

八甲田山雪中行軍から学ぶ組織の在り方

1902年(明治35年)1月、八甲田山で雪中行軍中の青森歩兵第五連隊が199人の犠牲者を出した大惨事は、映画などでご存じの方も多いと思います。しかし、その一方で、同時期に11泊12日、224キロメートルの行程で八甲田山の行軍を成功させた、弘前歩兵第三十一連隊の功績についてはあまり知られていないのかもしれませんが。

弘前隊の方が距離は長かったにもかかわらず成功し、青森隊の方は短い距離でなぜ考えられないほど多くの犠牲者を出したのでしょうか。

ここでは、両隊の成功と失敗の原因を比較して、組織の在り方を学びたいと思います。



1. なぜ雪中行軍をする必要があったのか

なぜ、冬の寒いときにわざわざ八甲田山に行軍をしに行くのか、と疑問に思っている方も多いかもかもしれません。

1902年(明治35年)当時の国際情勢は、ロシアが日本に攻めてくる可能性や、満州や中国大陸でロシア軍と戦うことが予想されていた時代でした。ロシアは年中寒い国であるため、ロシア軍は寒さに強いが、日本軍はロシア軍ほど雪や寒さに慣れていません。つまり、ロシア軍と冬に交戦することになった場合を想定した訓練が必要となりました。そのため、八甲田山において雪中行軍を実施することになりました。

2. 準備期間の違い

弘前隊が行軍命令を通知した日は明治34年12月20日頃で、出発の1ヶ月前だといわれています。

青森隊が行軍の実施命令を受けたのは明治35年1月19日で、出発の4日前。前日の1月18日に予行演習を行った結果、天候が良く問題なく帰れたためであるといわれています。しかし、青森隊の方には準備する期間があまりにも短いものとなりました。

3. 隊長について

弘前隊は福島大尉がリーダーとなって全ての指揮をとりました。

青森隊は神成大尉がリーダーとなるも、上司の山口少佐が付き添ったため、後に命令系統が崩れることとなります。

4. 食料について

弘前隊は37名の少数精鋭で行軍を実施します。人数が増えれば増えるほど、食料の運搬量が増え、人力が奪われます。そのため、弘前隊は行軍途中の村落や町役場に事前に手紙を出し、食料・寝具・案内人の調達を依頼しています。

一方の青森隊は、210名3日分の米、薪、缶詰、漬け物、鍋、釜を用意し、そり14台で引くことにしました。そり1台約80キロ、最低4人で引くこととなります。しかし山中の勾配で遅れたり、横滑りをしたりするため、さらに人が必要となります。結局、行軍途中で食料や鍋等を背負い、そりは捨てることとなります。

5．情報収集

弘前隊はきこり、マタギ、農家の方から冬山に入る際に注意することを入念に情報収集しています。「冬山では、汗をかいたところが凍傷にかかってしまうから、汗をかかないように工夫すること」「足の指一本一本を油紙で巻き、唐辛子をまぶし、靴下を3枚履くこと」などを事前に把握し、実践していました。

青森隊はこのような情報収集は行いませんでした。

6．案内人

弘前隊は難所というところでは、地元のまたぎや住民などの案内人を雇いました。

青森隊は民間人を巻き込みたくないという考えからか、案内人を雇いませんでした。

7．最悪の気象

1月23日から25日にかけてはものすごい寒波が襲来していたといわれています。24日は青森測候所（青森市内）で最低気温が氷点下12.3度、最高気温でさえも氷点下8度、最大風速14.3メートルと観測されているため、山間部ではこれを凌ぐ厳しい気象であったことが予想できます。

8．雪壕の掘り方

弘前隊は1月27日、田代で目指す小屋が見つからないため、雪中露営を実施。身長の倍の4mの雪壕を掘れば、風も寒さも防ぐことが出来ることを情報収集から知っていました。また、事前に弘前市内で雪中露営や、岩木山麓での雪中行軍の演習を行っていました。

青森隊は出発した1月23日に田代に着けず、鳴沢を越えた辺りで夜中に2mの雪壕を掘ります。雪壕で朝まで待つ予定でしたが、寒さが厳しく、また、少しの晴れ間を朝と勘違いしたため、山口少佐の命令で、24日午前2時に再度出発することになります。しかし外は真っ暗なため、青森隊は山中をさまようことになり、隊員は空腹、疲労、凍傷が原因で徐々に倒れ、脱落していきます。青森隊は吹雪の中、進路を見失い、この行動を27日まで繰り返す、惨劇となりました。

1月27日、青森隊を捜索する援護隊が、直立不動の後藤伍長を発見。また、多数の凍死者も発見し、最後の遺体を発見するまで、4ヶ月かかっています。

弘前隊は、1月29日に青森に到着、31日には1人の犠牲者も出さずに弘前に帰還しました。途中で雪中露営した為、予定よりも1日多い11泊12日の行程となりましたが、距離にして224kmと青森隊を凌ぐ行軍でした。しかも青森隊が辿った八甲田山麓の全く同じコースを、数日の時差をもって逆方向から踏破したのです。

同じ時期に八甲田山麓に分け入った2つの行軍隊は、一方はほぼ全滅、一方は見事に完遂という極端な結果となりました。

この結果を比較することで、組織が業務を遂行する上での重要な点が分かるのではないのでしょうか。

弘前隊は、命令系統をひとつにし、やる気のある志願者のみを集め、事前に情報収集や食事の手配・訓練などの準備をきちんと行い、本番に望んでいます。徹夜で行軍をした日もありますが、疲れを癒すため、適切な場所で休憩も入れています。

これに対し、青森隊は準備期間が短く、大所帯で、命令系統は最後まで統一できませんでした。命令・意見が二転三転するため、隊員の意思統一ができず、任務が遂行できなかったのだ

す。

このことは、一般の企業組織にも言えることです。命令系統が統一できないと、部下が行動しにくくなり、能率は低下します。能率が低下するとだれかがその分をカバーしなければならなくなり、負担が増えます。また、事前に準備がきちんと行われていなければ、誰も自信を持って任務の遂行が出来ないのです。

八甲田山における歴史的な惨劇は、多くのことを我々に教えているのではないのでしょうか。

雪中行軍における各隊の取り組み

	青森歩兵第五連隊	弘前歩兵第三十一連隊
計画通知日	明治 35 年 1 月 19 日	明治 34 年 12 月 20 日
行程予定	明治 35 年 1 月 23 日出発 1 泊 2 日 青森 田代 うまく行軍できたら三本木までいく予定であった	明治 35 年 1 月 20 日出発 10 泊 11 日 弘前 十和田湖 三本木 田代 青森 浪岡 弘前
隊長	神成文吉大尉 上司の山口少佐が同行	福島泰蔵大尉
隊員数	各中隊から人選し 210 名	志願者 37 名の少数精鋭 + 記者 1 名
食料	210 名 3 日分の米、薪、缶詰、漬物、鍋、釜、木炭などをそり 14 台で引く	行程途中の村落や役場に事前に手紙を出し、その場でまかなえるよう手配
情報収集	なし	きこり、マタギ、農家の人などから冬山に関する情報収集
案内人	なし	7 人雇う
雪壕の深さ	1 月 23 日身長分の 2m を掘る	1 月 27 日 身長分の 2 倍の 4m を掘る 事前に訓練済み
隊列	大人数のため隊列は乱れた	麻縄で隊員同士を 1 列に結び、隊列を乱さないようにした
休憩	不定期に取る	小まめに小休止を取る
結果	199 名死亡、11 名生存、23 km 地点で終了	1 名帰還させた以外、全員 224 km の行軍任務達成

平成 16 年 7 月に、青森市幸畑にある八甲田雪中行軍遭難資料館が再整備され、当時の詳しい資料が展示されておりますので、興味のある方は足を運んではいかがでしょうか。

参考文献

天に勝つべし - 八甲田雪中行軍成功のリーダーから学ぶ - 山下康博 北の街社
雪の八甲田で何が起こったのか - 資料に見る雪中行軍百年目の真実 - 川口泰英 北方新社