

防 衛 取 得 研 究 第五卷 第三号 平成23年12月

- |   |                     |     |
|---|---------------------|-----|
| 1 | 昨今の原油、為替動向について      | 1 頁 |
| 2 | 防衛施設建設工事とBSKの業務について | 5 頁 |
| 3 | 保全業務監督指導上の留意事項      | 8 頁 |

## 昨今の原油、為替動向について

主任研究員 浜地 善明

筆者が航空幕僚監部会計課在職中、防衛予算の編成、執行にあたり、最も気がかりとなってきたのが、原油の価格動向と為替レートの動向であった。両者とも、自力でどうにか出来るものではないが、自衛隊の予算に与える影響は少なくない。特に、編成時に予想された単価（予算単価）及びレート（予算レート）が実執行時において乖離が大きくなると、その影響は深刻であった。そのため、大いなる関心を持って両者を眺めて来たところであるが、そのような経緯もあって最近の原油価格の動向及び為替の動向について私見を述べてみたい。

ここ数年の原油価格の変動は、凄まじいものがあり防衛省単独の調整、努力では如何ともしがたく、多くの場合補正予算に頼ってきたところである。

航空自衛隊における燃料（主として航空タービン燃料）は、活動経費の中心であり、パイロットの技量、飛行部隊の練度に直結し、航空自衛隊の戦力発揮に少なからず影響を及ぼす。また、この燃料代（油購入費）は、歳出予算であり、歳出予算は人件糧食費、歳出化経費がその大部分を占めることから、極めて工夫の余地の少ない予算構造となっている。

航空機の燃料として、バイオ燃料等が最近考えられているが、石油にまだまだ依存するところが多く、その殆どを輸入に頼る我が国において、中東情勢、シーレーン防衛、海賊対処などの継続的な物理的確保への影響もさることながら、近年乱高下の激しい原油の価格動向も気になるところである。

中国をはじめとする新興国の経済成長に伴うエネルギー需要の増加速度は極めて大きく、また途上国においても食料の消費拡大、インフラ整備の推進など、エネルギー消費は、成長とともに拡大することは必然であり、これを現状のままに押し止めておくことは、誰にも許されることではない。

中東産油国に広がりつつある、民主化要求に伴う政情不安も原油価格の動向に大きな影響を及ぼすと考えられる。中東の産油国の多くが独裁国家であり、その独裁を経済的に支えてきたものが、石油利権である。民主化要求に伴い、政治的権力の喪失は、石油利権の喪失につながり体制側としても容易に受け入れることは困難である。人種、宗派との問題ともからみ、深刻な内戦に発展する恐れもある。このような、政情不安を抱える各国において原油の生産は減少しており、特に生産設備に対するテロ攻撃等による破壊が供給能力の一層の低下を招くことになる。

いずれにせよ、有限である石油に代わる代替エネルギーの開発も急がれるが、福島原発の事故以来、原子力発電に対する国際的評価も揺れており、火力発電への要請から、一時的に石油依存は高まる恐れがある。近年先進各国においては、エネルギー需要の増加に比し相対的に石油の消費量は減少傾向にあったが、再生可能エネルギーを活用して

の発電には、技術的、コスト的にも今少しの時間が必要であろうし、また、放射能を出さない核融合を利用した発電も、研究所レベルを出ていない。このようなことから、今回の原発事故が、技術的ブレイクスルーを惹起するにしても、短期的には、石油の需要は、新興国、途上国以外においても高まる可能性は強い。

航空自衛隊が使用する航空タービン燃料は、石油全体の消費量からすれば僅かであるが、発電や輸送等に多くを消費することになれば、たちまち価格は高騰することになるであろう。バイオ燃料（通常のジェット燃料と植物由来の燃料2分1ずつの混合）も戦闘機への適用についての検討がなされており、民航機では既に導入が開始されている。ただし、この狙いはCO<sub>2</sub>削減にあり、価格は通常のジェット燃料の3倍を超えることから、航空タービン燃料の価格の安定化、低減化に直ちに結びつくとは思えない。

自衛隊の使用する燃料は、先にも述べたように、戦力発揮に直結するものであり、無ければ我慢すればよいと言う類の問題ではないし、バイオ燃料以外の有効な代替エネルギー開発も直ちには困難なことを考えれば、今後エネルギー政策全体の動向と併せ注意深く見つめていく必要がある。特に、国家備蓄はあるものの、防衛省としての備蓄は認めていない現状で円高が継続する今、そのことも含め再検討する余地はないであろうか。

次に、注視していく必要があるのは外国為替の動向である。昨今、特にリーマンショック以降のドルに対する円の価格の変動は著しいものがある。円高は、装備品の多くを輸入に頼る自衛隊の現状から、勿論好ましくない状況というものではないが、予算レートからの過度の乖離は歳出化経費の変動を招来する等、計画的な予算執行を困難にする。急激な円高は、急激な円安にもつながることを考えると、喜んでばかりいられない。

昨今の急激な円高の進行による製造業の海外移転は、国内の雇用に深刻な影響を及ぼすだけでなく、技術の海外流出等も懸念され特に防衛関連企業等においては、製造や修理の基盤を海外に移すこともできず、防衛そのものから撤退することにもなりかねないことから、問題は深刻である。

外国為替とは、通貨を異にする国際間の貸借関係を現金を直接輸送することなく、為替手形や送金小切手などの信用手段によって決する方法をいう。外国為替の取引では、必然的に「自国通貨と外国通貨を交換する」こととなり、その交換比率、すなわち外国為替相場が成立することとなる。外国為替と言う場合、専門家を除いて外国為替相場を指す場合が多い。

通貨そのものは、本来、物の交換価値を表すものであり、それ自体が独立的に存在するものではなく、牛1頭が日本では百万円の価値をもち、米国では1万ドルならば、1ドルが100円の交換比率になるわけである。このように国相互の全財物の購買力平価で、為替レートを決定する方法も理論的にはあるが、現実には各国それぞれに特性があり、必ずしも正しいものではなからう。

1971年8月15日、ニクソン米大統領（当時）が、ドルと金の交換を停止した。そのもの自身が価値をもち、世界共通の価値尺度となりうる「金」に自国通貨を固定させる方法は、経済活動が膨大になるにつれそれも現実的ではなくなり、世界の通貨は固定相場の世界から、国情に応じて交換レートが変わる変動相場制に移行した。そのため

独立国家の威信により裏打ちされた価値の表象として各国通貨があり、一面、それが国力そのものを表すようになり、外国為替相場は、色々な要因で複雑な動きを見せるようになった。よく言われるように、戦争になれば（なりそうになれば、）米ドルが買われるのは、強大な軍事力を保有する米国への信任であろう。

変動相場制移行後も、世界最大の経済力と軍事力を背景に、世界の基軸通貨としてゆるぎない地位を確保してきたのが米ドルであり、各国通貨は米ドルとの交換比率で計算され、いわゆるクロス相場として表わされることになり、ユーロと円の交換比率は、ユーロとドル、ドルと円との交換比率で計算される。

外国為替について、述べるのが本稿の趣旨ではないが、為替レートの変動は、単なる経済活動の一断面ではない。外国為替取引が広く一般の投資家に開放されたこともあって、大規模ヘッジファンドの短期利益を求めての投機的売買があり、それに誘引されるかのような一般投資家の雪崩を打つ行動など、従前言われてきた「為替取引の常識」では、説明できない動きが見られる。

本来国家間の通貨の交換レートは、実態経済を反映したもの、実際に取引される財の交換価値に基づいたものであるべきだが、昨今は、経済状況を色々な側面から現す多くの経済指標への反応よりも、政治情勢、政治動向に過敏に反応する傾向が見られる。各国が発表する経済指標は、実体経済、景気動向を窺う重要なものだが、これらは多くの場合統計的数字であり、これをどの様に解釈するかは、投資家等の判断である。最近の外国為替の動きは、その国内部の政治的混乱、トップのリーダーシップの有無、政策判断の機敏性など、まさしくその国の政治的資質を見越したような動きである。

東日本大震災直後の急激な円高、アメリカ長期国債の格下げによる急激な円高も、その説明は、「復興需要を見越したもの」「震災により保険会社の支払いのための円の需要」等々語られたが、いずれも事実とは乖離しており、直ちに納得できるものではない。また、後者は「比較的安全とみられる円を逃避先とした。」と解説されるが、日本の国債格付けはアメリカより格下であり、国債残高も対G N P比でアメリカと比ぶべくもないことは周知の事実で、震災の影響もこれあり、益々先行きは不透明の中で「比較的安全」とは、何と比較してのことであろうか。

このような動向を見るにつけ、リーマンショックから、比較的軽微な打撃で立ちなおりつつあった日本経済に大震災という厄災を機として、その後の原発事故や政治的混乱、国を顧みない政治家の言動を見透かしたかのような、急激な円高の動向は、千載一隅の機会として他国からの経済戦争を仕掛けられたかの感さえするのである。いずれにせよ、日本の景気回復（震災復興後）による輸出攻勢を受ける前に円高を定着させて置く方が得策と考える者はいるだろう。

外国為替取引の世界は、ある意味経済戦争の最前線である。経済戦争に味方や同盟はない。共通の利益が存在しない限り、利益のみに誘導される弱肉強食の世界である。為替市場における協調介入も利害が一致する場合のみに行われる。市場の動向を見ながら各国の思惑が見え隠れしており、自国の利益を度外視して協調行動をとることはない。それよりも、弱いところは徹底的にたたき、二度と再び立ち上がることをしないようにするのが戦いにおいては、合理的というものである。

経済活動において、一方的な勝者や敗者はいないと言われ、市場というメカニズムを通じて利益の相調和するところに収斂するというのがアダム・スミス以来の古典的考え方であるが、実態経済の場合はともかく、外国為替取引の世界いわゆる非情な経済戦争の最前線において通じる話であろうか。

政経分離という言葉が言われるが、外国為替の世界では、直接に政治的弱点を攻撃してくるように感じるのは筆者だけの思いすごしであって欲しいが、いずれにせよ、政治が機能不全の現状では、有効な金融政策、為替政策も打てないまま、評論家のような事後解釈では経済戦争に勝利することは覚束ない。

今年の夏以降、ギリシャのデフォルト危機を発端としたユーロ危機も、政治的統合の無い通貨統合という弱点を露呈し、ユーロ圏内のそれぞれの国の国益が複雑に絡み合い、結局対応が後手々々となり益々深刻の度合いを深めている。

グローバル化する経済活動のもと、過剰流動性を得た投機資金が目先の利益を求めて彷徨する現在、長期的な国家戦略に基づく腰を据えた、かつ、迅速な対応がなければ、経済「戦争」の最前線である外国為替の世界で勝ち抜くことは困難であり、防衛予算に与える影響も大きい。

## 防衛施設建設工事とBSKの業務について

主任研究員 北側 健三

財団法人 防衛調達基盤整備協会（以下「BSK」という。）は、業務の一環として防衛省が発注する防衛施設の建設工事に係る事業監理業務を受託している機関です。

事業監理業務は発注者の支援を目的とする「防衛施設整備監理業務」及び「防衛施設技術審査等業務（積算等支援を含む）」であり、防衛省は「公共工事の促進に関する法律（平成17年3月31日法律第18号）」（以下「品確法」という。）第15条により各業務を外部委託するため、各地方防衛局から発注を行っています。

「品確法」の第15条において、「発注者は、その発注に係る公共工事が専門的な知識または技術を必要とすること、その他の理由により自ら発注関係事務を適切に実施することが困難であると認めるときは、国、地方公共団体その他の者の能力を活用するように努力。その際、知識・経験、法令遵守・秘密保持の条件を備えた者を選定するものとする。（抜粋）」とされています。

BSKには、長年に亙り防衛省に勤務し当該業務を経験した職員が在籍しており、防衛省が発注する事業監理業務を受注して、業務に当たっています。

BSKが事業監理業務の受注対象としている業務内容は次のとおりです。

### 1. 防衛施設整備監理業務

本業務は、対象事業の適正かつ円滑な実施の確保を目的として、工事実施の際必要となる要求者（自衛隊または米軍）、各地方防衛局、工事関係者（工事施工者、工事施工監理者）及び自治体等地元関係者間の総合調整に当たる業務であり、主なものは次のとおりです。

#### （1）保全管理業務（情報保全体制の強化）

- ・ 工事受注者に対する入門規制・入門手続き等の助言・点検
- ・ 工事受注者に対する設計図書・施工図等の管理の助言・保全点検
- ・ 工事受注者に対する部隊等の情報保全各種規則の情報提供及び情報保全の助言・指導

#### （2）総合工程等管理業務

- ・ 工事の情報整理と部隊等との連絡調整
- ・ 工事施工等に係る部隊等運用への影響回避の提案・助言
- ・ 関係官公署または部隊等関係機関との連絡調整・提出書類の作成
- ・ 工事工程と部隊運用スケジュール等に基づく総合工程の検討・調整・作成
- ・ 工事進捗状況の確認と工程遅延回避の提案
- ・ 対象事業の総合調整会議の開催準備・会議資料の作成・議事録の整理
- ・ 事業の仮設計画に係る部隊との調整、工事受注者への助言

#### （3）安全等管理業務

- ・ 工事受注者に対する工事施工上の安全対策の確認・指導
- ・ 工事現場の事故・災害等緊急時の工事受注者に対する臨機の措置・助言
- ・ 工事に係る苦情の確認及び問題解決の提案

(4) 技術管理業務

- ・ 工事受注者からの技術提案の際の工事監督官への適否の助言
- ・ 対象事業に係る建設工事のコスト縮減の工事監督官への提言
- ・ 対象事業に係る建設工事の省エネ・環境対策の工事監督官への提言

2. 防衛施設技術審査等業務

防衛施設技術審査業務

本業務は、発注者の補助業務として総合評価方式により発注する建設工事の適正かつ円滑な執行を目的として実施するものであり、その業務結果については発注者の監督官に適切に報告することが求められています。

(1) 工事発注資料の作成業務

一般競争入札方式により発注する工事の入札公告（案）、入札説明書（案）、及び標準競争参加資格確認申請書・技術提案書の作成要領（案）

(2) 競争参加資格及び企業の技術力等の確認・整理業務

企業の同種工事实績、配置予定技術者の資格、同種工事の実績及び法令に基づく一般競争参加資格要件に対する適否等について一覧表に作成

(3) 企業による技術提案等の分析・整理業務

技術提案（または施工計画）等の評価項目の分析及び一覧表の作成  
企業の施工成績、配置予定技術者の能力等の一覧表の作成

(4) ヒアリングに向けた確認事項の整理

発注者が工事入札参加者に対して実施するヒアリングにおいて、技術資料の分析・整理を行うために必要な確認事項等についての事前整理

積算等技術支援業務

本業務は、発注者の補助業務として工事の積算等の適正かつ円滑な実施の確保を目的として実施するものであり、その業務結果については発注者の監督官に適切に報告することが求められています。

(1) 発注図面、特記仕様書、数量計算書の作成

設計成果品を加工して作成

(2) 積算に使用する根拠資料等の収集整理

見積り等の徴取・整理

使用材料及び施工方法等の抽出・整理

(3) 積算に必要なデータの入力

(4) 設計成果品の内容把握

設計成果品の設計思想、留意事項等の確認

(5) 関連工事の把握

関連工事による対象工事の積算に係る条件等の把握

(6) 法に基づく申請書類の整理・作成

対象業務の関連法規の整理、申請書類の整理・作成

3. その他、BSK独自の業務として、防衛省の建設工事に係る仕様書等の発行（11種類）を行っています。



## 保全業務監督指導上の留意事項

主任研究員 高知尾 隼

はじめに

保全に関わる監督業務は、雇用、訓練、規律、動機付け、昇任等、多岐にわたっている。会社の保全責任者は監督業務の中にじかに組み込まれ、ここで記述する内容は保全責任者以上に適用される。

監督業務のひとつは、管理者がその仕事をさせる人（部下）を獲得し、管理者が自分の意思で達成しようとする方法を用いて、望みどおりに終わらせることである。共産主義国家での目標達成ができない場合の罰則による懲らしめによる労働プログラムの類とは異なり、自由社会においては、部下に喜んで仕事をさせることが監督業務の最も難しい部分と考えられる。

監督者の仕事は課せられた仕事を部下にやらせることであり、彼らはそれを実行しなければならない。実行は最も重要な任務であり、そして監督業務の目的である。あらゆる事がラインレベルの実行サークルで循環しており、監督者の実行力（指揮技能）は、彼のために働く部下の遂行能力に反映される。以下、監督者としてのあるべき姿について論述する。

### (1) 点検者としての監督者

“雇われ人はあなたが期待することをしない。彼らはあなたが点検することを”という古いことわざがある。大抵の場合、彼らは彼らの課せられた仕事をしたくない、あるいは関心がないというのではなく、単に人間的な意思の弱さに起因する。人間的な意思の弱さは、ライン上のあらゆる雇われ人が保持しており。これは組織のトップまであらゆる階層のレベルにさかのぼることができる。

トップダウンでそれぞれの監督者は、彼の部下の働きを点検する。たとえば保全管理者は保全責任者を、保全責任者は保全取扱者を点検する。この点検手続きが決められたとおりになされなくなるとき、守らなければならない基本が見失われ、ついには忘れられてしまう。整然となされるべき機能、任務、報告、全てが組織の活動から消滅してしまうことは、点検手続きが失敗したことによる。

一方、本来の目的に役立たないことが仕事上明らかになったとき、あるいは不正事案が発生したとき、不適切な点検がしばしば表面化することになる。

点検は後向きの手続きであってはならない。そこでの監督者は、誤り、欠陥を見つけ出そうとし、それから批判をする。このような管理スタイルは憤り、守りそして敵対の土壌を作り出してしまう。

点検手順の最も効果的な管理スタイルは、担当分野で仕事が適切になされていることを見つけ出し、優れた実行力と功績を認め、部下をほめることである。これにより職場の風通しがよくなり従業員も保全意識も高揚する。逆に欠陥が認められるときは客観的なやり方で指摘することである。ほとんどの従業員は、良い仕事をしたいと欲

している。既に示したように、多くの失敗は人間的弱さの結果であり、故意に行ったものではない。したがって実行上の誤りが客観的に指摘されるとき、彼らは通常、一方の側で幾分困惑をもって受け止めるが、一方で誤りを直そうという純粋な気持ちを表すものである。

効果を上げるためには、この重要な点検の手続きに一貫性があり、継続し建設的で個人一人ひとりに合ったものとする必要がある。

## (2) 個々の従業員の個性の掌握

全ての従業員は、それぞれ異なるので、監督者は個人を基本として扱わなければならない。個人の個性は外見上の特徴ばかりでなく、個人が外部からの刺激でいかに反応するとか、信念、抱負、義務等をどのように考えているかで明らかになる。このように個人が持っている個性は、それぞれの人に異なった扱いを要求することを意味する。説得に応じる者もあれば、命令に応じる者もいる。目的を設定することを欲する者もいれば、目的を設定してもらうことを望む者もいる。権限のある者がそばにいることをいやがる者もいれば、安心する者もいる。要は機会あるごとに部下と会話をし、何でも話せる雰囲気作りをする。これにより従業員の個性を敏感に感じとることができ、また未然に保全事故を防ぐこともできる。

## (3) 監督者としてのセンス

監督者は、部下に保全管理の必要性和自己の考えを示す責任がある。これを正確にタイムリーに行うことを怠るとみじめな結果が生じる。監督者は部下の保全管理に対する受け取り方、不満あるいは部下が持っている問題に気がつくはずであり、対策をとらないことは二重の失敗となる。その一つ目は、部下のやる気に対する害、事故、裏切りを生じさせる。二つ目は、部下が問題を解決するための答え、説明あるいは決定に必要な情報を監督者が示さないことにより、問題を大きくしてしまうことである。

センスというものは、経験を積むことによって得られるといわれ、日々の努力が必要と考えられる。

さらに事態を悪化させるのは、監督者が自己の責任を上司の責に帰すことである。この監督者は、誰もがいやがる仕事や指名あるいは決定についての責任を逃れる言い訳“上司はこうすることを望んでいる”とあって部下の意見を拒否し、無視する。この監督者の弱点は明白であり、くれぐれもこのような監督者にならないことが望まれる。

## おわりに

従業員の不正直、不満は、監督者が頼りにならない、能力がない、部下のすることに関心を持ってくれないことに起因し、これらの不満がインサイダー犯罪の原因となる。大部分のインサイダー行為が、組織の一員になった時点ではそのような意図を持っていなかったが、採用後に組織への忠誠心と参加意欲が変化した従業員によって実行されたことを示す事例が多々ある。イラク駐留米陸軍の情報担当であったマニング上等兵が、ウィキリークスへ米務省の公電25万通を不正に投稿した事件もそのひとつである。上司の監督指導が問題になっており、お粗末な監督指導が大きな問題を起こすことに十

分留意して監督業務に当たることが期待される。