

## PATROL

<b>官邸/内閣府</b>	6
岸田 文雄／松野 博一 二之湯 智／山際大志郎	
<b>総務省</b>	8
金子 恭之／中西 祐介 武田 良太／増田 寛也	
<b>法務省</b>	10
川原 隆司／佐々木聖子	
<b>外務省</b>	11
茂木 敏充／鈴木 貴子	
<b>財務省</b>	12
鈴木 俊一／神田 真人	
<b>金融庁</b>	13
松尾 元信／古澤 知之	
<b>文部科学省</b>	14
義本 博司／都倉 俊一 平田 直／中山 俊憲	
<b>厚生労働省</b>	16
後藤 茂之／吉田 学 橋本 泰宏／高橋 俊之	
<b>農林水産省</b>	18
金子原二郎／神谷 崇	
<b>経済産業省</b>	19
萩生田光一／多田 明弘	
<b>国土交通省</b>	20
斉藤 鉄夫／山田 邦博 和田 信貴／浅輪 宇充	
<b>環境省</b>	22
山口 壯／和田 篤也	
<b>防衛省</b>	23
岸 信夫／山崎 幸二	
<b>日 銀</b>	24
黒田 東彦／高島 誠	
<b>地方自治体</b>	25
山本 一太／飯泉 嘉門	

### ●森信茂樹が問う、霞が関の核心



## 課題の認識と解決の方向性をより 明確化させた人事院勧告・報告

人事院総裁

### 川本 裕子

26

### ◆行政デジタル化新時代



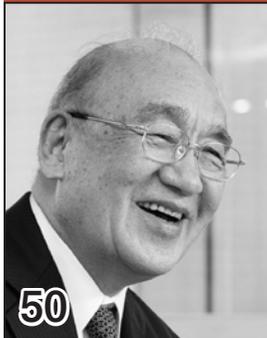
デジタル庁統括官(デジタル社会共通機能担当)

### 楠 正憲

## 社会構造変革が使命 デジタル庁・官民混成チームの夜明け

40

### ◆シリーズ ポストコロナに向けた新たな国づくりのために／首長に聞く



## 「大和平野中央スーパーシティ 構想」を提唱。2031年の実現 を目指す。

奈良県知事

### 荒井 正吾

50

### ◆集中連載——ポスト・コロナの霞が関像



公益財団法人医療科学研究所理事長

### 江利川 毅

## 国家公務員の働き方改革

### ——内閣人事局と人事院への期待——

96

※本誌の取材時はマスク着用やアクリル板設置等の対応しておりますが、撮影のため一時的にマスクを外していただく場合もあります。

「フリー・ランチ」はない  
いかなる政策も信認される財政的考慮を

◆厚生労働省高齢者医療政策最前線 ————— 72

**超高齢時代におけるあるべき医療制度の姿  
今般の後期高齢者の自己負担割合の見直しと今後の課題**

厚生労働省保険局高齢者医療課長 **本後 健**



◆経済産業省素形材産業政策最前線 ————— 78

**“技術”を“価値”に変えていく、  
素形材産業発展に向けた新たな取り組み**

経済産業省製造産業局素形材産業室長 **谷 浩**



◆シリーズ／日本の医薬・医療体制を安全保障の視点で考える ——— 56

**スタートアップの立場から、わが国医療制度、  
社会保障制度の変革に貢献していく**

株式会社PREVENT 代表取締役社長 **萩原 悠太**



一戦後人の発想 俵 孝太郎 ————— 86

**菅は1年、岸田は最悪なら1か月余  
薄氷の自民党政治の土台を  
固め直すにはどうすべきか**

CONTENTS

著者に聞く

三重野真代——『グリーンスローモビリティ 小さな低速電動車が公共交通と地域を変える』—— 122

編集室だより 128

表紙のことば 榎元 宏明 128

102 末松広行と語る、危機を乗り越えるトップの決断とは



## 事業構想大学院大学が 涵養する、理想を形に できる人材

学校法人先端教育機構理事長 東 英弥



多言数窮

36

ユダヤ思想に学ぶ

国土学総合研究所長 大石 久和

知財の深層を探る

62

不正競争防止法の知的財産法における重要性の拡大（2・各論⑩）

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

森田実の 国の実力、地方に存り

46

長崎幸太郎山梨県知事の挑戦  
——山梨県を世界と日本の「可能性の窓口」にする

フランス人記者は見た

94

自民党の総裁選の何がおかしかったか？

西村カリン

アジアの小窓

39

「キューバ危機」の教訓とは

アジア母子福祉協会監事 寺井 融

「悪党」の世直し論

116

岸田政権の経済政策を考える

小田原松玄

我流彩時記 本棚の漫歩計

84

亜法学士のつぶやき

清水 義高

菜々子の一刀両断！ってわけにはいかないか・・・

124

男性の育児休業促進策

総合社会政策研究所 寺内 香澄

社説／斜論

114

〈「岸田新政権誕生」いざ、衆院選挙！〉  
解散、結果は首相の「思惑」通りだったのかな・・・

作家・ジャーナリスト 立石 勝規

森信茂樹が問う

# 霞が関の核心

## 課題の認識と解決の方向性をより明確化させた人事院勧告・報告



東京財団政策研究所研究主幹  
森信茂樹

国家公務員の長時間労働、志望者減・中途退職者増がクローズアップされる中、今年発せられた人事院勧告・報告はこの点の改革・改善に大きく踏み込み注目を集めた。まさに公務員の働き方が問われる今、人事院の果たす役割は大きい。この夏、新総裁に就任した川本裕子氏に同勧告・報告の要点と抱負について語ってもらった。



### ◆ゲスト 人事院総裁 川本 裕子

かわもと ゆうこ

東京都出身。東京大学文学部社会心理学科卒業。英オックスフォード大学修士(開発経済学)修了。昭和57年東京銀行(現三菱UFJ銀行)入行、63年マッキンゼー東京支社入社、平成13年同シニアエキスパート、16年早稲田大学大学院ファイナンス研究科教授、28年同経営管理研究科(ビジネススクール)教授、令和2年早稲田大学ガバナンス&サステナビリティ研究所所長、3年6月より現職。現職に就く前には、国家公安委員会委員等、公職多数。

### 所信表明における三つのポイント

**森信** 川本さんに対しては、民間での豊富な経験を積まれた新総裁として社会からの注目度が大きいと思います。国家公務員を長く務めた私自身、川本さんのような方が人事院総裁になっていただくと大きな期待を寄せているところだと思います。まずは改めて、人事院の主な役割についてご解説をお願いします。

**川本** 人事院の役割は「人事行政の公

正の確保」、「労働基本権制約の代償機能」、「人事行政の専門機関」に集約されると思います。

これらについてより具体的に申し上げますと、まず公務員人事管理の公正性が確保されるよう、採用試験、任免の基準の設定などを行っています。

また労働基本権制約の代償措置として、給与等の勤務条件の改定等を国会・内閣に勧告しています。国家公務員は労働基本権が制約されており、その給与は社会一般の情勢に適応することが法律に

より求められているため、公務員給与と民間給与の水準を均衡させること、すなわち民間準拠を基本に給与勧告を実施しています。今年に関しては、月例給は改定なし、ボーナスは0・15月分引き下げの勧告を国会および内閣に行いました。そしてこの勧告と併せ、われわれ人事院が取り組んでいく方針を示した「公務員人事管理に関する報告」を提出しました。さらに、人事行政の専門機関として、社会一般の情勢に的確に対応した施策を推進、各種報告を行っています。

**森信** 新総裁として、今回の「報告」作成ではどのような問題意識で臨まれたましたか。

**川本** 課題の認識をはっきりさせること、そして課題に対する解決の方向性を示すことです。6月23日に人事院総裁に就任した時点ですでに「報告」の草案づくりが始まっていましたので、まずはこれらの方向性を反映させるよう職員の方さんをお願いしました。その背景には、人事官候補としての国会での所信表明の際に申し上げた三つのポイントがあります。

行政デジタル化新時代

# 社会構造変革が使命 デジタル庁・官民混成 チームの夜明け

デジタル庁統括官（デジタル社会共通機能担当）

## 楠 正憲

2021年9月「デジタル庁」が発足し、大規模な民間人材起用が目撃されている。今回話を聞いたのは、官民両方の立場を熟知する楠正憲氏。民間のITアーキテクトとして活躍しつつ、政府や自治体へ政策助言を行う重責を担ってきた。自治体システム標準化など当面の課題や、政府のデジタル関連政策を一挙に推進していく組織づくりについて、さらに長期的な展望も語ってもらった。（本誌：重田瑞穂）



くすのき まさのり

昭和52年熊本県生まれ、平成13年神奈川大学経済学部卒業。14年マイクロソフト株式会社入社、21年日本マイクロソフト株式会社技術標準部長、24年ヤフー株式会社入社、26年同社決済金融カンパニー情報セキュリティID戦略室長、29年Japan Digital Design株式会社CTO。傍ら、内閣官房政府CIO補佐官（24年）、東京大学情報理工学研究所非常勤講師（25年）、東京都デジタルトランスフォーメーションフェロー（令和元年）などに携わる。三菱UFJフィナンシャルグループエグゼクティブテクノロジーアドバイザー、ISO（国際標準化機構）/TC307（ブロックチェーンと電子分散台帳技術に係る専門委員会）国内委員長なども務め、令和3年9月より現職。

「COCOA」は3週間程、ワークチン接続記録システムも2カ月余りで作り直した。短期間で構築が求められる必要な制度も要員も整っていない中、無理して急いだため問題が顕在化したわけです。

「問題点の表出はコロナ禍以前からの、日本のIT技術の方向性が遠因ということですね。」  
楠 20年6月に政府内で通称「マイナWG」と呼ばれた「マイナパー」制度および国と地方のデジタル基盤抜本改善ワーキンググループが立ち上がり、当時の菅義偉官房長官と共に官邸で上述のような実情を踏まえて、どうすればできなかったことをできるようにするのか、という課題整理を進めてきました。同年9月の首相就任時には既に何をすべきかが頭に入っており、それ以降は、当庁創設までのスピード感についても強い意思を持っていただけだと受け止めて、発足後われわれも迅速に動いてきました。直近では「ワークチンパスポート」の年内リリースを目指して進行中ですが、

12月中下旬には新重点計画の策定も控えています。  
政府初の内製可能な組織が誕生  
既存の省庁ではできなかったことを実現する環境が用意された。  
楠 とりわけ、システムの内製も出来る組織を作ろうとしている点は注目に値するでしょう。国のデジタル化を進めるために政府が専門部局を置く動きは10年ほど前から各国であり、イギリス政府が内閣府にGDS（政府デジタルサービス）を設置したのは11年です。そこで民間のエンジニアを起用した取り組みが成功したことを受けてアメリカの政府機関でも14年にUSDS（米国防デジタルサービス）のチームをつくり、15年にはGSA（共通役務庁）の下に設置した「18F」でも民間人材を活用して国民が使いやすいようにデジタルサービスを開発しています。日本ではそういった事例を把握しつつもこれまではIT室で大規模な技術部隊を持

つという議論にならずにいたのですが、私はある程度の物は自分たちで作れる体制が国に必要だと確信していましたので、デジタル庁設置が決定されてすぐ平井卓也大臣（当時）から「内製も出来る体制が必要」と発言があったときは、まさに、わが意を得たりという思いでした。同時に、いよいよ大変だ、と。  
同庁のような組織の必要性と共に困難も予期されたのですね。  
楠 17年に政府が運営するオンラインサービスとして立ち上がった「マイナポータル」の出来栄は当初、期待していた使やすさとは乖離した代物で、設計段階からレビューしていた私でさえログインするのに10分以上もかかってしまうほどでした。それを改善して正式リリースへ辿り着くまでも大変な労力がかかったのですが、なぜこうした苦労をせねばならないのかと悩みました。  
結局、テック企業が使いやすい

なぜ今、設置されたのか  
早速ですが、統括官として同庁へ参画される直前はどのようなお立場におられたのでしょうか。  
楠 デジタル庁の構想が発表された2020年、私は「政府CIO補佐官」として特別定額給付金のオンライン申請や、接触確認アプリ「COCOA」の立て直しを担当していました。CIO補佐官という役職は、当庁の前身と言われる内閣官房IT総合戦略室（以下、IT室）で起用された民間人材が非常勤で専門的支援をしていたものです。他方、3年ほど前に銀行からスピンアウトして設立した企業のCTOとして金融分野のオンラインサービスを内製する事業を進めてきたところでした。そこへ今回のデジタル庁発用の話を頂いたため、志半ばでしたがリスクをとってでも国のデジタル行政を担う当庁に専念する覚悟を固めました。  
約1年間という短期間で同

庁が設置された背景について、コロナ禍によって行政でのIT対応の課題が浮き彫りになった点が必要な理由であると言われるが。  
楠 確かに、例えば給付金申請の大部分が紙で行われ手作業で膨大な事務費がかかったことや、雇用調整助成金のオンライン申請のように情報漏洩を起こした問題が指摘され、その度に緊急時の対応について各国政府と比較するような論調がありましたが、むしろ過去を振り返ると要因がよく見えてきます。  
私が携わってきたマイナパーにも共通することですが、これまでIT政策においては個人情報保護を重視した議論が中心で、反面「いざというときに対応できるか」という視点からの議論はほとんどありませんでした。また、既存のガイドライン群は「間違いないように」「時間をかけて」作る状況を想定していたのですが、コロナ禍では特別定額給付金の申

◆シリーズ ポストコロナに向けた新たな国づくりのために／首長に聞く  
「大和平野中央スーパーシティ構想」を提唱。2031年の実現を目指す。

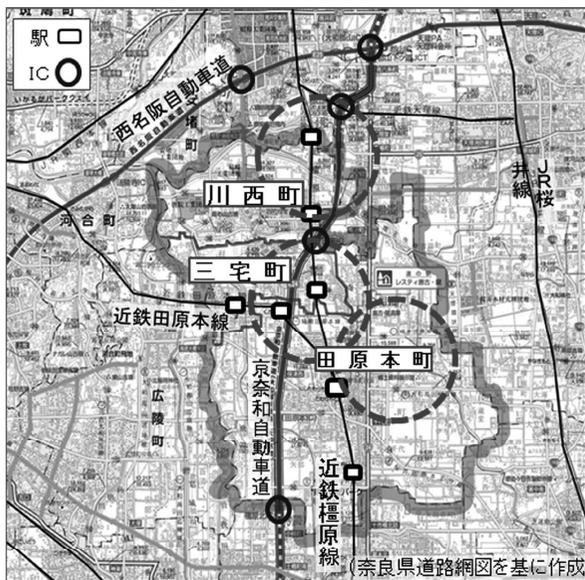


あらい しょうじょう

昭和20年1月生まれ、奈良県出身。奈良女子大附属高等学校、東京大学法学部卒業、43年運輸省に入り、平成元年運輸省航空局航空事業課長、3年航空局総務課長、4年官房文書課長、5年運輸政策局観光部長、7年官房審議官（鉄道局担当）、8年鉄道局長、9年自動車交通局長、11年海上保安庁長官、13年参議院議員、15年外務大臣政務官、18年参議院文教科学委員長、19年5月より現職。現在4期目。

に過ぎませんが、高速道路（京奈和自動車道、西名阪自動車道）や主要道路（大和中央道）など交通アクセスが良く、人が集まりやすいという特長があります。加えて、リニア中央新幹線の「奈良市附近駅」（仮称）の設置や、30キロ圏内の五條市に、2000メートル滑走路付大規模広域防災拠点の整備が始まるなど、将来的にも非常にポテンシャルがある地域だと言えるでしょう。

う。そこで、この地域に、奈良県立大学（浅田尚紀学長）の工学部を新設して産官学の交流環境を整備し、「スタートアップビレッジ」を創っていきたいと着想したのが計画の発端です。——大学の具体的なカリキュラムなどは、決まっているのでしょうか。  
荒井 情報解析や統計処理、プログラミング、三次元CAD・CAM処理などの情報系技



大和平野中央プロジェクトが実施される川西町、三宅町、田原本町  
現在は、三町あわせて人口約4万5千人余りにすぎないが、交通アクセスが良いため、県では非常にポテンシャルが高い地域と位置付けている。（出典：奈良県）

◆シリーズ ポストコロナに向けた新たな国づくりのために／首長に聞く

# 「大和平野中央スーパーシティ構想」を提唱。2031年の実現を目指す。

＝スタートアップビレッジとウエルネスタウン創設を核に、令和版「田園都市構想」を具現化＝

奈良県知事 荒井 正吾

奈良県荒井正吾知事は、このほど同県中央部の川西町、三宅町、田原本町に「大和平野中央スーパーシティ構想」の実施を提唱した。同構想は、①奈良県立大学工学部新設による「スタートアップビレッジ」の創設と②国民スポーツ大会・全国障害者スポーツ大会開催を見据えたスポーツ施設を核にした「ウエルネスタウン」の整備を主なテーマとし、2031年の実現を目指す。11月に予定するキックオフ会議開催を起点に、産官学でのコンソーシアムを組織し、若者や女性の働く場の創出や県民の健康増進を目指すとしている。荒井知事に詳しい話を聞いた。（聞き手：中村幸之進）

——奈良県では、「大和平野中央スーパーシティ構想」を企画されていると聞きました。同構想には、①県立大学工学部新設による「スタートアップビレッジの創設」と②国民スポーツ大会・全国障害者スポーツ大会開催を見据えたスポーツ施設の建設を核にした「ウエルネスタウンの整備」というテーマがあるのですが、概要について教えてください。  
荒井 本県では、県中央に位置する磯城（しき）郡川西町（小澤晃広町長）、三宅町（森田浩司町長）、田原本町（森章浩町長）の3町で、「大和平野中央プロジェクト」という事業を計画しています。磯城という地名は、飛鳥浄御原宮を造営した天武天皇の王子、磯城皇子（しきのみこ）という皇族に由来しており、歴史的に見ても非常に由緒ある地域です。現在の人口は、3町合わせて約4万5千人で、面積は約31平方キロの規模