

## 【解説】 米国の防衛改革の構造と展望

東 義孝

### <要旨>

米国の防衛改革（トランスフォーメーション）とは、「運用構想、作業手順、組織、テクノロジーを進化させる終わりのない継続したプロセスである」とされている。これは、米国の防衛改革が環境変化に適応するための継続的な改革プロセスそのものであることを明確に表現しており、防衛改革に終わりはない。

また、米国の防衛改革は、軍事組織に特有なものではなく、本質的に米連邦政府や民間におけるエンタープライズアーキテクチャの構築と発想の起源や考え方を共有するものである。そこで、比較的わかりやすく整理されている米連邦政府や民間のエンタープライズアーキテクチャの観点で、防衛改革の内容の再整理し、その構造と展望を明らかにした。

### はじめに

2007年5月に統合参謀本部通達（CJCSI3170）が改正され、2003年に始まった米国の防衛改革（トランスフォーメーション）の制度が大幅に強化されて、約2年が経過した。しかしながら、筆者の知る限り、2007年の制度改正を含めた米国のトランスフォーメーションの動向についての解説は未だ存在していないので概要を紹介し、本稿により、米国における防衛改革の方法論を明らかにし、多少なりとも防衛政策の検討に寄与したい。

## 1 米国の防衛改革（トランスフォーメーション）の内容

### (1) 概要

米国の防衛改革<sup>1</sup>（トランスフォーメーション<sup>2</sup>）とは、「運用構想、作業手順、組織、テクノロジーを進化させる終わりのない継続したプロセスである」とされている。これは、

---

<sup>1</sup> 本稿では、防衛改革をトランスフォーメーションと同様に扱うが、ジョージ・ブッシュ（George W. Bush）政権の終焉とともにトランスフォーメーションという言葉が使われなくなり、別な呼称に変更されるものと予想される。

<sup>2</sup> <<http://www.defenselink.mil/Transformation/>> accessed on February ,2007.トランスフォーメーションホームページは、現在削除されているが、次のページでも同趣旨の記載がある。  
<[http://www.oft.osd.mil/what\\_is\\_transformation.cfm](http://www.oft.osd.mil/what_is_transformation.cfm)> accessed on January 22,2008.

トランスフォーメーションが環境変化に適応するための継続的な改革プロセスそのものであることを明確に表現しており、防衛改革に終わりはありません。

また、トランスフォーメーションは、軍事組織に特有なものではなく、本質的に民間におけるリエンジニアリングや経営環境に応じた資本再構成 (recapitalizing) などと同質のものであり<sup>3</sup>、経営管理手法の一つであるエンタープライズアーキテクチャの枠組みで、防衛改革の再整理が可能である。

## (2) 米国の防衛改革とエンタープライズアーキテクチャ (EA)

### ア なぜエンタープライズアーキテクチャなのか

米国の防衛力整備では、まず、将来どのような脅威が想定されるかを明らかにし、その脅威に対してどのように戦うかを試行錯誤しつつ検討する。検討された将来の戦い方は作戦構想と呼ばれる。

次に、そのような作戦構想を実現するためにどのような軍事作戦能力が必要で、現在保有する能力の何が不足しているかを明らかにする。

更に、必要な能力を充足するためにどのような装備が最適であるかを各軍種横断的に数量的に評価し、コストパフォーマンスの上で最も適当なものを予算化し、調達、配備する。その調達の各段階で、開発中の装備が当初想定していた機能を果たしうるかどうかを検討し、コストパフォーマンスが悪ければ、事業を停止する。

このプロセスは繰り返しスパイラル的に行われ、民間のエンタープライズアーキテクチャと同様な構造を持っている<sup>4</sup>。

実際、仔細に見ると、防衛改革を推進するため実施された一連の制度改革は、連邦政府や民間企業で実施されているエンタープライズアーキテクチャと極めて類似している。加えて、米国の防衛改革に伴って導入された諸制度をエンタープライズアーキテクチャの一種と位置づける見方もある<sup>5</sup>。これは、一連の制度改革が、エンタープライズアーキテク

---

<sup>3</sup> Paul K. Davis, "Analytic Architecture for Capabilities-Based Planning, Mission-System Analysis, and Transformation," RAND, p.59. 及び統合参謀本部マニュアル (CJCSM3170.01C Appendix A Enclosure E E-A-2) などで recapitalize (資本再編成) との表現がみられる。

<sup>4</sup> トランスフォーメーションに伴って導入された DOD 意思決定支援システムに関係する文書は数百ページに及ぶ上、複雑で入り組んでおり、直観的な理解を得ることが難しい。一方、エンタープライズアーキテクチャは民間に広く普及しており平易な解説書が出版されている。そこで、比較的わかりやすく整理されている米連邦政府や民間のエンタープライズアーキテクチャの内容を先に解説した方が、防衛改革をよりよく理解する上で有益である。そこで、本題に入る前にエンタープライズアーキテクチャについて解説しておくことにした。

<sup>5</sup> 例えば、湯浦克彦『実践エンタープライズアーキテクチャ』(ソフト・リサーチ・センター、2005

の成立経緯と密接に関係があることに由来する。即ち、1996年に米政府機関でのエンタープライズアーキテクチャ構築の義務を定めたクリンガーコーエン法<sup>6</sup>が採択され、国防省がそれを積極的に受け入れた結果が一連の制度改革につながっており、両者のルーツは同じである。そのことは、DODアーキテクチャフレームワークの中でクリンガーコーエン法などを踏まえて作成されたことが明らかにされていること<sup>7</sup>などで裏付けられる。

なお、エンタープライズアーキテクチャでいうところの「エンタープライズ」とは、業務範囲（スコープ）と任務（ミッション）を共有する組織である。（米国CIO協議会の定義<sup>8</sup>）したがって、企業や官庁そのものと一致するとは限らず、同じ会社や官庁に属していても、業務範囲（スコープ）と任務（ミッション）が異なる事業所は異なるエンタープライズであるし、複数の企業や官庁にまたがる業務であっても同一エンタープライズであることもありうる。

## (2) エンタープライズアーキテクチャの歩み

エンタープライズアーキテクチャの概念は、1987年及び1992年に発表されたジョン・ザックマン（John Zachman）の論文を起源としている。ザックマンフレームワークの発表当時は情報システムのみを対象として最適化を目指すフレームワークであったが、1992年に組織やビジネス全体を対象として最適化を目指すよう改められた。

その後、1996年に米政府機関にエンタープライズアーキテクチャの構築を義務づけたクリンガーコーエン法が採択され、米国政府機関を中心に検討が進み、2000年に米国行政管理予算局（OMB）の文書（Circular A-130）によってエンタープライズアーキテクチャの基本構成要素が定義され、現在のエンタープライズアーキテクチャの骨格が定まった。

## (3) アーキテクチャフレームワークの発展

ザックマンフレームワークが発表された当時はそれほど注目されなかったが、その後、連邦政府においてエンタープライズアーキテクチャの策定が義務付けられ、C4ISRAF（1996年～2003年）、連邦エンタープライズアーキテクチャーフレームワーク（FEAF）（1999年～）、DODアーキテクチャフレームワーク（DODAF）（2003年～）などのアーキテクチャ

---

年）、130ページでJCIDS、PPBE全体を含めてエンタープライズアーキテクチャの例として挙げられている。

<sup>6</sup> クリンガーコーエン法は別名 IT マネジメント改革法とも呼ばれ、提出者の一人であるウィリアム・コーエン（William Cohen）上院議員は、ビル・クリントン（Bill Clinton）政権下で国防長官を務めた人物である。

<sup>7</sup> *DoD Architecture Framework Version 1.5 Volume I Definitions and Guidelines*, p.ES-1.

<sup>8</sup> *A Practical Guide to Federal Enterprise Architecture*, 2001 Chief Information Officer Council CIO council p.5.

フレームワークが作成されるに及んで民間ビジネスの世界にも急速に普及が進んだ。

#### (4) FEAF の構造

FEAF は、連邦政府横断的に業務プロセスを可視化<sup>9</sup>し、業務の統合及び簡略化の可能性を洗い出すことを目的としている。別の言い方をすれば、連邦政府の業務を機能主体で整理する枠組みであるといえる。

FEAF では、業務の統合及び簡略化を目的として、現行のアーキテクチャ（現行の業務プロセスの構造、いわゆる“As Is”のアーキテクチャ）をアーキテクチャフレームワークに沿って、政策業務体系（business Architecture）、データ体系（Data Architecture）、適用処理体系（Application architecture）、技術体系（technology architecture）の 4 つの視点で可視化することが第一歩であり、検討のベースラインとなる。

次にビジネスや業務全体の将来目標（Vision）を立てて、目標となるアーキテクチャ（To Be）を策定する。

同時に使用する技術体系等の標準を定め、現行のアーキテクチャ（As Is）と目標となるアーキテクチャ（To Be）の間のギャップを明確にした上で移行計画（Transitional Process）を立てて、目標となるアーキテクチャに移行していくというアプローチを取る。

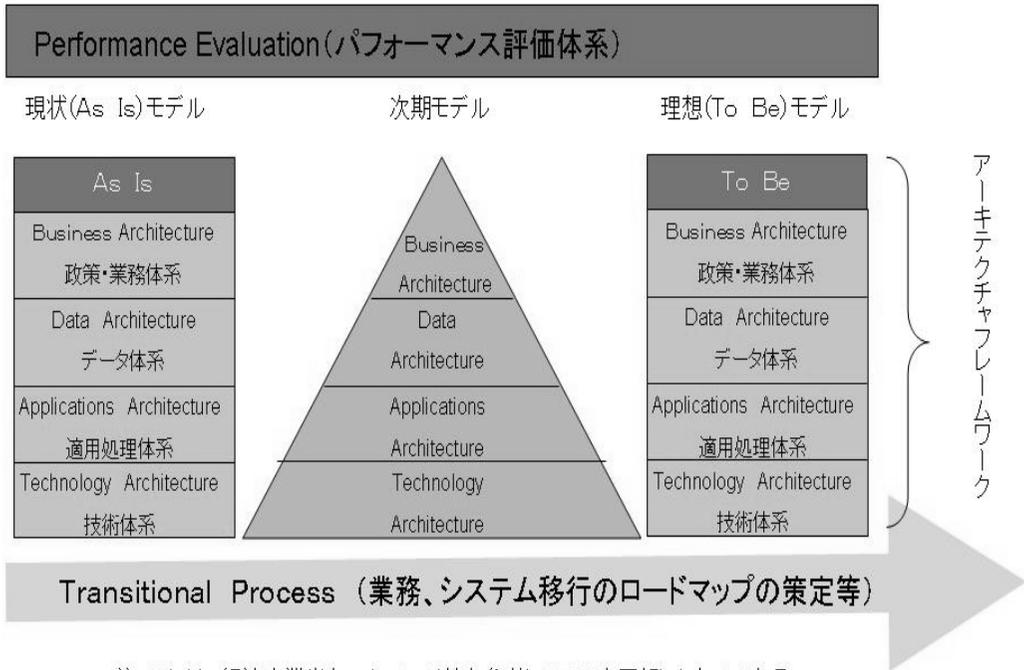
FEAF を始めとするアーキテクチャフレームワークは、企業のビジネスモデルを可視化し、政策業務体系（business Architecture）、データ体系（Data Architecture）、適用処理体系（Application architecture）、技術体系（technology architecture）に分類整理するためのフレームワークで、そのように可視化して分類整理することにより、各種機能の重複等の発見を容易にし、無駄を削減しようとするものである。

---

<sup>9</sup> 例えば、業務プロセスをあらかじめ決められた書式でポンチ絵にし、誰が見てもプロセスを理解できるようにすること。

図1 FEAFのフレームワークとエンタープライズアーキテクチャ

■ AsIsとToBe:現状から理想目標に至る時系列的な関係の明確化と  
改善サイクルの確立



注:これは、経済産業省ホームページ等を参考にFEAFを図解したものである。

## 2 防衛改革の経緯

### (1) 政治的、軍事的、社会的環境変化と米国のトランスフォーメーション

米軍でトランスフォーメーションの検討が始まったのは、1996年に成立したクリンガーコーエン法で、米国政府機関にエンタープライズアーキテクチャの構築が義務付けられたことが、きっかけになっている。その後、トランスフォーメーションという言葉自体は、1997年の『ジョイントビジョン2010』<sup>10</sup>などで使われ始め、1997年の米国防諮問委員会報告書『21世紀の国家安全保障』<sup>11</sup>の中でも使用されている。

だが、トランスフォーメーションの本格的な検討は、2001年のドナルド・ラムズフェルド (Donald Rumsfeld)<sup>12</sup>の国防長官就任とともに開始され、2001年のQDRの主要な目的

<sup>10</sup> Chairman of Joint Chiefs of Staff *Joint Vision 2010*, 1997, p. 19.

<sup>11</sup> *Transforming Defense National Security in the 21st Century*, Report of the National Defense Panel, 1997.

<sup>12</sup> ラムズフェルドは、フォード共和党政権で史上最年少の43歳で国防長官に就任した国防問題の

と位置づけられた<sup>13</sup>。ラムズフェルドが国防長官に就任した後、同時多発テロが起こった。その後、ラムズフェルドは当時を回顧し、米軍が、旧ソ連の崩壊にもかかわらずまだ伝統的な従来型の脅威と戦うことを想定していて、非対称な脅威に備えていないことを痛感したとされる。

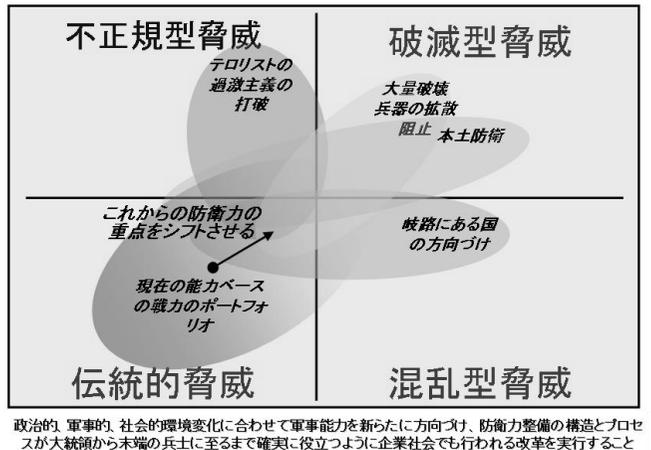
ちなみに、そのような認識は、2006 年の QDR の中でも必要な軍事能力の焦点が伝統的な脅威から、不正規型脅威 (Irregular)、破滅型脅威 (Catastrophic)、混乱型脅威 (Disruptive) に移行した図 2<sup>14</sup> に示されている。

このような同時多発テロ当時の国防長官の現状認識を受けて、2003 年のトランスフォーメーションプランニングガイ

ダンス (TPG) の序文で、「我々は軍事能力の開発に企業家的アプローチを取り入れなければならない」<sup>15</sup>とし、TPG で米国が防衛改革を開始する理由について、次の 5 つの点を挙げている<sup>16</sup>。

- ① 現在米国の軍事的優位は圧倒的であり、このまま変更する必要はないとの意見があるが、情報化社会になり、技術的知識が容易に拡散するようになる中で、このままでは、米国の軍事的優位性の維持が難しくなっている。
- ② 非対称的脅威への対処の必要性が増大している。
- ③ 在来型の戦争でも、仮想敵となりうる国が米国の優位性を無効化するような各種の手段を開発中である。
- ④ 社会自体が産業化の時代から情報化の時代に変化する中で軍隊も情報化の流れにのる

図 2 06QDR の目標—焦点のシフト



専門家であるが、その後、製薬会社 G.D.サールの CEO として、業績を劇的に改善するなど、民間企業人としても成功している。例えば、ジェフリー・A.クレイムズ (前田和男訳) 『ラムズフェルド——百戦錬磨のリーダーシップ』(KK ベストセラーズ、2003 年)。

<sup>13</sup> Quadrennial Defense Review Report, 2001, p. iv.

<sup>14</sup> Quadrennial Defense Review Results 2006,

<[www.defenselink.mil/qdr/report/Pressbriefing3FebFINAL2.ppt](http://www.defenselink.mil/qdr/report/Pressbriefing3FebFINAL2.ppt)>, accessed on January 22, 2008.

<sup>15</sup> Transformation Planning Guidance, April, 2003, p.1.

<sup>16</sup> Ibid., pp.4-5.

必要がある。

- ⑤トランスフォーメーションを進めなければ、米国が軍事的優位性を失い、繁栄と安定を失うことになりかねない。

このように、TPG では、産業社会から情報化社会への変化や脅威の多様化といった社会的、軍事的環境変化に対する環境適応の必要性をトランスフォーメーションの導入理由としている。

ラムズフェルド国防長官がトランスフォーメーションを導入した理由は、経営環境の変化に敏感に対応し、組織や業務プロセスを変更し続けなければならない民間企業の経営者の視点で、環境変化に対する軍の対応の鈍感さや軍の保守性に対処しようとしたものであろう。

## (2) 脅威ベースから能力ベースへ

従来为国家防衛戦略の策定、国防計画の立案、予算的、人的、物的資源の配分等には、脅威に基づく評価（脅威ベースアプローチ）という手法が用いられてきた。脅威に基づく評価とは、誰が脅威なのか、どこに脅威が発生するのかに主眼を置き、その脅威に対抗するための装備、作戦計画等を重視する考え方である。この考え方は、冷戦時代の共産主義国家のような明確な脅威が存在した時代には有効であった。しかし近年のテロ活動、ゲリラ戦のような非正規軍を中心とした、非対称かつ発生時期が不明確な脅威の増大により、脅威に基づく評価の考え方では、国家防衛戦略、国防計画の立案、人的物的資源の配分が困難になってきた。

そこで、特定の脅威ではなく、発生が予想される脅威がどのような質的・量的能力（Capability：以下「ケイパビリティ」という。）を持ち、どのように行動するか、と云う点に着目し、脅威の能力・予想される行動に対抗するためにどのような能力を保有すべきであるかという考え方に移行した。このように脅威が誰で、どこにいるのかという点ではなく、脅威がどのような能力を持っているかという点に着目した考え方は、能力に基づく評価（能力ベースアプローチ）と呼ばれている。

### 3 能力ベースアプローチの内容<sup>17</sup>

#### (1) 問題点の所在

冷戦時の脅威は明確に特定されており、シナリオの数も限られていたが、冷戦後、脅威が多様化し、不透明感が増大した。そのため、これまでのように脅威を特定し、数少ないシナリオを取り上げて検討するだけでは不十分である。

#### (2) シナリオ検討のあり方

これまでのシナリオは、数少ないシナリオを呼称で分類している一次元のシナリオリスト（Name Level Scenario）であった。しかしながら、脅威の多様化などにより、一次元のシナリオリストだけでは十分にシナリオの内容を把握できない。そこで、考えられうる懸念（plausible worries）をすべて一次元のシナリオリストに整理した上で、次のような観点から、多次元のシナリオ空間（Scenario Space）に位置づける<sup>18</sup>。

- ①政治軍事的側面（どのように戦争が始まるのか、どの国が同盟関係にあるか等）
- ②目標と戦略（目指すべき政治的・軍事的目標は何か）
- ③戦力（戦力の規模、特徴、名目上の能力）
- ④戦力の効率性（錬度、士気等）
- ⑤環境条件（地形、気候等）
- ⑥その他の前提（部隊の機動力等）

#### (3) 分析のあり方

シナリオ空間から、必要となる任務要求（Mission Needs）を洗い出し、その任務要求を満たすケイパビリティの選択肢についてシミュレーションを用いた探求的分析（exploratory analysis）により分析し、評価する。

---

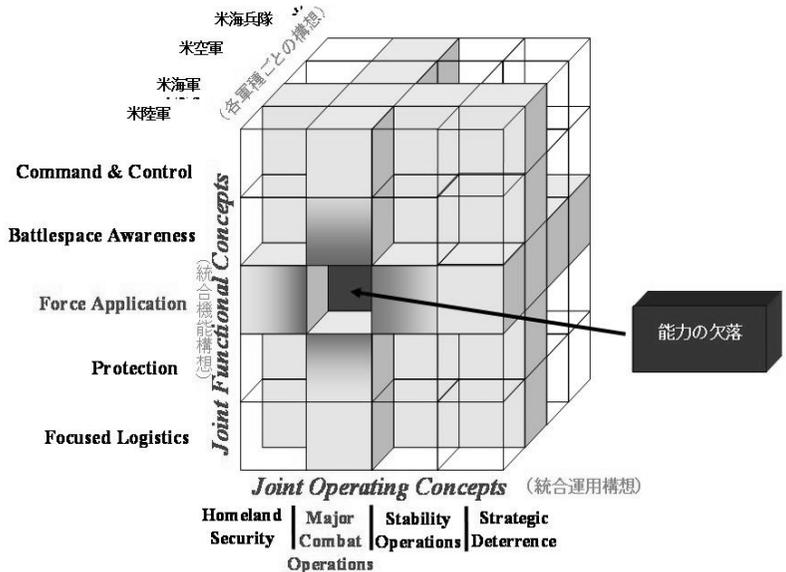
<sup>17</sup> この能力ベースアプローチに関する考え方は、ランド研究所のポール・デイビス（Paul Davis）により整理されたものである。

<sup>18</sup> Paul K. Davis, “Analytic Architecture for Capabilities-Based Planning Mission-System Analysis, and Transformation,” RAND, 2002, pp.23-25.

(4) 計画のあり方

ソフトウェアの部品<sup>19</sup>のように、各種軍事能力を部品化し、積木(Building Block)状に組み立てる。それはちょうど図3のようなイメージである。そして、これら各種軍事能力の部品を事態対処に最適な形に組み合わせ、あらゆる事態に対処可能なケイパビリティを経済的に確保する。

図3 軍事能力部品化のイメージ



注：この図は、米軍資料 *JCIDS Overview* からの引用であり  
ポール・デイビス氏はこの図を使用していない。

<sup>19</sup> 部品とは、システムエンジニアリングの分野でオブジェクト指向分析技術を使用して作成されるプログラムの部品を想定していると思われる。

#### 4 防衛改革の本質

##### (1) 防衛改革の内容

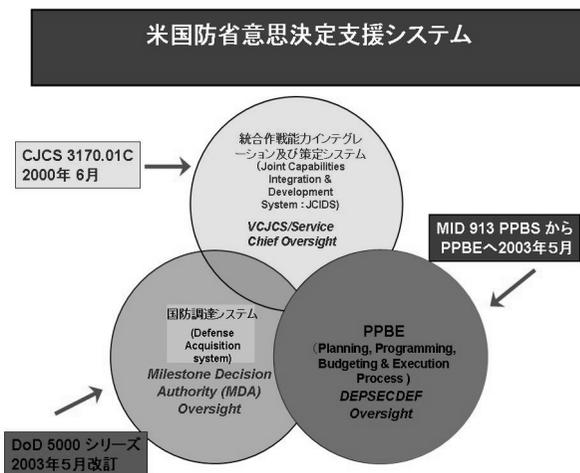
TPG によれば、トランスフォーメーションとは、「我々が占める戦略的位置（それによって世界の平和と安定が保たれている。）を非対称の脅威に対する脆弱性から守り、維持するため、米国の各種の優位性を最大限利用し、各種構想、ケイパビリティ、人材や組織の新たな組み合わせを通じて、軍事力の競争性や軍事的相互協力の本質的变化を具体化するプロセスである」<sup>20</sup>とされている。

要すれば、トランスフォーメーションは環境適応のための「プロセス」であり、制度改革の側面にその本質があると考えられる。

##### (2) 防衛改革のための制度改革

米軍のトランスフォーメーションに伴って、2003 年に DOD 意志決定支援システム (DoD Decision Support Systems) と呼ばれる政策決定に関する 3 つの制度 (PPBS、RGS、DOD5000 シリーズ) が大幅に改正された。(図 4) これらの制度改革のベースにある考え方は、トランスフォーメーションに関する数々の文書で述べられているように、前述の能力ベースアプローチを制度化したものである。新旧の制度を対比すると表 1 のようになる。

図 4 DOD 意思決定支援システムの構造



<sup>20</sup> Transformation planning Guidance, April, 2003, p.3.

表 1 DOD 意思決定支援システムの政策決定フェーズ

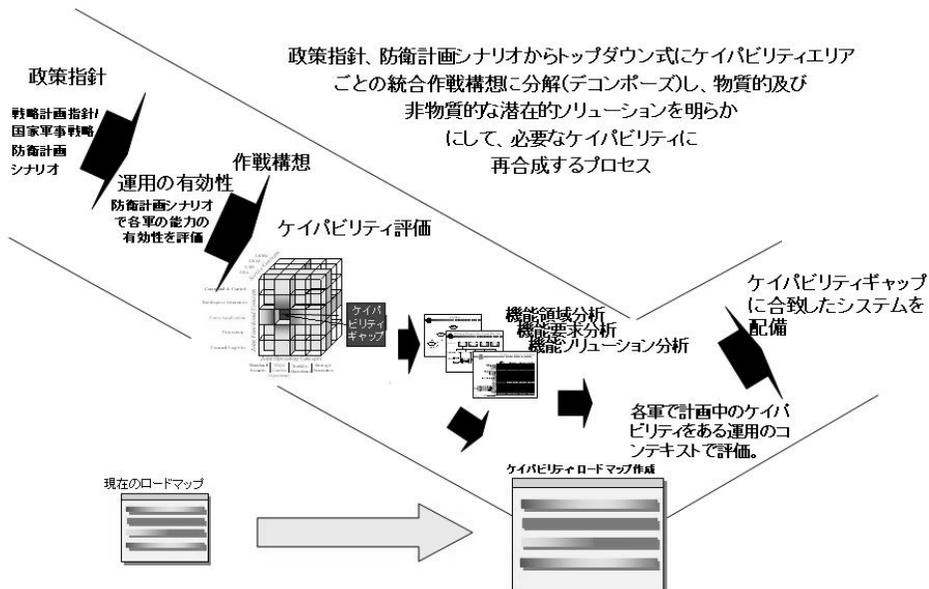
政策決定フェーズ	旧システム	現行システム
国防政策の策定及び政策に従った資源配分の決定	PPBS (Planning, Programming and Budgeting System)	PPBE (Planning, Programming and Budgeting Execution)
運用構想策定・リクワイアメント(要求)分析	RGS (Requirement Generation System)	JCIDS (Joint Capability Integration and Development System)
研究開発及び調達(装備品プログラムマネジメント)	1996 年版／2000 年版 DoD5000 調達システム	2003 年版 国防調達システム(DAS)

(3) 防衛改革の実施手法である DOD 意思決定支援システムの全体像

ア DOD 意思決定支援システムにおける能力ベースアプローチ

防衛改革の考え方の基礎になっている能力ベースアプローチは前述したように、政策指針等から必要な作戦能力を分解 (decompose) し、部品化して、それを積木(building Block) 式に組み合わせることで、必要な作戦能力を経済的に獲得しようとするものである。イメージ的には図 5 のようになる。

図 5 能力ベースアプローチのプロセス



注：米軍資料 J C I D S Overview を基に作成

## イ ケイパビリティの概念

能力ベースアプローチの基本概念であるケイパビリティ<sup>21</sup>は、これまで防衛力整備計画が物理的軍事力の整備に偏重されていた反省から、物理的な能力だけでなく、訓練等の人的能力やリーダーシップなどの精神的要素を含んだ軍事作戦能力を意味している。ケイパビリティの構成要素としては、ドクトリン (Doctrine)、組織 (Organization)、訓練 (Training)、装備 (Materiel)、リーダーシップ (Leadership)、人事 (Personnel)、施設 (Facility) などと考えられており、これらの頭文字を取って DOTMLPF と称している。

このようなケイパビリティという概念は、民間ビジネスや経営管理学でも使用されることがある。例えば、エンタープライズアーキテクチャにおけるケイパビリティとは、「企業戦略を受けて、企業の提供価値による差別化を実践するため、企業が行わなければならないことを実施する能力である」<sup>22</sup>と定義されたり、「ケイパビリティ=組織能力」<sup>23</sup>と定義されたりしている。

なお、米国のトランスフォーメーションにおいて、ケイパビリティに関し DOTMLPF 全体を含む統合作戦能力と同義に使用されることが多いので、本稿では、「ケイパビリティ(統合作戦能力)」と記述することがある。

## 5 DOD 意思決定支援システムの検討手順

### (1) 国家安全保障戦略 (NSS)

国家安全保障会議 (National Security Council: NSC) により新政権発足時 (4 年おき) に、国際政治や国際経済的観点を含めた総合的な安全保障戦略である国家安全保障戦略 (National Security Strategy: NSS) が発表される<sup>24</sup>。近年は国家安全保障戦略の内容が公開されている。

その 2006 年版の概要は、人間的尊厳の確保、国際テロ対処等のための同盟の強化、地域紛争鎮静化のための協力、敵による大量破壊兵器による威嚇の阻止、自由な市場と貿易による国際的経済発展の促進、社会の開放化と民主主義の基礎構築による発展の輪の拡大、

---

<sup>21</sup> 通達 (CJCS Instruction 3170.01) によれば、ケイパビリティとは、ある一連の任務 (Task) を実施するために、手段 (Means) や方法 (Ways) を複合的に組み合わせ、一定の条件下で、一定の基準 (Standard) を満たすだけの効果 (Effect) が得られる能力 (Ability) のことであると定義されている。

<sup>22</sup> IBM ビジネスコンサルティングサービス IT グループ『エンタープライズアーキテクチャ』(日経、BP2003 年)、57 ページ。

<sup>23</sup> 例えば、藤本隆宏『能力構築競争』(中公新書、2003 年)、27 ページ。

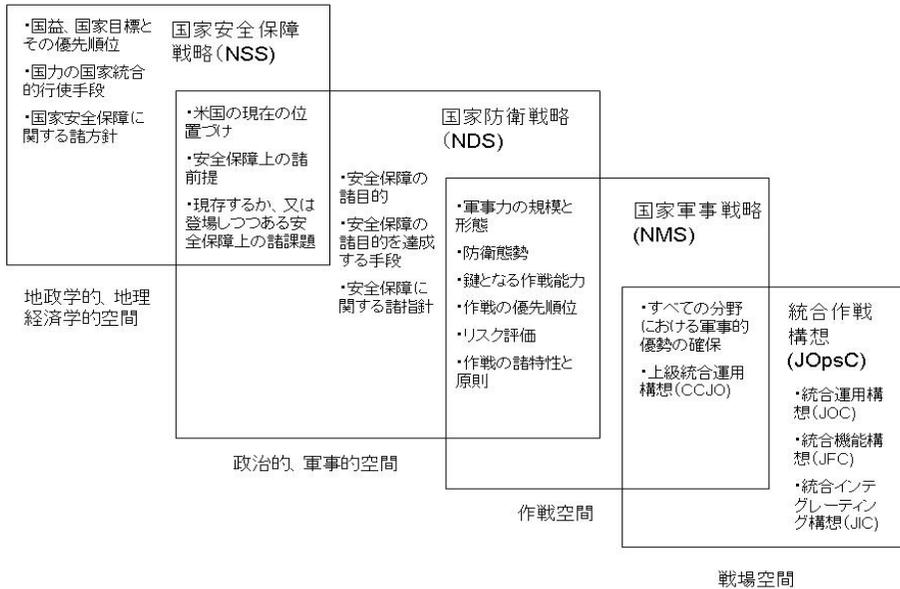
<sup>24</sup> あくまで制度上のことでありずれ込む場合も多い。

他の国際的主要国家との協力の発展、21世紀への対応のための米国の国家安全保障機関の変革、そしてグローバル化がもたらす機会と課題などが戦略目標として記述されている。

(2) 国家防衛戦略 (NDS) 及び国家軍事戦略 (NMS)

国家防衛戦略 (National Defense Strategy: NDS) 及び国家軍事戦略 (National Military Strategy: NMS) は、国家安全保障戦略を踏まえて、今後の軍事活動の方向性やあるべき防衛力整備の方向を示す戦略文書で、現在は一部が公開されている。これらを踏まえ、QDRや戦略計画ガイダンス等の各種ガイダンスが作成される。米国の国家安全保障戦略、国家防衛戦略等の内容と位置づけは図6のとおりである。

図6 米国における戦略文書の内容と位置づけ



注：CJCS Manual 3170.01C Enclosure A p.2 の図を基に作成。

(3) 統合作戦構想

国家軍事戦略などを踏まえ、統合戦力軍司令部 (Joint Forces Command: JFCOM) 等により、8 年から 20 年間先までを対象にした統合軍運用の基本方針を『統合作戦構想 (Joint Operations Concepts: JOpsC) ファミリー』としてとりまとめる。

その構成は、図 7 のとおりであり、上級統合運用構想 (Capstone Concept for Joint Operations: CCJO) で全体の作戦構想が包括的に記述され、統合運用構想<sup>25</sup>

(Joint Operating Concepts: JOC) や統合機能構想<sup>26</sup> (Joint Functional Concepts: JFC)

の細部を統合インテグレーション構想<sup>27</sup> (Joint Integrating Concepts: JIC) で定めるといった構成になっている。統合作戦構想は統合実験により策定される。

図 7 統合作戦構想の構成



(4) 防衛計画シナリオ (DPS)

国防省が想定する潜在的脅威の認識に基づき、国防省内部部局の国防次官 (政策担当) (USD(P)) が、防衛計画シナリオ (Defense Planning Scenario: DPS) を作成する。現在、防衛計画シナリオは統合運用構想 (JOC) の分類に従って、大規模作戦 (Major Combat Operations: MCO)、本土防衛 (Homeland Security: HS)、安定化作戦 (Stability Operations: SO)、戦略抑止 (Strategic Deterrence: SD) の 4 種類に分類され、すべてのシナリオをあわせて 85

<sup>25</sup> 通達 (CJCS Instruction 3010.02B) によれば、統合運用構想 (Joint Operating Concepts: JOC) は、統合作戦構想の基本指針を踏まえ、統合軍指揮官が、潜在的な脅威に対処するための、統合軍の運用構想をより具体的に記述したものである。

<sup>26</sup> 統合機能コンセプト (Joint Functional Concepts: JFC) は、統合作戦を遂行するため作戦横断的に必要な各種機能 (兵站、戦場諜報等) について記述したものである。これによって、JOC によって定められた作戦を実施するのにどのような機能を追加すべきかを明らかにすることができる。

<sup>27</sup> 統合インテグレーションコンセプト (Joint Integrating Concepts: JIC) は、JOC 又は JFC に関連する特定の作戦や機能をどの様に行うかについて、その「能力」をより具体的な各種任務 (Task) にブレイク・ダウンし、各能力達成のため必要な各種任務 (Task)、運用条件及び能力基準について記述したものである。

前後ある。シナリオの内容は秘密であるが、例えば大規模作戦では、イラク戦争のような戦争を想定していると言われている。防衛計画シナリオのレベルは個別の部隊の装備等を含む戦力組成までには立ち入らない程度のもので、個別の部隊の戦力組成等を含むシナリオは、防衛計画シナリオと一貫性を維持した形で統合軍及び各軍種において作成される。

なお、現在作成されている防衛計画シナリオがポール・デイビス (Paul Davis) の考え方に沿った形でシナリオ空間化されているかどうかは不明である。

(5) JCIDS 分析によるケイパビリティギャップの特定

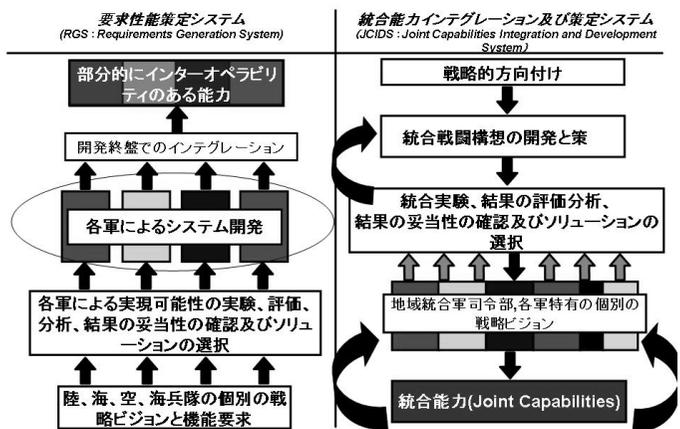
2003 年以前の装備品の要求性能の策定プロセスは、要求性能策定システム (Requirement Generation System:RGS) と呼ばれ、図 8 のように各軍種 (Service) からのボトムアップ型のプロセスになっている。このため、装備品の要求性能の決定に各軍の意向が強く反映し、各軍の装備の統合や相互運用性の確保が進まない (いわゆるストーブパイプ化) といった問題や類似事業の重複などの問題点を抱えていた。

また、冷戦中のように特定の脅威と作戦シナリオを前提に、各軍がそれぞれの作戦構想により装備品の要求性能や必要数量を決定する脅威ベースアプローチは、現在の国家軍事戦略 (NMS) と統合が取れておらず、冷戦後の不確かな国際情勢に対処するには適切ではないと考えられた。

そこでさまざまな脅威に対処可能なケイパビリティ (統合作戦能力) を定義し、装備品の要求性能や必要数量をトップダウンで決定する能力ベースアプローチを導入することとし、JCIDS (Joint Capability Integration and Development System) として制度化された<sup>28</sup>。

JCIDS 分析では、防衛計画シナリオに対し、統合作戦構想で対抗した場合に必要なケイパビリティと現在のケイパビリティを比較し、不足するケイパビリティ (ケイパビリティギャップ) を機能領域分析 (Functional Area Analysis: FAA) 及び機能要求分析 (Functional Needs Analysis: FNA) に

図 8 RGS と JCIDS の対比



注：米軍資料 DoD Business Transformation を基に作成

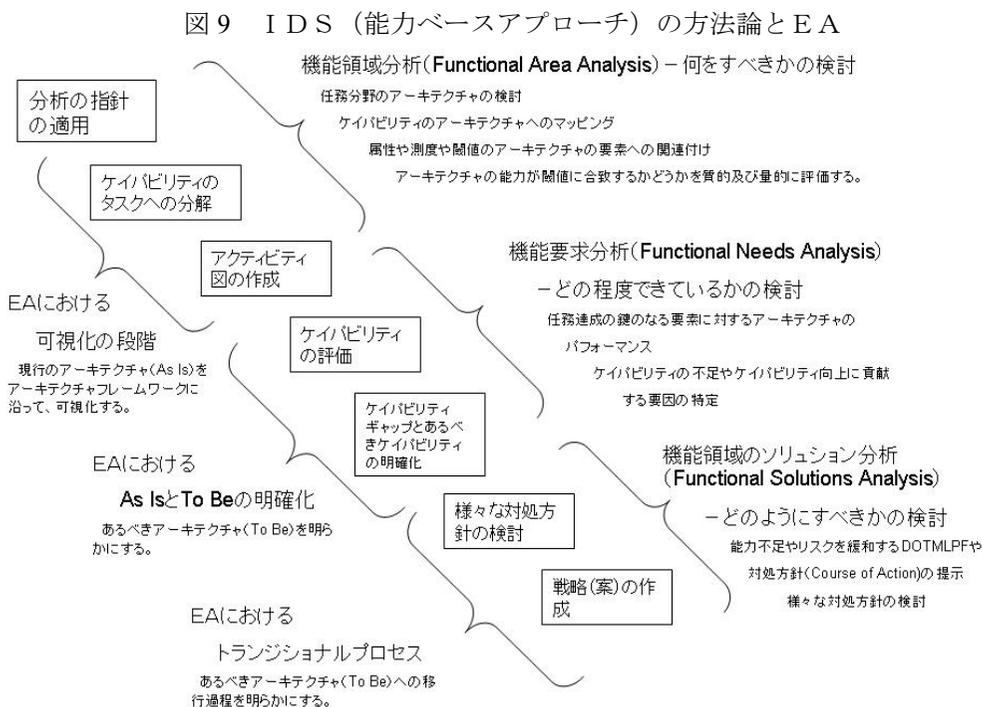
<sup>28</sup> 統合参謀本部議長通達 CJCSI3170.01E による。最新版は、2007 年 5 月に施行された CJCSI3170.01F。

より明らかにし、統合能力文書 (Joint Capability Document: JCD) として取りまとめる。統合能力文書は、機能別能力検討委員会 (Functional Capability Board: FCB)<sup>29</sup>による審議を経て、統合要求監査評議会 (Joint Requirement Oversight Council: JROC)<sup>30</sup>によってオーソライズされる。

ケイパビリティギャップが明確になると、統合軍、陸海空軍等の各事業要求元によりケイパビリティギャップを効果的に埋めるための機能領域のソリューション分析 (Functional Solution Analysis: FSA) が行われる。

JCIDS 分析に使用するシナリオは、統合軍、陸海空軍等のそれぞれが、防衛計画シナリオをベースにシナリオに登場する部隊の戦力組成を含むより具体的なシナリオを作成して分析を行う。例えば統合戦力軍司令部 (Joint Forces Command: JFCOM) では、統合計画シナリオ (Joint Planning Scenario) を作成し、JCIDS 分析を行っている。

JCIDS 分析は、前述のとおり機能領域分析、機能要求分析、機能領域のソリューション分析の 3 段階に分けて順次行われる。具体的なやり方は図 9 のとおりである。



注：統合戦力軍司令部から入手した資料を日本語訳し、手を加えたものである。

<sup>29</sup> 機能別能力検討委員会は内部部局、統合参謀本部、各軍等の少将、准将クラスからなる会議で、指揮管制、兵站、戦場における情報認識等の機能別に 8 つの会議が設置されている。

<sup>30</sup> 統合要求監査評議会は、統合参謀本部及び各参謀本部次長 (大将クラス) からなる会議である。

JCIDS 分析の手法は、図 9 から明らかなようにビジネスマネジメントの手法であるエンタープライズアーキテクチャの構築の実施手法と非常に類似している。実際、統合戦力軍司令部では、民間から多くの経営管理の専門家を招いて JCIDS 分析を実施しているとのことである。

#### (6) JCIDS 文書の作成と新たな事業評価手法の導入

JCIDS 分析における FSA の結果、有効な選択肢が決定されると初期能力要求書 (Initial Capability Document: ICD) としてとりまとめられる。事業計画の予算規模が一定の基準以上であり<sup>31</sup>、かつ、統合参謀本部の J8 が、統合的観点から機能別能力検討委員会 (FCB) で審議する必要があると認めた場合には、初期能力要求書 (ICD) は、FCB で審査され統合要求監査評議会 JROC の承認を受けなければならない。初期能力要求書は、後述する調達プロセスの中で、さらにより具体的な能力開発手順書 (Capability Development Document: CDD)、能力要求書 (Capability Production Document: CPD) へと具体化し、その都度、機能別能力検討委員会における審査や統合要求監査評議会 (JROC) の承認を受ける。

2007 年の制度改正 (CJCSI3170.01F の施行) により、統合能力文書 (JCD)、初期能力要求書 (ICD)、能力開発手順書 (CDD)、能力要求書 (CPD) に統合能力分類 (Joint Capability Area: JCA) の記入が義務付けられた。統合能力分類とは、統合作戦能力を対艦攻撃能力や陸上目標攻撃能力など機能分野ごとに分類したもので、第 1 層 (Tier1)、第 2 層 (Tier2)、第 3 層 (Tier3) など数層にわたってツリー上に分類されている。自衛隊の例で考えれば、F-2 と P-3C は対艦攻撃能力という観点で見れば同一機能分野に分類され、F-2 と自走砲は、陸上目標攻撃能力という観点で見れば同一機能分野に分類されるといえる。

加えて、能力開発手順書 (CDD)、能力要求書 (CPD) に重要性能指標 (Key Performance Parameter: KPP) の設定が新たに義務付けられた。これは、装備品の各種性能のうち重要なものを数量的に把握できるようにしたものである。これら JCA と KPP の導入により陸海空横断的な分析の基盤が強化されている。ちなみに統合能力分類(JCA)や重要性能指標 (KPP) は、FEAF において 1999 年に定義された業績測定参照モデル (Performance Reference Model : PRM) の中の業務分類 (Line Of Business : LOB) や主要業績評価指標<sup>32</sup> (Key

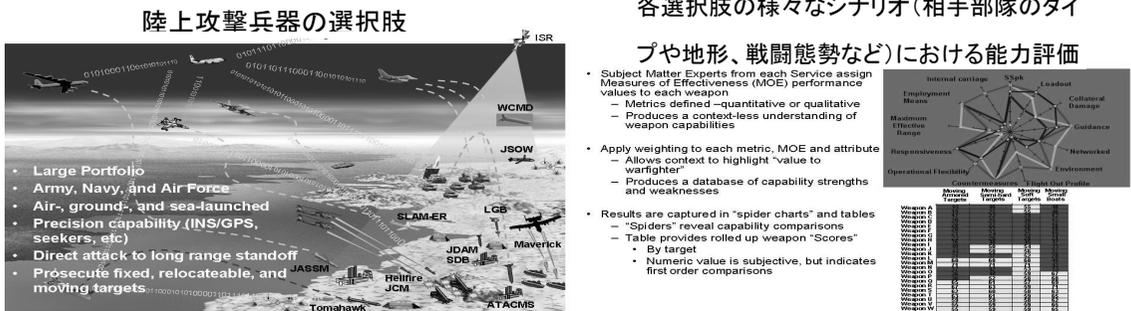
<sup>31</sup> (RGS 時代は、調達カテゴリー I (事業総額 21 億 9,000 万ドル以上の事業計画のこと Acquisition Category I: ACAT I) のみであったが、現在は必要に応じ調達カテゴリー II (ACAT II) の事業も含まれる)。

<sup>32</sup> 主要業績評価指標とは、行政や企業の事業や業務を評価するための主要なパラメータのことである。KPI の対象となる項目としては、売上高、利益率といった財務関連の数値のみならず、その他の特性 (ブランド力、顧客ロイヤリティ、社員のナレッジ等) も対象とし、従来は計測が困難であったものについても数値化しているため、財務以外の視点をも組み込んだ総合的な評価を可能にす

Performance Index: KPI)の考え方と非常に類似している。

図 10 は、陸上攻撃兵器の陸海空横断的な分析の例である。

図 10 陸上攻撃兵器の陸海空横断的分析



(7) PPBE による事業評価と資源配分の決定

PPBE は、PPBS に代わる制度として 2003 年から導入され、国防省の防衛力整備に関する基本方針の策定、個別の事業計画プログラムの策定及び事業計画プログラムへの資源配分に関する効率的な政策的意思決定のためのプロセスである。PPBE について定めた行政構想決定書 913 号 (Management Initiative Decision 913: MID913) は、部内限り (For Official Use Only) となっており、詳細不明であるが、国防省の PPBS のホームページ上で PPBE の概要が解説されている。

PPBE では、事業計画策定の早い段階で、事業評価のために事業計画の評価指標や評価尺度を定め、事業計画 (Programming) 段階、予算編成段階、執行段階のすべての時点で一貫した評価指標により事業評価されることとされている。この事業評価には、JCIDS で義務付けられている重要性能指標 (KPP) が使用されているものと推測される。また、各事業は陸海空の別に関係なく、前述の統合能力分類 (JCA) に分類され、陸海空横断的に他事業計画と比較することが可能となっている。同ページによれば、事業の出来具合が悪い場合は、事業計画段階、予算編成段階、執行段階の各段階で計画の中止も含めた計画変更が行われるとされている<sup>33</sup>。

ちなみに、このような陸海空横断的な事業評価の取り組みは、トランスフォーメーションをはじめの前から、ラムズフェルド国防長官自身によって実施されている。例えば、陸軍が開発していた自走砲クルセーダーは、冷戦時代のヨーロッパに配備すれば効果的であるが、冷戦後の陸上目標の攻撃効果の観点で見た場合、大重量 (40 トン以上) の自走砲よ

るための指標である。  
<sup>33</sup> <<http://www.defenselink.mil/comptroller/icenter/budget/ppbsint.htm>>, accessed on January 22, 2008.

りも、戦闘爆撃機と JDAM の組み合わせの方が展開速度や効果に優れ、冷戦後、アフリカ等の地域紛争等に介入しなければならない米軍には適切であると判断され、開発中止に追い込まれたとされる<sup>34</sup>。このようなラムズフェルド国防長官の考え方は、思い付きで出たものではなく、実際に陸軍の特殊部隊、空軍の戦闘爆撃機及び JDAM の組み合わせにより、アフガニスタンにおけるテロリスト掃討に大きな効果を上げており、圧倒的航空優勢がある場合は、戦闘爆撃機と JDAM の組み合わせで自走砲の機能を代替し得た実例が基礎となっている。

なお、PPBE では、事業計画の評価方法も工夫され、国防省内部部局及び統合参謀本部と各軍が共通のシナリオ、共通のデータ、共通の分析基盤 (Analytic Baseline) を有し、事業評価の客観性確保に努めている。これが次に説明する軍事能力の分析手法に関する課題である。

## (8) 軍事能力の分析手法に関する課題 (Analytic Agenda)

### ア 概要

能力ベースアプローチの採用に伴って、PPBE の事業評価手法が変更され、新たな分析手法が導入された。この新しい手法は、軍事能力の分析手法に関する課題 (Analytic Agenda) (DoD Directive 8260.1) と呼ばれている。

既に述べたように、脅威ベースアプローチを基本とするこれまでの事業の分析評価は、2地域における大規模紛争等に対処する等の比較的同質的で固定的なシナリオを設定すれば十分であったが、今後は、政治的・軍事的要素の考慮が必要になった。また、これまでは陸海空海兵隊等の軍種ごとにトレードオフ分析をすればよかったが、これからは、陸、海、空及び海兵隊の各軍種間にまたがるトレードオフ分析の必要性が高くなった。これらの要因を受けて、事業の分析評価手法は、次のような点に変更されることとなった。

- ①分析に必要なシナリオ、データ及びシミュレーションモデルに関し共通の出発点に立つこと
- ②シナリオの使いまわし等により分析に必要な時間を削減すること

このような観点から、国防省では、共通のシナリオとして、防衛計画シナリオを作成し、統合軍及び各軍共通で使用するとともに、防衛力の事業評価に使用するシミュレーション

<sup>34</sup> クルセーダー開発中止に関するポール・ウォルフowitz (Paul Wolfowitz) 国防副長官の会見。  
 <<http://www.defenselink.mil/transcripts/transcript.aspx?transcriptid=3431>>, accessed on January 22, 2008.

モデルとそのデータを共通化し、分析基盤 (Analytic Baseline) として分析の透明性を確保することとした。

イ 防衛計画シナリオの作成

前述のように、国防省内部部局 (OSD) の政策担当の国防次官が防衛計画シナリオを作成し、統合軍及び各軍は、防衛計画シナリオに整合的でより詳細化したシナリオをそれぞれ作成し JCIDS 分析を実施することとされた。このようにシナリオを共通化することにより、各軍の事業計画の整合性が高まっている。

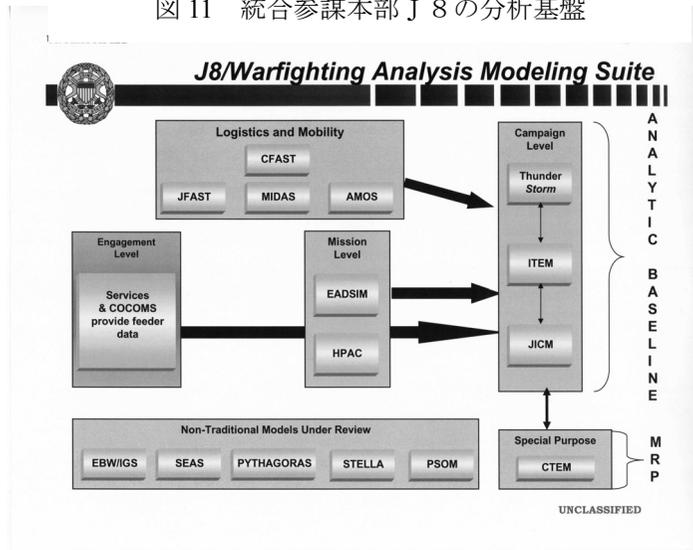
ウ 分析基盤 (Analytic Baseline)

国防省内部部局及び統合参謀本部と各軍は、共通のシナリオの他、共通のデータ、共通の分析基盤を有し、客観性の高い事業評価を可能としている。

統合参謀本部 J8 では、多種多様なシミュレーション<sup>35</sup>を運用しているが、分析の中心になるのは、分析基盤 (図 11) と呼ばれる

Thunder<sup>36</sup>及びその後継の Storm、ITEM<sup>37</sup>、JICM<sup>38</sup>である。これらのシミュレーションに必要なデータは各軍から提供されており、シナリオは防衛計画シナリオ (DPS) を基に作成される。したがって、事業評価の整合性が高く、事業評価結果等をめぐって統合軍と各軍で争いが生じる余地が少ない。

図 11 統合参謀本部 J 8 の分析基盤



<sup>35</sup> 最近では、M&S (Modeling and Simulation) と呼ばれることが多い。

<sup>36</sup> THUNDER は空軍を中心とした戦域レベルの統合作戦シミュレーションで、この種のシミュレーションでは定番であり、米国の大学等でも使用されている。

<sup>37</sup> ITEM は、海軍が中心になって開発した戦域レベルの統合作戦シミュレーションである。

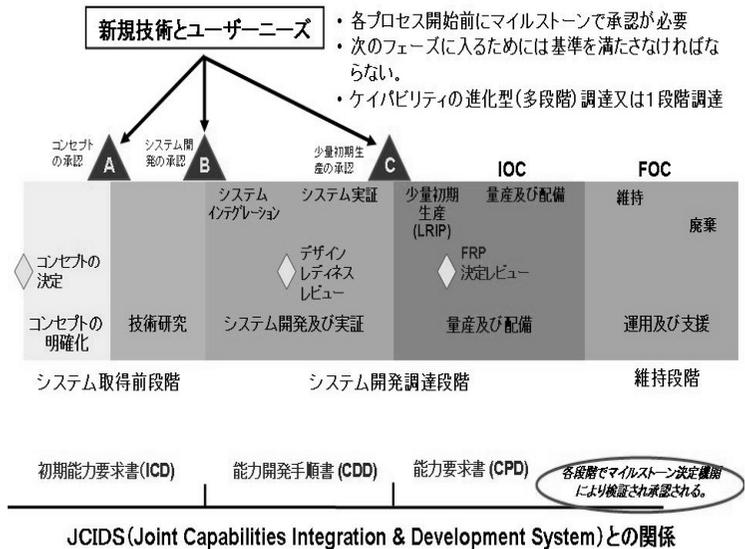
<sup>38</sup> JICM は、ランド研究所によって開発された戦域レベルの統合作戦シミュレーションで、PA&E や J8 など大規模な作戦や防衛力整備の検討の必要のある部署で使用されている。シミュレーションの抽象化の程度はきわめて高く、その分シミュレーション速度は早い。

(9) 調達プロセス

ア フレームワーク

調達プロセスは、国防調達システム (Defense Acquisition System: DAS) として DOD5000 シリーズで定められている。その概要は図 12 のとおりである。調達プロセスには、A、B、C の三つの審査 (milestone) が行われ、その都度、審査決定機関 (Millstone Decision Authority: MDA) による審査が行われる。

図 12 DOD 5 0 0 0 シリーズのフレームワーク



注：DOD5000.2 より作成

ここで、大まかに各審査の役割について説明すると、まず、審査 A では、JCIDS プロセスを経て JROC で承認された初期能力要求書 (ICD) 等を踏まえ、技術研究を開始すべきかどうかを確認し、承認する。

次に、審査 B では、審査 A での決定事項に従って行われた技術研究の結果を検討し、システム開発に移行すべきかどうかを確認し、承認する。図 13 のように全体を各部分に分割して順次開発するような開発では、各部分ごとに審査 B をクリアする必要がある。

さらに、審査 C では、システム実証の結果を受けて、少量初期生産に移行すべきかどうかを確認し、承認する。

それぞれのプロセスでは、あらかじめ開発目標と開発停止基準を定めることを義務付けられており、達成できなければ事業を停止できるようにしている。

イ JCIDS との関係

国防調達システム (DAS) は、図 13 のように JCIDS の要求性能策定機能と密接な関係がある。即ち、調達プロセスの各段階において、JCIDS 分析へのフィードバックが行われ、また、各審査で事業が国防調達委員会 (DAB) に承認される前に、事業の CDD や CPD が JROC の承認を受ける構造になっている。また、JCIDS や国防調達システムの関係文書は、インテグレイティッドアーキテクチャ<sup>39</sup>に準拠しなければならず、個々に開発される装備間

<sup>39</sup> インテグレイティッドアーキテクチャとは、後述する DOD アーキテクチャーフレームワークで



いて、事業の継続や廃止を決定するなど、国防調達システムで重要な役割を果たしている。調達カテゴリID（ACATID）の事業の場合、国防調達委員会（DAB）が審査決定機関となり、調達カテゴリIC（ACATIC）の場合、スポンサーになっている国防省構成組織の長か、構成組織の長から委任された調達担当者が審査決定機関となるといわれている<sup>40</sup>。

しかしながら、ACATID の範囲や ACATIC に関して具体的にどの機関がどの事業計画を担当しているのかなど不明な点が多い。

なお、各審査の必要文書として、JCIDS 文書である ICD、CDD、CPD が含まれているので、大規模事業の場合、統合要求監査評議会（JROC）がそれらの文書を承認しなければ、審査をクリアすることができない仕組みとなっている。

#### オ 審査 A

審査 A では、ICD 及び ICD からさらに明確化（refined）されたコンセプトと技術的選択肢の分析（analysis of alternatives: AoA）の実施により明らかにされた技術的実現可能性を確認し、技術研究の開始を承認する。ACATI（事業規模 21 億 9,000 万ドル以上）に該当する大規模事業では、技術開発戦略（Technology Development Strategy: TDS）も提出する必要がある。技術開発戦略には、開発の達成目標及び開発停止基準、全体費用及びスケジュール、個別原価、最初のスパイラル開発の目標等が含まれる。審査 A をクリアすると技術研究が開始される。

#### カ 審査 B

審査 B では、開発リスクを低減するため、明らかになった技術のフィージビリティを基に、システム開発の開始を承認するもので、能力開発手順書（CDD）、インテグレートドアーキテクチャ（IA）などが必要となる。なお、審査 B では、経済性（affordability）評価が必要であり、CDD に記載されている統合能力分類（JCA）と重要性能指標（KPP）と合わせて同一能力分類における複数事業の費用対効果分析を行うことが可能である。技術開発戦略（TDS）が存在する場合、開発プロセスが各部分（increment）に分割され、それぞれの部分ごとに審査をクリアする必要がある。審査 B をクリアするとシステム開発が開始される。

#### キ 審査 C

審査 C では、ケイパビリティを部分的に開発しながら、装備としての有効性の確認、生産リスク低減の可能性等を明らかにし、初期少量生産の開始を承認するもので、ICD、CDD、CPD やインターオペラビリティの確認の他、審査 B と同様に経済性評価が必要であり、ラ

<sup>40</sup> <[http://www.dau.mil/conferences/presentations/2004\\_PEO\\_SYSCOM/Wednesday/04%20Landon.pdf](http://www.dau.mil/conferences/presentations/2004_PEO_SYSCOM/Wednesday/04%20Landon.pdf)>, accessed on January 22, 2008.

ライフサイクルコストの適正さも確認される。

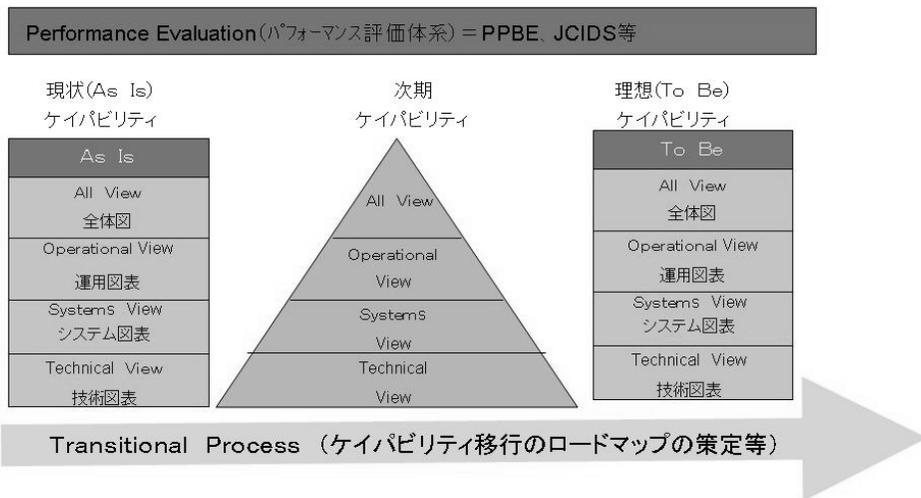
## 6 エンタープライズアーキテクチャと防衛改革の再整理

DODAF では、FEAF におけるビジネスアーキテクチャ、データアーキテクチャ、アプリケーションアーキテクチャ、テクノロジーアーキテクチャ等の文書の分類体系をオールビュー (All View)、オペレーショナルビュー (Operational View)、システムビュー (Systems View)、テクニカルビュー (Technical View) の 4 つに分類している。その点は、FEAF とは異なるが、業務やシステムの内容を可視化し、あるべき姿に移行しようとしている点では、本質的に全く同じである。

図 14 は、冒頭に説明した FEAF と同様な形でトランスフォーメーションのフレームワークを図であらわしたものである。このような図解方法の方が防衛改革の本質を理解しやすい。

図 14 トランスフォーメーションのフレームワーク

■ AsisとToBe: 現状のケイパビリティからあるべきケイパビリティに至る改善サイクルの確立



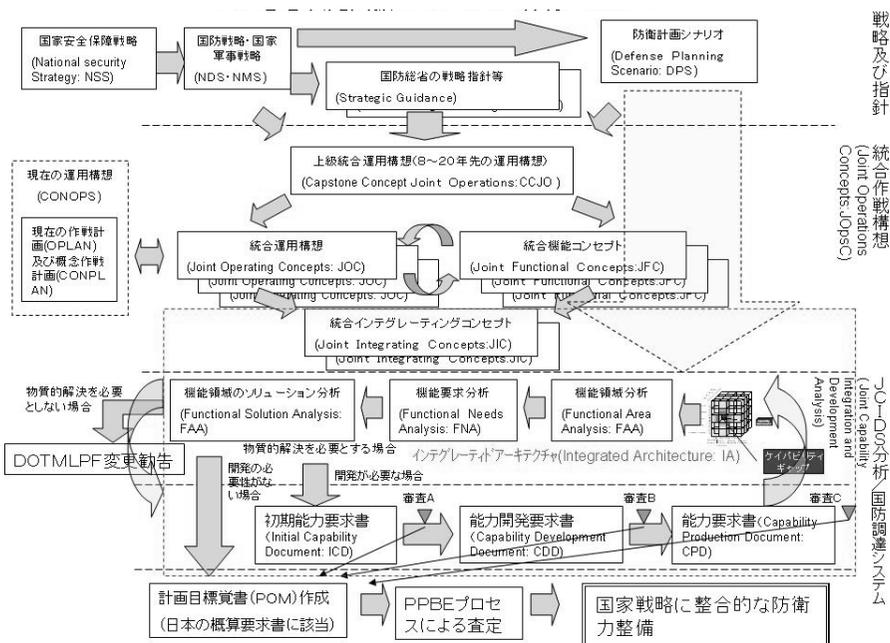
### (6) 防衛改革におけるアーキテクチャフレームワークの位置づけ

DODAF は、トランスフォーメーションの実現プロセスを述べたものではないが、トラ

ンスフォーメーションの実施プロセスに密接に関係している<sup>41</sup>とされる。その意味は、トランスフォーメーションの実現プロセスである DOD 意思決定支援システムの中のインテグレイティッドアーキテクチャ (IA) (図 15 の赤点線部分) 作成に向けた文書の分類体系 (図 16) や書式の基本的考え方が DODAF の中で示されていることにあると考えられる。DODAF は、ネットワークセントリックウォーフェア (NCW) におけるインターオペラビリティ確保のための手段として考えられがちであるが、そういう側面以外の全体最適化手段としての意義がより重要である。

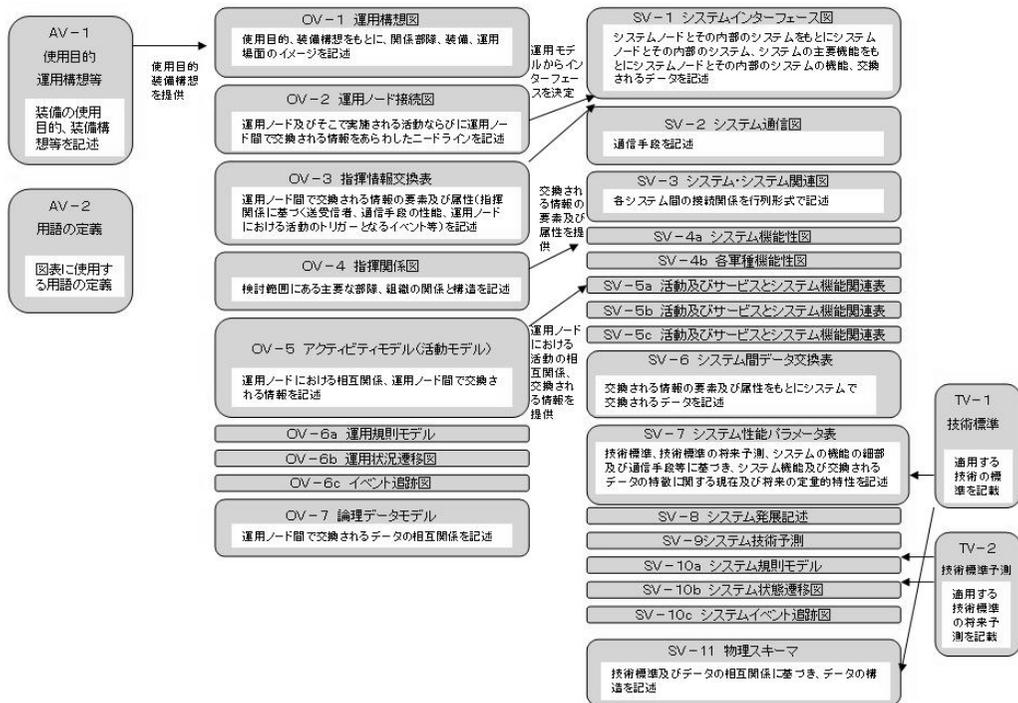
なぜならば、米国流の防衛改革 (トランスフォーメーション) を実施するためには、機能の重複を発見し、全体を最適化するために DODAF のようなアーキテクチャフレームワークによる可視化が不可欠だからである。

図 15 DOD 意思決定支援システムの全体像と DODAF



<sup>41</sup> DoD Architecture Framework Version 1.5 Volume II: Product Descriptions 2007, pp. 1-3.

図 16 DOD アーキテクチャフレームワーク  
(運用、システム、技術アーキテクチャ図表の関連図)



## 7 防衛改革の構造と展望

### (1) 防衛改革の構造

冒頭述べたように、米国の防衛改革は、軍事組織に特有なものではなく、本質的に米連邦政府や民間におけるエンタープライズアーキテクチャの構築と発想の起源や考え方を共有するものである。

具体的には、2007年に導入された統合能力分類(JCA)は、FEAFにおいて1999年に定義された業績測定参照モデル(Performance Reference Model: PRM)の中で使用される業務分類(Line Of Business: LOB)の考え方と非常に類似している。

また、統合能力分類と同時に導入された重要性能指標(KPP)は、エンタープライズアーキテクチャにおいて、業績評価のために使用される主要業績評価指標(Key Performance Indicator: KPI)と非常に類似した概念であるが、主要業績指標の概念の形成の方が、2007年の通達改正より先行していることから、防衛改革に対するエンタープライズアーキテクチャの影響が見て取れる。

一方、アーキテクチャフレームワークの形成では、国防省の C4ISRAF が FEAF より先行している。

このように、防衛改革とエンタープライズアーキテクチャは相互に影響しあうことにより、極めて同質的な構造を持ちつつも、比較的複雑な構造を有する米国の防衛力整備の諸制度に対し、エンタープライズアーキテクチャは広く民間にも普及しており平易な解説書が出版されている。そこで、比較的わかりやすく整理されている米連邦政府や民間のエンタープライズアーキテクチャの観点で、防衛改革の内容を再整理した。これにより、米国における防衛改革の基本構造が明らかになり、わが国が、変化する国際軍事情勢などに対応して、大きく防衛力のあり方を変更する際に実施すべき検討プロセスの参考になるものと考えている。

## (2) 防衛改革の現状

トランスフォーメーションには賛否両論があるといわれる。トランスフォーメーションへの懐疑論者は、新技術は必ずしも米軍の近代化にとって不可欠とは限らず、非対称脅威に対しても現有能力で対処できると主張している<sup>42</sup>。

また、実務上、トランスフォーメーションに伴って導入された制度が通達等で定められたとおりに機能しているとは言えない面もある。たとえば、通達 (CJCS Instruction 3170.01) 上は、JCIDS 分析の結果や ICD、CDD、CPD は機能別能力検討委員会 (FCB) や統合要求監査評議会 (JROC) によって承認される必要があり、JROC は統合の観点から不適當であれば事業要求を拒否できるはずであるが、実際に拒否された例は皆無である。実際のところ、合衆国法典第 10 節 (軍隊) (いわゆるタイトル 10) によって防衛力整備に関する各軍の権限が守られている上、大規模事業には議員も関わっているため、統合参謀本部としてもおいそれとは手が出せないのが実情のようである。しかし、FCB や JROC における議論により、各軍の事業計画が統合的観点から修正されることはよくあるとされ、それによって統合ニーズが反映されているので、JCIDS の制度はそういう意味で機能している。したがって、トランスフォーメーションに伴って導入された制度は、ラムズフェルド国防長官の思惑通りに完全に機能しているとは言えないにしても、かなりの程度機能していると見られる。

実際、JCIDS が機能していることは、ラムズフェルド国防長官辞任 (2006 年 12 月) 後の 2007 年 5 月の JCIDS 改正で、防衛改革の根幹部分がなんら変更されなかったばかりか、新たに統合能力分類 (JCA) や重要性能指標 (KPP) が追加され、制度が統合的観点から

<sup>42</sup> 森本敏『米軍再編と在日米軍』(文春新書、2006 年)、70 ページ。

より強化されていることでも裏付けられる。

### (3) 防衛改革の展望

これまで、論じてきたように、防衛改革は、変化する環境に適応するための永続的な活動である。このような環境適応は経営組織にも求められており、例えば、トヨタの強みは変化を受容する企業風土そのものにあるといわれている。経営組織におけるこのような取り組みは、かつては、ビジネスプロセスリエンジニアリングと呼ばれ、今はエンタープライズアーキテクチャと名前を変えながら、民間ビジネスの世界で脈々と継続している。

したがって、政権交代にともない名称が変わる可能性があるものの、今後とも軍事環境は変化を続け、新たな軍事技術が出現し、多様な脅威への対処の必要性が継続する限り、これからも防衛改革は継続するものと考えられる。

（ひがしよしたか 図書館付主任研究官）