

軍師アカデミー 開催要領

■講座の位置づけ

軍師®養成・認定講座（1級認定）として実施します。

■対象者

- ①経営者、後継者と強固な信頼関係を構築し、ともに価値を生み出す外部専門家、社内幹部としてご自身のキャリアを構築されたい方
- ②ご自身の経営力の中に「軍師力」を吸収し、リーダーシップに磨きをかけたい現役経営者、後継者の方
- ③ご自身の力を伸ばし、「身近な誰か」や「自らがかわるチーム」の成長に貢献したい全ての方（家族として、配偶者として、チームメンバーとして・・・等々、さまざまな立場で発揮する力を養いたい!という方全てが対象となります）

■講師



神崎 充

【一般社団法人軍師アカデミー代表理事】



大島康義

【一般社団法人軍師アカデミー専務理事 軍師会会長】



國弘隆子

【有限会社Office Creation 代表取締役】



川路隆志

【株式会社えんのした 代表取締役】

その他、軍師アカデミー認定委員会から「軍師を育てる軍師」として認められた軍師®認定1級以上の保有者が講師を務めます。

■カリキュラム（全16日間 100時間超 ※認定試験含む）

No	テーマ
1	後継者経営・事業承継の本質
2	軍師力の基本構造と軍師のミッション
3	自律的キャリア形成の促進①
4	軍師力を支える対話の技術①
5	人の成長回路と「成果を生み出す力」
6	リーダーシップの本質と多様性
7	「生き抜く経営」を実現する事業戦略眼
8	軍師が伝えるべき経営的な財務の視点
9	経営における統治基盤確立の視点
10	軍師力を支える対話の技術②
11	組織マネジメントと求心力
12	積みあがる経営のプラットフォーム
13	自律的キャリア形成の促進②
14	軍師認定試験、ガイダンス、懇親会

※カリキュラムは変更となる場合がございます。

■会場・開催スケジュール

2018年度（第10期）については、夏より大阪・東京にて開催予定です。2019年度以降については、別紙もしくは公式サイトにてご確認ください。

■受講料 77万円（税込）（紹介者有の場合 72万円（税込））

■お問い合わせ先

info@gunshi.or.jp までEメールにてお問い合わせください。

■お申込み方法

軍師アカデミー公式サイト（<http://www.gunshi.or.jp/>）にて各種情報をご確認の上、申込み専用ページよりお申込みください。

講座実施団体について

軍師養成・認定講座「軍師アカデミー」は一般社団法人軍師アカデミー、もしくはその承認を得た団体のみが開催できる講座です。



<http://www.gunshi.or.jp/>

Gunshi Academy

軍師養成・認定講座 軍師アカデミー

2018（第10期）よりカリキュラム改訂

軍師力の獲得が全ての価値を底上げする

多様な専門家、経営者、後継者、企業にお勤めの方・・・
さまざま方が集い、それぞれの経験や見識を重ね合わせ、
粘り強く本質を探る学びの場。
そして、多くの仲間たちと切磋琢磨し、時に厳しく、時に
あたたかく、お互いを高めあう独特の時間の共有。単なる
知識や技術を凌駕する人間力はその中で磨かれます。

約8ヶ月、100時間超に渡る軍師アカデミー講座。
その熱い学びの時間が今年も始まります。



<http://www.gunshi.or.jp/>

来たれ!未来を切り拓く“明日の軍師”

あえて申し上げるならば・・・こんな貴方を待っている!

私たちは、全ての方に「軍師」の顔があり、どんな方であっても「軍師力」を高めていただく意味はあると確信しています。向上意欲をお持ちである限り、どのような方が参加されたとしても、ご自身がこれまで培ってこられた力と「軍師力」が融合したとき、ご自身のキャリアの中に眠る可能性が目覚ますであろうことを私たちは確信的に期待しています。

その意味では、向上意欲のある方は誰でもどうぞ!というのが私たちの基本姿勢です。しかし、その前提を踏まえたうえで、あえて「こんな方に最適!」ということを申し上げるならば、以下のような方々にはまさにドンピシャの学びだと考えています。

1 今後のキャリア（人生）において、経営者を支える役割を充実させたい方。 「後継者の軍師®」「社長の軍師®」「経営者の軍師®」を目指す方

外部専門家、もしくは企業内の幹部として、経営者たちを支え、その成長及び企業経営全般をサポートする方には、是非「軍師力」を高めていただきたいと思います。

「後継者の軍師®」「社長の軍師®」「経営者の軍師®」は次代を担う後継者、経営者の心の動きに寄り添い、彼ら・彼女らが自らの心のスイッチを入れ、現実的な未来を描く過程をサポートします。

そのためには、経営の本質への理解を深め、その担い手となる当事者の心体技の成長の仕組みを熟知し、彼ら・彼女らとの間に真の信頼関係を構築しながらサポートする力を磨き続けなければなりません。その土台となるのが「軍師アカデミー講座」で獲得する軍師力の礎です。

これまでも多様な方々が軍師アカデミーに参加され、現在も軍

師仲間として当法人内の軍師会で切磋琢磨と連携を続けています。税理士、公認会計士、司法書士、弁護士、行政書士、社会保険労務士、中小企業診断士、土地家屋調査士、認定コーチ、ファシリテーター、キャリアカウンセラー、F P、研修講師、フリーアナウンサー、デザイナー、音響デザイナー・・・等々、もちろん企業内幹部の方もいらっしゃいますし、現役経営者の方が「自分の後継者を育てるため、自分が軍師の力を身につけたい」といって参加されるケースも少なくありません。

そんな多様な方々が「後継者の軍師®」「社長の軍師®」「経営者の軍師®」としての力を身につけ、自分自身のキャリアを再構築され、ご自身の性格・興味・関心・価値観・能力と環境に応じた軍師像を描いて各地で活躍されています。



人がもつ可能性を信じ、 他者とともに自らも成長する軍師

有限会社Office Creation 代表取締役

國弘 隆子 【軍師アカデミー 1期生】

PHP認定上級コーチ・チームコーチ
MBTI認定ユーザー・産業カウンセラー
NLPマスタープラティクショナー・CDA

研修講師として全国各地から引っ張りだこの國弘隆子氏。活躍する今の姿しか知らない人には想像がつかないかもしれないが、約20年前、同氏は自身の無力さを思い知ったという。専業主婦として過ごした時期に陳腐化をしていた自らのスキル。いざ社会復帰しようとしたときには社会は激変し、仕事をするために求められる能力も変容し、そのままでは通用しない自分の姿を客観視したとき、文字通りゼロからのスタートとして同氏の新しいキャリアづくりが始まった。

謙虚に学び続け、ひとつひとつを本物の力として吸収し、自らの意志と覚悟で行動を続けたとき、自分でも驚くほどの成長実感味わうことができたという。気がつく、まるで回遊魚のように各地を仕事で飛び回る毎日へ。その経験を経て「人間は何歳からでも変わることができ、死ぬまで成長し続けることができる」という確信を得た。

今もどん欲に学びを続け、自らの価値を高め続ける同氏は軍師アカデミーにも第1期生として参加。自身の事業領域の中に軍師の視点を吸収し、新境地を切り開くとともに、現在では軍師アカデミー講師も務め、軍師を育てる軍師としても活躍している。



九州に軍師の風を巻き起こしつつ、 自らの軍師像づくりへの挑戦中

司法書士

村中 順子 【軍師アカデミー 4期生】

後継者の力になりたい!村中が「軍師アカデミー講座」の門を叩いたのは2013年。当時、村中は強い意思をもって遠い大阪まで通い続け、認定軍師(1級)となった。軍師アカデミー九州開講への道は彼女が切り拓いた。

そんな彼女の運命は、アカデミー講座卒業後に大きく動き出す。今でも忘れられない1つの相談。他の司法書士は「もう支援の方法はない。手を引いた方がいい」と見放すほどに深刻な状況に陥った中小企業社長からの相談だった。その時、村中の軍師力が開花した。「私の軍師力次第だ。私の動きがこの人たちの運命の分かれ目となる!」村中は粘り強く、支援を続けた。結果的に、廃業寸前とも思われた会社は難局を乗り越え、今では次世代への承継に向かって歩み始めている。彼女は軍師の役割の重要性を実感した。

村中は、司法書士としての自らの専門能力と軍師力を融合させ、自分ならではの新境地を切り拓くため、勤務していた事務所からの独立を決めた。自ら声掛けし、陣容を厚くしてきた九州の軍師仲間たちと切磋琢磨しながら新しい軍師像を確立するためだ。彼女はバイオニアとして九州に軍師の風を巻き起こしつつ、自らも挑戦を続けている。

2 軍師力を吸収し、自らの経営者像を確立されたい次世代経営者

実際に会社を経営されている経営者の方、これから経営者となる後継者の方が参加され、ご自身の経営のための軍師力を獲得されることも少なくありません。

なぜならば、経営者とは、時には「社員の軍師」「取引先の軍師」「外部専門家(プロ軍師)の軍師」としての立場となり、自分以外の人々の力を引出し、周囲の成長を促し、自社の経営成果を生み出す仕事だからです。

この力こそ「軍師力」そのものです。

現役経営者、後継者の方が、この軍師アカデミーの中で軍師力を吸収できたならば、そのリーダーシップは格段にレベルアップすることでしょう。さらに、バランス感覚を求められる経営者というポジションには、自分自身へのセルフ軍師力を発揮し、自分や自社を客観視する軍師力が大きな意味を持つ場面が必ず訪れます。経営者の力を底上げする「軍師力」、私たちとしては次世代経営者には是非とも



軍師力を駆使し会社を成長させる 経営者

熊本中央リース株式会社 代表取締役社長

永島 一平 【軍師アカデミー 2期生】

地域産業の発展を支え、多くの事業者の働く力と安全を支える熊本中央リース株式会社の代表取締役社長として辣腕をふるう永島一平氏。軍師アカデミーに参加し、その経営手腕の土台をつくり磨き上げたのは2012年のこと。

社長就任が近づく中で経営者としての自らの意識・知識・行動の全てをゼロベースから見つめ直すとともに、自社のもつ価値、可能性、課題全てと向き合い経営者としてのビジョンと覚悟を練り上げた。

アカデミー卒業後、獲得した軍師力を自分や社員に適用するだけでなく、取引先や周囲の人々全てとのかかわりの中で駆使し、可能性や価値が相互に刺激し合い、膨らむ成長回路を創りだしつつある。トップとしての包容力、厳しさと愛情が両立した魅力的なリーダーとして人を惹きつける存在感。軍師力を土台とし、自己革新の手を緩めない毎日は彼の成長を加速させた。軍師力を獲得した経営者としての永島氏は今まさに旬の時期を迎えようとしている。

吸収していただきたい能力だと考えています。

また、次世代経営者にとって、アカデミーという学びの場に自ら参加することにより、志と技術の両面で高いレベルを有する軍師仲間たちを自分のブレイン(軍師)として獲得できることも見逃せません。公的資格を持つ専門家たちと一緒に議論し、学ぶことに最初は気おくれされてしまう方もいらっしゃると思いますが、多くの場合、すぐに馴染まれ、上手に専門家たちの知恵を引き出しつつ、経営者や後継者ならではの立場で切磋琢磨を行う力を獲得されていきます。それは経営力の向上を意味しています。

毎年、社長就任が迫る後継者、社長就任直後の後継社長、経営の転換期で全てを再構築するべき局面にある経営者の方などが参加され、立場や職種の垣根を越えた「学びの場」に身を置き、力を磨かれています。



斬新な着眼点と卓越した行動力! 経営者であり社内軍師

明和製紙原料株式会社 取締役副社長
株式会社リアライズ 代表取締役

駒津 慎 【軍師アカデミー 2期生】

独自の視点から古紙業界に新たな事業領域を切り拓き、ビジネス構造を確立している明和製紙原料株式会社。その経営の中枢においてトップを支え、メンバーを鼓舞し今も経営革新サイクルを回し続ける駒津慎氏。

その歩みは今日も止まらない。業界全体に根付く既成概念にとどまることを嫌う同氏はプロフェッショナルな経営能力を獲得するべく、軍師アカデミーに参加。もとより抜きんでた発想力を有していた同氏のビジネススキルは更なる厚みを増すこととなる。

アカデミー参加中に別会社(株式会社リアライズ)を設立。新たな事業モデルを確立するとともに、グループ全体としての経営強化に乗り出し、オーナー家の事業承継の流れも含む成長シナリオの再構築も推進中。時にはトップの参謀となり、時には最前線で可能性を切り拓く将となり、時には職場メンバーの師匠となり、同氏の軍師力は変幻自在の力となって開花している。

3 その他 さまざまな立場で誰かを支える方

その他、経営者のご家族(配偶者、親、子ども等)、将来独立を志しているキャリア検討期の方、会社にお勤めされながら社内で上司・部下・同僚の力を引き出す軍師力を求められる方・・・等々、さまざまな方がアカデミーに参加され、ご自身にとっての価値あるものを主体的に掘み取っていかれています。



「えんのした」から成長と幸福を 促す軍師

株式会社えんのした 代表取締役

川路 隆志 【軍師アカデミー 1期生】

中小企業診断士・経営学修士(MBA)・
情報処理技術者・MBTI認定ユーザー・CDA
PHP認定ビジネスコーチ、PHP認定チームコーチ

人も仕事も元気になる創造的な成長回路。

その仕掛けをいつの間にか職場に組み込み、人の思考・行動に馴染ませてしまう軍師、川路隆志氏。組織活性化を専門分野として掲げ、中小企業診断士としての実績を積み重ねていた同氏が軍師アカデミーを受講したのは2010年。同氏は、アカデミーでの軍師力構築プロセスの中で自らの力を再構築し、磨き上げ、卒業後に次々と新境地を開拓した。2012年には自らの事業における理念、使命を社名に掲げた「株式会社えんのした」を設立し、代表に就任。

職場に自律的な成長回路を組み込み、人も仕事も成長し続ける仕組みを確立する川路には、今や全国各地の多様な業種から支援要請が届いている。

軍師とは？ 軍師力とは？

軍師とは？

軍師という言葉から、貴方はどんな人物や役割をイメージされますか？

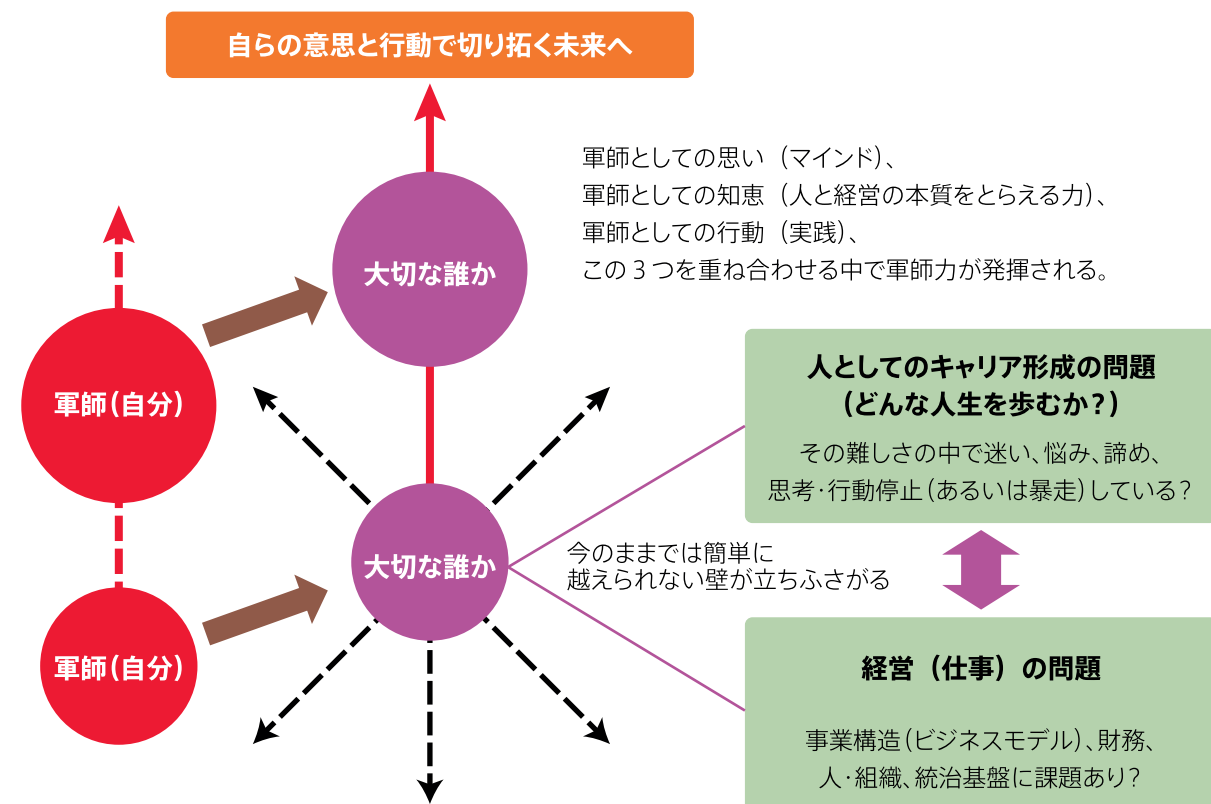
天才的な閃きをもって将を支え、戦を勝利に導く人。もしかすると、そんなイメージを持たれる方が少なくないかもしれません。歴史上の人物でいえば、大河ドラマでも取り上げられた黒田官兵衛、中国の天才軍師諸葛孔明など、小説や映画・ドラマで度々取り上げられた方々が有名ですね。確かにそうした方々は凄い実績を残した凄腕軍師だったでしょう。しかし、私たちは「軍師」という存在をもっと大きな意味でとらえています。

人間は、他の誰かの成長を促し、その人が何かの壁を越えようとするプロセスに適切にかかわっていく場面に時折（人によっては頻繁に）遭遇します。そのとき、その人が壁を越えるために何をすべきかをともに考え、助言し、あるいはあえて無言で見守り、役割を果たします。もちろん、時には自ら出陣し（その現場に入りこみ）、陣頭指揮をとりながら課題解決に関与することもあるかもしれません。そのかわり方はさまざまですが、大切な誰かの成長と成功を願い、尽力するとき、私たちは、誰もが軍師の顔を見せているのだと軍師アカデミーではとらえています。

実際には、天才軍師的な閃き、卓越した能力を持つ人は決して多くありません。もちろん、必死で努力し、そうした卓越した能力の獲得を目指すことは素晴らしいことです。しかし、そこまでの天才的な閃きを獲得できなかったとしても、自分自身が昨日よりも今日、今日よりも明日、この軍師の顔をより高いレベルで効果的に発揮できるようになったとしたら、それは価値あることではないでしょうか。私たちはその小さな成長を続けながら生きていくこと自体に誇りを持っています。

軍師とは？という問いかけへの答えを自分にとって価値あるものとして見つけることは自分自身にしかできないことです。軍師養成・認定講座「軍師アカデミー」では、自らの軍師像への仮説をつくっていただくプロセスを講座内に組み込み、その答えを自分自身にフィットした形で探っていただいています。

軍師は大切な誰かの成長と課題解決を支えながら、自らも成長する



軍師力とは？

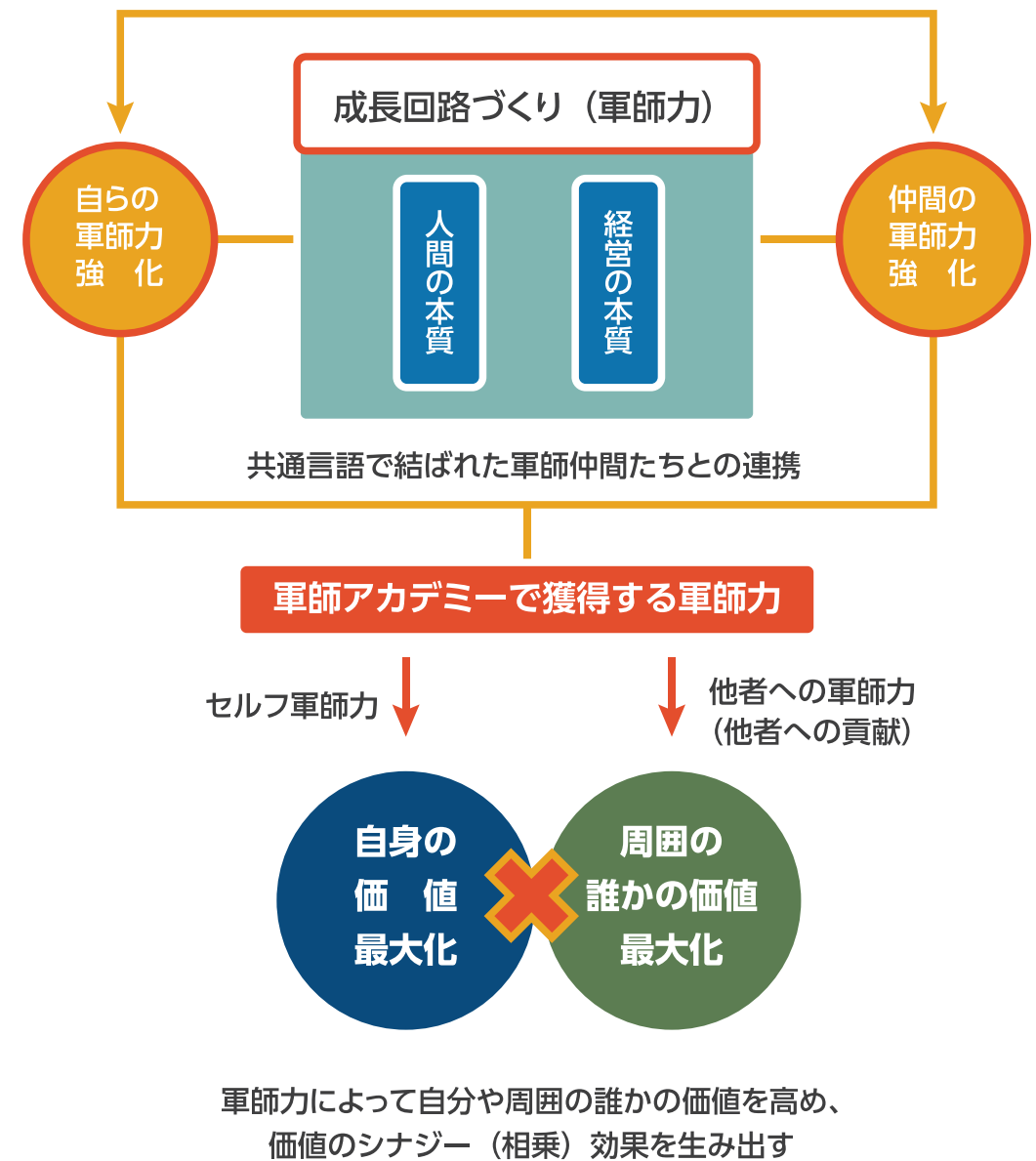
軍師として獲得すべき軍師力は多種多様です。その学びに終わりはありません。しかし、そこには2つの軸が存在すると私たちは考えています。

1つ目の軸は「経営の本質」をとらえる力です。「経営」には、今あるものを有効活用し、価値を生み出し続ける基本構造が組み込まれています。その本質をとらえ、目先の諸問題に振り回されることなく、広い視野と本質的なツボを踏まえた軍師流のアプローチで「経営」に迫る力を軍師は磨いています。テクニカルで凄そうに見える技を振りかざすことなく、それに溺れることなく、人として誰もが体得したい普遍的な「経営」の構造に迫ります。

2つ目の軸は「人間の本質」と向き合い、成長を促す力です。「経営」だけでなく、すべての物事の土台には人の意識・知識・行動の存在が関係しています。私たち軍師は、物事を動かす「人間」の成長回路そのものを体系的にとらえ、状況に応じたアプローチによって成長力を最大限に引き出す力を磨いています。

私たちは、軍師力を高めるために、この2つの軸を体系化した学びの構造を軍師アカデミーという講座の中に組み込んでいます。この講座には、さまざまな講義・演習・交流の場を通じて段階的に自らの軍師力が高まり、その成長回路を周囲の受講仲間と絡め、講座期間中を通して成長に寄与しあう（軍師役を果たしあう）仕組みが内包されています。そして講座を修了するころには、軍師力を高めた自分自身、周囲の仲間、そしてその後も切磋琢磨を続けられる軍師コミュニティ（軍師会）につながる関係性が生まれているでしょう。その全てが、一生モノの価値ある力になると私たちは確信し、自負しています。

軍師は「お互いが軍師」。切磋琢磨し、高めあう関係



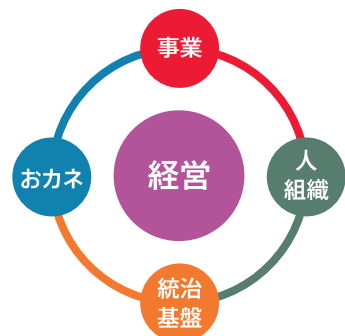
軍師アカデミーでの軍師力獲得～軍師力が生み出す価値増幅サイクルへ

軍師力の極意を支える3つの視点

軍師力には、3つの視点を組み合わせることで成立する「軍師流支援の極意」が存在します。軍師アカデミー講座は、この極意に近づくために100時間超に及ぶ学びを積み重ねていきます。詳しくは講座でお伝えします。受講される方は楽しみにしていただければと思います。

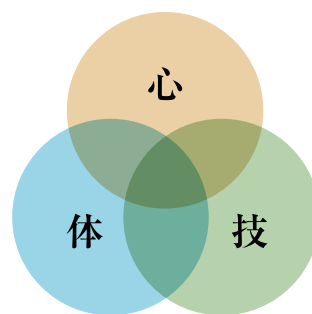
- ▶ 視点1. 経営の4要素全てを総合的にとらえ、本質的な課題解決を図る。
- ▶ 視点2. 人の成長を信じ、価値ある存在としての人の成長を促す。
- ▶ 視点3. 視点1, 2の問題を混在させず、切り離さず。両者を連動させながら成長回路を描く(詳細は講座にて)。

軍師力の視点1：経営の4要素をとらえる



経営は総合的な国づくりに近く、ある1つの側面だけに目を奪われると大きな落とし穴にはまることになる。軍師は経営要素を大きく4つに分類し、その4要素を俯瞰し、総合的にとらえた上で打ち手を見出すことを目指している。

軍師力の視点2：人の成長を信じ、支援する



経営を動かし、実現するのは人。軍師は、その人自身の成長を信じ、心と体(行動)と技(知識)の成長回路を動かすアプローチを駆使していく。

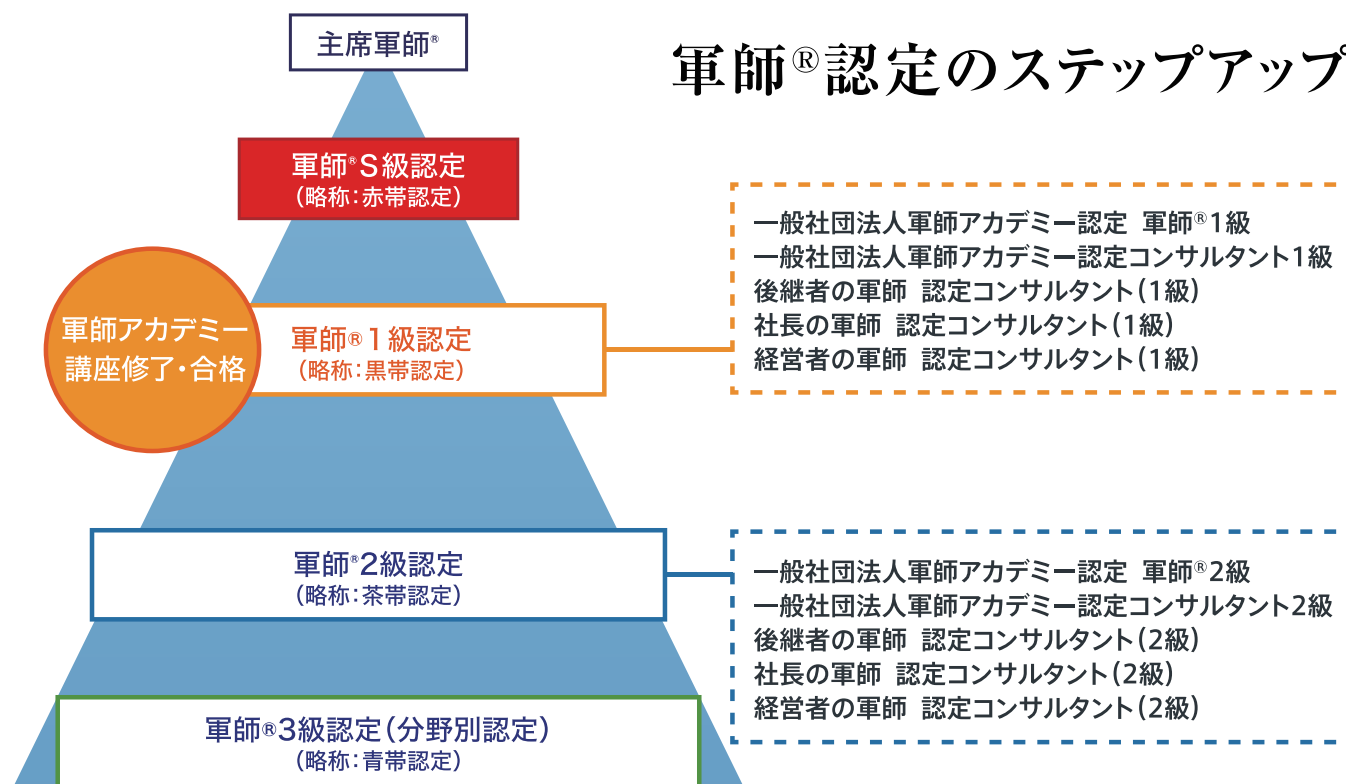
軍師力獲得の証としての軍師®認定

軍師力の獲得・向上に終わりはありません。生涯修行が軍師の基本姿勢です。その生涯修行の基軸であり、軍師としての誇りと責任感の証として、一般社団法人軍師アカデミーでは、軍師®認定を発行しています。当講座「軍師アカデミー」は、その軍師®認定を有する軍師輩出のための軍師®養成講座としての位置づけで開催されます。

軍師®認定には、修了・卒業されて合格した講座の種類及び各種基準により、3級～主席までの段階がございます。2018年度(第10期)以降のカリキュラムでは、2,3級を経由せずに1級認定が発行されます。

※軍師®認定発行には審査合格とともに一般社団法人軍師アカデミーへの入会が必須となります。 <入会金5千円、年会費3万円(月会費の場合は3千円/月) 2018年度時点>

軍師®認定のステップアップ



認定軍師®への道筋

軍師養成・認定講座「軍師アカデミー」では、軍師®認定という成長軸に沿ったカリキュラムを通じて、受講者の方に「軍師力を吸収した自己の確立」と「自分自身の価値あるキャリア(人生)づくり」の道歩んでいただきます。その道を歩まれる中で、受講される方はそれぞれに多くの発見をしていただけることを私たちは期待し、さまざまな工夫を盛り込んでいます。ここでは、その工夫のいくつかをご紹介します。

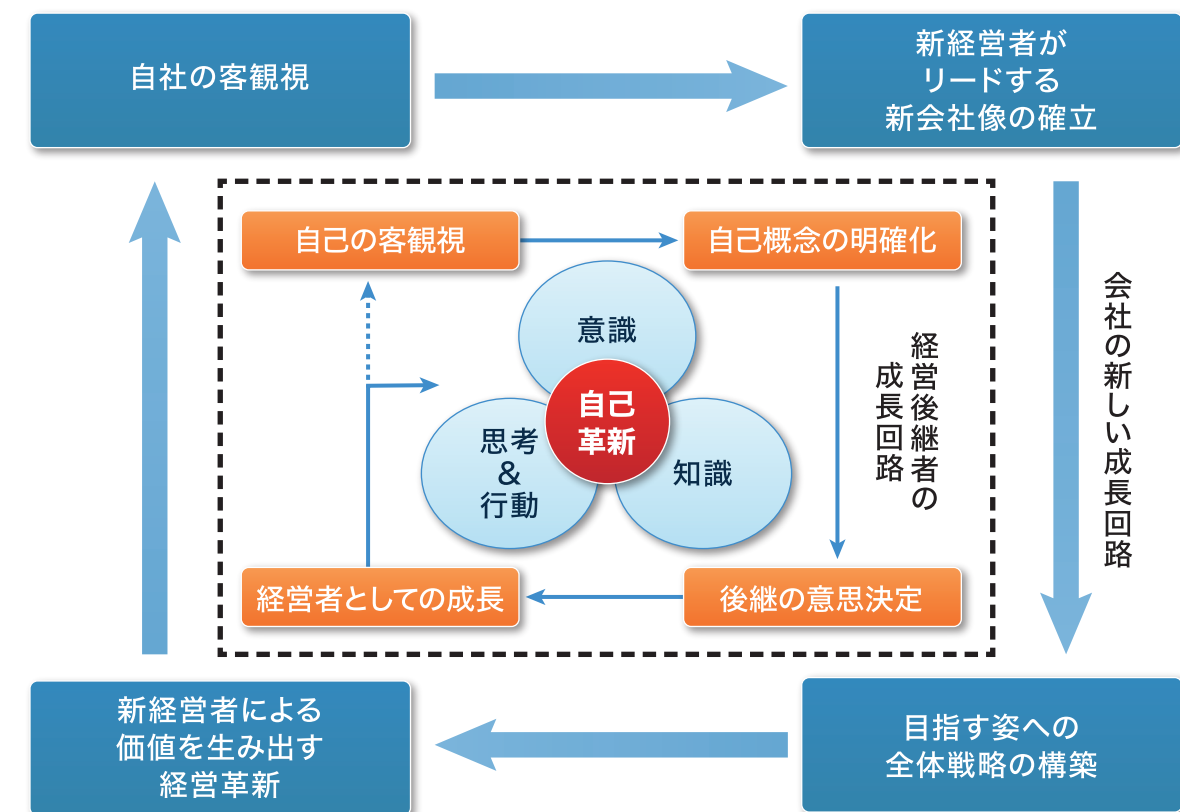
工夫1：「後継者の軍師®」としての学びにより、リアルな軍師力を獲得する

私たちが提唱する「軍師力」には柔軟な汎用性があります。しかし、その学びのアプローチでは、1つの型を習得することから開始していただきます。その型こそが「後継者の軍師®」としての学びです。

後継者支援領域、事業承継支援領域には、「人の成長回路及びその阻害要因」「経営の成長回路と落とし穴」「キャリア(人生)の意味づけの持つ意味」等、軍師力の真価が問われる場面が他に類を見ないほど凝縮されています。私たち軍師アカデミーは、それらにさまざまな角度からアプローチし、自らの「軍師力」を体系化してきました。

だからこそ、講座ではその基本を学びの根幹となる型として最重要視しています。

獲得した軍師力を活用できる領域は多種多様です。それは過去の修了者の方たちが証明しています。しかし、その汎用性のある本物の力を磨き上げるための基本の型として「後継者の軍師®」としての力を身につけていただくこと。それが本物の力を身につけていただくために、軍師アカデミー講座があえて選択している学びのスタイルなのです。



工夫2：自分自身・自社と向き合い、軍師視点で掘り下げ、未来を描く

講座の中では、ひとつひとつの学びが自分自身にとってどんな意味があるのか？ その軍師視点を自分や自社に適用したとすれば何が見えてくるのか？ を熟考し、メモし、時には周囲と意見交換しながら学びの体質化(ある意味で実践)を図る場が組み込まれています。

そして、講座修了に向けてその学びを日常に落としていただくための仕組みが「修了成果物作成」と「軍師® 認定試験」です。

「修了成果物」とは、アカデミーで磨いてきた軍師力をご自身の日常にあてはめ、レポートや企画書を作成・提出していただく仕組みです。定められた書式を用いながら、たとえ1枚でも構わないので、渾身の力を込めた何かを書き記していただくもので、講師もその中身を真剣に読ませていただき、ひとりひとりの方の心技体の状態を把握させていただいています。

さらに、「軍師®認定試験」とは、講座最終回に実施される筆記試験のことを指し、こちらも工夫を凝らしています。問題は事前発表、しかも試験は資料の持ち込み可能としているものの、単純にテキストを見れば答えがわかるような問題は出題されません。また、回答者それぞれに答えが変わるはずの設問、絶対の正解はない設問も含まれます。この問題をベースに受講者の方たちが自主的に勉強会を重ね、お互いに教え合う(助け合う)場面も生まれることが

少なくありません。そして、採点する側も単なる点数づけではなく、行間を読み取りつつ、最後の節目のコミュニケーションとしてじっくりと答案と向き合い、心を込めたフィードバックをお返ししています。

こうした流れの中に貫かれているのは、受講者ひとりひとりにとっての「キャリア(人生)の充実」に他なりません。だからこそ、これまで多くの受講者の方が、アカデミーを終えた後に大きなキャリアの節目を自らの意思でつくられ、新しい挑戦の扉を開けてこられたわけです。

※軍師®認定試験、成果物作成等の仕組みは変更となる場合があります。



工夫3：何度もオブザーブし、学びを深め続ける

軍師アカデミーは、その講座期間中はもちろん、卒業後も何度も会場に来て学び直しをすることができる「オブザーブ制度」を設けています(卒業後は軍師会会員限定)。これは、一度学んだ内容について2度、3度と会場後方から講義をオブザーブすることにより理解を深めていただく仕組みです。私たちはその行動を積極推奨しており、会場のキャバが許す範囲内でできる限り希望を受け入れ、学びの場として活用してもらっています。(原則としてオブザーブの費用はいただきません)

例えば、「大阪会場で正式に受講し、翌週の東京会場にも出向いてオブサーブ」という学習方法をとられる方もいらっしゃいます。実質的な意味合いを考え、こうした要望にもできる限り柔軟に対応させていただき、学びの価値最大化を図っていただいています。



工夫4：卒業生である軍師仲間コミュニティ(軍師会)の存在

軍師アカデミー講座を修了された後、殆どの方はそのまま軍師会(一般社団法人軍師アカデミーの会員区分の1つ)に入会されます。軍師会のメンバーは、会場のキャパシティを超えない限り、何度でも講座をオブザーブし、学び直しをすることができるため、毎回の講座会場には多くの卒業生がやってきます。受講者の方の中には、卒業生と交流し、時にはご自身の学びの中で感じられる苦労や難しさについて意見交換されるなど、講義外でもさまざまな価値あるものを獲得される方もいらっしゃいます。

また、講座終盤になると、事前発表された認定試験問題に対して、自主的な勉強会を開催されることが多いのですが、その際に卒業生の方にゲストとして参加してもらうという形も自然発生するようになりました。軍師だからこそその相互貢献のコミュニティ「軍師会」が受講中の皆さんの学びをバックアップする形が生まれています。

次ページより講座カリキュラムについて解説しています。



軍師アカデミー コース概要とカリキュラム

講座のレベル設定 ～ 特別な専門知識や学力は不要です ～

軍師アカデミー講座では、特別なビジネス知識や専門性に裏付けられた予備知識が無い方であっても支障なく学んでいただくことが可能です。この講座案内冊子や軍師アカデミー関連の冊子、サイトの文章を読んだ時に概ね理解していただくことができ、パソコン、インターネット、メールを用いて基本的なコミュニケーションを運営側とっていただくことができる方であれば、老若男女どなたでも違和感なく参加していただけるものと考えています。難しい数式や複雑かつ専門的な実務スキルを扱う講座ではありません。

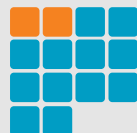
軍師力とは、生涯高め続けていくに足る人間力を意味しています。その力の本質にたどり着くためには、一部の専門家にしか理解できない言語や知識を極力減らし、知識量の有無を問わずに「肚に落ちる」ものを追究していかなければなりません。

本講座では、その本質を皆で探っていきます。だからこそ、高度な専門知識を持つ人も、こうした学びが初めてという方も、同じ土俵で切磋琢磨することができるわけです。

カリキュラム詳細

本講座では、全16日間100時間超に渡ってインプットとアウトプット(グループディスカッション、相互アドバイスワーク、自己分析シート記入、学びの振り返り、気づきのシェア等)を繰り返します。「軍師はお互いの軍師」との考え方を重視し、受講者同士や講師を交えた様々なかかわりの中で気づきを獲得し、自分自身を磨き上げ、未来を描くプログラム構成となっています。

- 全16日間のプログラムの中に軍師®認定試験も含まれ、試験そのものも学びのための仕掛けとして位置づけられています。
- 講座終了時には、ご自身の学びの成果確認と未来につながるアウトプットの見える化の意味合いも込め、学びの成果物としての修了レポート作成をお願いしています。このレポート作成も学びの仕掛けの1つです(その作成時間は上記に含んでおりません)。
- 2つのテーマを2日間で連続して行う場合、初日は昼～夜まで(13時～19時)、2日目は朝～夕方(9時半～16時半)として組むのが基本です。
- 理解度の向上を重視しますので、講座終了時刻は予定よりも若干伸びる場合がございます(最長30分までが目安)。



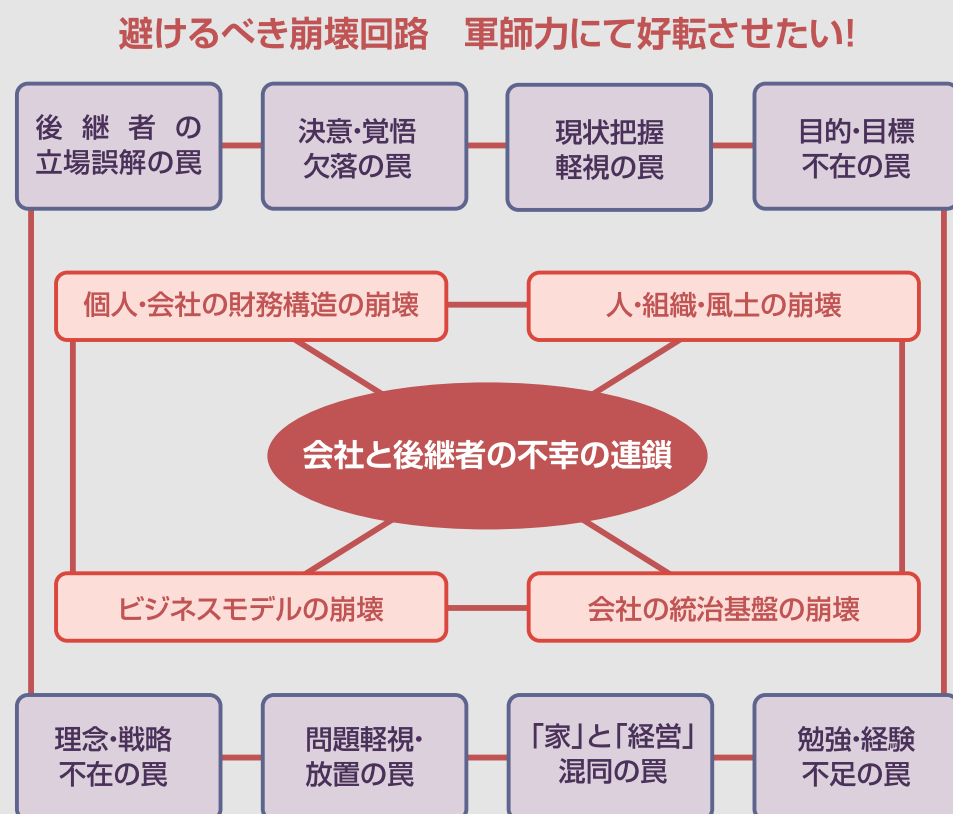
テーマ1 後継者経営・事業承継の本質

テーマ2 軍師力の基本構造と軍師のミッション

私たちが提唱する軍師力の出発点となったテーマ、「後継者経営・事業承継」の本質を知り、軍師の役割を熟考します。さらに、軍師の役割、力の構造を自らの日常に落とし込み、約8か月に渡る学びへの意味づけを行います。

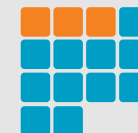
「後継者とは何か？創業者と何が違うのか？その意識、知識、行動の回路は？」
 「後継者が行う経営とは何か？」
 「経営が続くとはどういう意味なのか？」
 「事業承継の本質とは何か？」
 「実は誰しもが陥りやすい失敗回路があった・・・」

といった多様な切り口から、ディスカッションを重ね、後継者の軍師の基本スキームを獲得します。そして、その学びが決して「後継者支援」限定のものではないことを知った上で、多様な軍師像に思いを馳せ、自身の目指す軍師像への仮説を構築します。



「徹底追究!事業承継の罠」(著者:後継者の軍師 「後継者の軍師 経営戦略道場」刊)より

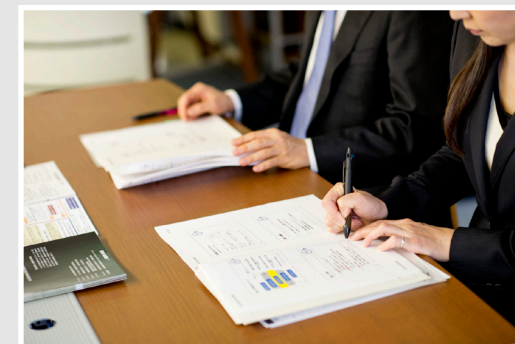
ボタンの掛け違えを紐解き、整え、
 経営後継者自身の心・体・技に本物のスイッチが入るとき、
 価値を生み出す「幸福の連鎖」が動き始めます。
 その支援力こそが「軍師力」の本質なのです。



テーマ3

自律的キャリア形成の促進①

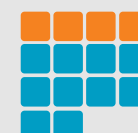
軍師とは、支援対象者のキャリアを価値あるものとして尊重し、その主体的で自律的な形成をサポートする存在。そして、支援対象者とともに自らも成長する意欲を失わないのが軍師。人の成長への重要なアプローチを体感し、軍師力の中核に近づきます。



さらに、このテーマ内では自己理解・他者理解にむけたMBTI (ベーシックフィードバック) も体験し、受講者自身も自らのキャリアと向き合います。

MBTIは、世界45か国以上で活用されている、国際規格に基づく性格検査です。ユングのタイプ論をもとにつくられた検査ですが、一般の性格検査と異なり、様々なワークを通じ、自分自身のベストフィットタイプを見つけていく丁寧な仕組みを特徴としています。現在では、職場のチームづくりやストレスマネジメント等にも活用されており、この機に体験いただきたいと思います。

MBTI検査を実施し、それをもとにしたフィードバックを行うには、そのための講座を修了し、試験に合格して「認定ユーザー」となる必要があります。本講座はそのための講座ではありません。



テーマ4

軍師力を支える対話の技術①

軍師が軍師として機能するための土台は支援対象者とのラポール (信頼関係)。その構築のための基礎技術を学びます。

どんなに高い知識・見識を有していたとしても、その価値が支援対象者に受け入れられなければ意味がありません。このテーマでは、軍師が支援対象者とラポール (信頼関係) を構築するための土台となる対話の技術 (カウンセリング・プレゼンテーションスキル) の基本を学びます。この段階で基礎スキルを磨くことで、その後の講座はもちろん、日常の全てがスキル向上につながる演習機会となります。当然、学びの質も高まることが期待されます。



テーマ5

人の成長回路と「成果を生み出す力」

「人の成長回路構築」を体系的に理解します。さらに「成果を生み出す力」について、実際のグループワーク等の体験プログラムを通じて実感し、その鍛え方を学びます。

テーマ3で光を当てた「自律的キャリア形成」の重要性が更に顕在化するのが本テーマです。人が成果を生み出す力とは何か?について、思考・行動特性のアセスメント手法習得を通して熟考します。



テーマ6

リーダーシップの本質と多様性

リーダーシップを構成する普遍的構造を理解したうえで、無数に存在するリーダーシップのカタチについて考察します。

リーダーシップとは何か?をシンプルにとらえ、具体的に観察・理解・強化できることを目指します。組織特性や事業特性によってリーダーに求められるものが千変万化することを理解すると同時に、そのカタチを構成する要素を知ること、多種多様な側面を持つリーダーシップの本質に近づくことができます。

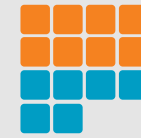


テーマ7

「生き抜く経営」を実現する事業戦略眼

軍師が経営軍師としての役割を果たすために、「勝ち戦」をするための戦略眼を強化します。

ビジネスには絶対の正解はありません。全ての状況を神の目で把握し、論理的に100%の「正解」を出してから動くことなどできません。経営の現場においては、論理的に破たんしない完璧な結論を出すことに意味があるわけでもありません。むしろ、不透明で曖昧なものだらけの中で意思決定し、10割の打率ではないながらも行動を未来につなぎ、生き続けていくことこそが経営の実務ではないでしょうか。このテーマでは、その土台となる事業戦略眼とはどんなものを熟考し、体得するための基本を確認します。



テーマ8

軍師が伝えるべき経営的な財務の視点の理解

経営者には、経営者としての財務の見方があります。税理士や公認会計士とは異なる、経営者としての見方です。

そこでは複雑な数式は不要です。商売の本質、経営の本質から財務、すなわちお金の流れをつかむことこそ、経営者に必要な「財務の見方」です。

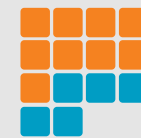


儲かるとはどういうことでしょうか?

潰れにくいとはどういうことでしょうか?

そのシンプルな本質をおさえ、経営者にとってのお金の押さえどころを理解し、経営者や後継者に伝えるための手法を学びます。

会計の専門家ほど、盲点になりやすい本質をシンプルに突き詰めます。



テーマ9

経営における統治基盤確立の視点

会社には所有者としてのオーナー（株主）が存在します。会社には経営統治者としての経営者が存在します。

オーナーとして、経営者として、会社を統治し、大胆かつ繊細な経営のかじ取りをするためには、確立すべき基盤があります。

その統治基盤確立のための基礎知識と基本手法を理解します。実は、多くの専門家たちが、その基盤のごく一部だけに注目し、全体像をおさえないままに打ち手を促し、基盤を壊しているという現実があります。ある意味で、専門家が自らの不見識と狭い視野のもと、悪意なく、会社や経営者に不利益をもたらしているかもしれないのが「統治基盤」の世界です。

軍師は、価値を生み出す会社経営の基盤としての本質論から株式や法務をとらえ、支援します。そのための知識と技術を体得します。



テーマ 10

軍師力を支える対話の技術②

テーマ4の続編です。アカデミーでの学びを深める効果も狙いながら、さまざまな素材を用いた演習等を重ね、軍師力の土台となる力を磨きあげます。



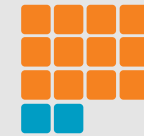
テーマ 11

組織マネジメントと求心力

テーマ6の学びに組織マネジメント、求心力づくりの観点を加えることにより、組織行動全体をわかりやすく、シンプルにとらえる視点を学びます。

リーダーシップの実践場面で価値を生み出すためには、リーダーシップそのものを理解し、刺激するだけでは不十分です。その組織全体のマネジメント、求心力づくりのツボを知り、カタチとしてとらえにくい「人と組織」にアプローチする視点を掛け合わせることで始めて飛躍的にリーダーシップのレベルが向上することになります。本テーマではその切り口にアプローチします。

演習では、事業承継期に起こりうる諸問題を素材とした演習も盛り込み、自らの日常との重なりも見出していきます。



テーマ 12

積みあがる経営のプラットフォーム

「うまくいかないこと」だらけの現実社会。しかし、できる人・会社は、そんな中でも何かを獲得し、強くなっていきます。そんな人や会社は、何が他と異なるのでしょうか？「積みあがる」ための経営の仕組みについて考察します。



テーマ 13

自律的キャリア形成の促進②

テーマ3の続編です。単に軍師(支援者)として手法を学ぶのではなく、「自らの軍師像」を明確化するプロセスを経て、講座での学びの意味を増幅させるワークを行います。本講座での学びをご自身のキャリアの中に吸収し、価値に結びつけるための最終仕上げを行います。



テーマ 14

軍師®認定試験、軍師会活動ガイダンス、懇親会

軍師認定試験を実施します。試験とはいえ、事前に試験問題を告知し、当日はテキストや資料類を持ち込み可とした形式をとっています(形式は変更となる場合があります)。暗記ではなく、理解と熟考を求め、軍師アカデミーでの学びを机上の空論ではなく身の回りの現実と照らし合わせながら発揮する段階に入るための最後の仕掛けとしての試験です。

試験終了後は講座修了後についての事務連絡、軍師会入会意向の確認等を行ったうえで、軽食による懇親会を予定しています。

詳細は未定ですが、懇親会まで含めて通常の講座開講時間内(夕方16時半まで)で実施の予定です。懇親会は任意参加、会費制となり、適当な時期に参加意向をお尋ねします。

軍師アカデミー 修了者の声

軍師アカデミー 講座卒業時アンケートより抜粋

※表記の統一、誤字訂正の観点での修正を除き、原則として原文のまま掲載しています。

主に専門家業を営まれている方、そうした仕事を目指されている方

多くの経営セミナーや事業承継セミナーに参加してきたが、軍師アカデミーはこれまで受講したセミナーと全く異なる切り口のセミナーだった。軍師アカデミーで学んだことを多くの経営者・後継者に伝えたいと思う。
(40代 弁護士・司法書士)

経営の本質と向き合うことにより、今まで信じてきていた「良い提案と思っていたこと」が、全体を見てみるとその企業を弱体化させていることがあることに気づかされたことが大きな学びだった。何よりもかけがえのない仲間との出会いが、これからの自分を更にせいちょうさせていくための力になると確信しています。

経営の本質と自分自身の本質と向き合う術を身につけることができました。来年以降も繰り返しオブザーブしてしっかりと学び直したいと思います。
(30代男 公認会計士)

人の課題の解決に役立てばと思い受講したものの、気づけば自分自身の課題と真剣に向き合っている自分がいた。自分自身とこれほど真剣に向き合える機会はなかなか無いと思う。今後も自分と向き合い、成長していきたいです。

法的紛争の「対症療法」ではなく「根本的治療」をしたい。そう思ってアカデミーの門を叩きました。人間や社会に対する深い洞察。ここには一生をかけて学ぶに値する知恵が詰まっていると思います。(大阪：30代男性 弁護士)

軍師アカデミーは単なる知識の詰め込みではなく、軍師仲間とともに議論を重ねることで成長できる場。無意識のうちに自分の中でできていた固定概念を捨て、新しい気づきを得ることができました。そして何より、「もっと学びたい」「成長したい」という気持ちが回を重ねるごとに大きくなり、将来の夢が膨らみます。

自分の知識レベルがあがり、また1つ高い視座から物事や企業経営を俯瞰することができるようになったと考える。この視座をもって企業経営者により高いレベルの気づきを与えることができるように実践していきたい。

経営の本質を体系的に人(主体者自身)と経営(会社＝組織)との側面から学び、そしてその学びをともに切磋琢磨できる仲間を得たことで、間違いなく私の運命の分かれ道の1つとなったと思っています。
(東京在住 40代男 税理士)

壁にぶつかったとき、自分サイズに戻すか、成長に向けて動くか。成長できる場はここに用意されている。

切磋琢磨する、気の許せる仲間が軍師という学びで集まってきます。自分からgive give and takeすれば、きっと自分も大きく成長できる学びの場です。

多くのセミナーや勉強会に参加しましたが、これほど毎回刺激があり、学びが深かったものはありません。それは講師の熱い思いが成し得るものということも感じました。
(40代 保険代理店)

軍師アカデミーにおいては、“本質を学んだ”という言葉が本当にピッタリ当てはまると思います。
(50代、コーチ)

後継者・経営者として活躍されている方、それを目指されている方

後継者として、自分が何をすれば良いかわからないとき、本セミナーと出会いました。今まで漠然として霧の中だった自分の責務について、今後起こりうる問題と自分の価値を知ることができました。また、多くの他業種の方々に出会い、とても勉強になり、良い刺激・経験になりました。

(これまで)自身の専門分野の磨きに集中しすぎ、知識、環境、人脈全てがその分野ばかりになっていた。軍師とかかわることで、自分や自社を客観的に見つめ直す機会となり、全ての可能性が広がる入り口に立った気がする。これからは自分次第だが、ちょっとだけワクワクしている。

今年、会長になり、役割を再認識するために参加しました。自分のすべき仕事が見つかったと思っています。60歳!これからが本当の仕事です。

父から事業を継いで3年、自分としては主体性を持っていたつもりでした。しかし、軍師を学び、まだまだ決意覚悟が足らなかったと気づきました。学び続けたいと思います。
(40代 2代目社長)

毎講終わるたびに父(現代表)と協議し、問題解決の糸口を考える機会になった。このセミナー自体が、弊社の軍師としてコンサルしていただいていると実感しています。自分が学んだことを具現化した体験で、周囲の方にサポートできる日が来るまで学び続けていきます。

後継者として何をしていけばよいか。自己の再評価や自分自身と会社の両方を成長のサイクルに乗せていく。課題はたくさん見つかったが、これから何をしていけばよいか、暗闇に光が見えてきた気がします。
(30代 3代目後継者)

その他 さまざまな立場の方

ビジネスセミナーの企画会社に10年間在職していました。経営コンサルタントの経営者への継続的な指導を見ました。専門家は自分のフィールドが最も大事と主張しますが、それは部分最適。この軍師アカデミーでは、事業ドメイン、統治基盤、財務の見方、リーダーシップなど立体的に学ぶことができました。後継者のみならず、経営幹部には特にお奨めできる内容です。
(大阪在住 50代男 自営業)

「本物」の講師、質の高い関係者、志のある多くの受講生、全てが当初考えた以上のものでした。これからの自分の人生と社会へのかかわりに確実に活用し、深めていけると確信しています。

経営の知識はまるでありませんでした。経営の勉強ができればいいなと軽い気持ちで参加を決めました。基礎コースを終え、経営について最初に学んだのが軍師アカデミーで本当に良かったと思います。学習前とは比べものにならないほど、成長できました。軍師に囲まれた環境で今後学びをどんどん深めていきます。

受講前は、今後、自分がどのような働き方をし、どのような価値を提供していくのか、まったく混沌としている状態でした。アカデミーの学びの中で、新たな知識を吸収する中で自分の過去を振り返る。過去に立ち返ることで今後の方針がおぼろげながら浮かんできました。まだまだ試行錯誤の段階ですが、大切なエッセンスをこのアカデミーの学びの中から教えていただきました。

卒業後の軍師たちの活躍を軍師アカデミー公式サイト <http://gunshi.or.jp/> にて随時配信しています。

よくあるご質問・ご相談

Q.1 難関資格試験を突破した有資格者の人たちと一緒に学ぶ場に入ってもついていけるかどうか不安です。大丈夫でしょうか？

Ans. 高校卒業程度の国語力、文章の読み書き、コミュニケーション力をお持ちであれば、十分に学びを深めていただくことが可能です。アカデミーでは高度な専門知識を増やすのではなく、むしろ細かな知識に惑わされず、人としての本質的な意味を探ることを目指します。これまで、職業や学習歴にも大きな違いのある老若男女がその違いさえも材料にしながら価値ある知恵を獲得してこられました。ご安心ください。

Q.2 後継者として学ぶ場を探しています。このアカデミーと、後継者だけを集めた後継者塾・セミナーの違いは何でしょうか？また、どちらが効果的でしょうか？

Ans. アカデミー講座を卒業した「後継者の軍師®」たちは、各地で後継者塾・セミナーを開催しています。いわば軍師®流後継者塾。私たちが自信を持ってお勧めできる学びの場です。

そうした塾とアカデミー講座の一番の違いは、集まる人々の属性が持つ多様性です。軍師アカデミー講座には、本当に多種多様な人々が集まります。そして、普段は接することが少ない職種・立場の人々同士が、それぞれの違いに気づきつつ、切磋琢磨を積み重ねます。その多様性の中で後継者としての自分を客観視していただきます。そこに新鮮な気づきを見出す方は少なくありません。自分たちが気づいていなかった（自分自身の）価値を知ったという方も大勢いらっしゃいます。

一方、後継者塾では、シンプルに、類似の境遇を有する人々が集い、「後継者」としての自分と皆で向き合うことになります。他の受講者との連帯感も感じやすいかもしれません。軍師®流後継者塾に集まる後継者の方々は、後継者として経営に挑戦する仲間として密度の濃い関係性をつくっていかれます。

どちらも有効な場となります。普段は接することの少ない多様な人々との切磋琢磨を求めるのか、自分と近い境遇と感じられる人々の集まりに入って学びたいのか、ご自身で自問自答し、決められるべきことかと思います。なお、どちらのアプローチから入ったとしても、その中身が本物であるならば、到達するゴールには大きな差はないかもしれません。

Q.3 率直なところ、「こういう人は受講しない方がいい」という条件はありますか？

Ans. 以下のような方だと、軍師アカデミーという場を活かきれない可能性が高いでしょう。

(1) 自己開示（自分のことを語ること）を極端に苦手とする方、嫌う方

講義中の「自己開示」の範囲については、受講者の方自身で決めていただくことを基本とします。言いたくないことを言う必要はありません。しかし、アカデミー講座には、受講者同士がお互いに軍師役を果たしながら、力を高めあう場が数多く存在します。時には自分自身（目の前の方自身）を学びの素材としながら互いの理解を深めることもあります。通常、そこで問題が発生することはないのですが、あまりにも心を閉ざし、自分をオープンにできない傾向が強い方には向かない学びのアプローチかもしれません。

(2) 受講する仲間への貢献意識を持ってない方

軍師力の基本は「他者への貢献」に寄与する力です。その学びの場に集まる仲間に対して貢献できない（貢献姿勢を持ってない）方には軍師としての資質が無いと言わざるを得ません。貢献とは「アドバイスする」という形だけではなく、時には「できない自分」を仲間に見せ、受講仲間の軍師力を引き出す場をつくるという形もあり得ます。そのお互いの貢献姿勢の中に、アカデミー独特の切磋琢磨の構造が生まれます。自分が成長できればそれでよい、周囲のことは自分は知らないという感覚が強い方は、軍師アカデミーには向きません。

(3) 本質的理解よりも、手軽で便利な道具が欲しいという方

軍師アカデミーでは軍師®流ツールも提供しますが、その前提は本質的な理解をとことん深めることです。講義を欠席された場合、教材だけをお渡しするという対応は原則として行いません。何故ならば、本質を理解したうえで使用しなければ、そうしたツールは自分や周囲を不幸にしてしまうからです。軍師アカデミーは、そのことが受け入れられない方には馴染まないでしょう。

(4) 学びへの姿勢が受け身で、何かを与えられることを待っている方

ご自身の軍師像は、ご自身で模索し、確立すべきものです。この講座を受ければ、あるいは軍師認定を取得すれば、どんなことをしてくれるのか？そんな見返りを期待している人では、軍師力の神髄を身につけることができないでしょう。また、軍師のコミュニティの価値を引き出すこともできないでしょう。あくまで主体は自分自身という姿勢を持ってない方は、学びに時間やお金を費やす意味がないと私たちはシビアに考えています。

よくあるご質問につきましては、軍師アカデミー公式サイト <http://gunshi.or.jp/> の講座案内ページにも掲載しています。



写真は代表：大川原基剛氏

軍師たちが立ち上げた後継者支援のトップランナー株式会社 後継者の学校
軍師®認定団体（一般社団法人 軍師アカデミー 東日本事務局）

(5) 自分や他人の存在価値を信じたいと思えない方

軍師の力は「人は誰でも、いくつになっても、成長し続けることができる」という信念から生まれます。もちろん、現実の課題解決の現場では多様な判断が必要になりますが、軍師としては、他人や自分の存在価値を肯定することから支援を開始するのが基本です。もちろん、その信念が揺らぎ、迷う瞬間もあるでしょう。しかし、根底として、その価値を信じたいという思いを持ちうる方でなければ、軍師としてのキャリアを歩むことはできないと私たちは考えています。

一般社団法人軍師アカデミー

■団体名 一般社団法人軍師アカデミー

■設 立 2014年2月28日
(2010年より株式会社後継社の軍師にて立ち上げられた「軍師アカデミー事業」の公益性を高め、成長させるために設立。2014年度より同事業を引き継ぎ、事業主体となった。)

■運営体制 (2018年4月時点)

代表理事/理事長 神崎 充

専務理事/軍師会会長 大島康義 (株)後継者BC研究所 代表取締役)

理 事 國弘隆子 (有)Office Creation 代表取締役)
川路隆志 (株)えんのした 代表取締役)
大川原基剛 (株)後継者の学校 代表取締役)

相談役 下谷政弘 (京都大学名誉教授)
中嶋哲夫 (MBO実践支援センター 代表)

■団体理念

私たちは、人と経営の現実と向き合い、その本質について熟考を重ね、その場にかかわる全ての人々の幸せのために 駆使すべき「軍師力」を追究し続ける。そして、その「軍師力」を共有する軍師を輩出し、「軍師力」を社会の隅々にまで浸透させ、人や組織がお互いの価値を高めあい、成長と幸福の連鎖を巻き起こす 未来の実現に向けて邁進する (定款より)

■拠 点 (お問い合わせの際はEメールにてご連絡いただければ幸いです)

【経営管理センター(事務局本部)】
〒700-0826 岡山県岡山市北区磨屋町10-20 磨屋町ビル7F
TEL: 086-801-1630 FAX: 050-3153-7778
E-mail: info@gunshi.or.jp

【軍師力研究センター】
〒556-0017 大阪府大阪市浪速区湊町1-2-17-3102
(株)後継者BC研究所

【東日本本部(東日本事務局を兼ねる)】
〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-12-1
新有楽町ビル11階PPY O-14 (株)後継者の学校

【関西・北陸本部】
〒659-009 兵庫県芦屋市大原町9-1-1201 (有)Office Creation

【中四国・九州本部】
〒700-0826 岡山県岡山市北区磨屋町10-20 磨屋町ビル8F
(株)えんのした