

第3節 防衛省改革

1 改革の背景・経緯

防衛省は、国民の信頼を確保し、与えられた任務を適切に遂行することができる組織としていくため、これまで不祥事案の再発防止や、人材を有効に活用して自衛隊をより積極的・効率的に機能させることができるようにするとの観点から、中央組織の改編を含む防衛省改革に取り組んできた。

防衛省・自衛隊の不祥事の頻発を受け、07（平成19）年に「防衛省改革会議」が官邸に設置され、08（同20）年に報告書がとりまとめられた。防衛省では、この報告書において示された基本的方向に従い、規則遵守の徹底や全体最適をめざした任務遂行優先型の業務運営の確立などに取り組むとともに、09（同21）年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、防衛会議の法律上の新設や、防衛参事官制度の廃止、防衛大臣補佐官（現在の防衛大臣政策参与）の新設などを行った。さらに、09（同21）年8月の平成22年度概算要求には、防衛省の中央組織における防衛力整備部門の内部部局への一元化や運用部門の統幕への一元化などを内容とする組織改編案を盛り込んだ。しかし、09（同21）年9月の民主党への政権交代により、防衛省改革については、民主党政権とし

ての視点で検討を見直すこととされ、09（同21）年10月の平成22年度概算要求では、要求は見送られた。

その後、12（同24）年12月の自由民主党・公明党へのさらなる政権交代を受け、防衛省改革の検討を加速させるべく、13（同25）年2月、「防衛省改革に関する防衛大臣指示」を発出するとともに、防衛副大臣を委員長とする「防衛省改革検討委員会」（委員会）を設置した。委員会においては、不祥事再発防止の観点はもとより、わが国を取り巻く厳しい安全保障環境のもと、シビリアン・コントロールを貫徹しつつ、人材を有効に活用して自衛隊をより積極的・効率的に機能させることができるようにするとの観点から、防衛力のあり方などに関する検討とも連携しつつ必要な検討を実施することとされた。

また、中央組織における業務および編成のあり方については、東日本大震災、北朝鮮のミサイル発射などの近年の事案への対応の教訓事項なども踏まえ、国家安全保障会議の設置などの安全保障に関する官邸の司令塔機能強化の検討などとも連携しつつ、必要な検討を実施することとされた。

2 防衛省改革の方向性

1 検討経過

委員会をはじめとする様々なレベルで行われた議論および検討を踏まえ、13（平成25）年8月29日、第7回委員会において「防衛省改革の方向性」を取りまとめ、同月30日、防衛会議に報告・公表した。

【参照】資料76（防衛省改革の方向性）

2 改革の基本的考え方と方向性

わが国を取り巻く安全保障環境は一層深刻化しているとともに、東日本大震災などを通じた部隊運用にかかる教訓

事項なども認識されている。また、国家安全保障会議の設置や武器輸出三原則等（当時）の包括的例外化措置など、政策的環境の変化も生じてきている。

「防衛省改革の方向性」においては、このような状況の変化を踏まえるとともに、これまでの検討において指摘された事項も十分考慮し、抜本的な改革を実施することとされた。組織改編を含めた抜本的な改革の方向性は次のとおりであり、同内容は新中期防にも盛り込まれている。

(1) 文官と自衛官の垣根を取り払う

文官と自衛官の一体感を醸成するため、内部部局に自衛官ポストを定員化するとともに、各幕僚監部・主要部隊な

どに新たな文官ポストを定員化する。

(2) 部分最適化から全体最適化へ（防衛力整備）

陸・海・空自衛隊の縦割りの個別最適による防衛力整備を排し、全体最適化された防衛力整備がなされるよう、統合運用を踏まえた防衛力整備の業務フローを確立する。あわせて、装備品などのライフサイクルの一貫した管理により、装備取得の効率化および最適化を図り、防衛力の全体最適化に寄与する組織の改編を行う。

(3) 的確な意思決定をより迅速に（統合運用）

自衛隊の運用に関する意思決定について、的確性を確保したうえで、より迅速なものとなるよう、実際の部隊運用に関する業務を統合幕僚監部に一元化すべく、組織の見直しなどを実施する。

(4) 政策立案・情報発信機能のさらなる強化へ

国際関係業務の飛躍的増大や国家安全保障会議設立に対応した政策立案機能を強化する。あわせて、情報発信機能強化も実施する。

「防衛省改革の方向性」においては、これらの改革を真に実効的なものとするためには、文官・自衛官双方の意識改革が不可欠であるとし、また、事態対処などの業務の停滞や混乱を招かぬようスムーズに改革を進める必要があるとしている。このため、内部部局・各幕僚監部が車の両輪として防衛大臣を補佐する一方、着実かつ段階的に改革を行い、一連の改革を定着させることが重要としている。

3 改革の具体的取組

上記の改革の方向性を踏まえ、防衛省改革として取り組む具体的な事項を取りまとめた。

参照 図表Ⅳ-2-3-1（防衛省改革の具体的な取組）

これを受け、平成26年度においては、以下の取組などを実施している。

まず、防衛省設置法を改正し内部部局における自衛官ポストを計40名定員するとともに、統合幕僚監部、陸上自衛隊各方面総監部、海上自衛隊横須賀および佐世保地方総監部、航空自衛隊航空総隊および航空支援集団司令部に新たな文官ポストを定員化する¹。

また、多様化する安全保障上の課題や飛躍的に増大している国際関係業務に対応し、防衛大臣をはじめとする政務の補佐体制を万全にするため、国際関係業務などを総括整理する防衛審議官を新設する¹。

さらに、プロジェクト・マネージャー（PM）のもと、組織横断的なIPT（統合プロジェクトチーム）を設置し、装備品のライフサイクルを通じたプロジェクト管理を一元的に実施するため、PMとしてプロジェクト管理を専属的に担当する要員を配置する。

これらの取組に加えて、中期的には、防衛装備庁（仮称）の設置も視野に入れた装備取得関連部門の統合や、実際の部隊運用に関する業務を統合幕僚監部に一元化することなどによる運用企画局の改廃などの組織改編などを行うべく検討を進めている。

参照 図表Ⅳ-2-3-2（防衛省改革の検討体制）

¹ これらの取組を盛り込んだ「防衛省設置法等の一部を改正する法律案」が14（平成26）年6月6日に成立した。

図表Ⅳ-2-3-1 防衛省改革の具体的な取組

目的	26年度(※は26年度～)	中期	長期
文官・自衛官の相互配置	・法律を改正し、内部部局に2佐・3佐の自衛官ポストを中心に定員化。統合幕僚監部・各自衛隊の主要部隊にも新たな文官ポストを定員化	・内部部局に自衛官の、各幕僚監部、各自衛隊の主要部隊などに文官の高位級スタッフまで相互に定員化し配置	
防衛力整備の全体最適化・装備取得機能の強化	・全体最適化のための新たな防衛力整備の業務フローを確立(陸・海・空自衛隊の縦割りの個別最適による防衛力整備を排し、全体最適化された防衛力整備がなされるよう、これまで必ずしも十分とは言えなかった統合運用を踏まえた防衛力の能力評価を重視した防衛力整備の業務フローを確立) ・プロジェクト・マネージャー(PM)を長とする組織横断的な統合プロジェクト・チーム(IPT)を増設し、装備品などのライフサイクルを通じたプロジェクト管理を強化(※)	・ライフサイクルを通じたプロジェクト管理を組織的にも適切に実施でき、防衛力整備の全体最適化や防衛生産・技術基盤の維持・強化にも寄与するよう、内部部局、各幕僚監部、技術研究本部および装備施設本部の装備取得関連部門を今後の検討に応じ統合し、外局の設置も視野に組織改編を実施。その際、調達のさらなる公正性を期するため、監査機能の強化も検討	
統合運用機能の強化	・統合運用機能の強化の観点から、内部部局・統合幕僚監部に自衛官・文官を相互に配置	・実際の部隊運用に関する業務については、国会対応を含む対外説明に起因した、内部部局および統合幕僚監部の間の実態としての業務の重複を改め、運用の迅速性・効率性の向上のため、統合幕僚監部に一元化。他方、法令の企画・立案機能などは、行政的・制度的事務であり、引き続き内部部局が所掌。以上を踏まえ、また、サイバー攻撃対処の強化などの観点から、運用企画局の組織を見直す。 ・防衛会議のもと、関係幹部による事態対処のための効率的な調整組織を構築	
政策立案・情報発信機能の強化	・関係国との協議・対話の強化のため、国際関係業務などを総括整理する防衛審議官を新設 ・国家安全保障会議との的確な接続を図るため、その活動状況も踏まえ、防衛政策局の戦略立案機能を強化(※) ・危機管理時において一元的に発信すべき情報の集約・発信調整を行う仕組み(報道センター(仮称))を確立	・戦略的かつ効果的な情報発信を行っていくため、大臣官房報道官・統合幕僚監部報道官が情報発信の要として機能し得るよう報道組織を見直す。	
上記以外の取組	・対外的に公表されるべきでない情報全般の管理について、管理要領の見直しも含め、その徹底を図るとともに、漏えい時の調査手法・体制を確立(※) ・平素から政務への迅速かつ適切な報告がなされるよう、大臣官房を中心とする政務の補佐体制を強化		

図表Ⅳ-2-3-2 防衛省改革の検討体制

