

海上自衛隊幹部学校の教育改革

寺田 博之

はじめに 一 士官教育と改革の所要

「不易流行」という言葉をご存じであろうか。俳聖・松尾芭蕉が「奥の細道」の旅をする中で体得した概念と言われている。解釈は様々であるが、一般的には、世の中が変わっても変わらざる本質（不易）と、時代の変化に応じて追及すべき新たなもの（流行）、これら2つは一見対立するように見えるがその根本は1つであり、不易が流行を動かし、流行が不易を動かすのだという理念とされる。

この理念は士官教育、なにかんづく学校教育のあるべき姿にも当て嵌められる。軍隊は外的・内的脅威から国家の安全を守るという普遍的な役割を有しており、その指揮官たる士官に対して必要な教育というものは自ずから定義される。その教育の本質は時代に流されることなく不変でなければならず、また国が違ってても相当程度の共通項が認められるであろう。他方で、国際情勢、軍事技術の発展やそれに伴う新たな戦闘様相、また教育の客体である学生の気質、さらには軍隊と社会の関係性等、外的、内的要因の移り変わりに対応して適時に新たな要素を盛り込んでいかなければ、教育は陳腐化し軍隊は時代に取り残され、弱体化することは必然であろう。

海上自衛隊幹部学校（以下、「幹部学校」という。）は建学の精神として「アカデミック・フリーダム」「自啓自発の精神」「広い視野に立った柔軟かつ論理的思考」を掲げ、上級の部隊指揮官又は幕僚としての職務を遂行するために必要な知識及び技能を習得させるための教育訓練を行っている。このような理念、教育の目的は「不易」に当たる部分と言える。

「流行」の部分で言えば、幹部学校はその創設以来、常に時代の変化を反映して教育のマイナー・チェンジを繰り返してきているが、近年、特に平成23年度以降は組織の大規模改編やカリキュラムの大幅見直しを含め、フルモデルチェンジとも言える改革を継続中である。本稿ではその一端を紹介し、上級の指揮官幕僚の教育機関たる幹部学校が目指す教育について述べることにしたい。

なお、幹部学校の主要な教育課程としては幹部高級課程（Advanced

Command and Staff Course、以下「AC」という。)及び指揮幕僚課程 (Command and Staff Course、以下「CS」という。)があるが、本稿においては主としてCSに関する改革に絞って述べることとする。

1 組織改編(平成23年8月～25年5月)

教育改革そのものではないが、それに先立つ幹部学校の組織改編についてまず述べておく必要がある。平成25年5月16日、幹部学校は従前の2部(教育部及び研究部)4課(総務課、計画課、会計課及び資料課)制から、現在の3部(企画部、防衛戦略教育研究部及び運用教育研究部)制に移行した。これは単に組織を整理したという以上の意味があり、以後の教育改革につながる第一歩であった。

改編の端緒となったのは、平成22年の戦略研究グループ創設である。その目的は「幹部学校がシンクタンクとして機能するために必要な『知』の創造及び『知』の蓄積を行い、もって教育及び研究の資とするとともに、部内外の交流を通じて更なる知的発展を図る」ことであり、副校長を座長とした組織横断的のメンバーにより構成された。自衛隊の学校の多くにおいて教育と研究は別組織であり、当時の幹部学校も同様であった。他方、大学や研究機関では、職員が自らの研究成果を発信するとともに、そのテーマについて学生教育を実施している。内外情勢の急速な変化に幹部学校が追随するためには、研究成果を迅速に発信し施策に反映させる態勢構築が急務であり、縦割りを廃して学校の知を結集させることが期待されたのである。

このグループの当初の目標とされたのが、研究成果を発信する場としての紀要の発刊であり、幹部学校の実力を内外に示し改革の推進力とすることがその狙いであった。平成23年5月発刊された『海幹校戦略研究』の第1巻第1号は、好評を得て他大学や研究機関の論文でも引用されるようになり、部外研究者との交流深化が進む等、シンクタンクとしての幹部学校のステータス向上に大きく貢献した。

他方、このような成果は戦略研究グループメンバーの属人的な努力に依拠しており、継続性について疑念が残っていたことから、学校としてその活動を下支えする制度的な改革の必要性が認識されるようになった。平成23年8月、当時の吉田学校長の指示により、組織改編を含めた制度改革グループ(同年12月以降は「制度改革委員会」)が立ち上げられ、検討が開始された。

この組織改編には様々な検討要素があるが、教育の視点から見て最も重要であったのは「教育と研究の融合」である。戦略研究グループは教育部と研究部の垣根を越えて構成することにより一定の成果を挙げたが、この効果を学校全体に及ぼすためには、教育研究に携わる全ての職員が教官でもありかつ研究者であるという体制づくりが必要と判断された。この結果として、従来の教育部と研究部は廃止され、戦略分野と作戦分野という機能別に整理された新たな2部を新設し、両部共に教育と研究の双方を実施することとされたのである。また、これと並行して従前の4課が統合され、学校組織の管理運営を担当する部門として企画部が新設された。

2 教育改革(第1期:平成25年5月~26年7月)

組織改編が終了した平成25年5月以降、当時の福本学校長の指示により、次のステップとしての教育改革に着手した。この改革は当初から一定の着地点を見据えて開始された事業ではなく、また教育改革という看板は同じでもその内容は常に形を変えていた。教育改革は、プロジェクトと言うよりは継続したプロセスであった。したがって明示的に教育改革の時期を区分することは必ずしも適切ではないが、便宜的に歴代学校長の在職期間を基準とし、3期に分けてその概要を紹介することとする。

第1期においては、組織改編による衝撃を吸収し、教育研究態勢を円滑に移行させることが幹部学校としての当面の優先事項であった。各研究室は前身である教官室・研究室の保有していた知見や成果の継承を確実なものとする必要があり、そのノウハウが固まらないうちに教育内容を大幅に変更することは、得るものよりも失うものの方が大きくなる危険性があった。このような背景から、第1期における検討は大部分が検討段階に留まり、検討結果の反映は第2期以降に持ち越されることとなった。

(1) 教育改革プロジェクト:育成する人物像の検討

教育改革についての初期検討は、カリキュラムの管理を担当する課程管理室が主体となって開始した。その目指すところはカリキュラムの適正化であり、教務を担当する各研究室の意見を聴取しつつ検討したが、議論百出し平成25年度中に意見の一致を見ることなく、平成26年度の教育課程への反映には至らなかった。

この反省から教育改革のプロセス自体について見直した結果、それまでの検討においては「いかなる人物を作るための教育か」という視点が欠落

しており、カリキュラムの見直しに着手する前に、まず目標となる人物像を明確化すべきであるとの認識に至った。このためには課程管理室と各研究室という実務レベルでの検討では不十分であったため、検討主体を副校長を中心としたプロジェクトに格上げし、そこで問題点を洗い出すことにより教育改革を深化させることが決定された。

このプロジェクトの議論を通じ、CSの学生教育においては、従来から必要とされた軍事的知見に基づく作戦遂行能力に加え、対外的な発信力、説明能力を備える人物を育成することが必要であるとの結論に至った。これを具現化するための教育としては、そもそもの建学の理念でもある「自啓自発の精神」に基づき社会科学的思考力を養う環境を整えることが不可欠であることが強く認識された。

この観点から当時のCS学生の教育状況、講義における質問や討論を観察した結果、学生の意見がやや画一的で自由な発想に乏しい傾向が見受けられた。個々の学生の資質を見る限りにおいては、極端に柔軟性に欠けているわけでもなく、教務手法も学生の自由な発想を過度に制約するものとは思われなかった。他方、CS学生の勤務状況を見ると、一部の学生は課題作成の所要から授業時間後も夜遅くまで居残り（この頃から情報保証に関する取組みが強化され、自宅での業務用データの取り扱いが不可となったことも一因である）、時には学校に宿泊して取り組んでいた。かかる状況から、課程教育における各講義の質はおおむね満足できるレベルにあるものの、カリキュラムの過密化により課題量が増加し、自ら深く思考し研究する時間的余裕が不足していることが問題であるとの認識に至った。

プロジェクトにおいて導出されたもう1つの論点は、グループ研究と個人研究のバランスである。CSのカリキュラムは平成7年に大幅な見直しを実施したが、それ以来、指揮幕僚課程のカリキュラムは安全保障構想研究、海上防衛構想研究及び総合図演の3つのグループ研究を中心とし、その他の教務はこの「3本柱」を支えるための個人的資質を向上させるものと位置付けられてきた。他方、育成すべき人物として対外的発信力や説明能力、すなわち個人の知的素養をもって前線以外の場でも戦える能力を重視する、との前述の結論から演繹すれば、グループ研究を主とする状況は必ずしも最適とは言えなかった。

以上の議論を集約し、今後の教育改革においては①講義、研修、部外講師講話等を精査厳選し、必要性の低いものを整理統合することにより学生の自発的学習のための時間を確保する、②上記の「3本柱」について、より学生の教育に資するあり方を検討する、の2点を主眼とし、具体的検討

は課程管理室が進めることを結論として当該プロジェクトは終結した。

(2) 個別検討事項：修士号授与と留学生拡大

上記プロジェクトと並行して、2つの案件について学校長特命事項として検討が進められた。

1つは卒業生に対する修士号授与である。海外で幹部学校と同等の地位を有する海軍大学や統合軍大学を見ると、その多くにおいて、学生が教育期間中に実施した研究をもって学位を取得する道が開かれている。教育及び学生となる士官の質を考慮すれば当然であり、海上自衛隊の最高学府たる幹部学校においても同様の学位授与を可能にできないかを検討した。

軍学校における学位授与を担保する仕組みは国によって異なるが、日本における学位取得の根拠は大学院設置基準である。この基準に定める修士課程の修了条件のうち、①大学院に2年以上在学、②修士論文又は特定の課題についての研究の成果の審査及び試験の合格、の2つについては実現の余地があるが、いかに拡大解釈してもクリアできそうにないのが③30単位以上の修得であった。1単位の学習には単位あたり45時間の学習(15実時間の講義に対して30実時間の自主学習)が必要とされている。1年というCSの期間の中で、15実時間の講義を一連の授業として設定した上で、その倍の自習時間を確保して1単位とし、それを30セット準備するようなカリキュラムとするのは、どのように知恵を絞っても無理であった。

もしそれが可能であるとしても、学位授与を目的に教育を大幅に変更することは本末転倒であることから、当面は本件についての実現を目指さないこととされた。ただし、学位はなくともその質として修士と同等レベルの教育を目指すのであれば、当時ACが実施していた特別研究(論文)をCSの段階で実施すべきという意見もあり、この点は継続的な検討事項として残された。

もう1つは留学生数の増加である。海外からCSに留学生として入校する士官は、年によって異なるものの2から3名程度であり、全学生の1割弱を占めることになるが、これは他の海軍大学の課程と比較するとやや低い数値である。もちろん、留学生の多寡で課程の価値が決まるわけではないが、海上自衛隊以外の視点からの意見を加えて議論することは教育の質の向上にもつながり、何より留学生の受け入れは海上自衛隊に対する正しい理解を得て、世界にメッセージを発信する好機でもある。

留学生が少ない要因を分析した結果、主たるものとして、課程の認知度の低さ、東京の生活費の高さ及び日本語によるハードルの3つが認められ

た。課程の認知度については、平成 26 年度には海幕長の海外訪問やハイレベルの防衛交流の機会を通じてアピールする、在京武官に対する紹介の機会を設ける等の施策により、相当程度改善された。他方、留学生の経済的問題及び言語に伴う困難については即効的な改善策がなく、当面は様々な機会を活用した認知度向上の取り組みに努力を傾注することとされた。

留学生に関しては有効な対策を打ち出すには至らなかったが、その検討過程において重要な論点が提起された。日本語が障害であるならば、教育の一部なりとも英語で実施することは有効ではないかという議論である。英語圏の国からの留学生に対する魅力化の一環としての発案であったが、そもそも安全保障や作戦の分野においては、テキストや必読文献として英語の原書を日本語に訳したものを使用している教務が少なくない。将来、CS 修業者が日米のみならず多国籍の枠組みで他国と連携する場面がますます増加するであろうことを勘案すれば、課程教育においても訳語ではなく原語で実施する方が適切である。CS 学生の平均的な語学レベルを考慮しても、英語での教務が困難とは思われなかった。

教官側の負担も考慮し、結果としてこの時点では採用されず将来の検討事項とされたものの、条件さえ整えば移行可能という感触が得られ、後に実現することとなる英語ゼミの地ならしとしての効果があった。

3 教育改革（第 2 期：平成 26 年 8 月～27 年 7 月）

第 2 期は山下学校長時代に当たるが、本期間は前述したプロジェクトの結論の具現化を推進した時期と言える。

プロジェクトの結論を受け具体的検討を担当した課程管理室は、2つの課題のうち 3 本柱のあり方については将来的な検討課題とし、教務時数のスリム化を先行させることとした。プロジェクトにおける暗黙的な了解事項として、将来どこかのタイミングでカリキュラムの大幅な改訂が必要とはなるが、現在は時期尚早との認識があった。来るべき見直しを念頭に置くなれば、教務予定の過密化という問題はいずれにせよ解決しておく必要があり、また時代の要請に応じて新たな教育内容を盛り込むための余地を準備する目的からも、教務の整理統合は喫緊の課題であった。他方、3 本柱の在り方についてはカリキュラム全体の検討が必要であり、将来の更なる改革において俎上に載せることが適切と考えられた。

教務の整理統合に付随する作業として、従来 3 時間を 1 教務単位として午前、午後それぞれ 1 単位で構成していた教務時間の編成を変更し、1.5

時間を1時限とし、午前、午後それぞれ2時限の4時限編成とした。本来は1時間の講義で十分目的を達成できる内容であっても、3時間が1単位との認識が前提としてあるゆえに、講師の話も冗長となり効率的な教務の実施を阻害する結果となるケースもしばしば見受けられた。すなわち、単に3時間を2つに分割することが目的ではなく、真に3時間の教育を必要とするものは2時限、そうでないものは1時限に短縮と区分することにより、教務の整理統合を推進することがその狙いであった。

次年度CS教育に反映させるべく平成26年内に結論を得る必要があったため、教務の整理統合は迅速に行う必要性があった。各研究室の検討の結果、平成26年末までには時間にして84時間(旧28単位、新編成で56時限)の教務を圧縮可能となり、これを新たに設定した「研究予備」に充当し、学生が任意の課目に関する自習が可能な時間として定義した。これにより、学生が感じていた教務の過密感は相当程度解消された。

また、それまでのCSに存在した「教程」の制度を廃止した。教程制度とは、課程教育における複数の課目を作戦運用、リーダーシップのような教程としてグループ化し、年間における教務実施計画の作成に当たっては教程ごとに時期を区切って案を作成するという考え方である。これは一見機能的であるが、同じ教程に属する教務であっても、基礎的知識として課程開始直後の時期に実施すべき内容もあれば、修業直前に実施する方が効果的なものもある点を考慮していなかったため、教育効果という観点からは必ずしも満足できるものではなかった。そもそも、教程は組織改編以前における各教官室の所掌を基本に構成されていたため、教育の効果よりも利便性に重点が置かれたシステムになっていた。組織改編の際に従前の教官室編成が消滅したことにより、教程の意義はすでに曖昧になっていたため、正式にこの制度を廃止した。これに代わる考え方として、課程の前半については3本柱のうち安全保障構想研究に資する基礎知識を習得する教務、後半は海上防衛構想研究及び総合図演に資するような作戦運用に直結する教務に2分して時期的な集約を図ることとした(この構想は明文化されなかったが、第3期改革で実施された学期制採用の基礎となった)。

4 教育改革(第3期:平成27年8月～)

第3期は大塚学校長及び湯浅学校長の在任時期に当たり、改革プロセス自体は現在も進行中である。前述のとおり、第1期及び第2期においては組織改編の影響を考慮しつつ、幹部学校として受容できる範囲で漸進的に

カリキュラム改編を実施したが、第3期においては体制移行から2年余が経過し、新体制での安定した学校運営が可能となったことから、より踏み込んだ改革に着手することとなった。

第3期における教育改革の検討には平成29年夏までの約2年間で費やし、検討結果の反映のための準備期間を経て、平成30年3月入校の第66期CSから新カリキュラムでの教育を開始した。紙幅の制約から、ここでは時系列については詳述せず、改革の方向性及び主たる成果について端的に記すこととする。

(1) 方向性

幹部学校における教育内容については、以前から海外の指揮幕僚大学のカリキュラムも参考とし、做すべき点は随時取り入れてきたところであるが、特に近年、教育手法の差異が顕著になる傾向があった。海上自衛隊から留学生を派出している海外の軍学校では、時代の要請に応じて教育課程の構成をドラスティックに変更することが珍しくなく、同じ学校への留学生でも1年違うと全く違った教育を受けたということも少なくない。

他方、幹部学校におけるCSの教育は、平成7年度(安全保障、国際法等の教務の拡充に伴うカリキュラム改編)及び平成18年度(統合幕僚学校における合同統合教育開始に際しての教育細目整理)においてやや大幅な見直しを実施したものの、その他の年においては前年度からの小修正に留まり、抜本的な改編とまでは言い難いものであった。背景の1つには、前述の「3本柱」を中心とするカリキュラムの構成上、修正幅も自然と限定されるという状況があった。

この反省から、今回の教育改革に際しては従来の教育カリキュラムの大枠に拘泥することなく、抜本的な見直しに着手することとされた。

(2) 特別研究(論文)の導入

幹部学校の教育においては、従前から社会科学的思考力の重要性が認識されていた。単純化して言えば、艦艇や航空機等、ピークルでの勤務が主となる中級幹部までは理系的素養が重視されるが、CS卒業以降は政策立案や組織管理等の能力がより重要となり、文系的思考が求められることとなる。したがって、幹部学校においては自然科学よりも社会科学に近い思考力の伸展を目指すこととなる。

これを具現化したものとして、ACの主眼である特別研究がある。学生は1つのテーマを選択、1年間かけて教官の指導を受けつつ自らリサーチ

し、大学院の修士論文レベルを目標に論文を完成させる。この過程を通じて、論理的思考力及び表現力を涵養するとともに、高級幹部として部外の人間に対しても客観性を持ち説得力のある発信ができる能力を身に着けさせることを目的とするものである。

このような能力は、AC よりも年齢的に若く、より思考の柔軟性を有する CS の段階で習得させることが望ましい。実際、海外の指揮幕僚大学では CS レベルで論文を作成させて修士を取得させていることを考えれば、決して早過ぎるということはない。前述のとおり、この点については第 1 期においてすでに議論されていたが、CS の過密なカリキュラムの中に論文作成に当てる時間を確保することは困難であり、教官側としても、20 名に満たない AC に対する指導にもかなりの精力を注いでいる状況であり、約 35 名の CS に対する論文指導となると十分な指導の質が確保できないおそれがあることから、実施に至らなかったものである。

論文指導を担当する戦略研究室は、慎重な検討の結果、CS での特別研究導入に踏み切り、併せて以前から積み残しとなっていた「3 本柱」問題にも結論を得ることを提案した。すなわち、目的は異なるが同種のグループ研究である安全保障構想研究及び海上防衛構想研究を海上防衛構想研究に一本化し、従前は安全保障構想研究に当てられていた時間を充当することによって特別研究を新設することとした。カリキュラムの外見上は安全保障構想研究から特別研究への変更であり、3 本柱の 1 つであったグループ研究を個人研究に置き換えることになる。したがって、この変更は単に CS 学生に論文を書かせることのみにとどまらず、個人としての能力進展をグループによる問題解決能力よりも重視することを意味していた。

現在進行中で取り組んでいる第 66 期 CS の特別研究には、未だ試行錯誤の部分も見受けられるが、現代の海軍士官に必要な素養として、言い換えれば時代の要請として乗り越えなければならないハードルである。現在の CS においてはこの論文が最も重要な構成要素となっており、次年度以降カリキュラムを見直す際にも、特別研究を中心に検討されることになる。

(3) 課程管理手法の改善

前述のとおり、第 2 期における改革においては課程を前後半に 2 分し、教務の性質を勘案して時期的集約を図ったが、制度化されなかったために教官、学生ともにその方針が浸透したとは言い難かった。平成 30 年度からは段階的な教育という方向性を明確化するため、課程の 3 学期制を採用、第 1 学期で安全保障、第 2 学期で作戦の基礎をそれぞれ習得し、第 3 学期

においては演習等を通じて論理的思考と健全な判断力を養うこととした(前述の特別研究については通年で実施する)。また、教務予定を構成するに当たっては、原則として安全保障、国際法、ロジスティクスのような課目毎に特定の曜日を割り当てるよう計画した。

これらの処置は教育の質の直接的な向上というよりは、学生に課程教育の全体像を把握させるとともに、週間の時間割を固定することで学生にとって計画的な学習が容易となることを狙いとしたものである。なお、第2期改革において自主学習のための研究予備の時間を設定し、基本単位を3時間1単位から1.5時間1時限に細分化していたことは、第3期における柔軟な課程管理の実現を容易ならしめる一助となった。

(4) ゼミナール形式の拡大

当時、幹部学校の教務の大部分は講義形式で実施されており、国際関係論関係の教務において一部ゼミナール形式が導入されていたが、全体に占める割合としては一部に過ぎなかった。他方、欧米諸国の指揮幕僚大学のカリキュラムでは、純粋な講義により実施される課目は少数であり、講義を受けた後にその内容に関してグループ討議、あるいは事前に指示した必読文献を教材として学生が発表して討議するゼミナール形式の教務が主流となっている。

第1期における検討では、育成すべき人物像として対外的発信力や説明能力を重視するという方向性を導出したものの、教務形式という面からは十分その検討結果が反映されているとは言えなかったため、戦史やロジスティクス等、他の領域の教務にもゼミ形式を拡大することとした。もちろん、講師の講義を聴くこと自体に意義がある教務も存在し、全ての教務をゼミで実施することは適切ではないことから、ゼミ形式で実施できるものについてはゼミで実施、講義形式で実施する教務についても、質問時間を十分に確保する等の処置により、教育の双方向性を確保することとした。

関連する新機軸として、安全保障関連教務の一部における英語ゼミの開始がある。学生をいくつかのゼミ・グループに分割するにあたり、特定のグループは留学生及び十分な語学力を有する日本人学生で構成し、必読文献、学生が作成するレジメ、討議等すべてを英語で実施する。筆者もこのゼミに参加し状況を確認したが、日本人学生にとってやや手探りの感もあるものの、文献の読み込み、議論の深みともに日本語グループと遜色なく、言語による制約は特段感じられなかった。CS 学生の語学力レベルは年々向上する傾向にあることから、今後はこの形式を更に拡大させることにな

るであろう。

(5) オペレーショナル・アート及び戦略的コミュニケーション

最後に、教育改革に伴い導入された新たな教育についても付言する。その1つはオペレーショナル・アートである。この用語自体は多義的であるが、幹部学校における教育においては「戦略を作戦レベルに適用する概念あるいは方法論」ととらえている。もともとは手続きとしての作戦要務を学ぶ前提として、その背景概念を理解するために教育の必要性が認識されたものであり、欧米の指揮幕僚大学の多くにおいても教育内容に含まれている。幹部学校がその教育導入を検討した過程において、オペレーショナル・アートは単なる「作戦術」とどまるものではなく、用兵思想史や戦略論をも併せて理解しなければ全体像が捉えにくいことが判明した。このことから、幹部学校ではオペレーショナル・アートを戦略と作戦要務をつなぐものと定義し、作戦要務の一部ではなく独立した項目として教育することとした。

もう1つの新規教務である戦略的コミュニケーション（Strategic Communications、以下「SC」という。）は、以前から様々な教務の中で言及されていた概念を整理し教育として体系化したものである。軍事組織としてのSCは広報や情報戦の分野に属するが、この用語の原義は個人が意思を伝達する際の手法であり、そこにはディベートや交渉術などが含まれる。当然、組織としてのSCにおいても、これらのコミュニケーション技法を意識した上で実施することが必要となる。幹部学校においては単に手段としてのSCを教育するのではなく、コミュニケーション手法の基礎を理解することにより効果的な情報発信や対外調整が実施できる能力を身に付けさせることを目的としている。

おわりに

組織改編を起点にすると約6年半にわたる教育改革の検討は、平成30年度の第66期CSにおいてようやく一定の成果が得られつつある。士官の素養に関する教育は成果が直ちに表れるものではなく、教育に携わる者自身が成否を判断することは容易ではない。ここまで述べてきた一連の教育改革についても、その手法が教育目的を達成するに真に適切であったか、あるいは、その目指す士官像が時代の要請に合致するものであるか、と問われれば、今もその答を追究しているとしか言えないであろう。

教育改革のプロセスには紆余曲折があり、その過程では意見の対立も見られたし、今なお幹部学校の中でも教育手法に関して様々な意見が存在する。畢竟、あるべき教育には最終的な到達点というものはない、あるいは、あったとしても可視化されたものではなく、自分が最善と信じる姿に最大限近づく努力を続けることしかできないのであろう。

幹部学校の教育改革は完結していない。改革は継続的プロセスであり、最善を求めて今後も続いて行く。それは学生のためのものではあるが、同時に教育者としての自己改革をも意味する。不易を見据えつつ流行を求め歩みを止めてはならないのである。