

## 防衛省改革会議（第四回） 議事要旨

1. 日 時： 平成 20 年 2 月 1 日（金） 17:30 ～ 19:00

2. 場 所： 首相官邸 4 階大会議室

3. 出席者： 別紙 1 参照

4. 議 題： 「防衛調達の透明性」について

### 5. 議事概要

(1) 柳澤内閣官房副長官補から、「調達の透明性」に関するヒアリングの概要について報告を行い、その後、増田防衛事務次官から、検討事項に関する事実関係等について説明を実施。

#### (2) 意見概要

##### (防衛調達に係る問題点や改善の方向性等について)

- 調達の透明性を確保するためには、手続きの各段階での責任権限を明確化するとともに、後で検証できるよう各段階での決定プロセスを記録化することが必要。更には、防衛省に置かれている第三者のチェック機関である防衛調達審議会を、例えば、内閣府に置いて独立性を担保することも考え得るのではないかと。
- 今回の事案には、組織内の不正（corruption）、組織として騙されたこと、長期的な調達システムをどう考えるかという三つの問題があるが、直近の問題としては、不正を正し、騙されないようにすることが必要である。そのためには、例えば、安全保障会議の下に審査機関を置いたり、決定に至る過程を国会で審議できるような仕組みを作るなど、意思決定における透明性の確保が必要である。
- 防衛省と企業の双方に自己規律を担保できる仕組みを構築することが基本。官側は、装備審査会議等における議事録の作成を義務化し、それを公開することを前提として作成することが必要である。企業側に対しては、不正行為が割りに合わないような仕組みを作る必要がある。防衛調達の不正行為に対するペナルティも含め、我が国の経済犯罪についてのペナルティは外国と比べて極めて甘いと思われる。
- 一般輸入について、海外メーカーの見積書等をチェックするという当然のことを、これまで調達組織が気づかなかったことが問題である。
- 装備品の研究段階から製造に至るまでを一環して管理する部門横断型の統合プロジェクトチーム(IPT: Integrated Project Team) は、適正価格による調達のために有効な手法であると思われるが、IPT を実施する場合には、公正性や透明性を担保するために官民の協議ルールを作ることが必要である。

- 信義則を破った業者が悪く、罰則を強化することで解決するという方向性ではなく、もっと根源に遡って問題の原因を解決しなければ、必ず不祥事は再発する。現に、98年の調本事案以降、防衛省では不祥事が再発している。問題の根源は、官僚一人ひとりの能力ではなく、組織としての管理能力の不足にある。英米は、日本の自動車メーカーのベスト・プラクティスである IPT を採用し、防衛調達改革の先進国となっている。防衛省も IPT の活用を進めていくことが必要である。
- 不祥事が起きる度に規制や監視が増え、事務手続きも煩雑化・複雑化している。その結果、官民の間の対話が非常に難しくなっていることに対して憂慮している。
- 一般競争入札にしていくことは、必要なことであり、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、必ずしも良いわけではない。
- 防衛省は、民間航空会社のように代理店を通さずメーカーと直接契約を行うことを最終的な目標として設定し、努力をしていくことが必要である。
- 航空機だけを調達する民間航空会社とは異なり、防衛省が現在の人員で多数のアイテムを直接調達することは、実務的にかなりの困難があるのではないかと。
- 国民からは、何故この装備品が必要か、価格はどのように決められているのか、というようなことが理解されていない。調達行為が行われる前の段階で、これらについて丁寧に説明していくことが重要である。また、適正な価格を設定するために、民間の力を借りる仕組みを考えていくことも必要ではないかと。

#### (その他)

- 装備に関する選択の幅を広げるためにも、武器輸出三原則を議論することが必要。
- 欧米では、冷戦の崩壊に伴う予算の激減によりドラスティックな産業再編が起こり、それに合わせて防衛調達も改革せざるを得なかった。他方、日本の場合は、冷戦構造が周辺に残ったまま、防衛産業の体制も調達もそのままの形でできた。また、産業基盤維持の観点から防衛産業を保護してきた面もある。このようなことが、産業構造を硬直化させてしまっており、防衛産業のあり方を考えていくことが必要。
- 防衛産業について、防衛と産業政策という二つの要素を総合したような形であるべき体制を議論する場があれば良いと思う。例えば、安全保障会議などの場で、産業のあり方等について議論することも一つのアイデアではないかと。
- 防衛調達についても、国会での審議を充実したものにするため、国会の秘密会を議論してみる必要があると思う。

#### 6. 石破防衛大臣の意見

会議の最後に、石破防衛大臣から、防衛省の組織のあり方等についての意見が述べられた。その概要は、別紙2のとおり。

(以上)

【別紙 1】

防衛省改革会議（第四回） 出席者

○ 「防衛省改革会議」メンバー

五百籬頭 眞	防衛大学校 学校長
小島 明	社団法人日本経済研究センター 会長
佐藤 謙	財団法人世界平和研究所 副会長
竹河内 捷次	株式会社日本航空インターナショナル 常勤顧問
田中 明彦	東京大学大学院情報学環 教授

【座長】南 直哉 東京電力株式会社 顧問

○ 調達に関する専門家

及川 耕造	独立行政法人経済産業研究所 理事長
西口 敏宏	一橋大学イノベーション研究センター 教授

○ 政府側

町村 信孝	内閣官房長官
石破 茂	防衛大臣
大野 松茂	内閣官房副長官
岩城 光英	内閣官房副長官
二橋 正弘	内閣官房副長官
柳澤 協二	内閣官房副長官補
三谷 秀史	内閣情報官
増田 好平	防衛事務次官

## 【別紙2】

### 石破防衛大臣の「防衛省の組織のあり方等について」の意見（概要）

私は、文民統制というのは、使う側の論理とは何か、ということだと思っております。内閣総理大臣や防衛大臣にとって、現在の防衛省は極めて使いにくい組織だ、と言わざるを得ない。どこで誰が何を決めているのかよく分からない組織のような気がして仕方がありません。防衛省設置法も自衛隊法も、精密・精巧に出来ておりますが、逆に言えば極めて複雑な仕組みになっていて、平時はこれで良いのかもしれませんが、有事には、これは動く組織なのだろうかということが問題意識としてございます。

昨年色々な問題が起きました。倫理観を高くすることや監察機能を強化することは大切なことですが、防衛省の組織そのものを、もう一度考え直してみる必要があるのではないか、という考えを私自身持つに至っております。長年議論されておりますが、制服と背広との関係をどうするかというのが一点ございます。これは、軍事専門的なことは制服が支える、法律・予算的なことは背広を支える、こうして車の両輪として大臣を補佐するというようによく言われておりますが、防衛省設置法をよく読むと、参事官制度、あるいは官房長・局長の権限を読んだときに、良い悪いは別にして、やはり上下の関係に立っていると読める部分がございます。本当にこれでいいのでしょうか。参事官制度をやめる、あるいは官房長・局長の権限というものを変えるということで並列になるのかもしれませんが、それでは並列にすればそれでいいのかということ、これもまたそうでもないであろう。軍政は背広がやれ、軍令は制服がやれといいますが、100%軍令とか、100%軍政ということは実は無いのであって、スパッと分けるということは国家行政組織法上の観点からも難しいと、私は思っております。

そうすると、例えば内部部局に制服が勤務できるようになっているのです。必要に応じて大臣が勤務させることができるわけですが、課長以上はおりません。制服を内局の課長とか、審議官とか、法令の一部改正になりますが、登用すればいいのではないかと。逆に背広組も、幕僚でもっと部隊に出たらいいのではないかと、そういうことでお互いの交流をもっと深めていけばいいのではないかとという考えもあります。これも一つの考えで、先程の参事官制度をどうするかということと併せて、一つの改善の方向なのかもしれません。しかしそれがベストかといえばそれはそうでもないのではないかと。そういう並列型ではなくて、これを防衛力整備、実際の運用、国会審議・説明・その他諸々、こういうように3つの機能に分けて、背広・制服が混在して大臣を支える、という形もあるのではないかと。調達にしても予算にしてもそうですが、制服組で侃侃諤諤の議論をし、それをまた内局において侃侃諤諤、制服と背広で議論をしていくわけですが、これが真に効率的でベストなのか。そして陸海空自衛隊でそれぞれの最適化がなされておりますので、トータルの自衛隊としての最適化はどこでチェックされているのかということ、実は余りされていない、という問題もあるのではないかと。私はこれまでの経験でそのように感じております。

これがベストだとかこうあるべきだとか言うことを申し上げるといふ僭越なつもりは私は毛頭ございませんが、色々なご議論を踏まえて、当省の中におきましても、U（制服）C（背広）でそのようなことをきちんと議論するチームを発足させたいと考えておりまして、この場でのご議論、そしてまた私どもの組織の中での議論を深めていき、きちんとした結論を今回は出ささせていただきたい。この会議のご意向を踏まえて、私どもとしても努力をしたいと思っております次第でございます。