

女性自衛官活躍推進イニシアティブ

——時代と環境に適応した魅力ある自衛隊を目指して——

1. はじめに

自衛隊は、女性自衛官をこれまで以上に必要としている。

グローバルなパワーバランスの変化や技術革新の急速な進展をはじめとした諸要因により、我が国の安全保障環境はいつそう厳しさを増している。これに対応して自衛隊の任務が多様化・複雑化する中、自衛官に期待される資質としても、従来の強靱な体力や高い即応態勢に加え、任務の多様化による作戦形態の変化や軍事技術と防衛装備品の高度化などに対応できる、高い知識・判断力・技術を備えた多面的な能力が求められるようになってきている。従来の均質性を重視した人的組成から、より強靱な体力と高い即応性を保持しつつも多様な人材を柔軟に包摂できる組織にならなければ、時代に適合した精強性を維持できなくなるおそれがある。

また、国内的には、急速に進行する少子高齢化と高学歴化という社会構造の根本的な変化が、自衛隊の人的な存立基盤に重大な影響を及ぼすことが予測される。我が国における若年男子の人数は縮小傾向にあり、また、少子化や夫婦共働きの一般化により、育児や介護等を抱える隊員の大幅な増加が見込まれる。社会全体では様々な事情を抱えた多様な人材を柔軟に活用する流れが生まれており、自衛隊としても、こうした動向を積極的に取り込んでいかなければ、社会と国民に立脚する組織として精強性を維持することもおぼつかなくなる。

自衛隊は、変化する環境に絶えず適合していかなければならない。そのためには、これまで以上に多様な人材が、その意欲と能力・適性に応じてあらゆる機会にチャレンジでき、育児や介護など様々な事情があっても勤務を継続でき、もてる力を十分に発揮して活躍できる組織へと変わらなければならない。

自衛隊において、現時点で必ずしも十分に活用できていない最大の人材源は、募集対象人口の半分を占める女性である。自衛隊発足当初から女性自衛官を採用し、段階的に配置の拡大等を進めてその活用に取り組んできたが、全自衛隊における女性自衛官の比率は約6%にとどまっている。質の高い人材を安定的に確保し、かつ組織に多様性を取り込んでいくためには、女性自衛官の活躍推進こそが重要であることは論を待たない。

女性自衛官比率を倍増させる。

熟練の自衛官を養成するまでに要する時間を考えれば、一朝一夕には達成されない。しかしながら、主要先進国において、女性軍人の比率が10～15%に及ぶものが増えていることを踏まえれば、自衛隊としても達成できないものではない。意欲と能力・適性を備えた女性を、自衛隊は積極的に迎え入れる。女性自衛官が活躍できるフィールドを拡大し、意欲と

能力に応じてあらゆる分野にチャレンジする道を拓く。様々な制約を抱えることの多い女性自衛官が能力発揮できるよう、省全体として、また各部隊において、たゆむことなく働き方改革に取り組む。女性自衛官比率の倍増は、それに向けたマイルストーンの一つとなるだろう。

自衛隊は、多様な人材に開かれた組織であり続ける。

2. 防衛省・自衛隊として女性自衛官の活躍推進に取り組む意義

一般には若年男性の仕事と見なされがちな防衛省・自衛隊において、女性自衛官の活躍推進に取り組む意義について、改めて整理する。

(1) 有用な人材の確保

任務の多様化と防衛装備品や軍事技術の高度化に適切に対応できる質の高い自衛官を育成していくためには、国民に広く人材を求め、高い意欲と能力・適性を有する人材を登用していくことが不可欠である。募集対象人口の半分を占め、質の高い多くの人材が含まれているにもかかわらず、防衛省・自衛隊が十分に取り込めていない女性こそが、優先度の高い人材源となる。

(2) 多様な視点の活用

上述のとおり、自衛隊の任務の多様化・複雑化に適切に対応していくため、自衛隊は、従来の若年男性を主体とした均質的な人的組成から、強靱な体力と高い即応性を保持しつつも多様な人材を柔軟に包摂できる組織へと変化しなければならない。

また、女性が働きやすい組織は、男女を問わず育児・介護等の事情を抱える多くの隊員にとっても安定して勤務しやすい組織でもあり、有為な人材の流出を緩和することにもつながる。女性自衛官の存在は、組織の勤務環境の健全性をはかる試金石となり得るものである。

さらに、災害派遣等を通じて、自衛隊と市民社会との接点も増えており、任務を適切に遂行するためには、市民社会の多様性に対応して女性の存在と視点が重要性を増している。

(3) 我が国の価値観の反映

国家と国民に基盤を有し、その防衛の任に当たる組織として、防衛省・自衛隊は、その組織形態においても可能な限り、我が国の価値観と国民を代表するものであり続けなければならない。両性の平等という憲法上の基本的な価値を体現し、国民に一層信頼される魅力的な組織とするために、女性自衛官が最大限に活躍できる組織としていく必要がある。

このことは、国際的な場でも重要な意義をもつ。普遍的価値を共有する国家間の安全保障・防衛協力が緊密化する中、自衛隊が共同訓練等を通じて外国軍隊と協力する機会も増加している。主要先進国でも女性軍人の登用が進められているところ、防衛協力の場における女性自衛官の活躍は、価値観の共有を促進するとともに、自衛隊の存在感を高め、ひいては我が国の安全保障に資するものである。既に、国連平和維持活動では女性自衛官が国連司令部の

幕僚や監視要員を務めたほか、北大西洋条約機構（N A T O）でも女性自衛官が女性・平和・安全保障分野担当の事務総長特別代表のスタッフとして勤務するなど、世界各地で女性自衛官がその活躍を通じて多様性に開かれた自衛隊の存在感を示している。

3. 女性自衛官の活躍推進に向けた人事管理の方針

厳しさを増す安全保障環境の下、自衛隊の精強性を確保し続けることが不可欠であることは言うまでもない。常時即応態勢の確保や強靱な体力の維持、長年にわたる勤務経験と教育を通じて獲得される専門技能といった、従来から自衛官に求められてきた要素は、特に育児中の隊員にとって容易でない場合もあるが、実力組織の構成員に不可欠のものであり、自衛隊の精強性を確保するためこれらは最低限の要件として維持されることは当然である。

その上で、各自衛官は、それぞれが任ぜられた職務の性質に応じて、各人が有する能力と経験を活かして隊務に従事し、相互に補完しあい、組織全体としてパフォーマンスを維持することが求められる。

このような考え方に基づき、①機会均等の更なる徹底と②適材適所の配置という2つの方針の下、女性自衛官の活躍推進に向けて適切に人事管理を行うこととする。

（1）機会均等の更なる徹底

能力本位の実力組織である自衛隊において、すべての自衛官が、個々人の性別等にかかわらず、高い意欲と能力・適性を有する限りにおいて、チャレンジできる組織を目指すことが求められる。このことは、各自衛官に可能性を拓くとともに、組織としても能力実績主義に基づく活力のある人材の選抜・抜擢を維持するために重要な原則である。

性別や性的指向・性自認のみを理由として隊員がチャレンジする機会を排除することは、受け入れられない。組織の効率性のため制約を設けざるをえない場合にも、本原則の趣旨を意識しつつ、できる限り緩和に取り組む。

（2）適材適所の配置

もっぱら意欲と能力・適性に基づき、各自衛官の適材適所の配置を行う。性別によって差別されることはなく、また、性別によって優遇されることもない。したがって、能力や適性に関わらずあらゆる職種・職域に一律に女性自衛官を配置することは、保証されない。男女間では平均的に体力面で著しい差があることから、たとえば身体的な負荷の大きい職務においては、機会均等の原則にも関わらず、結果として女性比率が低迷することも考えられる。

4. 配置制限の解除

自衛隊では昭和29年の創設当初から女性自衛官を受け入れてきており、昭和42年度には陸上自衛隊が女性の一般職域での採用を開始した。平成5年には、全ての職域を女性に開放した上で、一部の配置については引き続き一律に制限を設けることとし、その後段階的に配置制限を解除してきた。一昨年11月には空自の戦闘機・偵察機を、昨年3月には陸自の

対戦車ヘリコプター隊飛行班・特殊武器防護隊（一部）と海自のミサイル艇・掃海艦（艇）・特別警備隊の配置制限を解除した。これにより、現在までに、航空自衛隊や潜水艦を除く海上自衛隊の全ての配置と、陸海空自衛隊の航空機操縦士の全てなど、相当部分について配置制限が解除されている。

陸上自衛隊の残された配置制限についても、今般、機会均等を更に徹底していく観点から改めて検討し、現行の配置制限部隊（普通科中隊、戦車中隊等）の全てを開放することとした。今後、必要に応じ配置基準を作成するなど所要の準備を進め、態勢の整った部隊から順次、能力のある女性自衛官を適材適所に配置していく。

これにより自衛隊における配置制限は実質的に全て解除され、意欲と能力・適性のある女性自衛官は、あらゆる分野で活躍する機会が開かれることとなる。（関係法令を踏まえて陸上自衛隊の特殊武器防護隊の一部と坑道中隊について、また装備品の物理的特性上潜水艦については、引き続き女性の配置が制限される。）

5. 採用数の拡大

機会均等の更なる徹底の観点から、採用予定人数における女性の更なる拡大や性別による区分の解消にも取り組むことが必要となっている。

これまで、一部の募集種目（一般幹部候補生（院卒程度）や医科・歯科幹部、防衛医科大学校など）については、採用予定人数における性別による区分を設定していなかった。さらに平成27年度募集から、航空自衛隊において、自衛官候補生を除く全ての募集種目で性別による区分を撤廃した。

また、平成28年度募集では、陸上自衛隊の准曹士への入り口となる一般曹候補生及び自衛官候補生における女性の採用予定数を770名から930名へと約2割拡大したほか、防衛大学校についても約40名だった女性の採用予定数を約60名へと拡大した。

これらの採用予定人数に関する取組のほか、自衛隊を退職した元自衛官の再採用について、従来より制度は存在していたものの平成6年以降の実績がなかったところ、今般、育児・介護等の事情で退職した元自衛官の再就職も念頭に、年齢要件を見直す制度改革を行った。これにより、育児・介護等の事情により退職した元自衛官であって、意欲と能力を有する者については、従来よりも柔軟に再採用できることとなった。

これまで実施してきた各種取組に加え、新入隊員教育の機能強化を含めた受け入れ体制の整備状況を踏まえつつ、今後も採用予定人数における女性の拡大を推進し、入り口における女性自衛官の採用拡大に取り組んでいく。

6. あらゆる隊員が能力を発揮できる環境へ向けた取組

意欲と能力・適性のある女性自衛官の質量両面における拡大を実現するためには、入り口である採用段階で間口を広げ、また配置制限の解除により女性自衛官の活躍の場を大幅に広げるだけでは、十分なものとは言えない。

自衛官は、有事に際しての緊急の対応や、長期間にわたる実任務や訓練への参加が求めら

れるため、一般に勤務できる時間に制約が多くなる育児・介護等を抱える者にとって、仕事と家庭の両立は容易ではない。また、職務の専門性が強く求められることから、他の職業と比べても、勤務経験と教育を長年にわたって計画的に組み合わせた経歴管理の緻密性が高いという特徴を有しており、育児や介護などライフイベント上の事情による勤務の中断がキャリア形成に及ぼす影響が強くなりがちである。

女性自衛官の中途退職率は1.5%（平成27年度）と年々減少し、一般社会に比べればきわめて低位になっており、自衛隊が女性にとって勤務しやすい魅力的な職場となりつつあることが示唆されている。しかし、男性自衛官の中途退職率が更に低い0.6%（同年度）水準にあることを踏まえれば、更に改善する余地があり、また改善していく必要がある。また、勤務を継続する場合であっても、将来を嘱望されていた職域や職種から実質的に離脱したり、また責任ある立場への昇任の機会を断念するなどの問題が生じている。これは、女性自衛官個人にとっての不幸であるのみならず、教育コストをかけて育成した有為な人材を失うという点で組織的な損失であり、自衛隊の任務遂行能力を損ねることにもなりかねない。

育児や介護といった事情を抱えることの多い女性自衛官が、それらの事情にも関わらず能力発揮できる勤務環境を整備することを通じて、女性が自衛隊を生涯の活躍の場として進んで選択し、様々な事情があっても自衛隊で勤務し続けたいと強く希望する、働きがいのある魅力的な組織とならなければならない。育児・介護などの事情は誰にでも発生し得るものであり、女性自衛官にとって魅力的な組織は、男性自衛官にとってもまた安んじて勤務に精励できる組織となるだろう。さらには、育児や介護など多くの国民が経験するものを共有する多様な自衛官から成る自衛隊は、部外の国民にも親しみやすい魅力的な組織となるだろう。育児や介護と行った事情にかかわらず自衛官としての勤務を継続できる環境を整えるための取組は、女性の活躍推進のみならず、ワークライフバランスの確保に向けて、防衛省・自衛隊の最優先課題である。

女性自衛官の中途退職率の半減を目指す。

将来を嘱望された職域や職種での勤務を断念する女性自衛官を、大幅に削減する。

女性自衛官が昇任や困難な職にチャレンジする風土を育てる。

まず取り組むべきは、組織文化の変革と、そのための価値観・意識の改革である。国防という失敗の許されない任務を担っている自衛隊においては、効率性やワークライフバランスを犠牲にしがちな文化も依然として残存している。こうした組織文化は、自衛隊の任務の特性とも密接に関連する面もあるため、真に必要な業務を見極めて本気で変革するには、次に述べる仕事改革とも関連して、各部隊におけるトップレベルから不断に価値観・意識の改革を働きかけていかななければならない。これまでも大臣等から機会を捉えてメッセージを発してきたほか、「ゆう活」等の取組を実施してきているが、平成28年度には、自衛隊の主要部隊指揮官が一堂に会する高級幹部会合において、女性職員活躍とワークライフバランスに関する講演を実施するとともに、市ヶ谷地区における4幕僚長を含む高級幹部に対する啓発セミナーの開催や、陸上自衛隊の方面総監や海上自衛隊の地方総監、航空自衛隊の航空支援集団司令官等を含む高級幹部も参加するワークライフバランス啓発講演会を各地で開催す

るなどの取組を開始した。

価値観・意識の改革を具現化するものとして、職場における仕事改革につなげていかなければならない。現在の安全保障環境を反映して自衛隊の任務が増加傾向にある中、各隊員はそれぞれの持ち場において、常時即応態勢と高い能力を維持しつつも、業務の効率性を一層追求し、超過勤務の縮減に取り組んでいく必要がある。また、フレックスタイム制、早出遅出勤務やテレワークを推進するなど、情報保全にも留意しつつ働く時間と場所の柔軟化を推進する必要がある。

さらに、女性自衛官の配偶者の多くが男性自衛官であることも踏まえ、男性自衛官のより積極的な育児等への関与を促し、夫婦がともに自衛官としての必要な経歴を積み重ねられるよう、育児休業等の取得や夫婦の補職調整を促進する。庁内託児所の整備や育児・介護等に関する各種制度の一層の取得促進、柔軟な人事管理などの両立支援に取り組むとともに、女性自衛官の計画的育成やキャリア形成支援、相談できる体制づくりなどを推進する。関連して、育児休業取得時の部隊側の負担を軽減するため、引き続き育児休業等代替要員登録制度の活用を努める。

くわえて、自衛官の多くが集団生活を営む特性上、女性が居住するための隊舎をはじめとした施設整備や備品などハード面での職場環境の整備が不可欠となる。女性自衛官の増加傾向も勘案しつつ、女性自衛官の教育・勤務・生活基盤の整備を推進していく。

具体的な目標や施策に関して、特に自衛隊全体で取り組むべきものについては、昨年3月に策定し、「防衛省における女性職員活躍とワークライフバランス推進のための取組計画」（以下「取組計画」という。）で示したとおりである。その内容については、施策の効果を検証するとともに、部内外の新たな知見を活用し、より実効性のあるものになるよう今後とも不断に見直していく。

また、自衛隊の業務は多岐にわたり、勤務の特性も著しく異なるため、それぞれの現場における自発的な創意工夫が重要である。各幕僚監部においてワークライフバランスや女性活躍推進施策を担当する体制の充実を図るほか、各自衛隊の現場においても、以下に例示するようにそれぞれの特性に応じた取組を推進していく。

<陸上自衛隊>

陸上自衛隊は、自衛官定数の6割強を占める自衛隊最大の組織であり、防衛省として女性自衛官の活躍を推進する上で、その取組は重要である。

全国各地に158の駐屯地・分屯地を有しているため、全国規模の人事異動により、育児・介護等のインフラが比較的整備されている都市圏のみならず、地縁や自治体の支援の薄い地域で育児・介護に取り組むこととなる者がいることや、単身赴任者の増加も予想される。こうした中でも隊員が後顧の憂いなく任務に従事できるような環境を整備することが必要となっている。

このような考え方にに基づき、陸上自衛隊では、各部隊のトップに対する講話等を通じた価値観・意識の改革を推進するとともに、育児・介護との両立が可能な勤務環境の整備、保育

に係る福利厚生サービスの充実、女性隊員や隊員家族向けの情報提供及び働き方改革の実効性を向上させるためのアウトソーシングの活用等、各種取組を推進する。

<海上自衛隊>

海上自衛隊においては、艦艇部隊は長期行動及び緊急出港への対応が求められるなど、各部隊によって異なる勤務環境に置かれている。

このため、各部隊の特性を踏まえつつ、男女の自衛官が育児・介護等を抱えながらも期待された職務において勤務を継続し能力向上を図ることができる環境を整備することが、海上自衛隊の精強性を維持するためにも不可避の課題となっている。

特に、艦艇職域や航空機搭乗員において、女性自衛官が育児を経た後も艦艇乗組や航空機搭乗の配置で勤務することができるよう、育児中の技能の維持・向上のための教育や、各隊員の状況に応じた柔軟な経歴管理をはじめとした態勢の構築に取り組んでいる。このほか、基地が所在する地方自治体との連携等による勤務態様に合わせた育児支援や、緊急登庁時の子供の一時預かりの態勢整備、キャリアアップと育児の両立を図るための配偶者を含めたライフプランの検討などの施策を推進している。

<航空自衛隊>

航空自衛隊は、航空機をはじめとする装備品の運用を担う操縦士や管制官等とそれを支える全ての職域の隊員が、男女の性差なく任務にあたっている。さらに、一昨年の女性自衛官の戦闘機等操縦士への配置制限の解除により、これまで制限していた配置についても開放するなど、女性自衛官の活躍推進に向け組織を挙げて取り組んでいる。

加えて現在、全国73基地等の広域にわたる部隊勤務の特性上、数の少ない女性隊員がキャリア形成や育児・介護等と仕事の両立について先輩に相談できるメンター制度の利用を推進している。また、厳しい飛行訓練・任務とライフイベント等との両立に不安を持つ女性操縦士が先輩操縦士からキャリア形成に関するサポートを受けられる相談員（アンクルージュ）を導入したほか、庁内託児施設の整備や緊急登庁支援などの育児と仕事の両立支援に係る施策の整備や職場における働き方改革を進めている。

女性隊員の活躍とワークライフバランスの推進は、あらゆる隊員が心身共に健全な状態で高い士気をもってその能力を最大発揮できる環境を整え、航空自衛隊の精強性の維持・向上に繋がるとの認識の下、引き続き隊員の意識改革を図りながら、各種施策を推進していく。

7. 終わりに

自衛隊は、女性自衛官が一層活躍できる組織へと変化していく。

そのために、女性自衛官にあらゆるフィールドを開き、女性の採用を拡大し、育児や介護があっても意欲と能力・適性があれば活躍し続けることができる環境を整える。女性自衛官の倍増と女性の中途退職率の半減を目指して、あらゆる努力を尽くす。

自衛隊は、実力がすべての組織であり、性別を問わず、高い意欲と能力・適性があれば、あらゆる機会が開かれている。既に数多くの女性自衛官が、北海道から沖縄まで、また遠くアフリカ大陸や世界の大洋で、重要な責務を担いながら今日も勤務している。自衛隊は、ますます女性に開かれた職場へと進化していく。就職を考える女性には、自衛隊の門をたたき、果敢に挑戦していただきたい。

昨年9月12日の高級幹部会同において、安倍総理は次のように訓示している。

「生存競争において、勝ち残ることができるのは、最も力がある者ではありません。その環境に最も適応した者。すなわち、環境の変化に柔軟かつ迅速に対応できた者であります。急速に少子高齢化が進む中で、また、多様な視点が求められる時代に合って、防衛の現場においても、女性の力が絶対的に必要であります。」

「しかし、女性自衛官はまだまだ足りない。・・・最大の壁は、根強く残る、男性中心の働き方文化です。これを根底から変えていく必要がある。これは、我々、男性の問題です。長年定着した組織文化を変えることは容易ではありませんが、女性活躍は、自衛隊が新たな時代に適応できるかどうか、その『試金石』であります。」

自衛隊は、より多くの有能な女性自衛官を迎えることとなる。男性自衛官もまた、育児や介護をこれまで以上に担う時代になる。全ての自衛官が意識を変革し、それぞれの持ち場において不断に働き方を見直すことが求められている。