

### 第三百三十二話 身につまされる！（組織文化比較）

日米英等の組織文化の差異が戦争に如何なる影響を及ぼしたのか、興味深いテーマである。組織文化が致命的な影響を及ぼしていたのではないかとさえ思える。本話では、帝国陸軍、海軍及び欧米軍の組織文化・風土として、巷間流布されているものを可能な限り列記してみたいと思う。日本軍はそこまで酷くはないだろうとの思いもするが、敢えてオーバー表現・誤解・悪意ある解釈・拡大解釈と思われるものも取り上げる。

#### 1 帝国陸軍

自己犠牲の奨励、精神主義、厳格な上下関係・上官の命令絶対、絶対的な忠誠心  
官僚主義、派閥争い、伝統的な歩兵戦術・白兵突撃、武士道・名誉の美学、陸士・陸大の序列重視、命令への異議申立困難、独創的な異分子の排除体質、抜擢人事なし、硬直した人事（ダイナニズムなし）、序列重視、歩兵中心主義、兵站・補給の軽視・現地調達、輸送・輜重の軽視、中央集権的、政治関与、政軍関係に関する無知、精神教育や忠誠心に関する教育重視、上意下達、過度な規律や厳罰、技術革新の遅滞、他国の軍事技術の模倣、人命軽視の装備開発、過酷な訓練や軍律が士気高揚、同盟国との協力関係限定的、戦略や戦術の統一なし、国際的な視点欠如、厳格な軍刑法、軍事法廷の手続き簡略化、プロパガンダに工夫なし、女性の活用殆ど無し（補助的役割に限定）、作戦重視・情報や兵站軽視、集団主義（個より集団全体の利益や協調重視）、家族的団結協調、戦略における政治との相互作用への配慮の乏しさ、確立したドクトリン・戦術・戦法への固執、柔軟性の欠如、総力戦への関心が限定的（対象が国内向け）、現状にマッチした総力戦態勢構築、秀才の戦争、敵情判断における独善的・楽観的な姿勢、独断専行

#### 2 帝国海軍

陸軍と概ね同様であるが、敢えて記述すれば以下の通りか。  
欧米の技術積極導入、科学技術に対する理解重視、エリート主義傾向大、陸軍との連携軽視、陸軍程の精神主義ではなく、実践的科学的合理的な戦闘力向上、艦隊決戦思想、ハンモックナンバー重視、技術者や専門職は重視されるも指導的立場には至らず。潜水艦は補助的役割・戦略的運用思想なし、通商破壊作戦への関心希薄、輸送船団の護衛認識不足、兵站・補給の柔軟性欠如、政治に関与せず

#### 3 欧米の軍隊

個人主義、個人の能力や実績評価、抜擢人事、リーダーシップや自主性強調、技術革新や効率性重視、科学的管理手法、科学的・合理的アプローチ、部下の意見尊重・命令に対する異議申し立て許容、軍種間の協力強化、実践的なスキルや現代的な戦術の習得重視、政軍分離、機械化や空中能力の活用、士気の維持とメンタルヘルス配慮  
幅広いキャリアパス確立、技術職や専門職の役割重視、技術将校重視、柔軟な人事制度、多様なキャリア形成、総合的な戦術の創造、柔軟・総合的な戦術、兵站の重視  
物流システムの構築、政治優先原則の徹底、リーダーシップや戦略的思考・批判的思考重視、チームワークやオープンなコミュニケーション、福利厚生、技術開発への投資、マニュアル化・大量生産システム、現実的・実践的スキル習得重視、グローバルな視点、公平性を維持する軍事裁判、女性の役割広範、高度な情報収集能力、個人主義、科学的管理手法、技術の積極的導入

#### 4 若干のコメント

持たざる国、遅れてきた先進国故とも云えるが、何とも寂しい限りだ。が、一面の真理はあろう。軍の組織文化はその国の文化そのものを反映している。これらの過半は今の日本にも該当するかもしれぬ。これらの宿痾から如何に脱却するかが問題だ。

（了）