

# 官邸直下の「知恵の場」を担う緊張感

経済社会総合研究所次長

## 林 伴子

HAYASHI Tomoko

昭和62年 採用  
 平成 5年 留学(英・ロンドン大学(LSE))  
 平成 7年 経済企画庁調整局国際経済第2課課長補佐  
 平成 9年 経済企画庁調整局調整課課長補佐  
 平成10年 経済協力開発機構(OECD)日本政府代表部一等書記官  
 平成13年 国際協力銀行開発金融研究所副主任研究員  
 平成15年 経済社会総合研究所主任研究員  
 平成16年 併任 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17年 政策統括官(経済財政運営担当)付参事官(国際経済担当)  
 平成18年 歳出・歳入一体改革補佐参事官  
 平成20年 政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(海外担当)  
 平成23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)  
 平成25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26年 内閣官房内閣参事官(内閣官房副長官補付(内政総括担当))  
 平成28年 大臣官房審議官(経済財政分析担当)  
 令和 元年 大臣官房政策立案総括審議官  
 令和 2年 男女共同参画局長  
 令和 4年 現職

### 「総合調整」とは

●司会 内閣府の霞が関における位置づけ、役割、特徴についてお考えをお聞かせください。

●林 内閣府設置法に定められた所掌事務の多くは、各省にまたがる重要な政策課題について「企画・立案」「総合調整」を行うことです。企画・立案、総合調整業務として政策パッケージをつくるときには、ベースとなる大きな考え方があり、その前提にはデータに基づく真摯な分析が必要です。それがなくただ関係施策を取りまとめるだけでは、単なる「ホッチキス」になってしまいます。

私は、長年経済財政政策に携わっていましたが、社会政策においてもこうした考え方が必要だと思い、男女共同参画局長として「女性版骨太の方針2022」を策定したときもデータに基づく議論を、各省の局長級幹部や専門家とともに公開の場で徹底的に行いました。例えば、令和4年の男女共同参画白書では、社会の実態が「もはや昭和ではない」ことを分析しました。家族の姿や女性の人生の実態が昭和の時代から大きく変わり多様化したことをデータで示し、政策・制度の見直しの必要性を明らかにした上で、「女性版骨太の方針2022」で「女性の経済的自立」を第一の柱に据え、企業及び各省・地方自治体の男女間賃金格差の開示義務化を決定しました。

具体的には、現在、3組に1組の夫婦が離婚し、50歳男性の3割以上が未婚又は離婚のため独身であるなど、家族の姿は昭和の時代から様変わりしています。現在の日本の制度・慣行は、昭和の家族像を想定したものが多くですが、実際にはそうではない人が多くっており、行政へのニーズも変化しています。典型例がひとり親で、貧困率が48%と国際的にみても高く、その背景には男女間賃金格差もあります。このように政策立案のベースとなるファクトを関係



省庁にぶつけ政策を前に進めていく、こうしたプロセスが「総合調整」です。「知恵の場」である内閣府は、官邸の直下で課題をあぶり出し、問題提起をする重要な役割を担っています。

●中澤 内閣府の役割として特徴的なのは、総合的・横断的・俯瞰的な視点から政策立案に取り組んでいることです。男女共同参画、直近で大きな議論になっている少子化対策(※令和5年4月こども家庭庁に移管)といった大きな枠組みの政策を固有の分野として担当することもありますし、経済財政諮問会議等の場で、マクロ経済や財政健全化、社会保障、防衛といった幅広い分野に対して経済財政の観点から問題提起をしていくという役割も果たします。

政策立案においては、出生率や経済成長などのアウトカム目標を掲げ、その達成のためにアウトプット目標、さらにそれを実現させる個別施策と、大きな体系の下でPDCAを回していくのが近年の潮流です。そのためには、施策と目標間の因果推論やそのためのデータ分析などEBPMの手法が不可欠であり、内閣府の取り組み分析に対するニーズの高まりを感じています。

### 歴史の検証に堪えうる景気判断

●林 マクロ経済政策は財政政策、金融政策(日銀)、為替政策(財務省)の3つですが、財政政策のスタンスは、月例経済報告をはじめとした景気判断をベースにして内閣府が検討し、具体的

な予算を財務省が作成するという役割分担をしています。月例経済報告は、毎月総理官邸で内閣府から総理、関係閣僚、日銀総裁、与党幹部に説明し、日本や海外の景気の現状と先行き、リスクについて認識を共有するものであり、政府のマクロ経済政策の判断のすべての前提となっています。先行き景気後退となれば内閣府が経済対策を策定し、財務省は補正予算を組みます。霞が関に「省益」という言葉はありますが、「府益」はありません。内閣府は、国益のためにあくまで中立的な立場で判断します。我々の示した判断が正しかったかどうかは、歴史の検証にさらされるものです。

●中澤 景気判断以外にも、中長期の政策運営のための材料提供・政策判断も内閣府の重要な



# CROSS TALK 03

経済社会総合研究所総括政策研究官

## 中澤 信吾

NAKAZAWA Shingo

平成 6年 採用  
平成 10年 留学(米・コロンビア大学)  
平成 13年 政策統括官(経済財政分析担当) 付  
参事官(分析総括担当) 付参事官補佐  
平成 14年 大臣官房政策評価官付政策評価官補佐(政策評価担当)  
同 国民生活局物価調整課課長補佐  
平成 16年 経済協力開発機構(OECD) 日本政府代表部一等書記官  
平成 19年 内閣府本府計量分析室  
平成 22年 副大臣秘書官  
平成 23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  
平成 24年 同 企画官  
平成 26年 大臣秘書官  
平成 28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 30年 在アメリカ合衆国日本国大使館参事官  
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)  
令和 4年 現職

クロストーク03  
〈官邸直下の「知恵の場」を担う緊張感〉



役割です。現在私が担当している「中長期の経済財政に関する試算」は、政府の財政健全化目標である2025年度プライマリーバランス黒字化に向けた進捗状況等を示す役割を担っており、目標達成に向けた中長期の政策の検討にあたって不可欠な要素になっています。

また、こうした定常的に必要不可欠な業務に加え、リーマンショックやコロナ禍の発生のような緊急事態発生時には、その時点でどうにかしてタイムリーに政策判断に必要な情報を集めてくる必要が出てきます。リーマンショック時には、林次長がすぐさま米国に出張し関係者から状況聴取してきたのは有名な話ですね。コロナ禍では、テレワークの状況、地方移住への関心の高まり、家庭内の家事分担やマスク着用状況など人々の生活様式がどのように変化しているのかについて、発生直後にすぐさま調査を実施し、それを元に必要な政策が作られていくといったこともありました。この時は、他の機関に先んじて調査していたため、大々的にマスコミにも報じられました。

●林 毎朝登庁する際、内閣府の向かいにある総理公邸の屋上のみみずくの彫刻が見えます。みみずくは知恵の象徴です。誤りのない判断を官邸の議論の俎上における内閣府の役割を改めて意識し、気が引き締まります。政策に直結し、後世からも検証を受ける判断をする責任と緊張感がある点は、民間エコノミストとは異なる

内閣府ならではの点だと思います。

### 内閣府に求める人材

●司会 内閣府は、マクロ経済政策をはじめ、男女共同参画や少子化対策など幅広い分野で重要な役割を果たしており、その前提となるファクトの分析が重要であるというお話でした。自分にはまだ高度な分析能力がないと不安に思われる方もいらっしゃると思いますが、内閣府ではどのような人材を求めているのでしょうか。

●中澤 内閣府では政策決定に関係する各種分析に携わることが求められ、そのためには統計的な知識、因果推論の能力が必要です。しかし、それらは全員が採用時から備えているものではありません。

そこで、内閣府では、昨年からの特定の担当部署職員に対して、政策に関するデータの因果関係の分析の仕方や分析の読み解き方を習得する「EBPM研修」を行っています。その他にも、職員が受講できる様々な研修プログラムを設けていますし、令和4年度からは最新の経済学の知見を深める観点から、世界最先端のアメリカ経済学会(AEA)総会に若手職員を派遣するプログラムも開始しました。

このように、基礎から始めて、職員として働きながら研修を活用して能力を伸ばしていくこともできますので、臆さずに内閣府の門

を叩いていただければと思います。

●林 私からは求める人材像について2点お話ししたいと思います。

1 点目として、「知的な粘り」を持って自分の頭で考える人です。国の政策の企画・立案、総合調整をしていく立場として、山のようにある統計を見て、様々な分析手法を試し、いくつものグラフを描いてその背景を議論し、政策に結び付けていけるよう考え方を整理し、各省と議論していく、そうした知的な粘り強さが必要です。

2 点目として、自分の考えを言語化して伝える力を持つ人を歓迎します。多様な意見を活発に交わすなかから化学反応が起こって新しいアイデアが生まれ、政策のイノベーションが進みます。忖度するだけ、もやもやしているだけでは、何も生まれません。政策立案力がなければ、国家公務員、ひいては日本政府の国際競争力も低下します。厳しい国際環境の中で各国と議論し、国益のために主張を通すことも難しくなります。我々の仕事相手は、国会議員や役人だけでなく、外国政府・国際機関、企業、報道関係者、学者、NPO等多岐にわたります。相手に応じてわかりやすく説明し説得していく、そういう言語能力も大切だと思います。



# 内閣府の人材育成について

## 人材育成の取組

内閣府が政府全体の「知恵の場」としての役割を果たすためには、職員の政策企画立案力、分析力の向上が必要不可欠です。そのため、積極的な研修受講を可能にする環境整備、研修成果の人事配置への活用などを基本方針として、人材育成に取り組んでいます。

具体的には、多様な業務を幅広く経験する中でのOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)だけではなく、知識やスキルを高め、職員同士の人的ネットワークを構築することを目的とした研修・育成課程を実施しています。

基礎的な技術や、業務に関する知識を身に付ける講座から、各職員のレベルに応じてより専門性を高めるプログラムまで、幅広い機会があります。

## 内閣府人材育成の主な取組

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
若手向け研修	新採用職員研修						2年目職員研修					
→ P36 EBPM研修	オンデマンドで受講可能なeラーニング講座を通年実施											
国会研修	国会研修							国会研修				
法制執務研修			法制執務研修									
公文書管理等に関する研修	公文書管理、個人情報の適切な管理、情報システム・セキュリティ、広報等に関する研修(随時又はeラーニング)											
→ P33 政策分析専門家育成プログラム							実務に資する政策分析の知見・技能継承のためのプログラム実施				成果報告会	
経済分析等に役立つExcel技能研修				Excel基礎 Excel(マクロ・VBA)初級～応用			Excel基礎 Excel(マクロ・VBA)初級～応用					
経済社会関連統計研修	GDPを学ぶ(初級～応用)							アンケート調査入門 標本調査入門				
→ P33 経済理論研修						前期経済理論研修				後期経済理論研修		
計量経済分析研修				計量経済分析演習(基礎編)			計量経済分析演習(応用編)		時系列分析演習			
→ P34 学会、国際会議への参加		日本経済学会(春季大会)での発表					日本経済学会(秋季大会)での発表		OECD*での発表		アメリカ経済学会年次総会参加	OECD*での発表

※ OECD 構造改革に関する専門家会合

### 政策分析専門家育成プログラムについて

内閣府内の先輩職員等が育成主任となり、約半年間にわたりゼミのような形式でディスカッション、演習等を行うプログラムを実施し、実務に資する知見・技能の継承を図っています。

令和4年度  
テーマ例

- SNA(国民経済計算)入門
- 国際機関での勤務に必要なスキル
- 中国経済
- Rを使った分析 等

### 経済理論研修について

政策分析の基礎となる経済理論を体系的に習得する機会を提供し、政策分析専門家としての能力の向上に資することを目的としたプログラムです。

令和4年度  
テーマ例

- 内閣府業務に役立つ経済政策論
- 応用マクロ経済 等



## 国際機関で活躍する先輩からのメッセージ



「国際機関業務と国際機関から見た日本経済、及び国際機関で活躍するためのスキル入門」  
育成主任 篠崎 敏明 (経済協力開発機構 (OECD) 日本政府代表部参事官)

内閣府はこれまでOECDなどの国際機関に幅広い人材を outwarder として送り出していますが、その候補者を育成することが本プログラムの主な目的です。内閣府からの outwarder を含む国際機関の職員からオムニバス形式で講義及び意見交換を行いました。

OECD職員からは、国際機関の実際の業務や分析手法に加え、他の先進諸国の分析結果の活用方法について紹介していただきました。JICA職員からは、発展途上国と日本の所得格差、技術格差が縮小する中で、現在の我が国の開発政策の方向性や今後の途上国と我が国の関わり方について紹介いただきました。

また、国際機関で活躍するためには、留学による学位取得や英語能力の向上が重要であることや、今後の課題として他の先進諸国が取り入れている生産性の向上策や人口政策が講義で取り上げられました。

受講者の中から国際機関に outwarder 希望者が出ており、内閣府と国際機関をつなぐ一定の役目を果たすことができました。

少子高齢化・人口減少などの先進諸国に共通する課題が、我が国では先行して出てきます。今後、国際機関の知恵を活用すると同時に、内閣府職員が課題解決に貢献することの助力になることができると考えております。



## アメリカ経済学会 (AEA) 派遣レポート



由井 啓太郎 男女共同参画局総務課課長補佐 (総括担当)

令和5年1月にアメリカで開催された American Economic Association (アメリカ経済学会。以下 AEA) の年次総会 (ASSA Annual Meeting) への職員派遣プログラムに参加しました。AEAの年次総会では、当代一流の研究者が集い、経済学の多様なトピックについて世界最先端の研究内容を踏まえた活発な議論が行われます。今回の派遣で私は、担当業務と関係の深い「ジェンダー格差」や「労働市場政策」の分野を中心に複数のセッションに出席し、女性活躍と経済成長の関係、男女間賃金格差の是正に向けた政策、最低賃金の引上げが労働市場に及ぼす影響等に

関する議論を見聞しました。構造的な課題に対する骨太な分析に触れて視野を広げるとともに、最新のデータや分析手法を駆使した政策効果分析からは今後の業務に直結する実践的なヒントを得ることができました。普段の業務の中で直面している問題を理論や国際比較の面から深く捉え直し新機軸の発想に繋げるチャンスになったと思います。派遣の前後で関連する海外の研究論文を精読する機会を持てたことも知的刺激となりました。今回の経験で得た知見を十分に咀嚼吸収して、世界最先端の研究と政策の橋渡しができるよう努める所存です。



## 経済理論研修受講者の感想

櫻井 綾 政策統括官 (経済社会システム担当) 付参事官 (総括担当) 付政策企画専門職

本年受講した「内閣府業務に役立つ経済政策論」では、その名のとおり、マクロ経済理論の主な論点に触れながら、内閣府の業務ではどの部局のどんな業務に役に立つのかを関連付けた講義だったため、実践的で勉強になりました。特に講師が内閣府経験者だったこともあり、ご自身のご経験に照らしながら講義をしてくださった点が良かったです。私は大学時代経済史専攻だったこともあり、経済理論の知識が不足している自覚があったのですが、例えば、「市場の失敗はなぜ起こるのか→自然状態では独占・寡占が起きてしまうがどうすればいいか→規制政策と緩和はどう考えるべきか」といったように、理論的アプローチから具体的な

政策につなげる形でご講義いただけたので、初学者でも理解しやすいのではないかと思います。

また、研修の最後にこれまで学んだことを活かして、受講者から政策提案を行う回を設けてもらいましたが、挙げられた政策課題に対して、内閣府各部局の視点からフリーディスカッションをするかたちになり、とてもよい刺激になりました。

大学で経済学を学んでこなかった方でも、こうした研修制度が充実していますので、臆さず内閣府を志望していただけたら幸いです。

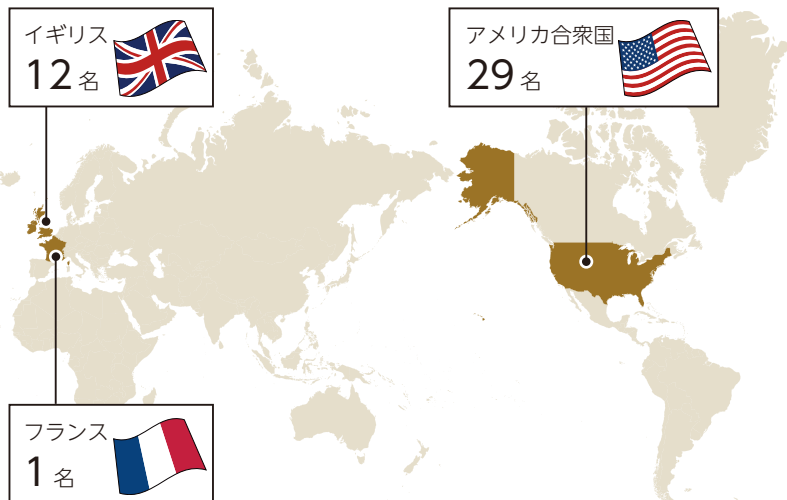
## 内閣府の人材育成について

### 留学について

人事院が実施する「行政官長期在外研究員制度」に基づき、入府4～10年目の職員の中から選抜され、行政学、経済学等を研究するため、諸外国の大学院等に留学しています。

### 最近の主な留学状況

(平成23年～令和4年 行政官長期在外研究員派遣実績)



年度	留学先及び人数	合計
平成23年	イギリス1名、フランス1名	2名
平成24年	アメリカ合衆国3名、イギリス2名	5名
平成25年	アメリカ合衆国2名、イギリス3名	5名
平成26年	アメリカ合衆国4名、イギリス1名	5名
平成27年	アメリカ合衆国2名	2名
平成28年	アメリカ合衆国3名	3名
平成29年	アメリカ合衆国2名、イギリス1名	3名
平成30年	アメリカ合衆国3名、イギリス1名	4名
令和元年	アメリカ合衆国3名、イギリス1名	4名
令和2年	アメリカ合衆国1名、イギリス1名	2名
令和3年	アメリカ合衆国4名、イギリス1名	5名
令和4年	アメリカ合衆国2名	2名

### 留学中職員からのメッセージ



#### 武藤 裕雄

(平成26年採用)

長期在外研究員：米国ニューヨーク市立大学

平成26年 採用

政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(総括担当)付

平成27年 政策統括官(経済財政分析担当)付参事官(企画担当)付

平成28年 計量分析室

平成29年 同 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(国際経済担当)付政策企画専門職

令和3年 同 参事官補佐

併任 政策統括官(経済財政運営担当)付

参事官(経済見通し担当)付参事官補佐

留学(米・ニューヨーク市立大学)

### 官庁エコノミストとしての 分析・政策立案に資する学び直しを

私は今、米国のニューヨーク市立大学の大学院で経済学の勉強・研究をしています。内閣府で経済・財政の分析・予測に従事したり、海外の経済官庁や国際機関の人たちと意見交換したりする中で、改めて最先端の経済学を学び直し、より良い分析・政策立案につなげていきたいと考え、留学を志望しました。

大学院では、コアコースと呼ばれる必修基礎クラスを終え、研究分野であるマクロ経済学(特に、期待形成の特質や経済に与える影響に

ついて勉強・研究を進めています)や、計量経済学的手法、あわせて公共経済学関連のクラス等を履修しています。経済学の新たな知見はもちろんのこと、公共経済学のクラスでの、「アメリカの社会保障制度を軸に、各国の制度を比較する」という、留学ならではの経験が特に印象的でした。

内閣府の経済系の部局は、日本の経済・財政政策の大きな方向性を決める、日本や世界経済の現状や先行きを分析する、という大きな2つの役割を持っています。それらを担う「官庁エコノミスト」の一人として、マクロ経済学や計量経済学の最新技術を身につけ、知見をアップデートするとともに、自身の研究力も磨いていきたいと思っています。

## EBPM研修について

内閣府ではこれまでEBPMに関する研修を行ってきましたが、令和4年度から新たなEBPM研修が始まりました。本研修の特徴は、1回60分間程度の授業が全7回で構成されており、オンデマンド方式なので、業務の合間など、職員はいつでも好きな時に受講できるということです。研修内容は、EBPMの考え方やデータ分析、因果推論、Rを使った回帰分析を含んでおり、データの特性を理解した上で、基本的な分析を行うスキルが身につきます。

内閣府は職員一人ひとりの力を源泉とする組織です。今後も、その時々ニーズにあった研修を常に用意するなど、皆さんが潜在能力を最大限に発揮できるよう、人材育成に引き続き全力で取り組んでいきます。

## 研修のプログラム

## 1. EBPMとは

- エビデンスの種類
- 文献調査に基づくエビデンス探し
- ロジックモデル

## 2. データに関する知識

- データの種類
- 記述統計の作成、グラフ化
- データ収集

## 3. データ分析の基礎

- 母集団と標本
- 統計的推論
- 標本設計と検出力計算

## 4. 因果推論の理解

- 反実仮想
- 無作為割付(RCT)
- 回帰分析

## 5. 因果推論の具体的手法

- 単回帰分析、重回帰分析
- パネルデータと固定効果
- 差の差分分析

## 6. Rの活用法:短いコード

- Rの特徴と使い方
- 記述統計表
- 可視化

## 7. Rの活用法:長いコード

- R言語の文法構造
- データ整備
- 回帰分析



## 研修受講者の声

## 服部 高明 (平成20年採用)

経済社会総合研究所国民経済計算部  
企画調査課長補佐

業務に直結する  
データ分析の基礎を学ぶ

EBPM研修を受講することで、データ分析や政策の効果測定の手法など、統計データを基に政策立案を行うための基本的考え方を体系的に理解できました。

私はGDP統計の作成に携っていますが、統計とEBPMは密接な関係があり、統計データが積極的に活用されることが重要であると思います。

内閣府では、経済財政白書や経済財政諮問会議の基礎資料において、統計を用いた経済社会の動向・構造の分析が行われるなど、EBPMが重視されています。また、統計の作成の際も、GDPは生産等の様々な基礎統計を用いて推計・作成されますが、基礎統計のデータの特性を踏まえ適切に推計する必要があり、データに関する深い知識が必要です。

このように、内閣府で政策立案や統計作成等を行う中でEBPMは大変重要であり、知見を活かしていきたいと思っています。

## 栗山 博雅 (令和4年採用)

経済社会総合研究所景気統計部

エビデンスベースドの  
意識と手法を基礎から押さえる

「EBPM研修は事務次官が直々に力を入れているプロジェクトだ！」と入府当初の研修で聞き、どんな内容か好奇心を抱き受講しました。エビデンスに基づく政策形成という概念から、高度な分析・推論手法まで幅広く学べ、入府1年目で経験に劣る分、こうした研修を通じて考え方を身につけようと高いモチベーションが持て、時には数学科にいる友人に統計分析手法の質問をしてみるなど(急にどうしたと驚かれました)、研修の内外で成長できました。景気動向指数を始めとした景気統計の作成に携わっていることもあり、プログラミング言語Rの活用など、特にデータ分析の手法が日々の業務で大いに役立っています。上級テスト成績優秀者の表彰式でも、次官から経済部署のみならず、あらゆる政策形成の場面でEBPMを推進するという熱意を伺い、エビデンスベースドの意識の重要性を改めて感じました。

# ワークライフバランスの充実に向けて

内閣府では、職員の「仕事と家庭の両立」促進に向け、さまざまな取組を推進し、支援制度を充実させています。

## 「内閣府イクメン等子育て支援の会」による活動

子育てに関する様々な不安を解消するには、その道の先輩たちの体験談はとて貴重な情報となります。本会は、子育てについての情報・ノウハウを共有することを通じて職員同士の交流を深めるための集まりで、毎月第2水曜日昼休みのランチ会を中心に活動しています。当初は、男性の育児への積極的な参加を後押しするサークルとして発足しましたが、現在は女性の参加者も多く、お子さんがいない方も参加されています。「男の産休」や育児休業の取得、子育てしやすい職場環境づくりの推進にも積極的に協力しています。

## 「出生予定届（パパ・ママ予定届）」を通じた子育て環境の充実

子どもが生まれる予定のある職員は、人事課に出生予定届を提出しています。

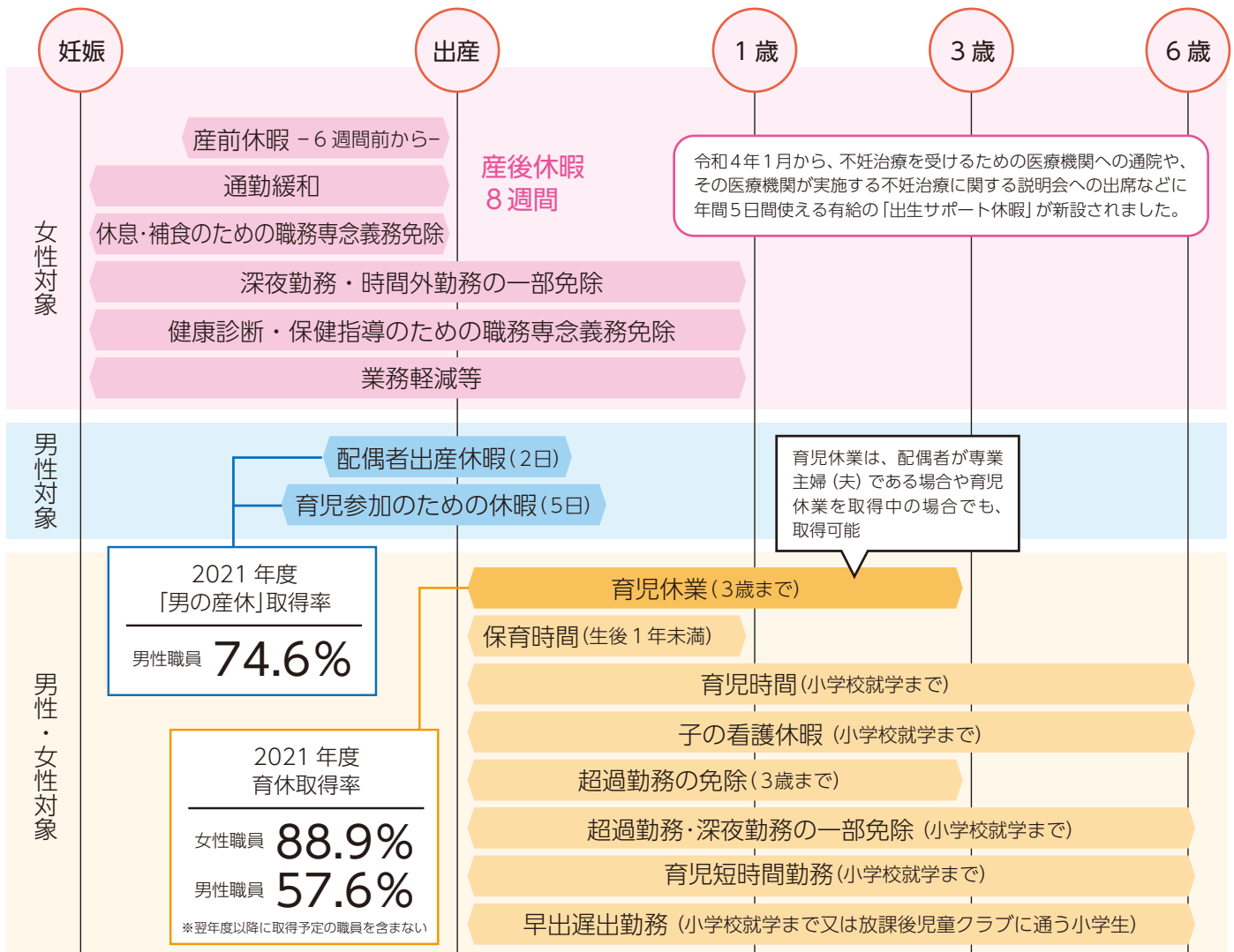
職員から出生予定届の提出があった場合には人事課から職員の上司にもお知らせしており、上司は、職員が上司に気兼ねなく相談できる職場の雰囲気づくりに努め、休暇取得の日程の相談を積極的に行うことや周囲の職員への協力を求め、業務分担の見直しをするなど、職員が産休・育休を取得しやすくなるよう環境整備に取り組んでいます。

## テレワーク推進に向けた取組

職員の多様な働き方を実現する取組の一環として、現在、職員全員を対象としたテレワーク推進の取組を進めています。業務端末で内部ネットワークにリモートアクセスできるようにしているほか、ペーパーレス化やオンライン会議への対応を進めるなど、子育てや介護の関係で、勤務条件に制約がある職員も柔軟な働き方ができるよう、また、業務効率化に資するよう、取組を進めていきます。



## 仕事と子育ての両立のための制度



## 野村 研太 (平成 24 年採用)

平成 24 年 採用  
 経済社会総合研究所国民経済計算部分配所得課  
 平成 26 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  
 平成 27 年 文部科学省科学技術・学術政策局企画評価課総括係長  
 平成 28 年 防衛省防衛政策局戦略企画課調整係長  
 平成 29 年 経済社会総合研究所国民経済計算部国民生産課研究専門職  
 令和 元年 経済社会総合研究所国民経済計算部国民支出課課長補佐  
 令和 4 年 経済社会総合研究所景気統計部部長補佐  
 育児休業  
 令和 5 年 育児休業

### 男性も育児休業を希望し、取得していく職場へ

2022年9月に第一子となる長男が生まれ、産後1か月、さらに年明けに1か月、育児休業を取得しました。出産直後の新生児期は特に大変で、身体的・精神的にも母親の負担が大きくなります。自分が育休を取得してしっかりと家庭での役割に集中することで、育児の苦勞と楽しさ、子どもの成長の感動を妻とふたりで共有でき、育児休業取得へ理解、業務負担に快く協力してくれた上司、同僚には感謝しています。

自分は現在、GDPや景気動向指数、消費者マインドといった重要な経済指標の作成部局にいますが、育休中でもそういった統計公表のニュースが取り上げられるのを目にして、自分の携わっている業務の大きさ、重要性を改めて認識しました。

妊娠から出産までは、1週間1か月の単位の話ではなく、計画的な育児休業の取得を検討するには十分な時間があります。職場でしっかりコミュニケーションをとって相談すれば必ず理解が得られますし、内閣府にはそういった環境の素地ができつつあります。

内閣府に興味はあるけど、出産、育児に関する制度の実態が気になっている方、そこは自信をもって安心してほしいと言えますし、ぜひ、出産・育児という唯一無二の経験を夫婦二人で共有してほしいと思っています。



ワークライフバランスの充実に向けて



## 小林 美雪 (平成 21 年採用)

平成 21 年 採用  
 政策統括官 (経済財政分析担当) 付参事官 (総括担当) 付  
 平成 23 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  
 平成 24 年 留学 (英・ロンドン大学 (LSE, UCL))  
 平成 26 年 消費者庁総務課審査第1係長  
 平成 27 年 内閣府経済社会総合研究所景気統計部研究専門職  
 平成 28 年 同 部長補佐  
 平成 30 年 育児休業  
 令和 元年 消費者庁参事官 (調査・物価等担当) 付参事官補佐 (総括担当)  
 令和 3 年 消費者庁参事官 (調査研究・国際担当) 付参事官補佐 (総括担当)  
 令和 4 年 育児休業

### 当事者としての気づきを職務に還元 次世代に胸を張れる仕事を

2022年2月に次男を出産し、現在育休中です。息子との貴重な時間を過ごし、多くの成長の瞬間に立ち会えたことに心から感謝しています。

出産後、社会との接点が急減する中、行政の子育て支援、地域の方々子どもへの温かいまなざしや気遣いに何度助けられたか分かりません。子育てには社会や地域の支えが不可欠であること、子育て支援一つとっても多様な政策ニーズがあり、刻々と変化していることを肌で感じました。

復職後の生活については不安もあります。長男の育休からの復職後、保育園お迎えのため定時を早めていました。仕事も家事も効率を最大限高めるよう努めたものの、夕方に突発的な業務が入ることも多く、上司や同僚、家族の理解や協力なしには立ち行かない毎日でした。しかし、育休を経て再び第一線で活躍する先輩方の存在を励みに、引き続き仕事と子育てを上手く両立させる方法を私なりに探っていきたいと思います。自身の経験を足掛かりに、あらゆる職員が自分らしい働き方で能力を十分発揮できる職場となるよう、貢献していきたいとも考えています。



# 内閣府の働き方改革・DXの取組について

経済財政政策、暮らしの安全などに係る多種多様な業務を所管し、各省庁や民間等からの出向者といった多様な人材が活躍する内閣府は、非常にダイバーシティに富んだ組織です。多様な人材が生き生きと活躍できる組織とするために、組織の一体性の強化や部局を超えたコミュニケーションの活性化、働き方改革やDXの推進に取り組んでいます。

## 柔軟な働き方の実現、働きやすい職場環境づくり

生産性の向上や仕事と生活の両立支援のため、ハード面・ソフト面ともにテレワーク環境の整備を進めるなど、柔軟な働き方の実現に取り組んでいます。

職場では、出来立てのランチが食べられるようキッチンカーを導入したり、オンライン会議への参加や打合せの際に使用できるミーティングブースを各フロアに設置するなど、オフィス環境の改善に取り組んでいます。

また、オフィス緑化やフリーアドレスの導入、レイアウトを変えやすい机・椅子への交換等、各部局の創意工夫によるオフィス改革を進めています。



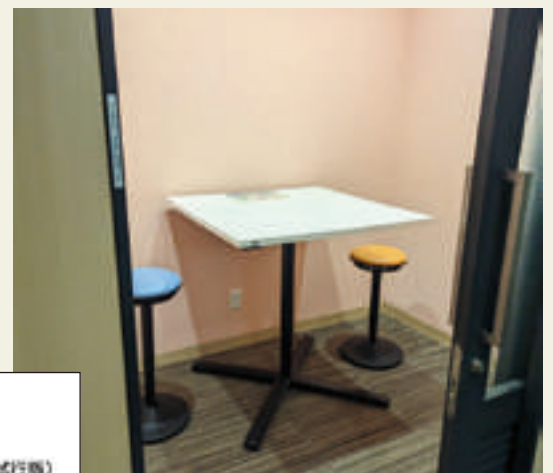
## 業務効率化・デジタル化の推進

業務の自動化・外注化や業務プロセスの見直しなどにより、職員の働き方も不断に見直しています。例えば、業務時間を削減し、定型業務の効率化を図るため、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）ツールを導入して定型業務の自動化を進めています。また、業務上の文書のペーパーレス化や会議・打合せのオンライン化を進めています。

また、令和5年度に、府内のITインフラが大きく変わる予定です。グループチャットツールの導入やオンライン会議環境の更なる整備により、更に効率的な働き方を実現します。

## やりがい向上・成長支援のためのマネジメント改革

職員のやりがい向上や成長を支援するための挑戦機会の付与などを含む管理職員のマネジメント能力の向上に取り組んでいます。マネジメント力向上のための各種研修・セミナーの開催や、上司と部下が1対1で対話をする1on1ミーティングの導入などを進めているほか、職員一人ひとりの意欲やエンゲージメントを測る「エンゲージメントサーベイ」や、管理職員に自分のマネジメントや職場の状況についてフィードバックするための「多面観察」などの取組も行っています。



1on1ミーティング 実践ガイド（試行版）



庁舎内にミーティングブースを7箇所設置し、1on1ミーティングにも活用しています。



## 人材育成・コミュニケーション活性化

### EBPM研修の実施(⇒P36)、若手勉強会の実施 等



若手勉強会の様子

若手職員の問題意識に沿って、様々な部局の業務内容に関する部局横断の勉強会を開催しています。

知識やノウハウの共有や意見交換だけでなく、職種の枠・担当している業務の枠を超えた職員同士の交流の場となっています。

#### 職員の声



これからどんな業務に携わりたいか考える良いきっかけとなった。  
刺激を受け、仕事へのモチベーションも高まった。また参加したい。

そのほか、有志職員によるExcel VBAの勉強会や働き方改革に関する読書会など、実践的な学びを得るための活動が企画・実施されています。

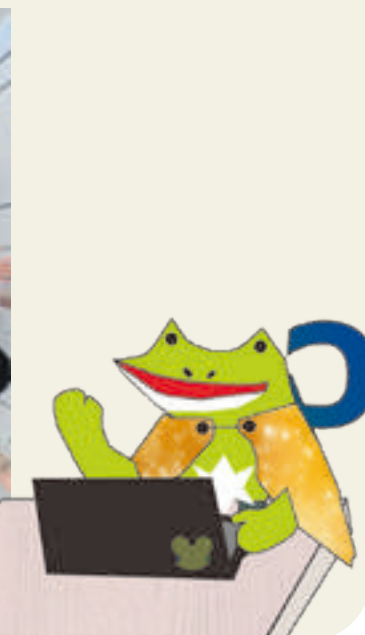
職員向け広報ツールとして「カエル通信」や「カエル小話」を発行し、働き方改革・DX推進に関する取組の周知や研修・セミナーの案内等を行っています。また、ポータルサイト(掲示板)上に、業務改善についての情報交換や、勉強会やサークル活動の活動案内を行うコーナーを設け、部局を超えた職員同士の交流を促進しています。



## 改革の推進体制の構築

令和4年5月に「働き方改革・DX推進室」が発足しました。府内公募で総括担当メンバーを募り、全部局に推進チーム員を置き、内閣府全体で働き方改革・DXを推進する体制を構築しています。

発足後、本ページ掲載の各種取組を進めるほか、職員からの業務改善の提案を受け付ける目安箱の運営や、各部局の業務棚卸しの呼びかけ、室員・推進チーム員が参加する連絡会議での好事例の横展開などの取組を推進しています。



内閣府の働き方改革・DXの取組について

# 2022年度入府者に聞きました

## Q1

### 内閣府を志望した理由について教えてください。

- ◆ 社会課題が複雑化し構造的になりつつある中、各省横断的政策課題に横串を刺す内閣府のミッションに共感しました。
- ◆ たまたまパンフレットを手にした際、大学の経済学部での学習内容が散見され、ここでなら大学での学びを活かしながら仕事ができると思いました。
- ◆ こどもや、男女共同参画に関する施策等に興味があったことに加え、特定分野だけでなく様々な分野の仕事を体験してみたいという思いがあったからです。
- ◆ 自身の関心事項に一番近い部局があったために関心を持ち始めました。最後は、穏やかで優しい職員が多いことと、女性職員がいきいきしている点で選びました。
- ◆ 財政・金融政策といったマクロ経済政策や、日本経済の構造的問題の解決を行う現場に携わってみたい！との思いで内閣府を志望しました。
- ◆ あらゆる課題は省庁横断的に取り組み、多様な人と連携する必要があると考えており、内閣府の総合調整という役割に特に魅力を感じたからです。



## Q2

### 休日など業務外の時間は どう過ごしていますか。

- ◆ 週末は基本、睡眠・一週間分の洗濯・部屋の掃除・一週間分の飯の調理を4本柱に、平日の疲れを癒しつつ週明けに備えて過ごしています。
- ◆ 友人と飲みに行ったり近郊の温泉に行ったりしています。東京はすぐ近くにおいしいお店がたくさんあるので、毎週いろんなところを開拓しちゃいますね笑
- ◆ 学生時代の友人とよく旅行へ行きます。土日祝は確実に休みななので、予定は比較的立てやすいです。同期とオンラインゲームをすることもあります。
- ◆ 内閣府の同期や学生時代の友人と会って話したり、本を読む・体を動かすなど趣味を楽しんだりリフレッシュできるように過ごしています。
- ◆ 就職を機に地方から上京してきたので、関東周辺によく旅行に出かけています。職場の人たちが好まれるお土産の種類もだんだんと分かってきました。
- ◆ 読書や散歩をしたり、美術館・博物館に行くこと。最近は料理に力を注ぐ時間もたくさんあります。



### Q3

## 今後、内閣府でどのようなことをしてみたいですか。



- ◆ マクロ経済や金融政策をじっくり勉強し足腰を鍛えたいです。
- ◆ 国の政策立案がどのようなプロセスで進められているのか、業務を通じて知る機会があればいいなと思います。
- ◆ 今は部局の総括的なポジションにあり、役所内部との関わりが主ですが、いずれは実際に政策を企画立案できるような立場になればと考えています。
- ◆ データを見て社会全体を捉えつつ、現場の声を聞いて、前向きに社会を変えていくような政策立案に携わりたいです。
- ◆ 特定分野に限らず、幅広い分野を経験し、そこで得た知見を業務の中で横断的に活用できるようになりたいと思っています。
- ◆ 日本経済の分析をやりたいです。ゆくゆくは高度な計量分析を行ったり、白書の作成に携われるよう頑張ります。



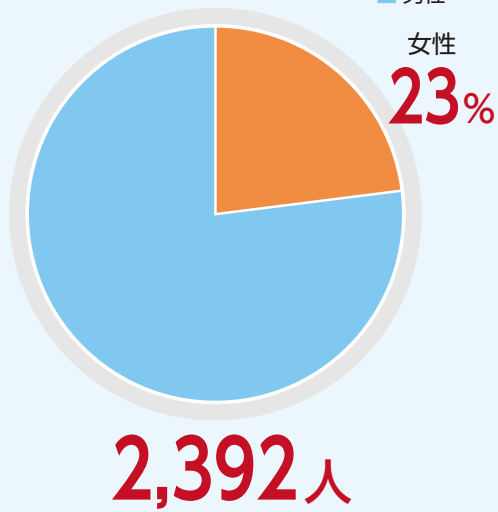
### Q4

## 読者に向けて、メッセージをお願いします。

- ◆ 内閣府の一番の魅力は若手からいろいろなことに挑戦できるフラットな組織風土だと思います。ここは自信をもってお勧めできます！ぜひ内閣府でお待ちしております！
- ◆ 内閣府には多種多様な部局があるため、他省庁よりも幅広い経験ができることも魅力的だと感じています。いろんなことに興味をお持ちの方はぜひ内閣府へ！！
- ◆ 内閣府の業務は、その幅広さから一言で表すのが非常に難しいです。「何でもあり」なところに面白みを感じる方は、是非説明会に参加してみてください。
- ◆ みなさんと一緒に働ける日を楽しみにしています！
- ◆ 官庁訪問で職員の方とお話しして印象が変わったので、説明会や官庁訪問などの場で、実際に職員に会ってみたいと思います。
- ◆ 省庁横断的な政策を行う内閣府は、多種多様な人と関わり合い、様々な視点から物事を考え、調整する場です。自分と異なる意見に触れることや視野が広がることに楽しさを感じられる方におすすめです。
- ◆ 逆説的ですが、「何が何でも内閣府」ではなくふんわりとした興味で入った人が上手くいく気がします！視野を広く持って挑戦してみてください！
- ◆ 内閣府の役割は抽象的な側面がありますが、だからこそ可能性があり魅力があると思います。皆さんとお会いできることを心待ちにしています。

# データで見る内閣府

## 職員数 (2022.7.1)



## 役職別女性職員割合 (2022.7.1)



係長相当職：行（一）3～4級 地方機関課長・本省課長補佐相当職：行（一）5～6級  
本省課室長相当職：行（一）7～10級

## 白書 (2022)

白書とは、行政活動の現状や対策・展望などを明らかにした年次報告書。



9冊

- 経済財政白書
- 原子力白書
- 防災白書
- 子供・若者白書（旧青少年白書）
- 少子化社会対策白書（旧少子化社会白書）
- 高齢社会白書
- 障害者白書
- 交通安全白書
- 男女共同参画白書

## 政策会議等 (2022.7.1)

### ◆ 重要政策に関する会議

- 経済財政諮問会議
- 総合科学技術・イノベーション会議
- 国家戦略特別区域諮問会議
- 中央防災会議
- 男女共同参画会議

### ◆ 審議会等

- 公文書管理委員会
- 障害者政策委員会
- 公益認定当委員会
- 沖縄振興審議会
- 食品安全委員会
- 消費者委員会 等

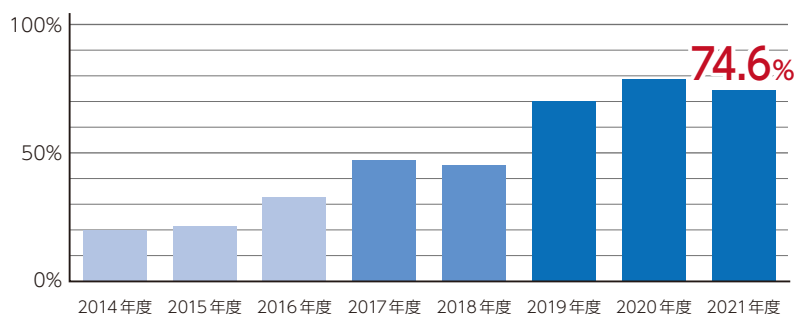
## 育児休業取得率

男性 **57.6%**

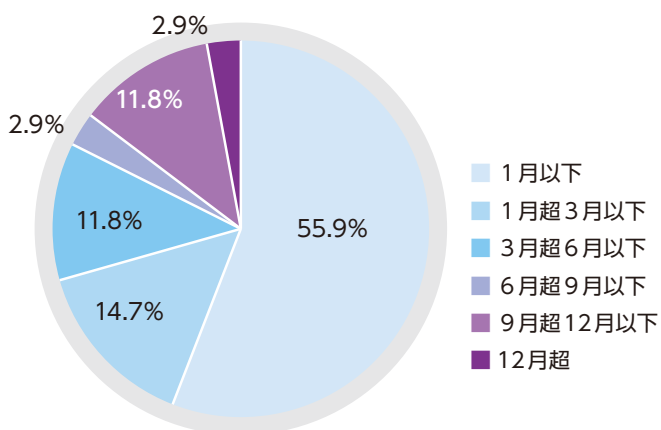
女性 **88.9%**

※翌年度以降に取得予定の職員を含まない

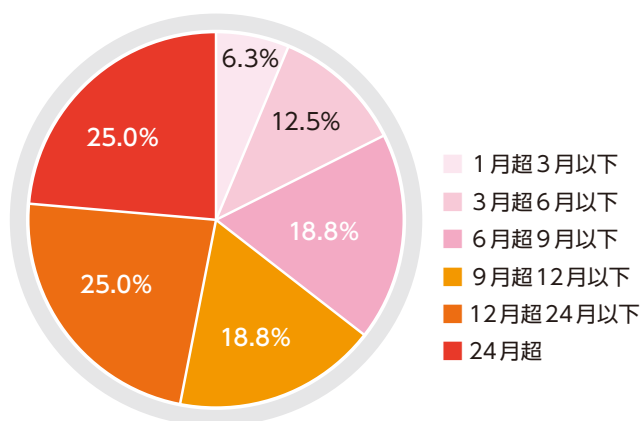
### 男性の配偶者出産休暇等の合計5日以上取得率



### 令和3年度 男性の育児休業取得期間



### 令和3年度 女性の育児休業取得期間



## テレワーク・フレックス・時短

テレワーク実施率 (2022年10月)

**15.4%**

※1日当たりのテレワーク実施職員割合

年次休暇平均取得日数 (2021年)

**12.5日**

- 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため出勤回避や時差出勤に係る取組として  
 ✓テレワークの推進(制度利用の周知) ✓フレックスタイム制及び早出遅出制度の利用促進(制度利用の周知)を行っています。

## ワークライフバランス関連情報の掲載ページ



内閣府本府女性職員活躍と職員のワークライフバランスのための取組計画  
 内閣府における特定事業主行動計画の実施状況及び女性の活躍状況を公表しています。

内閣府本府女性職員活躍と職員のワークライフバランスのための取組計画について

# 採用関連情報

皆様からのよくある質問の中から代表的なものをご紹介します。その他のご質問については、裏表紙の「内閣府総合職採用担当窓口」までお問い合わせください。

## 内閣府が求める人物像とは

内閣府は国政上の重要課題の企画立案・総合調整を担っており、熱意のある方にとっては、その時々々の行政へのニーズに応じて業務に携わることができる魅力的な職場です。

政策課題は常に変化しています。こうした変化の本質を的確に捉えて柔軟に新しい政策を打ち出していかなければなりません。よって、自分なりの強み、得意分野と共に、「**国全体の在り方(全体最適)を将来展望をもって考えることができる広い視野**」、「**物事の本質を捉え、最適な解決策を提案する能力**」、「**聴く力・話す力といったコミュニケーション能力**」、「**自らの能力を絶えず磨く姿勢**」、「**好奇心旺盛さや様々なことを経験したいという意欲**」が求められます。

内閣府では、政策にイノベーションをもたらすことができる人材を必要としています。フレッシュで柔軟な発想ができる方が内閣府の一員に加わり、ともに切磋琢磨することで、政策にイノベーションが起きることを期待しています。

## 採用についてQ&A

Q1

内閣府(総合職)ではどのような業務説明会や採用イベントを行っているのかを教えてください。

A

内閣府独自の説明会(右ページ参照)のほか、人事院や内閣人事局等の他機関が主催する説明会にも参加します。オンライン参加可能なものもありますので、庁舎から遠方にお住まいの方もお気軽にご参加ください。

- (人事院主催) 公務研究セミナー、総合職中央省庁セミナー、総合職第1次試験合格者対象本府省合同業務説明会 等
- (内閣人事局主催) 女子学生霞が関インターンシップ 等
- (予備校主催) 業務説明会 等
- (大学生協・大学・大学生コミュニティ主催) 業務説明会 等

Q2

出身大学・学部・試験区分、院卒／既卒などの違いは、採用の際にどのように影響するのですか？

A

幅広い分野を所掌し、その時々々の政府の重要課題に対応する内閣府では、多様な専門性を持った職員が必要です。したがって、特定の大学・学部や試験区分に優先枠を設けたり、新卒／既卒の一方を優遇したりせず、あくまでも「人物本位」の採用を行っています。

院卒／既卒の方については、大学院での勉強や職歴がどれだけプラスとなっているか、新卒の方については基礎的な素養と十分な将来性があるかを評価します。いずれにせよ、「ありのままの自分」をアピールできるよう選考に臨んでください。

## 採用後のことについてQ&A

Q3

総合職と一般職の職員の業務内容はどのように違うのですか？

A

総合職職員は政策の企画、立案や部局内の業務の取りまとめ、府内外との調整の前線に立つ業務に従事することが多く、一般職職員は総務、会計等の管理業務や事業の実施に係る業務に従事することが多い傾向にあります。

## Q 4

## 採用後の配属先や人事異動はどのように決まるのですか？

## A

配属先及び人事異動は、皆さんの希望を踏まえつつ、能力、適性や人材育成上の必要性なども総合的に考慮して決定されます。入府後、配属先に関する希望を申告する制度もありますので、試験区分など、採用時の属性のみでキャリアパスが決定するということはありません。

## Q 5

## 転勤はあるのですか？

## A

第2章でも取り上げたとおり、一部には海外や都外が勤務地となるポストもありますが、内閣府の勤務地は、主に東京都内となります。そのため、生活設計を見通しやすい職場といえます。

## 総合職採用実績

※（ ）内は女性の数

区分／年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
院卒（行政）	1（0）	5（3）	2（0）	4（2）	3（1）	1（0）	4（2）	1（1）	4（4）
大卒（法律）	5（2）	4（2）	5（1）	4（1）	4（2）	3（1）	6（2）	6（3）	4（2）
大卒（経済）	5（2）	4（0）	4（2）	2（2）	2（0）	6（1）	2（1）	3（1）	1（0）
その他	2（1） 大卒（教養）1 大卒（人間科学）1	2（1） 大卒（教養）2	—	3（0） 大卒（教養）2 大卒（化学・生物・薬学）1	4（1） 大卒（教養）1 院卒（人間科学）2 院卒（森林）1	4（2） 大卒（政治国際）2 大卒（教養）2	7（2） 大卒（政治国際）4 大卒（教養）2 大卒（人間科学）1	7（2） 大卒（政治国際）2 大卒（教養）5	7（3） 大卒（政治国際）3 大卒（教養）2 大卒（人間科学）1 院卒（人間科学）1
計	13（5）	15（6）	11（3）	13（5）	13（4）	14（4）	19（7）	17（7）	16（9）

## 内閣府が主催する業務説明会



## ●初心者向け説明会

初めて内閣府の業務説明会に参加する方に組織概要をご紹介します。

## ●学生向けセミナー

白書や計画等、内閣府が作成・公表した資料について、学生の皆さんに分かりやすく説明します。

## ●業務説明会

内閣府を志望する方向けに、業務やキャリアパスについて紹介します。

## ●懇談会・座談会

職員や内定者との少人数形式での懇談会・座談会です。

## ●政策シミュレーション

特定の政策テーマについてグループでの議論等を交えながら考えていただくプログラムです。



内閣府総合職採用ホームページ  
[https://job.axol.jp/jn/s/cao\\_24/public/top](https://job.axol.jp/jn/s/cao_24/public/top)



内閣府 総合職採用担当 (@cao\_recruit)  
[https://twitter.com/cao\\_recruit](https://twitter.com/cao_recruit)





# 内閣府

## 内閣府総合職採用担当窓口 大臣官房人事課企画係

〒100-8914 千代田区永田町1-6-1 TEL: 03-5253-2111 (内線31323)

<https://www.cao.go.jp/>



### ◆内閣府本府庁舎 / 中央合同庁舎第8号館

〒100-8914 千代田区永田町1-6-1

#### <内閣府本府庁舎>

- 大臣官房 (会計課、政府広報室、厚生管理官)
- 政策統括官 (原子力防災担当)
- 知的財産戦略推進事務局
- 賞勲局

#### <中央合同庁舎第8号館>

- 大臣官房  
(総務課、人事課、企画調整課、政策評価広報課、公文書管理課)
- 政策統括官 (経済財政運営担当)
- 政策統括官 (経済社会システム担当)
- 政策統括官 (経済財政分析担当)
- 政策統括官 (防災担当)
- 政策統括官 (沖縄政策担当)
- 政策統括官 (政策調整担当)
- 男女共同参画局
- 沖縄振興局
- 経済社会総合研究所
- 科学技術・イノベーション推進事務局
- 北方対策本部

### ◆中央合同庁舎第4号館

〒100-8970 千代田区霞が関3-1-1

- 消費者委員会事務局
- 国際平和協力本部事務局

### ◆永田町合同庁舎

〒100-0014 千代田区永田町1-11-39

- 地方創生推進事務局
- 健康・医療戦略推進事務局

### ◆迎賓館

〒107-0051 港区元赤坂2-1-1

### ◆宇宙開発戦略推進事務局 ◆総合海洋政策推進事務局

〒100-0013 千代田区霞が関3-7-1

### ◆日本学術会議

〒106-8555 港区六本木7-22-34

### ◆沖縄総合事務局

〒900-0006 那覇市おもろまち2-1-1  
那覇第2地方合同庁舎2号館