勝つ」

第6柱: 国家の合理的行動/戦闘に合衆国軍隊を投入するのは、最終的な解決手段でなければならない。

〔始計篇第一(1)〕〔謀攻篇第三(3)~(6)〕〔火攻篇第十二(17)~(19)〕が該当するが、第1柱の趣旨を重ねて繰り返し強調したものである。

・ おわりに

『孫子』は、〔始計篇第一(1)〕において、「兵は国の大事、死生の地、存亡の道なり、察せざる可らざるなり」と喝破し、社会現象としての戦争の科学的な研究の重要性を強調している。と同時に〔火攻篇第十二(15)~(19)〕において、「夫れ、戦えば勝ち攻むれば取るも、其の功を修めざるは凶なり。命けて費留という」とし、武力行使による戦争目的の達成の至難なることを警鐘している。

「危うきに非ざれば戦わず」、「主は怒りを以て師を興すべからず。主は愠りを以て戦いを致すべからず。怒りは以て喜びに復るべく、愠りは以て悦びに復るべきも、亡国は以て復た存すべからず。死者は以て復た生くべからず」と、国家の存亡と国民の生命を賭してする武力の行使について、「故に明主はこれを慎み、良将はこれを警む。これ国を安じ軍を全うするの道なり」と、慎重であるべきことを要求している。

投稿

研究部会「戦略の古典と歴史を学ぶ会」に参加して

福川 秀樹

我が学会最初の研究部会『戦略の古典と歴史を学ぶ会』(以後、「戦史ゼミ」と記す)が本年8月3日に発足した。当日集まったのは、主宰する片岡徹也氏(以後、「先生」と記す)を中心とした12名である。さらに学術的な顧問役として前原透先生も出席されて、和やかな雰囲気にも、どこかピリッとした空気が流れていた。私自身は、長年に涉り軍事関係のハードカバー編集者としてこの世界に携わってはきたが、戦後生まれの悲しさで、正式に軍事学も戦史も勉強する機会には恵まれなかった。本来なら、高等学校・大学で教育すべきことと思うのだが、なぜか、現代の日本ではそうはなっていない。そこで良い機会と思い参加を希望して許されたのだが、根っからの小心者、内心では、どうなることかと戦々恐々としていたのが本当のところである。

先生の司会で開会が宣せられ、事務的な連絡に続いてゼミ生の自己紹介があり具体的な教材、『European Armies and the Conduct of War』が配られた。ついで、この輪読会の進行と注意事項についての説明があり、「ではChapterごとに担当者を決め、翻訳の上、問題点を提示して頂きます。まず希望者を募りますが、

どんな形にせよ、必ず1つのChapterは担当する形になります。先ほども説明した通り、きちんと通読し翻訳したうえで所感および問題点の提示をお願いします。私自身としては冷静に考えたつもりであった。「Chapter 1 The Study of Warなら分量が少ないし、パラパラと見た感じでは専門(軍事)的な用語もまだそう多くはない。今のうちにやっというほうが楽になる(しかし、ここで私は大きな勘違い・間違いを犯していた。報告まで2週間しかないという時間的な要素を考えに入れなかったということ)」

「ハイ、私、Chapter 1 The Study of Warやります(悲劇の始まりであった)」

「勇敢なる拳手、有難うございます」

このように、各々分担するChapterが決まり散会となったが、それからが大変であった。

英和辞書を引っ張り出し、単語を一つひとつ引き始めたのだが、フランス語があったり、辞書にも載っていない単語があったり……。解からない文章はある程度前後の文脈から判断せざるを得なかった。夏休みだというのに嫁さん・子供も放り出して、そして概略以下のようにまとめ上げた。

『軍人は、平時の期間が長く戦闘に参加している期間は短い。したがって平時の期間に歴史を勉強すべきである。その方法は多々あるだろうが、「純史学」という立場ではなく、戦訓を学ぶという「戦史」に注目しなければならない。古来、その意味で普遍の原則を確立すべく、現在では目標、攻勢、集中など10の原則（現在のイギリス軍では）がいわれている。しかし原則に隷従してしてはならない。シェルンドルフ將軍は「表層的に研究されるだけなら、戦史はどのような理論・見解も支持される」と述べている』という前提のもとで、各論に入っていく。

『ジョミニのナポレオン戦術に対する観察は、概して正確ではあるが、制限戦に嵌め込んだがために本質を見誤った。リデルハートも現代に大きな影響を与えたが「間接アプローチ」「最小予期線」にこだわりすぎて屈折しているし、戦史をみる目も同様である。欧州での制限戦の時代は大きく三つに分けられるが、三期目の現代を考察するに、核兵器の拡散という政治のバランスは危ういものがあり、戦争を制限してきたのは戦争に関する理論ではなく、社会的、経済的、政治的要因が大きいのではないか』

そして大きなポイントとして、『用兵を「術」とするか「科学」とするか』そんなこと、解かったら苦労はない。この本の著者ストラカン（Hew Strachan）なる奴は不親切な奴だ、とつい不満がでる。さらに続く。

『ベレンホルストおよびクラウゼヴィッツの貢献は、戦争とは、本来的に不確定であり矛盾が存在することを強調した点にあるだろう。しかし、彼等は科学が戦争の方式の枠組みとなり、術と才が統帥

の発露という前提は崩してはいない。...クラウゼヴィッツに関しては本書の第7章までは詳細には分析されることはない。しかし、彼の著述は他の誰の理論やリストより遙かに価値のあるフレームワークを提示している。未完結性や内容の不統一にも関わらずクラウゼヴィッツが軍事文献の頂点に位置することが、斯界の理論の未熟性の証左である。.....理論は、精神の行くべき道を、その両側に立て並べた原則によって必然性という狭い一筋だけに制限することはできない。

とクラウゼヴィッツは書いている。しかしこれは、心的洞察力を陶冶することができ、理論は精神に雑多な現象や関係に対する洞察を与え、さらなる高次元への飛躍を可能とする』

理解できそうで理解できないジレンマに陥って夜も眠れない状態が続いた。最後には、「今の私の稚拙な頭では理解できなくて当然。だからゼミがあり、それゆえ先生がいるのだ」と居直ってしまうこととした。

その当日、すなわち8月17日、トップバッターとして先生に促されるまま一通りの翻訳というか内容説明を終え、問題提示も済みホッとしたところ、「以上の内容説明もしくは問題提起に対して、どなたかご意見や質問があれば、遠慮なくおっしゃってください。」「せ・せんせい、その前に先ほど問題提起しました『術』とするか『科学』とするかについて、ご教示を」と何とか他のゼミ生の発言を封ずるべく、周章狼狽しつつ申し上げた。先生は見透かされたように「そこが問題ですね。これは現在では結論がでないのではないのでしょうか。この問題が根底にあることを認識して、初めて本当の戦史

の勉強が始まるのです。』さらに言葉を次いで、「ストラカン氏の立場を考えると、一方で英士官学校での教材でもあり、他方一般大学（ケンブリッジ大学）でのテキストでもあるため、非常に回りくどい言い方になっています。以後、このことを頭に入れておいてください。また、報告にあったように、事実が理論と一致しない場合、これを例外として切り捨てたり、あるいは強引にその理論に合わせるため恣意的に曲解することなく、その理論こそ変更・改訂されるべきである、ということをや注意事項として考慮してください」との先生の指摘があり、続いて「術」と「科学」の問題について、更なる論議の深化を求められた。

ゼミ生・K氏が、立ち上がり、「発言をお許し願います。私の理解するところによれば、（図を描きながら）術は一つの術にして、科学を基礎とする行為であり

学とは学問として戦争・作戦を対象とした基礎理論であるということができると思います。この二つは、各々お互いにフィードバックしなければならない相関関係にあるのではないかと思います」との発言、および図式から、I氏などからも鋭い指摘などがあり討論が始まった。私にとっては久しぶりに内容のある熱いブレイン・ストーミングとなり、ここから「学」は帰納的であり、「術」は演繹的である、などの意見が出された。ゼミ生一同終始、打ち解けた中でも真剣かつ白熱した議論が進み予定時間となったところで、先生から、「戦争を学問として徹底して研究することが、新たな地平を切り拓くことである、ということをや真摯に受け止め、より一層の精進を」という言葉と、今後も先生を中心にゼミ構成

員一同の更なる団結と健闘を誓いあって散会となった。

私自身も自らが余りにも未熟であることを再確認させられたが、努力をしつつ先生や他のゼミ生にも教えを乞いながら若い方々へ、及ばずながら日本兵学（用兵学）の伝統の橋渡しをしたいという気持ちで、より強く抱きながら帰途について、気が抜いてはいけませんよ。次回から、きちんと所感を述べてもらいますよ」との先生の言葉が気に掛かり、夏の暑さとは別に、背中に一筋の汗が流れたまま電車に乗り込んだ。

* * *

日本の兵学（軍事学）界の現状を見る時、そのアプローチごと（当然のことながら、求めるものは一緒でも、その方法論は無限に存在するであろうから）に、このような、真面目で真摯な姿勢で学ぶ「研究部会」が拡大再生産されんことを熱望して止まない。なぜなら、幸いにして「戦史ゼミ」に入部を認められ、「研究部会」に出席した私は、自らの理論的未熟さや語学力のなさを、厭というほど思い知らされたのだが、このように真摯に学ぼうとする先生・仲間達に出逢え、譬えていうなら学年章・階級章を外した中で、問題意識を共有しつつ討論する幸せを感じたからである。しかし、一人の主宰者（先生）が多数の人間を指導するには限界がある以上、「研究部会」の数を増やす以外に解決の道はないのではないかと思う。このような場（「研究部会」）を多く造り、私など以上に学ぶ機会を求めている方々に、門戸を開くのも「戦略研究学会」の義務であり、役割であり、本来の目的でもないだろうか。そして「戦

略研究学会」が「戦略研究」「日本における戦略学の確立」という大きな「戦略目標」を掲げ、数多くの「研究部会」のネットワークを構築してこそ、閉塞された

状況を全縦深一挙突破する原動力となると確信するものである。

(千葉県佐倉市在住)

投稿

戦略思考停止を助長するウルトラマンシンドローム

米田 富彦

「ウルトラマン・コスモス」というテレビ・マンガが、ある不祥事が原因で突如、放送が中止され話題になった。小生の息子も毎回楽しみにしていたので、この突然の番組変更には戸惑った。なぜ？と聞いて来る息子に、まだに三歳半という年齢もあるので、「ウルトラマン・コスモス」から、今度は、「ウルトラマン・マリーゴールド」とか「ウルトラマン・マーガレット」さらには、「ウルトラマン・パイナップル」になるとか言って笑って済ませていた。しかし、このウルトラマン・シリーズであるが、軍事および兵法等の観点より観察すると、幼少の頃より、この中で展開されているシステムを反復継続して刷り込んでいくと、まったく世界的に通用しない思考を持った人間＝軍事・兵法音痴になってしまうのである。

なぜなら、軍事や兵法の常識でいう「してはならないこと」を、堂々と当然の如く行っているからである。以下にその奇妙な盲点を列挙して指摘するが、読者の方々は今一度、孫子やクラウゼヴィッツ等の戦略の大家の言葉を反芻しつつ、ウルトラマン・シリーズ的な思考を見直されたいと思う次第である。

1. 地球人の問題点

地球人の防衛の要である「地球防衛

軍」(シリーズによって名前が異なる)が有する防衛力自体が、なぜか虚弱で専守防衛に限定されている。本来は、地球を防衛するための必死必殺の攻撃を敢行するのが当然であるが、なぜか絶対にやらない。

アメリカ映画ではすぐに、日本では情感的噴出を伴うタブー兵器の使用が普通に実行されるが、それは、このシリーズには絶対に微塵も出さないし、考えさせない構成になっている。

これでは、自己努力を当初より否定あるいは限定しておいてウルトラマンによる他力本願を教育していることになり、戦略に必要な「主体性」や「自由性」というものを消去している。そしてなぜか、防衛軍は街や施設の破壊(国民の生命や財産の侵害行為)を傍観して防衛していない。これでは、何のための防衛軍か、その職責が追及されて然るべきであろう。

地球人こそ、「押しかけ助っ人」ウルトラマンの善意に依存する怠け者で、かのローマ市民のサーカス見物よろしく、遠くから他人事のように声援を送っているだけである。これ以上の他力本願はなく、地球人は、当初よりコケにされているとしか言いようが無い。これでは、宇

宙の恥ではなからうか？

2. ウルトラマンと悪役の問題点

番組の構成は、要するに、紛争問題の根拠を絶対に重視しない思考である。すべてが枝葉末節形式であり、なぜ、怪獣や宇宙人が地球を侵略するのかその理由を考えさせない。ちなみに、外国が作る怪獣や宇宙人の映画であれば、必ず、その「策源」を攻略して制圧・沈黙させる構成になっているのが通常である。

ゆえに、悪役のパターンにおいても戦後日本のマンガと言えばそれまでであるが、あの大戦でおかした「戦力の逐次投入」を何ら反省していない。悪役宇宙人などお互い連合してウルトラマンの本拠星を叩き潰してしまえば、地球など後回しでも済む問題である。しかし、これら悪役の戦法は、なぜか旧軍の失敗した戦法をコピーしているとしか考えられない。

ちなみに、仮面ライダーやゴレンジャーから始まる戦隊ものでも、悪役は戦力を小出しにして一回ごとに敗ける。特に戦隊ものでは、いちいち正義の味方に戦力の集中を行わせておいてから、ランチェスターの法則以上のお手本のように“1対5!”で戦わせて負けている。本当は、集団でシステムの攻略すれば短期間で済む。遅延工作とか兵站への攻撃、「謀」を以て攻めることは一切やらない。これでは、「戦うという思考」は育成されない。

このようなところがあるにもかかわらず、ストーリーの展開が、戦争のための戦争に終始しており、好戦的(だから面白い)である点是否定できないであろうし、よくよく観察すれば、今問題の有事法制とか憲法の問題に抵触・違反する

事例が散見される。しかし、平気で制作して放送されているし、誰も何も言わず普通に鑑賞しているところが恐ろしいところである。

3. その他の問題点

ウルトラマンは宇宙人であり、「押しかけ助っ人」でしかない。ひょっとすると、ウルトラマンの本国(本星?)が宇宙の秩序と治安を維持しているのを承知して、その保護下に地球が入ったのであろうか? いつから地球は、国連の決議も無く宇宙警察?のウルトラマンに無償で「救って」もらっているのか? (「助け」では無く)

国際条約の考え方等と比較すれば、どこの宇宙人が他の星を舞台にして、何の取決めも無く好き放題に暴力を行使できるのか? これでは、いわゆる宇宙人の場合、善の役のウルトラマンも含めて、行為そのもの、活動そのものは、無法の概念と臭いものには蓋し=国際条約を考えない=非国際化=島国的思考の刷り込み番組となっている。

正義の味方の考え方も地球サイドの立場中心であって、これではまともに敵を知り己を知り、両面で物事を考える力は育成されない。

ウルトラマン・シリーズ(その他のヒーロー・シリーズ)は、「咬死して走狗煮らる」式の処世術がうたわれている。それは、悪役宇宙人とか怪獣様の実態である。言い過ぎになるかも知れないが、これでは、その実相は、「宇宙ゴロ(ゲヴァルト・ゴロ)」になっている。

* * *

ウルトラマン・シリーズ(その他のヒーロー・シリーズを含めて)は子供たちの人気を博しているが、かなり戦後日本

人的特殊な思考方式 = 島国思考という独りよがりな土台に根ざしていることが認められる。今一度、反省し、軍事や戦略や兵法といったところでは、かなりの悪影響を及ぼしていることを再認識すべきである。

このような、極めて戦後日本的な特殊

思考を露呈している防衛、軍事、戦略、兵法等に関する他力本願、無責任傍観者主義の精神構造を“ウルトラマン・シンドローム”と名付けたいと思う次第である。

(同志社大学言文センター・京都外国語大学非常勤講師、大阪府枚方市在住)

投稿

第2回定例研究会報告

『「失われた10年」と日本企業の経営戦略』を読んで

有門 巧

寺本先生のご講話要旨を拝見して「目から鱗」の感を深くしました。それは、経営戦略の二つの条件が目に入ったときです。戦略とは何か、に思いわずらっていたからです。

あるものの定義あるいは表現にもいろいろある。そこで動的表現、静的表現あるいは拙速表現、巧久表現とかあるか、と変なことを考えました。結局、なにか行動の手がかりを与えるのが、いい表現だろうと思いました。ここのところは無茶な一文です。お許し下さい。

しかし、他と違うことをやれ、次に何をやるかだけでなく何をしたいかを決めるというくだりで、ふっと二つのことが過りました。一つは、邪律楚材の言です。「一利を興すは一害を除くに如かず、一事を生ずるは一事を省するに如かず」です。今一つは、説苑に見る、周の武王に対する太公望の言です。「君主のすること、去ること、取ること、為すこと、賞すること、罰すること」という5つです。

これはともかく、マイケル・ポーター先生の提起は具体的です。アングロサク

ソン民族は、具体的に表現する力がある。ここのところは勇気づけられました。

次に、面白かったのは、グランド・ストラテジーです。アングロサクソンの構想力というか思索力というか、凄い。イギリス人の日本人評に、「目前のことは一生懸命だが、一步下がって全体を見ようとしない」と。確かに的を射ていると思います。

今ひとつは、大正の末年か、イギリスの女性評論家の旧陸軍評に、彼らは「比較を知らない」と言ったとか、司馬遼太郎氏が書いていました。

昔、思考は大陸に任せて、その思考結果、思想といていい、これをせっせと輸入しました。能では、旅人が外からやってくる。

私が、負けたと思ったのは、昭和21年4月、マレーで捕虜になった時です。ジープとブルドーザーにまず兜を脱ぎました。それから携帯糧秣レーションです。我々は、交通兵種なのにトラック一台もない。マレー作戦で鹵獲したトラック約10輛を大事に使ってきた。鉄道や道路を

建設したり橋梁の修理をすること、即ち土木建築屋なのに、建設機械はない。

私は、兵站に関する仕事であったから、後方支援に関心があった。日本軍は着たきり雀で携行食だけ。だから、インパールは悲惨であった。どこまで続くぬかるみぞ、三日二夜の食も無くとも平気で歌っていたのです。そこに、レーションだ、豪華だと思いました。

彼らは、大観しデザインする。後方支援は一つの大作戦である。システムだ、これはかなわんと思いました。

先生のご講話を拝読し、孫子の五事との相似たものを感じます。五事とは、道、即ち組織の団結、そして将と法、即ち軍隊です。それは、天、時制、地、地形、これは時間と空間です。それに、兵の情は速を主とす。地形は兵の助けなり……を次々と思いました。それにもう一つは、度、量、数、称、勝の計算。

人は、天地の間に介在していますから、もっと真剣に、時間、空間を考えることだ、とつくづく思いました。

戦略のことは、アングロサクソンの模倣をすべし、学ぶべし。

先生のもう一つのご指摘は、気概です。我が意を得たりです。

瀋陽の領事館員、まさに、四方に使いして君命を辱めることばかりです。有事

というと、野党がすぐ目くじらを立てるが、これが有事なのだ。事あるときに適切に対応できないから、立法が必要になる。

外務省は解体して再構築したほうがよい。この有様では、とても情報活動など覚束ない。なにしろ相手は三十六計の国だ。言葉の火力に全くやられてしまった。

これも、日本に気概ある男が居なくなったことの証左である。では女性に代わってもらおうか。これも無理な相談だ。

昔、朝倉教景は、犬と言われようと畜生とののしられようと、戦いは勝たねばならない、と言っています。山鹿素行は、男は軽々しく自決してはならぬ、と言っています。

「勝てば官軍」は、東京裁判で骨身に徹している。

* * *

さて、戦略があって、組織に気概があれば、事はなんでもない。日本に、まだ力があることを、先生は、ホンダ、トヨタなどで示しておられる。

ふと、先生のゼミに参加したい気がしました。九州では、思うに任せません。以上、乱筆にて意尽せず、まとまりのないものですが、一筆、所感を申し述べます。(福岡県北九州市在住)

会員の著作

(2001年12月～2002年8月発行分)

※ 会員からの寄贈図書および事務局の調査により作成しました

浅野清彦氏

『オンライン社会の情報政治学』(東海大学出版会、6500円)

渥美堅持氏

『イスラーム過激運動 - その宗教的背景とテロリズム』(東京堂出版、1600円)

石津朋之氏

『戦略論大系 リデルハート』(芙蓉書房出版、3800円)

岡崎久彦氏

『吉田茂とその時代 - 敗戦とは』(PHP研究所、2100円)

『運命の十年 - 柳条湖から真珠湾へ』(共著、産経新聞ニュースサービス、1143円)

『対論・日本とアメリカ』(共著、廣済堂出版、1600円)

『岡崎久彦の情報戦略のすべて』(PHP研究所、1300円)

『尊敬される国民、品格ある国家』(共著、ワック、880円)

緒方 修氏

『世界客家大会に行く』(現代書館、1800円)

片岡徹也氏

『戦略論大系 モルトケ』(芙蓉書房出版、3800円)

川村康之氏

『戦略論大系 クラウゼヴィッツ』(芙蓉書房出版、3800円)

小島朋之氏

『中国のすべてがわかる本』(PHP研究所、1500円)

『東アジアの安全保障』(南窓社、3200円)

杉之尾宜生氏

『戦略論大系 孫子』(芙蓉書房出版、3800円)

『アメリカの戦争の仕方』(訳書、講談社、1700円)

瀬井勝公氏

『戦略論大系 ドゥーエ』(芙蓉書房出版、3800円)

高原友生氏

『商戦 - 伊藤忠火の玉社員の半生記』(中央公論新社、1500円)

田中秀雄氏

『映画に見る東アジアの近代』(芙蓉書房出版、2000円)

土門周平氏

『太平洋戦争のif - 絶対不敗は可能だったか?』(共著、グラフ社、1400円)

中西輝政氏

『運命の十年 - 柳条湖から真珠湾へ』(共著、産経新聞ニュースサービス、1143円)

『国家としての選択』(国民会館、400円)

『テロ後の世界と日本』(共著、読売びっくり、読売新聞社、381円)

野中郁次郎氏

『企業進化論 情報創造のマネジメント』(日本経済新聞社、800円)

『現代経営学講座 イノベーションとベンチャー企業』(編著、八千代出版、2900円)

半藤一利氏

『ソ連が満州に侵攻した夏』(文春文庫、514円)

『この国のことば』(平凡社、1400円)

『運命の十年 - 柳条湖から真珠湾へ』(共著、産経新聞ニュースサービス、1143円)

『徹底分析川中島合戦』(PHP文庫、552円)

保阪正康氏

『政治家と回想録 - 読み直し語りつぐ戦後史』(原書房、2400円)

細野浩二氏

『永久の生命 - 夏目漱石と類似のもの』(近代文芸社、4800円)

山内敏秀氏

『戦略論大系 マハン』(芙蓉書房出版、3800円)

若槻泰雄氏

『「在中二世」が見た日中戦争』(芙蓉書房出版、2000円)

戦略研究学会編集

『戦略論大系』(全7巻・別巻1)
刊行状況(発行・芙蓉書房出版)

【既刊】

孫子(杉之尾宜生編著)
クラウゼヴィッツ(川村康之編著)
モルトケ(片岡徹也編著)
リデルハート(石津朋之編著)
マハン(山内敏秀編著)
ドゥーエ(瀬井勝公編著)

【続刊】

毛沢東(村井友秀編著)
別巻「戦略・戦術用語事典」
(片岡徹也・福川秀樹編著)

詳細内容見本ご請求下さい

◆◆ 関連学会情報 ◆◆

研究会開催情報などを毎号お知らせします。
参加方法など詳細は、それぞれの連絡先にお問い合わせ下さい。

日本クラウゼヴィッツ学会 (連絡先 / TEL 03-3271-0262 小塚 賢氏)

研究会

- 9月18日(水) 18:30~20:30 神田・学士会館
テーマ: 「テロリズムと『戦争論』」
講師: 川村康之氏(防衛大学校教授)
- 10月23日(水) 18:30~20:30 神田・学士会館
テーマ: 「ミサイル防衛構想の展望」(仮題)
講師: 平岡祐治氏(元航空幕僚長)
- 11月20日(水) 18:30~20:30 神田・学士会館
テーマ: 「戦史研究のあり方」
講師: 林 吉永氏(防衛研究所戦史部長)
- 12月18日(水) 18:30~20:30 神田・学士会館
テーマ: 「マハンの評価」(仮題)
講師: 山内敏秀氏(防衛大学校教授)

孫子経営塾 (連絡先 / TEL 048-536-7070 FAX 048-536-7082 坪川三朗氏)

研究会

- 9月14日(土) 17:30~20:30 市ヶ谷・偕行社
テーマ: 「孫子活用法(問題解決法)」
講師: 廣重宣紀氏
- 10月12日(土) 17:30~20:30 市ヶ谷・偕行社
テーマ: 「孫子に学ぶ」(仮題)
講師: 鈴木朝雄氏
- 11月例会(日程調整中)
古戦史現地研修「川中島の戦い」
講師:(交渉中)

戦略研究学会 役員一覧

会長	理事	委員
土門 周平	井上 赳夫	片岡 徹也
	江川 朗	葛原 和三
副会長	岡崎 久彦	瀬井 勝公
小野 憲	小島 朋之	平澤 公裕
奥村 房夫	中山 隆志	福川 秀樹
	野中郁次郎	山内 敏秀
常任理事・事務局長	半藤 一利	
杉之尾宜生	茂在 寅男	
	和田 洋	
常任理事	渡辺 菊雄	
石津 朋之		
川村 康之		
郷田 豊		
永江 太郎		

事務局より

No. 3 をお届けします。年 4 回の発行のため、定例研究会 3 回分を収めなければならず、講義録全文を掲載できないことをご了承下さい。

今号には会員からの投稿を 3 本掲載しました。ニューズレターは、自由なテーマでの投稿を歓迎します。7 頁の投稿要領に従って原稿をお送り下さい。

遅れていました『戦略研究年報』の投稿要領ができました。5～6 頁に掲載しましたので、熟読のうえ投稿をお願いします。

第 2 回公開講演会は 11 月 8 日（金）です。事前申込制ですので、同封の「公開講演会のご案内」に付いている参加申込書をお送り下さい。定員 150 名になり次第締め切ります。また、懇親会の申込も同時をお願いします。（事務局 / 平澤公裕）

戦略研究学会ニューズレター No. 3

2002年 9 月 20 日 発行
発行 戦略研究学会
113-0001 東京都文京区白山 1-26-22
株芙蓉書房出版気付
TEL03-3813-4466 FAX03-3813-4615