

## 防衛省・自衛隊の人的基盤の強化に関する有識者検討会（第5回）議事録

### 1 日 時

令和5年6月28日（水）1000～1200

### 2 場 所

グランドヒル市ヶ谷 3階「珊瑚」

### 3 出席者

#### （有識者）

齋野委員（座長）、奥本委員、折木委員、喜多委員、黒江委員、佐藤委員、中田委員、久江委員、松元委員

#### （防衛省）

大臣官房政策立案総括審議官、統合幕僚監部総務部長、陸上幕僚監部人事教育部長、海上幕僚監部人事教育部長、航空幕僚監部人事教育部長、人事教育局人事計画・補任課長

### 4 議事内容

防衛省から、「多様な人材を確保するための各種要件の緩和の検討」及び「防衛省・自衛隊の人的基盤の強化に関する有識者検討会報告書骨子（案）」について資料説明の後、下記の通り委員の間で議論が行われた。

### 5 議論の概要

#### （1）多様な人材を確保するための各種要件の緩和の検討

##### （座長）

- ・ 女性の髪の毛の染色について、一切禁じているわけではないのか。

##### （防衛省）

- ・ 規則では、白髪染め以外は不可としている。

##### （座長）

- ・ 現在女性の髪の毛の染色は一般的であると考えているが、実際にはどのような運用となっているのか。

##### （防衛省）

- ・ 航空自衛隊では、地毛との差がない自然な見栄えとしている。

##### （防衛省）

- ・ 陸上自衛隊では、白髪染め以外の染色は禁止しており、茶色の染色も許容していない。

##### （防衛省）

- ・ 海上自衛隊でも、教育上白髪染め以外は不可、と指導してはいるものの、実際には極端に華美な色でなければ許容している。

(委員)

- ・ 自衛隊として求められるのは、安全管理や健康・衛生管理の点とともに、国民・諸外国からどのように見られるか、という視点であり、これらを踏まえることが重要。

(座長)

- ・ 白髪染め以外の染色は認められていないというのは、実態からかけ離れており、もう少し明確化する必要がある。また、今後ルーツが外国の日本国籍保有者の入隊が増加してきた場合には、配慮すべき場面も出てくるのではないかと。

(委員)

- ・ 以前勤務していた会社では、現場で高卒の社員もたくさん働いていたが、髪型が華美でもしっかりしていた人はたくさんいた。女性の場合、黒にしなければならぬなら辞めるといふ人も出てくるのではないかと。

(委員)

- ・ 常識の範囲内で判断すればよい問題と考えるが、ルールと運用が異なるのは混乱を来すため改善すべき。

## (2) 防衛省・自衛隊の人的基盤の強化に関する有識者検討会報告書骨子(案)

(委員)

- ・ 質の高い人材を必要数確保するという目標に対しては、魔法のような一つの特効薬があるわけではなく、これまでの有識者検討会で議論してきた様々な方策を1つひとつ着実に進めていく必要がある。
- ・ 自衛官への評価をより明確化すべきではないかと。自衛隊員は、「事に臨んでは危険を顧みず、身をもって責務の完遂に努める」特殊な国家公務員である。自衛官の任務や勤務環境の特殊性について、きちんと評価する必要性を、報告書では記載すべきではないかと。他の国家公務員と自衛官の職務は内容が違うのだから、他の公務員と処遇を同じ水準にする、というのではだめで、自衛官の職務に見合った処遇を実現すべきであり、その旨を本報告書に記載すべき。
- ・ 自衛官の採用は、自衛官が国民から尊敬されるようになることで人が集まってくる。処遇の問題や評価の問題をしっかりと改善させ、自衛官が仕事に誇りを持ち、任務を遂行する士気を高めれば、国民からも尊敬されるようになるのではないかと考えており、きちんと実行してもらいたい。まず給与の問題に対処しなければ、優秀な人材は集まってこない。処遇については、令和6年度、7年度など、なるべく早い時期に行うべき。
- ・ 予算措置はどうするのか。予算は効率よく使えば処遇を向上させられると思う。本検討会の報告書について、財務省とも議論すべき。

(防衛省)

- ・ 予算措置については、令和6年度要求に計上できるものは計上していく。

(委員)

- ・ 給与の制約を突破しないことには、人が集まらないのではないか。

(座長)

- ・ 予算措置は意識して報告書を作っている。国会で報告書が引用され議論が進められていくと思う。

(座長)

- ・ 報告書全体を通じたフィロソフィーとして、根本的にこの報告書を一言で言えばこういうこと、というのが必要ではないかと考えているが、委員の意見を伺いたい。特にマスコミの見地から見て、どのように打ち出すのが効果的か、ご意見を伺いたい。

(委員)

- ・ 魔法のような特効薬はないというのはまさにそのとおりで、多種多様な施策を行っていかなければならない。とは言え、メディア側にはヘッドラインを飾る肝のようなものが必要かもしれない。理念的な施策よりも具体的な数字が出る施策の方が世論にも伝わりやすいと思う。処遇や貸費学生がそのようなものに該当するのではないだろうか。

(委員)

- ・ 新聞に掲載する場合、雑報となるものもあれば、論説となるものもある。本件をどちらのタイプにしたいかという観点が必要。本検討会の出発点は、自分の国は自分で守る、ということであり、だからこそ人材の確保が重要、という議論であったと思う。

(座長)

- ・ このような報告書では、背景にあるフィロソフィーを明示する必要があると考えている。防衛省・自衛隊が真の防衛組織として充実した組織とすることが最も重要。処遇の改善は、防衛組織の充実のためである、ということが国民の理解につながるのではないか。

(委員)

- ・ 冒頭に総論として整理する必要があると考える。国家防衛の重要性と処遇の改善の間に、人的基盤としてこれまで議論してきた重要なテーマがあり、1つ目が、自衛官がライフサイクルを通じて安心して任務を遂行できる環境を整備していく、ということ。2つ目が、外部人材を含めた多様な人材の活用を進めるという点もかなり注力し議論してきた。この2つの軸で人員の充実を図っていく、ということを目頭で明示することが必要ではないか。

(委員)

- ・ 冒頭として、国の安全保障を国民が自分事として受け取ってもらえることが重要。

物的予算の拡充はかなり表に出ているが、人的予算の拡充も車の両輪であり、両者がそろって初めて国民の安全が確保されるのであり、本報告書は国民一人ひとりの安全を守るため、ということに記載すべきではないか。

(座長)

- ・ 国民の生命・身体・財産・安全を守るための自衛隊として、人的基盤の整備が必要、という書きぶりが必要で、あくまで国民目線が重要。
- ・ ライフサイクル・外部人材については、多様性と効率化という上位概念がまずあり、そこから導き出される施策という位置づけではないか。

(委員)

- ・ 報告書自体や人的基盤の重要性といった総論を踏まえたうえで、冒頭でポイントとなる部分を書いたほうがわかりやすいのではないか。若年層の採用を強化、外部人材の採用といったトピック的な施策を目立たせ、結論としてこうなるという流れで見せれば効果的ではないか。

(座長)

- ・ 国民から見たわかりやすさ、というのは重要であるため、最初に一定のフィロソフィーについて述べたうえで、内容に入っていく、という構成で考えていきたい。

(委員)

- ・ 報告書の目玉をどうするか、という観点から、いくつか具体的な柱を前の方に持ってくるのがよいのではないか。

(委員)

- ・ 実務面を考えれば、たくさんの施策があるが、どの施策をやればどの程度の人数が増えるのか、ベストシナリオからワーストシナリオまでのシミュレーションを行い、これまで議論してきた内容が十分なのか、改善点はあるかなど、本検討会の外などでも実施すべきではないか。

(防衛省)

- ・ シミュレーションは重要と考える。政策の中には数値化できないものもあるが、できるものについては実施していきたい。

(座長)

- ・ ロードマップを示すことは重要だが、不確定要素があることと、予算措置を伴うものについて一概にロードマップを示すのは難しいと聞いている。他方、実施に際してフィジビリティの検討は行われるのではないかと考えている。

(委員)

- ・ ロードマップに関連し、艦艇乗組員の代休について、いつまでに代休をとれるようにしていくのかを乗組員たちに伝えなければ、このまま辞めていってしまう人も多いかと思う。特に長時間労働は、メンタルとの関係が実証されており、早急な解決が必要。人命・メンタルにかかわるため、いつまでに何をやるのかが重要。代休は必ず取らせなければいけない、と記載し、取れなかった場合安易に金銭的処置に

流れないようにすることも大事ではないか。

(座長)

- ・ 検討会において様々な部隊を見させていただいた中、若手の隊員から「このように偉い方が部隊に視察にいらっしゃるが、結局自分が話した言葉は活かされるのか」と言われたことがとても印象に残った。代休の問題は、我々が考える以上にかなり大きな問題であり、国民を守る自衛隊の組織の在り方として、隊員が休める権利を確保することは非常に大事だと思う。代休の消化は、具体的な目玉の一つとなるのではないか。

(防衛省)

- ・ 代休を目玉とするにあたり、マネジメント層の問題との見方もあるが、海上自衛隊の各艦長等のマネジメント層は、何とかして勤務環境を改善させようと努力している。そのうえで、代休取得について記載するのは非常に良いこと。代休が取得できないのは、人的基盤の問題ではなく、装備・任務と人のアンバランス、すなわち、任務の増大に加え、入港しても募集や、人員が不足する部隊に臨時勤務に出すなど、自転車操業で何とかやり繰りしている状況である。全ての部隊が代休を取れていないわけではなく、部隊ごとの濃淡がある状況とならざるを得ない中、マネジメント層だけの問題ともいえないと考える。代休が取れない原因は防衛力整備全般の問題であるが、それを人的基盤の中だけで言及することは、海上自衛隊の認識と齟齬が生じる。代休取得の問題を土台に、海上自衛隊の定員を増やすべき、装備に応じた人員にすべき、といった防衛力整備における定員等の話になればよいが、海上自衛隊のマネジメントの問題とはしていただきたくない。

(防衛省)

- ・ マネジメントの在り方について全く問題がなかったのか、解決する余地はないのか、という点も含め議論したものであり、具体的な問題がマネジメント層にある、と断定したものではない。仰るとおり、今回は人的基盤の検討会ではあるが、実際は装備や人員に比して任務が多すぎるのが根本的な問題。任務は減らせないため、人を増やすか、省人化技術を導入するかしなければならない。そのためにFFMなどの新装備も導入している。
- ・ 先ほど代休の問題は一刻も早く、との意見があったが、具体的な解決策については、報告書を受けた後、概算要求等も踏まえ考えなければならない。具体的な声を聞いたのは、大湊視察時に意見聴取をした行動頻度の高い艦の乗組員からであり、全ての艦で代休が取れていないというわけではない。まずは部隊全体の現状を調査したうえで、優先順位をつけて問題解決を図っていく必要がある。

(防衛省)

- ・ 個人的にはマネジメントが悪いから代休が取れない、とは考えていない。艦隊の勤務形態がひっ迫しているところに問題があるわけで、今回の報告書を手掛かりに、防衛力整備における人員配置や勤務形態について再検討することが必要。原因

をマネジメント層とするのは違うと思う。

(防衛省)

- ・ 100%マネジメントに問題がないわけではない。代休取得の必要性に加え、年次休暇も含め隊員が休める環境をつくることについて記載するのは大事。

(座長)

- ・ 防衛力の充実のために、海洋国家たる日本で、潜水艦をはじめとする艦艇勤務の重要性は認識しており、マネジメント層の尽力も評価できると思う。ただ、構造的に代休が取れないということであれば、その旨記載すればよく、「マネジメント層に問題がある」という点は少し検討する必要があるのではないか。

(防衛省)

- ・ ぜひお願いしたい。

(委員)

- ・ 防衛力の抜本的強化の中の人的基盤、ということに着目すべき。任期制・非任期制・予備自衛官の充足率などは、全て戦力設計の中に含まれるもの。人的基盤だけの問題ではないため、関係部署との連携が重要。
- ・ 自衛隊の組織としての要求と、民間における大きな流れにギャップがある。例えば生活環境に関し、世の中の流れは、個室を与えられて育った最近の若者にとってプライバシーのない環境は心の負担となっているとあるが、プライバシーを確保することが自衛隊にとって優先ではなく、組織の要求にあった人材を育成していく必要がある。経験上、自衛隊員を育てることより魅力化に走ったことで、リーダーシップが不足し、指導や身上把握ができない隊員が生まれてしまい、それを直すのに長い時間がかかった。陸海空で異なるかもしれないが、陸のサイドから見れば、個室化はよくないのではないか。海自では、例えば入港した際の待機施設のようなものをきちんと整備するなどには必要。ギャップに耐えながらも、隊員を育成することが必要ではないか。

(座長)

- ・ 御指摘を踏まえ、終わりに「各部署との連携」について盛り込むのはどうか。
- ・ 生活環境については、多様性と効率化、ということに集約されると考えている。現代の若者に迎合するのではなく、防衛組織としての特殊性に鑑み、効率的な防衛組織としてきちんと対応するということが大事。

(委員)

- ・ 長期の人口動態を見ると、全体の人口の中で、防衛力としてどのくらいの人員が確保できるのか、現実的に考えなくてはならない。人事部門ではなく防衛力整備の話だが、防衛省全体でこの危機感を共有すべき。新しく防衛力整備計画が出され、まずその目標を達成しようとするのは分かるが、18年後同じことができるわけではない。
- ・ 報告書の項目についての達成度を評価する仕組みをこれから作る旨、報告書で言及

したほうがよいのではないか。ロードマップを示すことは難しくとも、定期的に評価することは重要。

- ・ 事務官・技官については、任務・役割が拡大してきた一方で、定員は減少してきたという事実がある。これからは政策立案、情報の収集・分析、その他予算が増える事業に多数必要となるので、定員を増やす必要があることをしっかり訴えるべきである。

#### (座長)

- ・ 少子化は重要な関心事であり、フィロソフィーの1つとして含めていただきたい。そのうえで、これからどのように自衛隊員を確保するか、ということについて、多様性と効率化は一定の回答とはなるのではないか。
- ・ フィードバックについては、到達度の評価というのを盛り込む方向で検討したい。

#### (委員)

- ・ 自衛官の採用に関し、自衛官候補生として採用しているが、本来は自衛官として採用すべきではないか。サービスの宣誓も常備自衛官とは異なり、給与も3か月間だけ14万円と低いが、個人的には元に戻すべきだと考える。自衛官として最初から教育を行うほうがよいのであって、この点について報告書に書き込んでいただきたい。
- ・ 自衛隊の戦力設計は、予備自衛官も含め全体として議論すべきで、予備自衛官の充足率の低さについて、危機感が感じられない。抜本的に制度を変える必要があり、例えばウクライナなどで行われているような予備役登録制度や、予備自衛官を叙勲の対象とするなど、予備自衛官について真剣に考えないと、抜本的な防衛力の強化とはならない。

#### (座長)

- ・ 常備自衛官と予備自衛官は車の両輪、といった記述をすべきかどうか。
- ・ 消防隊員が叙勲の対象になっているのを考えると、予備自衛官を対象とするのもバランスがとれると思う。

#### (防衛省)

- ・ フィロソフィーとしては書けるが、具体的な施策となると書きづらい面がある。

#### (委員)

- ・ 予備自衛官を対象とするかは、功績調書の書き方の問題で、予備自衛官を含めてはならない、ということはないのではないか。また、枠については、警察・消防など他省庁に加え、最近では官より民を優先する流れにあり、様々な議論が存在している。
- ・ 叙勲は結果であり、自衛官の社会的評価が高まり尊敬される、その結果として叙勲を拡大したらどうか、となるもの。本検討会において、自衛官の社会的評価を向上させ、人的基盤を強化する、という議論をしてきたところ、その結果としての叙勲、ということを考えれば、本検討会の報告書としてこれまで具体的な議論がされていない中、「叙勲対象範囲の拡大に向けて努力」と記載するのは違和感がある。

自衛官の社会的地位が向上し、尊敬され、そのために人的基盤を強化する、というのは大変重要と考えるが、この段階の報告書としては、「在職中の功労にふさわしい叙勲がなされるようにすべき」というところまで記載する分には問題ない。

(座長)

- ・ 叙勲対象の拡大についても、今この場で議論すべきではないか。

(防衛省)

- ・ ここでいう叙勲対象の拡大とは、一部の幹部自衛官について、現在対象にすらなっていない点であり、検討会において事務局から説明したと思う。これについては議論した上で記載することは問題ないとする。

(委員)

- ・ 拡大すべきか否かは、自衛官の社会的地位が向上した結果としての話で、「在職中の功労にふさわしい叙勲がなされるようにすべき」というところまで書くのは当然だが、「叙勲対象範囲の拡大に向けて努力」について、防衛省が関係省庁と調整する分には結構であるものの、検討会の報告書として記載するには違和感がある。

(座長)

- ・ 佐官の一部が叙勲対象となっていないことは問題だと認識している。本件は自衛官の特殊性も関係しており、職務の特殊性に鑑み、他省庁との並びとは異なる叙勲の在り方についても検討すべきではないか。対象を広げても枠が足りないのであれば、本報告書の提言をもって、関係省庁と調整していくべきではないか。

(委員)

- ・ インセンティブとして金銭的なものもある中、栄典も必要であると思う。

(座長)

- ・ 本報告書には、これをもって他省庁との交渉などに活用してもらいたいという思いがある。

(委員)

- ・ それは当然のこと。本検討会の報告書として、「在職中の功労にふさわしい叙勲がなされるようにすべき」と記載する分には何の違和感もない。他方、他省庁や民間含め様々な議論がある中、本検討会は自衛官の社会的地位の向上についてメインに議論してきたことを踏まえれば、本検討会として「叙勲対象範囲の拡大に向けて努力」と記載するのは違和感があるということを示している。

(座長)

- ・ 承知した。この件については持ち帰って検討させていただきたい。

(委員)

- ・ 自衛官候補生はどのような経緯でできたものなのか。

(防衛省)

- ・ 制度が始まったのは、総人件費改革の時期であり、人件費の観点から生まれたもの。条件付き採用期間が3か月間あり、素質を見極める、という観点からの議論は



当時ほとんどなかったと承知。

(委員)

- ・ 候補生の在り方については検討いただきたい。本来は適性がある前提で採用するべきで、よくわからない人を採用して3か月経ったらだめでした、という組織は問題。

(防衛省)

- ・ 自衛官候補生については、主として行政改革上の必要性から生まれたが、その後メリットが発生したこともあり、メリット・デメリットを比較しながら慎重に検討していく必要があると思う。

(座長)

- ・ 任期満了金の大幅な引き上げについて、具体的には100万円というまとまった金額をアピールするという御意見もあったところ、この報告書に盛り込ませていただきたい。
- ・ ハラスメントについては、防衛大臣の諮問機関として防衛省ハラスメント防止有識者会議があり、昨日、意見交換を行い、ハラスメント問題については、当該会議に委ねることとなった。また、意見交換の中で話題にあがったのが、ガイドライン、行為規範の問題。現在セクシャルハラスメントや金銭の貸し借り等について、明確なルールが存在していない。他方で、不祥事が起きた際の懲戒基準は決められており、隊員にとっては自分の行為が問題であるかどうか分からない状況にある。行為規範について本検討会で議論するのは時間的にも厳しいが、良好な職場環境の見地から、行為規範の策定に向けて検討を行うべき、と記載したい。

(委員)

- ・ 民間企業では明確な基準があり、それをもってハラスメント教育を行うのが基本だが、行為規範の発案が本検討会からなのか、ハラスメント会議からなのか、あいまいで、本検討会では十分に議論できていないのではないか。

(座長)

- ・ 専門が刑法だが、刑法では罪刑法定主義を重視しており、予め行為規範を定めるというのが近代以降の考え方。何がいけないのか分からないのに懲戒基準が決まっている、ということではなく、どういう行為が許されるか、示す必要があるのではないか。

(委員)

- ・ ハラスメントについては、受け手の捉え方次第で、一般的にこういう行為がハラスメント、というのは難しいのではないか。

(座長)

- ・ 構成要件とまでは難しく、全てを類型化するのは難しいが、これまでの懲戒事件を見れば、金銭の貸し借りについては特に基準があいまいであり、一定の金額以上は不可、など、明確化できるものについてはガイドラインで示す、ということ、

検討だけでもしてもらいたいのではないかと考えている。これから多様性を考える上でも、誰が見ても分かる基準は必要。

(委員)

- ・ コンプライアンスも含め、一般的に検討すべきもので、この検討会の報告書に書くものではないのではないかと。

(座長)

- ・ 現状、ガイドラインの策定について動きはあるか。

(防衛省)

- ・ ハラスメントについては、教本・教材に一定程度記載しているほか、倫理については自衛隊員倫理規定があり、一定の禁止行為が規定されているなど、一口でガイドラインといっても分野によって濃淡がある。ハラスメントに限定した懲戒処分について訓令に定める検討もしており、まずは整理したうえで議論させていただきたい。

(委員)

- ・ 今後報告書として文章化するにあたり、本報告書が採用のPRの1つになると考えている。その観点から、現在自衛隊でも取り組んでいることも記載すべき。課題に着目して検討しているため、何でもだめだ、という印象を与えてしまうが、既に取り組んでいることは示すべき。また、自衛隊には豊富なリソースがあると認識しており、例えば任期制自衛官の記述については、「規範意識に優れ、チームワークに長けている」というような表現にするだけで印象が変わる。ぜひこのような検討をしていただきたい。

(委員)

- ・ 行政事業レビュー（公開プロセス）でも予備自衛官の議論があったので、最後に紹介させていただく。
- ・ 1つ目は、予備自衛官について、企業側へのインセンティブはお金だけではないというもの。中小企業にとっては余力がないため、例えば自衛隊の教育内容を組み替え、訓練に出すことで、企業にとっても教育の意味合いが果たせる、ということも大きなインセンティブ。また、企業が予備自衛官を登録することで、例えば入札の際に加点されるといった方策もある。給付金以外のインセンティブを考えるべきではといった意見があった。
- ・ 2つ目は、予備自衛官が「出頭」する、という表現は、言葉のイメージから変えるべきとの意見があった。