

ること」が前提なので、これまでの行政情報では足りず、再構築が不可欠です。「垣根を越える」は一言でいうと「縦割り行政」の打破ですが、個人情報保護や法律に基づく規制といった壁や、組織間で保有する情報が微妙に違つなどの一連の問題がある。「顧客最適化」は、行政自縫ではない、個々の利用者に応じた最適な行政サービスを提供することですが、各部署が連携するところが大前提です。都庁内だけではなく、区市町村や民間との連携も必要です。

この問題を解決するためには、民間人材に活躍いただきながら、採用ルールや報酬など制約が多く、利害関係の緊張などから、それまでのつながりを断ち切つてもらう難しさを経験しました。私自身もこれまでのつながりを経験してきました。行政組織には民間と組みにくい構造がある。だから都庁の外に出て、皆が乗れるGT-Tという船を作つたのは非常に大きいです。

GTTの1年間の成果には、支援制度レジストリ（データベース）の整備や、保活ワンストップサービス（保育所見学のオンライン予約など）の情報連携基盤を構築提供できました。これがあります。これらは都府県や市町村、国とワンチームでやる体制を生み出せたからこそだと思います。だからこそだと思います。

—— 都庁との連携体制作りは具体的には、

ほぼ毎週に近い形でデジタルサービス局の幹部とGTTの理事が対話をする場を作る



はたなか・ようすけ=1981年生まれ。アップルジャパンなどを経て、内閣官房デジタル行財政改革会議政策参与などを務める。気分転換は料理。週末はほとんど作っているといい、「季節ごとに食材も変わるし、子どもが小さいので、食べられるものの中で自分が作りたいものをいつも考えている。クリエイティブでもあるし。料理している間は仕事のことを考えないので息抜きですね」

自転車のように前に進もうとする人を手助けするような感じ。人の可能性を引き出してより良くするというテクノロジーを愛して、これまでの経歴では、こうした仕組みを社会実装したいという思いがありました。行政に携わるものと同じです。

公務員の方は社会をより良くしたいと思っていますが、その仕組みが構造化されていないので、結果につなげるのが難しく、高コストになつて

官民共創の構造を作ることもつけるようにしないと絶対で、例えると自動車ではなく自転車のように前に進もうではないと思つたんです。

——今後の目標は。

はやり切りたい。社会をよくしたいという思いがあつても実現する仕組みがなければ、その思いは死んでしまう。この国のトップ、東京都のトップ、我々の仲間の区市町村のトップたちがしっかりと経営できる、やりたいことを実現できる、そうした行政を「継続的に」より良くできる仕組みを作るのが役割だと思っています。

（最高戦略責任者）の所掌は、ガブテック東京（GTT）には六つの本部があり、業務執行理事としてデジタル戦略本部を所掌しています。この中には新たなサービスを創出する「2030戦略グループ」と「官民共創グループ」があり、これらをまとめるのが私の役割です。

――具体的には。

新しいサービスで特に期待されているのが「東京デジタル2030ビジョン」の実現です。デジタルの力で行政サ

「ビジネスを革新すること」を目指したもので、具体的には「ブッシュ型」「垣根を越える」「顧客最適化」の三つの軸で進めていますが、「言うに異^やる」でし行うに難し」です。例えば「ブッシュ型」はサービスを必要とする人が自ら探す（ブル型）のではなく、行政が先回りしてニーズに応じたサービスを個別に届けることです。ですが、相手の状況を把握することが前提なので、これまでの行政情報では足りず、再構築が不可欠です。「垣根を越える」は一言でいうと「縦越える」

綱割り行政の中でのGT
たす役割は。
的な専門家集団として
スを創出することに加
や自治体、民間事業者
々な主体の調整役とし
進める役割です。自治
事異動や民間委託など
タル人材・サービスを
ことが難しい。一方、こ
時に私は神奈川県で医
の構築を統括し、多く
人材に活躍いただきま

の難しさ行政情報を連携団体は、GTA実績にはもう一度、GTAT支援制度ベース、ストップ

一方、官ではないことさは、特定の組織だけに拿出すことに厳しいルートがあります。GTTは政策主体として都庁内に認知されていますが、外に情報をとに慎重な公務職場にTの使い方は新ししく理解を深めてもらい、基づいて垣根を下げて努力の1年でした。

の相手が誰かを尋ねる。同じ事業をするし、予算編成の同士で役割分担もできるし、予算編成の相談もできる。いわゆる、略です。

理解し会話で
背負つたもの
も明確にな
る技術的な相
わゆる組織戦
化なので、事
じ何十回もい
して回るのが
長も理事も担
こ一発で結論
組みもでき
ない」とか
組織としての
いな複雑で巨
公務員は逶迤
を果たすとい
いまじめさが
格レベルまで
す。一方で民
でサービスを
す。要は社会
くれる1%の
スを提供され
価値観の差は
例えばシス
公務員が作る
さもありそ

明性や説明責任といった、規律正しい一人ひとりの人間は顧客が自分を選べる世界でお金を出して人向けのサービスをすごく大きい。システムを作る際、化け物みた

以外は窓口で対応する方が
コロナの時、自宅療養者が
すさまじい数になりました。
最初は保健所が一人ひとりに
電話し、つながらなかつたら
自宅に伺つていまつたが、そ
れで対応しきるのは絶対無理
なんです。でも多くの人は軽
症・無症状だったので、L
INEやハーシスで健康観察を
自分で入力できる人にはお願
いして、どうしてもスマホ使
えませんって人には電話や訪
問対応しました。

我々の比
較的で
てほしいと
先端の一工
カーの経営
していきます
中学生の
ツシュに出
いですね。
ユーティー
最大限に引
で、例える
自転車のよ
する人を手
じ。人の可

企業、老舗の
さんは研究者
思っています
ままでいろいろ
。原点は
ところにマッチ
パーソナル「
て人間の可能
き出すための
と自動車では
ように前に進む
助けするよ
能性を引き出

のバテ
。使つ
う。作
りが始
まる、
みたいな。
そ
の事業
がどんな
結果につな
が
つて、次どうするといった構
造になりづらい。事業のKP
I（重要業績評価指標）もバ
ラバラで日報のない営業マン
みたいに、なんか分からな
いけど最後に売り上げが立てば
いいし、売り上げが立たない
可能性を
理由も分からぬみたいだ。
事業と成果を縦にも横にもひ
もづけるようにしないと経営
ではなく
もうと
うな感
じ出
して
官民共創の構造を作ること
——今後の目標は。

「ワシチーム」づくりに奔走

ところから始まり、都庁側にもGTTのカウンターとなる同じ名前の都庁側組織を作つてもらいました。バズ

に
内
る
る
意
思
決
定
を
は
つき
り
させ
ま
し
た。宮坂理事長のリーダーシ
ップや、デジタルサービス局
の山田志輝昌良の本気度、局
から実用的なシステムを構築す
るわけです。全ての人に対

行政も人材確保が難しくなる一方、やらなきゃいけないことは増えていく中、セルフサービスで行つてもらうと、いると感じます。企業経営者たるなら月次決算を踏まえ、だつたら何に投資し、どこを削るか、優先順位を立てながら、より良くするために何に投資