



大臣官房審議官(経済社会システム担当)

**野村 裕**  
NOMURA Hiroshi

- 平成元年 採用
- 平成8年 アジア経済研究所海外派遣員(シンガポール)
- 平成10年 経済企画庁調査局内閣調査第1課課長補佐
- 平成12年 大蔵省主計局主計官補佐(文部科学第5係主査)
- 平成14年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)付参事官補佐
- 平成15年 大臣官房総務課総括課長補佐
- 平成16年 内閣官房郵政民営化準備室企画官
- 平成17年 大臣秘書官
- 平成18年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)付企画官
- 平成20年 国民生活局消費者安全課長
- 平成21年 消費者庁消費者安全課長
- 平成22年 大臣官房参事官
- 平成23年 大臣官房市民活動促進課長
- 平成24年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(企画担当)
- 平成26年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)
- 平成28年 大臣官房人事課長
- 平成29年 内閣官房長官秘書官
- 平成30年 経済社会総合研究所総括政策研究官
- 令和元年 現職



**総理出席の下、政策を議論し、実現させる**

●司会 内閣府の経済財政部局は経済財政諮問会議(以下「諮問会議」)の事務局を担っていますが、お二人が考える諮問会議の意義について教えてください。

●新保 諮問会議の特色は、内閣総理大臣を議長として恒常的に設置され、年間に十回から二十回にもわたる議論を行っていることです。内閣総理大臣が議長を務める会議は全府省規模でも珍しく、ここまで業務と密接した場で政策の大きな枠組みの議論がなされているのは魅力だと思います。

政府の会議や検討会の中には、一億総活躍社会や働き方改革など、その時々テーマで短期の検討を行うものもありますが、諮問会議は長期スパンで議論をする役割を持っているところも特色の一つです。

●野村 諮問会議が設置された背景には、平成13年の中央省庁等再編の際に、バブル経済崩壊後の不良債権処理の難航の反省を経て、官邸主導でスピーディに意思決定を行う仕組みが構想されたという経緯があります。

内閣総理大臣が毎回1時間近く時間を割いて議論する諮問会議は日本の経済財政運営にとって非常に重要な役割を持っています。議論と同時に政策決定を行う枠組みでもあり、その事務局を内閣府職員が担うというのは誇らしく、やりがいのあることだと感じます。

●司会 お二人が関わっていた業務において、内閣総理大臣や官邸のイニシアチブによって後押しされた政策の事例はありますか。

●野村 課長時代の終わりに2014年の骨太方針で決定した、国力の維持のため、約50年先に

**CROSS TALK**

**経済財政諮問  
ダイナミズム**

おいても人口が1億人を下回らないように社会保障制度改革や少子化対策を推進すべきという方針は、当時の内閣のイニシアチブによるものでした。

特に、人口を政策の目標にすることについては様々な議論がありましたが、国力の維持のためにも人口目標を掲げるべきだという判断は、各省庁だけではできなかったことだと思います。

●新保 骨太方針は諮問会議の毎回の議論の積み重ねが結実したものであり、政府の1年を通じた予算編成プロセスの起点となる政策文書ですので、その内容は霞が関・永田町全体が目指し、与党会議や各省との折衝でも大量の質問や意見が交わされます。

私が携った中では2015年の骨太方針が印象深いです。中長期の経済フレームについて、歳出削減幅ありきではない歳出改革の在り方を探り、財務省と脚注の一言一句に至るまでギリギリの調整を行い、「経済財政なくして財政健全化なし」という方針を打ち立てました。当時の調整結果が現在の「財政フレーム」にも通じており、自分が携った業務の影響を感じました。

**あるべき政策の姿を議論するのが内閣府の「現場」**

●司会 現場に近い業務をした方がやりがいがあるのではと考える読者もいると思いますが、お二人は大きな枠組みに携わった中でどのようなやりがいを感じていますか。

●新保 特定のフィールドを持ち、意見や課題を集約して立案していく面白さもあると思いますが、他方で、経済財政部局では関連しない分野がないというくらい多岐にわたるテーマに携わることになります。私自身は、広い視点で問題を見て、経済社会の将来像とその実現のために必要なことを考え、多くの利害関係者の意見を調整しつつも自分なりの「あるべき姿」を探ることにやりがいを感じています。

●野村 例えば、直近の身近かつ大きなテーマとして少子化対策の強化があり、これは諮問会議でも議論しています。幼稚園・保育園について、基礎自治体や文部科学省・厚生労働省が深い現場理解に基づいて議論しており、これも行政の大事な在り方だと思います。

**02**

**会議と政策の  
ダイナミズム**

一方、内閣府では、現在焦点になっている児童手当だけでなく、教育支援、住宅支援など総合的な視点から最適な政策をバランスよく形作るプロセスに関わっており、これもまた行政の大事な役割です。私自身は、様々なデータや情報、エビデンスにとことん向き合っており、取り組むべき政策課題やその優先順位を議論する場も「現場」だと思っています。

**「社会は変えられる」と信じて知恵を絞る**

●司会 学生からの関心も高い少子化対策について、諮問会議でも議論しているのですか。

●新保 はい。事務局として、民間議員の問題意識を踏まえ、議論の下地となるデータ分析を行うことがあるのですが、直近で少子化対策を諮問会議で扱った際は、基本となる日本の将来の人口推計を様々な出生率シナリオの下で作成したほか、構造的な問題として民間議員の関心事項であった若年層の所得向上について、賃上げ継続が出生率に及ぼす効果の定量的試算を行いました。

●野村 先進諸国が少子化問題に苦しみつつも様々な対策を打ち、何とか出生率の回復を図っている中で、日本も「やればできる」「社会は変えられる」と信じて、社会全体で一致団結して知恵を絞っていかねばならないと思います。そのためには、各論的な手当や施設整備の議論にとどまらず、国の存亡に関わる事態であることを受け止めて皆で協力して全体的な議論をする必要があります。

内閣府は、予算、法律、業界といったしがらみが少ないからこそ、社会を変えていくことについて自由な議論がしやすい土壌があると思います。これまでの経験の中ではたとえば、郵政民営化に事務局として携った際にも「社会は変えられる」ということを実感しました。また大臣秘書官として、諮問会議に向けて経済財政政策担当大臣と日銀総裁との間でゼロ金利解除について緊密なやり取りをする中で政策の方向性が大きく転換していった様子を目の当たりにする経験もさせていただきました。

●新保 私の2つ目のポストの子どもの貧困対策担当のように、社会の要請が高まりつつも霞が関でも位置づけが定まっていなかった政策を取り



政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)付参事官補佐

**新保 俊史**  
SHIMPO Toshifumi

- 平成26年 採用
- 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(企画担当)付
- 平成28年 政策統括官(共生社会政策担当)付参事官(子どもの貧困対策担当)付
- 平成29年 政策統括官(経済財政運営担当)付参事官(経済対策・金融担当)付政策企画専門職
- 平成30年 政策統括官(経済財政運営担当)付参事官(総括担当)付政策企画専門職
- 令和2年 内閣官房副長官補付
- 令和4年 現職

扱う新設の組織は内閣府に置かれることが多いです。そこでは、若手のうちからでも、有識者会議、交付金、内閣総理大臣表彰に至るまで一から自分たちでつくるといったダイナミックな経験をすることがあります。

●野村 最近の事例では、新型コロナウイルス感染症の拡大期における新たな給付金制度の導入など、既存の枠組みでは拾い切ることができない政策のフロンティアは常に存在しており、これを担うのが内閣府の役目です。前例がないというのは難しく大変な仕事ではありますが、政策を作って社会をよくしたいという目的を共有する仲間と共にフロンティアの仕事をするのは、ほかでは得難い経験ですし、人生の財産になります。

●司会 最後に、読者に向けてアドバイスやエールがあればお願いします。

●新保 以前、上司から「前例は参考にするものではなく、創るものだ」と言われたことがあるのですが、新たな価値を創造するのが行政官の醍醐味だと思います。新しいキャンパスに絵を描くように、前例がない課題に取り組むことに面白さを感じられる人には内閣府をおすすめします。

●野村 内閣府では多くの新しい政策課題に取り組めますが、企画・立案におけるEBPMIは不変の潮流となりました。EBPMIというと多くの技術・手法の習得が必要のように受け取られるかもしれませんが、何よりもまず大切なのはエビデンス・ベースドな考え方に立脚して自分の考え方を表現することです。その姿勢があれば様々な局面にも柔軟に対応できますし、そこに面白さを見出せることだと思います。



クロストーク02 (経済財政諮問会議と政策のダイナミズム)

# 第2章 キャリアパス

内閣府においては、おおむね2年に一度人事異動があり、様々な部局の業務を経験します。その中で、各自の適正に応じた専門性を培っていきます。  
内定後の配属希望調査、入府後のヒアリング等、配属先に関する希望を申告する制度があります。

## 係員級 → P21 行政官としての基礎を学ぶ



政策統括官(経済財政分析担当)付  
参事官(総括担当)付  
**森 成弥** 令和3年採用



男女共同参画局総務課総括係  
**池本 梨々花** 令和4年採用

## 係長級 → P22 課室内の実務の中心を担う



政策統括官(政策調整担当)付  
参事官(子どもの貧困対策担当)付主査  
**野木 香住** 平成29年採用



地方分権改革推進室主査  
**松山 和樹** 平成31年採用

## 課長補佐級 → P23 政策立案の中心的役割を務める



政策統括官(経済財政運営担当)付  
参事官(経済対策・金融担当)付参事官補佐  
**吉本 崇史** 平成18年採用



政策統括官(沖縄政策担当)付  
参事官(企画担当)付参事官補佐  
**松村 紗也子** 平成23年採用

## 課室長・参事官級 → P25~26 課室内のマネジメントの主体となる



政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(企画担当)  
併任 政策統括官(経済財政運営担当)付参事官(企画担当)  
**吉中 孝** 平成10年採用



公益認定等委員会事務局総務課長  
**泉 吉顕** 平成12年採用

## 局長・統括官級 → P27~28 部局全体の事務の指示・判断を下す



政策統括官(経済社会システム担当)  
**林 幸宏** 昭和63年採用



男女共同参画局長  
**岡田 恵子** 平成2年採用

### 他省庁・国内の外部機関への出向

長期在外研究員：  
米国ニューヨーク市立大学  
**武藤 裕雄**  
平成26年採用 → P35



岡山県総社市総合政策部長  
**脇 奈七**  
平成21年採用 → P30

### 秘書官業務



内閣官房副長官秘書官  
**萩原 玲子** 平成15年採用 → P24

### 海外勤務



経済協力開発機構(OECD)事務局  
科学技術産業局デジタル経済政策課消費者政策アナリスト  
**大床 怜子** 平成21年採用 → P30

### 留学

政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(総括担当)付

**森 成弥**  
MORI Narumi

2  
年目

令和3年 採用  
現職

一から経済分析の実務を学んだ2年間

経済財政分析担当は、我が国の経済について分析し、足下の景気判断を行う「月例経済報告」について取りまとめるほか、「経済財政白書」を通して経済の構造的な課題を明らかにする役割を担っています。配属1年目当時の私は、総括担当として、主に部局内外との連絡・調整業務に携わりました。内閣総理大臣以下、複数の関係閣僚が出席する官邸での会議の運営や、国会業務等を経験する中で、日々携わる仕事のスケールの大きさに圧倒されつつも、役所の仕事の基礎を学んだ1年でした。2年目となった今では、経済分析業務に軸足が移り、日本の個人消費についての分析やGDPギャップの推計等に携わっています。入府まで本格的に経済分析をした経験もなく、当初は不安でしたが、諸先輩方の助けや充実した研修制度もあり、今となっては日々楽しんで業務に取り組むことができます。

繁忙期には仕事が遅い時間まで及ぶこともありますが、工夫を凝らした分析が、様々な政府の公表物として世の中に発信されていく瞬間に感じるやりがいには、やはり代えがたいものがあります。まだまだ見習いの私ですが、今後とも研鑽を積み、「官庁エコノミスト」という立場から日本経済の再生に向けて貢献できるよう励みたいと思います。



政策統括官(政策調整担当)付参事官(子どもの貧困対策担当)付主査

**野木 香住**  
NOGI Kasumi

6  
年目

平成29年 採用  
大臣官房企画調整課総括係  
政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(海外担当)付  
平成31年 文部科学省科学技術・学術政策局企画評価課評価・研究開発法人支援室  
令和2年 同 専門職  
令和3年 大臣官房人事課係長  
令和4年 現職  
※子どもの貧困対策は、令和5年4月よりこども家庭庁に移管

これまでの経験から得たものが今の業務に生きてくる

現職では、全ての子どもたちが、生まれ育った環境に関わらず、夢や希望を持つことができるよう、子どもの貧困の解消に向けた取組を行っています。直近では、本年4月のこども家庭庁創設を見据え、これまでの子どもの貧困対策の総括を担当しました。また、こども政策の強化に向けて、総理や大臣等の視察が数多く行われる中、数度にわたり、そのサポートにも携わりました。

現職は係長としては3つ目のポストになりますが、それまでと異なり、係のメンバーに業務を割り振ったり、メンバーから相談を受けたりする機会が多くなりました。こうした中で、係の業務を円滑に進めるには、係の皆が働きやすい環境をつくるのが重要だと感じ、係や課全体の状況にこまめに気を配るとともに、声掛けや業務改善の提案を進んで行うことを心がけるようになりました。

また、係長になってから、以前の部署での経験が活かしていると感じる場面が多くなってきているように思います。例えば、入府当初、海外経済の分析を担当していた際に培った、データを解釈し、視覚的に分かりやすくまとめるスキルは、現職でも会議資料の作成や調査研究等の業務で大いに役立っています。今後も一つひとつの業務から学んだことを大切にしながら、様々な分野に積極的に挑戦し、質の高い制度設計を担うことのできる人材を目指したいと思います。



令和4年 採用  
現職

幅広い政策分野に職員として携わること

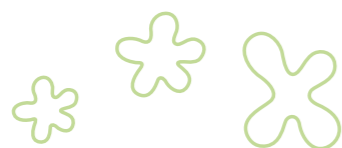
男女共同参画局総務課の総括係として、各省庁や大臣室から依頼された案件を局内へ展開する窓口業務のほか、国の重要政策会議のひとつである男女共同参画会議の運営などを担当しています。

総括係員は、局内の各課室がどのような業務を行っているかをしっかりと把握し、外部から依頼を受けた際には適切な担当へ作業を割り振る必要があるため、常に局全体の業務状況を把握するよう心掛けています。また、各担当へ連絡をする際も、案件の内容をできるだけ整理して伝えることで、作業の円滑化を図るよう意識しています。

入府以前にも内閣府全体の業務について大まかに勉強はしていましたが、男女共同参画局は扱うトピックが幅広く、実際に職員として働き始めると、何もかもが分からないことばかりで、配属当初は戸惑いが大きかったことを覚えています。

今でも勉強と反省の日々ですが、上司の方々の丁寧な御指導の下、業務に必要な知識や内閣府職員としての姿勢を学ばせていただいています。

内閣府の業務は特定の分野に限られず、その時々において国が解決すべき最重要課題を担うため、今後も大局的な視野を持って業務に取り組めるよう精進していきたいと思っています。



男女共同参画局総務課総括係

**池本 梨々花**  
IKEMOTO Ririka

1  
年目



地方分権改革推進室主査

**松山 和樹**  
MATSUYAMA Kazuki

4  
年目



平成31年 採用  
政策統括官(沖縄政策担当)付参事官(総括担当)付総括担当主査付  
令和2年 大臣官房政策評価広報課政策評価係  
令和3年 地方分権改革推進室室員  
令和4年 現職

各府省との調整のフロントラインで巨視と微視を使い分ける

現在所属している地方分権改革推進室では、「個性を活かし自立した地方をつくる」ことをミッションに、地方に対する規制緩和等に向けた各府省庁との調整を主に担当しています。

係長級の職員になってからは関係府省庁との折衝で前面に立つ機会も増えました。片やマイナンバー、片や水道行政……といった多種多様な制度を理解した上で、各制度の専門家である各府省庁と議論し、より良い制度への見直しへと繋げていくのは当然容易ではありませんが、制度見直しによって、現場における困りごとが解決されたときの喜びとやりがいは格別です。

制度や現状を概観する「大きな」視点と、一つひとつの課題に丹念に目を向ける「小さな」視点は、国と地方というそれぞれ異なる立場からの意見・主張を理解し調整するという現在の業務を通じて得ることのできた、一つの財産だと思っています。今後、内閣府職員として様々な政策分野に携わることになるとは思いますが、これらの視点は常に大切に、育んでいきたいと思っています。



政策統括官(経済財政運営担当)付  
参事官(経済対策・金融担当)付参事官補佐

## 吉本 崇史

YOSHIMOTO Takashi

17  
年目



平成18年 採用  
政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)付  
平成19年 官民競争入札等監理委員会事務局監理専門職付  
平成21年 経済社会総合研究所国民経済計算部企画調査課研究専門職  
平成23年 国土交通省国土政策局総合計画課計画第1係長  
平成25年 消費者庁消費者安全課課長補佐(総括担当)  
平成28年 日本学術会議事務局企画課課長補佐  
平成29年 副大臣秘書官  
令和元年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(共助社会づくり推進担当)付参事官補佐  
令和2年 政策統括官(経済社会システム担当)付参事官(総括担当)付参事官補佐  
令和4年 現職

### 企画・立案・説明の全方面で力を発揮する 課長補佐の仕事

課長補佐になると、自分自身でプロジェクトや施策を立案・企画する機会が増えます。初めて課長補佐になった消費者庁では、統計分析に基づき子供の事故を防止するための、関係省庁連携プロジェクトを立案・企画しました。その際、係員・係長時代に、骨太方針などの「各省調整」の業務を多く担当し、経済社会総合研究所で「統計」に関する業務を経験したことが、とても役に立ちました。

経済社会システム担当の補佐としては、「骨太方針」策定に向けて、「人口減少社会に向けて、市町村と都道府県の役割分担を再構築する」という非常に大きなテーマを担当しました。大部の資料を読み解き、現在の課題、対応すべきポイントを明確化し、資料作成、調整に携わりました。短期集中の仕事でしたが、その後、実際に総務省で関連法改正の検討が進んでおり、感慨深いです。

課長補佐になると、政策内容を対外的に説明する機会も増えます。当初は、矢継ぎ早の厳しい指摘に対して、緊張して頭が真っ白になることもありましたが、今では落ち着いて説明できるようになりました。

内閣府の大きな役割の一つは、分析によって我が国の本質的な課題を浮き彫りにして、大きな改革・施策の実現に向けて調整していくことです。今後、自分自身の分析力はもちろん、説明力を更に高めたいと思います。

平成23年 採用  
大臣官房政策評価広報課政策評価第1係  
平成24年 消費者庁総務課総括係  
平成26年 同 総括係長  
平成27年 留学(米・コロンビア大学)  
平成29年 復興庁宮城復興局参事官付参事官補佐  
平成31年 同 参事官  
令和2年 政策統括官(政策調整担当)付参事官(青年国際交流担当)付参事官補佐(国際企画担当)  
令和3年 副大臣秘書官  
令和4年 現職

### 係員時代から現在まで 一つ一つ積み重ねてきた経験

消費者庁に出向中、景品表示法への課徴金制度導入の法改正業務を担当しました。経済界への影響力の大きさなどを考えると、緊張感が続く日々でしたが、制度の円滑な運用を見据えた政策の企画立案の重要性という、その後のキャリアにとって基本的なことを学びました。

その後、米国の公共政策大学院にて留学し、PPP(public private partnership)を通じた、インフラ投資やスタートアップ支援の在り方について、ニューヨーク市に対して提言を行い、多様な国籍やバックグラウンドの友人たちと行うプロジェクト管理の難しさについて学びました。

帰国後は、復興庁宮城復興局に出向し、宮城県内の自治体の方々と一緒に、総理や大臣等の視察のサポートを行い、復興の現場を東京に伝える業務にあたりました。

また、内閣府副大臣の秘書官として、防災や経済安全保障を始めとした幅広い業務にも携わりました。副大臣から重要政策についての問題意識等を伺い、部局とも議論をしながら、日々前に進めていく仕事は、一部局においては決して経験できないものとなりました。

現在は、沖縄政策担当にて、本土復帰から50年を迎えたこれからの沖縄振興策について、地元自治体から出向されている職員の方々と一緒に仕事をしております。少しでも成長できるよう一つ一つの業務に向き合っていきたいと思っております。

政策統括官(沖縄政策担当)付参事官(企画担当)付参事官補佐

## 松村 紗也子

MATSUMURA Sayako

12  
年目



内閣官房副長官秘書官

## 萩原 玲子

HAGIWARA Ryoko

20  
年目



平成15年 採用  
平成22年 自殺対策推進室参事官補佐  
平成24年 消費者庁消費者制度課政策企画専門官  
平成25年 大臣秘書官  
平成26年 消費者庁課徴金制度検討室室長代理  
平成27年 内閣官房内閣人事局参事官補佐(任免協議企画担当)  
平成29年 配偶者同行休業  
令和元年 大臣官房会計課課長補佐(予算総括・企画法規担当)  
令和2年 同 企画調整官  
令和3年 政策統括官(防災担当)付参事官(普及啓発・連携担当)付企画官  
令和4年 現職

### 政策判断の最前線で副長官を支える

#### 刻々と変わる情勢に応じて日程を調整

官邸は総理が政策判断をされる場所ですから、当然内閣府に止まらず、あらゆる府省の幅広い政策が議論されます。こうした多岐にわたる政策について、内閣官房副長官が迅速かつ適切に御判断を行っていただけるよう、お支えるのが秘書官の業務となります。

例えば、副長官の重要な役割の一つは、政府と与党との連絡調整です。政策を実現するため、政府は国会に予算案や法案の審議をお願いする立場になりますが、国会状況は生き物のように刻々と変わります。外交日程なども影響します。そうした状況や与野党の動き、周辺情報を適時適切に副長官にお伝えし、迅速な御判断のお役に立てるよう努めています。

国会関係の動きだけでなく、副長官の下には、各府省の幹部が政策の説明や相談に訪れ、日程は過密を極めます。副長官が効率的に時間を使って快適に公務に臨んでいただけるようにする上で、日程管理は秘書官の重要な業務です。状況によっては当日飛び込みで至急の御相談が必要な案件も出てきますので、御予定をにらみつつ、優先順位を見極めながら、日程を組み立て、環境を整えています。時には各府省に代わって自分が副長官に御説明を行うことも必要となります。

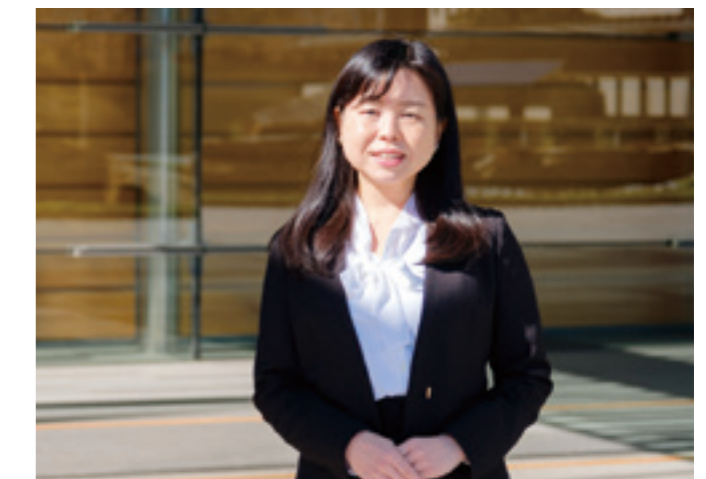
また、官邸は危機管理の司令塔です。いつ発生するか分からない災害対応に後れをとることは許されないため、日々緊張感を持って過ごしています。

#### これまでより更に多岐にわたる最前線の重要政策を担当

内閣府では元々多岐にわたる政策に携わることができませんが、官邸での業務は他省庁の政策についても担当するため、更に視野を広げる機会に

恵まれます。自分と同じように他省庁から出向している同僚秘書官と協力しながら、政府の重要政策について最前線で仕事ができる面白さがあると感じています。

もちろんプレッシャーも大きなものですが、内閣府での、沖縄政策、男女共同参画、食育、自殺対策、防災対策といった分野横断的な政策に関する業務で得た知識のほか、大臣官房会計課や内閣総務官室、内閣官房副長官補室など、分野に捉われず様々な部局との緊密な連絡調整、柔軟で臨機応変な対応が必要となる業務で得た経験が、現在の秘書官業務を遂行するに当たって自分の支えになっていると思います。



政策統括官(経済財政分析担当) 付参事官(企画担当)  
併任 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(企画担当)

# 吉中 孝

YOSHINAKA Takashi

25  
年目

管理職が積極的に行動し業務を効率化  
歴史に残る成果を生み出す

学生へのメッセージ

内閣府には、経済理論を政策に活かす、ビッグデータを用いて検証を行う、など、他の職場にはない様々な業務があります。国のビジョンづくりに関わる内閣府の仕事を知るためにぜひ足を運んでいただきたいと思います。



## 経歴・業務経験

- 平成10年 採用
  - 消費者契約法の検討、閣議決定、成立までの執務
  - 供給側統計を使った四半期別GDP速報の約1か月の早期化に係る執務
- 平成14年 留学(米・ハーバード大学)
- 平成18年 政策統括官(経済財政分析担当) 付参事官(総括担当) 付参事官補佐
- 平成18年 経済財政白書や日本経済(三二白書)の執筆や月例経済報告閣僚会議資料作成の執務
- 平成20年 政策統括官(経済社会システム担当) 付参事官(企画担当) 付参事官補佐
- 「持続可能な社会保障構築とその安定財源確保に向けた「中期プログラム」(閣議決定)に係る執務
- 平成22年 財務省主計局主計官補佐(文部科学第5係主査)
- 平成23年 同 主計官補佐(経済協力第2係主査)
- 平成24年 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(経済対策・金融担当) 付参事官補佐
- 「デフレ脱却と持続的な経済成長の実現のための政府・日本銀行の政策連携について(共同声明)」に係る執務
- 平成25年 消費者庁消費者制度課課長補佐
- 同年 消費者庁総務課課長補佐(企画担当)
- 平成26年 大臣秘書官
- 平成27年 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(総括担当) 付参事官補佐
- 平成28年 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(国際経済担当) 付参事官補佐
- 平成30年 政策統括官(経済財政分析担当) 付参事官事務代理(企画担当)
- 令和元年 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(産業・雇用担当) 付企画官
- 同年 大臣秘書官
- 令和3年 政策統括官(経済社会システム担当) 付参事官(企画担当)
- 新型コロナウイルス感染症の経済財政への影響の検証とその結果を踏まえた財政健全化目標年度の再確認に係る執務
- 令和4年 政策統括官(経済財政分析担当) 付参事官(企画担当)
- 併任 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(企画担当)
- 「対日直接投資に向けて重点的に進めるべき事項(対日直接投資推進会議決定)に係る執務



現在、内閣府の経済財政に関する分析企画・運営企画を担当しています。あわせて、内閣官房再チャレンジ担当、デジタル庁の業務も担っています。

分析企画担当では、内閣府の強みである経済財政や統計に関する分析力を活かし、個人端末に標準搭載されているStata等のソフトウェアを用いて、公的データや独自アンケートデータ等から得られる調査分析結果を基に、政策課題分析レポートなどを作成します。それらは経済財政政策での議論にも活かされ、最近では、我が国のフリーランスの実態に関するレポートが国会や経済財政諮問会議でも扱われました。現在も、最新の政策課題に着目した定量的な分析レポートを準備しており、EBPMと呼ばれるデータに基づく政策実行に寄与すべく取り組んでいます。

運営企画担当では、海外の人材・資金を呼び込むための対内直接投資の推進に取り組んでいます。海外の投資家から見て、我が国が魅力的で高い評価を受けるよう、関係省庁に対し、対内直接投資に関連する施策の実施、見直し等を積極的に働き掛けています。その一部は、私の併任先であるデジタル庁での自らの業務(行政手続のデジタル化など)にも深く関わり、相乗効果を実感しています。

内閣府において、管理職は「管理」だけが仕事ではありません。自ら調べ、資料を作成し、課長折衝、関係者説明など、積極的に行動していくことが求められます。また、チームメンバーにできる限りメールや予定表を共有することで業務の見える化を進めています。それらは、一緒に働く方々の業務の不安や負担を減らし、作業の効率化、働き方改革の実現につながるものです。少子高齢化、国際化、デジタル化の急速な進展の中にあつて、「今までこうだった」という仕事のやり方は通用しなくなっています。行政の体制も大きく変わっており、他業種や海外の事例も参考にしながら、スピード感を持って仕事のやり方を随時見直し、進化し続けなければならないと肝に銘じています。

公益認定等委員会事務局総務課長

# 泉 吉顕

IZUMI Yoshiaki

23  
年目

過去の経緯にとらわれず、  
粘り強くコミュニケーションを取る

学生へのメッセージ

就職時には関心のない分野であっても、業務として取り組むと簡単には解決できない課題があり、興味がわいてくるという経験してきました。今の関心が今後変わっていきそうだと思う方には、内閣府は向いていると思います。



## 経歴・業務経験

現在は、公益認定等委員会事務局で勤務しています。この部局は、公益法人になりたいと考える法人を審査するとともに、公益法人となった後の法人の監督を行っています。公益法人が活動しやすいように制度を運営するとともに、公益法人に対する国民の信頼が損なわれないよう法人の活動が適正に行われるようにすることが使命となっています。公益法人制度は明治時代に作られ、平成20年に新しい制度となりましたが、現在は約15年ぶりにその見直しを行っているところであり、法改正を行う予定となっています。

現在のポストは総務課長ということで、業務の進捗管理や事務局内の人事などを行っており、事務局内のマネジメントが主な業務となっています。

仕事で大事だと考えていることは、役所と国民の対立、役所間の対立、あるいは職員同士の対立など、様々なところで軋轢は生じることがありますが、その時に、その軋轢を積極的に解消していくことです。これらの軋轢が生じるのは、どちらかが間違っただけを主張しているからではなく、コミュニケーション不足によるものがほとんどだと感じています。思い描いている前提が異なっていたり、真に実現したいことをうまく表現できておらず誤解を与えているということなどです。特に役所同士の対立が生じているときに、内閣府は良くも悪くもしがらみが少ない役所ですので、過去の経緯にとらわれず、目的を確認したり共通点を探したりすることで役所間の対立を調整できたという経験があります。

最後は制度そのものの変更がなければ対応できない場合もありますので、制度維持に必ずしも固執せず、柔軟に議論をすることも大切だと考えています。もちろん制度を頻繁に変えることは混乱を招くことになりまますので、柔軟過ぎる対応が良いわけでもありませんが、粘り強くコミュニケーションを取っていくことを大事にしています。

## 経歴・業務経験

- 平成12年 採用
  - 採用後最初に配属された部局は男女共同参画室で、法律に基づく最初の基本計画策定に携わりました。政府の意思決定が実際にどのように決まってくるのかを目の当たりにしました。
  - 係長時代の防災担当では、各府省が取り組む防災対策を整合性のあるものとするべく、その総合調整には各府省の信頼を得ることが重要なことを感じました。
- 平成16年 留学(豪・メルボルン大学)
- 平成19年 賞勲局総務課課長補佐(企画担当)
- 平成20年 大臣官房総務課課長補佐(調整担当)
- 平成22年 政策統括官(共生社会政策担当) 付参事官(障害者施策担当) 付参事官補佐
- 障害者基本法の改正に携わりました。障害のある方や関係者との議論を何度も行いながら、どのような内容であれば多くの人の賛同を得られるかを探った日々でした。
- 平成24年 愛知県警察本部生活安全少年課課長
- 平成26年 内閣官房内閣総務官室参事官補佐(企画担当)
- 平成28年 大臣官房人事課課長補佐(企画担当)
- 平成30年 宮内庁長官官房宮務課秋篠宮付
- 令和2年 子ども・子育て本部企業主導型保育事業等担当室長 育児休業
- 保育所を作りたい事業者を民間から提出された資金で支援する事業に携わり、適正かつ柔軟な対応の難しさを感じました。
- 令和3年 公益認定等委員会事務局総務課長



政策統括官(経済社会システム担当)

林 幸宏

HAYASHI Sachihiro

35  
年目

経済政策をアイデアと作戦で  
実現に結び付ける

経歴

- 昭和63年 採用
- 平成 9年 経済企画庁調査局内国調査第1課課長補佐
- 平成11年 経済企画庁調整局経済協力第1課課長補佐
- 平成13年 大臣官房企画調整課課長補佐(総括担当)
- 平成14年 大臣官房総務課総括課長補佐
- 平成15年 大臣秘書官
- 平成17年 内閣官房郵政民営化準備室企画官
- 平成18年 在アメリカ合衆国日本国大使館参事官
- 平成21年 内閣官房国家戦略室参事官
- 平成24年 大臣官房参事官(政府広報室担当)
- 同年 内閣官房長官秘書官
- 平成29年 大臣官房審議官(経済社会システム担当)
- 令和 2年 政策統括官(経済財政運営担当)
- 令和 4年 現職



時の政権が掲げる政策は大きく異なっているのが常ですが、経済政策のゴールは、景気回復や雇用・物価の安定、経済成長や財政健全化などで、どんな政権でもあまり変わらないと思っています。政権は政治主導で政策を進めますが、結果を残すための政策の選択肢を不断に示していくことが重要で、うまく合致できれば提言を政策に結び付けられます。

経済政策の基本方針である骨太方針のとりまとめを担う経済財政諮問会議は、こうした政策の苗床です。この苗床にどんな政策を仕込むのか、どうやって政策の実現に結び付けるのかが、内閣府職員の役割です。

政策立案にあたってまずもって大事なのが、政策の必要性に関するロジックです。たとえば、わが国のマクロ経済環境はこれまでの低成長、



低インフレ、低金利から経済が正常化していく可能性が高まっており、こうしたもとでマクロ経済政策のポリシーミックス(財政政策と金融政策の組合せ)のあり方がこれまでに注目されています。また、個々の政策立案においても、政策目標の実現に向けて何が効果的・効率的かといったEBPMが求められるようになっていきます。このため、一貫した体系を示すことができる経済学の役割が広がっていると感じます。

立案した政策を打ち出す上で重要なのが、時宜に合った政策を適切なタイミングで打ち出す作戦と、総理や官邸の関係者に政策のロジックを説明し、すり合わせを行う作業です。総理を議長とし、年20回ほど開催される経済財政諮問会議やその開催に向けた準備作業は、打ち出す政策のすり合わせを頻繁に行うだけでなく、作戦を考える上でも重要な場となっています。

内閣府は個別政策の実施よりも政策の企画立案や政策調整のウェイトが高い組織で、私のキャリアも同様でした。比較的若いうちから大臣秘書官を経験するなど政治と向き合った経験が、企画した政策を実現する上で役に立っています。

学生へのメッセージ

内閣府は政策の企画立案のウェイトが高く、やりがいはどうしたって考えた政策が実現したときです。そのためには、政策の中身と作戦の両方がそろわないといけません。若いうちから政策コンテンツを作り、それを高く飛ばす作戦実行能力を業務経験から得て、歌って踊れるZ世代の公務員を目指してください。

男女共同参画局長

岡田 恵子

OKADA Keiko

33  
年目

多様なバックグラウンドの職員と  
政策を作り上げる

経歴

- 平成 2年 採用
- 平成 7年 留学(米・スタンフォード大学)
- 平成 9年 横浜市役所 経済局総務部消費経済課消費生活担当課長 等を経て
- 平成16年 大臣官房企画調整課情報システム室課長補佐(情報システム担当)
- 平成18年 公益財団法人連合総合生活開発研究所主任研究員
- 平成20年 法政大学大学院政策創造研究科教授
- 平成22年 大臣官房参事官事務代理(政府広報室担当)
- 平成24年 政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(経済見通し担当)
- 平成26年 消費者庁消費者調査課長
- 平成27年 消費者庁消費者教育・地方協力課長
- 平成28年 男女共同参画局総務課長
- 平成30年 経済社会総合研究所総務部長
- 令和 元年 同 総括政策研究官
- 令和 2年 外務省大臣官房審議官(国際協力局、経済局担当)
- 令和 4年 現職



内閣府の大きな役割の一つは、国政上の重要政策について、関係省庁間での調整を図り、国全体の在り方を考えながら企画立案していくことです。現在担当している「男女共同参画」は、すべての人が生きがいを感じられる、個人と多様性が尊重される社会を実現するためにきわめて重要であり、ほぼすべての省庁と総合調整しながら、国内における各種施策また国際的な視点からの取組を進めています。

毎年6月頃に「男女共同参画・女性活躍加速のための重点方針」が策定されますが、この策定の過程では、男女共同参画局が事務局を務める「男女共同参画会議」の下に設けられた、有識者で構成される専門調査会



において、各省庁の施策の取組状況がフォローアップされ、さらに必要な施策の進展に向けた議論がなされます。

こうした業務の基礎となるのは第1にデータです。EBPMは男女共同参画の分野でも重要で、データに基づいた議論を行うことにより課題の所在が明確になります。学界での研究成果に基づいた議論や、データには表れていない様々な動きを把握するための企業の方々との意見交換の機会もあります。男女共同参画白書においては、経済統計や意識調査等に基づいた分析が行われています。

第2に幅広い分野についての関心です。地方公共団体や研究機関、国際機関等での勤務は、異なる視点から国の政策を考える貴重な機会となるでしょう。内閣府には、民間企業や地方公共団体からの出向者、任期付職員等様々なバックグラウンドを持つスタッフが集っており、それぞれの経験を踏まえた議論も日常的に展開されています。

国全体のあるべき姿に向けた施策を、データに基づき、ダイバーシティに富んだメンバーで企画立案していくクリエイティブな仕事だというのが内閣府の魅力と言えます。このチームに加わっていただくことを心から期待しております。

学生へのメッセージ

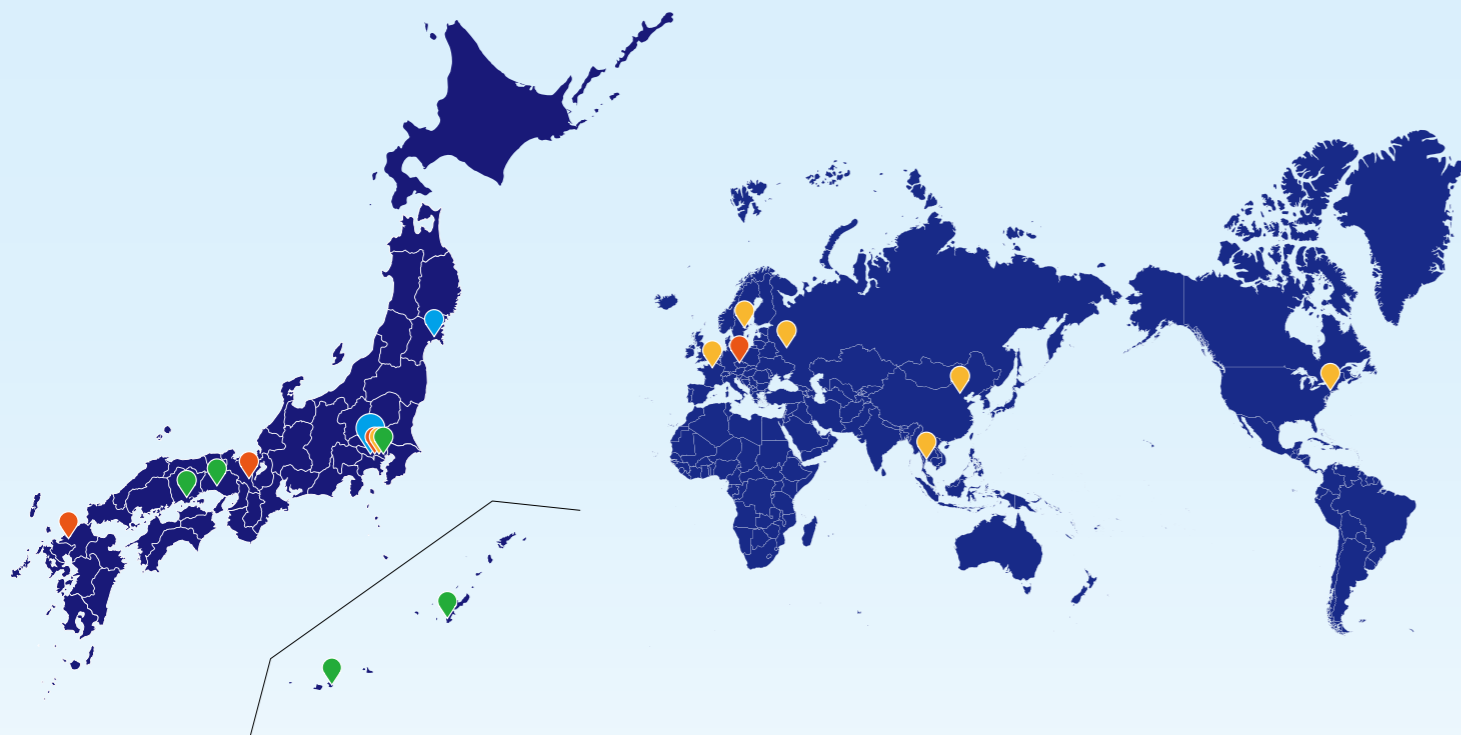
内閣府では、新しい課題に幅広い視点から取り組むことが求められます。これまで勉強・研究してこられた分野にとどまらず、経済社会、国民生活の様々な課題に好奇心を持ってチャレンジしたいとお考えのみなさん、是非、一緒に仕事をしていきましょう。



## 内閣府の外で活躍する職員

入府後数年経つと、本人の能力、適性などに応じて他省庁や地方公共団体などの人事交流、在外公館や国際機関での海外勤務などの機会も与えられます。少数ではありますが、地方支分部局である沖縄総合事務局で勤務する人もいます。また、経済分析などの専門知識を身に付けて大学の教職に就く機会もあります。

## 令和5年1月1日現在の出向等状況



他省庁等	大学・研究機関等	在外公館等	地方公共団体等・民間団体・出先機関等
内閣官房 デジタル庁 宮内庁 カジノ管理委員会 消費者庁 金融庁 復興庁 総務省 公害等調整委員会 外務省 財務省 文部科学省 厚生労働省 農林水産省 中小企業庁 国土交通省 観光庁 防衛省	福岡大学 政策研究大学院大学 一橋大学 京都大学 連合総合生活開発研究所 世界平和研究所 科学技術振興機構 日本経済研究センター チェコ共和国プラハ経済大学  (そのほか、過去実績) 国際協力機構研究所 東京財団政策研究所 ISEAS (Yusof Ishak Institute) など	アメリカ合衆国 ロシア 中華人民共和国 タイ スウェーデン OECD (パリ) JETRO (ニューヨーク) IMF アジア太平洋地域事務所 など	兵庫県神戸市 岡山県総社市 沖縄県石垣市 国立公文書館 国民生活センター 日本銀行 沖縄振興開発金融公庫 地域経済活性化支援機構 沖縄科学技術大学院大学学園 医薬品医療機器総合機構

岡山県総社市総合政策部長

## 脇 奈七

WAKI Nana



平成21年 採用  
男女共同参画局総務課総括係  
平成22年 国際平和協力本部事務局企画係  
同年 内閣官房情報公開法改正準備室室員  
平成23年 内閣官房宇宙開発戦略本部事務局局長  
平成24年 政策統括官(防災担当)付参事官(総括担当)付総括担当主査  
平成26年 政策統括官(防災担当)付参事官(総括担当)付政策企画・法制担当主査  
平成27年 留学(米・ジョージア州立大学)  
平成29年 日本学術会議事務局企画課課長補佐(総括担当)  
令和2年 現職

## 市民に寄り添い 迅速に課題解決のために動く

岡山県南西部。かつて古代吉備国中心地として栄え、現在は市民に徹底して寄り添う市政を行っているのが、総社市です。13年連続転入超過の総社市で、私は総合政策部長として、総合計画や大学等との連携、移住定住、広報、DX等を担当しています。

人口規模は約7万人。素早く市政が動き、その点は内閣府の仕事と同じです。内閣府との大きな違いは、業務の対象範囲と規模です。規模が小さい分、総社市は職員が市政全体の主要事業を把握し、課題解決のため問題意識を共有し、時には部署を超えて共に対応します。

基礎自治体は、静かに、急速に変容しており、総社市も例外ではありません。人口の年齢構成や価値観の変化、農家の減少、共働き世帯の増加、定年

14  
年目



延長。これらはすべて地域自治組織、ひいては地方の弱体化につながる社会変化です。地域ごとに異なる変化にどう対応し、市民の幸せのために何を守ってどのような総社市にするのか。議論し、奮闘する日々です。

市民に徹底して寄り添う総社市の覚悟に触れたこと、市政全体を把握できたこと、課題の最前線に身を置いたこと。これらは、私の大きな財産です。我が国の将来像を描くチャンスには、この経験を生かしたいと思います。

経済協力開発機構 (OECD) 事務局  
科学技術産業局デジタル経済政策課消費者政策アナリスト

## 大床 怜子

ODOKO Reiko

14  
年目

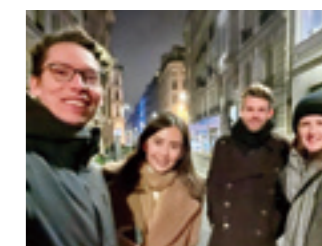


平成21年 採用  
国民生活局総務課  
同年 消費者庁総務課  
平成22年 大臣官房総務課審査係  
平成23年 民間資金等活用事業 (PFI) 推進室  
平成24年 同 主査  
同年 内閣官房内閣広報室主査  
平成25年 留学(英・ロンドン大学 (LSE, UCL))  
平成27年 外務省総合外交政策局安全保障政策課  
平成29年 同 課長補佐  
同年 子ども・子育て本部参事官(少子化対策担当)付参事官補佐(企画担当)  
令和元年 消費者庁消費者教育推進課課長補佐(総括担当)  
令和2年 現職

職員として、こういったプロジェクトの基になる調査の設計や報告書執筆を直接担当できることは、得難い経験であると感じます。

当委員会に限らずOECDでは、SDGsのような総合的な政策課題を多角的な視点を用いて解決していくことを主な使命としており、複数の政策分野を横断するようなプロジェクトが多く存在します。またそれらを解決するための勧告や提言といった国際的な合意形成もOECDの強みの一つですが、その策定にあたっては各国での先行事例や国際比較の観点からのデータといったエビデンスが非常に重視されています。

これらの点は、多くの社会問題や制度が絡みあって発生する構造的な課題に対して、「大綱」や「基本計画」等の大局的なビジョンを示すことで問題解決を目指すという、内閣府の役割と共通する点が多くあるように思います。



## 総合的な政策課題に 大局的なビジョンを示す

2020年3月より、パリのOECD(経済協力開発機構)にて消費者政策委員会を支える政策アナリストとして働いています。当委員会は現在、「デジタル」及び「グリーン」の二つを主な柱としており、デジタル時代の消費者脆弱性、AIの活用によるオンライン取引のモニタリング、ウェブサイト上の「ダークパターン」(ユーザーを騙すために慎重に作られたインターフェイス)に対する規制強化等のプロジェクトを推進しています。また今後、行動経済学的な観点から、消費者が環境負荷の少ない選択を行うにあたっての阻害要因分析のための実証実験を行う予定です。国際機関の