

[採用に関するお問い合わせ]

# 財務省 大臣官房秘書課

〒100-8940 東京都千代田区霞ヶ関3-1-1  
TEL.03-3581-4111 (内線5464)



この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。



# 財務省

MINISTRY OF FINANCE

総合職入省案内 2020



## 巻頭言

私たちをとりまく社会は、日々速度を増して変化しています。  
 新たな時代の日本をいかに形作っていくか。  
 そこに、私たちの果たすべき役割があります。

私たち一人ひとりが専門性と、多様な経験を持ち、  
 一つのチームとなって、日本、そして  
 世界の抱える課題に立ち向かっています。

皆さんが歩む未来の、希望ある社会のために。  
 ともにこの国を描いていきましょう。

財務事務次官 岡本 薫明  
[昭和58年入省]

# 財務省

Ministry of Finance

## 総合職入省案内 2020

### 【第1部】財務省の活動 04

- 予算編成 ..... 05
- 税制企画 ..... 07
- マクロ経済政策 ..... 09
- 財政投融资 ..... 10
- 政策金融 ..... 11
- 為替政策 ..... 12
- 国債管理政策 ..... 13
- 関税政策 ..... 14
- 国際金融政策 ..... 15
- 途上国開発政策 ..... 16

### 【第2部】財務省職員のキャリアパス 19

- 係長×係員対談 ..... 19
- 国税局・財務局・税関 ..... 21
- 留学 ..... 22
- これまでの歩み ..... 23

### 特集 29

- 【特集①】G20財務大臣会合2019 ..... 29
- 【特集②】より良い働き方を目指して ..... 31

### 【第3部】財務省職員の活躍するフィールド 33

- 国内編
- 地方公共団体 ..... 33
- 他省庁 ..... 35
- 内閣官房・民間企業 ..... 36
- 海外編
- 国際金融機関 ..... 38
- 在外公館 ..... 40

### 採用に関して 41

- 採用に関するQ&A ..... 41
- 採用担当者からのメッセージ ..... 42

# 財務省の組織

## 財務省

財務大臣

副大臣 (2)

大臣政務官 (2)

事務次官

財務官

秘書官

### 【財務省の使命】

国の信用を守り、希望ある社会を  
次世代に引き継ぐ。

### 本省

### 外局



# 第1部 財務省の活動

財務省は、国の資金の流れという観点から、国家のあらゆる分野について重要な動きに関わっています。担当する多岐に渡る活動について、政策立案の最前線で活躍する職員から紹介します。

## 財政政策



<b>予算編成</b> 05  谷 雅彰	<b>税制企画</b> 07  日向寺 裕芽子	<b>マクロ経済政策</b> 09  梅村 元史	<b>財政投融资</b> 10  越中 隆広
---	--	---	---

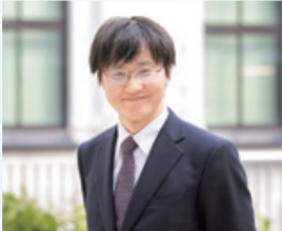
## マーケット関連政策



<b>政策金融</b> 11  田嶋 一基	<b>為替政策</b> 12  坂本 智章	<b>国債管理政策</b> 13  原田 佳典
--	--	--

## 国際関連政策



<b>関税政策</b> 14  安田 怜央	<b>国際金融政策</b> 15  山崎 文史	<b>途上国開発政策</b> 16  矢原 雅文
--	--	---

# 将来世代に「国のかたち」を引き継いでいくために

主計局主計官補佐(経済産業係担当主査)

谷 雅彰 [平成16年入省]  
TANI Masaaki

## 業務の主なカウンターパート

- 各省庁
- 国会議員
- 各業界団体
- 地方公共団体
- 経済界
- 学界
- マスメディア
- 各国財政当局
- 国際機関

## 概要

国の予算は、社会保障や公共事業、教育、外交・安全保障、エネルギー・環境等、国民生活に直結するあらゆる政策分野において日本が直面する諸課題への処方箋を集めたものです。その規模は100兆円を超えるものとなっており、これからの「国のかたち」をどうしていくか、将来世代を含む国民に対して責任ある予算編成が求められています。

## 谷 雅彰 Profile

- 平成 16 年 大臣官房秘書課
- 平成 18 年 札幌国税局
- 平成 19 年 国際局総務課
- 平成 20 年 国際局調査課
- 平成 21 年 留学(米・シガン大)
- 平成 23 年 国税庁長官官房総務課 課長補佐
- 平成 24 年 古川税務署長
- 平成 25 年 大臣政務官秘書官
- 平成 27 年 理財局計画官補佐(地方企画係)
- 平成 28 年 主計局総務課 課長補佐
- 平成 29 年 内閣官房国家安全保障局 参事官補佐
- 平成 30 年 主計局主計官補佐(厚生労働係担当主査)

## 政策分野に関する総論

### 予算編成～「国のかたち」を作り上げる営み

少子高齢化や格差問題、緊迫する安全保障環境、伸び悩む経済、エネルギー・環境問題、激甚化する自然災害。日本が直面している諸課題は枚挙に暇がありません。こうした課題の解決に向けて、政府として国民の皆さんからお預かりした税金を活用して「国益」を最大化しようとするもの。これが、国の予算です。

しかし、「国益」と一口に言っても、簡単ではありません。それぞれの課題の背後には、政策対応を切実に必要としている方々がいます。待機児童問題に悩む夫婦、学ぶ意欲はあっても経済的な事情を抱える学生、エネルギー供給源である中東情勢

の不安定化を心配する経営者、災害に強いまちづくりを待ち望む被災者。予算編成は、こうした方々に思いを馳せつつ、それぞれの課題への処方箋を考えると同時に、国全体として、中長期的な視点も踏まえ、優先順位付けを行う。まさに「国のかたち」を作り上げる営みと言えます。

### 将来世代への責任を果たすために

予算の優先順位付けには、苦渋の価値判断がつきものです。それでも、なぜ必要かと言えば、予算制約があるからに他なりません。国・地方の借金はGDPの約2倍に達しており、将来世代に負担を先送りする構造は持続不可能です。将来世代の声なき声を背に、財政規律を守りながらも、目前に迫った政策課題に真摯に 대응していく必要があります。

相手省庁の要求を受け身で査定するだけでは、

その役割を果たすことはできません。担当する政策分野に関する知見を深め、効果や効率性の観点はもちろん、各種の問題提起や提案を積極的に行うことも欠かせません。また、将来のためになると思えば、予算を大胆に配分することも厭わない姿勢が必要となります。

### 理想と現実のはざままで

あるべき理想を論じる一方、関係者と調整を行い、合意形成を図っていく。これも予算編成の現実です。理想と現実のはざままで、神様でもない我々が行う営みが正しいと思いつくことは危険です。ただ、失敗を恐れるあまり歩みを止めるのではなく、日本という国を一步一步前に進めていくために、責任感を持って仕事に取り組んでいく必要があります。



## 現在の業務について

### 経済産業省の予算

経済産業省の予算は、産業政策、通商政策、中小企業政策、エネルギー政策、東日本大震災からの復興等、多岐にわたります。日本経済の持続的な成長に向けて、どのような予算を作り上げていくか。これを主計官以下14人のチームで担当しています。

### 主査の1年

暑い夏に辞令を受け取ってから、まずは経済産業省から所管業務の説明を受けつつ、現場に足を運び、有識者と意見を交わします。そして、来年度予算をどう編成していくか、年末に向けた戦略を練ります。今年は、編成テーマの一つとして、「中小企業支援のあり方」を設定しました。

9月以降、膨大な概算要求の内容を一つひとつ丁寧に確認しつつ、財政当局の立場から各種の指摘を行っていきます。それと並行して、10月の財政制度等審議会において、生産性向上に意欲的な中小企業に支援を重点化すべきとの議論をいただきました。

秋も深まり、銀杏が散り始める頃、予算の議論も終盤戦に差し掛かります。中小企業の設備投

資に補助金を出す場合には、賃上げを求め、労働者の所得向上、そして消費活性化を通じて、経済成長に繋げていくべき。こうした問題意識の下、経済産業省と喧々譁々の議論を行うとともに、関係者とも丁寧な調整を行い、最終的に賃上げ要件の導入で合意・決着しました。

厳しい折衝を終え、予算が閣議決定された12月の夜に同僚たちと一緒に飲むお酒の味は、「このために仕事をしてきたのだ」と思うほどに、何物にも代えがたいものです。年が明ければ、国会に予算を提出し審議が始まりますが、その合意を縫って、日本の将来を見据えて、いかに良い予算を作っていくのか、腰を落ち着けて中長期的な課題の検討を進めていきます。

## おわりに

主査として、「国家の課題に対して相手省庁と膝詰めで議論し予算を作り上げ、将来世代に負の遺産を残さぬよう、『国のかたち』を引き継ぐ」と日々心掛けています。仕事はやりがいあふれている一方、責任に押しつぶされそうになることも多いです。それでも、仕事が終わって帰宅して、2歳になる息子の寝顔を眺めていると、希望ある社会を次世代に引き継ぐことの重要性を改めて認識し、仕事への思いを新たにしている日々です。

## 係員の業務

主計局総務課企画係は予算編成業務全体の統括を担っており、私はそこで、予算編成プロセスにおける調整や、予算の積算等に関わっています。一つひとつの数字を固めていく膨大な緻密な作業、大局的な視点に基づく議論や緊張感にあふれた政治との調整等、あらゆる過程を間近で体感しながら、個々別々の予算から、国家全体の予算が形作られていく様子を目の当たりにできることは何よりの魅力だと考えています。



主計局総務課  
清水 峻太  
SHIMIZU Ryota  
[平成31年入省]

# 税はその国の 価値観を映し出す

主税局税制第一課 課長補佐

日向寺 裕芽子 [平成19年入省]

HYUUGAJI Yumeko



## 業務の主なカウンターパート

- 国税庁
- 総務省(地方税担当部局)
- その他省庁
- 産業界
- 学者
- エコノミスト
- 国会
- マスメディア
- 国際機関
- 外国税務当局

## 概要

税は、政府が様々な活動を行うために必要な資金を調達することを基本的な目的としていますが、その制度設計にはその国の考え方が色濃く現れ、社会全体に大きな影響を与えます。主税局は、毎年度の税制改正プロセスにおいて、その時々々の課題に対応するより良い税制を考える役割を担っています。

## 日向寺 裕芽子 Profile

- 平成 19 年 理財局総務課
- 平成 20 年 理財局国債企画課
- 平成 21 年 金沢国税局
- 平成 22 年 大臣官房秘書課財務官室
- 平成 23 年 兼 大臣官房(IMF・世銀総会準備事務局班長)
- 平成 24 年 留学(英・LSE)
- 平成 26 年 大臣官房総合政策課 課長補佐
- 平成 27 年 厚生労働省年金局年金課 課長補佐
- 平成 29 年 主税局調査課 課長補佐

## 政策分野に関する総論

### 税制はその国の 価値観を表している

A国では、農家に所得税がかからず、それ以外の仕事だと所得税がかかるものとします。また、B国では、ワザビには消費税がかからないのに、西洋わさびには20%の消費税がかかります。いずれも税制の仕組みの差ですが、これを見るとA国は農業を重視しているのかな? B国は自分の国のワザビがととても大切に守りたいのかな?と感ずるのではないのでしょうか。

これは極端な例ですが、その国の税制の仕組みを見ると「こういう国なのかな」と多かれ少なかれ感ずることがあります。税の原則は公平・中立・簡素です。その一方で、税制はどの国にも存

在し、かつあらゆる分野に関係しているため、その国の考え方や価値観を色濃く映し出す制度ともいえるのです。

日本の税制を担う財務省主税局では、目まぐるしく変化する社会の中で日本がどう対応するか、社会をより暮らしやすくするためにどうすれば良いか、といったことに日々向き合っている仕事をしています。

### 主税局の1年

夏の終わりが近づく頃、各省庁から税制改正の要望が提出され、税制改正プロセスが始まります。各省庁の要望は、国内外に居住する人の所得税、法人税、消費税、資産税、その他個別の間接税や税の執行のあり方等様々な分野に関連しており、関連する産業界の要望でもあります。これら

全てについて、改正がなぜ必要か、コストベネフィットはどうなっているのか、他の分野への影響はどうか、といった真剣な議論が連日担当者同士で行われます。同時に、抜本的な税制のあり方について中長期的議論が政府の税制調査会等を通じて行われます。これらが冬の与党税制調査会で集大成を迎えます。ここで連日の議論を重ね、12月半ばに完成する大綱は、その後政府税制大綱、税制改正法案へと繋がっていくのです。2月頃に税制改正法案が国会に提出され、3月末までに国会審議を経て、その年の税制改正が制度となっていきます。

## 現在の業務について

### 未婚のひとり親の 税制について考える

今年、未婚のシングルマザーも所得控除(税負担の軽減)の対象となるような改正を行い、「ひとり親控除」を新たに設ける改正をしました。人的控除を新設したのは実に数十年ぶりとなります。

これまで、ひとり親への税負担について、婚姻歴や性別によって差がありました。これは、昭和26年に戦争未亡人を対象とした「寡婦控除」が創設されて以降の長い歴史的な経緯があったのですが、ふと立ち止まって考えてみると、「ひとり親家庭の子どもは、親の婚姻歴や性別に関係なく公平であるべきであり、家庭の経済状況に差が生じるのはどうか?」という問いに直面します。

控除の仕組みは所得税の根幹であり、これを変えることは影響も大きく容易ではありません。他方で、時代の変化に合わせて社会は動いており、少子化という大きな問題にも直面しています。こうした中、厚生労働省から未婚のひとり親の税負担軽減の要望や、全国のシングルマザーの声を受けた議員からのご意見があり、これらを踏まえ、税制の担当部署として分析と議論を行いました。その際には、未婚の問題だけでなく男女差等も考え、制度を広く観察することも大切でした。最終的に党の税制改正プロセスで何度も議論を経て論点を洗い出し、「寡婦控除」を整理・統合して、時代



に対応した制度にすることとなりました。その過程では、子どもの貧困、家族観、市町村を通じた執行等、様々な論点とプレイヤーが登場し、それらを整理しながら改正案が完成したときは、時代に合わせて制度が変わる瞬間を真横で見られたのだと、鳥肌が立ちました。

こうして年末に完成した改正案を、法律作成を担うチームが緻密に条文に落とししていきます。細心の注意と努力によって法律案が国会に提出され、国会審議を経て法案が成立して初めて、改正案が生活の一部になっていくのです。

長らく続いてきた制度や伝統的価値観には意味があります。それをしっかり理解した上で、この変化する社会において、何をどのように変えることがより良い暮らしに繋がるのか。それを真剣に考える機会であったと感じています。

## やりがいはどこに?

冒頭に書いた「価値観」という言葉は少し仰々しいかもしれませんが、日本がどのような国であれば、そこに住む人が幸せなのかを照れずに真摯に真正面から考えることが役人の本業だと私は信じています。そうして一生懸命考えたことを少しでも実現に近づけられるよう、日々学び、交渉し、できる限り視野を広げる努力をして、切磋琢磨していくのだと思います。ここまで熱い場所ってなかなかないですよね?是非一緒に国について真剣に考えてみませんか?財務省でお待ちしております。

## 係員の業務

主税局調査課にて、人口動態・経済動向に関する資料の作成や将来税収の推計に加え、国際機関を通じて世界に日本の税制を正確に伝える役割を担っています。昨年の消費税率引上げに際しては、日本を含む世界の変化を機敏に捉えつつ、社会に納得される形で税制をアップデートすることの難しさを実感しました。時代や立場によって変わる「公平・公正とは何か」という容易に答えの出ない問いに、1年目から向き合える職場です。



主税局調査課  
橘高秀  
KITTAKA Shu  
[平成31年入省]

# 財政政策

マクロ経済政策

## 経済危機を乗り越え、 経済成長と財政健全化の 実現を目指す

大臣官房総合政策課企画室長

梅村 元史 [平成14年入省]  
UMEMURA Motofumi



### 業務の主なカウンターパート

- 内閣官房・内閣府
- 金融庁
- 経済産業省
- 日本銀行
- 経団連・金融機関等
- 大学関係者・エコノミスト
- IMF等の国際機関

### 概要

マクロ経済政策においては、国内外の経済情勢や、経済社会の構造変化を調査・分析した上で、財政政策や金融政策に加え、成長戦略を効果的に講じることにより、経済危機を乗り越え、人口減少や少子高齢化が進む中でも、経済成長や財政健全化の実現を目指しています。総合政策課は、こうしたマクロ経済政策の方向性とミクロの経済政策を結び付ける役割を担っています。

### 梅村 元史 Profile

- 平成 14 年 主計局総務課
- 平成 15 年 主計局調整係
- 平成 16 年 仙台国税局
- 平成 17 年 留学(米・ハーバード大)
- 平成 19 年 国際局国際機構課
- 平成 20 年 国際局国際機構課 課長補佐
- 平成 21 年 笠岡税務署長
- 平成 22 年 主税局総務課 課長補佐
- 平成 23 年 主税局税制第二課 課長補佐
- 平成 24 年 金融庁総務企画局企画課 課長補佐
- 平成 26 年 金融庁総務企画局市場課 課長補佐(総括)
- 平成 27 年 主計局主計官補佐(厚生労働係担当主査)
- 平成 28 年 主計局主計官補佐(国土交通係担当主査)
- 平成 29 年 主計局主計官補佐(文部科学係担当主査)
- 平成 30 年 主計局主計官補佐(内閣係、復興係担当主査)



大臣官房総合政策課  
秋元 虹輝  
AKIMOTO Koki  
[平成31年入省]

### 係員の業務

私は総合政策課で日本経済に関する調査・分析を行っています。日々変化し続ける様々な経済指標を突き合わせながら、新たな政策や制度改正、海外情勢や金融市場の動向が一国の経済にどういった影響を及ぼすかをきめ細かく把握し、分析結果を省内外に発信していく仕事です。1年目から自分の担当指標を持ち、毎月の動向を分析の上、幹部に説明しています。生きた経済を理解することは一筋縄ではいきませんが、学ぶことも多くやりがいを感じています。

### 経済財政政策と経済分析

経済財政政策は、経済財政諮問会議や未来投資会議等、重要な会議において、政府方針が議論・決定され、毎年度の予算編成や税制改正、制度改正等を通じて、具体的な政策が実現されています。

こうした政策を立案するため、まずは、生産、消費、投資、物価・賃金、企業活動や輸出入の動向に加え、米中貿易摩擦や中東情勢、新型コロナウイルスの感染拡大の影響等、国内外の経済情勢を正確に調査・分析することが重要になります。

その上で、日本経済は、人口減少や少子高齢化という構造問題に直面しており、財政赤字、潜在成長率・生産性の低下等、マクロ経済上難しい政策課題に対応していく必要があります。また、最近では、新型コロナウイルスの感染拡大により、経済活動が収縮し、内外経済に甚大な影響を与えており、効果的に対策を講じていく必要があります。

こうした課題に正面から向き合い、現代のみならず、将来世代に対しても責任を持って、マクロ経済政策を考えながら、経済危機を乗り越え、経済成長と財政健全化の実現を目指しています。

### 「総合経済対策」・「緊急経済対策」

経済財政政策として、昨年末に、自然災害、海外発リスク、経済の生産性という課題を捉え、事業規模26兆円程度となる「総合経済対策」の策定に携わり、財政政策(補正予算)や成長戦略に繋がりました。それに加え、新型コロナウイルスの感染拡大と経済への影響に対して、4月には、事業規模11兆7千億円となる「緊急経済対策」の策定に関わり、財政・金融・税制といった政策手段を総動員し、感染拡大の防止、雇用と事業の継続、その後のV字回復、更なる成長を目指しています。

経済対策に限らず、マクロ経済政策の形成過程で

は、効果的な政策となるよう、積極的に議論をリードしていく姿勢で、考え抜いた提案を行っています。また、国会や国際会議でのスピーチを作ったり、経済界、大学関係者やエコノミストと意見交換を行ったりと、対外的な発信も進めています。

### 金融市場の変動への対応

マクロ経済運営において、財政と金融は、密接に関係しており、金融分野では、日本銀行や金融庁と連携し、金融面での危機対応や成長戦略に取り組みんでいます。

年明け以降、世界の金融市場は大きく変動しており、その動向を常に見ながら、市場急変時のタイムリーな情報交換や、日本銀行の政策決定会合等を通じて、必要な対応を議論し、政策に反映しています。

また、金融庁と連携し、ゼロ金利・マイナス金利という市場環境も念頭に置きながら、金融分野での施策にも取り組んでいく必要もあります。

### マクロとミクロの経済政策

財務省の仕事は、マクロ経済政策の方向性を見定め、有限な資源を最大限活用しながら、ミクロの経済政策を企画立案し、効果的に実現していくことです。こうしたサイクルが円滑に進むよう、総合政策課では、省内外との折衝を含め、総合調整を行っています。

私も、30代を通じて、財政、税制、金融と、マクロとミクロの経済政策の企画立案を経験しました。財務省職員に求められる役割や知識・経験は、行政官、法律家、エコノミスト、研究者と、幅広いと感じています。自分とは異なる知見を有する仲間とともに、日本の社会や経済が置かれている現実を直視しながら、国家としてあるべき姿を真剣に議論し、理想を政策として実現していく仕事であると思います。財務省の仕事を確認し、一度、財務省の門を叩いてみてください。

# 財政政策

財政投融資

## 希望ある豊かな社会を 構築するための投融資

理財局計画官補佐(内閣・財務係担当)

越中 隆広 [平成16年入省]  
ETCHU Takahiro



### 業務の主なカウンターパート

- 日本政策金融公庫
- 日本政策投資銀行
- 国際協力銀行
- 国際協力機構
- 日本学生支援機構
- 福祉医療機構
- 官民ファンド(産業革新投資機構等)
- 地方公共団体
- 関係省庁
- 民間金融機関
- 市場関係者

### 概要

財政投融資とは、国が国債(財投債)の発行を通じて市場から調達した資金や保有株(NTT、JT等)の配当金等を原資として実施する、政策的な金融業務です。令和2年度の計画は約13.2兆円(補正追加分を除く)、残高ペースで約142兆円を見込んでおり、メガバンク1行分(貸出残高:80~100兆円程度)を超える規模で私たちの社会を支えています。

### 越中 隆広 Profile

- 平成 16 年 理財局国債企画課
- 平成 17 年 理財局国債業務課
- 平成 18 年 高松国税局
- 平成 19 年 内閣府政策統括官付参事官付政策企画専門職
- 平成 21 年 留学(英・エディンバラ大)
- 平成 22 年 在フィリピン日本国大使館 二等書記官
- 平成 25 年 主税局総務課 課長補佐
- 平成 26 年 主税局税制第一課 課長補佐
- 平成 27 年 理財局計画官補佐(経済産業係担当)
- 平成 28 年 理財局国債業務課 課長補佐
- 平成 29 年 主計局主計官補佐(国土交通係担当主査)
- 平成 30 年 主計局主計官補佐(環境係担当主査)



理財局財政投融資  
総括課  
小野寺 峻哉  
ONODERA Takaya  
[平成31年入省]

### 係員の業務

財政投融資総括課で財政投融資計画編成に携わっています。令和2年度には13.2兆円の財政投融資計画が策定されましたが、編成の中では各省庁に対する審査担当者が精査した出融資案件が一つの計画にまとまっていくダイナミズムを肌身で感じる事ができました。財政投融資は身の回りにある住宅や道路、空港等のインフラ整備のみならず、奨学金事業や海外企業の買収等にも活用されており、その役割の大きさを感じながら日々仕事をしています。

### 社会の様々な場面で 活用されている財政投融資

財政投融資は、教育(奨学金等)、福祉・医療(介護施設、病院等)、社会資本整備(道路、鉄道、電力等)といった基幹的な公共サービスの提供から、先端技術のイノベーション創出(バイオ分野等)まで、社会の様々な場面で活用されています。これらは、いずれも政策的必要性が高い分野ですが、資金回収期間が長い・リスクが高い等の理由で民間金融のみでは十分な対応が困難であるため、財政投融資により、政策金融機関(日本学生支援機構、福祉医療機構、日本政策投資銀行等)を通じて、必要な資金を供給しています。その際、民間主体の経済発展を促す観点から、民間金融を一層誘発していくための財政投融資のあり方(例:地銀との共同ファンドを通じた投資人材の育成)を考えることも重要です。

### 世界における日本のプレゼンス向上 というスケールで考える政策

財政投融資は、私たちの日常生活のみならず世界経済における日本の国際競争力強化という一国レベルの観点からも重要な役割を担っています。例えば、国際協力銀行は、財政投融資を原資として、武田薬品の大型海外M&A案件(買収総額約7兆円)等、日本企業が熾烈な国際競争を勝ち抜くために実施する海外展開事業を支援しています。

### 令和元年秋以降の緊急対応 (経済対策における追加措置)

令和元年秋の台風15・19号は、送電鉄塔や電

柱を多数倒壊させ、未曾有の長期停電を引き起こしました。これらの多くは高度経済成長期に建設され、経年化が進んでいたものです。こうした中、日本政策投資銀行による電力会社への長期融資等を通じて、経年化が進んだ送配電網の更新や無電柱化等を加速することは、昨今、相次いで発生している自然災害への強靭性を高める上で喫緊の課題です。一方、国際情勢に目を転じると、英国のEU離脱や中東の地政学リスク、令和2年に入ってから新型コロナウイルスの世界的拡大に伴う急速な経済収縮等、様々な不確実性や危機が発生しています。こうした不安定かつ厳しい経済状況の中で、日本経済の成長を確保していくためには、国際協力銀行による企業の海外展開支援や日本政策金融公庫による中小企業の資金繰り支援等を強力に実施することが重要です。

このような様々な課題に対応するための原資として、令和元年12月及び令和2年4月に策定した経済対策において、合計14兆円規模の財政投融資を追加措置しました。

### 財務省の仕事の醍醐味・魅力

財政投融資に限らず、総じて財務省の仕事の核心は、関係省庁・機関との綿密な議論や、現場視察等を踏まえた上で、日々の国民生活のみならず中長期的な国の発展という観点から必要な政策(制度・規模等)を検討・実施していく点にあると思います。希望ある豊かな社会を次世代に引き継ぐため、志を同じくする関係者・同僚たちと、大きな視点で政策を考え、実践していく仕事がかかっていると考える方は、是非財務省にお越しください。

## マーケット関連政策

政策金融

# 雨の日に傘をさし、 晴れの日に種を撒こう

大臣官房政策金融課 課長補佐  
田嶋 一基 [平成23年入省]  
TASHIMA Kazuki



### 業務の主なカウンターパート

- 政府系金融機関  
(DBJ(日本政策投資銀行)、日本政策金融公庫、JBIC(国際協力銀行)、商工組合中央金庫等)
- 各機関の関係省庁  
(金融庁、経済産業省、厚生労働省、農林水産省等)

### 概要

政府系金融機関は、政府からの信用補完を受けて、金融という手段により一定の政策目的を実現するために活動します。政策金融課は、これらの機関を通じて、金融危機や大規模災害発生時をはじめ、民間金融が十分に機能しない場面や分野において、必要な資金が実体経済に適切に供給されるよう取り組んでいます。

### 田嶋 一基 Profile

- 平成 23 年 主計局総務課
- 平成 24 年 主計局調査課
- 平成 25 年 関東財務局
- 平成 25 年 金融庁総務企画局国際室
- 平成 28 年 留学(米・カリフォルニア大)
- 平成 30 年 大臣官房総合政策課 課長補佐

### 政策金融の意義

政策金融が補助金と異なる点は、政府の信用を主な原資として、収益事業(企業)に投資し、そのリスクに見合ったリターン(成長)を求めることにあります。従って、企業にとっては、投資を受けられることがゴールではなく、そのお金を使って事業を動かし、いかに収益性を上げるかがゴールになります。政策金融はこのような市場経済の偉大なパワーをフル活用し、税金等の国民負担を極力回避しつつ、政策目的の達成を目指す強力な政策ツールとなっています。

他方、こうした投資自体も収益事業であるため、民間金融機関がその多くを担っています。その中で、政府系金融機関はそれぞれのミッションに従って、民間金融機関ではカバーできていない分野に注力しています。

例えば、日本の未来を担うベンチャー企業ですが、起業時には倒産リスクが高いため、民間金融機関はなかなか融資に踏み切れません。そうした中、日本政策金融公庫は融資を実行することが多く、東洋経済が集計した日本の「すごいベンチャー100」(2019年8月24日号)のうち、半数以上のベンチャー企業に日本政策金融公庫が融資したことがありました。

また、リーマンショックや東日本大震災等、国家危機の折には、「危機対応」として大規模な資金供給を実施し、我が国の信用収縮を抑え、企業の資金繰りや経済再生に大きく貢献しました。令和元年度も豪雨災害や新型コロナウイルス感染症等に対応し、特にこの感染症対策では、企業の資金繰りを繋げるため、あらゆる政策を総動員し、日夜奔走しているところです。

### 政策金融課の役割

個別企業の将来性やリスクを見極めるには専門的なノウハウが必要になり、特に政策金融は民間金融

機関では踏み込みにくいリスクの高い部分をカバーするために民間金融機関と同等以上の能力が求められます。このため、政策金融課はそうした能力に優れた政府系金融機関を通じて政策を実行しており、政策金融課のミッションは政策金融全体の政策枠組みを企画・立案することや政府系金融機関の健全性を監督すること等にあります。

### 法改正

感染症対策以外の私の目下の仕事は、日本政策投資銀行法改正案を国会に提出することです。この改正により日本政策投資銀行が行うリスクマネー供給という政策枠組みを継続し、日本の新しい企業や事業のタネとなる成長資金の供給をより促進することを目指しています。

この法改正にあたっては、国内外のマーケット情報を収集・分析し、仮説を立て、多岐にわたる立場の方々(学者やエコノミスト、メガバンク、地銀、証券会社、投資ファンド、ベンチャーキャピタル、大企業、地方企業等)と何度も意見交換し、日本の成長資金マーケットはどうあるべきか、政府系の資金がマーケットに介入することが適切か、この政策ツールによって民間マネーが主役となる未来をいかに描くか等、ひたすら考え抜きました。

### 未来の同僚へ

人から聞いた話ではなく、自分の頭で考え抜いたからこそ、この政策の重要性について自信をもって上司や国会に説明できます。様々な立場の考えに理解と共感を示し、この国や世界にとって、より良い晴れ渡る未来を創りたいという信念とともに燃やして、自分の頭で考えられる人と仕事ができる日を心待ちにしています。

## マーケット関連政策

為替政策

# 為替市場の安定と 経済発展

国際局為替市場課 課長補佐  
坂本 智章 [平成18年入省]  
SAKAMOTO Tomoaki



### 業務の主なカウンターパート

- 市場参加者(金融機関、投資家、事業法人)
- 日本銀行
- 各国通貨当局(財務省・中央銀行)
- IMF(国際通貨基金)等の国際機関

### 概要

為替の安定は、日本経済・世界経済の健全な発展にとって極めて重要です。常に変動を続ける為替市場を注視し、多種多様な市場参加者や各国通貨当局、国際機関と緊密にコミュニケーションをとりながら、経済のファンダメンタルズを反映した為替市場の安定のための政策を進めています。

### 坂本 智章 Profile

- 平成 18 年 関税局関税課
- 平成 20 年 熊本国税局
- 平成 21 年 厚生労働省老健局高齢者支援課
- 平成 23 年 留学(米・ニューヨーク州立大、マサチューセッツ工科大)
- 平成 25 年 財務総合政策研究所研究部主任研究官
- 平成 29 年 国際局地域協力課 国際調整室 課長補佐
- 平成 30 年 国際局調査課国際調査室長

### 為替市場の重要性

国際的な資金移動が活発化している現在、為替相場は企業のクロスボーダーM&Aから個人の日々の生活に至るまで、あらゆる側面の経済活動に影響します。為替レートの想定や見通しは、投資家や各企業の事業計画を左右し、輸入物価の変動は人々の日々の生計にも直結しています。消費、生産、投資といった経済活動のいずれの側面も為替相場と無縁ではなく、日本経済、世界経済の健全な発展のため、為替市場は重要な役割を果たしています。各国の経済情勢を反映し、安定して推移する外国為替の実現を図ることが、財務省のミッションの一つとなっています。

### 為替政策の実務

現在の国際通貨制度においては、多くの場合、為替相場は市場を通じて決定されますが、そのレートは各国・地域の経済に大きく影響し、様々な利害をもたらします。各通貨ペアの単純な綱引きの問題だけではなく、ある国の経済情勢の悪化が、世界経済に波及するリスクも考えなくてはなりません。

G7、G20のメンバー国・地域をはじめ、世界各国の通貨当局と日々緊密にコミュニケーションをとり、相場に過度な変動や無秩序な動きが見られたときには、大臣や財務官からの発言、G7ステートメントの発出、為替介入の実施等、状況に応じて迅速に対応していくことになります。

### 為替市場課の日々の動き

ニューヨーク時間が終わる日本時間の早朝、市場参加者がオーバーナイトの相場状況を説明したレポートが飛び交います。リアルタイムで変動する値動きを横目にそれらのレポートを参照し、相場を動かしたニュース

に目を通すことから1日が始まります。

その日の相場展開を予想しながら市場関係者にヒアリングを行い、輸出入業者、銀行、証券会社、保険会社、年金基金、各種ヘッジファンド等による通貨の需給の流れを読み、いま、市場で何が起きているのか、省内に情報展開します。

為替相場は、天候のように時々刻々と姿を変えて推移します。中長期的な視点では、為替レートは基本的には当該通貨が属する国・地域の経済のファンダメンタルズを反映したものとしますが、日々の短期的な動きは突発的な出来事や偶然に左右されることも多々あります。あるときは各国の政治情勢や貿易摩擦問題が、あるときは注目の経済指標や主要中央銀行の金融政策の動向が、あるときは自然災害や新興感染症の影響がテーマとなり、各市場参加者の思惑やアルゴリズム・トレードの動き等と相まって、日々の相場を形成しています。

### 政策対応に当たって

為替相場が過度に大きく変動する局面では、各国通貨当局において、状況認識や対応の方向性に関するコンセンサスを得る必要が生じます。その際には、短期的な相場の見方のみならず、国内外のマクロ経済の趨勢や、その時点では必ずしも顕在化していない将来的なリスクについても議論の対象となるため、市場に対する理解の深さが問われることも少なくありません。

金融商品やIT技術の進化に伴い、市場構造そのものも変化しており、相場の値動きにその構造変化のヒントが隠されていることもあります。今後の動向を考える上では、こうした視点も欠かせません。為替相場の一瞬の動きの背景に何が隠されているか推測・分析し、中長期的な観点と接続した見立てを考えることが、外国為替市場の動向を把握する上での醍醐味です。市場の最前線では、まだ教科書には書かれていない数多くの現象を目にすることができるよう。

## マーケット関連政策

### 国債管理政策

# 市場と将来を見据えた国債発行

理財局国債企画課 課長補佐  
原田 佳典 [平成17年入省]  
HARADA Yoshinori



#### 業務の主なカウンターパート

- 国内外の投資家  
(銀行、生命保険会社、投資運用会社等)
- 証券会社
- 日本銀行
- 学者・エコノミスト

#### 概要

国が何らかの施策(社会保障、公共事業等)を実施しようとするれば、資金が必要となります。しかし、現在の日本では、必要な収入のうち税収で賄うことのできるものは6割程度となっており、残りの部分は国債(借金)によることとなります。この国債をいかに安定的かつ低コストで発行していくかを定めるのが国債管理政策です。

#### 原田 佳典 Profile

- 平成 17 年 関税局関税課
- 平成 19 年 熊本国税局
- 平成 20 年 内閣府政策統括官付参事官付政策企画専門職
- 平成 22 年 留学(米・ミシガン大)
- 平成 24 年 関税局関税課 課長補佐
- 平成 24 年 出向(日本銀行)
- 平成 26 年 国税庁長官官房国際業務課 課長補佐
- 平成 27 年 金融庁総務企画局総務課 課長補佐  
(国際室・国際企画)
- 平成 29 年 金融庁監督局証券課 課長補佐
- 平成 30 年 副大臣秘書官



理財局国債企画課  
堀江 葵  
HORIE Aoi  
[平成31年入省]

#### 係員の業務

国債企画課では、総額150兆円以上になる国債発行計画の策定をはじめ、財政政策に必要な資金を確実に調達するための政策立案を行っています。国内外の金融政策や刻々と変動するマーケット動向を分析したり、市場関係者に対するヒアリングを行ったりする等、多くの専門的な情報に触れ、学びの多い毎日過ごしています。1年目の職員であっても、国の財政を支える一員としての責任が求められ、大きなやりがいを感じます。

#### 国債の発行額は？

新聞やニュースで「来年度予算の赤字国債は〇兆円」「国債発行残高は〇兆円」という文字を目にする機会は多いかと思いますが、「毎年国債がいくら発行され取引されているか」ということについてご存知でしょうか？実は、よく報道されるのは「新たに発行される」国債の数値であり、この他にも過去に発行した国債を借り換えるための国債も発行しており、全体の発行額は約150兆円に上ります。そのような多額の国債をどう発行していくかを考えるのが国債管理政策です。

#### 国債管理政策の考え方

一口に「国債」と言っても、償還期間には幅(1年~40年)があり、国債の価値が物価に連動するものや個人向けの国債等、様々な特徴を有する国債があります。それらをどう組み合わせで発行していくかを考えるのですが、①必要な資金をいかに確実に調達するか、②資金調達コストをどう抑制していくか、という2つの目的のバランスを上手にとることが目標となります。また、国債発行は何十年にも渡って影響を及ぼすため、将来、発行額が急増して市場で国債が消化できなくなる等の事態が生じないよう、中長期的な検討も必要です。

#### 国債発行計画の策定

毎年12月下旬に翌年度の国債発行予定額等を示した国債発行計画を公表しており、これにより市場参加者の予見可能性を高めるとともに当局としてのスタンスも示しています。その策定にあたり、投資家を始めとする関係者に市場動向等

のヒアリングを行います。当然ながらそれぞれの立場に応じて意見も異なります。そうした市場の声の「本音」を探りつつ、当局のスタンスをどう決めていくかが肝であり頭の悩ませどころなのですが、それこそが仕事の醍醐味であるとも言えます。また、国債発行計画を公表した後も、市場とのコミュニケーションを日々行っており、市場が大きく変動した場合には柔軟に対応していくことも求められます。

#### 政策を作るということ

大仰な言い方もしませんが、数年後、数十年後にどのような社会経済情勢になっているかわからない中、中長期的に影響を及ぼす計画を作るということは、将来に対する責任を負うということに他なりません。そして、現時点で得られる情報をフルに活用して徹底的に議論・検討することによって初めてその責任を果たすことができるのではないかと思います。国債市場は、国内経済だけではなく各国の金融政策や国際情勢による影響も受けています。そのため、日々の業務では幅広い情報の収集・分析・活用が求められ、非常にチャレンジングではありますが、自分を成長させることができる職場だと思います。パンフレットをご覧になっている皆さんが財務省に入省され、一緒に仕事をできる日が来ることを心よりお待ちしております。

## 国際関連政策

### 関税政策

# 時代の最前線での闘い

関税局関税課 課長補佐  
安田 怜央 [平成24年入省]  
YASUDA Reo



#### 業務の主なカウンターパート

- 外務省
- 農林水産省
- 経済産業省
- TPP等本部
- 内閣法制局
- 産業界
- 学者・エコノミスト
- 国会議員

#### 概要

関税局では、国内産業保護と消費者利益の確保のバランスを図り、ヒト・モノの流れが急増・急速化する中で、通関の円滑化、適切かつ効率的な取り締まりを行うべく、関税制度の「企画」・「立案」を行うとともに、「全国の税関と「執行」を行っています。加えて、EPA(経済連携協定)交渉や各国税関との協力等、国際的な業務も担っています。

#### 安田 怜央 Profile

- 平成 24 年 主計局総務課
- 平成 25 年 主計局地方財政係
- 平成 26 年 仙台国税局
- 平成 27 年 厚生労働省老健局高齢者支援課
- 平成 29 年 留学(米・シカゴ大)



関税局関税課  
飯田 萌  
HANTA Moe  
[平成31年入省]

#### 係員の業務

関税分野の国際交渉を担う第一参事官室は、平成31年4月から本格化した日米貿易協定交渉に参画しました。私は入省まもなく、上司の出張準備や、交渉現場から入る昼夜を問わない連絡への即応に奮闘し、交渉が大方まとまった後は、議員の先生方へ状況説明する場に立ち合いました。遠く海を隔てた交渉が、私の眼前で現実の政策へと具現していきました。壮大なスケールの1年目を終えて、今後さらに広がるフィールドへの期待に胸が高鳴ります。

#### 意外と身近な関税・税関

関税は日本への輸入品に賦課される税であり、適切な税の徴収に加え、物品が日本への正当な持込品か、そもそも持込み可能かを検査・取り締まるのも税関の役割です。関税・税関と言われてもピンと来ないかもしれませんが、結構身近で感じることができます。例えば、空港。海外旅行から日本に帰国した時に、スーツケースを受け取った後検査されますよね。また、空港で麻薬等を探知する犬(通称「麻犬」)を見たことはないでしょうか。これらは税関の所管となっています。

でも実は、もっと身近なところにも関税を感じることができるものはあふれています。例えば、タピオカ。パール状(既に成形された粒状)のものには通常9.6%、原料粉(キャッサバ由来のでん粉)にはそれ以上の関税がかかります。原料粉が高税率なのは、特に国産イモ由来のでん粉と競合してしまうからです。現段階では競争上不利な国産でん粉を保護する必要があります。タピオカを食すときは、関税を感じてみてください。

#### 我々の使命

個々の関税率の上下により国内産業保護と消費者利益の確保のバランスを図っていくのが関税の基本的な役割です。加えて、経済活動がグローバル化し、ヒト・モノの流れが加速、増加している現代においては、金や違法薬物、知的財産侵害品等の密輸を効果的に取り締まりつつ、効率的な通関制度を構築することが関税局の重要な責務です。

#### ベンゼン環ってなんだ

私の担当の一つは、関税政策を進めて行く上で必要な法制度の企画・立案です。その中でも、特に重要

な業務は関税率を中心とした年度改正です。担当省庁からの改正要望をもとに、議論を積み重ねて案を作成しますが、その要望は農林水産業、繊維産業から鉱工業、航空宇宙産業まで多岐にわたります。国税収入に占める割合は全体の2%弱と少ないものの、関税には財政収入としての役割もあり、簡単に引下げ要望は飲めません。時には、全くの門外漢である化学物質の構造等も把握して根本から議論します。そして、国内外の業界の状況、歴史的経緯、国内生産の有無、国産の可能性、他製品への影響、将来的に日本に有益か否か等一つずつ明らかにし、一つの改正案をまとめていきます。

#### 実は国内にいた司令塔

令和2年1月より日米貿易協定が発効しました。ところで、協定さえまれば良いのでしょうか。いいえ、違います。国内の関税関係法で必要な整備がされていなければ協定は執行できません。最後は国内法なのです。今回の協定発効にあたり、私は、直接交渉には赴かなかったものの、国内法で既に担保されているか、新しい規定は必要か等、国内法を担当する立場から交渉を支えました。円滑な貿易が可能なのは、国内法の整備があつてからこそなのです。

#### 一緒にタピリませんか？

貿易関係では流行をつかむ必要があります。タピオカに関する輸入は粉なのかパール状なのか？こんにゃくで代替されるのでは？砂糖の輸入量が増えるのでは？乳製品への影響は？等々、こんな議論を真面目にしました。どの業務でも、常にアンテナを張り、予測し対応する力が求められます。様々な予測を立て、データを取り、さらに先の可能性を見通す。次なるブームは何か。一緒に議論してくれる方、是非財務省へ。

## 財務省で働けるという “とてつもない特権”

国際局国際機構課 課長補佐

山崎 文史 [平成20年入省]  
YAMAZAKI Takefumi



### 業務の主なカウンターパート

- G7・G20 各国の財務省
- IMF (国際通貨基金)
- OECD (経済協力開発機構)
- 外務省
- 金融庁
- 日本銀行

### 概要

グローバルな金融統合や貿易の深化により、国際通貨・金融システムは大きく変化し、為替の対外収支の調整能力の低下、資本フローの変動、国際流動性供給の制約等が課題となっています。こうした中、財務省はG7やG20等の国際会議やIMF等の国際機関を通じて、日本の国益の実現、国際金融の安定を目指しています。

### 山崎 文史 Profile

- 平成 20 年 理財局総務課
- 平成 21 年 理財局国債業務課
- 平成 22 年 仙台国税局
- 平成 23 年 文部科学省初等中等教育局初等中等教育企画課
- 平成 25 年 留学(米・ラトガース大)
- 平成 27 年 財務総合政策研究所総務研究部主任研究官
- 平成 30 年 国際局開発政策課 課長補佐

### 国際通貨システムとは?

国際通貨システムは、①為替、②国際決済、③国際資本移動、④国際流動性の管理・供給、の四つのあり方に係るルール・慣習、それらを支える調整メカニズム及び機関と定義されています。現在は、変動相場制を採用する自由交換可能通貨を中心とした国際決済、自由な国際資本移動、基軸通貨ドルやその他国際通貨を中心とした国際流動性の管理・供給等が特徴となっています。為替レートが対外収支(海外との経済・金融取引の収支)を調整する能力の低下、世界金融市場の統合の進展による国際資本移動の変動、国際流動性(グローバルな資金調達)の容易さ、あるいは米国国債等のグローバルな資金調達が容易な資産)の供給の制約等が課題となっており、それらは、一国の国際収支の危機や世界金融危機の要因の一つとして認識されています。

### G7、G20、IMF

国際金融・経済の根幹となっている国際通貨システムを主要な議題としているのが、G7・G20といった国際会議であり、グローバル金融セーフティネットの重要な柱を担っているのがIMFです。

G20参加国が世界経済に占めるGDPのシェアは8割を超えており、世界の政策面での協力をリードしてきました。また、先進国で構成されるG7のGDPの世界シェアは5割を切るものの、経済水準や課題を共有する国々として率直な議論が行われ、それがG20等、他の国際会議での議論のベースにもなっています。

このような国際会議の場で、知的貢献を行いながら日本のプレゼンスを高め、世界にとっても日本の国益にとっても良い政策が実現されるよう議論をリードすることが、国際金融の業務の柱になります。

### 巨人の肩の上に立つ

国際会議における議論をリードするためには、財務省の諸先輩による通貨・国際金融外交の歴史、国内外の制度の変遷に立脚しつつ、国際マクロ経済学における最新の論文や潮流を踏まえて戦略を策定する必要があります。以下に、いくつか事例を紹介します。

#### ○グローバル・インバランス

2019年日本議長国下のG20のコミュニケ(共同声明)や首脳宣言において、対外収支の評価にあたって、サービス貿易・所得収支を含む経常収支のすべての構成要素に着目する必要があること等を確認しています。国際通貨の競争や均衡、グローバル・バリュー・チェーンの深化、対外不均衡について金融収支(直接投資、証券投資、金融派生商品等の収支)によりフォーカスをおいた"global banking glut"等の様々な研究成果を踏まえ、各国の議論をまとめ上げました。

#### ○デジタル通貨

デジタル通貨も国際通貨システムに大いなる影響を与え得るものとして注目されています。日本はG20プレスリリースやG7のグローバル・ステーブルコインに係る報告書作成を始め、国際通貨システムや通貨主権上の課題をいち早く提起し、議論の道筋をつけ、国際社会をリードしています。

### とてつもない特権

上記はごく一例で、財務省の国際金融政策では、様々な分野において、あらゆる知見を総動員して国際通貨・金融システムの安定と日本の国益の実現のための壮大な戦略を立てています。このように壮大な仕事を任されることは、とてつもない特権であり、とてつもない責務でもあります。この特権と責務の両方を引き受ける気概のある方、是非お待ちしております。

## 世界と繋がり、 世界を変える仕事

国際局開発政策課開発政策調整室長

矢原 雅文 [平成15年入省]  
YABARA Masafumi



### 業務の主なカウンターパート

- 各国財務省
- 外務省
- JBIC (国際協力銀行)
- JICA (国際協力機構)
- 国際開発金融機関 (世界銀行グループ、アジア開発銀行、アフリカ開発銀行等)
- 関係省庁
- (外務省、経済産業省、内閣官房等)
- NGO (非政府組織)

### 概要

JBIC (国際協力銀行) の投融资やJICA (国際協力機構) の円借款といった二国間の支援と、世界銀行やアジア開発銀行といった国際開発金融機関による融資・技術協力等を活用して、途上国の持続的な経済成長と貧困削減を目指しています。

### 矢原 雅文 Profile

- 平成 15 年 国際局国際機構課
- 平成 17 年 福岡国税局
- 平成 18 年 留学(米・プリンストン大)
- 平成 20 年 金融庁総務企画局市場課 課長補佐
- 平成 21 年 金融庁総務企画局市場課 課長補佐
- 平成 22 年 IMF (国際通貨基金) エコノミスト
- 平成 25 年 大臣官房総合政策課 課長補佐
- 平成 26 年 理財局国債業務課 課長補佐
- 平成 27 年 金融庁総務企画局企業開示課 課長補佐
- 平成 29 年 主計局調査課 課長補佐
- 平成 30 年 主計局主計官補佐 (地方財政係担当主査)

### 開発金融って?

アジアやアフリカの持続的な発展のため、どう民間資金を動員し、道路や港湾等のインフラ整備を進めるか。

新型コロナウイルス感染症について、保健・衛生環境の脆弱な低所得国での感染拡大を防ぐため、世界銀行やアジア開発銀行を通じてどう支援するべきか。

これらは私たちが日々頭を悩ませ、国内外のカウンターパートと議論している課題の一端です。

財務省は、JBICやJICAを通じた二国間の金融支援(融資、出資)とともに、世界銀行、アジア開発銀行等の国際開発金融機関(MDBs)を通じた多国間の支援を所掌しており、「金融」というツールを通じて、日本政府の途上国開発政策の一翼を担っています。

リーマン・ショック以降、多くの国の財政状況が悪化し、公的支援だけでは途上国の膨大な開発資金需要に対応できないことが明らかとなる中、民間の資金や知見を活用することが世界的にますます重要となっています。「金融」には、官民の資金の組み合わせ、民間の運営・管理ノウハウの活用等、「開発」と「民間」の結節点となる役割が求められています。

### 質の高いインフラ投資

私の所属する開発政策課の重要業務の一つが、「質の高いインフラ投資」(以下、質高インフラ)の推進です。インフラ投資に際して、長い目で見たコストや、その国の債務持続可能性等を考慮し、「安物買いの銭失い」にならないようにしようという政策です。

「債務の罠」という言葉や、インフラ開発のため他国から多額の融資を受けた途上国が返済に窮し、港湾の運営権を手放したといった報道を耳にしたことがあるでしょうか。新興国や民間からの融資が増加

する中、途上国の債務の急増が懸念されています。

こうした状況に対し、日本政府は以前から「質高インフラ」を提唱してきました。そのハイライトが、日本議長国下のG20財務大臣・中央銀行総裁会議における「質の高いインフラ投資に関するG20原則」の策定です。

日本が主導したG20原則は新たな国際スタンダードとして定着し、世界を確実に変えています。「quality infrastructure」はいまや開発の世界で共通言語となり、かつてこの言葉を忌避していた新興国自身が、「質高インフラ」をアピールするようになりました。

### 国は理念のみにて生きるにあらず

「質高インフラ」の成功のカギは、その理念・考え方の普遍性と、その普及を促す仕掛け作りにあります。

「質高インフラ」は、途上国への善意だけに基く政策ではありません。米中関係の中での日本の立ち位置、経済安全保障、日本企業の海外展開支援等、様々な要素が背景にあります。他国も様々な利害・思惑を持って動く中で、国際的な調整・交渉は複雑を極めます。

その中で重要なのは、立場や思想が全く異なる相手にも伝わる、普遍性のある理念を掲げ、味方作りをすることです。ただし、国は理念だけでは動きません。もう一つ重要なのが、その理念に実際の便益が伴うことです。日本は、JBICやJICA、MDBs等のツールを総動員して、「質高インフラ」の実践が、民間を含む資金の継続的な流入に繋がることを示しています。

様々な利害・思惑が行き交う国際社会に、「金融」というツールをもって飛び込み、(時には溺れそうになりながら)世界を少しでも良くしようとする。そんな仕事に興味がある方は、是非財務省の門を叩いてみてください。お待ちしております。



# 財務省職員の歩みと活躍のフィールド

財務省職員の歩む先には、多様なキャリアパス、そして幅広いフィールドがあります。キャリアパスを歩む中でそれぞれの職員が考えてきたこと、また国内外の様々なフィールドに身を置く中で経験していることを紹介します。



主計局調査課 澤田亮太郎 × 宮田杏奈  
大臣官房総合政策課 道上市里香 × 木村謙太

係長 × 係員 対談 19  
大臣官房総合政策課 & 主計局調査課



国際局国際機構課 課長補佐 津田夏樹  
国際局国際機構課長 緒方健太郎  
国際局国際機構課 多田哲朗

【特集①】G20財務大臣会合2019 29



大臣官房文書課 業務改革・情報化調整官 恵崎恵  
大臣官房秘書課 課長補佐 澤田多美子

【特集②】より良い働き方を目指して 31



国税局 国税調査官 大和史明

国税局 21  
税務の現場から見る財務省



四国財務局理財部 金融証券検査官 渡辺雅生

財務局 21  
四国の現場から



大阪税関関西空港税関支署 統括監視官 (旅具通関部門) 付監視官 木村元気

税関 21  
「天下のまわりもの」を追いかけて



北海道総合政策部次長 宮下賢章

国内編 地方公共団体 33  
北の大地での新たな挑戦



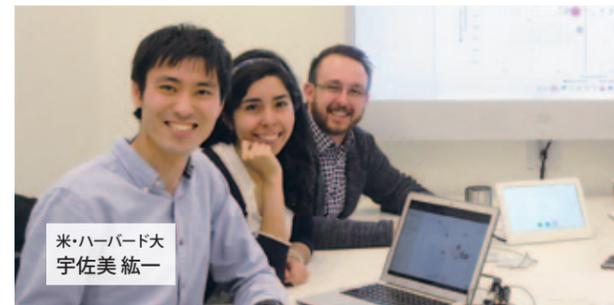
亀岡市副市長 仲山德音

国内編 地方公共団体 34  
照千一隅／一隅から千里を照らす



金融庁企画市場局市場課 課長補佐 (市場業務室総括) 関谷遥香

国内編 他省庁 35  
国内外の金融最前線で



米・ハーバード大 宇佐美紘一

留学 22  
社会課題の解決を目指して



英・LBS 大山珠林

留学 22  
冒険に満ちた人生



文部科学省 初等中等教育局 初等中等教育企画課 教育制度改革室 室長補佐 松岡将

国内編 他省庁 35  
多様な経験が人を育てる



内閣官房 全世代型社会保障検討室 参事官補佐 浅尾耕平

国内編 内閣官房 36  
総理直下のプロジェクト 「全世代型社会保障改革」



株式会社経営共創基盤 IGPカンパニー アソシエイトマネージャー 野路允

国内編 民間企業 36  
唯一無二の存在に



主計局税制第二課 課長補佐 兼 主計局税制第二課 企画調整室長 石井隆太郎

これまでの歩み① 23  
人に会い、旅をする



理財局計画官 (厚生労働・文部科学、国土交通、地方企画、地方財務審査、地方運用係担当) 大関由美子

これまでの歩み② 25  
将来の日本のために



主計局主計官 (企画・歳入・国債係) 寺岡光博

これまでの歩み③ 27  
より良い予算で日本を前へ進める



国際復興開発銀行職員 大江亨

海外編 国際金融機関 38  
「縁の下」の矜持 - 日本でも、世界でも



IDB (米州開発銀行) 審議役 富田まゆみ

海外編 国際金融機関 39  
世界の持続的成長のために 何ができるか ~ワシントンD.C.より



在フランス 日本国大使館参事官 大来志郎

海外編 在外公館 40  
五合目の小屋の登山仲間

# 第2部 財務省職員のキャリアパス

財務省の職員は、約2年ごとに様々な部局で経験を積み、成長しながらキャリアアップしていきます。それぞれのステージで各々の職員がどのような役割を任せられ、どのようなことを考えているのかを紹介します。



## 係長×係員 対談

大臣官房総合政策課 & 主計局調査課

**総合政策課、主計局調査課ではそれぞれのどのようなことを扱っているのか、教えてください。**

**道上** 総合政策課は、マクロ経済政策が適切に運営されるために必要な業務を担っています。具体的には、政策判断を行う際の基礎となる国内外の経済状況や金融政策について、情報収集・分析を行うとともに、予算や税制、財政投融资等の各政策ツールを所管する部局が省内外で適切に連携することができるよう総合調整しています。

**澤田** 主計局調査課は、経済財政の分析や財政制度等審議会の運営の他、諸外国の財政状況の調査、日本の財政に関する広報等、財政に関わる幅広い業務を行っています。財政と経済情勢は密接に繋がっており、総合政策課とも密に連絡を取り合いながら、今後の財政運営について調査、検討を行っています。

**係長のお二人に伺います。係員、係長と経験されて、両者の立場の違いを実感することがありましたら教えてください。また、係員の普段の仕事の様子や、一緒に働き始めてから成長したと感じるところを教えてください。**

**道上** 携わる仕事内容に大きな差はありませんが、係全体の仕事が上手くいくようにフォローする責任が係長にはあります。係員の時は、自身の作業をいかに素早く、丁寧に処理することができるか、ということに集中していましたが、係長になってからは、係の作業方針が適切かを検討することに多くの時間を割くようになりました。木村君は、どんな時でも丁寧に仕事をしているところが素晴らしいと思います。最近では処理速度も格段に上がり、任せられる仕事も増えてきました。

**澤田** 係長になると、世の中の動きが少し予測できるようになった一方、自分の仕事に加え、係の意思決定や課全体の運営等、マネジメント能力が求められるようになりました。宮田さんは、主計局内の各係と密に連絡を取り、タイトな日程の中で財政制度等審議会を円滑に進めてくれました。いまでは、培った信頼を武器に、難しい仕事も周りの協力を得ながら粘り強く進めてくれて、とても頼りになる存在です。



**係員から見て、係長はどのような存在ですか？いつもどのように仕事を教えてもらったり、相談したりしているのか教えてください。**

**木村** 道上係長は、仕事に優先順位をつけ、さらに1年目の係員でもスムーズに作業に取り掛かれるよう、わかりやすく噛み砕いて伝えてくださいます。私が試行錯誤する中で助けを求めると、技術的なことから仕事相手との交渉術まで様々なアドバイスをしてくださるおかげで、仕事をやり

ぬくことができます。将来自分も係長のような頼りがいのある上司になりたい、と素直に思うことができる存在です。

**宮田** 澤田係長には、作成した資料の最終チェックや、自分が担当している業務の進め方を相談しています。振り返ってみると、自分だけでは見落としている点があり、係長からの指摘を受けてなんとか最後まで辿り着く、といったことが何度もありました。澤田係長は、業務のプロセス全体を見通した視点からアドバイスをくださるので、目の前のことで手一杯になりがちな自分にとって、勉強になることばかりです。

**課をまたいで同期や先輩と協力しながら仕事をすることはありますか？**

**木村** 経済財政諮問会議に関連する業務では、主計局調査課と総合政策課が協力する場面が多々あります。大臣の発言や会議資料の調整等においては、主計局調査課は主計局内の調整を行い、総合政策課が省内全体の調整を行います。こうした作業では関連部局との密な情報共有が欠かせませんが、そのような時、気軽に連絡を取り合える同期の存在が大切になってきます。

**宮田** 1年目は、仕事を覚えるだけでなく、社会人としての作法も一から身につけなくてはならず、繁忙期にはハードに感じる時もありましたが、そんな時こそ同期の存在が支えになり、頑張ることができました。冗談を言い合ったり、悩みを相談したりして支え合いながら、一緒に頑張っている同期は、私にとっては頼りになる戦友です。

**総合政策課、主計局調査課のそれぞれの職場の雰囲気について教えてください。**

**道上** 総合政策課は非常に活気のある職場だと思います。部屋の中心にある打合せスペースでは、自由闊達な議論がよく行われていますし、課の所掌範囲が広い分、他の係に相談しに行くこともしばしばあり、日中部屋が静かな瞬間はほとんどありません。また、休日には有志で、ゴルフコンペや日帰り旅行等を開催することもあり、親睦を深めるとともにリフレッシュする良い機会となっています。

**澤田** 調査課は22人のメンバーのうち半数が20代と、若手中心の活き活きとした課です。他省庁や民間企業からの出向者も多く、それぞれの知見を持ち寄って、様々な角度から国内外の財政状況について調査を行っています。課内の風通しも良く、お昼には課長を交えて運動がてら少し遠くまで足を延ばしてランチに出かけています。そのレストランは、晴れた日には東京ゲートブリッジが見渡せるほど景色が良く、私のおすすめです。

**就職活動中の学生へのメッセージをお願いします！**

**道上** 多くの人にとって職場は、プライベートと同程度、時にはそれ以上に長く過ごす場所となります。そのため、仕事内容だけでなく、職員と考え方が合いそうか、働き方の希望とかけ離れていないか等、環境面も大事なポイントだと思います。私の場合、財務省の先輩方と働く中で成長したい、という思いが決め手となりました。入省して5年経ったいまもこの気持ちに変わりありません。是非、財務

省に足を運んでいただき、「人」の魅力を感じ取って貰えたら嬉しいです。



**木村** 私が財務省を選んだのは、所掌分野が非常に幅広く、関心分野が多岐にわたる私にとってぴったりな職場であると考えたからです。総合政策課の業務では、予算や税、財政投融资等様々な分野を幅広く知る必要があるため、日々勉強が欠かせません。決して楽な仕事ではありませんが、充実感を日々味わえる職場であることは間違いありません。

**澤田** 企業や官公庁、どこもそれぞれの魅力があり、一つに決めるのは簡単ではないかもしれませんが、迷った時には、面白いと思える仕事の多さ、魅力的と思える人の多さで決めてみてはどうでしょうか。財務省には、幅広い仕事のフィールドと、そういった場で様々な経験を積んだ、幅広い視野と知見を持った人であふれています。迷ったら、まずは官庁訪問で財務省の魅力を実感してみてください。

**宮田** 就職活動は、人それぞれ状況が異なることから、必要以上に不安になったり、精神的に消耗したりすることも多かった記憶があります。そんな中でも、自分が本当に面白いと感じるものがたくさんある、と思えたのが財務省でした。皆さんが「面白い、やってみたい」と思うことを追求した先に、財務省があれば幸いです！

### 係長・係員の1日 主計局調査課の場合

09:30 登庁

国内外の新聞やニュースに目を通す。財政制度等審議会の翌日は、審議会での議論が大きくマスコミに取り上げられることもあるので、特にチェック。

11:00 資料作成

幹部が日本の財政について講演する際の資料を作成。財政の講演は、とっつきづらい印象があるので、よりわかりやすく興味を持ってもらえる内容になるよう、上司と相談しながら進めていく。もちろん最新の論調も盛り込む。

12:00 昼食

普段は省内の食堂で済ませることが多いものの、今日は少し時間に余裕があるので係で外出。この日は野菜不足を解消するべく、サラダバーのあるイタリアンへ。

14:00 財政制度等審議会

財政制度等審議会は、国の予算や財政のあり方を学者の先生方を始めとする有識者の方々に議論していただく場。調査課は、審議会の運営方針や議題の企画を担当しており、審議会当日も現場に同席。冒頭のマスコミ入りでのカメラ撮りは緊張の瞬間。

16:30 経済財政諮問会議に向けた大臣説明

経済財政諮問会議は、内閣総理大臣や関係国務大臣、議員等が出席し、今後の国の政策方針について議論する場。総合政策課と協力しながら、議論のポイントを大臣にご説明。大臣からの質問に備えて調査課も同席。

20:00 退庁・夕食

今日は課内で焼肉へ！仕事での面白エピソードや、海外留学の思い出話等で盛り上がる。



主計局調査課 係長 澤田 亮太郎 SAWADA Ryotaro [平成28年入省]

主計局調査課 係員 宮田 杏奈 MIYATA Anna [平成31年入省]

大臣官房総合政策課 係長 道上 友里香 MICHIGAMI Yurika [平成27年入省]

大臣官房総合政策課 係員 木村 謙太 KIMURA Kenta [平成31年入省]

## 税務の現場から見る 財務省

### 税務の現場に立って

私は現在、企業に対する法人税・消費税の税務調査を行っています。具体的には、帳簿調査・工場への臨場等を通して申告内容を精査し、不正や誤りがあった際には指摘し追加の課税処分を行います。

企業にとって課税されることは喜ばしいことではなく、指摘をしても反論されることがしばしばあります。そのような中で、企業の方に不正や誤りであると判断した理由を納得いただけた瞬間や、「調査を受けることで得るものがあった」と言っていた瞬間の喜びは、行政官として何



**国税局**  
札幌国税局 国税調査官  
**大和 史明**  
YAMATO Fumiaki  
[平成29年入省]  
平成 29年 国際地域協力課 (国際調整室)  
平成 30年 国際局開発機関課

物にも代えたいものがあります。

### 学生の皆さんへ

英語が苦手なのに国際局に配属され、そうかと思えば今度は北海道で税務調査に携わることになる等、新たな挑戦が続く目まぐるしい日々を

過ごしています。一方で、「財務省だからこそできること」がたくさんあることに都度気付かされる刺激的な日々でもあります。是非門を叩いて、財務省に未来への可能性を見出していただければと思います。

## 四国の現場から

### 財政・金融のプロフェッショナルとして

「さては、財務省って『現場』から遠いんじゃない?」と思いませんか?

財務省では、各地方にある財務局が、直接足を運んで現場の声を聴く役割を果たしています。

台風災害が起きれば、復旧予算を査定するため、土木工事の設計書の読み方を頭に叩き込み、高知の被災現場に作業着を着て駆けつける。またある時は、香川の金融機関や徳島の地元企業にお邪魔して、理事長や経営者の方々と対話したり、愛媛の中学校に飛び込んで、財政・金融教育の先生になってみたり。



**財務局**  
四国財務局理財部  
金融証券検査官  
**渡辺 雅生**  
WATANABE Masaki  
[平成29年入省]  
平成 29年 大臣官房秘書課  
平成 30年 大臣官房文書課

四国中を奔走して得たデータとアイデアを霞ヶ関へ伝達し、作りあげた政策をわかりやすく広報・執行することで、地域に還元しています。

### 皆さんへ

四国で私が足を踏み入れたのは、初挑戦の分

野ばかり。財務省の仕事は、いつもその繰り返しです。新たな学びを楽しみつつ、社会のあらゆる課題に自分ごととして取り組みたい方!是非財務省に足を運んでみてください。

## 「天下のまわりもの」を 追いかけて

あなたは、空港で隣になった人の荷物の中身を考えてみたことがありますか。例えばカナダからの60代米国人男性、単独、日本滞在期間は3日。何が入っているでしょうか。

税関には、それを当てられるプロがいます。空港の税関ブースでは、服装、挙動、最新の地域情勢……あらゆる情報を組み合わせ、質問・検査を行い、密輸等を摘発します。空港だけではなく、大阪税関に赴任して半年。自分自身、空港勤務・覚せい剤密輸嫌疑者の取り調べ・輸入者への立入調査等を行ってきました。外国との「モノの流れ」があるところに、必ず税関があります。



**税関**  
大阪税関関西空港税関支署  
統括監視官  
(旅具通関部門)付監視官  
**木村 元気**  
KIMURA Genki  
[平成29年入省]  
平成 29年 大臣官房文書課

そのプロの技を、AI化する試みが始まっています。増え続ける旅客と、追い付かない職員数。過酷な当直勤務。働き方改革。米中貿易戦争による輸出規制の強化。税関では、自動化もビッグデータの活用も、こうした厳しい環境変化に対する現実の要請です。本省職員の使命は、税関が常にフルの力を発揮できるため

に、将来を見据えたサポートをすることだと感じます。

カネが天下のまわりものなら、モノも世界を巡ります。財務省が見る「カネの流れ」と、税関の見る「モノの流れ」は、表裏一体。この経験を活かす日は近い。そう信じて、日々、学び続けます。

### キャリアパス

### 係員

### 国税局/ 財務局/税関

### 係長/留学

### 課長補佐

### 企画官・室長

### 課長

地方の国税局・財務局・税関で財務省行政の現場を学ぶ。

語学の修得とともに、海外の大学院で修士レベルの勉強をする。

## 社会課題の 解決を目指して

私は現在2年間の留学制度を利用して、米国の大学院で経済学・行政学の勉強をしています。ここハーバードケネディスクールでは、世界100ヶ国超から集った学生が、社会における様々な問題を解決すべく日々議論を交わしています。

### 政策は政府だけのものではない?

留学先では政府の役割はもちろん、企業、NGO・NPO、国際機関等、多様なアクターといかに協力して社会的な課題を解決するかを学んでいます。医療保険は誰が提供すべきか、新規のインフラ整備を行う際にどの資金メカニズムを使うのが望ましいか、財政再建を行う際に政府・IMF・民間団体はどのようなスタンスを取るべきか等、各国の実情・データ・自身の経験を踏まえて、国のあるべき姿を検討します。

英語には、相手の立場に立って考えるという意味の"put yourself in their shoes"という言葉があります。ある時、授業の中でクラスメイトとギリシャの社会保障政策について提言を行いました。精緻なデータを集め、費用対効果の取れた政策を提案したものの、ギリ

### 留 学 (米・ハーバード大)

**宇佐美 紘一**  
USAMI Koichi  
[平成25年入省]

平成 25年 主税局調査課  
平成 26年 主税局参事官付  
平成 27年 仙台国税局  
平成 27年 主税局参事官付 (OECD租税委員会 京都合準備室)  
平成 28年 主計局調査課



※左手前が筆者

シャという国において政治的に取りうる政策が再検討するようにアドバイスを受けました。行政官という立場を忘れないことも大事ですが、違う立場に身を置くことで、見えていなかった視点に気づくことがあります。

### 大学を飛び出して

学びの場は大学ではありません。夏季休暇中は、ケニアで貧困層を対象に小口融資(マイクロファイナンス)を行うスタートアップでインターンをしました。私は顧客に対する金融教育を担当し、金融教育が顧客の経済的自立に寄与しているのか、返済率に影響を

を与えているのか等を本部と現場を行き来しつつ調べ上げました。最終的に本部・現場ともに受け入れられる短中期の改善案を提示しましたが、その過程で、収益確保と社会課題の解決を両立する難しさを実感しました。

### 財務省に立ち戻って

こうした留学での経験は、多様なカウンターパートを持つ財務省に戻ってもきっと役立つと思っています。皆さんと一緒に社会課題の解決に取り組める日を楽しみにしています。

## 冒険に満ちた人生

### 人種のるつぼの中で

37. 私の117人のクラスメイトの国籍の数です。写真は、授業後に教室で一緒にお喋りしていた同級生たちと撮ったものです。ごく日常の風景ですが、ここにも、カザフスタンから南アフリカまで、世界中の仲間が集まっています。

ロンドンで金融を学び始めてから約半年が経ちました。この半年間の自分を振り返るに、英語の上達や金融の知識の習得は当然ですが、それ以上に、人としての幅が広がったと感じます。母国語も、宗教も、人種も異なる仲間たちと議論し、ぶつかり、信頼関係を築く中で、自分の世界観を広げ、価値観やもの見方を再構築しました。生きてきた世界が全く異なる相手でも、誠意を尽くし、しっかり説明することが結局大事だ、という人間の基本を再確認するとともに、拙い英語でも構わずに議論に割り込み、主張を通す図太さも身につけました。

### 素晴らしい日本

留学中は日本を外から見つめ直す時間でもあります。

### 留 学 (英・LBS)

**大山 珠林**  
OHYAMA Jurin  
[平成26年入省]

平成 26年 大臣官房秘書課  
平成 28年 大臣官房政策金融課  
平成 29年 理財局国債企画課  
平成 30年 理財局財政投資総括課



※左手前が筆者

海外における極めて高い日本への評価に驚きと嬉しさを感じるとともに、責任感・協調といった日本人の美德も再発見しました。この素晴らしい日本を築き上げてきてくれた先人に感謝するとともに、より良い日本を将来世代に引き継ぎたい、という思いを新たにしています。

### 広がる可能性を前に

財務省の魅力は、国の根幹を担う重要な政策ツール(予算・税制・国際金融等)と、それらを有効に使うために欠かせないネットワーク(永田町から全国・世界中まで津々浦々)を有することだと思います。だからこそ職

員は、その職業人生において、様々な舞台上で政策を実現していくことになります。そこに重責と成長義務が伴うことは言うまでもないですが、純粋に日本のために働きながら、冒険に満ちた人生を生きる機会を与えてくれる、稀有な職場だと感じます。私が財務省に入省したのはまさにこのためで、入省弱冠6年目ながら、新卒採用や日本国債の発行等、幅広い業務を経験し、いま、希望通り英国で修養の時間を与えてもらえることに感謝しています。この学びを日本に還元する日がいまから楽しみです。

# 人に会い、旅をする

主税局税制第二課 課長補佐  
兼 主税局税制第二課企画調整室長

石井 隆太郎 [平成15年入省]  
ISHII Ryutaro



行政の最前線で政策の  
企画・立案の中心的役割を務める。

キャリアパス

係員

国税局/  
財務局/税関

係長/留学

課長補佐

企画官・室長

課長

## 学生へのメッセージ

少し前になりますが、たまたま手にした本の中で、ある有名な経営者の方が、自分自身が成長するために大切にしていることとして、「本を読むこと」「人に会うこと」「旅をすること」という三つを挙げておられました。

様々な新しい知識に触れ、異なる立場や知見を持った人々と出会い、旅をすることで、自分自身の価値観・考え方を直すようにしている、という趣旨が書いてあったと思います。

学生時代の私は、本を読むことは好きでしたが元来の出不精で、限られた世界の中、思い込みや早合点から随分と狭量な考え方をしていたところもあったと思います。読んだ本の知識が初めて立体的な生命を持って感じられ、自分の血肉になったように思えたのは、入省してからの16年間余りの中で、全く違った立場や意見の人と出会い、普段と異なる世界に身を置いた時だったと思っています。

財務省は国のお金に係る仕事をします。そしてお金は政策のあらゆる分野に必要なものです。ですから、財務省という職場はお金を通して、国のあらゆる分野の異なる価値観・知

見、異なる世界と関わり、時に戦い、時に協力することになります。それは、ある意味で、自分の価値観・知見を常に揺さぶられ、試され、反省する日々でもあり、大変なところもありますが、それによってさらに自分自身の考え方を、より確たるものにしたのではないかと、いまは思います。

あるギリシャの哲学者は、「十分な長さの梃子と頑丈な土台さえあれば、地球だって動かせる」と言ったといひます。そんな馬鹿な、と周りの人は思ったでしょう。ですが、様々な視点、知識、思考をもって、自分がいま立っている場所・世界を、少し離れたところから俯瞰すれば、それまで気づくことのなかった一面の真理にたどり着きうる、ということでもあると思います。実際、彼の言葉は、その後の様々な科学の発展の起源になっていきます。

私は税財政の仕事を通じ、幸運にして、様々な人々と出会い、多かれ少なかれ異なった環境に身を置く機会に恵まれました。「地球だって動かせる」という境地は難しいかもしれませんが、私もこの職場を通じ、人に会い、旅をする、という経験をさせてもらっていると思っています。

2003年

理財局国債課  
(新人時代)

## 歪んだ鏡にうつる影

入省1年目の所属部署は理財局国債課という国債の発行を担当する部署でした。莫大な発行額にのぼる国債を買ってもらうために、証券会社・金融機関の方々と市場の状況についてヒアリングする毎日を通しました。

シンガポールでの海外投資家向けセミナーで、日本の財政に厳しい評価をしている海外格付け機関の方と討論して、激論を交わした最後に、「私たちは鏡だ。

その表面は確かに歪んでいたり、汚れていたりすることもあるでしょう。でも、そこに写っている像は、それでも貴方たちの影なんですよ。」と言われたことを、いまでも覚えています。

鏡が歪んでいるから、正しく自分の姿が映らないのだ、と切捨てて捨てることは簡単です。実際、歪んだ鏡に美しく映ろうとすると、自らを歪めなければなりません。しかし、たとえ立場が遠く隔った人たちの評価であっても、そこに自らの何らかの姿が投影されているのだ、と自戒して政策にあたることを強く意識した時でした。

2005年

広島国税局

## 命の次に大切なもの

入省3年目で出向した広島国税局では、企業が税をしっかりと支払っているのかどうか調査する、いわゆる「税務調査」に携わりました。その時、国税局の先輩から、「我々の仕事は『お金』という、人の命の次に大切なもの

のに関わる仕事だ」と教えられました。

税金を負担していただくことの責任の重さを実感した1年で、この年の経験は、その後、国の予算を考えていく上で、当然のことではあります。1円たりとも無駄にしてはいけない」という、私の一つの尺度になったように思います。

2008年

留学

## 大不況の中で

米国に留学して2ヶ月ほど経った頃、「リーマン・ショック」が起こりました。連日のように様々な政策提言が米国の大学や世間のそこかしこでなされ、金融機関への公的資金投入等、政府に対する期待・要求が大きく高まった時期でもありました。改めて危機における政府や公的セクターの重要性を実感しました。また、当時はちょうどバラク・オバマ氏が米国大統領に就任した時期でもありま

した。ある中東の国から来た学生が、「自分は米国に敬意を持っているが、自分の国の価値観や文化の方が優れていると思っている部分もたくさんある。だが、マイノリティーでも民意で大統領になれる、という点は、自分の国は米国に遥かに及ばない。」と言っていたのを覚えています。

こうした日本以外の国々から米国へやってきた学生たちの意欲・能力は非常に高く、文化や経験も全く違う学生たちと立場を離れて、連日議論したことは、私にとって大きな糧になったと思います。

2010年

厚生労働省  
出向

## 予見された危機

厚生労働省保険局に出向した際には、ジェネリック医薬品の普及や諸外国に比べて多い病床数の再編に係る仕事等、増大する医療費を効率的に使用していくための政策に携わりました。

ある日、当時の上司から、厚生労働省の幹部だった方が昭和50年代に著した論稿を渡されました。いまから40年も前に書かれたその論稿には、今後、少子高齢化が急速に進む中で、医療費の増大が国を亡ぼすほどの深刻な危機となり、医療費の効率化が極めて重要な課題である、という趣旨が書かれていました。

この論稿には様々な角度からの評価がありますが、厚生労働省も財務省も、「制度の持続可能性」という点においては、同じ危機意識を共有してきた、ということも当時の上司から教えられたと思います。

当時、医療関係の現場の方と意見を戦わせる機会は多くありました。折り合いがつかないこと等も多くありましたが、どうしたら医療保険制度をこの先も引き継いで行けるか、という大きな視点に立って、最後は納得いただくことも多かったと思います。この国の抱える最大の課題の一つであり、ずっと前から予見されてきた危機でもある、少子高齢化と人口減少という難題について向き合った2年間でした。

2015年

内閣官房社会  
保障改革担当室

## 都会の「限界集落」

平成22年ぐらいから進められた「社会保障と税の一体改革」は、消費税率の引上げによる税収を社会保障の充実と安定化に向けてことを決定した改革でした。

私が出向した内閣官房社会保障改革担当室は、この一体改革の司令塔として、関係省庁を取りまとめ、改革を進めていく役割を担いました。特に各都道府県において必要な医療ニーズの将来推計を行い、入院について病院のベッドの機能分担や再編を行っていく「地域医療構想」に携わりました。今後、地域ごとに人口減少や高齢化が異なるペースで進んでいき、必要な医療を確保した上で、効率的な医療提供

体制を構築することが喫緊の課題となっています。

高齢化は地方だけでなく東京等大都市の問題でもあります。65歳以上の高齢者の方の割合が50%を超えると、その地域は「限界集落」と言われます。実は東京23区にも高齢化率が50%を超える場所が多く存在し、今後、さらに増えていくことが見込まれます。東京のある地域の在宅医療で中心的な役割を担っている若い医師の方と出会い、四六時中住民の方々の命と向き合っている姿に大変強い感銘を受けました。制度を考えていく上で、こうした最前線で粉砕砕身する方々に限られたリソースを振り向けっていく必要を強く感じました。

2017年

主計局  
厚生労働係主査

## みんなの人生の最後

昔、ある厚生労働省の幹部の方がこんな趣旨のことを言ったそうです。「死亡前に6ヶ月間以上要介護になる人は50%。夫婦二人とも要介護にならない確率は25%なので、夫婦とそれぞれの親計6人のうち、一人も要介護にならない確率は1.6%ぐらい。」介護とは、ある意味で、自分も含めた、みんなの人生の最後に関わるものであると思います。

主計局で介護保険制度の担当主査となった時、平成30年度の介護報酬改定を担

当しました。介護のサービスは保険制度で賄われていて、報酬改定はその予算の規模を決めるものです。この中で、介護職員の方々の処遇改善をどうするか、医療と介護の連携や介護現場の負担軽減のための先進技術の活用、介護サービスの効率的な利用の推進等をどう進めていくか、連日連夜、厚生労働省の担当者として、時には一緒に悩み、時には激論を交わしました。

余談ですが、この頃、運動中に肩を脱臼して少し不自由な生活を送ることになりました。こうした経験も実際に介護サービス利用者の視点を考えるにあたって、大変有意義で、正に怪我の功名だったように思います。

2019年

主税局税制  
第二課課長補佐

## 最も不人気な税

現在、私のいる主税局税制第二課は消費税を担当しています。今後、働く世代が減少し、企業間のグローバル競争が激しさを増す中で、働く世代が主に負担する所得税や企業の法人税だけでなく、社会のあらゆる世代が負担する消費税の重要性は引き続き高まっていくと思います。

一方で、消費税は食品の購入等、ほとんどの人たちが日常的に接する税金でも

あり、負担についての納得感が重要になってきます。

ある英国の研究者と話した際、その方は「消費税は日本で最も不人気な税というのが何故なのか? (日本の消費税にあたる) Consumption Taxは英国では、日本ほど税率を気にしている人は多くない」という趣旨のことを言っていました。もちろん英国と日本では、制度に様々な違いがあるわけですが、やはり俯瞰して見て、何故、日本では消費税の議論が現状のようにになっているのか、について考えることの重要性を感じながら、日々の業務に務めています。

# 将来の 日本のために

理財局計画官  
(厚生労働・文部科学、国土交通、地方企画、  
地方財務審査、地方運用係担当)

大関 由美子 [平成9年入省]  
OZEKI Yumiko

所掌事務の政策立案の  
責任を担う。

キャリアパス

係員

国税局/  
財務局/税関

係長/留学

課長補佐

企画官・室長

課長

## 学生へのメッセージ

財務省は、財政・税制、国際金融等を担っており、国全体、世界全体を俯瞰して政策を考え実行するスケールの大きさ、将来世代を含めた国民一人ひとりの生活に直結する経済社会基盤を構築していく醍醐味等、魅力にあふれる職場です。財務省の仕事は、いつもエキサイティングでやり甲斐がある上に、自分自身を成長させてくれます。

ただ、仕事のスケールが大きく責任が重いだけに、子育て中の自分に、果たして財務省の仕事をきちんと全うできているだろうかと思悩むこともあります。そのような時は、多様な政策ニーズに応えるためには、組織における多様性が重要なのだと思うようにしています。実際、子育てを通じて初めて

付いた日本の課題も少なくなく、間違いなく視野が広がったと思います。子どもたちに明るい未来を引き継ぎたいと真剣に願う自分に気づき、仕事へのモチベーションにも繋がっています。

財務省の職員は皆、財政を預かる者として、現在の日本の課題に機動的に対応しながらも、将来世代への責任もしっかり果たそうと日々取り組んでいます。将来世代により良い国を引き継ぎたいという意欲を持った皆さん、是非財務省を覗いてもらえれば嬉しいです。

1997年  
大臣官房文書課  
(新人時代)

## 激動の時代に踏み出した第一歩

法令審査官補として、省内担当部局が作成する法令や報道発表資料等のドラフトをチェックする仕事を担当しました。1年目は関税・国際金融関係を、2年目は金融制度関係を担当しました。当時の日本経済は、金融機関の経営破綻等もあって危機的な状況にあり、また、

金融のグローバル化を踏まえた構造改革も急務となっていました。法令審査の形で、金融システム安定化や金融ビッグバンに関わることができた興奮と充実感はいまでも忘れることができません。



1999年  
留学

## 研鑽の日々

文書課係員の後、英国に留学しました。財務省の政策を企画立案する上で軸となり、国際的にも共通言語となり得るのは経済学だと考え、経済学を専攻しました。留学先のLSEでは、世界中から集まった優秀な人々に出会い、たくさんの刺激を受けながら勉強に没頭し

ました。当時の日本の大学院とは異なり、社会人経験者が多く、明確な問題意識や目標を持った学生が多かったことも新鮮な驚きでした。留学先で学んだことは、その後の業務で大いに活かされています。

2011年  
育休・総合政策課  
課長補佐

## 新しいステージへ

私にとって人生最大の転機は出産です。10ヶ月間の産休・育休中は、それまでの生活が一変し、喜びと試練の連続でした。よく育児は育自と言いますが、まさにその通りで、特に精神面での耐性が大いに鍛えられました。また、以前はほとんど意識することのなかった様々な行政サービスの存在とその有難みを実感し、関心と問題意識の幅を広げることができました。

職場復帰後は大臣官房総合政策課で日銀関係を担当し、翌平成25年1月に政府・日銀間でデフレ脱却と持続的成長のための「共同声明」を取りまとめました。復帰の僅か数ヶ月後に、政権の最重要課題の一つを担当することになるとは夢にも思いませんでしたが、周囲のサポートのおかげで何とかこなすことができました。財務省の組織力と前例に囚われないチャレンジ精神を強く実感した1年でした。

2013年  
財務総合政策研究所  
財政経済計量分析  
室長

## 政策課題の探究と国際貢献

財務省のシンクタンクである財務総合政策研究所において、財政・経済の研究に携わった他、研究所と省内外を繋ぐ総合調整を担当しました。

生産年齢人口の減少と人口構造の歪みは、日本経済の成長力と財政の持続可能性にとって重大な課題となっています。研究所では、中長期的な問題意識の下、マクロ計量モデルや個票データ分析等、様々な

ツールを用いて財政・税制等の研究を行いました。いずれの研究でも財政健全化に向けて今後も努力していかなければならないことが示唆されています。

また、世界に先駆けて少子高齢化が進む日本がこの問題をどう克服していくかに世界中が注目しています。そこで、国際コンファレンス等を積極的に開催し、日本の経験や政策対応を諸外国と共有しました。

2017年  
主税局総務課  
主税企画官

## 手探りの中での挑戦

入省20年目にして初めて税務行政に携わりました。子育てという時間制約のある職員が責任ある立場で税制の企画立案に関わること。それは、私にとってだけでなく、財務省にとっても大きなチャレンジだったと思います。

主税局では、2年間、総務課で税制全般に横断的に関わりました。1年目は、政府税調の運営担当者として税調委員と税制論議を行うとともに、広報担当として税制改正や社会保障・税一体改革の説明

に日本中を飛び回りました。

2年目は税収見積もりを担当しました。税収は歳入予算の中核であり、その見積もりは財政運営にとって大変重要です。税制の知識はもちろんのこと、経済動向や企業業績を含め幅広い知見が求められる仕事ですが、それまでの業務を通じて得た経済知識や経験豊富な同僚の存在もあって、職責を果たすことができました。

2019年  
理財局計画官

## より良い未来のために

昨年夏から、理財局計画官として、高速道路、空港等のインフラ整備や地方公共団体向けの財政投融资の査定を担当しています。

日本経済の持続的成長のためには生産性向上が不可欠です。こうした観点から、現在の低金利環境を最大限に活用し、高速道路の整備、成田空港の滑走路の延伸・新設、大阪の地下鉄の新設等の事業に対し、資金を供給することとしました。

また、災害対応や地方創生等において、地方公共団体は大きな役割を果たしています。そこで、財務省の地方支分部局である財務局を通じて、地方公共団体の資金ニーズに積極的に応えるとともに様々な支援を行っています。

より良い未来のために、財政投融资として撒いた種が大きく育つよう、今後も関係省庁・機関と協力して取り組んでいきたいと思っています。

# より良い予算で 日本を前へ進める

主計局主計官(企画・歳入・国債係)  
寺岡 光博 [平成3年入省]  
TERAOKA Mitsuhiro

所掌事務の政策立案の  
責任を担う。

キャリアパス

係員

国税局/  
財務局/税関

係長/留学

課長補佐

企画官・室長

課長

## 学生へのメッセージ

入省して以来20を超える様々なポストで働いてきましたが、その中で一つとしてつまらないと思ったものはなく、いつもドラマがあって、そこで得られた経験が自分にとって大きな財産となっています。

行政の個別分野を所管する事業官庁と異なり、予算や税制といった制度を所管する財務省は間口が広く、与えられる課題もスケールが大きく、集まってくる情報の量も桁違いです。その中で、一人ひとりの職員には若い頃から大きな仕事を与えられ、日本の未来や国全体のことを考えた判断が求められます。それだけに責任も大きく、忙しい毎日が続くこともあります。世の中全体のために働いていることを誇りに感じ、一つの仕事が終われば大きな達成感に満たされることも多々あります。

これからの日本では少子高齢化と人口減少が一層進展し、経済社会の大

きな変化が避けられませんが、「国の信用を守り、希望ある社会を次世代に引き継ぐ」ことを使命とする財務省の役割はますます重要になると考えています。これまでも仕事をする上で大事にしてきたことですが、何にでも興味をもって広く情報を集め、自分の頭でソリューションを考え、そして、人との繋がりを大切にしてお互いの理解を求め、この国を前に進めていきたいと思っています。日本と世界の未来を考えて、そのような仕事を皆さんと一緒にできるのを心より楽しみにしています。



## 1991年 国際金融局調査課 (新人時代)

### 大きな政策も小さな作業から

「国の役に立つ仕事がしたい」と漠然と考えて当時の大蔵省の門を叩き、最初の配属先は国際金融局(現国際局)の調査課というところでした。とてつもなく昔のようですが、当時は職場にパソコンもメールもなく、資料を作るにも文献を一から調べたり、情報を紙に書

き、大量のコピーをとって一日中省内に配って歩いたりするのが係員の仕事でした。政策論議とは一見程遠い仕事でしたが、一つひとつの作業には意味があり、まさに身をもって仕事の進め方を学んだ新人時代でした。

## 2001年 主計局主査

### 寝ても覚めても公共事業を考える

課長補佐としての6年間を主計局の主査で過ごし、長く公共事業の予算を担当しました。空港、港湾から道路、河川、住宅・都市政策から農地整備や環境保全まで、公共事業の守備範囲は広く、それぞれに固有の制度があり、その下で無数の現場(事業箇所)と多くの関係者がいます。特に、当時は、盛んに公共事業の予算を追加した90年代とは打って変わり、無駄な事業の排除と予算削減が進められ、また、日本道路公団や住宅金融公庫、道路特定財源等、戦後の経済成

長を支えた大きな制度の変革が求められた時代でした。予算に関する主査の権限は大きく、たくさんのごことを決めることができますが、大きな見直しを実現するためには関係者の理解が不可欠です。それだけに責任も重く、いつもプレッシャーを感じていました。文字通りそれぞれの事業の勉強に明け暮れ、昼夜にわたって国土交通省や農林水産省の人たちと議論を交わし、一步一步理解を得ていく、寝ても覚めても公共事業のことばかり考える、そんな主査時代でした。

## 2007年 カナダ大使館 参事官

### カナダを飛び回る外交官

カナダの日本大使館で経済担当の書記官、参事官として3年間勤務しました。カナダは雄大な自然に囲まれた若い国ですが、多様性と同時に固有の文化や価値観を大切に、思慮深い人々が住んでいます。財政・金融システムや温暖化対策のあり方等、日本政府を代表してカナダの政府関係者や経済人、研究者たちと様々な意見交換を

重ねる刺激的な日々でした。G7蔵相・中銀総裁会合のために、財務大臣の御一行をイカルイットという北極圏のとても小さな町で真冬にお迎えしたことや、天皇后両陛下のカナダご訪問の随行の一員として、カナダ各地を東から西まで2週間にわたりご一緒できたことが大きな思い出です。

## 2011年 復興庁参事官

### 手探りの復興政策づくり

忘れもしないあの3月11日の直後、内閣官房の中に後に「復興庁」となる組織が立ち上がり、半ば自ら志願してそこへ出向しました。被災地への財政支援や予算制度を担当する参事官でしたが、未曾有の災害の前にそれまでの制度では歯が立たず、全一からの手探りでした。国は被災地をどこまで支援するのか、その費用は誰が賄うのかなど、そもそもの議論が始まり、復興予算を経理する会計や被災地向けの交付金等の

法律や制度づくり、そして、被災自治体の個別の復興計画に基づき、何をどのように支援するのかまで、経験は少ないけれど熱意あふれる各省の若い出向者たちと日夜悩み、答えを探す作業が続きました。主な現場には全て自ら赴いて被災地の状況を確認し、被害の大きな地域には何度も足を運んで被災地の生の声を聞いて回りました。被災地の復興と明日の日本を願い、一つひとつに答えを書いていきました。

## 2015年 内閣官房長官 秘書官

### 政府のど真ん中で

内閣官房長官の秘書官として、総理官邸で3年間お仕えしました。政府の中核にあって、「扇のかなめ」とも称される官房長官の仕事は物凄く激務です。各省庁を中心に国内外の情報が集められ、危機対応の司令塔として素早い判断が求められます。また、政策の調整役として、インバウンドの振興や農産品の輸出等、地域の所得向上と国の成長のための具体的な方策を日夜検討し、官邸の会議も活用して進めていきます。秘書官というそうした官房長官の「抱持」と

いうイメージが強いですが、実際には、最も身近な政策スタッフであり、膨大な情報を収集・整理し、官房長官と政府内外の各部署との連絡と調整を行います。毎日2回開かれる記者会見での対応等、短い時間で要領の良い資料を準備し、忙しい官房長官に正確な発信をしてもらう必要があるため毎日が緊張の連続でしたが、この国の政策の決定に間近に触れることができるダイナミックな日々でした。

## 2018年 主計局主計官

### より良い予算をつくる

主計局の仕事は、日本の財政運営を企画・立案し、それをベースに毎年度の当初予算や補正予算を作ることですが、現在、私は、主計局で全体を取りまとめる主計官をしています。夏から年末まで続く毎年度の予算編成では、各予算係が調整する各省庁の予算をベースとして、消費税の引上げ対策や社会保障改革、防災・減災対策等の毎年度の大きな課題を調整しながら、予算全体の形を作っていきます。年が明けると国会における予算のご審議を眺みながら、少子化

対策をどう進めるか、経済の再生と財政再建をどう進めていくか等、中長期の財政運営の方針を検討しつつ、新型コロナウイルス対策としての予算措置等の日々起る課題にも対応しています。より良い予算をつくることは、より良い日本を未来の世代に繋いでいくことに他ならず、私たちが主計局の職員はそうした仕事に誇りを持ち、常にそのための努力を続けていきたいと考えています。



## G20財務大臣会合、当日の実録。

**緒方** 私の最も重要な役割は、議長として議事進行を取り仕切る麻生大臣をサポートすることでした。会議直前には、想定される各国・機関の主張や、これを踏まえた議事進行案をご説明します。会議中は、大臣の後ろで、波乱なく議事が進むことを祈りながら、注意深く各発言者の主張に耳を傾けます。もちろん、全て予想通りというわけにはいきません。様々な立場の国・機関が集う場ですから、議論百出は当然。そこを国際協調の精神で意識を合わせ、行動していくのがG20の存在意義です。それを肝に銘じつつ、目の前で展開する議論に合わせて、大臣を隣で補佐している財務官とも相談しながら、議論のまとめ方を修正していきます。セッションの最後、大臣による議長総



国際局国際機構課長  
緒方 健太郎 [平成4年入省]  
OGATA Kentaro

括で議論が上手く収まると、長い準備期間の苦労が報われます。

**津田** 私は、麻生大臣がG20議長を務めるに当たった現場運営の責任者でした。6月福岡会合のために国際局一丸となって参加国の事務方と事前折衝を行い、様々な展開を想定しつつ会進行要領を大臣に説明しました。それでもなお、色々なことが起こるので。例えば、福岡会合の前々日・前日に行われた成果文書案を巡る文言交渉が収斂せず、会合の当日を迎えました。通常であれば、代理レベルで協議を継続するのですが、会合の直前に、ある国から「大臣から具体的な文言について提案する発言をしたい」との通告を受けました。急速、会場内の事務方席で対応案を作成し、麻生大臣・黒田総裁に相談しました。結果的に、再び代理レベルで協議することになりました。深夜まで続いた粘り強い折衝の結果、文言がまとまった時の感動は生涯忘れることはありません。

**多田** 私の役割は主に、主戦場で活躍する幹部、課長、課長補佐のバックアップでした。例えば会議では、各国が合意可能な最大公約数を少しでも広げていくことを目指し、共同声明を作り上げる「ドラフティング」という作業が行われます。様々な利害がぶつかり、それが声明に反映され、文言が修正されていきながら、不断にアップデー



国際局国際機構課 課長補佐  
津田 夏樹 [平成14年入省]  
TSUDA Natsuki

トを積み重ねていく。裏方のため、表に出ることはありませんが、自分も最前線の一員として臨んでいるという緊張感をもって仕事にあたることができました。

## 議長国としての成果と今後の課題

**津田** G20議長国の成果を三つ挙げたいと思います。

第一に、日本の政策アジェンダを国際合意にしました。例えば質の高いインフラ投資については、G20原則を財務プロセスで合意し、最終的にサミット首脳会合での合意に導きました。新興国を含めて国際社会としての合意としたことにより、国際機関等に実施を求めることが可能となりました。



第二に、日本の国際会議運営の国際的評価を高めました。いま、国際社会は各国のポピュリズムの動きを背景に、様々な局面で国際的な対立が激化しています。我々は、組織的な根回し能力を駆使し、日本に対する国際的な信頼を活用し、国際協調の精神を各国に発揮させました。各国から、「今後ずっと日本にG20の運営をやってほしい」とまで言われたほどです。

第三に、日本の行政の成功モデルの一例を示せたのではないかと考えています。日本は変化に適応することは上手ですが、変化を自ら作り出すことは下手だと言われています。そうした中で、上記のような日本独自の色を日本独自のやり方で世界にぶつけて成果を出せたことは、我々の大きな自信となりました。

今後は、①日本が打ち立てた様々な合意を実践に移すこと、②国際協調のための調停役としての実績を積み上げていくこと、③自ら変革をリードできるような行政のあり方を追求することを目指していくべきだと思います。

## 国際会議の舞台を経験して

**多田** 国際交渉とは、外交とは、何でしょうか。納得感のある、手触りある概念として捉えることは難しく、差し伸べた言葉は概念の輪郭を撫でるだけで散ってしまいます。写真では伝わらない感動を求めて人が旅に出るように、国際交渉の現場も、そこに吹き荒れる熱風も、現場でしか味わえない。交渉の場を2日しか垣間見えない自分でも、確かにそう感じました。「他国に勝つ」のではなく、「利害の異なる他国とどのように協調し、一丸となって、より良い世界を作っていくか」を目的とした知的な闘いの最前線に、末端ながらも身を投げられたことは大きな財産となりました。

## これまでの歩みといま

**緒方** 国際会議で成功するには準備が重要ですが、私にとっては、入省後20有余年の経験が、この準備だったのだと思っています。

例えば、通算7年間職員として勤務したIMFでは、様々な国の政策の現場や国際社会の仕組みに触れました。東ティモールでは、独立前夜の国

連暫定統治から独立後の国際機関加盟まで、国造りに初めから関わりました。海底油田からの収入の扱いは難問でしたが、作成した提言はその後の石油ファンド設立に繋がり、他国のモデルケースにもなっています。エストニアでは、法人税をゼロにする斬新な税制を取り上げ、他国にも広がる議論ができました。キルギスでは、旧ソ連の経済システムの歯車から独立市場経済に移行する際の課題や、国際社会に期待されたが故の債務の積み上がりで苦しみました。他方、自然の恵み、伝統の力、数字では測れない豊かさを目の当たりにもしました。コンソボの根深い民族対立、モルドバ国境地帯のロシア実効支配等、地政学的課題にも直面しました。とても紹介し切れませんが、どれ一つをとっても得がたい貴重な経験ばかりです。

また、国際課税を通算8年担当し、近年国際場裏で重要課題となっている分野の深い知識と経験を得られました。特に、BEPSプロジェクトの取りまとめや、京都で初回会合を行った実施枠組みの立ち上げに関与できたのは大きな財産です。主権に基づく税制を国際的に調整する作業は難しく、OECDにおける国際原則作りや二国間・多数国間協定での調整は複雑です。さらに、デジタル化が進み新たなビジネスモデルがグローバルに展開していく中で、これに見合う国際ルールを作るのは一筋縄ではいきません。そこで知識と経験は強い武器になります。

その他、パリクラブの債務交渉や、リーマンショック後のADB増資等、現在に繋がる貴重な経験は多くあります。これらの経験が今の自分を形作り、国際会議での自信に繋がっています。



## 財務省で働く醍醐味とは

**多田** 「官僚は社会の歯車。」この言葉に怯え、そうはなりたくないと思いながら走り抜けた学生生活の先に、逆説的ながら財務省がありました。文字通り国、世界を相手に、今ココにいる自分と仲間の方で社会を描いていく。そのような人間になるため、また同志と出会うためには、財務省は屈指の環境である。まだ道を歩み始めたばかりですが、門戸を叩いた時から信じ抱いてきたこの想いを、この先も胸に灯し続けられると感えています。



国際局国際機構課  
多田 哲朗 [平成31年入省]  
TADA Tetsuro

**津田** 昔と比較すると国際関係と国内政策の垣根が低くなってきました。国際租税や気候変動を巡る交渉、デジタル通貨の開発競争等、枚挙に暇がありません。日本の強みを国際的に発信し、他方、世界が優れているものは取り入れていく。そうしたグローバルな変化を媒介できる職業人になりたいと思います。そのためには国際的なセンスと専門性の両立が必要で、財務省の国際・国内横断的なキャリアパスは成長の機会を与え続けてくれます。

**緒方** 財務省で働く醍醐味は、何と言っても世界最先端の議論に参加できることです。目覚ましい技術革新は、日々の生活を、経済・社会構造を、そして国際秩序までも変革しています。コロナ危機はその負の側面も炙り出しましたが、良くも悪くも世界は想像を絶するスピードで変化しているのです。この世界の現実を前に制度や国際枠組みを整えていくのは至難ですが、やりがいがあります。入省してから常に、このやりがいを感じ続けています。

# より良い働き方を目指して

財務省では、職員一人ひとりが充実した生活を送り、仕事と家庭生活の両立が行えるように、様々な角度から改革を進めています。より良い働き方に向けた、財務省の取り組みを紹介します。

INTERVIEW



大臣官房文書課  
業務改革・情報化調整官  
**恵崎 恵** [平成17年入省]  
EZAKI Megumi

平成 17年 大臣官房文書課  
平成 19年 仙台国税局  
平成 20年 金融庁総務企画局市場課  
平成 22年 留学(英・インペリアル・カレッジ・ロンドン、オクスフォード大)  
平成 24年 国税庁長官官房国際業務課 課長補佐  
平成 26年 大臣官房信用機構課 課長補佐  
平成 26年 大臣官房文書課 課長補佐  
平成 29年 主計局給与共済課 課長補佐  
平成 30年 主計局主計官補佐  
(司法・警察係担当主査)

限られた時間の中でいかに働き方の質を高めるかは、二人の子どもを持つ私自身の日々の課題でもあります。フレックスやテレワークを活用して普段より早く保育園にお迎えに行き子どもと一緒に夕食を作る日を作ったり、必要な時は子どものお迎え後に携帯から職場メールをチェックしたり、とオン・オフ両面において試行錯誤しながら全力で取り組んでいます。大変なときもありますが、理解ある上司や同僚、支えてくれる家族との日々のコミュニケーションのおかげで前向きに頑張っています。感謝。

昨年まで主計局で予算編成に携わっていたときにも実感しましたが、「限られた資源で高いパフォーマンスを発揮し、社会に高い価値を提供するためにはどうすべきか」という観点は、組織としても個人としても同じ。個人・親としての感覚が業務に活かせることもやりがいに繋がっています。進化し続ける財務省と一緒に作っていきませんか。



## 社会に高い価値を提供し続けられる組織であるために

私は現在、「財務省再生プロジェクト」の一つの柱である働き方改革・業務効率化の推進を担当しています。

財務省が扱う予算や税制といった政策の実現過程には、様々な業務があります。例えば、政策案

を上司に説明するための資料作成、関係者との会議、等々。質の高い政策を作り上げるためにも、業務を効率化し、限りある資源を重要な業務に集中していくことが重要です。そのために、「カイゼン活動」を省内の全部局で実施したり、議事録を効率的に作成できる文字起こし支援ソフトや私用携帯から職場メールをチェックできるアプリを導入したりする等、様々な取り組みを推進しています。

## これからの社会、そして組織

「多様性を認め、周囲に対する優しさを持ち、あらゆる人が輝ける社会を築く。」これからの日本が、国としての魅力を保っていくための解はそれしかないと思っています。同様のことは、組織についても言えます。多様な人材が能力を発揮して活き活きと働き、そのことが組織の力の源泉になっていく。とりわけ財務省は、あらゆる政策分野に関わる立場です。政策が一方向的で独りよがりなものにならないためにも、財務省にこそ多様性が求められています。

## 財務省を誰もが輝ける職場にしていこう

私はいま、育児や介護等様々な制約がある職員も含めて、誰もが輝ける職場にするためにはどういった取り組みが必要か、考える仕事をしています。

私自身も2歳になる息子がいます。息子を保育園に連れていくのは、財務省の同期である夫の役目。



大臣官房秘書課 課長補佐  
**澤田 多実子** [平成22年入省]  
SAWADA Tamiko

平成 22年 主税局調査課  
平成 24年 仙台国税局  
兼 IMF・世銀総会準備事務局  
平成 25年 金融庁総務企画局市場課  
平成 27年 留学(米・シカゴ大)  
平成 29年 育児休業

私は一足早く家を出て、職場に向かいます。昼休みの短縮等、育児職員のための制度をフル活用し、17時前には仕事を切り上げて子どもを保育園に迎えに行きます。帰宅から子どもの寝かしつけまで、目の回るような時間ですが、子どもと過ごす時間は宝物であり、最高のリフレッシュのひとつでもあります。家庭においては、一緒に過ごす時間が限られているからこそ、精一杯子どもと向き合おうと考えるようになりましたし、職場においては、自分の経験を踏まえながら、想像力を働かせて、働きやすい

職場とは何かを考えるようになり、仕事とプライベートの相乗効果を感じています。

## 財務省を目指す皆さんへ

財務省がより良い組織になり、さらには財政・税制といった政策をより良いものにしていくためには、多様な皆さんの力が必要です。財務省はいま変わりつつあります。是非一緒に力を合わせて、この国のために力を尽くしましょう。

## ◆「財務省再生プロジェクト」について

「国の信用を守り、希望ある社会を次世代に引き継ぐ。」

この財務省の使命を果たしていくため、そして、財務省で働く職員が誇りを持って仕事ができるようにするため、地方支分部局を含めた幅広い職員を巻き込み、組織風土の改革に取り組んでいます。国民、納税者、さ

らには将来世代の視点に立ち、広く社会の持続可能性を追求する組織、多様な職員一人ひとりを大切に、効率的で実行力の高い組織を目指して、今後も取り組みを継続・進化させていきます。ここでは、取り組み例をいくつか紹介します。



### コンプライアンス

組織を率いる職員のマネジメント力を高め、コンプライアンスの確保や適正・公平な行政を行うことで、財務省、ひいては国に対する信頼の維持・向上を目指しています。

### 取り組み

各職員が能力を最大限発揮できる、風通しの良い職場づくりを目指して、マネジメントやコーチングのスキルを強化するための研修を実施しています。また、職務環境の改善や組織パフォーマンス向上に向けて、部下が上司を評価する多面観察(いわゆる360度評価)を導入しています。



### 働き方改革・業務効率化

時代にふさわしい仕事のやり方を追求し、効率的な働き方をしながら高い成果をあげることに取り組んでいます。新技術も活用し、職員からの「カイゼン提案」を実現しています。

### 取り組み

省内保育所の開設やミーティングスペースの増設等、働きやすい職場への環境の整備(ファシリティマネジメント)を行っています。これまで人手で行っていた業務の自動化を行うRPAや、職場メールを私用のスマートフォンから確認できるアプリの導入等、ITを積極的に活用し、働き方・業務の改善に取り組んでいます。



### 人材育成

政策の立案・実現能力を高めるため、専門性や語学力強化のための研修や、世代や部局を越えた勉強会を実施し、戦略的に人材を育成しています。

### 取り組み

グローバル化や最先端の潮流を踏まえた的確な経済分析を行うため、部局を越えて経済分析を行う仕組みを立ち上げるとともに、国際機関の要求水準に合わせた経済財政理論の研修を行っています。また、部局ごとに必要な専門性の高いスキルを身につけるための研鑽の機会を提供するとともに、職員の多様なニーズに対応した英語研修を導入しています。



### コミュニケーション

聞き手の視点に立つて「伝わる広報」を行い、組織外との双方向のコミュニケーションに取り組んでいます。また、お互いの顔が見える組織を目指し、組織内の連携・協働を促進しています。

### 取り組み

スライド作成やプレゼンスキル等、伝える技術向上に向けた研修や、SNS等での効果的な情報発信のための研修を実施しています。組織内のコミュニケーションでは、キャリアパスの明確化や知見の共有を図るべく、若手と幹部の座談会を定期的に行ったり、省内ニュースレターで幹部メッセージを発信したりしています。

## 省内保育所の設置



財務省でも女性職員の割合が増えており、育児と仕事の両立支援の重要性が一層増している中、多様な人材の活躍とワークライフバランス推進の取り組みの一環として、財務省本省庁舎1階のスペースを活用して保育所を設置し、令和2年4月に開所しました。

また、省内保育所の設置に限らず、女性職員のニーズを踏まえて女子・多目的トイレを増設する等、働きやすい職場環境の整備を進めています。



## ミーティングスペース



職員が自由に打合せ等できる環境を整備するため、財務省本省庁舎3階・職員食堂の一角に、新たなミーティングスペースができました。モニター付きのブース席やカウンター席等、様々なタイプの席が設置されており、コーヒーを持ち寄ってざっくばらんに打合せをする、一人で集中して資料を作る等、様々な用途に活用されています。モニター付きのブース席では、コンピュータ上の資料をモニターに投影することができ、議論しながらその場で資料の作成・修正ができることで会議の生産性が向上したとの声も。部局をまたいだ打合せ等、省内外の交流の活性化や、新たなミーティングスタイルによるイノベーションにも繋がることが期待されます。

# 第3部 財務省職員の活躍するフィールド

## 国内編

国内各地の地方支分部局や地方公共団体で多くの職員が活躍しています。また、他省庁や民間企業に出向する機会もあります。

- 地方支分部局等
- 地方公共団体

## 北の大地での新たな挑戦

### 北海道庁への転勤

北海道では、昨年4月の知事選を経て、鈴木直道知事の下、新しい道政がスタートしました。財務省から職員を派遣することとなり、昨夏から道庁で働いています。ある国会議員の方からは「道庁における内閣官房の役割を果たすべし」との激励をいただきましたが、総合政策部は、まさに道政全体の方向付けを担う司令塔とも言うべき部署です。

広大な北海道は、豊かな自然、美味しい食、独自の文化等、大きな可能性を秘めています。知事にとって初の本格予算で重点項目をどうするか、議会での「道政執行方針」でどのようなメッセージを打ち出すか。知事の指揮の下、北海道がその潜在力を発揮していくための方策について、道庁

の仲間たちとともに考える日々です。霞ヶ関での仕事とはひと味異なるものであり、明治の開拓使以来の伝統も感じながら、北の大地で新たな挑戦をしています。

### 入省以来20年

入省以来の仕事を振り返ってみると、海外2ヶ所・地方3ヶ所への転勤や、2度の官邸勤務も含め、チャレンジングな仕事ばかりであったと思います。主税局や主計局での課長補佐時代には、現実を理想に少しでも近づけていくために、いま何を行うべきか、夜を徹して悩んだこともありました。外部から評論家的なコメントを言うのはたやすいのですが、行政の担当者にそうしたスタンスは許されません。

豊かな日本を将来世代にも引き継いでいくために微力を尽くしたい。自分の入省時の決意が、これまでの経験の中で、一層鍛え上げられたと自負しています。

### 就職活動をしている皆さんへ

せっかくの機会ですので、できるだけ多くの職場を訪問し、社会の様々な分野の話を直接聞いてみるはいかがでしょうか。その中で、結果として財務省を選んでもらえたら嬉しい限りです。

私自身、20年前の4月、財務省の重厚な門をくぐり抜け、中庭から見上げた青空をいまでも時折思い出します。新しい風を吹き込む若人たちと一緒に仕事ができる日を楽しみにしています。



### 地方公共団体

北海道総合政策部次長  
**宮下 賢章** [平成12年入省]  
MIYASHITA Yoshiaki

※背景は、1888年に建てられた北海道庁旧本庁舎(通称「赤れんが」)

### 宮下 賢章 Profile

- 平成 12 年 主計局総務課
- 平成 13 年 主計局調査課
- 平成 14 年 高松国税局
- 平成 14 年 金融庁総務企画局企画課
- 平成 16 年 留学(米・イェール大)
- 平成 17 年 IMF(国際通貨基金)理事補
- 平成 19 年 大臣官房秘書課財務官室 課長補佐
- 平成 20 年 唐津税務署長
- 平成 21 年 国税庁長官官房人事課 課長補佐
- 平成 22 年 内閣総理大臣秘書官付
- 平成 24 年 主税局税制第二課 課長補佐
- 平成 26 年 主税局調査課税制調査室長
- 平成 27 年 主計局法規課 課長補佐
- 平成 28 年 主計局主計官補佐(経済産業係担当主査)
- 平成 29 年 内閣官房副長官秘書官



### 仲山 德音 Profile

- 平成 23 年 主税局調査課
- 平成 25 年 広島国税局
- 平成 26 年 主税局調査課
- 平成 26 年 理財局国債企画課
- 平成 27 年 理財局財政投融資総括課
- 平成 28 年 留学(中・清華大、  
仏・インシアード経営大学院)
- 平成 30 年 亀岡市企画管理部地方創生担当部長



### 地方公共団体

亀岡市副市長  
**仲山 德音** [平成23年入省]  
NAKAYAMA Narune

## 照千一隅／一隅から千里を照らす

### なぜ財務省から地方市役所に？

亀岡市の人口は88,555人(令和元年12月1日)。平成27年国勢調査時点では、全国1,741の市区町村中で312番目、上位2割以内に入る“比較的大きな”自治体です。豊かな自然や歴史・文化を有し、生活インフラも整えられていますが、人口減少・少子高齢化の波に飲まれ、あらゆる政策領域で改革が急務になっています。それは日本の縮図であり、亀岡市のまちづくりに挑戦することが、日本の未来を描くことに繋がります。

### あなたが副市長なら

「JR亀岡駅周辺を活性化するには？」「ごみを出さない社会を作るには？」等々…。政策は、“問い”を見つかることから。市民や各種団体の声、企業の提案、行政現場での実態を受け止め、分析するところから始まります。市長をはじめ様々な方と議論を重ね、多くの人の力になりたいという思いと、実現可能性や予算、法令といった制約をギリギリまですり合わせる作業をしていきます。

### 何十兆円をつくる 1円の重みとレバレッジ

主税局や理財局では何十兆円もの歳入をめぐる議論や計画に与り、調査官として納税者と向き合った広島国税局では、1円の重みを教わりました。また、留学中に経済・金融・経営学を専攻し、お金は「使い方」次第で無駄にもなれば、何倍もの価値を生み出すと学びました。財務省で培った7年間のキャリアが、一般会計規模330億円を擁する亀岡市での仕事に活かしています。

### 来たれ、未来の勝海舟

世界を見渡せば、30代で財務大臣を務めたり、首相や大統領に選出され、一国を率いる人材もいます。32歳の現職副市長は近畿地方で最年少で、財務省出身ゆえに任じられているものですが、世界で闘う同年代の人材と同じ覚悟で仕事に臨みたいと思っています。地に足を着けつつ、より良い方向に努力すること。志と目標を高く掲げて、財務省の門を叩いてください。

## 国内外の 金融最前線で

### 携わった業務

出向当初はFSB(金融安定理事会)、IMFといった国際機関等との連絡調整を担当し、自ら日本代表として会議に参加して、プレゼンする機会を得ました。昨年には、財務省とともにG20議長国として会合運営を担いました。担当したセミナーでは、フィンテックの進展に伴い個人間取引が可能になると、金融機関や金融当局は無用になってしまうのか、いかに取引する個人を保護するか、というやや挑戦的な議題を設定しましたが、各国から非常に高い関心と評価を得られました。

現在は、証券取引所等の金融市場インフラに係る制度企画・監督に携わり、コロナショックによる過度な市場変動への対応から、企業の成長をサポートする証券市場のあり方といった中長期的な課題まで、やりがいのある課題が山積です。

### 手触り感とスピード： 財務省での訓練をベースに

財務省との違いは「監督当局」であること。と

### 他省庁

金融庁企画市場局市場課  
課長補佐(市場業務室総括)

#### 関谷 遥香

SEKIYA Haruka

[平成19年入省]

平成 19年 大臣官房文書課  
平成 21年 仙台国税局  
平成 22年 留学(英・ヨーク大、オクスフォード大)  
平成 24年 大臣官房総合政策課  
平成 25年 大臣官房総合政策課 課長補佐  
平成 26年 関税局関税課 課長補佐  
平成 28年 金融庁総務企画局総務課国際室  
課長補佐



言っても、ドラマのような銀行への厳しい指導もいまは昔、金融機関とは日々情報共有し、あるべき制度の検討・実施に向けて協働しています。財務省の施策は社会全体に影響があり、常に広い視野で物事を考えます。この土台の上で、金融という切り口とツールで関係機関とともに課題に取り組む手触り感には、一味違ったやりがいと面白さがあります。預金者や投資家の保護を確保しつつ、過度な規制で金融機関や市場を殺して

はいけない。政策のバランス感覚も、リアルな必要性を感じつつ磨かれます。

また、金融市場の高度なグローバル化により、市場のショックが瞬時に伝播するのみならず、平時的技術革新の波もほんの数年で市場の景色を一変させるため、相当なスピード感をもった対応が必要です。財務省でのロジックと事実で考え抜く訓練が、ここでこそ生きてくると日々感じています。

## 多様な経験が 人を育てる

### Q:日本国憲法における 国民の義務を述べよ

公務員試験を控えた(または既に合格した)皆さんには簡単すぎましたね。この冊子を手にしている方の大半は、納税の義務を真っ先に挙げたことでしょうか。勤労から挙げた方もまた、財務省向きかもしれませんね。教育から挙げた方は……条文順に挙げたのでしょうか。

冗談はさておき、いまの私は、この憲法の理念に基づく、義務教育の法令・制度や就学事務、教育機会の確保に係る施策を司る部署にいます。具体的には、公立小中学校の適正配置、夜間中学の設置促進、福島県の被災地域における教育復興等が主な担当業務であり、これらの施策に係る関係者への説明や、予算折衝等の他省庁との調整も行っています。出向者の身でありながら、まさに教育行政の根幹に関わる仕事をさせていただいており、重責に身の引き締まる思いです。

### 他省庁

文部科学省初等中等教育局  
初等中等教育企画課  
教育制度改革室 室長補佐

#### 松岡 将

MATSUOKA Sho

[平成23年入省]

平成 23年 主計局総務課  
平成 24年 主計局調整係  
平成 25年 高松国税局  
平成 26年 関税局総務課  
平成 28年 名寄市参事監(企画担当)  
平成 30年 関税局監視課兼調査課  
課長補佐



### 学びの、その先へ

我々が対峙する課題には、様々な立場や考え・価値観の人々が関わっており(教育のようにほとんどの人に各々の原体験があると尚更)、全ての方から満点の評価をいただくことは極めて困難。それでも、限られたリソースにおいて、想像力を働かせ、できる限りの最適解を模索し、提案することが求められます。大切なのは、自分なりの考

えを持った上で、独りよがりにならず、虚心坦懐に議論を重ねること。この国の未来のために、教育現場のことはもちろん、ときにはこれまでともに働いた上司や同僚、瀬戸内海に浮かぶ島々で出会った納税者、水際の監視取締現場、厳寒の北海道の大地にも思いを馳せながら、日々精進を重ねています。

## 総理直下のプロジェクト 「全世代型社会保障改革」

### 突然の異動、新たなチャレンジ

令和元年9月11日、第4次安倍第2次改造内閣が発足。総理は、新たに全世代型社会保障検討会議を設け、自らその議長に就任することを発表した。その数日後のこと。「内閣官房に、全世代型社会保障の検討チームを組むことになった。そこに着任してくれないか」。7月に留学から帰国した後、総合政策課で金融政策を分析していた私にとって、まさに青天の霹靂。これまで社会保障といえば、主計局での予算企画において間接的に関わっただけで、他省庁への出向も未経験だった私にとって、新たなチャレンジが始まった。

### 4省でスクラムを組む

年齢ではなく能力に応じた負担へと見直しを進めることで、現役世代の負担上昇に歯止めをかけるという哲学を持つ全世代型社会保障改革。この改革は経済・財政の持続性を考える財務省にとって重要な意味を持つが、内閣官房でもに検討チームを構成する経済産業省・厚生労働省・

### 内閣官房

内閣官房全世代型社会保障検討室  
参事官補佐

#### 浅尾 耕平

ASAO Kohei

[平成24年入省]

平成 24年 国際局国際機構課  
平成 26年 金沢国税局  
平成 27年 主計局総務課  
平成 29年 留学(英・ケンブリッジ大、LSE)  
令和 元年 大臣官房総合政策課 課長補佐



総務省にとっても、各々の施策を進める上での絶好のチャンスとなる。当然、4省の意見が衝突することもある。ただ、4省がスクラムを組むことで、各省単独では不可能なチャレンジが可能となる。一定所得以上の後期高齢者の医療費自己負担の引上げや、高齢者の就業機会の確保等を盛り込んだ昨年末の中間報告は、大きな反響を呼んだ。目下、最終報告に向けて、官邸と内閣官房を慌たたく往來する毎日である。

### 財務官僚のフィールド

政治や経済のダイナミズムに時には翻弄されながらも、予算・税制・国際金融といった専門性を持つ財務官僚は、あらゆる政策立案において必要とされる存在であると実感している。フィールドに限界はない。時々様々な課題に、分野を超えてチャレンジできる財務省の懐の深さは、志あるあなたを、きっと満足させるはずだ。

## 唯一無二の存在に

### 「稼ぐ」経験

財務省には官民交流で民間企業に勤務する機会があります。私は現在、経営共創基盤(IGPI)にて、コンサルタントとして企業の事業戦略策定や再生支援等の経営支援業務を行っています。これまでと全く異なる環境下で、日々、いかにプロとして契約期間とfeeの制約の中で、顧客が求める以上のvalueを出すか格闘しており、公務員では得難い重要な経験ができていていると感じています。

### 企業が抱える課題＝社会課題

実際の業務で顧客と膝を詰めた議論を行うと、省庁の企業ヒアリングではわからない、企業経営の本当の悩みや問題点などが見えてきます。そして、その経営課題には、地域の人口減による売上減少や、労働者の多様な働き方に合わせた業務改善等、日本の社会課題に起因したものが多くに気が付きます。

顧客個別の課題解決の場合は、業務の大胆な取捨選択と不確定な未来に対する実効性ある計

### 民間企業

株式会社経営共創基盤  
IGPIカンパニー  
アソシエイトマネジャー

#### 野路 允

NOJI Makoto

[平成20年入省]

平成 20年 国際局総務課  
平成 21年 国際局国際機構課  
平成 22年 札幌国税局  
平成 23年 大臣官房総合政策課  
平成 25年 留学(仏・パリ第4大、  
ストラスブール政治学院)  
平成 27年 総務省自治行政局行政課  
課長補佐  
平成 29年 国際局開発機関課 課長補佐



画策定がどれだけできるかがポイントになりますが、これは政府が社会課題に取り組む場合も同様だと思います。財務省では、予算や税制等の強力な実効力を持った政策策定を行っています。

### 10年先を見据えて

また民間企業では、創造的破壊により既存の常識が一瞬で陳腐化することが当たり前であり、より

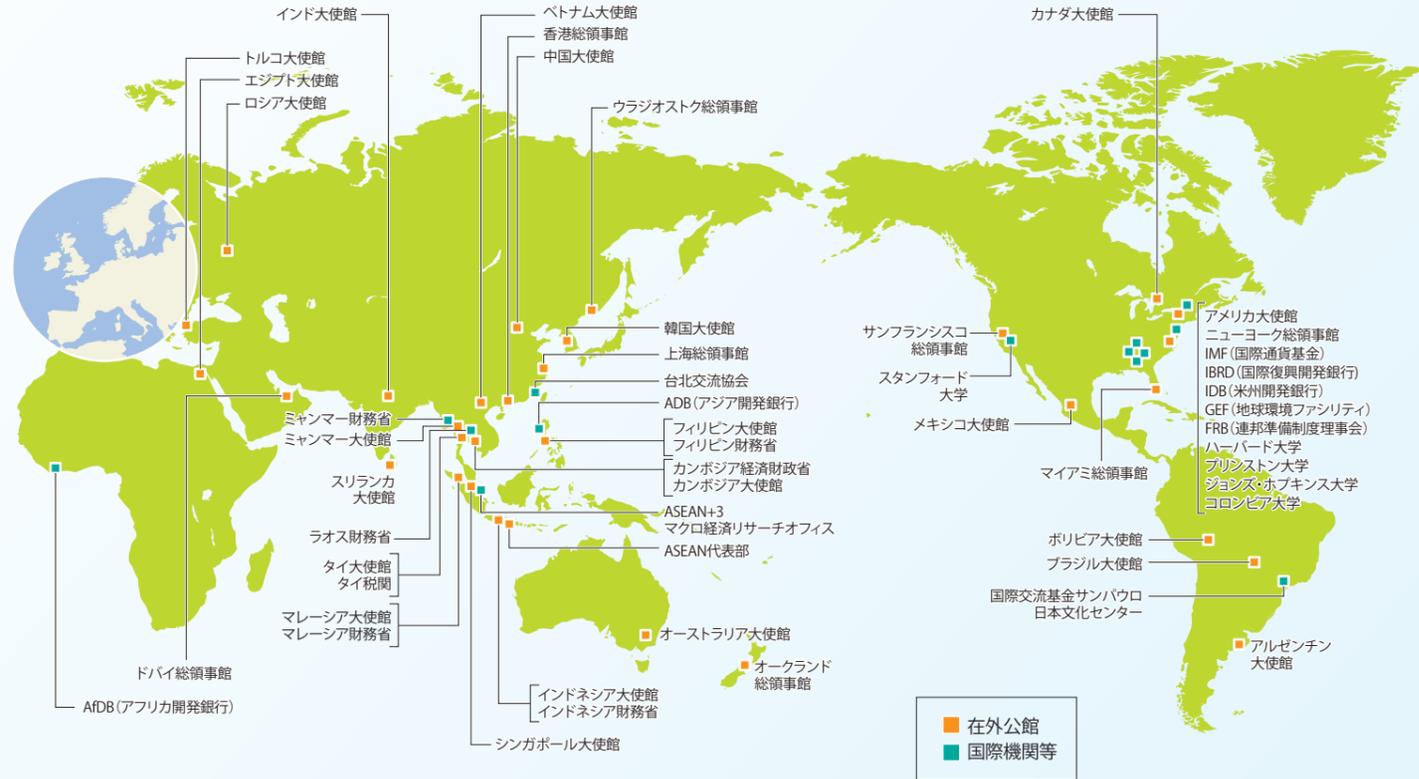
柔軟な発想や対応力が求められる世界になっています。私自身、これまで国際局や総合政策課・総務省・民間企業等での業務により、日本と世界、地方と都会、官と民といった、柔軟性を必要とする環境下での対応力を養ってこれたと思います。

財務省では、実効力ある政策策定に関わりつつ、柔軟性を養う働き方も可能であり、唯一無二の経験を得ることが出来ます。是非、門を叩いてみてください。

# 財務省職員の活躍するフィールド

## 海外編

2020年1月末時点で、約200名の財務省職員(留学を除く)が世界各地の在外公館や国際機関、シンクタンク等でグローバルに活躍をしています。



## ヨーロッパ



JETRO研究所	JICA事務所	JBIC事務所
ロサンゼルス チェンナイ ジャカルタ 香港 バンコク ホーチミン	ミャンマー ハノイ	ジャカルタ ロンドン ワシントン シンガポール



## 国際金融機関

国際復興開発銀行職員  
大江 亨 [平成9年入省]  
OE Toru

## 「縁の下」の矜持 — 日本でも、世界でも

## 世界銀行からG20を見る

90年代後半にアジア金融危機への対応を話し合うため設けられたG20は、その後の経済社会のグローバル化の進展を受け、貿易、雇用や教育、保健、気候変動等も議論する場へと変遷・拡大しています。世界銀行は他の国際機関と同様にオブザーバーとして参加し、途上国の債務問題やインフラ投資、また日本が議論を主導してきた国際保健や災害リスク対応等の諸課題につき、国際機関ならではの知見の提供を通じ議論に貢献しています。

私の役割は、首脳・大臣級会合では世界銀行幹部のサポート(発言要領の作成やパイ会談の調整等)を行いつつ、開発、貿易、エネルギー、保健等のテーマ毎に開かれる事務レベルのワーキンググループでは世界銀行職員とのパイ役を務めるとともに、時には自ら世界銀行を代表して議論に参加する、といったものです。テーマが多岐に亘る中、1万人以上の職員を擁する世界銀行内部の調整、議長国はじめG20各国及び他の国際機関とのやりとり等に奔走する日々です。

## 国際機関の活動を陰で支える

世界銀行の仕事といえば、途上国でのプロジェクトに関わり開発支援を行うイメージが強いと思いますが、私の役割は「世界銀行が貧困削減等を通じ、どう世界経済に貢献できるかを発信する」、また「世界のリーダーたちによる議論の成果を世

界銀行の業務に反映させる」ための橋渡し役的なものです。この中で、財務省に入ってから約20年の経験が役立つことは意外と多いのです。

例えば、幹部のスピーチ作成(正確性、時間厳守、かつ発信力…財務省で大臣答弁案を書く時の緊張感が甦る)、論点の整理(複雑な背景をいかに簡潔にまとめるか。霞ヶ関では何度「2枚以内で」と言われたことか)、「いつまでに何をやるか」の把握(一見単純で地味な作業が組織を動かす上でとても大事)、等等。昨今は政治情勢や経済動向の変化、さらには技術の進化や自然災害等も影響し、アジェンダの優先順位や各国の利害等も目まぐるしく変わる中複雑な対応が求められますが、組織の「エンジン」や「土台」となる部分で大切な要素は世界のどこにいても大差ないように感じています。

また、日本で開発政策やODA予算に関わった経験が役立っているのは言うに及ばず、金融庁で培った金融市場の知識、国土交通省担当主査として学んだインフラ関係の知識等、これまで霞ヶ関で得た蓄積は大きな財産となっています。加えて、G20の場ではEU及び加盟各国も主要プレーヤーですが、その思考回路や行動様式を理解する上ではドイツ留学やウィーンでの大使館勤務経験が活かされています。

## 「凡事徹底」と「好奇心」

実は英語がさほど得意ではなく、公務員を志望した際も主関心は国内政策にありました。入省以

### 大江 亨 Profile

- 平成 9 年 理財局資金第一課
- 平成 11 年 仙台国税局
- 平成 11 年 留学(独・マンハイム大、ifo経済研究所)
- 平成 13 年 主計局調査課 兼 総務課
- 平成 14 年 主計局総務課
- 平成 15 年 金融庁監督局証券課 課長補佐
- 平成 16 年 金融庁総務企画局市場課 課長補佐
- 平成 16 年 内閣府大臣担当政務官(金融担当) 秘書官
- 平成 17 年 金融庁総務企画局企画課 課長補佐
- 平成 18 年 在オーストリア日本国大使館 一等書記官
- 平成 21 年 主計局主計官補佐(公共事業係担当主査)
- 平成 22 年 主計局主計官補佐(外務、経済協力係担当主査)
- 平成 24 年 国際局開発政策課 課長補佐
- 平成 25 年 国際局開発政策課 課長補佐
- 平成 26 年 金融庁総務企画局政策課政策管理官
- 平成 27 年 金融庁総務企画局市場課市場企画室長

降、与えられた場所で責任感を持って仕事にあたり、未知の分野に配属されれば新たなチャレンジを楽しもうという気持ちで日々を積み重ねた結果が今の自分に繋がっています。

学生時代の自分が2020年の自分の姿を知ったら驚くかもしれませんが、逆に言えば、想像もつかなかった体験、より広い視野を持てるようになったのも財務省という職場に入ったからこそです。国内であれ海外であれ、常に自分が果たすべき役割が用意され続ける、という点も大きな魅力だと思います。皆さんと将来どこかでお目にかかれるのを楽しみにしています。



## 世界の 持続的成長のために 何ができるか

～ワシントンD.C.より

### 国際金融機関

IDB(米州開発銀行) 審議役  
**富田 まゆみ** [平成20年入省]  
TOMITA Mayumi

### 国際機関で働くということ

私はいま、米国ワシントンD.C.にある中南米・カリブ(LAC)地域向けに開発融資等を行う国際金融機関である米州開発銀行(IDB)の理事室に出向しています。

IDBの資本は加盟国からの出資で成り立っており、その政策に関する意思決定は、株主の代表として各国政府から派遣された理事が一同に会する理事会で行われます。日本は主要株主の一つであり、理事会に向けた対処方針の策定は大きな責任を伴う作業です。対処方針の策定に当たっては、日本政府の代表者としての立場、LAC地域への理解、開発援助・国際金融への知見、国際機関としての組織運営等々、様々な切り口を総動員した上で意思決定する必要があります。さらには、理事会で建設的な議論・効率的な意思決定を行うために、あるいは自らの提案・意見への支持を確保するために、他の理事室と綿密に事前調整を行うこともあります。異なるバックグラウンドを持つ多国籍の同僚らと、時に異なる意見の落とし所をみつけ、意見がまとまらない時はそれなりの出口を見つけるという経験は、国際機関ならではのマルチ外交の醍醐味だと思います。

LAC地域の持続的発展にはどのような支援が必要か。IDBの強みは何か。IDBがLAC地域の国々から信頼され続けられる組織であるためにはどのような支援ツールを備えるべきで、どのように地域の国々と関わっていくべきか。限られたリソースで最大の開発効果を生み出すには何に重点を置く必要があるか。IDBの効率的かつ持続性ある財務運営をいかに継続

的に確保するか。そのようなことを日々考え議論しています。

LAC地域は一人当たり所得水準が高い国が多く、ODA(政府開発援助)を受け辛い状況にあります。しかし、経済格差、貧困、移民、災害等、開発ニーズは膨大に存在しています。特に、世界経済の不透明感が大きく増大する中、政府の財政余地が限定的で負の経済ショックに対する政策対応を取りづらいう状況にある国が多いのが事実です。また、多くの国では潜在成長率が低く留まり、景気の波に脆弱です。こうした課題は日本を始めとする先進国にも通じるものです。

現在の仕事には、国際金融・開発援助、マクロ経済、財務分析、制度設計等の多様な知識に加え、次々にやってくる往々にして複合的な課題たちの本質を理解して捌く能力が求められますが、財務省で培った経験・スキルを総動員して日々業務にあたっています。

### 挑戦・成長の 機会を与え続けてくれる場

私は、日本・世界で貧困を削減したい、一人でも多くの人が公平に機会を与えられる世界にしたい、そのためルールメイキングに携わりたい、との思いで12年前に財務省の門を叩きました。

入省後これまで、国際金融、外貨準備資産運用、開発援助、マクロ経済分析等の政策分野を担当してきました。いずれも非常に責任の重い仕事で、時には分不相応だと感じたり、1、2年ごとに新しい政策分野の仕事をするのが忙しく感じたこともありましたが、しかし、どの仕事にも共通して求められる能力があ

### 富田 まゆみ Profile

- 平成 20年 関税局関税課
- 平成 22年 大臣官房総合政策課
- 平成 24年 金融庁総務企画局企画課
- 平成 25年 留学(米・シカゴ大)
- 平成 27年 大臣官房秘書課財務官室 課長補佐
- 平成 28年 国際局開発政策課 課長補佐
- 平成 30年 国際局為替市場課 課長補佐



ることに徐々に気がつきました。それは例えば、現在・未来の変化に柔軟に対応する力、歴史から適切に学ぶ力、異なる意見をまとめ上げる力、「制度」に落とし込む力です。異なる部署で時々新しい「点」の経験を積み重ねていくと、それが徐々に繋がって「線」や「面」となり、政策課題の解決能力となっていくのだということを実感しています。また、時に苦しみながら上司・仲間と困難に立ち向かう経験は、仕事のスキルのみならず、人間として自分を大きく育ててくれるものでありました。この国・世界の未来を案じ、そのため働く覚悟を決めた人にとって、入省後わずか10年余の間にこれだけ国内外で多様な活躍の機会を与え続けてくれる場所は、財務省以外にないのではと思います。



## 五合目の 小屋の登山仲間

### 在外公館

在フランス日本国大使館 参事官

**大来 志郎** [平成10年入省]  
OKITA Shiro

20年ほど霞ヶ関で、予算編成、社会保障制度改革、税制改正といった経験をのち、フランスに赴任となりました。日仏間の経済関係を深めるために、省庁のカウンターパート、エコノミスト、実務家との間で外交活動を繰り返す日々です。COVID-19の感染拡大・移動制限措置導入後は、フランスの経済対策、中央銀行の措置、さらにはフランス社会の対応について、内容・経緯・考え方の分析や報告がしばしば主になっています。また、途上国・新興国に対する債務に関する公的債権国グループの国際会議に毎月日本代表として出席するので、開発援助の国際的枠組みや途上国・新興国の債務持続性に関する今日的課題、日本の取るべきスタンスについても頭を巡らせています。

別に登山愛好家ではありませんが、行政・政策といったものに対する現在の私の心象風景に関する皆さんへのメッセージを、やおら山登りに例えて綴ってみました。

### 五合目の小屋にて

世界最大の登山隊、アメリカ。かつては他の登山隊の面倒まで見る余裕が十分にあり、自他ともに認める登山ルールの擁護者でもありましたが、元気がない隊員がいたり、最近では隊内のいざこざに労力を取られ、少々内向き気味です。

かたや急速な勢いで登っている中国隊。これまでのあまりに急ピッチな登攀がアメリカ隊を始めとする他国の隊を引き起こす摩擦の影響で、雪崩が起きはしないかと周囲はハラハラしています。

二つの隊の動きや雪崩の危険性は、もちろん潜在的インパクトが大きく、分析・評価に値します。しかしよく考えてみると、

日の丸隊をはじめ各隊が正しい頂に登る、という大きな命題の前では、これらの派手な事象も短期的でうつろいやすいものかもしれません。

私はさながら連峰の谷間にあたる五合目の小屋に入り、独自の経験を持つフランス隊と腰を落ち着けて、少し長い目でみた山登りの秘訣を交換しているシルバのようなものです。

### いまは同じ小屋でも

フランスでは(でも?)最近でこそ成長重視型の政権運営が行われてきた感じがしますが、過去には切り立った見慣れない左の方の峰々にも登った経験を有しています。労働時間に強度の規制を入れてみたり、年金医療失業保険を大幅に充実させたり(そのためにできた借金を返済するために目的税を作りました)。その後、隊員同士あだこうだと口論しながらいったん五合目まで戻ってきました。

プラグマティックなルートとしては回り道だったかもしれませんが、家族との生活、食と農業、国土と地域社会、芸術といった人間の営みがまず先にあり、経済活動・経済社会政策はそれをアシストする手段だ、という点には自信を深めたかもしれません。

ガラパゴス化しかねない技術でゴテゴテした製品はあまりなく、顧客の虚栄心を満たすような過剰なサービスも見当たりません(顧客の心を折る過少なサービスはよく見かけます)。自営業者・賃金労働者の声が否応なく反映されるので、サービスの対価を得ることが可能で、賃金・物価もそこそこ上がっていきます。燃料税増税や年金改革をめぐるデモ・ストライキ等表面

### 大来 志郎 Profile

- 平成 10年 大臣官房秘書課
- 平成 12年 留学(米・プリンストン大)
- 平成 14年 主計局総務課
- 平成 16年 金融庁総務企画局企画課 課長補佐
- 平成 17年 金融庁総務企画局企画課 課長補佐
- 平成 19年 金融庁総務企画局市場課 課長補佐
- 平成 20年 金融庁総務企画局信用制度参事官室 課長補佐
- 平成 21年 主税局税制第二課 課長補佐
- 平成 22年 主税局税制第一課 課長補佐
- 平成 23年 内閣官房社会保障改革担当室 室員
- 平成 23年 主計局総務課 課長補佐
- 平成 24年 主計局主計官補佐(厚生労働係担当主査)
- 平成 25年 主計局主計官補佐(防衛係担当主査)
- 平成 26年 主計局主計官補佐(厚生労働係担当主査)
- 平成 28年 主計局総務課予算企画室長
- 平成 29年 財務大臣秘書官

を覆っているように見える社会的混乱の層をめぐってみると、その奥には懐が深く長い年月熟成してきた家族政策が広がっていたりもします。人間の営みに大切だと欧州各国が強く考える「環境」が日増しに政策や生活の制約要因になってきていることも実感できます。財源制約の下で政策を考える癖がついた身からすると、もう一つ大きな制約要因が増えるというのは人類への大きな試練のように感じられます。今般のCOVID-19の感染拡大は世界各國の政策にさらなる制約要因を加えることになりそうですね。

フランス側も、日本の秩序正しさ、製造業・サービス業における勤勉性・正確性、文化的な奥深さに関心を示し、日本の抱える今日的課題に耳を傾けます。

### 財務省での経験と現在・未来

財務省で我々が企画立案する政策は、予算・税制といった媒介を経て、社会の森羅万象に及び得るものです。私がフランスの歩みが気になり、彼らがこちらの歩みに関心を示してくれるのは、財務省で、社会保障制度改革をはじめ、利害調整が錯綜するけれど、人間の営みに直結する分野に生身で携わってきたからだと実感します。また、財務省は、(短期のマーケットへのアンテナだけでなく)他の先進国の政策の複層的・中長期的な展開に学び、国の政策運営に長い目で目をかけることを怠らない組織とも言えます。

私という一職員の目線で見れば、40を過ぎた身をして、不惑に甘んじさせず、政策の幅の限界に関する固定観念を疑わしめ、いまだ一度行政官としてのメソドロジーを再構築してみようという気にさせる。そんなチャンスを提供してくれる職場です(40過ぎなのでフランス語は、覚える単語と忘れる単語の間のニュートン算です)。

### 小屋を出るころに

あの峰に登るんだ!と最終決定するのは政治の役割です(さらに言えば国民の総意です)が、いざ登るとなれば、装備、ルート、タイミングの決断や隊内の士気向上、いずれも経験と知見、そして徳が必要になります。知見を得て(願わくは徳も積んで)小屋を出て、日の丸隊の一員として再度アタックする頃、気力・体力・知力に満ち満ちた皆さんと一緒にできることを楽しみにしています。

財務省の採用について、皆さんから多く寄せられる疑問にお答えします。

## Q1

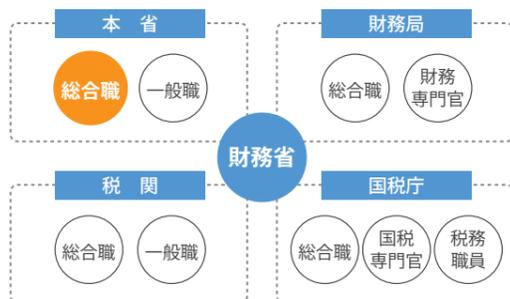
入省後どんな経験を積むことができるのでしょうか。  
海外、地方や他省庁等本省以外で働く機会はありますか。

総合職の職員は約2年毎に様々な部局を経験し、キャリアアップしていきます。本省勤務以外にも、地方公共団体(都道府県や市町村)、国税局等、全国各地の勤務の機会がある他、留学や、IMF・世界銀行グループ等の国際金融機関、各国の大使館等、海外で経験を積む機会も豊富にあります。また、他省庁に出向する機会もあります。財務省が相手にする世界が多様であるからこそ、職員も多様な経験から様々な学びを得て、日本を背負って立つ人材として成長することが求められています。

## Q3

財務省の採用試験について教えてください。

財務省では、以下の部局別に採用を行っています。それぞれ必要となる試験が異なるのでご注意ください。財務省本省総合職の場合は、国家公務員採用総合職試験(院卒者試験、もしくは大卒程度試験)の合格が必要です(試験区分は問いません)。詳細については人事院のホームページをご覧ください。



## Q2

毎年採用人数はどれくらいでしょうか。  
また、女性の採用について教えてください。

財務省本省総合職では、区分ごとに採用人数を決めているのではなく、人物本位・能力本位の採用を行っています。そのため、性別、出身大学・学部、試験区分に区別はありません。また、文系・理系についても区別せず一括の採用を行っており、入省後のキャリアパスについても差はありません。

採用実績	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	令和2年度
採用数	23	22	22	22	22
女性数	7	7	6	6	6

## Q4

財務省本省ではどのような採用イベントを行っているのか教えてください。

財務省の所掌分野に関する政策立案が体験できるワークショップを定期的に開催しています。また、政策分野やキャリアパスに焦点を当てた説明会、若手職員や採用担当者との少人数座談会等の独自説明会、人事院主催の「公務研究セミナー」・「総合職中央省庁セミナー」等があります。これらの説明会を通じ、財務省職員が日々どのような思いを持って政策課題に取り組んでいるかを知っていただきたいと考えています。



財務省本省  
総合職採用ホームページ



Facebook  
財務省本省(総合職)採用情報

## ～採用担当者からのメッセージ～

日本が好きですか。この問いかけに素直に反応された方は財務省という職場がしっくりくると思います。少子高齢化や安全保障環境の変化を始めとして、日本の将来は決して楽観できません。だからこそ、国家の舵取りの重要性が増しており、その中で、予算・税を通じてあらゆる政策分野を担当し、市場や国際金融におけるプレーヤーである財務省の果たす役割は大きくなっています。日本の将来に思いを馳せるのが我々の原点です。

財務省での仕事は純粋に面白いと思います。「虫の目」(ミクロ)、「鳥の目」(マクロ)、「魚の目」(流れ)といった切り口で経済社会を分析し、「あるべき論」を前提に多様な政策ツールを組み合わせて対応策を考え、関係者と調整してディールをする。若いうちから最前線に立つことが求められます。専門性や人間力、それを裏打ちする教養や知的好奇心も不可欠です。私自身、財務省に入省して約20年、社会保障・教育・科学技術分野の予算編成、税制改革、ワシントンDCの国際機関勤務における各国政府との政策調整、英国留学、そして国税の現場での企業とやりとり等を経験しました。一貫しているのは、成長曲線に身を置く充実感と国や世界に貢献している達成感です。

もちろん悩む時もありますが、上司・部下等の仲間と一丸になって乗り切ります。時代の変化に対応する変革も求められます。前例にとられない新しい発想や一歩踏み出す勇氣も大いに称賛されます。

抱えている政策課題が大きいのが故に、点滴穿石な面もあり、また、個々人の名前で仕事をする場面はそう多くはありません。しかし、歴史の1ページを作るのに立ち会うとはそういうことであり、政策のプロフェッショナルとして国家の将来のために能力を発揮することは価値の高い営みだと思います。「国の信用を守り、希望ある社会を次世代に引き継ぐ。」これが財務省のミッションです。是非一度門を叩いていただき、お目にかかれる日を楽しみにしております。



大臣官房秘書課人事調整室長 片山 健太郎 [平成13年入省]