



タイトル「**2024年度スポーツ科学部(公開用)**」、フォルダ「**実務経験のある教員による科目**」
シラバスの詳細は以下となります。



科目ナンバー	RMGT/SSCS1162		
科目名	教養特殊講義 2		
担当教員	川中 敬一		
対象学年	1年,2年,3年,4年	開講学期	後期
曜日・時限	火 4		
講義室	1315	単位区分	選
授業形態	講義	単位数	2
科目大分類	総合教育科目		
科目中分類	総合科目		
科目小分類	自然科学その他		
科目の位置付け（開発能力）	■ D Pコード：学修のゴールを示すディプロマ・ポリシー（D P）との関連 D P 1－D「市民的素養・市民的教養」市民的素養と参加コミュニティに積極的な変化をもたらすために、知識・スキル・価値観・同期を動員することができる。 D P 7－C「他者理解・倫理観・公共心」人間の行動の正誤に関する推論に正面から取り組み、社会的な存在としての自己の行動原理を獲得することができる。 D P 3－G「状況把握力・判断力」自らが置かれた状況、及び自己が帰属する集団の内外の状況を的確に把握し、適切に対応することができる。 D P 3－H「論理的思考力・批判的思考力」理路整然とした思考を備えつつ、片寄りを排除するための内省をもって、問題・課題を合理的に解決することができる。 D P 4－I「理解力・分析力」文章表現、数値データを適切に扱いつつ、情報の収集と取捨選択、分析と加工を有効かつ円滑に行い、課題の解決につなげることができる。 ■ C Rコード：学修を通じて開発するマインドセット・ナレッジ・スキルを示すコモンスループリック（C R）との関連 D 1 市民的素養と参加（30%） C 1 倫理的思考・社会認識（30%） G 1 状況把握（10%） H 1 論理的思考（10%） H 2 批判的思考（10%） I 1 理解・分析と読解（10%）		
教員の実務経験	防衛省・海上自衛隊において30余年間勤務しました。主な勤務内容は、本省勤務（海上幕僚監部）、艦艇勤務（艦艇長、隊司令）、情報部署・機関及び研究・教育機関（幹部学校及び防衛大学校防衛学教育学群）をそれぞれ均等に経験しました。これらの経験を通じ、公共の安寧に資する行動の結果が問われ、他方、部下の身の安全を保障しかねる組織においては「人」を基軸とした管理・運用がいかに重要かを痛感しました。 なお、第1、3、4、5、7、9、10、12、13、14及び15回授業では、担当教員の主として部隊指揮・運用、作戦立案及び情報活動従事といった実務経験を踏まえた内容を盛り込みます。		
成績ターゲット区分	■成績ターゲット：能力開発の目標ステージとの対応 2 進行期 ～ 3 発展期		
科目概要・キーワード	いかなる組織も十全に機能するためには、生身（なまみ）の人間であるメンバーの管理・運用が必要となります。 そこで、本講義では、「孫子の兵法」と「マキャベリの君主論」という古典思想を通じて、時代の流れや社会・文化・技術的変容によっては容易には変化しない組織管理・運用の要訣と原則を歴史的教訓として学びます。同時に、組織が人間によって構成される限り、数千年、数		

	百年を経過しても、人間が人間である限り変わらぬ人間の「性（さが）」を上記古典思想から学びます。このプロセスを経て、学生個人が置かれる環境に適合した組織管理・運用に資する知識的・思考的基盤を構築することを目的とします。 授業形態は、講義形式により行います。なお、対応するコンピテンスに基づき、効果的な授業方法として、又は、各授業を補完・代替するため、オンライン授業を一部取り入れる場合があります。 ■キーワード： 人間の性、性善と性悪、指揮と統御、信用と信頼、温情と非情、恩賞と懲罰、服従と拒否
授業の趣旨	■副題 人間の特性と組織の宿命を直視した組織管理・運用 ■授業の目的 本講義は、「孫子の兵法」と「マキャベリの君主論」が生まれた時代に関する基礎的知識を学び、東洋と西洋の古典的戦略思想の背景となる文化的・市民的教養を修得します。その教養のうえに、生身の人間の性を直視した組織管理・運用における倫理心・公共心の原則を学びます。この2種類の知識を学ぶことにより、時代の変化に左右されない組織管理・運用の不変的原則を修得します。そして、将来、組織に所属し、管理・運用の原則的指針を構想する立場に立った際に必要となる状況把握力と判断力を涵養します。こうしたプロセスにより築かれた学生各人と所属する組織にとって最適の組織管理・運用の基盤を構築することを本講義の最終目的とします。 ■授業のポイント 組織の管理・運用においては、異なった能力や性格を有する複数のメンバーが、通常は協力して、ときには対立しながら、組織の理念、目的、目標達成を追求することになります。更には、組織は、しばしば他の組織との競争ないし闘争に直面します。その際、メンバーは一致団結して各人の能力を最大限に結集し発揮しなければなりません。他方、社会に存在する組織は、それぞれが異なる理念、目的、目標を追求しつつ、変化する組織を取り巻く環境にも直面するという現実があります。 したがって、組織の管理・運用には巷間で流布される偽善や虚構を廃した現実的な人間観に立脚した臨機応変の措置が求められます。こうした組織管理・運用に関わる人間にまつわる普遍的原理を知ったうえで、想像力を駆使して各組織の特性、置かれた状況に適合する方策が要求されることになります。 以上のような組織管理・運用における宿命的所要に鑑み、本講座に参加する各学生は、将来、自分が組織を管理・運用する立場に立った場合を想像しながら受講してください。
総合到達目標	■学生は、古典的組織管理・運用思想登場の時代的背景を学ぶことにより、現代でも適合する部分と適合しがたい部分とを見分ける知的基盤を構築することができます。 ・「孫子の兵法」が案出された時代的背景への理解の上に、孫子の主張において現代でも適用可能な内容を学生は抽出できるようになります。（第2回） ・「マキャベリの君主論」が案出された時代的背景への理解の上に、マキャベリの主張において現代でも適用可能な内容を学生は抽出できるようになります。（第8回） ■学生は、組織の理念及び目的達成に寄与できる適切な管理・運用方針を考案できる素養を修得することができます。 ・学生は、専門分野責任者（将軍、官僚）の存在意義を踏まえた使命の原則を説明できるようになります。（3、9、10回） ・学生は、専門分野責任者として組織的目的成就に必須となる兵站（ロジスティックス）の保証方法、情報の扱い方に関する原則を説明できるようになります。（6、7回） ■学生は、組織における上位者、同等者及び下位者との適切な距離感を保つための原則を修得することができます。 ・学生は、各段階の管理者として要求される組織全体（国）と最高意志決定者（国王）、最高意志決定者の心得、最高意志決定者と補佐管理者群、最高意志決定者と実行メンバー或いは第三者（国民、庶民）の関係における留意点を説明できるようになります。（4、5、11回） ・学生は、非最高意志決定者からの命令への服従と拒否との使い分けに関する原則を説明できるようになります。（12回）
成績評価方法	■学生間討論（50%）： 適用ルーブリック C1、G1、H1、H2、I1 （評価の観点）第13回授業までの内容に基づく後日提示するテーマについての学生間討論を通じた知識の定着度と、それら知識の現実への適用を検証します。その際、討論への参加姿勢及び発言の論理性とともに、他学生の発言に対する批判的発言の有無を重視します。 （フィードバックの方法）授業の後半30分間で、教員からのコメントを提示します。 ■期末レポート（50%）： 適用ルーブリック C1、G1、H1、H2、I1 （評価の観点）第8回授業で提示するテーマについて1,000文字程度で答申することで、授業を通じて修得した知識や思考方法の定着度を検証します。その際、批判的思考と論理性を担保しながら、将来の自己を念頭に置いた論述の有無を重視します。なお、レポートの提出は、第15回授業以前とし、いくつかの提出物を基に教員から学生に対する試問を課します。 （フィードバックの方法）第15回授業終了時に、コメントを付した提出されたレポートを返却します。

履修条件	特にありません。	
履修上の注意点	■本科目専用の「受講ノート」を必ず準備し、各授業ごとに持参してください。 ■各回授業の1～3日前に、Classroomに使用教材をアップロードしますので、それをプリントアウトして必ず授業時に持参してください。	
授業内容	回	内容
	1	①授業テーマ ・ガイダンス ・イントロダクション ②授業概要 ・ガイダンス（45分）： ・イントロダクション（45分）： 国や軍隊における国王・政治指導者、将軍・将校、下士官兵及び国民という構造と、企業や一般官庁における経営者、経営陣職員・各管理職、一般社員・職員、顧客・国民という構造との対比を学ぶことで、学生は以後の古典的組織管理・運用思想の内容を理解しやすくなります。なお、今回授業の説明では、担当教員の実務経験を踏まえた具体的補足説明を実施します。（D1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、同時に、受講ノートを準備します。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
	2	①授業テーマ 「孫子兵法」誕生の背景 ②授業概要 ・中国の春秋時代から「孫子の兵法」が誕生した戦国時代への移行に伴う社会構造の大変動が、軍隊の構造や戦争の様相の大激変を触発した時代背景を学ぶことにより、学生は、「孫子兵法」の主張において現代でも通用する組織管理・運用の要諦を説明することができるようになります。（D1、C1、I1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
	3	①授業テーマ 将軍の使命と存在意義 ②授業概要 ・「孫子の兵法」に記述されている将軍の国家・軍隊における使命と存在意義について、担当教員の中央機関勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして学ぶことにより、学生は、専門分野最高責任者の組織における使命と存在意義を説明することができるようになります。（D1、C1、I1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
	4	①授業テーマ 将軍と国王 ②授業概要 ・「孫子の兵法」に記述されている将軍と国王とのあるべき関係を担当教員の中央機関

勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして学ぶことにより、学生は、専門分野最高責任者と最高意志決定者とのあるべき関係を説明することができるようになります。ここでは、信用と信頼、命令に対する服従と拒否という課題に関する要訣を説明できるようになることを重視します。（D 1、C 1、I 1）

③予習（120分）

・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。

④復習（120分）

・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。

①授業テーマ

将軍と将兵

②授業概要

・「孫子の兵法」に記述されている将軍と将兵との関係における原則について、担当教員の中央機関勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして学ぶことにより、学生は、専門分野最高責任者の部下へのあるべき接し方を説明することができるようになります。ここでは、指揮と統御、温情と非情、恩賞と懲罰という人事に関する要訣を説明できるようになることを重視します。（D 1、C 1、I 1）

③予習（120分）

・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。

④復習（120分）

・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。

①授業テーマ

将軍と兵站

②授業概要

・「孫子の兵法」に記述されている戦争が兵站（ロジスティクス）によって規制されるという現実を学ぶことによって、学生は、組織を管理し運用するに際しての「（人的、物質的、精神的）資源」調達と、「資源」の制約による事業の達成目標に関する限界を説明することができるようになります。（D 1、C 1、I 1）

③予習（120分）

・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。③予習（120分）

④復習（120分）

・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。

①授業テーマ

将軍・国王と情報

②授業概要さんこうにし

・「孫子の兵法」に記述されている情報活動の利用が勝機的要諦となるという現実について、担当教員の中央機関及び情報部隊勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして学ぶことにより、学生は、最高意志決定者及び専門分野最高責任者の情報活動の取扱いのあるべき姿を説明することができるようになります。ここでは、情報活動の種類、情報への認識による最高意志決定者及び専門分野最高責任者の組織管理・運用に関わる資質との関係を説明できるようになることを重視します。（D 1、C 1、I 1）

③予習（120分）

・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。

④復習（120分）

	・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
8	①授業テーマ 「君主論」誕生の背景 ②授業概要 ・ヨーロッパの中世から「君主論」が誕生したルネッサンス期への移行に伴う社会構造と信仰心の変容が、国家の性格を大きく波及的に変貌させた時代背景を学ぶことにより、学生は、「君主論」の主張において現代でも通用する組織管理・運用の要諦を説明することができるようになります。（D 1、C 1、I 1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
9	①授業テーマ 国と君主 ②授業概要 ・国と君主の種類、国の拡大と君主との関係、君主と軍隊との関係について、担当教員の中央機関勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして学ぶことにより、学生は、組織と最高意志決定者、組織の拡大と最高意志決定者、最高意志決定者と実行グループとのそれぞれの関係における状況に適合した最高意志決定者の心掛けるべき要点を説明することができるようになります。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
10	①授業テーマ 君主の心得 ②授業概要 ・君主の宿命と希求すべきこと、そして、目指すべき自己への評価について、担当教員の中央機関及び情報部隊勤務と部隊指揮官としての実務経験を参考にして学ぶことにより、学生は、意志決定者が究極的に考え、実行すべきこと、その過程や結果に対するいかなる評判が、使命を達成したと言えるのか、という問題について説明することができるようになります。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（120分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
11	①授業テーマ 君主と民衆 ②授業概要 ・民衆がガバナンスに与える影響と、民衆との接し方を学ぶことにより、学生は、意志決定者と下位者、或いは、部外者（世間）との賢明な接し方を説明することができるようになります。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（120分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。

		す。
		④復習（１２０分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
12		①授業テーマ 君主と臣下 ②授業概要 ・臣下、特に、甘言を弄して君主に諂（へつら）う者、組織内における信義を平然と裏切る者などが、組織内には必ず一定数存在することについて、担当教員の中央機関及び情報部隊勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にしてを学ぶことにより、学生は、意志決定者の意志決定を不健全なものとし、かつ、組織の存在すら脅かす「奸計」の危険性について、説明することができるようになります。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（１２０分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（１２０分） ・教材及び受講ノートを通読し、不明点をメモします。不明点は、各人で調べる、或いは、次回授業で教員に質問してください。
13		①授業テーマ 指導者（管理・運用者）の資質 ②授業概要 ・第１２回までの授業内容と、現代の代表的リーダーシップ論や経営論との比較と、担当教員の中央機関勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして検討することにより、学生は、「孫子の兵法」と「君主論」との現代でも通用する組織管理・運用者に必要とされる資質を抽出し、それを説明することができるようになります。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（１２０分） ・事前にClassroomにアップロードされた教材を読み、疑問点を受講ノートにメモします。 ④復習（１２０分） ・事前に教員から提示される第１４回の学生間討論及び第１５回に提出するレポート作成を念頭に置きつつ、第１３回における教材及び受講ノートを通読し、学生間討論に資する知識を整理します。
14		①授業テーマ 「孫子の兵法」と「君主論」から学んだこと（学生間討論） ②授業概要 ・事前に教員から提示されるテーマ及び実施要領に従って学生間討論に参加することにより、学生は、「孫子の兵法」と「君主論」の趣旨をより具体的に、知識を整理し、実行に資する思考を修得することができます。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ・授業後半３０分間で、担当教員の中央機関及び情報部隊勤務と部隊指揮官としての実務経験を踏まえた補足説明を参考にして、「孫子の兵法」と「君主論」の内容の具体的な理解を促進します。（D 1、C 1、G 1、H 1、H 2、I 1） ③予習（１２０分） ・既に配布された教材と受講ノートを基に、学生間討論における予定する自己の発言を受講ノートに書き留めます。 ④復習（１２０分） ・学生間討論における自己の発言と、それに対する学友からの指摘を受講ノートに記録します。
15		①授業テーマ 総括説明 ②授業概要

[戻る](#)