

「防衛省改革会議」（第4回）（2月1日）  
会議終了後の南座長による記者ブリーフ要旨

1. 会議の概要（南座長より説明）

- 本日、午後5時30分から7時までの約1時間半にわたり、第4回目の会議を開催致しました。本日の議題は、「防衛調達透明性について」でありました。出席者は、御厨委員以外の委員各位、政府側からは町村官房長官、石破防衛大臣、大野官房副長官、岩城官房副長官、二橋官房副長官及びその他、柳澤官房副長官補、三谷内閣情報官、増田防衛事務次官、増田防衛事務次官、さらに、本日の検討事項は専門的検討が必要になることから、防衛調達に知見を有している専門家として、経済産業研究所及川耕造理事長、一橋大学西口敏宏教授が出席されました。
- 会議では、まず、柳澤内閣官房副長官補より、「調達の透明性」に関する専門家の方々からのヒアリングの概要について報告がありました。
- 続いて、増田防衛事務次官から、本日の議題に関する事案の事実関係等について説明がありました。
- その後意見交換に入り、委員及び専門家の皆様方から様々なご意見を頂きました。その主なものについては、後ほど柳澤官房副長官補よりご説明をさせていただきます。
- 今回で、この会議に与えられた三つの検討項目については、ひととおり議論を行ったこととなりますが、「文民統制の徹底」については、更に議論を深めるべきとのご意見をいただいております。本日の会議の最後に、石破防衛大臣より、防衛省の組織のあり方等についてご意見をいただきました。
- 次回は、石破防衛大臣の意見も踏まえて、今一度「文民統制の徹底」について議論することを予定しております。  
なお、次回の日程につきましては、現時点ではまだ未定でございますので、日程が決まり次第、皆様方にお知らせしたいと思います。

2. 議論の概要（柳澤官房副長官補より説明）

(1) 議論の概要についての紹介

- 今回の議案について、委員及び専門家の方々から、それぞれ意見がありましたので、紹介します。
  - ・ 一般輸入について、見積書をチェックすることは当然だと思うが、このようなことをそれまで気づかなかったことは問題である。
  - ・ 調達全体について言えば、透明性と適正価格での購入という二つの問題がある。  
透明性については、要求性能を決めてから調達するまでの各段階での責任権限の明確化、議論された記録の作成が必要である。また、現在、防衛省では、防衛調達審議会という第三者機関を設置しているが、必要であれば、これを内閣府に置き、独立性を強めるようなことを考えても良いのではないか。  
適正価格での購入については、IPT（Integrated Project Team）という手法は有効だと思うが、そこでは官民の協力のルールを作らなければいけない。今の防衛省の組織の下でも、このようなプロジェクトチームを作ることは可能ではないか。

- ・ (透明性や、適正価格で購入しているかどうかについて、) 国会がチェックをすることが必要であり、そのためにも国会の秘密会というようなことを考えていただく必要がある。
- ・ 装備に関する選択の幅を広げるためにも、武器輸出三原則の議論をしていくことが必要である。
- ・ 防衛調達の問題は、防衛上の必要性和産業政策がミックスされた要素があるため、例えば、安全保障会議などの場で議論していくことなど、より防衛政策と産業政策をミックスしたようなものを議論することも一つのアイデアではないか。
- ・ 民間のエアラインは、契約は自分でやり、商社は情報提供だけということであったが、民間に出来て、防衛省に出来ないということはない。すぐには難しいとしても、目標として、防衛省も直接調達という方向で動いていくことが必要である。
- ・ 今回の事案の問題は三点あり、①不正の問題 (corruption)、②組織として騙されたという問題、③より長期的に調達システムをどう考えるかということ。長期的に調達システムについて考えるのは当然大事だが、不正を正すこと、騙されたということは能力がないということであるからチェックする能力をしっかりと身につけるということが優先するのではないか。
- ・ 装備に関する会議の議事録がないということは信じられない。安全保障会議の下でもチェックし、国会の中でも議論することができるような仕組みが必要ではないか。
- ・ 国民の目から見て、防衛調達が闇の中にあるように見えるのは、各装備品の必要性が理解されていないためであり、そういう所から丁寧に説明にしていけることが必要である。また、必要性和同時に、価格についても、国民の目から見て分かりにくい。民間の監査機関や原価の適正価格を割り出すコンサルタントといった民間セクターの力を借りて、より客観的な価格設定をしていくことも必要ではないか。
- ・ 今回の事案の問題の根本は、防衛省側と企業側の双方の自己規律の問題である。  
 装備審査会議などの議事録をしっかり作るということに加えて、情報公開を前提に議事録を作るということにすれば、官側の自己規律が保てるようになるのではないか。  
 他方、企業の側の自己規律については、98年の調本事案の後に、過大請求の場合には過払い額の2倍のペナルティを払うという特約条項を作ったが、それは、外国と比べて極めて甘すぎる。むしろ、そのような甘いペナルティが不正のインセンティブになっているのとなれば非常に困る。不正行為が割に合わない仕組みをもっと徹底していくことが必要ではないか。
- ・ 調達について不祥事が起きる度に規制や監視が厳しくなる方向にあり、一定の成果は上がっているものの、手続きが煩雑化している。また、官民間のフランクな意思疎通が非常に難しくなっている、という二つの副作用のような問題点が起きている。
- ・ 民間のエアラインと同じように輸入の契約行為は商社を使わず自力ですべきという意見について、エアラインの場合は、商用機という単一のアイテムしか扱わないが、防衛省のように非常に多くのアイテムを扱っていく場合に、全てについて独自に契約業務

をこなすことは実際にはかなり難しいのではないか。

- ・ 欧米において防衛調達改革が進んできた背景にあるのは、冷戦後、軍事予算が激減したという事情があり、その中で防衛産業の再編も進んできた。他方、日本の場合は、業界の体制もそのままの形で来ている。防衛産業基盤の維持ということは防衛省の方針にもうたわれているが、これが却って日本の防衛産業を硬直化させてきた面もあり、産業政策のあり方についても考えていくことが必要である。
- ・ 不正に対して罰則を強化することで解決しようという方向性そのものが問題。もっと根源に遡らなければ、98年の調本事案のような不祥事は必ず再発するし、現に、不祥事が再発している。問題の根源は、組織としての管理能力をいかに高めるかということ。日本の官僚の能力は、おそらく世界一高いと思われるが、それにもかかわらず、なかなかうまくいかないのは、組織の管理能力の問題である。世界的に見ると、日本の自動車メーカーは、従来からクロス・ファンクショナルなチームを作って仕事をしてきて、半分の資源投入で倍の利益を上げるというような成果を得てきた。それを英米が防衛調達について逆輸入する形で、今日、遥かに先進国になってしまった。もともと日本オリジナルな方式であり、防衛省もIPT方式でやっていくことが必要である。
- ・ 競争入札にしていくことは確かに必要なことであるが、国の施策として既にやっているが、安かろう悪かろうになってしまい、必ずしも一般競争入札が良いわけではない。

## (2) 石破防衛大臣の次回の会議に向けたご意見

- 会議の締め括りとして、石破防衛大臣より、次回の会議に向けたものとしてご発言がありました。その概要は、次のとおりです。

大臣という使う側から見て、今の防衛省という組織は非常に使いにくいと組織と感じている。非常に複雑な組織が本当に有事に機能するのかということも考えてみる必要があるということが問題の出発点である。

大臣の補佐体制というのは、背広組と制服組が車の両輪でやっていくことと言われるが、今の体制をみると、必ずしも背広組と制服組が並列ではない。内局の地位を下げることで並列にすれば良いかということ必ずしもそれはベストではない。並列なら良いのかというと、むしろ軍令と軍政というようなことは付議しても、豁然と分けられるようなものでもないと思われるので、必ずしも完全な並列にすれば問題が解決するとも思っていない。人事交流という手もあるが、内局と幕僚監部の体制が今のままでは、人事交流をしても限界があるのではないか。そういうところから、自分自身としては、中央組織を官僚的なものと、作戦的なものと、支援的なものの三つの機能に分けて、それぞれについて、背広組と制服組が協力して大臣を支えていく、そういう考え方がありうるのではないかと思っている。今の状況では、陸・海・空でそれぞれの中での最適化が出来ているのかもしれないが、寄り集まった時に、防衛省トータルとしての最適化が図られているのかどうかということも、必ずしも検証されていないと感じている。

まさに、これは自分の考え方であって、これがベストなものなのかは分からない。予ねてから、取材や会見でも防衛省改革会議の方向性を踏まえることは当然だということ自分を言っているが、新聞はこれをキャリーしてくれない。

いずれにしても、そういう考え方について、この会議の意見も伺いながら、防衛省内で議論を進めさせて頂きたい。

### 3. 質疑応答

(質問) 石破大臣の提案のキーワードを石破大臣のおっしゃった言葉で教えて頂きたい。

(柳澤副補と川嶋内閣参事官) 防衛力整備、実際の運用、国会審議・国民に対する説明。

(質問) これに対しては、出席者のご意見はあったのか。

(柳澤副補) 今日は、会議の最後に次回の会議の参考としてご発言頂いたものであり、これについての議論は次回である。

(質問) 調達に関し、今後の方向性について委員の意見の一致はあったのか。

(柳澤副補) そういうまとめ方はしていない。

(質問) 今後のスケジュールとして、次回は「文民統制の徹底」が議題とのことであるが、今後どのくらいでまとめられるのか。

(柳澤副補) 座長や委員の意見を伺いながら、決めていきたいと考えている。次回を含めれば、議題については一通り話しをして頂けたというレベルまで行くと思う。ただ、更にどの点をつまむ必要があるのか、ニーズとしていつ頃出さなければいけないのかということも踏まえながら、タイミングについては考えていただくことになると思う。

(質問) 2月中に結論を出すことは可能か。

(柳澤副補) もともと結論を出すという言い方はしていなかったと思う。そこで、出来高として論点整理ぐらいはできていなくてはいけないと思うが、総理にお渡しするという中間報告という形かと言うと、委員の皆さんの感じでは、もう少しじっくり議論した上でということであると思っている。

(質問) 当初は2月中にも中間とりまとめをするという話だったと思うが。

(柳澤副補) 官房長官もそう仰っていたと思うが、論点整理ぐらいのものはいずれにしても、この場でもお示しすることはできると思うが、報告という形で中間段階で出すということについてはまだ決めていない。

(以上)