

---

## ネットワーク化戦力にとってのミッションコマンド ——近年の米海空軍のドクトリン・作戦コンセプトとの関係を中心に——

菊地 茂雄

### <要旨>

近年の米軍では、従来から分権型の指揮統制のアプローチであるミッションコマンドをドクトリン上採用してきた海兵隊と陸軍に加え、ネットワーク化の進展により指揮統制の中央集権化が指摘されてきた空軍と海軍でもあらたにミッションコマンドが採用された。これは、中国やロシアとの武力紛争においては米軍の指揮統制が攻撃・妨害を受けることが想定され、こうした状況において米軍部隊が機能不全に陥らないようにすることを狙ったものである。しかしながら、海空軍が現在開発を進める作戦コンセプトには各ドメインの能力の連携を前提とするなど指揮統制の中央集権化を必要とする要素も含まれる上、作戦に関与する指揮官達が共通の認識に基づき行動の調整や同期を行うなど水平的な連携の重要性が指摘される。

### はじめに——軍隊の指揮統制における中央集権化と非中央集権化

軍隊の活動において「指揮統制 (command and control)」——米国防省では「適切に指定された指揮官による、任務達成のために配属あるいは指揮下に配置された部隊に対する権限の行使と指令」と定義されている<sup>1</sup>——ほど重要な機能はない。指揮統制なしには軍隊が組織的行動を取ることは不可能となり「軍部隊も暴徒に墮し、軍事力の政治への服従も行き当たりばったりの暴力へと取って代わられる」<sup>2</sup>ためである。

ミラン・ヴェゴ (Milan Vego) は、指揮統制には中央集権型 (centralization) と非中央集権型 (decentralization) の2つのアプローチがあると説明した。中央集権型指揮統制においては、単一の上級指揮官・司令部に権限が集中され、隷下部隊に対しても、その個別的な行動に関して詳細にわたる指示や計画に厳格に従うことを求めるた

---

1 Joint Chiefs of Staff, *DOD Dictionary of Military and Associated Terms* (Washington, DC, November 2021), s.v. “command and control.”

2 U.S. Marine Corps, *MCDP 6 Command and Control* (Washington, DC, 2018), p. 1-3.

め、隷下部隊指揮官が独自の判断を行う余地は大きく制限される<sup>3</sup>。他方で、非中央集権型指揮統制においては、命令も簡潔で、頻繁に報告を上げることも指示を待つことなく、達成すべき任務に関する共通の理解に基づいて隷下部隊指揮官が刻一刻と変化する状況への対応することが求められる<sup>4</sup>。

マーチン・ファン・クレフェルト (Martin van Creveld) によれば、中央集権化は、指揮官が自分自身にとっての不確実性を減少させるため、決定権限を隷下部隊指揮官から取り上げて、本来隷下部隊指揮官が判断すべき事項を指揮官自ら判断することであり、それは他方で「ボトムにおける確実性を減少」させることも意味する。逆に、非中央集権化は、隷下部隊指揮官に意思決定を委ねることになるが、それは「上級司令部がより多くの不確実性を受け入れることによりはじめて可能」となる。すなわち、指揮統制の中央集権化と非中央集権化には一定のトレードオフが存在することになる<sup>5</sup>。

こうした軍隊の指揮統制における中央集権化＝非中央集権化の緊張関係の存在を踏まえれば、技術の進歩や戦いの様相の変化によっても、あるいはその軍隊の組織文化によっても、中央集権化や非中央集権化の度合いも異なるものと考えられる。ヴェゴによれば「中央集権型指揮統制にも、非中央集権型指揮統制にもメリット、デメリット」があり「すべての状況に適した手法というものは存在せず、任務と状況により手法は選択」されるためである<sup>6</sup>。

軍隊における分権型の指揮統制のアプローチは陸上軍種を中心に「ミッションコマンド (mission command)」として概念化されてきた。1980年代、米陸軍が開発を進めていたエアランドバトル (ALB) ドクトリンではダイナミックに変化する戦況に対応するためミッションコマンドが必要とされた<sup>7</sup>。また、米海兵隊もベトナム戦争後の改革の中で策定されたドクトリンで機動戦 (maneuver warfare) 思想を海兵隊の「戦

---

3 Milan Vego, *General Naval Tactics: Theory and Practice* (Annapolis, MD: Naval Institute Press, 2020), pp. 148–149.

4 *Ibid.*, pp. 149–150.

5 Martin van Creveld, *Command in War* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1985), pp. 270, 274.

6 Vego, *General Naval Tactics*, p. 159.

7 Clinton J. Ancker, III, “The Evolution of Mission Command in U.S. Army Doctrine, 1905 to the Present,” *Military Review*, 93, no. 2 (March/April 2013), pp. 47, 48; and Headquarters, Department of the Army, *FM 100-5 Operations* (Washington, DC, 1982), pp. 7-2, 7-3.

いの哲学」と位置付け、その一環としてミッションコマンドを採用した<sup>8</sup>（以下、国防省や各軍種・機関は、特段の断りがない限り米国のそれを指す）。さらに2000年代、イラクおよびアフガニスタンで実施した対反乱（COIN）作戦を契機に、特に陸軍ではあらためてミッションコマンドの重要性が認識された。それは、ロバート・ゲイツ（Robert M. Gates）国防長官が指摘するように、これらの作戦で「他の対反乱作戦と同様、あまりに多くの決定的な優位性が下級士官のイニシアティブと判断によりもたらされた」ためである<sup>9</sup>。

「ミッションコマンド」の語はもっぱら陸軍や海兵隊などの陸上軍種に関連して使用されてきたが、それがプロシア・ドイツ陸軍で使用されていた *Auftragstaktik*（mission tactics = 任務戦術と訳される）に起源がある概念であることを考えれば不思議ではない<sup>10</sup>。そうした経緯を考えた場合、2010年代以降、海軍と空軍の関係者が戦い方に関する議論に関連してミッションコマンドを取り上げ、結果としてそれぞれのドクトリンにミッションコマンドが取り入れられたのは注目すべき現象である<sup>11</sup>。海空軍においてはネットワーク化の進展が顕著で、航空機や艦艇などプラットフォームが遠方の指揮統制ノードと直接繋がり、これらの中で目標情報や命令などの情報がネットワークを介して直接伝達されるようになっていた。これら長い射程・航続距離を有する能力が戦力発揮するためには、たとえば空軍所属の攻撃機と海軍のイージス艦のトマホークミサイルの間で攻撃目標の配分や調整を行ったり、米本土を発進した爆撃機がペルシャ湾に移動し、中東上空を監視する早期警戒管制機（AWACS）の管制の下イリノイ州に司令部を置く航空機動軍の空中給油機から給油を受けて過激派武装勢力に対す

8 Fidelion Damian, “The Road to FMFM 1: The United States Marine Corps and Maneuver Warfare Doctrine, 1979-1989” (master’s thesis, Kansas State University, 2008), p. 29; Daniel Ford, *A Vision So Noble: John Boyd, the OODA Loop, and America’s War on Terror* (Durham, NH: Warbird Books, 2010), pp. 36–38; Frans P.B. Osinga, *Science, Strategy and War: The Strategic Theory of John Boyd* (London: Routledge, 2007), pp. 48–49; John R. Boyd, *A Discourse on Winning and Losing*, ed. and comp. Grant T. Hammond (Maxwell AFB, AL: Air University Press, 2018), p. 94; Michael D. Wyly, “Lecture II: Mission Tactics,” in William S. Lind, *Maneuver Warfare Handbook* (Boulder, CO: Praeger, 1985), pp. 91–97; and Kevin R. Clover, “Maneuver Warfare: Where Are We Now?” *Marine Corps Gazette*, vol. 72, no. 2 (February 1988), p. 55.

9 Robert M. Gates, “Reflection on Leadership,” *Parameters*, vol. 38, no. 2 (Spring 2008), p. 13.

10 Donald Vandergriff, *Adopting Mission Command: Developing Leaders for a Superior Command Culture* (Annapolis, MD: Naval Institute Press, 2019), pp. 25–29.

11 本論文では「ドクトリン (doctrine)」の他、似た用語として「コンセプト (concept)」も使用している。両方とも戦い方に関わるものであるが、ドクトリンは軍の中においてすでに確立され、当該ドクトリンに基づいて作戦を行うことができる状態にあるとされるもの、例外的な状況を除き、これに従うことが期待されている「権威的な指針」である。一方、コンセプトは既存のドクトリンや能力が適切に対応できていない、差し迫った問題に対するソリューションを提供するものであり、爾後、部隊実験等を含めて有効性の検証がなされていく。本論文で言及する各軍の文書にはコンセプトの段階のものも、ドクトリンの段階のものもあり、その段階に応じて書き分けているが、いずれにしても戦い方を示したものという点で共通したものとして扱っている。Joint Chiefs of Staff, *JP 1 Doctrine for the Armed Forces of the United States, Incorporating Change 1 12 July 2017* (Washington, DC, 2017), pp. VI-3, VI-9–VI-10.

る対地攻撃を行うなど、所属部隊も異なりしばしば地理的にも遠く離れた基地から発進するプラットフォームの行動を同期させることが必要となる。特に、航空作戦では、航空機が単独で行動することはなく、さまざまなプラットフォームの支援を受ける必要があるためである<sup>12</sup>。そしてそのことは、しばしば戦域レベルの指揮官を中心とした指揮統制の中央集権化を推し進めることとなり、それを可能としたのが航空戦力全体のネットワーク化である。こうした点を踏まえれば、現在海空軍においてミッションコマンドが必要とされるのは、それまで中央集権化を進めてきた要因とは逆の要因が働いていると考えるべきである。

本論文は、海空軍がミッションコマンドを採用したことに関連して以下の2点を明らかにすることをめざすものである。1点目は、なぜ2010年以降の時代に海空軍がミッションコマンドを採用するに至ったかである。2点目が、海空軍がミッションコマンドを採用としたとしても「任務と状況により[指揮統制の]手法は選択」すべきとのヴェゴの指摘を踏まえれば、全体としての整合やその手段としての中央集権化を必要とする状況は依然として存在すると考えるべきであり、それは何であるかという点である。

以上の2点を明らかにするため本論文は以下の手順で分析を進める。第1節でミッションコマンドの概要を説明した上で、第2節と第3節では、それまで指揮統制の中央集権化が進んでいたとされる空軍と海軍で2010年代以降ミッションコマンドが強調されるに至った要因と背景を明らかにする。特に、2010年2月に国防省から公表された「4年毎の国防計画の見直し」(2010QDR)報告書が接近阻止・領域拒否(A2/AD)脅威に言及して以降、米国防省で認識されるようになった中国やロシアの大国との武力紛争の可能性とそこでの米軍の脆弱性<sup>13</sup>、それを踏まえて両軍種が進めてきた分散型作戦に注目しつつ分析を行う。4節では空軍、海軍それぞれがミッションコマンドを志向しつつも、全体の整合を必要とする要素の存在について検討する。特に、各軍の作戦コンセプトが前提とするネットワーク上での火力の統合や作戦の調整と同期が中央集権化を推し進める可能性を指摘する。さらに、中露との武力紛争で想定される指揮統制への妨害の下で火力の集中の必要性を満たすため、委任や分権など指揮官と隷下部隊指揮官の間の垂直な上下関係に焦点を当てて概念化されてきたミッションコマンドも、むしろ作戦に参加する部隊間の水平的な自発的な連携を包含するものへと発展する可能性を指摘する。本論文は、以上のような検討を通じて、ミッションコ

12 Frederick Coleman, "The Limited Utility of Mission Type Orders for ACE...and a Better Way to Execute Mission Command," *The Mitchell Forum*, no. 49 (January 2023), p. 49.

13 米国防省が中国やロシアを安全保障上の脅威と捉え、これらとの武力紛争を想定するようになった経緯については、以下を参照。菊地茂雄「米国防計画における『Pacing Threat』としての中国」『NIDS コメンタリー』第191号(2021年9月2日)1-5頁。

マンドに関する、よりニュアンスに富んだ、21世紀の軍事作戦により即した理解を得ようとするものである。

## 1. 「ミッションコマンド (mission command)」とは

一般にミッションコマンドは「隷下部隊指揮官による、状況に適した意思決定と非中央集権型執行を可能とする指揮統制へのアプローチ」などと定義されるが<sup>14</sup>、このような分権型の指揮統制が必要とされる前提には、戦争は「本質的に混沌としていて不確実」(陸軍 ADP 6-0「ミッションコマンド——陸軍部隊の指揮統制」)との認識がある。どのように綿密に計画を作成していても「すべての可能性に備えることはできない」、そのため執行の段階で急な変更を余儀なくされる。また、戦闘においては隷下部隊指揮官の方が状況をよく把握し、脅威に対応し、一瞬の好機をつかむのに有利な立場にあるため、彼らに対して「完全な秩序」を押し付けないこと、すなわち「状況が変化あるいは現行の命令が妥当なものでなくなったとしても、指揮官企図を達成するため創意工夫、イノベーション、意思決定」を行う権限を付与することが必要とされる<sup>15</sup>。

ミッションコマンドにおいて命令は「任務命令 (mission order)」あるいは「任務型命令 (mission-type order)」として発出される。これは、隷下部隊指揮官に対し、どの部隊を、どのように使うかといった任務の達成方法を規定することなく「任務 (mission)」そのもの、すなわち達成すべき結果を示すものである。「どのように任務が達成すべきか」は「隷下部隊指揮官の領分」(ADP 6-0)であり<sup>16</sup>、遂行方法まで拘束しない形で命令を発出することで、隷下部隊指揮官に最大の行動の自由を確保することが必要とされる<sup>17</sup>。

隷下部隊指揮官に対する命令で最も重要とされるのが「作戦目的と軍事的エンドステート」を「明確かつ簡潔」に示す「指揮官企図 (commander's intent)」である。指揮官企図は任務の「なぜ (why)」を示すことに最大の意義があるとされる。すなわち、何のためにその作戦を遂行することが必要なのか、自分に何が期待されているのか、

14 Department of the Army, *ADP 6-0 Mission Command: Command and Control of the Army Forces* (Washington, DC, 2019), p. 1-3.

15 Ibid., pp. 1-3, 1-4, 1-5.

16 Ibid., p. 1-11.

17 Jörg Muth, *Command Culture: Officer Education in the U.S. Army and the German Armed Forces, 1901–1940, and the Consequences for World War II* (Denton, TX: University of North Texas Press, 2011), pp. 173–174; Robert M. Citino, *The Path to Blitzkrieg: Doctrine and Training in the German Army, 1920–39* (Mechanicsburg, PA: Stackpole, 1999), p. 13; and Antulio J. Echevarria II, *After Clausewitz: German Military Thinkers before the Great War* (Lawrence, KS: University Press of Kansas, 2000), p. 39.

なぜその任務を行う必要があるのか、どこまで行動することが許されるのかを示すものである。そして、指揮官企図を理解していれば（通常、2階層上の指揮官企図を理解することが必要とされる）、たとえ状況が変化したとしても、また、通信の妨害等で上級司令部の判断を逐次仰ぐことができなくとも、指揮官企図から前線の状況を適切に判断して意思決定を行うことが可能になるとされる。これがなければミッションコマンドはそもそも成立しないとまでいわれる指揮官企図は、参謀ではなく指揮官自身が作成すべきものとされる<sup>18</sup>。

ここまでの説明から明らかなように、ミッションコマンドは隷下部隊指揮官の自発性を促すものである一方で、作戦に参加する各部隊が共通の目標に沿って行動する「統一行動 (unity of effort)」を追求することも同様に重視している。上述の指揮官企図が重視されるのも、これに「基礎となる目的意識とフォーカスを提供することで部隊のさまざまな行動を一緒に束ねる」機能があるためである<sup>19</sup>。またミッションコマンドにおいて、指揮官と隷下部隊指揮官等の間で作戦環境、作戦目的、課題等について「理解の共有」がなされることが不可欠とされているのも、それが「統一行動とイニシアティブの基盤」とされているためである<sup>20</sup>。そしてミッションコマンドで追求されるのが単なるイニシアティブではなく「指揮官企図の制約内で、所望する軍事的エンドステートを達成」するために隷下部隊指揮官が発揮する「規律あるイニシアティブ (disciplined initiative)」(下線筆者)なのも同様の理由である<sup>21</sup>。

このようにミッションコマンドには、分権と統一行動の両方の要素が含まれる。そして、統一行動を追求しながら同時に分権を行うミッションコマンドを実際に実践するためには、指揮官・隷下部隊指揮官の間の「相互信頼」が必要とされる。そもそも指揮官の側が隷下部隊指揮官の能力や判断力を信頼してこそ判断を委任することができ、逆に、隷下部隊指揮官も、指揮官が彼を信頼し、その決定を受け入れるであろうことを確信して初めてイニシアティブを発揮することができる。そして、その相互信頼も指揮官と隷下部隊指揮官の「力量 (competence)」がなければ成立しない<sup>22</sup>。

上記の諸要素の間には相互関係がある。上下の信頼関係や理解の共有が確立できている場合、指揮官はこうした関係に基づき隷下部隊指揮官の裁量を認めることもできるため、指揮官が発出する命令は何を達成すべきかを簡潔に示す任務命令に近くなる。逆に、そうした信頼関係や理解の共有がなされていない場合、指揮官は隷下部隊指揮

18 Department of the Army, *ADP 6-0*, pp. 1-5, 1-9-1-10; and U.S. Marine Corps, *MCDP 6*, p. 3-9.

19 U.S. Marine Corps, *MCDP 6*, p. 3-9.

20 Department of the Army, *ADP 6-0*, p. 1-8.

21 *Ibid.*, pp. 1-11-1-12.

22 *Ibid.*, p. 1-7.

官の裁量を認めることが難しくなりマイクロマネジメントに傾き、任務の達成方法まで詳細に示した命令により隷下部隊の行動を拘束しようとすることになる<sup>23</sup>。ヴェゴによれば「一般論として言えば、隷下部隊指揮官がイニシアティブを発揮する必要性が少なければ、詳細な命令の必要性が増すとともに、指揮官企図を伝える必要性は少なくなる」という<sup>24</sup>。すなわち、命令の詳細さと隷下部隊指揮官に許容される裁量はトレードオフの関係にある。さらに本論文のテーマに関連して重要なのが、通信情報技術の進歩がマイクロマネジメントを可能としているという点である<sup>25</sup>。また、組織全体の「一体性 (cohesion)」がないとミッションコマンドが成立しえないという点もしばしば指摘される。上記の相互信頼は密接なやりとりを繰り返す中でしか形成されないものだからである<sup>26</sup>。その点からは、米軍において最大の集団であり、兵科毎に形成されるコミュニティの集合体の性格が強い陸軍より、規模も小さく全員が「海兵隊員」とされる海兵隊の方がミッションコマンドを実践しているという指摘がしばしばなされるのも一体性の差によるものである。

## 2. 米空軍——「中央集権型統制」から「分散型統制」へ

### (1) 空軍力の「根本原則」としての「中央集権型統制と非中央集権型執行」(CCDE)

空軍は米軍の中でもっとも指揮統制の中央集権化が進んだ軍種であるといわれる。これは、航空戦力を効果的、かつ効率的に運用するためには、1人の指揮官が1つの戦域全体の航空戦力をコントロールすべきという考え方による<sup>27</sup>。こうした考え方が生まれる契機となったのは、第2次世界大戦中の1943年2月、チュニジア中西部で行われたカザリン峠の戦いにおける「米国史上最大の敗北の一つ」の原因の一つが、各航空部隊がそれぞれ支援する地上部隊の指揮下に割り振られ、航空戦力全体として有効に活用されなかったことにあるとされたことである<sup>28</sup>。航空戦力の指揮統制の中央集

23 Ibid., p. 1-6.

24 Vego, *General Naval Tactics*, p. 159.

25 Ibid., p. 149.

26 Joe Labarbera, “The Sinews of Leadership: Mission Command Requires a Culture of Cohesion,” in *Mission Command: The Who, What, Where, When and Why an Anthology*, eds. Donald Vandergriff and Stephen Webber (self-pub., 2017), pp. 3–5.

27 Clint Hinote, *Centralized Control and Decentralized Execution: A Catchphrase in Crisis?* (Maxwell AFB, AL: Air Force Research Institute, 2009), p. 10.

28 Ibid., pp. 7, 8; Rick Atkinson, *An Army at Dawn: The War in North Africa, 1942–1943* (New York: Owl Books, 2002), p. 390; and Leland Kinsey Cowie II, “The Ghosts of Kasserine Pass: Maximizing the Effectiveness of Airpower,” *Joint Force Quarterly*, No. 92 (1st quarter 2019), pp. 75–77.

権化は1943年7月の陸軍航空軍のドクトリン文書に早速盛り込まれたが<sup>29</sup>、実際の作戦では「第2次世界大戦の初期の戦いからベトナム戦争の全過程にいたるまで、米国の空軍力に対する指揮権は細分化され、競合する指揮官により統制」されるなど<sup>30</sup>、誰が、いずれの航空戦力を、どのように指揮するかという問題は、米空軍にとっても「悩ましい問題」であり続けた<sup>31</sup>。その問題が決着したのは、各軍の航空機からトマホーク巡航ミサイルまで含む航空作戦が中央空軍司令官の下に置かれた1991年の湾岸戦争を経てである<sup>32</sup>。こうした経緯からも分かるとおり、航空戦力の指揮統制の中央集権化には、航空戦力の指揮は地上部隊指揮官とは別の空軍士官が行うという、地上部隊に対する航空戦力の独立という側面と「現代戦において航空戦力に対する需要は大きく、供給は比較的少ない」という需給の不均衡に対応するため戦域レベルの指揮官が航空戦力全体の最適配分を行うという「戦力の節用 (economy)」の側面の2つがある<sup>33</sup>。さらには、こうした航空作戦の指揮の一元化の問題に加えて、戦域レベルの指揮官が個々のアセットの行動に対してどの程度の統制を発揮するかという、マイクロマネジメントの問題もここには含まれている。

空軍ドクトリンの「根本原則」として航空作戦の中央集権化を端的に示すのが「中央集権型統制と非中央集権型執行」(CCDE)である<sup>34</sup>。このCCDEにある「中央集権型統制」は「1人の指揮官に軍事作戦あるいはあるグループ・カテゴリーの作戦の計画、指示、調整の責任と権限を付与すること」を指す<sup>35</sup>。2015年版AFDD 1「空軍基本ドクトリン」によれば、空軍力は「強力で、かつ高い需要がありながらも有限」であり、これを「バランスをとり、優先順位を付けて活用」するためには、航空戦力を小分けにするのではなく「広範で、戦略的な視点を有する1人の空軍軍人」に戦域に投入される航空戦力全体を統制させることが必要となる<sup>36</sup>。それでこそ必要などところに適時戦力を投入することが可能になり、そこに「中央集権的統制から生まれる柔軟性」があるという<sup>37</sup>。これが「中央集権型統制」である。

29 War Department, *FM 100-20 Command and Employment of Air Power* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1944), pp. 1, 2.

30 U.S. Air Force, *AFDD 1 Air Force Basic Doctrine* (Maxwell AFB, AL: Headquarters Air Force Doctrine Center, 1997), p. 23.

31 Hinote, *Centralized Control*, p. 10.

32 U.S. Air Force, *AFDD 1*, p. 23.

33 Hinote, *Centralized Control*, p. 13.

34 U.S. Air Force, *Basic Doctrine*, vol. 1 (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2015), “Centralized Control and Decentralized Execution.”

35 Joint Chiefs of Staff, *JP 3-30 Joint Air Operations* (Washington, DC, 2021), p. GL-6.

36 U.S. Air Force, *Basic Doctrine*.

37 Jeffrey W. Donnithorne, *Four Guardians: A Principled Agent View of American Civil-Military Relations* (Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 2018), p. 117.



他方、CCDEに含まれるもう一つの原則「非中央集権型執行」は「執行権限を下位の指揮官に委ねること」を意味する<sup>38</sup>。2015年版AFDD 1では「戦術的機会を活用し、変化する局地的な環境に対応するための柔軟性」を確保するために打撃パッケージ指揮官、航空戦闘管理官、前方航空管制官などの「前線の意思決定者」が「現場での意思決定」を行うことと説明されている<sup>39</sup>。

なお、ここでいう「1人の指揮官」とは、通常、統合軍において航空作戦を一元的に指揮するために設置される統合軍航空構成部隊指揮官（JFACC。あるいは他国軍を含む場合は連合軍航空構成部隊指揮官（CFACC）となる）を指す。そして、JFACCによる航空作戦の指揮統制はその直下に設置される航空作戦センター（AOC）を通じて行われる<sup>40</sup>。そのAOCは、作戦に投入する機体や部隊について「予定されるソーティ、能力、戦力を目標や特定の任務に割り当てる」詳細な文書である航空任務命令（ATO）を作成し、各部隊に伝達する<sup>41</sup>。このようにJFACC・AOCは、ATOを通じて、一つの戦域全体の航空戦力について細部にわたる統制を発揮しているといえよう。

## （2）CCDE原則の見直しとミッションコマンド

前述のようにCCDEには中央集権化と非中央集権化の両方の要素が含まれるが、実際には米軍の航空作戦のネットワーク化が進むにつれ中央集権化の傾向が強くなっていった。2009年の研究でクリント・ハイノート（Clint Hinote）は、1990年代に生じた情報通信技術の進歩により戦域レベルの指揮官であるJFACC自身が「個々の航空機の行動を指示」するなど「戦術レベルでの執行に直接関与」することが「可能であるばかりか、容易」にすなり、1995年に行われたボスニア・ヘルツェゴビナに対する空爆でそれが現実のものとなったと指摘した<sup>42</sup>。

JFACC・AOCを中心とする中央集権化は脆弱性ももたらすものであった。それは、陸上の固定的な施設であるAOCが攻撃された場合や、JFACC・AOCと各部隊の間

38 Joint Chiefs of Staff, *JP 3-30*, p. GL-6.

39 U.S. Air Force, *Basic Doctrine*.

40 AOCはJFACCの「上級機関」であり「空軍の航空および宇宙作戦の指揮統制を提供し、他の構成部隊や軍種との調整を行う」ものとされる。地域別AOCとしては、インド太平洋軍向けに3個、欧州軍・アフリカ軍向けに1個、中央軍向けに1個、北方軍向けに1個など、通常は戦域レベルで1個設置されている。また、機能別AOCとしては航空機動軍や空軍グローバル打撃軍などにもそれぞれ設置されている。なお、インド太平洋軍に3カ所設置されているのは、アラスカ周辺、在韓米軍、それ以外のインド太平洋軍責任区域にそれぞれ設置されているためである。U.S. Air Force, *AFDP 3-30 Command and Control* (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2020), pp. 48–51; Joint Chiefs of Staff, *DOD Dictionary*, s.v. “air operations center”; and “USAF Major Commands and Air National Guard,” *Air & Space Forces Magazine*, vol. 106, no. 7 (June/July, 2023), pp. 77, 83, 84.

41 Joint Chiefs of Staff, *JP 3-30*, p. GL-6.

42 Hinote, *Centralized Control*, p. 11.

の通信が妨害された場合、それが指揮する航空戦力全体を麻痺させかねないためである。米空軍協会ミッチェル空軍力研究所のデービッド・デプチュラ (David A. Deptula) 退役空軍中將は2014年の論考で、航空作戦の指揮統制の「最上位のエLEMENTであり、統合軍指揮官の航空戦略を執行可能な計画に転換」するAOCが敵対国の長距離ミサイルに対して「きわめておいしいターゲット」になっていると指摘した<sup>43</sup>。米空軍戦略大学のジーン・カメナ (Gene Kamena) も同様に「現在の空軍のC2 [指揮統制] プロセスと構造は中央集権化し、硬直的で、そして脆弱」とし「もしAOCが妨害を受ける、あるいは破壊されれば、[空軍の] 作戦は阻害され、同期されなくなってしまう」と指摘した<sup>44</sup>。

こうした状況において空軍関係者からは中露との武力紛争における米軍の指揮統制への妨害の可能性を前提として、中央集権化の是正を訴える議論がみられるようになった。2014年7月の共著の論文でマイケル・ホステージ (Michael Hostage III) 航空戦闘軍 (ACC) 司令官は、CCDEが「現代の係争・拒否環境下の作戦に当てはめた際に不完全さを露呈」すると指摘した<sup>45</sup>。ホステージはイラク・アフガニスタンを含めこれまでの軍事作戦でCCDEの「不完全さ」が認識されなかったのは、CCDEの基礎となっていた米軍の指揮統制、通信、データリンク、航法システムに対する妨害が存在しなかったためであり、これらは中国等を想定した「接近阻止・領域拒否 (A2/AD) 環境下ではほぼ確実に攻撃を受ける」と指摘した<sup>46</sup>。そこで、ホステージはCCDEに代わり「中央集権型指揮、分散型統制、非中央集権型執行 (centralized command, distributed control, and decentralized execution)」(CC-DC-DE) を提唱した<sup>47</sup>。CC-DC-DEの特徴は、JFACC・AOCと隷下部隊の間の通信が妨害を受けた場合に「隷下部隊指揮官、機関、作戦センター、戦闘管理指揮統制 (BMC2) プラットフォーム」が航空作戦の統制を行う「分散型統制」が含まれる点である<sup>48</sup>。

ホステージの問題意識は2020年以降の空軍ドクトリン文書に反映されていった。2020年3月に、統合参謀本部が進める統合全ドメイン作戦 (JADO) に関連して空軍

43 David A. Deptula, "A New Era for Command and Control of Aerospace Operations," *Air & Space Power Journal*, vol. 28, no. 4 (July/August 2014), p. 7.

44 Gene Kamena, "Before Mission Command," *Wild Blue Yonder*, April 20, 2023, <https://www.airuniversity.af.edu/Wild-Blue-Yonder/Articles/Article-Display/Article/3368347/before-mission-command/>.

45 「係争・拒否 (contested and denied)」あるいは「係争 (contested)」は、米軍自身が敵対国の攻撃を受けて、その行動が制約を受ける状況を指し「A2/AD環境」の言い換えとしてしばしば用いられる。

46 Gilmary Michael Hostage III and Larry R. Broadwell Jr., "Resilient Command and Control: The Need for Distributed Control," *Joint Force Quarterly*, no. 74 (3rd Quarterly, 2014), p. 38.

47 Ibid.

48 ホステージらは、統制活動を引き継ぐBMC2プラットフォームとして、E-2早期警戒機、E-3早期警戒管制機、E-8 JSTARSを挙げている。Ibid., pp. 38, 39.

が作成した AFDN 1-20 「統合全ドメイン作戦における米空軍の役割」は「係争環境では常続的なリーチバック [注：前線部隊から後方の司令部や本土にある情報にアクセスすること] は保証されず」今後の「JADO では、より一層の非中央集権型執行、より高度の権限委任、中央での計画作成とミッション指示への依存を減らすことが求められる」とした<sup>49</sup>。その上で AFDN 1-20 は、指揮官が指揮官企図を明確に示し、それ以上の指示がなくともこれに基づいて隷下部隊が行動するミッションコマンドが必要であると説明していた<sup>50</sup>。

さらに、米空軍が「ミッションコマンドを空軍力の指揮統制の哲学として正式に確立」し<sup>51</sup>、それを具現化するための CC-DC-DE を採用したのは、2021 年 4 月に基幹ドクトリン AFDP 1「米空軍」を改訂した際においてである<sup>52</sup>(CC-DC-DE については表参照)。

**表 2021 年版 AFDP 1 「米空軍」で規定された「中央集権型指揮、分散型統制、非中央集権型執行」(CC-DC-DE) 原則**

<p>中央集権型指揮 Centralized command</p>	<p>ミッションコマンドの指揮統制哲学を用いて、軍事作戦の計画、指示、調整を行う <u>責任と権限</u> を特定の指揮官 (通常 JFACC を想定) に付与。中央集権型指揮により、隷下指揮階梯におけるイニシアティブ発揮を許容しつつ、環境の変化への対応、優先順位付け・バランスが可能。<u>作戦レベル</u>での柔軟性と多用途性を確保。</p>
<p>分散型統制 Distributed control</p>	<p>実効的なスパン・オブ・コントロールを確立するため、指揮官 (通常 JFACC を想定) が、<u>分散された場所あるいは隷下指揮階梯に、計画作成と調整活動を委任</u>。明確に伝達された指揮官企図に基づき、隷下部隊指揮官が作戦環境の変化と一瞬の好機活用が可能。<u>任務型命令</u>、否認による指揮による部下への権限付与。</p>
<p>非中央集権型執行 Decentralized execution</p>	<p>実効的なスパン・オブ・コントロールを確立し、<u>戦術レベル</u>での規律あるイニシアティブを醸成するための権限委任。ダイナミックな状況で部下が一瞬の好機をつかむことを可能にするもの。<u>前線の意思決定者</u> (打撃パッケージリーダー、航空戦闘管理官、前方航空統制官) が現場で効果的な意思決定を行いうるよう JFACC・隷下指揮階梯は <u>任務型命令により指揮官企図</u> を明確に伝達。</p>

(出所) U.S. Air Force, *AFDP 1 The Air Force* (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2021), pp. 13, 14.

49 U.S. Air Force, *AFDN 1-20 USAF Role in Joint All-Domain Operations* (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2020), p. 5.

50 *Ibid.*, p. 6.

51 CQ Brown (@GenCQBrownJr), "The New Air Force Doctrine Publication (AFDP) -1 Formally Establishes Mission Command as the Philosophy for the Command & Control of Airpower," Twitter, April 22, 2021, <https://twitter.com/genqbrownjr/status/1385264895348903941>.

52 「基幹ドクトリン (capstone doctrine)」は各軍の作戦の基本的な原則を示す中核的なドクトリン文書で、これから枝分かれして分野別にドクトリン文書が作成される。空軍のかつての AFDD 1 や現行の AFDP 1、海軍の NDP 1、海兵隊の MDCP 1、陸軍の ADP 3-0 などが基幹ドクトリンと位置付けられている。

それ故に、2021年の改訂は「空軍の歴史で最も抜本的な基幹ドクトリンの改訂」とされる<sup>53</sup>。なお、AFDP 1は、ミッションコマンドを「空軍力の原則」の第一とした上で、ホステージが2014年に提唱したCC-DC-DEを、ミッションコマンドを具現化するものと位置付けた<sup>54</sup>。

CC-DC-DEの最大の特徴は「中央集権型統制」に代わり「分散型統制」が設けられたことであるが、そこでは、これまで戦域レベルで設置されるAOCで行われていた「計画作成および調整活動」を「分散された場所あるいは隷下指揮階梯に委任」という形でミッションコマンドが反映されている。この委任にあたりJFACC・AOCは「分散された場所あるいは隷下指揮階梯」に対し任務型命令により命令を伝達する<sup>55</sup>、それによって示された指揮官企図の下「隷下部隊指揮官が作戦環境の変化に対応し、一瞬の好機をつかむことが可能になる」と説明される<sup>56</sup>。AOCの脆弱性への対処法としてはその機能を物理的に分散するアプローチも模索されているが<sup>57</sup>、他方で、AOCと隷下部隊の通信が途絶えても、空軍部隊が全体として作戦を継続できるようにすることを狙ったのがこの分散型統制である。空軍において分散型統制は、航空作戦の統制をAOCからそれより下の指揮統制ノードに委任する形でミッションコマンドの分権の側面を具体化するものとして位置付けられている<sup>58</sup>。

さらに「分散型統制」がミッションコマンドを具体化するものとして位置付けられていることと関係し、CC-DC-DEで命令は適切な場合において任務型命令として発出することとなっている。これまでAOCで作成されてきたATOは作戦に投入する機体や部隊について「予定されるソーティ、能力、戦力を目標や特定の任務に割り当てる」詳細な文書であるが、前述のカメナによればATOは「指揮官企図を重視するという点が欠落」し「仮に状況が変化した場合、あるいはした時にどうするかという点について指針が十分に示されていないため任務型命令とはなっていない」のだという<sup>59</sup>。前述のヴェゴの指摘を繰り返せば「隷下部隊指揮官がイニシアティブを発揮する必要性

53 Air University Public Affairs, "Air Force Rewrites Basic Doctrine, Focuses on Mission Command, Airpower Evolution," April 22, 2021, <https://www.af.mil/News/Article-Display/Article/2581921/air-force-rewrites-basic-doctrine-focuses-on-mission-command-airpower-evolution/>.

54 U.S. Air Force, *AFDP 1 Air Force* (Maxwell AFB, AL: Curtis E. LeMay Center, 2021), p. 13.

55 Air University, "Visualizing ACE," YouTube video, 5:16, <https://www.youtube.com/watch?v=LKGeCpd00jM&t=72s>.

56 U.S. Air Force, *AFDP 1*, p. 13.

57 Shaun Waterman, "Using 5G to Create a 'Disaggregated and Distributed' AOC," April 7, 2021, *Air & Space Forces Magazine*, <https://www.airandspaceforces.com/using-5g-to-create-a-disaggregated-and-distributed-aoc/>.

58 AOCが任務命令の形で指揮官企図を示し、それによって下位の指揮統制ノードが具体的な命令を作成し、航空作戦を統制することをミッションコマンドの具体化であるとする見解は以下を参照。Trent R. Carpenter, "Command and Control of Joint Air Operations through Mission Command," *Air & Space Power Journal*, vol. 30, no. 2 (Summer 2016), p. 56.

59 Kamena, "Before Mission Command."

が少なければ、詳細な命令の必要性が増すとともに、指揮官企図を伝える必要性は少なくなる」のであり、逆に現場での判断を求めるのであれば、変化する目の前の状況に照らして判断を行う基礎となる上位の指針や「なぜ」の説明を示す必要がある。すなわち、CC-DC-DE で任務型命令が強調されるのは、それがミッションコマンドを志向することを示している。

### (3) 「機敏な戦闘運用」(ACE)におけるミッションコマンド

空軍がミッションコマンドを導入したことは「機敏な戦闘運用」(ACE)として分散型の作戦を志向していることによっても促されている。冷戦後に行われた米軍基地の統廃合により海外における空軍の基地機能が「主要作戦基地」(MOB)と呼ばれる少数の大規模な基地に集約されるようになった上に、その MOB が長距離打撃能力の攻撃圏内に含まれるようになったことをうけて、それがもたらすリスクを軽減する策として ACE は導入された<sup>60</sup>。

ACEに関する空軍ドクトリン文書 AFDN 1-21「機敏な戦闘運用」(2022年)によれば、ACEは「戦闘力を造成しつつ、強靱性と生存性を向上するため、脅威タイムラインの中で実行される機動スキーム」と定義されるが、これまでの空軍の作戦が MOB を拠点として行っていたところ、航空戦力を小規模なグループに分けて、大規模な施設を持たない「簡素な拠点 (austere locations)」に展開、そこから作戦を行い、必要に応じて迅速に移動を繰り返す<sup>61</sup>。そうした航空戦力の分散・移動により「敵によるターゲティングを複雑化」し、米軍の「生存性を増大」することが ACE には期待されている<sup>62</sup>。

この ACE を可能にする要素の一つとして AFDN 1-21 が挙げるのが「最も下位で能力のある隷下部隊指揮官に、彼らのレベルにおいて決定を下し、決定的行動を取る権限を付与」するミッションコマンドである。そして、AFDN 1-21 は、ミッションコマンドを「将来の同格の国家との紛争」で予想される「通信拒否・劣化状況においても機会を捉えるために求められる柔軟性と機敏性を提供」するものとして、中露との武力紛争の可能性とミッションコマンドを結び付けている<sup>63</sup>。

分散型作戦である ACE と空軍におけるミッションコマンドの導入が関連している

60 U.S. Air Force, *AFDN 1-21 Agile Combat Employment* (Maxwell AFB: LeMay Center, 2022), p. 1.

61 Greg Hadley, "Brown: Air Force May Never 'Slap the Table,' Finish Iterating ACE," September 27, 2022, Air and Space Forces Association, <https://www.airandspaceforces.com/brown-air-force-may-never-slap-the-table-on-ace/>.

62 U.S. Air Force, *AFDN 1-21*, pp. 2, 3.

63 *Ibid.*, pp. 5, 7.

ことは、ACEが太平洋空軍(PACAF)のイニシアティブとして始められた経緯からも裏付けられる。PACAFは、2013年以降、4機のF-22戦闘機と同機の運用に必要な整備要員・整備資機材を搭載したC-17輸送機(1機)のパッケージをハワイあるいはアラスカの空軍基地から西太平洋の基地に迅速に移動、展開後24時間以内にその場所から発進できる状態にするを旨とする「ラピッド・ラプター」訓練を実施していた<sup>64</sup>。ラピッド・ラプターには、数の少ないF-22の柔軟な活用という側面と中国の長距離打撃能力への対応の両方の側面があった<sup>65</sup>。それが、2017年以降「いかに、作戦機動を行うか」、「それらの指揮統制をどのように実現するか」という「より大きな構図にどのように結びつけるか」を意識したものへと発展したのがACEである<sup>66</sup>。そして、PACAF司令官としてACEの空軍全体への普及に尽力したC・Q・ブラウン(C.Q. Brown)空軍大將が<sup>67</sup>、2020年8月に空軍参謀総長に就任したことにともない、ACEは全空軍の公式な取り組みとして位置付けられたのである<sup>68</sup>。

ラピッド・ラプターを推進していたPACAFは、2014年公表の戦略文書において空軍全体に先駆けてCC-DC-DEを採用したことを明らかにしていた<sup>69</sup>。また、スティーブン・バシャム(Steven L. Basham)PACAF戦略・政策・プログラム部長は2015年の論文で、CC-DC-DEを「適切なレベルの指針、権限、および信頼」を「すべての階梯の指揮官」に付与することで任務の完遂を可能とする「ミッションコマンドという考え方の精神を具現化」するものと位置付け、CC-DC-DEに含まれる分散型統制を実現する上では、ミッションコマンド、指揮官企図による統一行動の確保、機敏で柔軟な戦域航空管制システムが必要となると説明していた<sup>70</sup>。さらに、2020年2月のインタビューでブラウンPACAF司令官(当時)も、ACEがPACAFで引き起こした変化と

64 Amy McCullough, "Don't Call It a Comeback," *Air Force Magazine*, vol. 98, no. 7 (July 2015), p. 25; and Marc V. Schanz, "Rapid Raptor Package," September 26, 2013, Air and Space Forces Association, <https://www.airandspaceforces.com/box092613rapid/>

65 David A. Williamson, "Pacific Air Forces' Power Projection: Sustaining Peace, Prosperity, and Freedom," *Air & Space Power Journal*, vol. 29, no. 1 (January/February 2015), pp. 58–59.

66 Amy Hudson, "ACE in the Hole," March 30, 2017, Air and Space Forces Association, <https://www.airandspaceforces.com/article/ace-in-the-hole/>; and Amy Hudson, "Rapid Raptor 2.0," March 7, 2017, Air and Space Forces Association, <https://www.airandspaceforces.com/rapid-raptor-2-0/>.

67 "What's on the Mind of Gen. C.Q. Brown," *Air Force Magazine*, vol. 103, no. 4 (April 2020), p. 9; and Jennifer Hlad and Amy McCullough, "ACE-ing the Test: WestPac Exercise Stresses Agile Combat Employment," *Air Force Magazine*, vol. 103, no. 5 (May 2020), p. 40.

68 ブラウンの空軍参謀総長就任の翌年議会に提出された2022会計年度空軍省態勢報告は「新しいアプローチ」としてACEを挙げたが、前年の2020年、ブラウンの前任者であるデービッド・ゴールドフィン(David L. Goldfein)空軍大將から議会に提出された2021会計年度空軍態勢報告にはACEに関する言及はない。

69 Pacific Air Forces, *Pacific Air Forces: Command Strategy* (Hickam AFB, HI, 2014), p. 10; and Headquarters Pacific Air Forces Public Affairs, "PACAF Modifies Command Strategy," October 10, 2023, PACAF, <https://www.pacaf.af.mil/News/Article-Display/Article/591127/pacaf-modifies-command-strategy/>.

70 Steven L. Basham and Nelson D. Rouleau, "A Rebalance Strategy for Pacific Air Forces Flight Plan to Runways and Relationships," *Air & Space Power Journal*, vol. 29, no. 1 (January/February 2015), p. 11.

して分権型の指揮統制の導入を挙げていた<sup>71</sup>。これらの経緯からも、ACEはミッションコマンドを前提として導入されたものといえよう。

本節における検討から、空軍が中国やロシアとの武力紛争を前提とした場合に指揮統制の中央集権化がもたらすリスクを認識し、指揮統制や通信が妨害を受ける状況でも作戦を継続できるようにするため、ミッションコマンドの採用に至ったこと、そしてそれは、空軍がこれらの大国との武力紛争を前提にACEとして分散型作戦を追求していることから促されたことが明らかとなった。

### 3. 米海軍——分散型海上作戦（DMO）とミッションコマンド

#### （1）海軍における指揮統制の中央集権化

英海軍から多くの伝統を引き継いだ米海軍は「独立・自律意識」が強く、「自律的な行動とイニシアティブは海軍のエトスの重要な部分を占めている」としばしば評される<sup>72</sup>。これは上級司令部から隔絶した海上における戦闘では、個々の指揮官による自律的な判断が求められることによるものとされる。それは、指揮官企図を十分に含めた上で戦闘中の対応については隷下部隊指揮官に任せる「ネルソンタッチ」や、上官は部下の判断に問題がない限り介入を控える「否認による指揮（command by negation）」のような原則に象徴される<sup>73</sup>。

しかし、その米海軍も通信技術の発展もあり中央集権化とは無縁ではなくなった<sup>74</sup>。第2次世界大戦中、合衆国艦隊司令官兼海軍作戦部長として海軍を率いたアーネスト・キング（Ernest J. King）は、大西洋艦隊司令官であった1941年1月21日付で発出した訓令「指揮権の行使——命令および指示における過剰な詳細」で「何をなすべきか」だけでなく、それを「どのようにすべきか」についてまで命令・指示を出すという行いが海軍に蔓延しているとしてこれを批判し「指揮の本質的要素」である「部下によるイニシアティブ発揮」に立ち返ることを求めていた。キングによれば、枢軸国との戦争で指揮官には隷下部隊の行動の細部に立ち入る時間や機会はないはずであり、付与した任務をどのように遂行するかは部下に任せるべきであると説いたのであ

71 “What’s on the Mind of Gen. C.Q. Brown,” p. 9.

72 S. Rebecca Zimmerman, et al., *Movement and Maneuver: Culture and the Competition of Influence among the U.S. Military Services* (Santa Monica, CA: RAND, 2019), p. 53.

73 Graham Scarbro, “Go Straight at ‘Em!’: Training and Operating with Mission Command,” *Proceedings*, vol. 145, no. 5 (May 2019), p. 23.

74 Vego, *General Naval Tactics*, p. 152.

る<sup>75</sup>。

しかし冷戦期にはさらに海軍作戦の中央集権化が進んだと指摘される。その背景には、冷戦期に開発された空母打撃群 (CSG) を指揮するために用いられてきた海軍作戦の指揮統制の枠組みである複合戦指揮 (CWC) の影響があるとされる。キット・ディアンジェリス (Kit de Angelis)、ジェイソン・ガーフィールド (Jason Garfield) の2人は2016年の論考で、CWCは「否認による指揮」を可能とするように開発されたものの、介入的な監督と上級司令部からの統制によるマイクロマネージメントの手段となっており、司令部が個艦の「操艦号令」に匹敵するような細かい指示をチャット上で出すなどが行われていると指摘した<sup>76</sup>。また、デール・リアレッジ (Dale C. Rielage) は、海軍の航空部隊が1990年代以降、JFACCの指揮下で作戦を行うようになったことで、空軍の中央集権化の影響を受けたと指摘している<sup>77</sup>。また、ヴェゴによれば「情報技術の進歩は、下級指揮官の行動の自由の拡大につながることはなく、むしろ実際には下級指揮官が自身に命じられた任務を遂行するために必要なイニシアティブを発揮する余地を減少させ、あまつさえ消滅さえさせるための非常に効果的な道具となったのである」という<sup>78</sup>。

## (2) 海軍におけるミッションコマンドに関する議論

中央集権化が進んだと批判される海軍における指揮統制の見直しは、米海軍が中国の軍事的脅威に対応するために「分散型戦闘力 (DL)」、のちに「分散型海上作戦 (DMO)」コンセプトとして分散型の作戦を追求するようになったことにより触発された。DLはトーマス・ローデン (Thomas Rowden) 太平洋艦隊水上部隊司令官らが *Proceedings* 2015年1月号で打ち出したもので、中国の脅威増大により、米海軍が「制海を所与のものとはできなくなった」状況を踏まえ、CSGの護衛任務や対地攻撃任務に充てられてきた水上部隊の個艦の対艦攻撃能力を強化した上で、これらをCSGから独立した「ハンターキラー」水上行動群 (SAG) として対艦攻撃任務に投入することを提唱した。これは、CSGから離れて、分散して行動するSAGを敵艦艇攻撃に投入することで「競技場を拡大する」すなわち敵に多方面からの防御に戦力を割くことを

75 Thomas B. Buell, *Master of Seapower: A Biography of Fleet Admiral Ernest J. King*, first Naval Institute Press paperback edition (Annapolis, MD: Naval Institute Press, 2012), pp. 521, 522; and Milan Vego, *Operational Warfare at Sea: Theory and Practice*, 2nd ed. (London: Routledge, 2017), p. 93.

76 Kit de Angelis and Jason Garfield, "Give Commanders the Authority," *Proceedings*, vol. 142, no. 10 (October 2016), p. 19.

77 Dale C. Rielage, "Act on Commander's Intent: The Navy Must Return to a Decentralized Command-and-Control Culture to Produce Combat Victories," *Proceedings*, vol. 143, no. 4 (April 2017), pp. 32–37.

78 Vego, *General Naval Tactics*, p. 149.



強要することをねらったものである<sup>79</sup>。

さらに、DL コンセプトは2017年1月の「水上部隊戦略——制海への回帰」で海軍水上部隊のコンセプトに<sup>80</sup>、さらに、2018年12月の「海上優勢維持のためのデザイン Version 2.0」で、DMOとして海軍全体のコンセプトへと位置付けられた<sup>81</sup>。2022年7月にマイケル・ギルデイ（Michael M. Gilday）海軍作戦部長（当時）が公表した「航海計画 2022」によれば、DMO コンセプトは以下のような特徴を持つという。すなわち、①「長距離精密火力をすべてのドメインとより長大なリーチを持つプラットフォーム」に分散することで「生存性を高めつつ敵対的ターゲットを打撃」、②「戦力を地理的、および全ドメインに分散」することにより「敵を複数の攻撃軸から脅かす」ことができること、③「すべてのドメインをまたがってセンサー、兵器、意思決定者を繋げる」ことで「戦力を集中することなく火力と影響力を集中」するものであるという<sup>82</sup>。また「航海計画 2022」の説明からも、DMO コンセプトはネットワーク上での接続が前提となっていることがわかる。

DL さらに DMO コンセプトの検討が進むにつれて海軍中枢からもこれらとの関連で分権型の指揮統制に言及がされるようになった。2016年1月、ジョン・リチャードソン（John M. Richardson）海軍作戦部長が公表した「海上優越維持のためのデザイン Version 1.0」は「海軍が指揮官企図に導かれる非中央集権型作戦の備えをする必要がある」とし「この目標を達成する能力は、甘受可能なリスクに関する同僚間や指揮官と部下の間における明確な理解に基づく信頼と信任に拠っている」と説明するなど、ミッションコマンドの中核的な概念に言及した<sup>83</sup>。さらに、前述の「海上優勢維持のためのデザイン Version 2.0」（2018年）は DMO コンセプトを「我々のミッションコマンドの文化を活性化し、引き続き強化」するものと位置付けた<sup>84</sup>。

こうした動きに触発されて海軍関係者の間では分権型の指揮統制に関する議論が活発になった。前述のディアンジェリスとガーフィールドは水上艦の DL コンセプトを実現する上では「事前あるいは特に敵対行為が開始して以降の指示が上級司令部から

79 Thomas Rowden, Peter Gumataotao, and Peter Fanta, “‘Distributed Lethality,’” *Proceedings*, vol. 141, no. 1 (January 2015), <https://www.usni.org/magazines/proceedings/2015/january/distributed-lethality>.

80 Commander, Naval Surface Force, *Surface Force Strategy: Return to Sea Control* (n.p., 2017), <https://media.defense.gov/2020/May/18/2002302052/-1/-1/1/SURFACEFORCESTRATEGY-RETURNTOSEACONTROL.PDF>.

81 John M. Richardson, *A Design for Maintaining Maritime Superiority, Version 2.0* (Washington, DC: OCNO, 2018), p. 8.

82 Michael M. Gilday, *Navigation Plan 2022* (Washington, DC: OCNO, 2022), p. 8.

83 John M. Richardson, *A Design for Maintaining Maritime Superiority, Version 1.0* (Washington, DC: OCNO, 2016), p. 5.

84 Richardson, *A Design, Version 2.0*, pp. 8, 9.

ほとんどあるいはまったくなくとも、各艦長が自身の艦を指揮する上で必要な決定を行う権限が付与されていることが必要」であると指摘した<sup>85</sup>。また、アンドリュー・ビーラー (Andrew Beeler) も、2017年の論考で「水上艦艇が独立した部隊として空母打撃群から離れて敵を攻撃する」というDLコンセプトを実現するためには「艦長は自律的に彼らの艦の戦闘指揮を執り、空母打撃群における現在のリーダーシップモデルから脱却する権限が与えられる」ことが必要であり「分散型戦闘力には権限の分散が必要」と主張した<sup>86</sup>。

海軍において分権型指揮統制は、中国との武力紛争で想定される敵の妨害・攻撃による、通信が拒否・遮断 (denied-disconnected)、間欠的 (intermittent)、低帯域幅 (low bandwidth) となる D-DIL 環境への対応として主張される側面もある。ダニエル・ステファナス (Daniel Stefanus) は、D-DIL 環境における作戦を「ダークバトル」と位置付け、そこでは「通信が途絶した段階で適切に戦えるよう、隷下部隊指揮官が指揮官の思考、視点、許可数居値を細かいレベルにおいて理解しておく必要」があり、そのためには現在の参謀と部隊の間にある「官僚的距離感」とは大きく異なる「親密な関係」が必要であると指摘した<sup>87</sup>。スコット・スウィフト (Scott Swift) 太平洋艦隊司令官 (当時) も、2018年の論考でミッションコマンドの必要性を説いた際には将来の大規模な戦争では通信やネットワークに対する妨害が想定されることを理由として挙げている<sup>88</sup>。

なお、海軍がミッションコマンドを正式に採用したのは、2020年4月に海軍が海兵隊、沿岸警備隊とともに「海上軍種 (Naval Service)」としての基幹ドクトリン NDP 1「海上戦」を改訂した際においてである。NDP 1は、海上戦闘のネットワーク化の効用に言及した上で、敵の妨害や故障によりシステムが途絶したり、むしろ米軍側が敵による探知を回避するために電波を発信するネットワークの使用を意図的に控えたりすることもありうるとして「統一行動を維持しながら、非中央集権型作戦を積極的に推進」と述べた<sup>89</sup>。その上で、指揮に対するアプローチとして「指示による指揮」、「計画による指揮」、「影響による指揮」の3つを挙げ、「指示による指揮」、「計画による指揮」の2つが「不確実性をなくそうとする」ものであるのに対して「影響による指揮」す

85 De Angelis and Garfield, "Give Commanders the Authority," pp. 19, 20.

86 Andrew Beeler, "Distributed Lethality Requires Distributing Authority: For This State-of-the Art Surface-Warfare Concept to Work, the U.S. Navy Must Recognize the Leadership Challenges It Poses," *Proceedings*, vol. 143, no. 1 (January 2017), pp. 55, 57.

87 Daniel Stefanus, "Embracing the Dark Battle: Electronic Warfare, Distributed Lethality, and the Future of Naval Warfighting," *Proceedings*, vol. 143, no. 4 (April 2017), p. 30.

88 Scott Swift, "Master the Art of Command and Control," *Proceedings*, vol. 144, no. 2 (February 2018), p. 31.

89 David H. Berger, Michael M. Gilday, and Karl L. Schultz, *NDP 1 Naval Warfare* (Washington, DC: DON, 2020), pp. 43, 44.

なわちミッションコマンドは「確実性のニーズ自体を減らそうとする」もので、これこそが「選好されるアプローチ」であるとした<sup>90</sup>。

NDP 1 では、指揮官が逐次の指示を行うことなく全体の整合を保つとともに局地的な状況に応じた隷下部隊指揮官のイニシアティブ発揮を可能とするものとして指揮官企図が強調され、隷下部隊指揮官による「規律あるイニシアティブ」にも言及されるなど、ミッションコマンドの中核的な概念も取り上げられている<sup>91</sup>。なお、NDP 1 では「規律あるイニシアティブ」の出典は「DMO コンセプト」となっており、海軍におけるミッションコマンドの採用と DMO コンセプトが関連していることを示唆している<sup>92</sup>。

本節でみてきたように、海軍にはネルソンタッチや否認による指揮など、分権型の指揮統制の伝統はあったものの、近年は中央集権化が進んでいた。それに対し、海軍では、中国との武力紛争を想定すれば米軍自身が指揮統制や通信への妨害を受けることを前提にする必要があるとの認識が深まるとともに、中国等との武力紛争を想定して分散型作戦を進めていることから、ミッションコマンドの重要性が認識されるに至った。

#### 4. 分散型作戦における「統一行動 (unity of effort)」

##### (1) 戦力の分散と火力の集中

海軍の DMO コンセプトに関連して海軍関係者から「分散型戦闘力には権限の分散が必要」といった主張が展開されているように、海軍についても空軍についても、分散型作戦と分権型指揮統制の必要性が結び付けられて論じられることが多い<sup>93</sup>。

しかし、分散型作戦に通常は中央集権化を必要とするような要素も同時に含まれることにも注意が必要である。前述のリアレッジによれば、実際には「たいていの分散型戦力のデザイン」は威力を発揮する上で「中央集権型指揮に依存」しており、分散型作戦が必ずしも分権型の指揮統制をもたらすことにはならない<sup>94</sup>。前述の「航海計画 2022」でも明らかにされているように、DMO コンセプト自体がネットワーク上でのセンサー・兵器・意思決定者の接続が前提となっているためである。ドミトリー・フィ

90 Ibid., p. 45.

91 Ibid., pp. 46–47.

92 Ibid., p. 71.

93 Beeler, “Distributed Lethality Requires Distributing Authority.” p. 54.

94 Rielage, “Act on Commander’s Intent,” pp. 32–37.

リポフ (Dmitry Filipoff) も、DMO コンセプトは「分散型」の名称が持つイメージとは異なり「プラットフォーム中心のコンセプトではなく、ネットワーク中心のコンセプト」であると指摘している<sup>95</sup>。

この背景には現在の海上戦闘に特徴的な構造がある。ロバート・ルーベル (Robert Rubel) は将来の海上戦闘とミッションコマンドとの関係を論じた論考で、海上戦闘には①「体系的戦闘 (structured battle)」、②「混戦 (melee)」、③「狙撃 (sniping)」があり、どのような海上戦闘もこの3つのバリエーションとして説明できると述べた<sup>96</sup>。①の「体系的戦闘」は、一体としての機動、火力の集中、相互支援を行うため、戦闘に参加する単位間の調整を前提とする<sup>97</sup>。これに対し、②の「混戦」は「敵の混乱と士気喪失に乗じて、なるべく多くの敵艦艇を攻撃して、敵艦隊の無力化をねらう」もので、いったん混戦に移行した以降は参加する各単位の間での調整は行われない<sup>98</sup>。③の「狙撃」は伏撃戦闘 (ambush warfare) であり、各単位の独立的な戦闘による点は②の「混戦」とも共通するが、通常、敵の勢力が強く「体系的戦闘」が困難な環境で最初から各単位が分散して行われる点が異なる<sup>99</sup>。

ルーベルによれば「戦闘ネットワークは・・・効果的なミサイル戦闘の前提条件」であり「体系的戦闘こそが、可能な限り多くの単位による射撃調整が行われる、ベストの戦闘様式」である。特に超水平線で行われる対艦ミサイル戦闘では、遠方にあるセンサーからネットワークを経由して伝達される目標情報を受け取り、目標を能動的に識別することが必要になるが<sup>100</sup>、個艦に搭載されているセンサーだけで攻撃を行うのであれば、その艦が持つミサイルの射程を活かすことができず「優先度の低い目標に対してミサイルを浪費することになりかねない」ためである<sup>101</sup>。さらに、現在のミサイル戦闘では1隻が発射するミサイルだけでは敵艦艇が持つ防御手段により吸収されてしまうため<sup>102</sup>、ネットワーク上で繋がった複数のプラットフォームにより複数の攻撃軸から攻撃を行う共同交戦が必要になる。こうした分析の上でルーベルは「現代の、分散型ミサイル戦闘ではネルソンのパラダイムは役に立たない」と結論づけたのであ

95 Dmitry Filipoff, "Fighting DMO, Pt. 1: Defining Distributed Maritime Operations and the Future of Naval Warfare," February 20, 2023, <https://cimsec.org/fighting-dmo-pt-1-defining-distributed-maritime-operations-and-the-future-of-naval-warfare/>.

96 Robert C. Rubel, "Mission Command in a Future Naval Combat Environment," *Naval War College Review*, vol. 71, no 2 (Spring 2018), p. 110.

97 Ibid., p. 111.

98 Ibid., pp. 111, 112.

99 Ibid., p. 112.

100 Ibid., p. 114.

101 Ibid., p. 116.

102 John C. Schulte, "An Analysis of the Historical Effectiveness of Anti-Ship Cruise Missiles in Littoral Warfare" (master's thesis, Naval Postgraduate School, 1994), pp. 15, 16, 17, 18, <https://calhoun.nps.edu/handle/10945/27962>.

る<sup>103</sup>。前述のフィリポフも同様に、対艦ミサイルの発射権限は個別のプラットフォームの指揮官が持つべきではなく、むしろより上位の指揮階梯を占め高度の状況認識能力を持つ指揮官が持つべきとして「ミッションコマンドほど火力集中を損ねる概念はない」と指摘した<sup>104</sup>。

また、ミッションコマンドの利点としてしばしば挙げられるのが、敵に直接対峙する前線指揮官の方が後方の上級指揮官より前線の状況を把握しているという点である。しかし、ミサイル戦闘についてはその前提がかならずしも当てはまらないことも指摘される。スウィフト太平洋艦隊司令官は前述の2018年の論考で、基本的には分権型の指揮統制を支持する一方で「全体像」を把握可能な全体の指揮官の方が「敵の弱点を発見して、それに付け込む、そのために戦力を再配置する」ことが可能な場合もあると指摘した<sup>105</sup>。また、ルーベルも「自律型・半自立型情報・監視・偵察（ISR）アセットが広域に分散されていることから、遠隔の海上作戦センター（MOC）の方が、水平線の先に敵部隊がいると考えている個艦の艦長あるいは群指揮官よりも、ローカルな状況についてよりよい状況認識を有していることもありうるし、また、逆もこともありうる」と指摘した<sup>106</sup>。こうした判断もミサイル戦闘において中央集権的な指揮が必要とされる理由の一つとなっている。なお、こうした傾向は海空軍のみならず、長距離打撃能力の新規取得を目指す陸軍や海兵隊にも当てはまるだろう<sup>107</sup>。

## （2）ミッションコマンドにおける水平的な連携

本論文で説明したように、各軍種がミッションコマンドに目を向けたのは、中国やロシアとの武力紛争で想定される米軍の指揮統制に対する攻撃や妨害を前提とすれば、上級司令部が隷下部隊の個別行動を統制する中央集権的な指揮統制アプローチでは米軍部隊が機能不全に陥る可能性を懸念したためである。しかしながら、現在の各軍が進める作戦コンセプトやドクトリンを見ると関係する複数の部隊の行動を共通の目的のために整合させるという行為自体の重要性はむしろ大きくなっている。

従来から、作戦に関係する複数の部隊の行動を時間、空間、目的の点で整合させる

103 Rubel, "Mission Command," p. 116.

104 Dmitry Filipoff, "Fighting DMO, Pt. 10: Force Development Reform for Manifesting DMO," May 15, 2023, CIMSEC, <https://cimsec.org/fighting-dmo-pt-10-force-development-reform-for-manifesting-dmo/>.

105 Swift, "Master the Art of Command and Control," p. 31.

106 Rubel, "Mission Command," p. 115.

107 たとえば、2021年12月に海兵隊が公表した「スタンドイン部隊コンセプト」を見ても海兵隊の長距離火力はネットワークを介して他軍種のセンサー・兵器と連携させることが前提となっている。U.S. Marine Corps, *A Concept for Stand-in Forces* (Washington, DC, 2012), p. 14.

行為は「同期 (synchronization)」として米軍のドクトリンに盛り込まれていた<sup>108</sup>。さらに、現在、統合参謀本部は、陸海空・宇宙・サイバー空間・電磁スペクトラムにおける作戦を連携させる JADO (統合全ドメイン作戦) を推進しているが、その中核的な概念が「致死性および非致死性のイフェクツを作り出すためのキネティックおよび非キネティックな能力の同期と統合」を意味する「集合 (convergence)」である<sup>109</sup>。「同期」と呼ぶのであれ「集合」と呼ぶのであれ (前項で指摘したミサイル戦闘における火力の集中もその一形態である)、現実の作戦でさまざまな能力を連携させるのであれば「まったく別の計画タイムラインと資源可用性」をすり合わせる必要がある<sup>110</sup>。

こうした中、指揮官と部下の関係、後者による規律あるイニシアティブの発揮という、上下の垂直的な関係に着目して発展したミッションコマンドの概念を拡大する必要性が指摘されている。アンソニー・キング (Anthony C. King) は、2017年の論文「ミッションコマンド 2.0」で「20世紀のミッションコマンド」が前線の指揮官に対する「直近の戦術的タスクに関連した権限の限定的委譲」を中心とする「個人主義的 (individualist)」なものであったと指摘した。ここで隷下部隊指揮官は上官の指揮官企図に基づきそれぞれの任務と状況に応じて独自に判断を行う、すなわちそこが「個人主義的」と言われる所以である。それに対して「21世紀のミッションコマンド」で重要なのは、上官と部下の縦の関係というよりむしろ作戦に関与する「指揮官達の間の一層緊密な連携と相互依存関係」や「指揮官達の間の一層の相互作用とシナジー」である。キングはこれを「指揮官達を共通の概念と共有認識の下に束ねる集団主義 (collectivism)」に基づく「ミッションコマンド 2.0」と称した<sup>111</sup>。

20世紀のミッションコマンドにおけると同様「ミッションコマンド 2.0」でも指揮官の自発性が重要になるが、そこでは指揮官と隷下部隊指揮官の垂直的な関係においてではなく、指揮命令関係にない同格の「指揮官達」が、上級司令部からの個別の命令がなくとも、あるいは仮に上級司令部との常統的な接続がなくとも、指揮官企図や認識の共有に基づき自発的な連携を行うという点においてである。すなわち「ミッションコマンド 2.0」は、指揮官達の間、いわば水平的な関係を強調したものといえよう<sup>112</sup>。

108 Robert Rose, "Preventing a Short Jump across a Wide Ditch: Fully Embracing Mission Command to Avoid a Multi-Domain Disaster," *Military Review*, vol. 100, no. 2 (March/April 2022), pp. 41, 43; and Joint Chiefs of Staff, *DOD Dictionary*, s.v. "synchronization."

109 Department of the Air Force, *AFDP 3-99/SDP 3-99, Department of the Air Force Role in Joint All-Domain Operations* (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2021), pp. 4, 15.

110 *Ibid.*, p. 15.

111 Anthony C. King, "Mission Command 2.0: From an Individualist to a Collective Model," *Parameters*, vol. 47, no. 1 (Spring 2017), pp. 8, 11, 12.

112 *Ibid.*, p. 19.

空軍のドクトリン文書においても水平的な連携を前提とした記述がみられる。AFDP 1-1「ミッションコマンド」は、ミッションコマンドの原則の一つである「規律あるイニシアティブ」の意義を、隷下部隊指揮官の裁量を確保することのみならず「空軍力の運用に必要とされる高度の調整と同期」(下線筆者)を行うことと説明している。ここで言及されている「調整と同期」は自発的なもので、AOCに対する攻撃や通信に対する妨害により AOC から具体的な指示が届かない状況でも「任務目的、所望するイフェクツ、全体の指揮官企図、そしてより広い作戦上、戦略的文脈に関する共通理解」に基づき、生き残る下位の部隊、作戦センター、BMC2 プラットフォームが相互に「調整」や「同期」を行うことで統一行動を維持することを指している<sup>113</sup>。

このことは、現代の航空作戦においては、誰がどこで行うかは別として、各プラットフォームの行動の調整や同期自体は欠かせないことを反映している。前述した「航空機が単独で作戦を行うことはない」という航空作戦の特性を考えた場合、戦術レベルの指揮統制においてそれぞれのプラットフォームは「少なくとも、いつ、どこにいる必要があるかを知る必要」がある。その点では、カメラが指摘するように ATO は任務型命令にはならないが、逆に任務型命令も ATO の代りにはならない。さらに、フレデリック・コールマン (Frederick Coleman) によれば、航空戦力の希少性を考えれば「ACE 環境で遠征航空団司令官が効果的な航空パッケージを組むに十分なアセットを指揮下に持つことはなく」戦術レベルで航空戦力を有効に活用するためには従来 AOC で実施してきたような航空戦力全体での細部の調整が必要となる<sup>114</sup>。

コールマンは航空作戦に必要な詳細な調整を行うことの必要性を強調する一方で、これを行う上で物理的な施設である AOC に多くの機能を集約する「場所限定の、オンプレミス型」の方法から「クラウド型の環境に移行」することを提唱した。これにより「各航空部隊が指揮階梯を越えて協働 (collaborate) することが可能」(下線筆者)となるという。ここで重要なのが、ロシアとの戦争におけるウクライナ側の対応が示すように、通信が攻撃・妨害を受けた場合でも、強靱性を確保するための措置を講じていれば「今日の環境で通信がゼロになる可能性はきわめて小さい」という点である。そしてコールマンによれば、一時的に妨害を受けた場合でも「最新版の計画」に沿って活動を進め、通信復旧後にあらためて計画のアップデートを行うのだという<sup>115</sup>。

コールマンの評価の根底にあるのは、今日の武力紛争において敵による指揮統制、通信に対する攻撃や妨害がもたらすリスクは「一つのかごにすべての卵を詰め込む (all

113 U.S. Air Force, *AFDP 1-1 Mission Command* (Maxwell AFB, AL: LeMay Center, 2023), p. 9.

114 Coleman, "Limited Utility," p. 5.

115 Ibid.

eggs in one basket)」すなわち AOC にすべての計画・調整・同期の機能を集中する場合はきわめて大きな脆弱性を生むが、その機能が分散される場合は管理可能なレベルまで引き下げることができるという考え方である。さらに、コールマンは、分散型統制で想定する協働を可能とするには「それを支えられるネットワークやソフトウェアの構築」が必要であり、空軍省が開発を進める先進型戦闘管理システム (ABMS) はそのためのものであると指摘した<sup>116</sup>。確かに、空軍が ABMS、あるいは最近では空軍省戦闘ネットワークを協働型の作業を志向した「クラウド型の指揮統制」として進めようとしているのは事実である<sup>117</sup>。

また、海軍の DMO コンセプトもそうした自発的な連携を前提としているとも指摘されている。トム・クラリティ (Tom Clarity) は、中露の先進的な ISR 能力の下で作戦を行うには戦力の分散が必要であり、同時に分散した艦艇による火力の集中も必要になるが、その指揮を戦術レベルの指揮官が中央集権的に行うことは難しいとして、各艦艇間の自発的な連携を想定した。クラリティによると、DMO を行う艦艇は当初は分散しているものの、一時的に通信が可能となった際に目標情報を受領する、あるいは自身が固有のセンサーにより敵を発見すると、各艦艇は目標に向けて接近、目標に最も近い艦艇が攻撃軸と攻撃時間を設定して攻撃を開始し、それに引き続く、あるいは遠方の艦艇はこれを受けて攻撃を行う艦艇の援護や防御を行うとしている。こうした攻撃が成功するには、攻撃に加わる各艦艇の間の自発的な連携が前提となるが、クラリティも自身が提唱するような「アドホックな戦闘隊形を取るためには、相当な信頼とプラットフォーム間の理解が必要である」と説明する<sup>118</sup>。

116 Frederick Coleman, "Distributed Control: Getting It Right," *The Mitchell Forum*, no. 50 (January 2023), p. 3.

117 Chris Gordon, "Operational Imperative No. 2: Operationally Focused ABMS," *Air & Space Forces Magazine*, vol. 106, no. 8 (August 2023), p. 33; and Secretary of the Air Force Public Affairs, "ABMS Moves Forward on Cloud-based C2," January 9, 2023, U.S. Air Force, <https://www.af.mil/News/Article-Display/Article/3262645/abms-moves-forward-on-cloud-based-c2/>.

118 Tom Clarity, "Distribute DMO to Tactical Commanders," *Proceedings*, vol. 149, no. 1 (January 2023), pp. 27, 28.



## おわりに——ミッションコマンドにおける分権と統一行動

近年米軍においては、従来からミッションコマンドをドクトリン上採用してきた海兵隊と陸軍に加え、空軍と海軍もあらたにミッションコマンドを採用した。空軍はミッションコマンドを採用すると同時に、それを具現化するため、これまで航空作戦の「根本原則」とされてきた CCDE を、分散型統制を中心とする CC-DC-DE に改めた。中国やロシアとの武力紛争を前提とした場合に、戦域レベルで設置される AOC に航空作戦の指揮統制を集中することが脆弱性を高めることから、これをより下位の作戦センターや BMC2 プラットフォームに分散する必要性を認識したためである。また、ACE として分散型作戦を推し進めていることもミッションコマンドの導入を促した。海軍でも、中国との武力紛争においては指揮統制や通信への妨害を受けることを前提にする必要があること、さらに、DMO コンセプトとして分散型作戦を進めていることから、ミッションコマンドの重要性が認識されている。

海空軍いずれでも分散型作戦は分権型の指揮統制を前提として論じられている。しかし、第4節で論じたように、長距離火力が戦闘力を発揮するためには、センサー・兵器・意思決定者の間で目標の選定や配分、誘導に関する情報の共有がなされる必要があり、そこには分権より中央集権化が必要となる。さらに、現在米軍が開発を進める作戦コンセプトやドクトリンを見ても、関係する複数の部隊の行動を共通の目的のために整合されることの重要性はむしろ大きくなっている。ミッションコマンドの下、AOC など上級司令部が一元的に各部隊の行動を統制するのではなくとも、各部隊の行動の整合を図ることは必要である。これまでのミッションコマンドに関する議論が、指揮官から隷下部隊指揮官に対する委任と後者による規律あるイニシアティブ発揮などあれば上下の垂直的な関係に注目してきたところ、空軍や海軍のミッションコマンドや分散型作戦に関する議論には、統一行動を図るため各指揮官が指揮官企図に基づいて、自発的に調整や同期を行う水平的連携も含まれていることを踏まえ、ミッションコマンドに関する理解を拡大することが必要である。さらには、ミッションコマンドには分権の側面と全体としての統一行動の両方が含まれていることを踏まえれば、ミッションコマンド下で全体としての整合をいかに図るかという点もミッションコマンドの持つ二面性のいずれに着目するか過ぎないと捉えることもできる。

最後に重要と考えるものの本論文で扱うことのできなかった問題について触れたい。本論文は、戦闘の局面におけるミッションコマンドに限定して議論を進めたが、現在、米軍は、武力紛争まで発展しないものの、より有利な状況を求めて米国が中露と競う、

いわゆる「競争 (competition)」段階における対応を重要視している。こうした状況においては作戦の目標がより政治的な性格を帯びると同時に、外交等他の手段との連携が一層重要となるため、部隊の指揮統制が中央集権型の方針に振れる可能性も指摘されている<sup>119</sup>。また、米国における政軍関係に関する議論においては「政治的考慮が関わらない軍事行動の分野などありえない」として、政治指導者の方針を貫徹するために軍事作戦の細部に至るまで介入することもありうべきとの主張もあり<sup>120</sup>、こうした議論がミッションコマンドとどのように関わりあうかについても本論文では取り扱うことはできなかった。これらについては今後の課題としたい。

(防衛研究所)

---

119 George J. David, "Executing RXR: A MCISRE for Intelligence Operations," *Marine Corps Gazette*, vol. 107, no. 10 (October 2023), pp. 18, 20. また、ヴェゴは、作戦目標が政治的であるほど、また、敵対国との武力衝突に発展する可能性をばらむ危機時など、部下の錯誤を許容できない場合など、指揮統制の中央集権化が高まると指摘する。Milan N. Vego, "Operational Command and Control in the Information Age," *Joint Force Quarterly*, no. 35 (October 2004), p. 110.

120 Eliot A. Cohen, *Supreme Command: Soldiers, Statesmen, and Leadership in Wartime* (New York: Simon & Schuster, 2003), p. 8.