

## PATROL

<b>官邸/内閣府</b>	6
岸田 文雄／野田 聖子 若宮 健嗣／森 まさこ	
<b>総務省</b>	8
金子 恭之／黒田武一郎 竹内 芳明／増田 寛也	
<b>法務省</b>	10
古川 禎久／佐々木聖子	
<b>外務省</b>	11
林 芳正／岡野 正敬	
<b>財務省</b>	12
鈴木 俊一／住澤 整	
<b>金融庁</b>	13
古澤 知之／栗田 照久	
<b>文部科学省</b>	14
伯井 美徳／都倉 俊一 平田 直／阿部 高明	
<b>厚生労働省</b>	16
後藤 茂之／伊原 和人 橋本 泰宏／山本 麻里	
<b>農林水産省</b>	18
新井ゆたか／神谷 崇	
<b>経済産業省</b>	19
萩生田光一／保坂 伸	
<b>国土交通省</b>	20
斉藤 鉄夫／淡野 博久 上原 淳／長谷川直之	
<b>環境省</b>	22
山口 壯／奥田 直久	
<b>防衛省</b>	23
岸 信夫／土本 英樹	
<b>日 銀</b>	24
黒田 東彦／高島 誠	
<b>地方自治体</b>	25
小池百合子／荒木 泰臣	

### 主幹が問う この國のかたち 2022



26

## 官僚が視野を広げ、 他分野と連携する 機会の創出を

参議院議長

### 山東 昭子

### ●森信茂樹が問う 霞が関の核心



38

デジタル庁デジタル監

### 石倉 洋子

## 官民文化の違いを乗り 越え、デジタル政策の 中核機能として

### ◆内閣府特区政策最前線

## 競争力強化に 向けた国家戦略 特区の活用

内閣府地方創生推進事務局審議官  
(国家戦略特区担当)

### 三浦 聡



60

※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。

◆自動車情報最前線／図柄入りナンバープレートを活用したまちづくり — 86

市民のシビックプライドを醸成するツールとして戦略的に活用していく

千葉県松戸市長 本郷谷健次



◆首長に聞く ————— 92

総花的投資は非合理。フラグを立て、成すべき一点を突破する

北海道余市町長 齊藤 啓輔



◆集中連載——ポスト・コロナの霞が関像 ————— 100

官邸集権／橋本行革と安倍・菅政権の懸隔

元拓殖大学教授・行政学 岡田 彰



◇エクセレントカンパニーの挑戦 ————— 106

協創が芽吹く“世界のダイキン” 教室を守る選択肢を示す

ダイキン工業株式会社テクノロジー・イノベーションセンター  
テクノロジー・イノベーション戦略室 技術戦略担当部長(東京大学駐在) 委嘱 専任役員 香川 謙吉



CONTENTS

TOPICS

「大和平野中央スーパーシティ構想キックオフ会議」を開催／奈良県	86
2021年度助成式典を開催／公益財団法人 天田財団	77
「UVストリーマ空気清浄機」を発表 深紫外線LED搭載で空気づくりは新時代へ ／ダイキン工業株式会社	109

BOOK REVIEW

『続 民社育ちで、日本が好き』(寺井 融 著)	115
-------------------------	-----

68 末松広行と語る、危機を乗り越えるトップの決断とは



## 社会に貢献する新たな農業 技術の開発に向けて(前)

国立研究開発法人  
農業・食品産業技術総合研究機構理事 末松 広行

久間 和生



78 一戦後人の発想 俵 孝太郎

## 仮装左翼「りべらる」の落日

### 飽きられて来た自公連立政権体制 共産党の同伴者・立憲民主の末路

多言数窮 34	「悪党」の世直し論 110
ソロモン・アッシュの実験 国土学総合研究所長 大石 久和	「野党は批判ばかり」に物申す 小田原松玄
知財の深層を探る 50	菜々子の一刀両断！ ってわけにはいかないか・・・ 118
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①) 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	Go To キャンペーン 総合社会政策研究所 寺内 香澄
森田実の 国の実力、地方に存り 56	我流彩時記 本棚の漫歩計 66
県民の命と健康を守るため 利他の精神で献身する埼玉医科大学	小を積みば即ち大と為る 清水 義高
フランス人記者は見た 48	社説／斜論 98
政治家の言葉は空っぽなら問題だ 西村カリン	〈「岸田政権 VS 新型コロナ①」変異株「オミクロン」の出現！〉 「戦い」に奇策はいらない！ 作家・ジャーナリスト 立石 勝規
アジアの小窓 97	
チンピンティー アジア母子福祉協会監事 寺井 融	

若宮大臣が、デジタル田園都市国家構想担当相として精力的に活動している。11月26日、「第65回町村議会議長全国大会」においてあいさつに立ち、「地方からデジタルの実装を進め、新たな変革の波を起こし、地方と都市の差を縮めることで、世界とつながるデジタル田園都市国家構想の実現に向け、全力で取り組み、地方の活性化を推進する」と決意を表明した。

■デジタル田園都市国家構想担当大臣  
若宮健嗣氏 PATROL



## デジタル田園都市国家構想進む

町村議会議長全国大会をはじめ自治体と車座対話も

同構想は、地方創生と関連が高く、12月2日には「地方からデジタル実装を進め、地域の問題解決・魅力向上のブレークスルーを図る」旨の方向性が記された、地方創生有識者懇談会の取りまとめを手交した。3日の記者会見では、同懇談会取りまとめ内容も鑑みながら、「今後の議論の参考とさせていただけき、より一層、地方創生の推進に取り組んでいく」と語った。

デジタル田園都市国家構想は岸田政権が掲げる「新しい資本主義」実現に向けた成長戦略のうち、最も重要な柱に位置付けられている。デジタル技術の活用によって地方の個性を生かしつつ地方活性化を図り、持続可能な経済社会の実現を目指す、というもの。推進に向けた交付金も新たに創設される。11月11日には総理を議長とする「デジタル田園都市国家構想実現会議」の第1回会議が開催され、以後、昨年末まで施策の全体像について議論が交わされてきた。

■内閣総理大臣補佐官  
森まさこ氏 PATROL



## 子育て中の女性秘書官を登用

紆余曲折を経て就任、SNSで赤裸々な日々を発信

元法相の森まさこ首相補佐官が子育て中の女性秘書官を起用した。その経緯が興味深く、まさに女性活躍担当補佐官にふさわしい行動を見せている。内閣府は当初、森氏の秘書官候補として男性のみを提示した。森氏がその理由をただしたところ「秘書官適齢期の女性官僚は皆小さい子供がいて無理」との説明だった。人事担当者は良かれと思って秘書官候補

のリストから女性を外していたのだ。「女性には秘書官は無理」という前提の上で人事が行われている証左でもあった。もちろん、森氏は納得せず「子育てが終わったところは秘書官適齢期を過ぎてしまい、キャリア形成に必要な経験が積めないのでは」「経験してみたい」という女性がいたら、私は女性を使ってみよう」との意向を示した。宮地毅官房長が奔走、子育て中の女性秘書官が誕生した。これらはすべて森氏のフェイスブックやブログで「2児のママ秘書官と総理補佐官の子育て仕事両立バタバタ日記」としてアップされている。秘書官の子供が熱を出した際の森氏の配慮など具体的なエピソードが多い。秘書官サイドの日記も更新されており、森氏と秘書官の双方の日常が赤裸々につづられているのだ。岸田内閣にとってもプラスに働く発信といえよう。

政府が「女性活躍」を叫びながら現場である霞が関の動きは鈍い。森氏の取り組みに注目だ。

岸田文雄首相にとって今年はどうなるのか。最大のポイントは7月上旬の投票が想定されている参院選だ。3年に1度の参院選は政府・与党にとっては鬼門といえる。選挙日程があるため国会を延長しづらく、会期末の野党の攻勢も一段と激しくなる。要は国会の「ゴタゴタ」がそのまま選挙戦に持ち込まれやすい。参院選後の夏の政局はいくつ

■総理大臣  
岸田文雄氏 PATROL



## 外交・安保政策で問われる真価

夏の参院選を乗り切れるか、支持率は堅調を維持

もある。2010年は民主党政権の退潮のきっかけをつくり、07年は第1次安倍政権の崩壊に直結し、98年は橋本政権の退陣を招いた。さて、岸田内閣の現状はどうか。まず党内基盤は盤石に近い。最大派閥の安倍派、第2派閥の麻生派、第3派閥の茂木派が首相を支持している。コロナ対策では、昨年11月末にはオミクロン株の感染拡大を踏まえ、全世界を対象に外国人の入国禁止措置に踏み切った。一連の対応は国民から評価され、内閣支持率は堅調だ。18歳以下への10万円相当の給付をめくっては政府方針が一貫せず、各方面から批判を浴びた。ただ、自治体に一定の裁量を持たせ、迅速な支給を可能にした点は評価できる。真価が問われるのは外交・安全保障政策だ。中国の脅威は増し続けており、間近に迫った北京冬季五輪への対応次第では党内の不満は一気に高まる。岸田首相の判断が注目される。

政府は12月2日、「こども政策の新たな推進体制に関する基本方針」を発表。副題で「こどもまんなか社会を目指すこども庁の創設」をうたっているように、かねて構想されていたこども庁の設置を、具体化する方向に入った。少子化に加え、コロナ禍による孤立など、子どもを取り巻く環境が厳しさを増し、2020年の19歳以下の子どもの自殺は約800人に及んだ。こうしたことから、常に子どもの最善の利益を第一に考え、子どもに関する取り組みや政策を社会の中心に据える。こどもまんなか社会の実現を標榜。その司令塔機能を担うべく、23年早期をめぐりにこども庁を設置するとう。内閣総理大臣の直属の機関として内閣府の外局に置かれ、子ども・若者育成支援、少子化の進行への対処に関し、一元的に企画・立案・総合調整を行うという。各省大臣に対し資料の提出や説明を求める権限などもある。また内閣府特命担当大臣が置かれる。

■特命担当大臣  
野田聖子氏 PATROL



## 23年にこども庁設置を目指す

若者育成支援などについて一元的な総合調整を担う

組織構成としては成育部門、支援部門、企画立案・総合調整部門等から成り、地方自治体との連携や安定財源の確保などが求められている。今後は、同種の役割を担ってきた厚労省、文科省からの機能移管やそれに伴う組織編制などの議論が進むと想定されるが、デジタル庁設置に続き、内閣府の外局庁過多という声もある。

約800人に及んだ。こうしたことから、常に子どもの最善の利益を第一に考え、子どもに関する取り組みや政策を社会の中心に据える。こどもまんなか社会の実現を標榜。その司令塔機能を担うべく、23年早期をめぐりにこども庁を設置するとう。内閣総理大臣の直属の機関として内閣府の外局に置かれ、子ども・若者育成支援、少子化の進行への対処に関し、一元的に企画・立案・総合調整を行うという。各省大臣に対し資料の提出や説明を求める権限などもある。また内閣府特命担当大臣が置かれる。

◆ 参議院議長

山東 昭子氏

## 官僚が視野を広げ、 他分野と連携する 機会の創出を



さんとう あきこ

東京都世田谷区生まれ。11歳で芸能界入り。女優・司会者として映画・テレビ・ラジオで活躍。1974年参議院議員当選、以降当選8回（参議院史上最多）。78年環境政務次官、90年科学技術庁長官。2007年参議院副議長（女性初）、15年には女性初の派閥領袖として山東派（番町政策研究所）を率いる。19年より第32代参議院議長。

◎聞き手 米盛康正（本誌主幹）

写真：児玉大輔

山東昭子参議院議長は、参議院史上最多8回の当選を数え、長年にわたり多くの国家的課題に対峙してきた。そして今般、新型コロナウイルス感染症拡大という困難に見舞われながら、ポスト・コロナを見据えた新たな社会の在り方を模索している。気候変動対応や少子高齢化など、豊富な知見と広い視野をもとに、数々の問題に対して幅広く持論を展開、提言を行ってきた。

### 新たな包摂社会形成の兆し

——議長は、昨年2021年をどのような一年だったと総括されておられますか。

山東 やはり新型コロナウイルス感染症拡大の影響がさらに深刻化した一年だったと言えるでしょう。コロナ禍が始まったのは前年の2020年ですが、同年がコロナ発生に伴う新たな危機の対応に追われた感があるのに対し、昨年は経済の疲弊や停滞、また各種活動や交流の自粛

などさまざまな影響が固着化して、社会全体が陰鬱な空気に覆われた一年だったのではないかと思います。

もちろん、多々ご意見はありましたが、一年繰り延べた東京オリンピック・パリリンピックが無事開催されたのは日本にとって記憶に残る出来事となりました。2021年9月、130以上の国・地域が参加したオーストリアのウィーンで開かれた第13回女性議長会議および第5回世界議長会議に出席した折は、多くの議長・関係者から開催と成功について称賛されました。

また、開催によってポスト・コロナにおける新たな社会意識形成の兆しが見えました。

——新たな社会意識とはどのような。

山東 特にパラリンピアン活躍が、国民に元気を与えたとともに、この機に障害を抱えた人たちに対する社会の捉え方が変わっていくのではないでしょう。これまで、わが国では、障害を負った方々に対して、ある種の同情をもって接することが一般的な傾向だったと思われれます。しかし先進的な国々ではこれらの方々を一般の人がごく自然にサポート

する、そうした受容の姿勢が社会に根付いているのです。だから障害のハードルが低く、いろいろな分野で自立し活躍され、社会の活気につながっています。

この点、パラリンピックの開催と選手活躍によって、日本においても視点が同情ではなく一般的な存在へ、また障害のある方もハンディキャップではなくチャレンジとして社会に参画していくという、新しい包摂社会への萌芽が感じられました。

——そのためにも、一日も早いコロナ禍の終息が待たれるところです。

山東 感染拡大以後、観光業界、飲食業界への影響は甚大を極めています。この分野は女性の就業率も高いため、非正規雇用労働の方々も併せ経済的打撃が大きく、社会からの孤立感の高まりも作用して、女性の自殺者が増加したのは本当に残念でなりません。

### 性別を問わず能力重視の社会へ

——では、女性がさらに活躍する社会へのご提言などがあれば。

山東 これは企業の姿勢、意識改革の

在りように懸かっていると言えるでしょう。以前に比べれば確かに、女性の活躍が自社の事業活動において不可欠だと認識する企業が増えたと思います。例えば住宅購入にしても大型消費財にしても、購入時に女性が意思決定に関わる比重が以前に比べ格段に高くなっていますので、どのような産業でも女性の参画によって購買効果が向上すると想定され、業界を問わず女性の意見を重視する傾向にあります。そのためにも、今以上に企業内部で意思決定に関わる女性のポストを増やすべきです。

むしろ一定年齢層以上の男性には、女性性に対し、男性が保護する対象、という既存概念を抱えつつ、女性が組織内で台頭すると同性以上に対抗心を燃やす場合が多かったと感じています。しかし最近では、性別を問わず個人の能力を重視し、上司にいただくことに抵抗を覚える向きも以前に比べて減っているようですので、是非この傾向をさらに強化して、産業界で女性の役割、位置付けがもっと向上すれば、と期待しています。

——日本型企業社会が変容しつつあると。

山東 そうですね、能力主義が重視さ

森信茂樹が問う

# 霞が関の核心

## 官民文化の違いを乗り越え、デジタル政策の中核機能として



東京財団政策研究所研究主幹  
森信茂樹

デジタル政策を二元的に取り扱うデジタル庁は、誰もが注目する期待の新官庁だ。官民混成で組織された同庁が今後、国民の期待に応えて機能するためには、構想の設定や仕事の進め方など多方面で官と民の違いを乗り越え、相乗的な強みを発揮していく必要がある。このかじ取りを託された石倉洋子デジタル庁監に、まずは率直な思いと、今後に向けた展望を語ってもらった。



◆ゲスト  
デジタル庁デジタル監  
石倉 洋子  
いしくら ようこ

昭和24年3月19日生まれ、神奈川県出身。ハーバード大学大学院経営学博士(DBA)修了。各企業の役員、社外取締役等を歴任。平成23年慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授、24年一橋大学名誉教授(現職)、令和3年9月より現職。

### 「ユーザーとは誰か」という意識を

森信 本インタビューの段階で、就任2カ月半が過ぎました。新官庁の事務方トップご就任後の現在について、ご感想をお願いします。

石倉 極端な表現をすれば、全く違う惑星、全く違う国に来た、それぐらいの文化の相違を感じています。私自身はこ

れまで民間の産業界で活動してきましたので、当初は場違いなところに来たという違和感を拭えませんでした。森信 その原因はやはり、意思決定のプロセスや仕事の進め方など、民と官それぞれの方策の違いに由来するものではないでしょうか。

石倉 細部を挙げれば多々ありますが、官には基本的にユーザー視点とかサービスを提供するという概念がほとんど無い点です。民間は何よりユーザー

ファーストですが、官に身を置くと対象となるユーザーが具体的に誰なのかよく分からない。もっぱら「国民は」という言い方はするものの、国民とはすなわち誰なのか判然としないのです。

通常、企業の経営において、現在の消費者は以前と比べ大きく変化している、と認識することは基本中の基本であり、その消費者も多様化しています。にもかかわらず消費者みんなに合う商品やサービスを提供するというのは昭和の頃の考えです。しかし今はそうではない、と認識することが仕事をする上での前提だと私は思っているのですが、それを職員に話してもなかなか実感しにくいようです。実感できない自体が良し悪しなのではなく、そもそも考え方の成り立ちが民と官とで大きく異なるのだと思います。

官では一つのシステムを構築するとき、この機能は優れている、役立つと自分自身で思い込んでいたり、こういうことをすればみんなが喜んでくれるだろう、という想像に基づいてこれまで仕事

## ◆内閣府特区政策最前線

# 競争力強化に向けた 国家戦略特区の活用

—成長に不可欠な規制改革の方向性とは—

内閣府地方創生推進事務局審議官 三浦 聡  
(国家戦略特区担当)

規制改革と言えば“規制緩和”を想起される向きも多いと思われるが、これからの規制改革は「制度の現代化」であると三浦氏は指摘する。その方向性を体現する重要なツールとなるのが国家戦略特区と構造改革特区である。デジタル化の進展とともに、より一層、住民生活の向上、産業競争力の強化そして地域経済活性化に資する特区の活用について最新動向を語ってもらった。

### 特区制度のあらまし

私は現在、内閣府で国家戦略特区と構造改革特区制度の仕事を担当しております。この特区制度は、地方経済の活性化と、日本の国全体を見て構造改革や規制改革を進めて産業競争力を強化する、という二つのミッ

ションを背負っています。現在、構造改革特区、総合特区、国家戦略特区と3種類の制度があります。

まず構造改革特区は、地域を限定して規制の特例を設ける制度で、全国どの自治体でも、手を挙げて、この制度を使っているだけです。そしてその地域で特区による規制改革をしばらく



みうら さとし

昭和44年2月2日生まれ、兵庫県出身。東京大学法学部卒業。平成3年通商産業省入省。24年経済産業省経済産業政策局産業組織課長、26年商務情報政策局商取引・消費経済政策課長、28年資源エネルギー庁資源・燃料部政策課長、29年大臣官房政策評価広報課長、令和元年内閣官房副長官補付内閣参事官、3年8月より現職。

実施したあとで、弊害が生じたかどうかを検証し、もし弊害が生じていないのなら、特区限定の規制の特例を全国的な規制改革へ拡大していく、という仕組みです。

構造改革特区が誕生したのは2002(平成14)年でしたが、その後、規制改革のみならず財政面を含め地域の取り組みを総合的に支援する総合特区が11(同23)年に、さらに、国があらかじめ地域を指定した上で規制の特例措置等を講じる国家戦略特区制度ができたのが13(同25)年12月です。国家戦略特区では、文字通り国家が戦略的に立って地域を指定して特区とする仕組みとなっており、21年末現在、全国で10区域が対象となっています。

国家戦略特区制度は、自治

体や事業者等からまず提案を受け、民間有識者等によるWG(ワーキンググループ)による調査・検討と、特区諮問会議の審議を経て、規制省庁と調整し、特例措置が実現する運びとなります。もちろん現行の規制は何らかの必要性をもって制度化されたわけであり、それを改める、緩めるといのはそれなりに思い切った判断となり得ますので、この特例措置実現までが最も労を要する部分となります。

その後、実現した特例措置の下での具体的な事業実施に向けては、事業者の公募、具体的な区域計画の作成、そして特区諮問会議の審議を経たあと総理大臣認定に至ります。そして前述の通り、弊害がないことが明らかになり、その後

全国展開へ発展すれば、その規制改革については一通り特区の役割を終えたと言えるでしょう。

これまで、国家戦略特区制度でいくつもの規制改革を行い、多様な分野で具体的成果が挙がっています。例えば観光分野で古民家への旅館業法の適用除外を図ったところ19年度に約1億2100万円の市場を創出し、都市公園内保育所設置を解禁したことで該当エリアの待機児童約3割の解消に貢献、さらに農業レストランの農地内設置特例により12カ所で開設し農業の6次産業化や雇用の創出に貢献しました。これらのプロジェクトは実証の結果、問題が認められなかったことから、いずれも全国措置化につながっています。

以上が枠組みの説明となりますが、次に、特区の目下の重点課題について申し上げたいと思います。まず、われわれの部局で最も力を入れているのが、スーパーシティ構想です。住民が参画し、住民目線で2030年ごろの未来社会を先行実現することを目指しています。そのポイントは、①AIやビッグデータなど先端技術を活用し、行政手続きや移動、医療、教育など生活全般にまたがる先進的サービスを提案。②その実現に向けて「データ連携基盤」を通じ、特定分野にとどまらず複数分野間でさまざまなデータを連携・共有。③先端的サービスを実施するため

### スーパーシティ区域指定に向けて

先端的サービスを実施するため