

PATROL

官邸/内閣府 6

安倍 晋三／西村 康稔
岩井 文男／杉本 和行

総務省 8

高市 早苗／黒田武一郎
吉田 真人／増田 寛也

法務省 10

森 まさこ／義家 弘介

外務省 11

茂木 敏充／大鷹 正人

財務省 12

麻生 太郎／藤川 政人

金融庁 13

遠藤 俊英／栗田 照久

文部科学省 14

萩生田光一／宮田 亮平
井上純一郎／佐々井崇博

厚生労働省 16

吉田 学／樽見 英樹
渡辺由美子／谷内 繁

農林水産省 18

江藤 拓／浅川 京子

経済産業省 19

梶山 弘志／高橋 泰三

国土交通省 20

赤羽 一嘉／五道 仁実
池田 豊人／石原 康弘

環境省 22

小泉進次郎／山本 昌宏

防衛省 23

河野 太郎／山本 朋広

日 銀 24

黒田 東彦／高島 誠

地方自治体 25

鈴木 直道／内堀 雅雄

◎探訪／国立研究開発法人



26

NCGMの多彩な 役割を集約した、 “三つのG”

国立国際医療研究センター理事長

國土 典宏

◆地域経済最前線

「伴走型支援」が もたらす地域経済の 未来

関東経済産業局長

角野 然生



70

35 特集 わが省庁の重点施策 2020

内閣府／復興庁／警察庁／総務省／法務省／外務省／
財務省／文部科学省／厚生労働省／農林水産省／
経済産業省／国土交通省／環境省／防衛省

120



◆話題の論点

国土学の観点から、「日本人」を考える

国土学総合研究所長 大石 久和

110

一戦後人の発想 俵 孝太郎

日本共産党は正当か異端か
“徳球”密航から七〇年の党大会

65

流路解明

コロナウイルスの感染の衝撃

金品受領 なんと3億6000万円

経済評論家 山本雄二郎

多言数窮	32	「悪党」の世直し論	128
メディアの自死		コロナで思考停止？	
国土学総合研究所長 大石 久和		小田原松玄	
知財の深層を探る	66	菜々子の一刀両断！ってわけにはいかないか・・・	136
世界のロボットと日本の立場（下）		不器用男の介護離職	
金沢工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科科長兼教授 棚橋 祐治		総合社会政策研究所 寺内 香澄	
ふしぎな社会・おかしい行政	140	我流彩時記 本棚の漫歩計	126
海外観光客のストレスを減らすために		説得と納得	
群馬大学名誉教授 稲葉 清毅		清水 義高	
ヒトの知能とキカイの知能	78	社説／斜論	134
A I 事 始 め		〈「新型コロナウイルス」北海道新聞vs新型コロナウイルス〉	
森田 浩之		“休校”道知事一首相官邸「パイプ」で浮上！	
アジアの小窓	93	作家・ジャーナリスト 立石 勝規	
非常事態の責任者は誰？			
アジア母子福祉協会監事 寺井 融			

CONTENTS

TOPICS

浜松ウエルネスフォーラム2020を開催／浜松市 64
伊豆半島の観光型 MaaS “Izuko” の実証実験結果が好調／東急株式会社・東日本旅客鉄道株式会社ほか 108

編集室だより 148

表紙のことば 渡邊 昇治 148

危機の克服に欠かせない、政官の連携
新たな社会文化定着の機会に転化せよ

◆総務省海外インフラ輸出政策最前線 80

わが国が強みを持つ電波システムを海外に積極展開

総務省総合通信基盤局電波部基幹・衛星移動通信課長 片桐 広逸

◆環境省地球温暖化対策事業政策最前線 86

低炭素社会の実現と防災×気候変動対策の取り組み

環境省地球環境局地球温暖化対策課地球温暖化対策事業室長 相澤 寛史

◆霞が関ウーマノミクス 118

役所の仕事はチームワーク

環境省自然環境局国立公園課国立公園利用推進室長 中島 尚子

◆シリーズ／2020新たな都市を展望する

渋谷における画期的な“つなぎ直し” 94

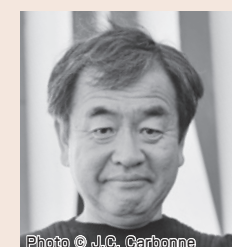
建築家 隈 研吾

渋谷らしさに溢れる楽しい未来のために 96

東京都渋谷区長 長谷部 健

“日本一訪れたい街、渋谷”を実現するために 102

東急グループ代表 東急株式会社 代表取締役会長 野本 弘文



隔月連載

探訪／国立研究開発法人

NCGMの多彩な役割を集約した、“三つのG”

国立国際医療研究センター 理事長 國土 典宏

NCGM（国立国際医療研究センター）は、明治元年以来の長い歴史を有し、現在はナショナルセンターとして病院の他、研究機関、国際協力、国立看護大学校と多彩な機能を併せ持つ。その総合的かつ広範な活動範囲を集約し、対外発信する上で、國土典宏理事長は“三つのG”をスローガンとして打ち出した。その要諦を解説してもらう。



かつては森鷗外も在任

——こちらNCGMは、非常に長い歴史を有するそうですね。

國土 はい、1868（明治元）年まで遡り、一昨年に150周年を迎えました。もともとは戊辰戦争の最中、傷病軍人を多く診療するため、現在の日比谷公園・帝國ホテルのあたりに兵隊仮病院を開設したのがNCGMのルーツとなります。

以後、1873年には現在の千代田区準町に移転し、名称も陸軍本病院と変更されました。ドイツ留学前の若き森鷗外が奉職していたこともあります。戦後の45年には厚生省に移管され、国立東京第一病院として再出発、今でも「東一」という略称の方をイメージされる方も少なくないと思います。さらに74年に国立病院医療センター、93年にナショナルセンターとして組織統合され国立国際医療セン

ターとなり、2015年に国立研究開発法人として現在に至っています。

この間、1954年にはわが国初の「人間ドック」がスタートします。これは当時の坂口康藏院長が、受診に来た代議士に検査することを「船がドックに入るようなもの」と説明したのが始まりで、以後「人間ドック」の呼称が定着しました。また87年にはエイズ医療情報センターが開設されました。感染症対策は、当時の国立病院医療センターにとって国際協力とともに大きな柱の一つであり、現在もNCGMの主要な役割となっています。

——時代の変遷とともに、多様な機能や役割を付加していったのです。

國土 戦後から現在まで、医療の観点から象徴的な社会事象にもたびたび関わってきました。例えば54年3月1日、南太平洋マーシャル諸島ビキニ環礁



こくど のりひろ

1956年香川県生まれ。1981年東京大学医学部卒業。東京大学（旧）第二外科と関連病院にて外科研修し学位取得。米国ミシガン大学留学を経て1995年癌研究会附属病院外科勤務。2001年東京大学肝臓外科助教授、2007年同教授。2017年より国立国際医療研究センター理事長、現在に至る。東京大学名誉教授、日本外科学会名誉会員。専門は肝胆外科で肝がん、膵がん、胆道がんなどの外科治療に現在も取り組んでいる。

で、米国による水爆実験が行われました。そのとき、実験場近くの安全水域に指定された海域で操業中だった、日本の「第五福竜丸」の乗組員23名が被爆するという事件が発生しました。そのうち16名が帰国後に当時の国立東京第一病院に入院しました。下つて72年には、グアム島のジャングルで自給生活を送っていた横井庄一さんを、74年にはフィリピンのルバング島から小野田寛郎さんが、それぞれ帰

国後にまずは国立東京第一病院に入院して健康回復を図りました。また96年の在ペルー大使公邸占拠事件が発生した時、人質となった日本人職員の人メンタル面も含めた医療ケアを行うべく、現地に職員を派遣しています。

さらに災害時には職員が現地へ出動し、医療支援活動を行います。2011年3月11日の東日本大震災が発生したその夜には、最初のチームが東北へ向け

内閣府

令和2年度予算
4兆3635億円

宇宙開発利用の総合かつ計画的な推進を図るための基本的な政策に関する企画および立案並びに総合調整、宇宙開発利用の推進、公共の用または公用に供される人工衛星等の整備および管理を行う。

【はじめに】

内閣府は、内閣総理大臣、内閣官房長官および特命担当大臣等の下、経済財政政策、科学技術イノベーション政策、地方創生の推進といった国家運営の基本に関わる重要課題とともに、子供・子育て支援や少子化対策、男女共同参画社会の実現など国民の暮らしと社会に関わる重要課題、防災対策など国民の安全・安心の確保に関わる重要課題に関して、各省より一段高い立場から企画立案および総合調整を行うなど、内閣総理大臣によるリーダーシップの発揮を直接支え、政策決定を支援する役割を担っている。

【1. 経済財政政策の推進】

27億8300万円
経済再生を実現するため、骨太方針と予算編成の基本方針などで示された経済財政政策

に関する重要課題への対応、経済・社会活動等に関する研究等の実施に取り組む。

【2. 科学技術イノベーション政策等の推進】

579億2100万円
「第5期科学技術基本計画」および「統合イノベーション戦略2019」等に基づき、総合科学技術・イノベーション会議の下で、成長戦略の鍵となる科学技術イノベーション政策を強力に推進するとともに、国全体として基礎から実用化までを通じて成果の最大化を図るためのシステムを構築する。

また、原子力政策については、安全確保、国民理解、平和利用等に向けた取り組みを着実に実施する。

【3. 宇宙空間の開発・利用の戦略的な推進】

276億1500万円

【7. 沖縄振興への取り組み】

3010億3800万円

沖縄は、成長が著しいアジアの玄関口に位置付けられるという地理的特性や全国一高い出生率など、大きな優位性と潜在力を有している。これらを生かし、日本経済再生の牽引役となるよう、国家戦略として沖縄振興策を総合的・積極的に推進する。

【8. アイヌ政策の推進】

20億300万円

アイヌの人々の誇りが尊重される社会を実現するための施策の推進に関する法律（平成31年法律第16号）に基づき、アイヌ政策を総合的かつ効果的に推進する。

【9. 安全で安心な暮らしの実現と経済社会の基盤確保】

851億500万円

（※うちエネルギー対策特別会計

136億2500万円）

地震・津波対策や火山防災対策の推進、大規模水害からの避難対策の推進、災害復旧・復興施策の推進など防災対策の充実を図る。また、地域の原子力防災対策の充実・強化

【4. 規制改革の推進等】

9億9600万円
規制改革推進会議において、経済社会の構造改革を進める上で必要な規制の在り方の改革等を引き続き継続する。

大胆な規制改革等により「民間投資の喚起により日本経済を停滞から再生へ」導くため国家戦略特区の取り組みを推進する。

「PPP／PFI推進アクションプラン（令和元年改訂版）」に基づき、多様なPPP／PFIの活用を重点的に推進する。

【5. 少子化対策、男女共同参画社会の実現等】

3兆6843億4100万円

（※うち年金特別会計

3兆1917億7100万円）

少子化対策を総合的に推進するとともに、子供・子育て支援新制度の実施による幼児期

支援を推進する。

さらに、総合海洋政策の推進、遺棄化学兵器の発掘・回収および廃棄、北方領土問題にかかる国民世論の啓発等、国際平和協力業務等の実施、拉致被害者等への支援など、外交・安全保障の強化に取り組むとともに、食品の安全性の確保、消費者委員会の運営、交通安全対策、障害者施策、高齢社会対策の推進といった国民が安心して暮らしていくための基盤である国民の安全の確保に向けた取り組みを総合的に推進する。

【10. 行政の共通基盤の整備】

158億3100万円

公文書管理制度の推進、栄典事務の適切な遂行、政府広報・広聴活動の推進、国際広報の強化、公益法人制度の適正な運営の推進等、官民の人材交流の円滑な実施のための支援、国家公務員の再就職支援に取り組む。

【6. 地方創生、地方分権改革の推進】

1057億1100万円

まち・ひと・しごと創生と地域的好循環を支える地域活性化のため、地方の創意工夫を生かした自主的な取り組みを政府一体となつて支援するとともに、骨太方針2019等に基づき、地方分権改革推進本部、地方分権改革有識者会議により、地方分権改革を着

◆地域経済最前線

「伴走型支援」が もたらす 地域経済の未来

関東経済産業局長 角野 然生

昨年夏から関東経済産業局で始まった、「伴走型支援」が注目を集めている。官から民への一方通行的支援を改め、官民連携による対話を軸とした「個々に寄り添う支援」によって中堅・中小企業経営者の課題設定と自走式解決を促すこの手法は、事業者の意識・組織・戦略を変革するだけでなく、行政支援の新たな分野を開拓するイノベーションとしての側面を持つ。福島復興支援の膨大な経験をもとに同支援に着手した角野局長に、そのポイントを語ってもらった。

このインタビューは、2020年2月19日に行われ、3月23日に最終校正を行いました。

行政手法の イノベーション

まずは管内の景況から伺いたいと思います。

角野 昨年2019年前半の景況は「緩やかに改善」していたのですが、後半から相次ぐ台風の影響、暖冬、そして今年に入り新型コロナウイルスの影響で、現在は「足踏みがみられる」と、基調判断を下方修正してい

る状況です。

やはり新型コロナウイルスの影響は少なくない。

角野 世界的に感染が拡大する中で、サプライチェーンやグローバル市場への影響、さらには株価など金融市場にも大きな影響が出ています。国内においても自粛ムード等の中で消費活動が大幅に減退、3月時点で多方面にわたり経済への厳しい状況が続いております。われわれ



かどの なりお

昭和39年10月3日生まれ、東京都出身。東京大学経済学部卒業。63年通産省入省。平成20年経済産業省資源エネルギー庁資源・燃料部石油精製備蓄課長、23年経済産業政策局産業構造課長、25年大臣官房参事官（製造産業局担当）、27年内閣府原子力災害対策本部現地対策本部事務局長、29年公益社団法人福島相双復興推進機構専務理事、30年7月より現職。

としては状況の推移を注意深く見守りながら、中小企業対策に万全を期す所存です。

——その中堅・中小企業対策として昨年からの、「伴走型支援」という新しい施策に着手なされたとか。まずは「伴走型支援」を着想された背景からお聞かせ願えます。

角野 これまでの中小企業支援策は、どちらかと言うと「事業者が窓口に来たら相談に乗る」あるいは「補助金などの支援策を紹介する」といった、いわば役所側の理屈での対応であり、事業者とは一時的で一方通行的な関係が多かったと思います。しかし当事者である経営者側からすると、経営の改善を図るにもどうすればよいのか、具体的にどこに行って何を相談すればよいのか分からないという方も多く、有効な支援につながりにくい面がありました。つまり、これまでの行政は、本当に事業者目線、住民目線に立っていたのか、というのがそもそも問題意識です。

私自身は、前職で福島に移り住み被災地の復興支援に携わってきました。原発事故で被災した約5000の中小企業を個別に訪問、寄り添って事業再開を支援するチームを運営し、結果的に、支援を受けた事業者の多くの方が古里や避難先で事業再開するに至りました。しかも、

多くの方が支援の過程で自らの事業への意欲を高め、腹を固めて事業を開始されており、その後社業を進展させています。この経験から得られたことは、役所側が事業者側に目線を合わせ、一緒に考えながら対話していくプロセスこそが大事であり、これにより事業者自身が何らかの気付きを得て自立に向けて動き出す、それが会社の団結力や意欲を高め事業の成功につながるのだという事実です。

——個別に支援するというアプローチが、具体的な成果につながったわけですね。

角野 はい、これは被災地の支援に限らず、どの地域、分野でも共通する普遍的な意味合い

を持つていると思います。つまり、役所側が行政対象の相手側

視線に立つて行動することで、事業者や住民側のニーズにより明確に込めることができる、そして相手側も行政との信頼関係の中でモチベーションを高め、潜在的な力を発揮できるのが、より良い結果が得られることが多いと思われます。最初は手間がかかりますが、ノウハウが蓄積してくれば効率的に取り組めるようになります。

この経験と実績に基づくノウハウをもとに、現職に就任後、中小企業に対する「伴走型支援」という手法を開発し、昨年6月に「官民合同伴走支援スキーム」として試行的に開始しました。この方式は行政と事業者の「対話型支援」であり、行政手法に新たなイノベーションをもたらすものと考えます。

課題解決よりも 課題設定力

——では、「伴走型支援」のイメージやポイントについて、

教えてください。

角野 これまでの中小企業支援は、人手不足や生産性の問題にしても、とかく企業の目先の課題への表面的な対応になりがちでした。しかしそれでは根本的な改善や構造上の問題を改めることはできません。企業の中に内在する「本質的な問題は何か？」というところまで遡って問題をあぶり出し、経営者自身がそれに納得し、解決に向けて動き出すことが重要です（P72図1）。

そこで「伴走型支援」では、プロセス・コンサルティングの手法を応用し、われわれ行政側と事業者が「対話と傾聴」を重ねながら、本質的な経営課題を追究する「課題設定力」の向上を目指していきます。

——経営者自身に、課題設定力を持ってもらうということですね。

角野 はい、ハーバード大学のハイフエッツ教授によると、世の中の問題は「技術的課題」と「適応的課題」に大別され、



Photo © J.C. Carbonne

隈 研吾 建築家

1954年、横浜市生まれ。東京大学工学部建築学科大学院修了。米コロンビア大学客員研究員を経て、隈研吾建築都市設計事務所設立。2009年より東京大学教授。1997年「森舞台／登米町伝統芸能伝承館」で日本建築学会賞受賞。同年「水／ガラス」でアメリカ建築家協会ベネディクトス賞受賞。2010年「根津美術館」で毎日芸術賞受賞。2011年「榊原・木橋ミュージアム」で芸術選奨文部科学大臣賞受賞。著書、共著多数。

との連結性が分断されてきました。その東西の分断をいかにつなげるかが今回の大きなテーマの一つだったのですが、鉄道と同時に商業施設も運営する東急さんの持ち味が上手く発揮されて、東西のつながりが実現に至ったように思われます。

しかも、中心部が谷で周囲を坂を取り囲むという都市でも独特の地形を成していますが、であるからこそ、その地形を逆手に取り、谷の上をまたぐような形で空中デッキを渡せば、これまで谷によって切断されていた地域がつながり、新たな人の道となります。将来、プロジェクトが最終的に完成した段階では、谷でありながら広場である、という、ある意味で渋谷らしい特性の、ここにしかないまちづくりが実現するでしょう。

さらに、超高層ビルの在り方も、渋谷は一つの先駆的事例となるでしょう。超高層ビルは20世紀に発明された新しい建築の在り方ですが、これまでビルと都市との接続という観点において課題が残っていました。つまり超高層ビルはあくまで単独

のタワーであり、都市とのつながりが必要でも上手くいつていない場合がほとんどです。それに対してこの渋谷では超高層ビルの下部部分がえぐれているという新しい形態が実現しました。そのえぐれた部分に都市の機能がそのまま入り込んで、ビルと広場と鉄道とが一体を成して、大きな流れが生まれます。つまり都市のダイナミックなフロアに合わせて超高層ビルの形態を変形させたというわけです。そういう、都市との接続を意識した新しい超高層の在り方としても渋谷は21世紀モデルになると思います。



◆シリーズ／2020 新たな都市を展望する

渋谷における 画期的な “つなぎ直し”



東京各エリアで、大規模都市再生・再開発の大型プロジェクトが複数進行している。東京各地域の歴史や特性を生かしつつ、新たな機能と役割が加わり、何より人と人が思いコミュニケーションを取る空間として、いずれも従来の都市が生まれ変わるうとしている。

そのプロジェクトに参画し、構想から具現化へ大きく尽力した建築家・隈研吾氏に、各回にわたり代表的なプロジェクトについて、コンセプトや現在の手ごたえ、新たな都市づくりへの思いを語ってもらおう。今号は、2027年までの長期にわたる大型再開発のただ中にあり、昨年には中核とも言える渋谷スクランブルスクエアがオープンして、ますます注目度を増している渋谷について解説してもらった。

渋谷というエリアは総じて、20世紀的にはターミナル、つまり交通の結節点としての役割が大きく、人々が集まる主目的もそこにあつたと思います。つまり、主役は鉄道などのインフラであり、人間が主役ではなかったと考えることもできるでしょう。それに対し21世紀は、人間が主役になって、むしろ交通機関をはじめとするインフラはそれをサポートする存在になるという転換が起きつつあります。東急さんが構想していたまちづくりとはそうしたものでないかと私は理解しています。

当然、主役の交代を都市において具現化するのには大手術とな

るため通常のプロジェクトではなかなか難しいものがあります。が、今回は東急さんを中心に各鉄道会社の協力を得られて、上手くつなぎ直しができました。これは、都市の歴史の中で画期的なことだと私は思います。駅の周りに何棟もの高層ビルが同時進行して建設され、つなぎ直し、がなされるなどというのは、今後の世界の都市づくりにおけるモデルになるのではないのでしょうか。例えば、渋谷と言えは訪日外国人を中心にスクランブル交差点が注目されていますが、実はこれまでスクランブル交差点が面する西口は、鉄道というインフラによって東口