

# 特殊部隊に学ぶ

# 危機を突破する最強組織の つくり方

陸上自衛隊、海上自衛隊にそれぞれ

◇特殊部隊、を創設した荒谷 卓氏と伊藤祐靖氏。

死と隣り合わせの極限状態の中で任務を遂行する特殊部隊を一からつくり上げたお二人に、いかなる環境にも屈せず、危機を突破していく最強の人材、強靱な組織のつくり方、そして守るべき日本への思いを語り合っていた。

特殊戦指導者

## 伊藤祐靖

### 対談

熊野飛鳥むすびの里代表

## 荒谷 卓

戦終結後、アメリカが主導する新  
世界秩序、いわゆる世界を一つの  
価値観で覆っていくグローバル資  
本主義、グローバルゼーションの  
潮流は、その国が育んできた独自  
の伝統文化や生活習慣といったも  
のを障害と見なして排除してしま  
した。ただ、私も自衛官時代、自  
衛隊の活動に従事する中で、ある  
意味、そのグローバルゼーション  
の一翼を担っていたわけです。な  
ぜなら、日本政府はアメリカの方  
針に追従しているわけですから。  
それで、日本独自の文化価値を  
守る必要性をより一層強く感じる  
ようになりまして……二〇〇八年  
に自衛官を退官した後、国を頼  
らず日本の文化価値を守り、また  
体現できる活動ができなかつた考  
え、いろんな場所を歩き回って  
いたのですが、六十歳を前にこの熊  
野にご縁をいただいたんです。  
熊野は歴史的にも日本人にとっ  
て非常に特別な場所ですから、こ  
こで自分が理想とする活動をする  
んだと決意を固めて「熊野飛鳥む  
すびの里」を設立したんですね。  
伊藤 農業や武道、勉強会など、  
いろいろな活動に取り組んでいて  
すごいなと思います。

あらや・たかし——昭和34年秋田県生まれ。東京理科大学卒業後、57年陸上自衛隊に入隊。陸上幕僚幹部防衛部、防衛庁防衛政策局戦略研究室勤務の後、米国防立作戦学校への留学を経て、帰国後に特殊作戦群初代群長となる。研究本部研究室長を最後に平成20年退官。一等陸佐。21年明治神宮武道場「至誠館」館長に就任。30年国際共生創成協会「熊野飛鳥むすびの里」創設。農、学、武を通じて日本文化社会の国内外への普及活動に取り組んでいる。著書に『戦う者たちへ』『サムライ精神を復活せよ』『特殊部隊vs.精鋭部隊』(いずれも並木書房)などがある。

伊藤 荒谷さんが「熊野飛鳥むす  
びの里」(三重県)の活動を始めて  
から、もう三年になりますね。  
荒谷 ええ、そうですね。米ソ冷







約100名が同時に食事を摂れる厨房付き食堂「保食(うけもち)の館」にて、同志や地元の人々と交流を深める荒谷氏

荒谷 大きくは三本柱でやっています。一つには稲作、お米づくりです。日本人がずっと続けてきた稲作に皆と一緒に取り組むことで、

共助・共栄の文化を復活させようと。特にこの地域は、過疎化の影響で休耕地がたくさんあるんですよ。地域の方々に協力いただきながら、そうした休耕地をこの三年間で約一町歩(一ヘクタール)くらい復活させてきました。

お米を販売するというのではなくて、あくまでも稲作文化を実践し、そのお米を皆で食すること自体を目的にしているんです。

もう一つは、講習会や勉強会の開催です。戦後教育によって正しい歴史、伝統文化が日本人の記憶から忘れ去られようとしていますから、日本はどういう歴史を辿って、どのように文化を培ってきたのかをしつかり学び直そうと。

そして三つ目は武道。私は若い頃から剣術(鹿島の太刀)や合気道等を学んできたのですが、日本武道は西洋の格闘技のように単に強くなる、人を打ち負かすというものではありません。日本武道はもともと神事としての側面を持ち、戦う前に相手に礼を尽くして無用

の生命と財産を守る」と金科玉条のように教えられるわけです。

それはもちろん大事なことだと分かってはいるけれども、私はそれだけではすべてを網羅していない、「国民の生命と財産」を守ることに以外に、自分が命を懸けてでも任務に赴く大事な理由があるんじゃないかっていう感じを覚えたんです。でも、当時はうまく言語化できなかつたので、もやもやしな感じが、その感覚を忘れるようにして生きていきました。

そして、もう一つ非常に大きかったのは一九九九年、私がイージス艦「みょうこう」の航海長をし

の争いを避け、やむを得ず戦った場合でも、敵対者に対しても礼を尽くして共に生きる道を探る。

その和を大切に「和魂」と和を乱す者に対しては勇気をもって戦う「荒魂」の両面を備えた武道を学ぶことで、心と体の両面を同時に鍛錬し、徳性を養っていくと。特にいま日本は危機、切羽詰まった状況にありますから、なおさら武道で心身を鍛錬し、大切なものを守っていく精神的基盤を養っておかなくてはなりません。

伊藤 農・学・武。どれもいまの日本に必要なものですね。



「むすびの里師霊武道場」にて、日本武道の指導に取り組む荒谷氏

ていた時に遭遇した「能登半島沖不審船事件」です。

荒谷 これは、もっと多くの国民が知っておくべき事件ですね。

伊藤 突然、緊急出港がかかり、「みょうこう」が向かった先は富山湾で、与えられた任務は「特定電波を発信した北朝鮮の不審船を発見せよ」とのことでした。北朝鮮の不審船とは、つまり日本人を拉致している北朝鮮の工作母船ということなんです。

それで北朝鮮の工作母船を追跡した末、政府により発令された「海上警備行動」に基づき、実弾による警告射撃をして停船させ、立入検査となったのですが、我々は相手を沈めるための道具も訓練もしていませんが、乗り移って人質を奪還するなんてやったこともないし、訓練したこともない。しかも工作母船には自爆装置が装備されているので、最終的には全滅することは分かっていました。

にも拘らず、命令ですから、行かなくてはならない。工作母船に拉致されている方は二名程度の見積もりでしたが、こちらは二十四名が全滅必至でいくわけですから、国民の生命としてはマイナスにな

荒谷 あと嬉しいことに、日本のみならず、世界の国々からもたくさんの方がむすびの里に学びに来てくれるんですよ。例えば、ロシアの学校の校長先生は、生徒たちを連れて一週間も滞在していきまして。一週間の日本滞在費はロシアの約一か月分の給与に相当するそうです。それでも、学校の勉強より、日本文化を体験することのほうがよっぽど価値があると言っています。

日本の農業、武道が持っている自然や相手を生かし、共に生きる和の精神性に、海外の人たちは行き過ぎたグローバルゼーションに対する一つの新しい生き方、回答を見ているのかもしれない。

伊藤 自衛官時代から親交のある荒谷さんの価値観、人生観はよく知っているつもりですが、理想とする活動が形になって本当に嬉しく思っています。ただ、正直なところ、

最初は経済的に大丈夫かなと不安に思っていました(笑)。

荒谷 私も正直、理想としたいだけでこの地に来ましたから、基盤が整うまで五年はかかる

り、財産だって作戦行動を取る以上は使うわけですからマイナスです。両方ともマイナスなんです。「国民の生命と財産を守る」ことに全くもって繋がりません。では何のために彼らを行かせるの? ということなんです。

結局は、まさに出撃していく直前に工作母船は動き出し、立入検査をすることはできず、目の前で日本人を連れ去られました。そして、この事件をきっかけに海上自衛隊内に特殊部隊「特別警備隊」を創設することが決まり、私はその部隊への転属を熱望して、その任に当たることになりました。

だから、特に私が拉致問題を扱った『邦人奪還』などのノンフィクションを書いたのは、「国民の生命と財産を守る」では網羅できないものこそが、国が存在する理由であり、いまの日本人はその大事なものを忘れてはいないか? という思いからなんです。

荒谷 『邦人奪還』には私も登場していて、とても興味深く読ませていただきましたけど、ここに書かれていることは政府がその気になればすぐにでも実現するシナリオです。また、その時が来れ

と思っていました。もし食べていけなくなったら、サブイバルでもして生きていこうと思っていまして(笑)。

でも、地域の人たちが本当に温かく迎えてくれ、助けてくれて、生活するには全く困らないんですよ。食事はほぼ自給・地産で足り、水は山水、家や風呂も皆でつくる。そんなふうにごく最近までやってきて、まだ三年ですけど、基盤はほぼ整いつつあるなと感じています。

### 生命・財産を守る以上に大事なこと

荒谷 伊藤さんも最近ノンフィクションを出版したり、いろんな媒体で評論を発表したり、幅広く活動されていますね。

伊藤 二〇〇七年に自衛官を退官した後、これまで三冊ほど本を出版してきました。そのうちの二冊は自分の自衛官時代の体験をもとにしたノンフィクションです。

なぜ本を書くようになったのかと考えてみると、やっぱり一つには(海上)自衛隊に入った時の衝撃があるんですね。自衛隊では、自分たちの使命として「国民

ば自らの命を顧みずに過酷なミッションに従事する日本人がいるんだということが実感として伝わってくる。これはいまの日本に対する問題提起になる本だと思います。

### 行き先が決まれば 自ずと道も見えてくる

伊藤 まあ、いまの日本を見ていて思うのは、防衛にせよ、外交にせよ、コロナ対策にせよ、オリンピックにせよ「何のために?」という目的が分らないし、そもそもこの国が目指している行き先が見えないんですよ。

例えば、名古屋駅からこの「熊野飛鳥むすびの里」に行くにも、行き先が決まっているから途中で道を間違えたかどうか分かるわけです。行き先が決まっていなければ、そもそも道を間違えたかどうかさえ分からない。

それと同じように、日本は何のためにあるのか、五年後の日本をどんな国にしたいのか、行き先をしっかりと決めれば、そのための方法論や解決策についての議論もより意味のあるものになるし、明確になってくるはずなんです。目指しているものは「生命と財





海上自衛隊時代の伊藤氏  
作戦用ボートの上で

「産」ではないはずですよ。そうですね。そうだとするのであれば、君は何のために生きてるんだ？ と聞かれて、「長生きして、金持ちになるためです」と答えているのと同じになってしまいますもんね。生命・財産はどうでもいいと言っているんじゃないんです。その命と金を何のために使うのか？ そういう話がしたいですよ。

そこがないから、全く腹が見えてこない。これが政府に対する国民の不信感にも繋がっているのだと思います。

自衛隊でも、作戦を立てる時に「何のためにするのか」を徹底して問い詰めることで、すべきことが見えてくる。何のためにするのかがあれば、状況が変わったら、現場はそれに合わせてすべきことを修正していくことができますが、ないのなら、修正のしようがない。欠落だらけの指示でも、指揮官が何のために命じた指示なのかさえ分かれば部下は動けます。欠落しているところをカバーすることができるんです。企業でもそれは同じだと思います。

荒谷 全くその通りで、軍事組織が行動する時には、まず目的をはたさないと。自分の命を度外視して任務達成に躊躇なく向かっていける「普通とは違う人生観を持った者」を集めざるを得ませんでした。

そうすると、餉も鞭も効かない者の集団、簡単に言えば「ボーナスが貰えるから、やる」とか、「罰則を受けるから、やらない」という、人間をルールに従わせる基本原則が通用しない者の集団になりました。まあ、社会生活は苦手だらうけれども、自分がやるべきだと思ったことに対しては、手がなかならうが、足がなくならうが絶対やり遂げるだろうな、という信頼感がありました。

### いかに部下のやる気と能力を高めていくか

荒谷 そうやって選抜した隊員たちをどう育てていったのですか。



不審船への対処訓練を行う海自特別警備隊  
©朝雲新聞/時事通信フォト

つきりさせる。その上で具体的なやり方、方法を考えていくんですが、まあ、方法なんてものは、実際にやるとうまくいく場合も、いかない場合もいっぱいあるわけだから、やりながら考えればいいんです。ただ、目的さえ皆がしっかり理解していれば、いろんな考え方も出てきて、途中で修正も利くし、最終的には目指すところに何とか辿り着くと思うんですね。

伊藤さんが言ったように、いまの日本には行き先が見えないことに加えて、本当に日本人が日本の国益のために意思決定しているのか、果たしてその意思決定の仕組

伊藤 私は、荒谷さんと違って指揮官ではありませんので、隊員を育てたなんて言える立場ではありませんでしたが、気をつけていたことはあります。

まあ、棒で叩いてもあんまり痛いとか感じない者が多いし、遠慮とか、配慮とかしない粗野で粗暴な集団に見えますので（笑）、意外に思われるでしょうが……。彼らが考えてやったことを諫める時は、使う単語一つひとつにまで非常に気を使いました。

例えば、「ホウキを持ってこい」と言われた者が気を利かせて掃除機を持ってきたとしましょう。「いま音を立てられないからホウキを持って、言ったんだよ。何で掃除機を持ってくるんだ！」って言えば、餉も鞭も効かないような彼らでも、それなりに消沈して、一生言われたことしかしない人間になってしまうんですね。かといって使えないものを持ってきたのに、「ありがとう」はないし、褒めるのも不自然です。長々と喋れば、こちらが気を使っていることを悟られ、消沈してしまったりするもんですよ。

み・実体があるのかさえ分からないうところがある。だから、コロナ対策にせよ、国民的な議論も同意もないままに物事が決められ、進められているんじゃないかと、政治への不透明感を多くの日本人が抱いているのだと思います。

日本が直面している様々な危機や課題は、それほど複雑なものではないと私は思っています。国民全体で議論し、目的を決め、意思統一して当たれば必ず解決できるはずですよ。状況が不透明なのではなく、目的・意思が不透明なのが日本の最大の危機なんです。

### 危機を突破できるのは 答えをルールに求めない人

伊藤 いま盛んに、「日本は危機だ、非常時だ」と言われていますけど、そもそも非常時とはどういう状況かという点、既存のルールや常識を守っていても、事足りなくなってきた時だと私は思っています。

そう考えると、非常時のリーダーは、「どうするか？」を常識やルールに求めてはダメだということですよ。なぜこれをするのか？と聞かれて「いまままで、そうやってきたから」や「そう決められて

サラッと、彼らのやる気、モチベーションが下がらないように判断ミス指摘するのって私としては結構難しかったです。

荒谷 なるほど。些細な言動で彼らのやる気、モチベーションの芽を潰さないよ。

伊藤 同じように、表情にもすごく神経を使いました。彼らはよく観ていますので、掃除機を持ってきた時に口ではうまく言っても、残念そうな表情を一瞬でも見ればそれだけでやる気を削いでしまいますもんね。

間違った時には、普通に指摘し合えるという感覚さえできれば、一人ひとりが本来持っている自由な発想で、最善だと考えたことを行動に移すことができる。そうなれば、あとは黙っていても訓練方法でも、組織のあり方でも、自分たちで最も相応しい方法を考え、どんどん実力を高めていく組織になっていくと思います。

### 自分で世界を構築する ルール・メイカー

荒谷 私が陸上自衛隊に特殊部隊（特殊作戦群）を創設した経緯は伊藤さんとは異なりますが、人材

いるから」ではなく、「熟慮した結果、もしくは議論した結果、これが最善の策だ」という結論になったから」と答えられる人でなければ危機を突破できません。

荒谷 その通りですね。

伊藤 特に自衛隊は危機の時にために存在する組織ですから、なおさらルールに答えを求めない人材が必要になってくる。私が海上自衛隊に特別警備隊を創設する時に意識したのもその部分でした。

荒谷 伊藤さんは人材の選抜、育成を含めて、特殊部隊をどのようにつくり上げていったのですか。

伊藤 先にも触れたように、能登半島沖不審船事件をきっかけに創設することが決まった特殊部隊です。まずは、全く同じ事例が発生した時に、北朝鮮の工作母船から拉致されている最中の日本人全員を無傷で奪還できる組織にならなくてはならないわけです。

しかし、それは軍事作戦として本当に成り立つのか？ というくらいに厳しい任務です。人的損耗の激しさが尋常ではない。誰が考えたって容易に分ることです。だから、隊員に求めたのは、体力が優れているとか、頭脳が優秀だとい

については共通するところが多くありますね。伊藤さんには能登半島沖不審船事件という対処すべき具体的な事例があったわけですが、特殊作戦群の場合にはそうしたシナリオが全くなかったんです。

米ソ冷戦の終結後、大規模な部隊が戦車や大砲を使って戦うような紛争が発生する可能性は低くなり、軍隊の役割はテロや地域紛争への対処、いわゆる特殊作戦へとシフトしていききました。

ところが当時の日本、陸上自衛隊では、テロ対処訓練や市街地での近接戦闘訓練を行うこと自体、全く意義づけられていなかったんですね。

それで、自分なりに世界情勢を分析し、また、他国の部隊などを観察した結果、世界情勢の変化に対応できる部隊をつくらなくては駄目だ、いま訓練を始めなければ手遅れになると、ドイツ留学から帰国した一九九七年から特殊部隊の創設に向けて動き出しました。

その後、特殊部隊創設が決まり、二〇〇三年には指揮官要員として米国グリーン・ベレーに留学しました。四十四歳の時でした。伊藤 対テロ作戦や市街地戦では、



より多様で複雑な状況に対応できる人材が必要になりますよね。

**荒谷** ええ。大きく言えば、特殊作戦とは、新しい世界秩序を構築していく作戦です。例えば、ある国の政府を転覆させて新しい政権を樹立させる、友好国が別の体制になりかけたら、そうならないよう現体制をサポートするといった作戦になります。政治的、外交的要素も入ってくる。

だから、特殊作戦のオペレーターに求められるのは、既にあるルールに従って最高のパフォーマンスを発揮するような「プレイヤー」ではなく、これまでにないアイデアをイメージ化して形にしたり、いまあるものとは全く違う状況をつくり出せる人間、「ルール・メイカー」なんですね。

それは経済や企業活動においても通じることで、やっぱり何事もルールをつくった者が勝つじゃないですか。にも拘らず、いまの日本にはルール・メイカーを育てるという発想がほとんどありません。これでは世界の趨勢から取り残されていく一方でしょう。

つまり、現代におけるリーダーとは、ルール・メイカーのことをくほど皆が生きていき始めて、伊藤さんと同じように、私が黙っていても自分たちで訓練内容や作戦を考えるなど、理想とする部隊がオートマチックにでき上がっていったんですよ。これが「下の階級のくせに生意気言うな」みたいな組織風土だと、皆沈黙して何も提案してこなくなっただけなんです。

あと、部下の育成、組織づくりで私がよくやった手が、射撃競技会や格闘競技会などがある時には、自分も必ず出場するという事です。しかもただ出場するだけではなく、駄目で、競技前に「おまえたちはプロだよな。俺に勝てるやつはいるか？」と発破をかける（笑）。

すると、彼らも「こんなおっさんに負けたまるか」「負けたら恥ずかしい」と、刺激を受けると共に、プロとしての自覚を高めて自己努力するようになるんです。プロとしての自覚を持たせて、自律して自分を高めていこうとする方向に持っていく。これは指揮官として大事にしています。

武道もそうで、最近ほとんかく先生が手取り足取り教えずぎるところがあります。だから、先生が教えるまで皆ぼけーっと待つ



「真に日本を守り、日本を蘇らせていくために一番大事なのは、一人ひとりが日本人としての生き方をしっかり実践することだと思うんです」

言います。ルールに従っているプレイヤーは、どんなに優れていてもリーダーにはなれません。

**伊藤** 全く同感ですね。

**荒谷** そして、実際に陸上自衛隊の中から特殊作戦群の隊員を選抜するとなった時に、各部隊は勤務成績がいいとか、運動能力がすごく高いとか、自分のところで一番優秀で模範的な人材を送ってくるわけですよ。

ところが、一般部隊で優秀な隊員というのは、上司から言われた通りに動くことはできてもルール・メイカーのような発想はできませんから、七、八割くらいは選考試験で落としました。

じゃあ、どういふ人材を選抜していったかという点、伊藤さんと同じように、一歩退いて馬鹿な上

ている。それではいつまで経ってもうまくなりません。むしろ、先生がちょっと模範を見せて、それを「こうでもない、ああでもない」と自分で考えて試行錯誤する。そこに本の上達があるんです。

### 自分の中の価値観、優先順位を決める

**伊藤** その通りですね。いまの荒谷さんのお話につけ加えて言えば、死が割と近くにある特殊部隊員には、自分の命よりも大事なものがあつたことを認識させるのが重要でしょうね。

もちろん、特殊部隊ですから、自らの命を懸けて任務を遂行することは当たり前ですし、そういう人生観の人間を選抜しているわけです。ただ、当然、誰もが「生き

司を冷笑しているタイプ、「皆がそうでも自分は絶対にこうしたほうがいい」などと、周りとは違うことを考えている、ちょっと斜に構えたへんてこな人間です。そういう発想ができる人は、ルール・メイカーになり得るわけですね。

ただ、選考で落とされた人の部隊からは、「なぜうちの一番いい人材を出したのに、落とすんだ。本人も部隊もがっかりしているぞ」って、散々文句がきました（笑）。

**伊藤** ああ、文句が（笑）。

**荒谷** それでも、我われは個人や部隊の名誉のために特殊作戦群をつくっているんじゃない、日本のためにつくっているんだ。そのためにはルール・メイカーになりうる人材が必要なんだと伝えて選抜を進めていったんです。

偉そうに言ってますけど、私なんて気を抜くと、すぐにその本能がムクムクと湧き上がってきて雁字搦めになりますので……。だからこそ、その時に大事なものは、自分の中で優先順位をしっかりと決めていることだと思っんです。自分の中で何が一番大切なのか、任務なのか、名誉なのか、金なのか、出世なのか……その順位さえ縦列に決めておけば、本能は本能としてあるんですが、それ以外のところで迷うことはないと思うんです。それが、やるべきことが並列に並んでいて、優先順位が決まっていなないと、ただでさえ本能をねじ伏

### プロとしての自覚が成長を加速させる

**伊藤** 荒谷さんは特殊作戦群の人材を育てていく上で、特にどんなことを意識していましたか。

**荒谷** 実際に訓練などが始まり、私が「これまでの陸上自衛隊になり、特殊部隊になるための訓練をしよう」と呼びかけると、一般部隊では実力を発揮する場がなかった彼らが、「これはこうしましょう」「ここはこうしたらどうでしょう」と、どんどん自分の意見を持ってくるんです。

だから、通常、平隊員の提案は指揮系統に従って順々に上がってくる仕組みになっていないところを、特殊作戦群では全部廃止しました。駆け込みでもいい、提案書もいらない、とにかくやりたいことがあれば直接俺（特殊作戦群長）に言うってこと。そして、階級にとらわれず提案者はその企画のリーダーとなり、上級者がそれに協力する雰囲気をつくっていききました。

**伊藤** 階級、役職は関係ないこと。縦社会の自衛隊組織ではなかなかできることではありませんね。

**荒谷** でも、そうすると本当に驚

せながら、いろいろ決めなきゃいけない時に何にもできなくなってしまう。

**荒谷** 私が特殊作戦群を創設して一番最初にやったのも、隊員たちのマインド・セットなんです。

具体的には、隊舎の前に鹿島神宮の御神木の榊の苗を植え、お祓いをし、「もし誰かが任務遂行中に死ねば、この場所に霊を祀って、特殊作戦群ある限り絶対忘れない」と語り継ぐから心配するな」と伝えました。そうしたら、これまで自衛隊の任務で死ぬなど思ってもいなかっただろう隊員たちが、「自分も死ぬことがあるんだ」と死が当たり前であること、すぐ身近にあることを厳かに受け止めてくれ、部隊全体の雰囲気引き締まりましたね。

**伊藤** 死を身近に感じることで逆に生きることが充実してくる。

**荒谷** 死を遠ざけず、常に身近にあるものとして意識すれば、日々の訓練や任務でも「きょう死ぬかもしれないのだから、いまやるべきことをしっかりやろう」というふうになって、むしろ生き残る可能性が高くなる。

逆に死を遠ざけて考えないよう



「信頼関係は考えてつくるものではなく、全く隠し事がない、自分の全部を見せることで自ずと生まれてくるものだと思います」





久方ぶりの再会を喜ぶ両氏。日本を守るために一灯をともし続ける(熊野市の世界遺産鬼ヶ城にて)

にしていけば、緊張感がなくなり、ますます、いざ死ぬかもしれないとなった瞬間、他のことが手につかなくなってしまう。だから、生死の問題を特別視しない、死を日常のものとして認識することは、特殊部隊の隊員に限らず大切なことだと思います。

### テクニクでは信頼関係は築けない

**荒谷** とはいえ、訓練や知識もさることながら、部下たちを過酷な任務に送り出すためには、何よりも指揮官と部下の強固な信頼関係が不可欠です。

**伊藤** 私は指揮官ではないので、送り出すという苦しみはないんですが、仲間との信頼関係に関しては、知識やテクニクではないですよ。先ほど、気を使う話でしたが、それではなく小技を使っている相手の目に映る自分を演じている場合は、虚像をつくっているわけですので、すぐ見破られます。そもそも、身内に虚像を見せるやつは敵より先に潰す対象ですよ。ですから、自然に「仲間にはお互いに内臓の裏側まで見せる」というルールがありました。信頼関

係は考えてつくるものではなく、全く隠し事がない、自分の全部を見せることで自ずと生まれてくるものだと思います。小技、テクニクに走ろうとした瞬間に信頼関係はなくなってしまう。

**荒谷** 私の場合、少なくとも自衛隊で組織の長をやるんだったら、自分がその部隊の中で国を思う気持ちでナンバーワンでなければならぬ、自分より国を思う気持ちで強い人間がいれば、その人が長をやったほうがいいという心構えで部下に向き合っていました。

本来、組織がやるうとして、これに對して思いと責任感が一番強いから長、リーダーを任されているわけで、その部分がいい加減な人はそもそもリーダーになってはいけません。出世したいから、お金が欲しいからという人間がリーダーになってしまえば、組織全体が「自分も偉くなりたいからこいつを利用しよう」といった仕組みになってしまいます。

ビジネスでも同じで、創業時に会社に最も勢いがあるのは、創業者が事業への強い思いを持って組織を牽引しているからですよ。**伊藤** 長に求められるのは、何よ

とに繋がるんです。**伊藤** 同感ですね。繰り返すにありますが、日本を蘇らせるために必要なのは、まず一人ひとりが日本をどうしたいのか、国民皆で何を指したいのかをしつかり決めることです。日本は何を目指し、国民全体は何を望んでいるのかを決めない限り、日本を蘇らせる方法も語れないと思います。

それは、私がずっと思ってきたのは、いまの日本人には自分の生命・財産以外にも守るべき存在があることを知ってほしいということですね。それを踏まえて自分の中で優先順位をつけて、何を一番大事に生きていくのか、どういう国にしたいのかを考えれば日本はもっとよい国になるはずですよ。

### 本気さと強い信念が深い闇を破る力になる

**伊藤** きょうは「一灯破闇」というテーマですけど、私たちがいた特殊部隊というのは、何も灯りがない、真っ暗なところでどう行動するかという世界です。灯りを頼るのではなく、自分が行くべきだと信じれば真っ暗闇であろうが、

り仕事や任務への強い思いであり熱意。本当にそうですね。

**荒谷** それともう一つ、私が部下の信頼を得るために心掛けてきたのが、よく話を聴いて、彼らがどんな心情でいるかを理解してあげることです。そのためにはやっぱり「呑み」が大事ですね(笑)。

**伊藤** ああ、呑みですか(笑)。**荒谷** 仕事が終われば、とにかく部下と一緒に酒を飲む。お酒が入ると、ああだ、こうだと文句が出てくるわけですが、それをひたすら「ああ、そうか、そうか」と聴いてあげる。仕事になれば私が指示・命令をする立場になりますから、そうした双方の心の交流が部下や組織を動かしていくためには非常に大事だと思います。

それに生き死にを共にする者同士、お互いをよく知ることでも、もし誰かが任務で命を落とした時に「あいつはこんな思いで死んだ」ということを身内や親しい方たちに伝えてあげないといけません。

いまは日本企業でも呑む文化がなくなっているんですけど、心の交流がなく、お互いの人生観や思いも分からない。そんなそれぞれの社員がまるでアパートの個室

で働いているみたいな会社はきつと長持ちしないと思いますね。

### 日本人として生きるそれが最大の防衛力

**荒谷** 私は自衛隊で約三十年、国防に従事してきましたけど、はっきり言って「日本を守っている」という実感はほとんどなかったんです。むしろ、いまのほうが国を守っているという実感がある。

それはなぜかというと、いまの私は、稲作と武道を通じて日々日本文化を体頭し、日本の伝統的共同体の中に生きていくからです。戦後、日本人は自らの伝統的価値観を捨て、さらに現在は、コロナ禍と称して伝統的祭事や冠婚葬祭等日本人の文化慣習を中止しています。親の介護も看取りもできない、孫にも会えない、集団化をことごとく禁止し孤立化させることは日本の文化を根絶やしにすることになります。そんな社会状況の中で、私はまさに日本人としての生き方を主宰、実践しているわけです。

私は、真に日本を守り、日本を蘇らせていくために一番大事なものは、政治をどうにかしなければいけないとかいうことではなく、一から、周りが全部反対しても、自分が本気でやろうと思いつけて行動すれば事は成る、深い闇も破っていくけるというのが実感です。

この「熊野飛鳥むすびの里」の活動にしても、名古屋から特急で三時間かかる山奥で「俺はここから日本を、世界を変える」と言っているわけだ(笑)。おそらく周りの人は「この人、何を言ってるんだ」と思っているでしょうが、私は本気で信じているんですよ。

そして、皆ができるわけがないと思っている中で、頑張っていくというのがまた楽しいんです。

**伊藤** やっぱ、本気じゃなきゃ何事も成せません。あとは、本気で取り組むことのために、それ以外のことをどれだけ捨てられたかが、生きるか死ぬか、成功と不成功を分けるのだと思います。あれもこれもと言っていたら何も手に入れないことはできないんです。

きょうは久しぶりに荒谷さんとお会いでき、こういう機会をいただいで感謝しています。

**荒谷** いや、こちらこそ、ありがとうございました。これからも日本の未来のために力を合わせて頑張っていきたいと思います。