

**菅 徹治（すがよし てつじ）**  
内閣官房内閣人事局内閣参事官（令和5年6月現在）

【派遣データ】

派遣元省庁：国土交通省  
派遣先機関：OECD（経済協力開発機構）  
派遣先での役職：上級参事官（Senior Counsellor, A5）  
派遣期間：2019年8月～2021年6月  
派遣時の最終学位：MPA（Master of Public Administration）

【略歴】

1999年（平成11年）4月、建設省（国土交通省）入省。国土交通省土地・建設産業局国際課国際展開企画官、同省住宅局総務課企画官、金融庁企画市場局市場課市場機能強化室長などを経て、OECD 起業・中小企業・地域・都市局へ上級参事官（都市政策・東南アジア展開担当）として派遣。OECD では、スマートシティの構築・普及促進や、東南アジア・サステナブル都市インフラ整備プロジェクトなどを担当。帰任後に内閣官房へ出向。

○ OECD に派遣されることになった経緯について、教えてください。

私が OECD の起業・中小企業・地域・都市局（CFE 局）に派遣されたのは、入省 21 年目となる 2019 年の夏でした。それまで、ニューヨーク・コロンビア大学大学院への留学と、ブリュッセルの外務省 EU 日本政府代表部での一等書記官としての勤務という 2 回の在外経験があり、国土交通省本省でも建設業の海外展開支援などの業務に携わっていたので、機会があれば、また海外で勤務してみたいという気持ちは持っていました。

このような中で、人事課から OECD の課長級ポストに応募してみないかという打診がありました。歴代、国交省の先輩が OECD に課長として出向しているのは知っていましたが、実際にどんな仕事をしているのかはよく知らず、不安もありましたが、せっかくのチャンスなのでチャレンジすることにしました。

なお、国土交通省と CFE 局の調整の中で、派遣先ポストは、新設された上級参事官（都市政策・東南アジア展開担当）ということになりました。

○ 選考プロセスについて、教えてください。

国交省から複数の候補者の略歴（CV）を CFE 局に提示した後、選考試験を行って、合格者が決定されるというプロセスでした。選考試験は、筆記試験、ビデオインタビュー（PC の画面に質問が表示され、制限時間以内に回答して、それが録画されるもの）及び面接の 3 つがありました。

このうち、筆記試験は、メールで送られてきた課題シートに解答を記載して 90 分以内に返信するというものでしたが、「デジタル化や気候変動は都市の未来にどのような影響を与えるか？」「CFE 局が東南アジア地域との連携を強化するための方策は何か？」といった、派遣先ポストの業務と密接に関わるテーマが出題されました。

また、面接試験は、現在ではオンラインのケースが主流と思いますが、当時は、CFE 局長が東京出張に来た際に行われました。「管理職として働いてもらうことになるので、自らプロジェクトの資金を調達したり、諸外国とのコネクションを活用してもらうことが必要となるが、そのようなアイデアはあるか？」といった質問をされたことが、特に印象に残っています。

国際関係とは関係のない通常の業務をしながら、ラジオ英会話などの教材を活用して英語力の維持に努めたり、OECD（特に CFE 局）の直近の公表資料を通じてその役割や業務について調べたりすることにより選考試験の準備を行うのは、少し大変な面もありましたが、無事に選考を通過し、2019 年 8 月からのパリ派遣が決まりました。

### ○ 着任に当たり苦労した点について、教えてください。

当たり前のことですが、OECD に一職員として赴任することになるので、フランス滞在のためのビザや身分証の取得、保険の加入などの準備や手続きを、基本的にはすべて自分でやらなければならないことには、とても苦労しました。同時期に OECD に派遣されていた国交省の後輩にもいろいろと教えてもらいながら、ひとつひとつの手続きを進めて渡航しました。

また、赴任後の家探しも大変でした。パリでは、赴任した 8 月は不動産業者がほとんど夏休み中で、しかも秋の新学期に向けた引越しが一段落したところのため、あまり物件が出回っておらず、なかなか希望通りの部屋が見つかりませんでした。結局、アパートホテルや民泊などを転々とすることになり、やっと賃貸マンションの契約ができたのは 10 月の半ばでした。もちろん、苦労した甲斐があって、そのマンションではとても快適に過ごすことができました。

国際機関という日本の省庁とは全く違う職場環境でしっかりと働くためには、生活面でのセットアップはとても重要です。あらかじめ、前任者や同僚などに情報収集をして、なるべくスムーズに着任できるようにするとよいと思います。

### ○ OECD の仕事の特徴や、担当した業務の内容について、教えてください。

私が派遣された CFE 局には、短期契約者やインターンなども含めて約 150 人が所属しており、都市政策・持続可能開発課や起業・中小企業・観光課など 5 つの課が設置されていました。私自身は、課長級スタッフ職として、都市政策と東南アジア展開分野について、派遣元の国交省だけではなく日本政府全体との連携・調整の役割を担うとともに、新しいプロジェクトの立案・実施も行うことになりました。その際、管理職として赴任しているため、プロジェクト実施のための資金調達や人員の確保（プロジェクトメンバーの選定と賃金の支払い）など、マネジメント面での貢献を強く求められたように思います。

資金調達に当たっては、もちろん国交省にも協力してもらいましたが、派遣までの 20 年間に得た経験や、構築してきたコネクションを最大限活用することにしました。日本への出張や年末年始休暇で帰国した機会を利用して、既知の民間企業や財団などを訪問し、OECD の活動を紹介した上で協働・協力をお願いしてみました。結果的に、スマートシティや東南アジアの都市インフラ整備促進などのプロジェクトへの支援を得ることができ、CFE 局の上司や同僚からも感謝されました。

OECD のような国際機関の場合、政策についての調査・研究成果の積み重ねには定評があり、ネームバリューや膨大なデータなどは保有しているものの、それらを使って具体的なプロジェクトを実施する際の資金や人的資本は不十分なケースが多いということにも気づかされました。

また、都市整備やインフラ分野にとどまらず、中小企業支援や地域雇用促進など、CFE局が担当する政策全般についての、東南アジア・アジア太平洋地域への展開戦略策定を求められたこともありました。OECDは加盟国を順次増やしていますが、やはり幹部をはじめその職員にはヨーロッパ地域の出身者が多く、アジアやその周辺地域に対する知識・理解が不足しているところがあります。このような側面から、官民間問わず、日本出身者の知識や経験が必要とされる場面が多くなっていると言えるでしょう。

○ **派遣を通じて得たことや、派遣経験を今後どのように活かしていきたいかについて、教えてください。**

海外赴任は3回目でしたが、日本人同級生がたくさんいた留学時代や、同僚は当然日本人ばかりだった外務省の在外公館（EU日本政府代表部）と異なり、日本人以外の職員と調整・協力して業務を進めていくのが基本という状況で働くことができたことは、（多少なりとも）語学力の向上につながったほか、政策に対する多様な考え方や仕事への取り組み方を知る上でも、とても貴重な経験になりました。

CFE局には、私のように各国政府から派遣されている同僚もいましたが、多くの職員は、民間企業や公的機関、NPOなどで様々な経験を積み、それを活用して更にステップアップするためにOECDに来ていることもわかり、今後の日本の国家公務員の働き方や、自らのキャリアデザインを考える上でも参考にしたいと思っています。

また、「国際機関」の実態についての理解も深まりました。各機関は、崇高な理念を持って設立され、国際社会の中で一目置かれる存在ではあるものの、その理念を実現するための手段については、常に工夫して探しているものだということがわかったのです。私のこれからのキャリアの中で、また国際分野に携わり、いろいろな国際機関と交渉・連携をすることもあるかもしれませんが、その際には各機関の状況や立場をしっかりと把握し、日本政府や日本企業とwin-winの関係を構築できるような接点を探していきたいと思います。

○ **将来的に国際機関への派遣を希望する職員へのメッセージをお願いします。**

各省庁の身分を持ったまま、世界中で名の知られている国際機関で実際に働くことができる国際機関派遣制度は、国家公務員のキャリア形成に当たり、とても有用なものであると思います。例えば、OECDは、経済指標・教育水準に係る各種調査やデジタル関連指針の策定などを行っていますが、その動きは日本でもすぐにニュースで取り上げられるように、グローバルに注目されています。国際機関に勤務すれば、世界で話題になっている最先端の政策課題は何か、そして、世界各国はその解決のためにどのように取り組んでいるのかといったことに、毎日触れることができるのです。

なお、私のように管理職で派遣されても、新たな刺激をたくさん受けることができましたが、課長補佐級や係長級で派遣された場合には、現場に近い実務に携わったり、同僚との共同作業が必要になる場面も更に多いと思うので、より国際政策の実情を知ることができるのではないのでしょうか。

ぜひ、若手・中堅職員をはじめ、たくさんの皆さんに、国際機関派遣へのチャレンジをしてもらいたいと思います。