

第2節 防衛省改革の実現に向けての取組

防衛省は、改革会議の報告書（報告書）において示された基本的方向に従い、防衛省における改革を実現するため、昨年7月に防衛大臣を本部長とする「防衛省改革本部」を設置し、同年8月には「防衛省における組織改革に関する基本方針」¹および「防衛省改革の実現に向けての実施計画について」（実施計画）²をとりまとめ、同年12月には、「21年度の防衛省組織改革に関する措置」³および「22年度における防衛省組織改革に関する基本的考え方」⁴をとりまとめた。

また、本年5月には、平成21年度の組織改革を実現させるための防衛会議の法律上の新設や防衛大臣補佐官の新設などの施策が盛り込まれた「防衛省設置法等の一部

を改正する法律案」が成立した。

報告書に示された提言（提言）を実現するに当たっては、個々の提言について、現状の評価・分析、改善事項や新たな施策の企画立案、それらの実施に向けての調整などを計画的に行うとともに、今後の予定や進捗について、定期的に公表し、国民の理解と支持を得ることが必要である。このため、防衛省は、個々の提言の実現に向けた具体的な工程や実施状況などをとりまとめた実施計画を定期的に改訂し、公表することとしている。

本節では、実施計画などを踏まえて、防衛省が行っている防衛省改革の実現に向けての取組を説明する。

1 改革の原則の徹底のための取組

1 規則遵守の徹底

(1) 幹部隊員の規則遵守の徹底

幹部隊員の規則遵守の徹底にも資するよう、隊員として理解しておく必要のある規則などをとりまとめ、これに解説および事例を加えた「服務ハンドブック」を作成し、周知徹底した。また、服務指導や隊員の理解度の把握などに活用できるよう、「服務規範チェックリスト」を作成し、周知徹底した。

(2) 規則遵守についての職場教育

規則遵守を徹底するため、各機関などの教育担当部局との意見交換などを行い、これに基づき、職場教育などの現状について調査分析し、必要に応じて改善する。その際、職場教育などの充実にあわせ、留意事項のチェックリストを作成する。

(3) 機密保持に関する規則の徹底的遵守

情報保全に関する規則を徹底的に周知するとともに、各自衛隊に設置されている情報保全隊を統合して自衛隊情報保全隊を新編する。また、部内の犯罪捜査や規律違反の防止態勢の強化を図るため、各自衛隊に設置されている警務隊について、統合可能な機能を統合する。

(4) 防衛調達における透明性・競争性の確保、責任の所在の明確化

本年4月、一般輸入調達を一元的に所掌する部署として装備施設本部に輸入調達課を設置するとともに、海外製造メーカーとの直接契約を推進している。

本年3月、防衛省の主要な会議における議事録などの作成およびその公開に関する基本的考え方を定めた通達を発出し、意思決定過程の透明性の向上などのための措置を行った。

1) <<http://www.mod.go.jp/j/news/kaikaku/20080827a.html>>

2) <<http://www.mod.go.jp/j/news/kaikaku/20080827c.html>>

3) <<http://www.mod.go.jp/j/news/kaikaku/20081222a.html>>

4) <<http://www.mod.go.jp/j/news/kaikaku/20081222b.html>>

また、幹部隊員の再就職の厳格なチェックを行うとともに、隊員の特別職としての特殊性を十分考慮した上で、自衛隊法を改正し、一般職国家公務員に準じた再就職などの規制の導入、再就職の監視体制の整備などを行う。

(5) 監査・監察の強化

これまで内部部局が行ってきた各調達機関に対する監査を、内部部局を含む各機関合同で行った。防衛監察本部は、中期的監察事項などを抽出し、優先度を考慮した上で年度ごとの防衛監察計画を策定する。また、「抜き打ち監察」を行うなど、監察の厳格性・実効性を確保する。

(6) 規則の見直し・改善

防衛省の省令以下の規則のうち、実質的な規範性を喪失しているものの洗い出しなどを行い、必要性および合理性の観点から、廃止や改正を行っている。また、秘密指定された行政文書について、部内の専門家による審査会を本年3月に設置し、秘密の指定理由の妥当性などについて厳格な審査を行う。

2 プロフェッショナリズム（職業意識）の確立

(1) 幹部教育の充実

本年3月から、高級幹部の自覚の徹底などを図るため、将官昇任時に研修を行っている。幹部自衛官のプロ意識・職責を自覚させ、識能を向上させるため、初級・中級・上級幹部の各レベルでの教育の充実を行う。

教育に関する統一のとれた基本的な方針を策定するとともに、自己研鑽に資する書籍、文献などのリストを作成・配布する。

統合教育を充実させるとともに、各自衛隊幹部学校などの間の教育の連携確保のため、本年3月、統合教育に関する規則において、統合幕僚学校および各自衛隊の幹部学校などにおける統合教育の内容をより具体的に規定した。

幹部隊員の幅広い視野の養成のため、着実に省庁間の

人事交流を推進し、国内外の大学院への留学などをより一層充実させる。

(2) 基礎的な隊員教育の充実など

基礎的な隊員教育を充実させるため、幕僚監部、司令部、部隊などの各レベルでの業務量と人員配置の見直しを行うとともに、曹士クラスに対するものも含め各レベルごとに教育上の重点方針を明らかにする。また、任務遂行に必要な基礎的教育を確実に行うとともに、部隊と学校における教育の連携、各レベルに対応した統合教育を充実・強化する。

(3) 情報伝達・保全におけるプロ意識の醸成

情報伝達におけるプロ意識を確立するため、「緊急事態等が発生した際の速報について（通達）」およびその細部事項を周知徹底した。

また、情報保全におけるプロ意識を確立するため、現在「保全教育の実施に関する指針」などに基づき厳格に行っている保全教育について、各機関の特性に応じたものとなっているかなどを適宜確認し、必要に応じて見直す。

カウンターインテリジェンス¹対策を強化するため、自衛隊情報保全隊を新編するとともに、本年3月、防衛省カウンターインテリジェンス委員会を新たに設置し、カウンターインテリジェンスに関する情報を効率的に収集・共有している。

情報セキュリティ対策を強化するため、政府統一基準も踏まえ改正した「防衛省の情報保証に関する訓令」に基づく規則の遵守状況の確認にかかる態勢の強化や専門要員の養成などの施策を引き続き行う。

3 全体最適をめざした任務遂行型の業務運営の確立

(1) PDCAサイクルの確立

各機関の業務改善制度に関する現状や民間の優れた業務改善手法などについて調査を行った。今後、これらを

1) 外国情報機関による防衛省・自衛隊に対する諜報（ちょうほう）による情報の漏えいその他の被害を防止すること

踏まえ、「業務改善に関するガイドライン」を策定・周知徹底することにより、部隊などにおけるPDCA（計画・実施・評価・改善）Plan Do Check Actサイクルを確立する。

(2) 部局間の垣根を越えたチームによる課題への対処

防衛省が抱える政策課題のうち、組織横断的なプロジェクトチーム（IPT）Integrated Project Teamを活用して取り組むことが適切なものについては、IPTによる取組を行っている。今後直面する部局間をまたがる新たな重要な政策課題についても、原則として、IPTによる取組を行う。

(3) 防衛調達における統合プロジェクトチーム（IPT）手法の推進

本年度から装備品のライフサイクルコスト管理を一層強化するため、防衛所要や費用対効果の判断を踏まえた意思決定を可能とするとともに、コスト面にかかる説明責任を強化するための体制を整備することとし、本年4月に装備施設本部にライフサイクルコスト管理室を設置するとともに、IPT手法を活用した組織横断的な連絡調整会議を積極的に行っている。

(4) 組織として整合性のとれた広報

防衛省全体として整合性のとれた広報を行うため、省幹部の記者会見や防衛省・各自衛隊の情報発信について、大臣官房報道官の下で一元的に把握するとともに、中央・地方を含めたマスメディア対応のルール化、国民との直接対話の充実などを図る。

なお、本年3月、隊員による部外に対する意見発表の際の手續について、届出対象・届出内容などを明確にするなどの見直しを行った上で、新たに防衛大臣調達として発出し、全隊員に周知徹底した。

4 その他

緊急事態が生じた際に、防衛省として、情報を集約し、迅速かつ統一的に対応する態勢を整備するため、庁舎内に必要な機材の設置などを順次行っている。また、自衛隊の事故などが生じた際、防衛大臣の決定に基づき対策本部を設置することなどを内容とする通達を発出した。このほか、防衛省は、各種事態における対処要領の確立、自衛隊における中間司令部のあり方についての見直し、地方調達の全面的見直し、装備調達における独立性の高い第三者チェック体制の確立、退職自衛官の活用・処遇の検討、防衛省と他省庁とりわけ警察・海上保安庁とのさらなる連携強化を図ることなどについて、検討を行う。

2 抜本的な組織改革

1 平成21年度の組織改革

防衛省は、平成21年度には、防衛大臣を補佐する体制を強化し、文民統制の徹底を図るため、形骸化している防衛参事官制度を廃止し、以下の措置を行うこととしており、本年5月には、そのために必要な「防衛省設置法等の一部を改正する法律案」が成立した。

(1) 防衛会議の法律上の新設

防衛大臣をはじめとする政治任用者、文官、自衛官の三者が一堂に会して防衛省の所掌事務に関する基本的方針について審議する機関として、防衛会議を法律上新設する。この会議の構成員は、防衛大臣、防衛副大臣、防

衛大臣政務官、防衛大臣補佐官、防衛事務次官、官房長・局長、各幕僚長および情報本部長である。

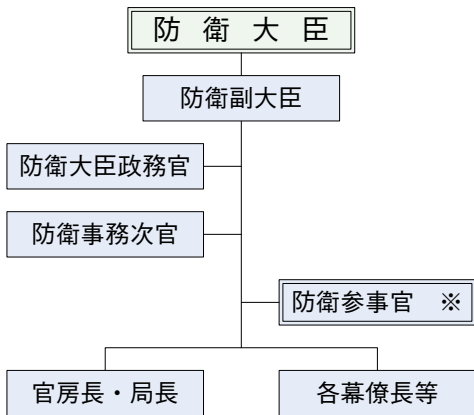
(2) 防衛大臣補佐官の新設

防衛省の所掌事務に関する重要事項に関し、自らが有する見識に基づき、防衛大臣に進言などを行う防衛大臣補佐官を3人以内置くこととし、防衛大臣が政治任用する（平成21年度においては非常勤）。

（図表IV-2-1 参照）

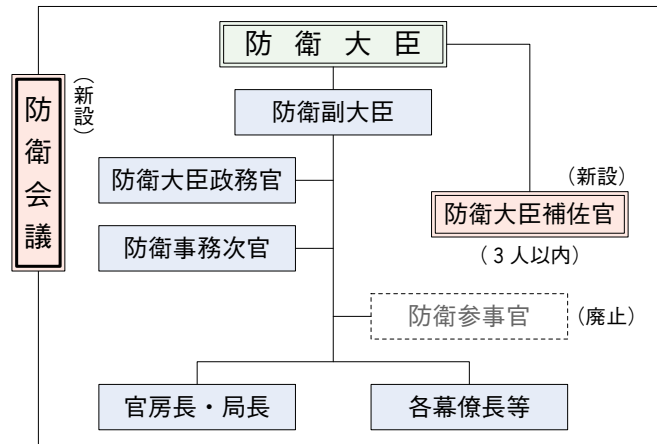
図表Ⅳ-2-1 防衛大臣の補佐体制の強化

【現行】



※ 防衛参事官は、9人。そのうち6人は、官房長・局長に充てられている。

【改正後】



(3) その他

防衛省改革担当審議官（防衛省改革総括官）および防衛省改革推進室を新設する。

一元化、管理部門および人事、教育・訓練部門における施策を行う。

2 平成22年度の組織改革の基本的考え方

防衛省では、昨年12月、以下に述べる「22年度における防衛省改革の基本的考え方」を作成し、これを公表するとともに、防衛省改革会議に報告したところである。現在、この基本的考え方に基づき、省内の検討作業を推進しているところであり、今後、抜本的な組織改革について、平成22年度概算要求を行い、関係省庁との調整および国会での審議を経て、実現を図ることとしている。

(2) 文官と自衛官との協働体制の確立

文官と自衛官は、それぞれ専門的知識や経験を持っており、内部部局、統合幕僚監部、各幕僚監部などにおいて、両者が混在して、あらゆる局面で協働することが、防衛省・自衛隊の全体最適のためには必要である。

このため、現在の制度では困難な自衛官の内部部局における定員化を制度化するとともに、その専門性に応じて文官と自衛官を適切に配置し、真に文官と自衛官が協働できる体制を構築する。

(1) 組織改革の目的

抜本的な組織改革については、不祥事の再発を防止するため、報告書で提言された改革の三原則をより確実にかつ効果的に実行するとともに、今日の自衛隊を取り巻く安全保障環境の変化や自衛隊に求められる役割の重要性に鑑み、文民統制を確保しつつ、人材を有効に活用して自衛隊を積極的・効率的に機能させることができるようにするために行うものである。

(3) 防衛政策局の機能強化

ア 新たな防衛政策局構築の基本的方向性

(ア) 防衛政策の要としての機能強化

わが国の安全保障を確保するため防衛省・自衛隊の役割は益々増大する傾向にあるが、安全保障分野において内閣総理大臣および防衛大臣を適切に補佐し、文民統制をさらに徹底し、より実効的な政策を行うためには、官邸の司令塔機能の強化と合わせ、わが国の防衛政策の要となるべき防衛政策局の機能を強化することが必要である。

こうした目的のもと、文官と自衛官との一体感の醸成と協働体制の確立を図りつつ、防衛政策局の機能強化、統合幕僚監部の機能強化、防衛力整備部門（整備部門）の

(イ) 整合のとれた防衛政策遂行体制の構築

平成22年度の組織改革において、運用企画局が廃止され統合幕僚監部の機能が強化されるとともに、整備部門が新たに創設されるなど、防衛省の組織が抜本的に改編されることとなるが、防衛政策局においては、各幕僚監部や新たな整備部門などと緊密に連携するための機能を強化し、防衛省全体として整合のとれた防衛政策を遂行できるような体制を構築する。

イ 組織改革の具体的な方向性

(ア) 中長期的な観点からの防衛政策の企画・立案・発信機能の強化

報告書においては、官邸の司令塔機能の強化を図るため、官邸がわが国としての安全保障戦略を策定することが提言されていることから、防衛省としては、例えば、「防衛戦略（仮称）」を策定するなど、官邸による戦略の策定に積極的に寄与し、中長期的かつ総合的な観点から防衛政策を企画・立案し、発信する機能を強化する。

(イ) 国際的活動を含む国際・地域分野での政策の企画・立案機能の強化

わが国の安全保障をより確固たるものとするため、防衛省・自衛隊による国際的活動が一層求められており、また、防衛省として、国外における地域毎の多様な安全保障上の課題に適切に対応する必要がある。

中長期的かつ総合的な防衛政策の企画・立案・発信機能とともに、上記のような役割に資するよう、各種情報の収集・分析能力を強化するとともに、情報部門、運用部門と連携し、国際的活動を含む国際・地域分野での政策の企画・立案機能を向上し、あわせて防衛交流、多国籍間安保対話、軍備管理・軍縮などを戦略的に行う体制を強化することが必要である。

(ウ) 防衛政策局における自衛官の配置

上記のような防衛政策局の機能強化を図るため、次長クラス以下に自衛官を組み入れることとし、防衛政策の企画・立案の際、自衛官の知見や経験を直接反映できる体制を構築する。

(4) 統合幕僚監部の機能強化

ア 新たな統合幕僚監部構築の基本的方向性

自衛隊を抑制的に管理し、防衛力整備を重視する時代から、大規模災害、不審船など各種事態への対処、国際平和協力活動の実施など多様な役割を果たす自衛隊をよりの確に運用する時代へと変化し、わが国を取り巻く安全保障環境の変化や危機管理意識の高まりなどもある今日、各種事態に迅速かつ実効的に対応できるよう、運用企画局を廃止し、自衛隊の運用を一元的に担う新たな統合幕僚監部を構築する。

なお、その際、自衛隊の統合運用の実効性をより高めるため、統合幕僚長と陸上・海上・航空幕僚長との関係について検討し、適切な措置を講ずる。

イ 組織改革の具体的な方向性

(ア) 運用企画局の廃止

運用企画局と統合幕僚監部の実態としての業務の重複に起因する責任の不明確な部分を解消するとともに、一つの組織のもとで合理的かつ一体的に業務を行えるよう、運用企画局を廃止し、基本的に、その機能を統合幕僚監部に担わせることとする。

その結果、運用企画局が所掌している「自衛隊の行動の基本に関すること」は、内部部局の所掌事務として維持しないこととする。

新たな統合幕僚監部は、自衛隊の運用にかかる制度の企画・立案や他府省との連絡調整などの機能を遂行することとなるが、その具体的な業務の範囲については、新たな統合幕僚監部の役割や、統合幕僚監部と「防衛及び警備の基本に関すること」などを所掌する防衛政策局との関係を考慮しつつ決定する。

なお、新たな統合幕僚監部の業務に関する具体的な国会対応のあり方については、今後、検討し、結論を得る。

(イ) 統合幕僚監部における文官の配置

自衛隊の運用については、国内外の政治情勢などを考慮しつつこれを行っていくことが必要であることや、統合幕僚監部の新たな役割として、上記の自衛隊の運用にかかる制度の企画・立案機能、他府省などとの連絡調整

機能などを付加することにもない、新たな統合幕僚監部の副長クラス以下に文官を組み入れた体制を構築する。

(ウ) その他

現在、運用企画局が所掌する「部隊訓練の基本に関すること」については、内部部局が行うことが適切な業務については内部部局が所掌するとともに、「防衛省の情報システムの整備・管理に関すること」、「指揮通信の基本に関すること」、「電波監理の基本に関すること」などとあわせ、内部部局と統合幕僚監部の所掌について、今後整理する。

(5) 防衛力整備部門の一元化

ア 新たな整備部門構築の基本的方向性

防衛力整備の全体最適化を図るためには、各自衛隊の組織・定員・編成・装備・配置について全体構想・計画を策定するとともに、個々の施策は常に全体の目標に適合するよう計画・措置され、かつ優先度を踏まえた予算の集中運用や各種事業の統合・共通化による効率性の追求なども行えるよう各年度の予算が全体最適化の考えのもとに編成されることにより、防衛省として統一的で効果的・効率的な防衛力整備事業などを行うことが必要である。

このため、内部部局および各幕僚監部の整備部門を統合して、整備事業などを一元的に取り扱う新たな整備部門を創設する。

イ 組織改革の具体的な方向性

(ア) 新たな整備部門の業務

新たな整備部門は、防衛力整備事業などを一元的に取り扱うこととし、このため、防衛省として統一的な整備構想の策定、整備計画の策定、年度予算の編成・執行などの総括、内閣官房などとの調整を行う。

また、わが国の防衛力の主要な構成要素である各自衛隊の主要な部隊、主要装備、共通装備、システム関連装備、研究開発、自衛官定数、事務官などの定員などについては、それらの整備構想・計画の策定などを行うとともに、年度予算要求などの予算編成作業を行う。

(イ) 一元化の例外

各自衛隊の隊務と密接に連携する事項については、各自衛隊の隊務を円滑に行えるよう、一元化の例外として、各幕僚監部で取り扱うこととするが、最終的に、新たな整備部門は、これらの業務をとりまとめ、防衛力整備の全体最適化を行う。

(ウ) 新たな整備部門の組織の在り方

新たな整備部門については、内部部局の局とすることを基本として、今後、具体的な業務要領、具体的な組織構造などについて検討・検証を行うこととする。

(6) 管理部門および人事、教育・訓練部門における施策

ア 管理部門

管理部門については、内部部局と各機関の重複を避け、防衛省として統合的に業務を遂行すべき分野であることから、極力統合化を図り、業務の効率化と人材の有効活用を行う。

具体的な検討においては、類似的業務を行っているもの、同一業務を分担して行っているものなどに着目して、実際の業務の重複性の観点から整理・集約し、各幕僚監部による隊務の運営に支障を来さないよう留意しつつ、必要に応じて組織を見直すとともに、業務要領を改善・効率化する。

イ 人事、教育・訓練部門

自衛官の人事、教育・訓練部門については、各幕僚監部が主たる責任を負うべき分野であるとの観点から、各幕僚監部が行う具体的事項を整理するとともに、制度や政策面から統一的に防衛大臣を補佐するとの観点から、内部部局が行う具体的事項を整理し、内部部局と各幕僚監部が行う業務の一層の適正化を図るものとする。

具体的検討においては、内部部局と各幕僚監部の業務の重複を避けることに留意しつつ、内部部局と各幕僚監部との間などの業務要領を精査し、必要に応じて規則改正などを行う。

(7) その他

ア 専門部会の設置

上記のような平成22年度における抜本的な組織改革の具体的なあり方を検討するため、防衛省改革本部の下に専門部会を設置し、具体的な編成案や新たな業務要領に関する検討などを行い、防衛省改革本部として、平成22年度概算要求のための作業を精力的に行うこととする。

イ 業務に関する検証

抜本的な組織改革については、真に機能する改革とするため、不必要な混乱を招かないよう、新たな組織へ円滑な移行を行うことが必要であることから、今後、業務に関する検証を行い、平成22年度における組織改革を実現することとする。