

大学における国際的な人材育成のための基礎資料

－国際機関等の邦人職員への調査－

ワシントン研究連絡センター

吉村 幸恵

## 1. はじめに

日本の高等教育機関、特に大学においては「グローバルな社会で活躍できる人材の育成」が急務となっており、いずれの大学においてもカリキュラム改革や学生の海外留学の促進などいわゆる大学の国際化に取り組んでいるが、外国籍教員や留学生の割合が低いこと、英語で学位を取れる大学が少ないことなど、グローバル化、多様化といった視点では海外に比べまだまだ遅れが指摘されているのが現状である。

本報告書は、「日本の大学は学生に対し専門知識や技能に加え、実際に国際社会で力を発揮するための能力や資質をどう身につけさせ、社会に送り出せばよいのか」、「国際社会に必要な能力や資質とは何か」について、ワシントン DC という地の利を活かし、国際社会への貢献をミッションとし、多国籍な職場環境に勤務する国際機関等の邦人職員の方々が持つ具体的な経験や現在の課題について調査し、日本の大学でのグローバルな社会で活躍できる人材育成のあり方を検討する資料とする。

## 2. 国際機関等邦人職員に対するアンケート調査

日本学術振興会 (JSPS) ワシントン研究連絡センター所在地であるワシントン DC に本部を置く国際機関に勤務する日本人職員のうち、約 50 名を対象に書面による調査の依頼を行った。書面調査は 1、海外経験に関する事項 14 問、2、現在の仕事等に関する事項 17 問、3、日本の大学に関する事項 3 問、計全 34 問となっている。これに対し、2 機関の職員から 11 件の有効回答を得た。統計的調査としてはサンプル数が少ないため、結果については母集団の特性を代表するものとは言い難いが、大学におけるグローバル人材育成の指標を検討するにあたっては貴重な資料であり、本結果についてはケーススタディとして使用することをあらかじめ断っておきたい。

## 2-1 調査結果

### 2-1-1 協力者の属性について

表1 調査協力者の属性

年齢	30代
帰国生	2名
海外留学経験者	11名
海外活動経験者	7名
日本での勤務経験者	10名（無回答1名）

### 2-1-2 海外経験について

留学経験について、学部在籍時、語学留学5名、単位互換留学5名計10名（複数回答可）が、いずれも1年以内の留学をしている。留学先としては英語圏8名、英語圏以外が2名となっている。また正規留学（修士）経験は6名で全員英語圏への留学である。

留学経験から得られたメリットについて、語学、単位互換留学を経験した者は、「将来を考えるにあたって視野が広がる」ことをメリットとして選択する者が多く、正規留学（大学院）を経験した者は、「就職やキャリアアップに役立つ専門知識、スキルが身につく」ことを最も選択している。また、留学経験から得た能力等で現在の仕事に役立っていると思うものについては、「異文化理解力」と「好奇心・チャレンジ精神」が最も多く、次いで「柔軟性」が選択されている。

海外における、ボランティア、フィールドワーク、インターンシップ等の経験については、ボランティア2名、フィールドワーク3名、インターンシップ5名、その他1名、計11名（複数回答可）のうち8割が大学院時に経験をしている。表2に見られるように、派遣地域については、留学とは大きく異なり多岐にわたっていることが見て取れる。

海外活動から得られたメリットとして、

「就職やキャリアアップに役立つ専門知識・スキルが身につく」、「好奇心を満たす専門知識・スキルが身につく」、「コミュニケーション能力の向上」、「独立心」、「自信」とより広範に項目が選択されている。また、海外活動から得られた能力等で、現在の仕事に役立っていると思うものについて最も選択が多かったのは「実行力」、次に「主体性」、「コミュニケーションを重視した発信力」が続いた。

留学または海外活動の経験により、その後の進路の選択に影響があったかという問いについて、

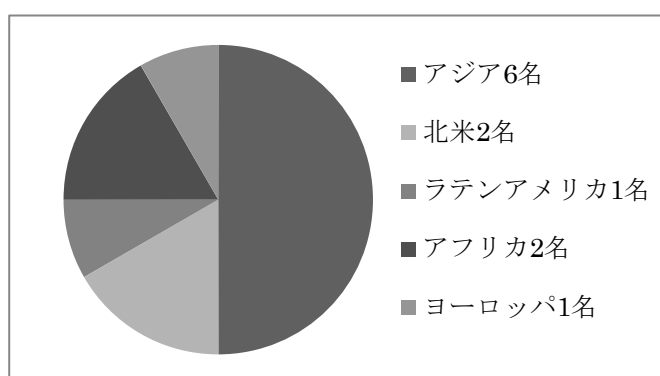


表2 海外活動派遣先地域

回答のあった 10 名の内 9 名が大いにあったと回答し、このうち 7 名が、就職先の選択に影響したと答えている。コメントは以下の通りであった。

- got working permit after graduation
- 国際機関は応募に際して、一般的に修士以上の学歴が必要になるので、修士留学で選択肢が広がる。
- 留学先でたまたまインターンした先が気に入り、そのまま就職することに。
- 国際機関を目指す場合、海外大学院の留学がほぼ必須。
- 大学時代の経験が直接的に今のキャリア形成に影響したというより、大学時代に色々な海外経験をして視野が広がったというのは大きくみると影響があったと思う。
- 交換留学を通じてもっと勉強したいと思うようになり、大学院進学を決めた。大学院進学後インターンシップ、そして現在の仕事につながったと思う。
- 異文化交流を重視した英語教育関連の仕事に就いた。

### 2-1-3 現在の仕事等について

職場で重視されていると感じる能力・性質についてあてはまるものとして最も選択が多かった項目は、「コミュニケーションを重視した発信力」であった。続いて「実行力」、「主体性」が挙げられた。回答者自身が課題であると感じている能力・スキルについては「根源的な発信力」、「語学運用能力」、「コミュニケーションを重視した発信力」の順であった。さらに邦人職員全般的に課題であると考えられる能力・スキルについてあてはまるものとして、「根源的な発信力」が最も多く、続く「語学運用能力」及び「コミュニケーションを重視した発信力」は同数であった。

また、学生時代に留学や海外活動を経験することがこれらの課題克服に役立つと考えるかという質問に対して、11 名のうち 6 名が、「大いに役立つ」または「役立つ」と答えている。役立たないと回答した理由として、

- 役立たない) domestic/overseas doesn't matter
- 学生時代などに適当に外国人とコミュニケーションができる程度の語学力と国際機関で業務遂行するレベルでの語学力はまったくレベルが違う話で、留学や海外活動だけでは役に立たない。といったコメントがあった。

邦人職員全体に特徴的に評価を受けていると考えられる能力・スキルについては、「計画力」と「協調性」が同数で最も多く、次に「実行力」が挙げられた。

### 2-1-4 日本の大学について

大学生に対して卒業までに身につけてほしいと思う能力・性質については、「実行力」が最も多く、次いで「主体性」となった。その他にも「好奇心・チャレンジ精神」、「コミュニケーションを重視した発信力」、「語学運用能力」が挙げられている。

国際社会で働くにあたっての準備として、「専攻分野での学位や単位の取得を目的とした長期海外留学」6 名、「海外でのインターンシップ」2 名、その他として以下多くのコメントがあった。

- would like to let them study whatever they like
- 日本で最低 3 年間の社会人経験を積んだ上で留学するのが一番効果的だと思います。

- ・経験のカテゴリーはどれでもよく、真剣に打ち込めたかが重要。
- ・自分を自らアウェイの環境におき、異なる価値観や社会秩序、様々な問題に自ら立ち向かい解決していくことを経験すること。
- ・どんなかたちでもよいので、海外で生活をして幅広い経験をすること。

最後に、大学のカリキュラム・プログラムにおいて国際社会に貢献できる人材育成に有効と思われるものについて上位3つの選択結果は以下のとおりであった。

1. 英語によるアカデミックライティングの指導
2. ディスカッションが積極的になされる仕組み
3. 海外でのインターンシップの促進

### 3. 国際機関邦人職員に対する聞き取り調査

国際機関に勤務する計7名の邦人職員を対象に、インタビュー形式による聞き取り調査を行った。

JSPS ワシントン研究連絡センター所在地であるワシントン DC に本部を置く国際機関に、正規職員として1年以上勤務し、日本の大学（学部）を卒業した帰国生でない邦人職員を対象として、所属部署、専門分野を考慮し協力を依頼した。

質問事項は、多国籍な職場環境で国際社会への貢献を果たす国際機関で働くことを選択した日本人が、どのようなキャリアパスを経たのか、他の国の職員と比較し日本人特有の強みや弱みについてと思うことなどを中心に7項目を設定した。

以下（1）から（7）の質問項目である。なお、質問（3）および（7）は参考質問であるため、本報告書への回答掲載は省略する。

#### インタビューでの質問事項

- （1）学生時代の専攻分野
- （2）国際機関で働くまでのキャリアパス等
- （3）現在の仕事内容
- （4）他国職員と比較しての邦人職員の特徴等
- （5）現在の機関で日本人として求められている資質
- （6）学生時代（大学・大学院）に身につけておくこと、また大学の取組について
- （7）国際機関で働くにあたって大切にしていること

### 3-1 碓井 健太 氏

Energy Specialist, Energy & Extractives,  
World Bank Group



#### 質問（1）

学部は早稲田大学国際教養学部で、環境を中心にこれに必ず関係してくる分野、経済、政治学、生物学などを選択し、またリベラルアーツ教育が行われていたので、高校で理系だったこともあり宇宙物理学なども学んだ。授業は基本的に全て英語で行われ、留学生を多く受け入れていたことから、ある程度国際的な環境に近いものはあった。また1年間の留学が必須で、私はアメリカ、ニューヨーク州へ行った。1期生だったため学部自体が試行錯誤の部分があり、そこにはバイタリティがつく環境であった。

学部卒業後、同大学のアジア太平洋研究科へ進学をした。進学にあたって特に国際機関で働くことは考えていなかったが、モンゴルでのフィールドワークに参加したことがきっかけで開発分野に興味を持つようになった。元々、海外の大学院への留学を希望していたため、半年間在籍したのち休学し、ロンドン政治経済学院の環境政策修士プログラムに入り、ここで修士を取得した。その後開発分野に進むが、これは早稲田の大学院で出会った先生のおかげだと思っている。

#### 質問（2）

大学院卒業後、パリの経済協力開発機構（OECD）において環境開発分野でのインターンを経験した。これは、休学という形で早稲田に籍が残っていたことから、同大学院と OECD 間で提携していたインターンに応募することが出来たためである。6ヶ月のインターン後、コンサルタント契約で OECD に残ることになりその後2年間勤務した。これが初めての国際機関へのエントリーだったが、多数の国が参加する中でいかに意見をまとめ上げるか、参加者全員が合意できる文書の作り方、各国の特徴と傾向など多くを学ぶ事が出来とてもよい経験をした。

その後、日本の公益財団法人地球環境戦略研究機関（IGES）では、日本の技術を用いて途上国の二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）を削減する業務に従事し、モンゴル、ミャンマーなどの途上国で CO<sub>2</sub> の排出を削減するプロジェクトを主に担当した。具体的には、現地で実行可能な CO<sub>2</sub>削減のプロジェクトを立上げ、そこへ日本企業の持つ省エネルギー、再生可能エネルギー技術を誘致し、日本政府にプロジェクトへの資金提供を行ってもらい代わりに途上国で削減した CO<sub>2</sub>は日本の国際公約の削減にカウントされるという仕組みのもので、プロジェクトを立上げ進めるにあたっては、政府、民間企業のどちらともやり取りがあり現場での新たな発見も多く、非常に楽しい仕事だった。IGESで2年間勤務をした後、日本政府が実施する JPO（Junior Professional Officer）制度において世界銀行のエネルギー分野で募集があり応募をしたのが縁でこちらに来た。

#### 質問（4）

ここにいる日本人職員は、そもそも海外経験が長く「典型的な日本人」ではない方もかなりいると思うが、私も含め全体として発言が少し苦手という印象はある。1対1のコミュニケーション

ンでは問題ないが、大人数、会議などの場で周りがどんどん発言しているという状況で自らも発言をするというのは、少なくとも私はまだマスターしていないと思う。これは語学力というより、発言のタイミングに対する慣れの問題。別の人の発言が終わった後に自分が話すということであれば問題ないが、実際の会議では、誰かが話し終わる前にもう次の人が話し始めていて発言が途切れないという状況。最近ようやく私も割り込みが出来るようになってきたが、日本人は話に割り込むのは失礼だという認識があり、基本的にやりたがらないのだと思う。もう一つ特徴として日本人は比較的「まめ」。計画におけるタイムラインをシビアに考えて、チーム内で期限が迫った事項などに対し、リマインドを促すのは比較的日本人に多く、こうした役割をチーム内で担っている方は多いと思う。これは私が個人的に受けた評価になるが、「よく話を聞いている」「よいリスナーである」というフィードバックがあった。確かにここでは他者の発言を理解することよりも、自分の発言を優先することが重視される傾向にあるが、最終的にはマネージャーやリーダーが意図していることをフルに理解することは仕事を進める上で強いのかもかもしれない。

また外国人が同僚として日本人を見た時にステレオタイプ的に言われているのは、「英語が上手くない」ということと「自分の意見を言わない」という2点。

#### 質問（5）

日本人として何か特定の資質を求められているとは思わない。国際機関や国際社会で求められている資質としては、一つはコミュニケーション能力。これは自分の意見を発信するだけでなく、相手の意見の意図をくみ取るということも含まれる。また、複数の人がいる場において、それをファシリテートする力、グループやチームで一つの結論を導き出す力も重要。日本人は全般的にタスクを完璧に達成することは得意だが、大きな枠組みで人を動かすというのはあまり得意ではないように思う。日本人だけの組織の中であれば、人を動かすことが得意というタイプの人もあるが、色々な国の人たちの中に日本人が入った時、人を動かす側に回れる人は傾向として多くない。

#### 質問（6）

「日本社会の外に一度出てみる。」ということに尽きる。これまでに私が述べたことも結局は日本を出て私が実際に様々な経験をする中で感じたことや思うところなので、まずは違う世界を体験すること。ただ、観光客としてでは見えることは少ないので、短期間であっても日本の外で何かを試みるというのは貴重な経験になる。

その意味で、大学は海外でのインターンシップを国際機関や民間企業と連携して進める、また途上国でのボランティア活動も世界観を変えろという意味で有意義である。私自身は英米圏への留学をしたが、今思えば先進国ではなくアジアやアフリカ等の途上国に目を向けていれば、もっと世界が広がったかもしれないという思いはある。もしかしたら、そこで学術的に学べることは限られるかもしれないが、それ以上に学ぶことは多いのではないか。日本の大学もこうした途上国大学との協定、留学に目を向けることで大きな変化を生み出すことができるのではないかと思う。

### 3-2 大島 かおり 氏

Social Development Specialist, Social, Urban,  
Rural & Resilience Global Practice, World  
Bank Group

#### 質問（1）

学部では、文化人類学および Cross Cultural Studies、修士は International Development Studies で、内容は開発経済学。



#### 質問（2）

日本文学を専攻しようと思い入学した大学で、1年次に1コマだけとった文化人類学がとても興味深く面白いと思ったことから、文化人類学を専攻することに決めた。なので、この時点では国際機関で働くことも、開発に関わることも考えていなかった。大学2年の春に文化人類学の先生が実施した、ラオスでのフィールドワークに自己負担で参加したが、このフィールドワークが開発人類学という分野で、ここで初めて「開発」に接した。訪れた地域では、世界遺産登録によって観光開発が進み、ホテルやレストランといったインフラ整備が予想されていた。フィールドワークの目的は、観光開発によって地域住民や社会がどのような影響を受けるのかといったことを、ユネスコなどと一緒に調査すること。その中で、文化人類学的な視点を持って、より良い開発の仕方に貢献するという関わり方がある事を知った。またこの調査では現地のラオスやオーストラリアからの専門家を含むユネスコチームといった、それまで縁のなかった国の人たちと働くことができ、面白いと感じた。ただ、この時点では国際機関で働くことは遠い世界の事だと思っていた。また英語もできなかった。

学部卒業後は、昔から希望していた編集者として日本の教育系出版社で働いたが、20代はもつといろいろなことを経験してみたいという思いがあり、在外交換派遣員という制度を利用して、2年間アイルランドの大使館で働いた。

以前から途上国に関心はあったが、アイルランドでの勤務時に周囲にアフリカに関わったことのある人が多く、その影響もあり夏休みに初めてウガンダを訪ねたことから、次は開発に関わる仕事をしたいと思うようになった。開発や国際関係の仕事に就くのなら修士号がある方が有利ではないかと考え進学も検討したが、大学院で学びたいことが定まらず、現場に一番近いところへ行ってみようかと思いついて、独立行政法人国際協力機構の青年海外協力隊に参加。2年間のニジェールでの活動後、大学院で開発経済学を学んだ。数学が苦手なこともあり経済学を学ぶことを躊躇していたが、経済学というこれまでとは違った視点から開発をみることに興味を覚えたこと、また進学を希望した大学院には奨学金の制度が整備されていたことも大きな決め手となった。

大学院修了後、インターンシップ先を検討する中で、受入れ期間が一番長かったことから最終的に世界銀行に決めた。これは、大学院時代の先生が、米国で博士号を取得したとき以来の友人であるという世界銀行の職員を紹介してくださったことから得た機会。現場経験と統計分析の



キルがあるという2つの要件を満たす人を探していたことから、自分の経歴と合致したため採用された。

5ヶ月のインターンシップ期間を通じて、世界銀行で働く魅力を感じることができた。ここでは中央政府に直接働きかけることができ、時にはその国の政策にまで関わることもある。世界銀行で働く面白さは、もちろん失敗があればネガティブな効果も大きくなってしまうリスクがある反面、成功した際には、その国にとってより大きな成果やポジティブな変化をもたらせるような仕事に関われること。これは開発の分野において、あまり多くの組織でできることではない。

#### 質問（4）

周囲からの評価として、日本人は一般的に真面目で働き者だと思われている。仕事への責任感も他国出身の職員と比べても平均して強いように感じる。例えば、期限を守るように仕事を進めたり、遅れる場合は事前に連絡をして極力迷惑をかけないように努める。日本では当たり前のことだが、そういった習慣のない文化の出身者も多くいる。また、日本人は仕事に対して自分がこれによしとする基準を高く設定している人が多い、という評価を聞いたことがある。こうしたイメージもあってか、日本人に頼んでおけば杜撰な仕事はしないという意見も耳にした。今の職場では、議論やアイデア交換は盛り上がりつつも、それが実際に形となる前に立ち消えてしまうというケースも少なくないため、質の高いアウトプットが出せるという印象を持たれるのは良い。

逆に弱い面は、これは個人的に当てはまるが、押しが弱い、意見を堂々と言うことが苦手。上司からも、「soft spoken」すぎる、「too gentle」だと言われたことがある。また、他の邦人職員の方とも話題になるが、日本人は全般的に、会議の席で、本当に大事なことを、絶対に言わなければならないこと以外は発言を控える傾向がある。他の人の時間を使ってまで言うほどの意見ではない、全体の時間が足りなくなるのでここではやめておこうなどと、周囲の状況を優先して考え、結果発言せずに終わるといことが起こりがち。全体の時間配分よりもとにかく自分の意見をとことん主張するような文化で鍛え抜かれてきた同僚もいるので、時には少し自分本位になって意見を戦わせることも、チームワークや結果により貢献するためには必要なスキルかもしれない。

#### 質問（5）

「日本人として」というのではないと思う。ただ、先ほども話に出たが、真面目に働いて仕事をこなす能力は評価されているが、政府間や世銀組織内でのタフな交渉、リーダーとしてチームをぐいぐい引っ張る力となると弱いとみられているのかもしれない。この組織では発言しないと誰も察してくれず、アピールすることも自己責任と見なされているので、そうした能力は日本人としてではなく、職員全般に求められていると感じる。もう一つ個人的には、ユーモアのセンスが大事だと思っている。基本的にはみんな、楽しく仕事できる人と一緒に仕事をしたいと思っている。自分が言えなくても、相手が冗談を言ったり面白い話をした際にそれにちゃんと乗って笑いあえることで、周りとの関係は多少なりとも違ってくる。これまで、色々な国の方と働いたり、環境も文化も全く違う土地を訪れて思うのは、言葉や文化が違っても人間同士、ずるいことをする人は嫌われるし、みんなのためを思って一生懸命貢献しようとする人、協力する人は受け入れられる。結局「人としてどうか」ということだと思う。

#### 質問（6）

開発分野の仕事を目指すのであれば、どこか開発途上国と呼ばれるところへ行って、現地の状

況を自分の目で見て肌で感じておくことは必要。もう一つは具体的なスキルを身につけるということ。大学院時代、計量経済学の講義で統計解析ソフトを使わねばならず苦勞したが、後に世界銀行へインターンとして採用されたのも、その後の契約に繋がったのも、この統計ソフトを使えたというのがひとつの理由。知識や理論だけではなく、履歴書に書ける具体的なスキルがあると強みになる。英語の文章を読んだり書いたりするのは断然ネイティブの方が早いので、そうでない以上、知識に加えて強みになる専門的なスキルや現場経験があることで、その組織への最初の扉が開く可能性が出てくる。

また、日本人としての強みを自覚できればよいと思う。英語が苦手である、押しが弱いなど、国際社会において不利とされる面を意識するあまり、自信を持たずにいるのはもったいない。同僚や友人の多くは、出身国へのプライドを明確に持っていて、それを言動にも素直に表していると感じる。国際機関の醍醐味は、世界のさまざまな国やバックグラウンドの同僚たちと日々共に仕事をしていくこと。その中で日本人としての自覚を、弱みではなく強みや武器としていければよいと思う。

### 3-3 荻田 聡 氏

Transport Specialist, Transport & ICT, World Bank Group

#### 質問（1）

私は理系の出身で学部は東京大学工学部で土木工学を学び、大学院では国際協力学と公共政策学をそれぞれ専攻した。

学部学生の頃、バックパッカーとして海外旅行をした経験から「国際」ということに関心を持ち、当時東京大学に新設された新領域創成科学研究科国際環境協力コースへ進学。国際協力学専攻という名前だったが、実際の研究テーマは土木工学に近いものだった。ただ開発、法律、経済、環境といった様々な科目を横断的に学ぶことができたこと、加えて経済系、社会系、理工系とそれぞれの学部から進学してきたタイプの違う人間と接することができたのは非常に貴重な経験だった。また、この研究科の1期生だったため研究室の立上げを手伝うという、勉強とは異なる体験もすることができた。

#### 質問（2）

大学院卒業後、途上国の開発コンサルティングを手掛ける日本の企業へ就職。ここでは、交通インフラの専門家として、途上国政府に対するコンサルティング、また実際に現地での調査・研究業務にも従事。8年半の間に、東南アジア、南アジア、中東、東欧等、16カ国を担当。

その後、将来、開発における政策決定により深く関わりたいと思ったことがきっかけとなり、ハーバードケネディースクールの公共政策学修士プログラムへ留学。ここでインフラ開発に関わる経済とファイナンスを勉強した。特にインフラ政策は何を作るかはもとより、どう資金調達するのか重要な課題であることから、意思決定、政策決定をする上で経済、ファイナンスの知識が必須だと思った。またアメリカの大学を選んだのは、今後この分野で仕事を続ける上で高いレベ



ルの英語が必要だと感じたという理由もあった。

卒業後の就職場所に対するこだわりはなく、交通インフラで面白い仕事さえできれば日本を含め世界のどこへでも行こうという気持ちでいた。卒業時期が 2011 年の東日本大震災の直後だったこともあり、日本で復興支援の仕事をしようかと考えていたところ、留学時代の友人で先に世界銀行に就職をしていた方から私の分野で求人があるという連絡をもらった。国際機関はそう簡単に入れるとは思っておらず、とにかく話だけでも聞いてみようという気持ちで連絡をとったことを覚えている。世銀に入るにあたり、また仕事に就いてからもハーバード留学時に経験したアジア開発銀行でのインターンシップがとても役立った。

#### 質問（４）

世界銀行にいる邦人職員はいわゆる典型的な「日本人」ではない方が多いため、特徴はあまり無いと思っている、挙げるとすれば勤勉さや真面目さというのは一般的に邦人職員に共通しているものだと思う。邦人職員と他国の職員と比較すると、彼らは英語がノンネイティブであっても自己主張が強く、人前で話すことや人を惹きつけることに非常に長けているという印象がある。もちろん日本人にも上手い人はいるが全体としては少数という感じがする。様々な国籍の職員が働く世銀内部に加え、融資先となる政府との対応には政府高官や政治家も含まれるため、アピール力、自分の考えをプレゼンテーションすること、さらには時には他の人の発言を押さえてまで自分が発言するということがプロジェクトを遂行する上でとても重要になるが、私も含め日本人は幼い頃から学校などでプレゼンテーションを行うという経験がなく不慣れなため、緊張をし苦手意識が常にあるのではと感じる。日本人は何かのアイデアを理解する、理解して応用するという点は強い点のため、発表内容として面白いものを持っていても、コミュニケーションの中でも「効率的に伝達する力」、「魅力的に発信する力」が弱いという点で不利なのではないかを感じる。

#### 質問（５）

日本人だからといって特に求められている資質はない。

私見だが、日本では相手の空気を読むということを非常に重視しているにもかかわらず、日本にいる日本人の中には、その相手がひとたび外国人となると急に空気が読めなく、もしくは読む努力をしなくなるという方がいるように感じる。語学の壁があることは確かだが、完全に私たちとは違うものと捉え考えるのを諦めてしまっているのか、相手のことを理解しようという度合いが急に下がるということ傍で見ていて感じる事が度々ある。実は、外国人も本音と建前をよく使うし、イエス・ノーではっきり意思表示することが全てという訳ではない。

また、国際機関は周りが日本人ではない人と仕事をするので、コミュニケーションの取り方が違うことを理解する必要がある。黙っていてもやってくれるだろう、気を利かせてやってくれるだろうというのは当然無く、日本人にとっては「くどい」と感じるような説明が必要になることも度々ある。ここでも、相手が理解しているかどうか「空気を読む力」が必要。

#### 質問（６）

もっと外国人の友達を作って交流する機会を持ってほしい。ただし、最近の世界情勢を目の当たりにし、海外に出たくないと思う気持ちになることも理解できる。幸いなことに、昨今は日本国内にも随分外国の方が増えている。また大学も留学生を多く受け入れているので、普段の生活において外国人と接する機会は増えているのではないかと感じる。こういった機会を是非活かし彼らに接

する機会を増やして行って欲しい。

また、大学側も留学生だけのクラス、日本人学生のクラスと分けてしまわず、両者の接点がより多くなるようなカリキュラム作りに出来る限り取り組むことを望む。

### 3-4 関本 範枝 氏

Sr. Recruitment Officer, Human Resources, Talent Acquisition,  
World Bank Group

#### 質問（1）

同志社大学法律学部法律学科を卒業後、カナダのマギル大学の大学院に入って社会学を学んだ。

#### 質問（2）

小学生のころ英語を習っていたが、海外へのあこがれというようなものではなく、単純に習い事が好きだったので、その一環として同じ小学校の何人かと一緒に通っていた。

海外に行きたいと思い始めたのは、高校生のくらいの時。周りに留学する人がいたり、洋画や音楽を観たり聴いたりする中で海外へ行きたいと思うようになった。

大学に進学してから、学部生の時にカナダに1年留学。この時に現地で日本人の方を含め知合いが出来たこともあり、次の留学先もカナダを考えていた。そして学部卒業と同時に、運よくカナダ政府からの奨学金がもらえたということもあり、カナダのマギル大学大学院へ進学。ただこの時も、特に国際機関で働くことは意識していなかった。マスターを得て就職を考えていた時、先に国際機関を目指していた日本人の方から受けてみてはと誘われ、いろいろと教えてもらった事がきっかけとなり、外務省の「JPO 派遣制度」に採用され国際労働機関（ILO）に入ったのが最初。その後、国連食糧農業機関（FAO）、経済協力開発機構（OECD）、アジア開発銀行（ADB）勤務を経て、2002年から世界銀行で4年間勤務をした後、3年間のメキシコ・ドイツ滞在、アジア開発銀行（ADB）、国際通貨基金（IMF）に勤務し、2013年に世界銀行に戻ってきた。

#### 質問（4）

私が25年以上こういった国際機関にいて、それでもまだ思うのは、基本的に日本人はしゃしゃり出る人が嫌いだということ。会議の席などでそういった人を見ると、「嫌だな、この人。」と未だに思う。ただ国際機関ではそれをしないといけない場面が多々あり、これを自分がやるのかと思うとジレンマがある。そこが日本人と他国の職員の違うところではないか。あとは、言葉数が少ない。特に自分のやったことや成果についての発言は少ない。先日の会議でも、他の方が自分のやった仕事を成果として堂々と発言していたため、それを自分に置き換えてみた。すると私も全て成果として発表できることばかりだったが、やはりそれを言う気はしなかった。他国の人たちは常に自分の成果を発言してアピールしているが、日本人の中には「評価は必ず誰かが見ていてしてくれるもの」という感覚があるため、あえて自分のことについて発言しないのだと思う。日本人は世界で一番自己アピールを言わない人種ではないか。



口数が少ない分、日本人は他者の話をよく聞くため、聞く力とノンバーバル（non-verbal 非言語）などところを見る能力は非常に高い。日本人同士は推して測るといえるようなことが出来るが、日本以外の文化で育った人には言葉にして言わないと伝わらない。よく男女間で、「男の人は言わないと分らない」という事が言われるが、まさにその国際版だと思わされることが日常的に起こる。

国際機関である世界銀行には様々な国の多様な人が働いていることから、言わないと分らないというのは大切な事実。ここでは、言葉で相手に分らせるという方が強く働いていて、聞く側よりも言う側に責任が与えられているという感じは否めない。日本では、ちゃんと聞いていなかったのかと注意されるところが、ここではちゃんとと言わなかった方に非がある。残念ながら日本人特有の聞く力は、国際機関の現場では評価者が日本人でない限り、そもそも能力としてみられていないというのが現実。

ただし、国籍に関係なくリクルートメントの絶対必要スキルとしてリスニングやチームワークを挙げているので、組織としてそうした能力が重要であるという認識はあり、より円滑なミッション遂行のためにもリスニング、チームワーク能力を持つ人を採用しようとしている。

#### 質問（5）

国籍に関係なく、一番要求されるのは「誰とでも仲良くできる」こと。これは要するにディプロマティックな（Diplomatic 外交的手腕にすぐれた）人ということ。例えば、チーム内の日本人に対して、「言葉数も少ないし何を言っているのか分らない。」とあって、そういった人を毎回はじき出してしまうような人は、結局最終的にはみんなから嫌われる。職位が上がって上に立つようになっていく人は、基本的に他者への思いやりがあり、否定的なことは言わない人が大半。そうした雰囲気が手伝ってか、仕事をしない人、能力が不足している人にそのことを指摘する際はよほどの覚悟を持った上で上手く伝えないと、協調性がないと言われてたり、他人の悪口を言う人という風に取りられる。口数の少ない日本人だが、実は日本人は直接的な指摘をする人が多いので、これは気をつけておく必要があると思っている。多国籍の組織ということは、差別に敏感な人もいるため常に他者への思いやりを持つことが必要。職位が上がった際、高圧的な態度でチームメンバーに仕事を強制するのではなく、うまくお願いをする、配慮のある振る舞いをするといったディプロマティックでポリティカル（Political 政治的な）なスキルが強く求められるが、これは前提としてその人に十分なテクニカルスキルがあった上でのことである。

#### 質問（6）

日本の学生と海外の学生を比べてみた場合「大人度、成熟度」が全く違う。この成熟度を上げるためには何をすればいいのかということだが、日本の外、海外へ出てほしい。海外ではマイノリティの問題や厳しい生存競争が日常的に存在。このような環境で、ボランティアをする、インターンを経験する、就職して働いてまた大学に戻ってくるということでもよいので、経験を積んでほしい。他国には、国内の競争が厳しく、自分を主張しないと生きていけない環境に常にさらされ、鍛えられている若者がいるということ自身を経験を通じて実感として分かることが大切。

日本政府は、国際機関で働く邦人職員数を増やすことを掲げているが、その数はなかなか増えていないのが現実。それは、言葉の壁もあるが、日本の大学においてグローバルな世界が必要とするものを教えることが出来ていないということ、つまり、国際社会で戦力になる人材をまだま



だ輩出できていないということが挙げられるのではないか。例えば、即戦力というと、エンジニア系分野を想像し易いが、文系や社系であってもリーダーシップ力、コミュニケーション力を備えた人材は、国際社会でなくとも即戦力になり得る。こうした能力の育成を大学が担うことができれば、産業界にとっても大きな貢献になると思うが、大学を変えるのは難しいのだろうか。非常にもったいないと思う。

### 3-5 荘所 真理 氏

Education Specialist, Education, Human  
Development Sector, World Bank Group

#### 質問（1）

高校2年生の時に行った1か月のオーストラリア短期留学で、外国語や異文化にこれまで以上に大きな関心を持つようになり、大阪外国語大学へ進学しポルトガル語を専攻した。神戸大学の大学院で経済学修士、博士課程に進み国際学（教育政策）のPhDを取得。



#### 質問（2）

学生時代にラテンアメリカの言語や文化を勉強していたことから、大学を1年休学し奨学金をとってブラジルへ留学。留学先であまりに激しい貧富の差を目の当たりにし、なぜそういったことが起こるのかということに興味を持つようになり、帰国後は経済や開発について学ぶようになった。この頃から国際的な仕事に関心を持ち始めた。その後、大学院でラテンアメリカの経済を中心に学んだ。

大学院卒業後、博士課程に在籍しながら兵庫県の教員として2年勤めたが、開発の勉強に集中したいと思いフルタイムの学生に戻った。アフリカのマラウイを研究対象にし、その研究を進めながら、指導教官のプロジェクトにも参加していたが、実際に2ヶ月3ヶ月単位でエジプトやガーナに滞在するなど、ここでも海外での貴重な経験をする事が出来た。実はこの時の指導教官が元世界銀行職員だったので、折に触れ国際機関に関する話を聞く中で、国際機関で働くことに興味を持つようになった。そして博士課程を終える頃、アメリカで開催された学会に参加した時、指導教官の紹介で現役の世銀職員に会う機会を得、その方にインターンとして受け入れてもらったのが縁で、今も世銀で働いている。

#### 質問（4）

日本人の特徴として周囲からよく言われるのは、日本人は約束を守って有言実行する、仕事の期日を守るというイメージがあるということ。確かに邦人職員は基本的に真面目であると思う。また、日本人は協調性がありチームプレイが得意。どの国の人とでも仲良くすることができるのでスムーズに関係を築くことができるというのは、世界銀行のように多国籍の人とチームを組んで一緒に仕事を進めるという環境においては、大きな強みだと思う。私の部署の上司も、約束を

実行する、期日を守るという点で日本人が一番しっかりしている、また見ていないところでも真面目に働くという点も高く評価し、積極的に日本人をチームメンバーに入れている。また彼はチームワークを重んじていて、日本人の協調性も評価している。これらは良い面だが、マイナス面では、日本人は、他の外国人スタッフと比べると全般的におとなしい。発言が少ない。1対1の時はいいが、グループになったりミーティングの場などになると、率先してしゃべるということが少ないということと言われる。個人的には、能力というよりもおそらく、日本人はまず他の人の話を聞いてから自分が発言をするということが身についており、周りを見て発言のタイミングを待ってしまうということ、また、会議の時間制限や進行にも気を使ってしまうたり、自分の発言や質問の内容に対する他人の評価が気になってしまうためではないかと思っている。ただこれはシニアの邦人職員の方々を見てみると、会議の場でも皆さん積極的に発言をしているため、本人の努力で克服できるものであり、徐々にこういった環境に慣れていくのだと思う。真面目にきちんと仕事をしているのに、なぜおとなしいことや、発言が少ないことが不利になるかというと、こちらでは、発言しないのは発言する能力がないからだと思われ、意図があっても黙っていても他国の人からは、意見がない人、能力がない人と判断されてしまうことが挙げられる。またここでは周囲からの認知度というのがとても重要で、日本のように黙っていても一生懸命やっていたら誰かが見ていてくれるということはまずなく、周囲に認知されて初めてその仕事ぶりや仕事の内容や質に目を向けてもらえるというところがあるので、上司などからも会議の場などで積極的に発言することを促される。

#### 質問（5）

「日本人として」というものはないと思う。ここではまず専門性を持っているというのがスタート地点。ただ、プロジェクトを運営するのは専門知識だけでなく、協調性やマネジメント能力、責任感などが必要になるので、こういった能力は重要視される。また組織内の厳しい競争の中で生き残っていく、昇進していくには、組織内での知名度、何か特別に秀でていて周囲からそれを認知されていることが非常に重要。

先ほど、日本人として求められている資質はないと答えたが、多国籍の職員がいる組織の中で活躍するリーダーを見ていて、日本人の資質はリーダーに向いているのではないかと思っている。様々なバックグラウンドをもった、また、異なる専門性を持つチームメンバーの話を聞いて調和を考えたり、意見を取り入れたりしながら物事を進めていくというのは、まさに日本人の得意とするところだと思う。ただし、やはりその際には一般的に言われる「おとなしい」という点については改善の努力が必要。実際、周囲の日本人の上司は、日本人として評価されている部分をうまく活かしながら、積極的に発言しており、非常にバランスの良いリーダーとして認知されている。

#### 質問（6）

学生時代はいろいろなことに興味を持って積極的に海外に目を向けてほしい。特に国際機関やグローバルな環境で働きたいと考えている方は、海外実習やインターンといったプログラムに参加し、海外の人と共同で活動をするという経験を積むことを勧める。私自身もそうした経験を通じて自分の興味が広がった。また、グローバルな環境に置かれることで、自分の弱みや強みを認識することができた。国際機関で働く日本人のこれまでのキャリアステップをみていると、学部、

大学院卒業後も国内外で様々な職業経験や留学の経験を積み、自分でキャリアを開拓してきた人が多い。このことから、バイタリティや生き抜く力はグローバルな環境で活躍するのに重要な要素だと感じている。

日本人は一般的に会議の場などでの発言が少ないと言及したが、それを克服するには、場数を踏む、慣れるということが非常に重要。私は学部の際にブラジルに短期留学したが、修士も博士も日本の大学。高校生の時の1か月のオーストラリア留学以外、英語圏への留学経験はないが、博士課程のゼミは指導教官の方針ですべて英語で行われており、クラスメイトの半分は留学生だったので、それが英語のライティング、スピーキング、リーディングの向上に大いに役立った。さらに、指導教官からは、ゼミやセミナーで必ず全員発言をするように指導された。大学では学生が意見を言う、議論をするといった機会をもてる授業をもっと増やして欲しい。また英語での授業や英語で発表する、レポートを書くなどの機会を増やすことで、学生は徐々に英語に対する苦手意識を克服できるのではないかと思う。また大学が、国際機関やNGOなどを含めた海外のインターンシップ先を開拓するなど、学生の海外経験を支援、推進することや、グローバルな環境で活躍している卒業生から話を聞く機会を作ることも、学生が進路を考える上では貴重なことである。

### 3-6 能勢 のぞみ 氏

Infrastructure Specialist, Public Private  
Infrastructure Advisory Facility (PPIAF),  
Public Private Partnerships Cross Cutting  
Solutions Area, World Bank Group

#### 質問（1）

大学は法学部法律学科。修士はイギリスのマンチェスター大学で開発金融学を学ぶ。国際開発を進める上での金融手法として、貧困層向けのファイナンスであるマイクロファイナンス、インフラプロジェクトのためのプロジェクトファイナンス、イギリスの国鉄の民営化をケースとして公共事業財務分析などを学んだ。

#### 質問（2）

学生時代、専門性のある職に就きたいと思っていたことから、卒業後は日本の民間金融機関に勤めた。主に中小企業向け融資業務に携わり、融資先として妥当であるか判断をする与信業務を行っていた。いわゆる企業財務分析。国際機関への就職に関心を持つようになったのは、銀行員として働き始めた頃、東京表参道にある国連大学で行われていた写真展で、マイクロファイナンスを知ったことがきっかけ。その時初めて、マイクロファイナンスという貧困層向けの融資サービスがあることを知り、これは自分にとって大きな発見だった。自分が勤める民間金融機関では当然のことながらビジネスとして融資を行うため、顧客企業から融資を受けたいと依頼があっても、その会社の財務状況や事業計画が妥当でない場合は融資が出来ないため、融資業務にやりが





いを感じつつも、困っているお客様がいるのになかなか力になれないというもどかしさを日々感じていた。一方でマイクロファイナンスは、一般的には返済能力がないと考えられるような貧困層の人々へ融資を提供することによって、家業や生活を助けることができるということが驚きだった。そして、それまでは国際協力や途上国というのは自分には遠い存在だと思っていたのだが、もしかすると自分が関わっている融資業務を通じて貢献できることがあるかもしれないと思うようになった。そういった背景からマイクロファイナンスに関心を持つようになり、自分でマイクロファイナンスに関する本を読んだりして知識を深めた。そしていろいろ調べるうちに国際機関でもマイクロファイナンス業務を行っていることが分かり、また国際機関で働いている方の中には、民間金融機関での就業経験を持った方が比較的多く、そうした経験が求められていることを知り、自分もそのようなところで将来的に働きたいと考えるようになった。

国際機関では修士および職務経験を持っていることが必須なため、まずは仕事で経験を積み、留学をして修士を取ろうということを決めて準備を始めた。これが就職1年目の頃で、5年間勤務の後、退職し大学院へ進学するために留学。大学院ではマイクロファイナンスのみならず、インフラ金融手法や国営インフラ企業の民営化に関心を持って勉強したこともあり、将来的にはより財務分析経験が活かせるであろう民間セクター主導におけるインフラファイナンス業務に関わりたいと考えるようになった。そして卒業後は、独立行政法人国際協力機構（JICA）の民間連携事業部・海外投融資課で2年ほど専門調査員として勤務。ここでは、Public Private Partnerships（PPP もしくは官民連携）とあって、公共インフラ事業に民間事業者参画を促進するスキームの構築に関わっていた。民間事業者が途上国における特定のインフラ事業に参画するための妥当性調査や投融資を行う部署で、調査業務を通じて民間企業と共に現地でのプロジェクトを立ち上げていくということを行っていた。

そして JICA での経験を活かせる次のポジションを探していたところ、外務省の実施する JPO（Junior Professional Officer）制度で世界銀行に民間および金融セクター開発のポジションがあり応募した。最終的に、世銀東京事務所の方に、地方自治体向けのインフラファイナンスを担当する部署でのポジションがあり、「経歴としてはそちらの部署のほうが合っているのでは」と勧められ、そちらで採用になった。

#### 質問（4）

良い点はやはり **hard working**（勤勉）であること、提出期限を守る、約束を守る、決められたことはきちんとやり通す。こうした日本人の特徴を好んで日本人を採用するという上の方もいると聞く。

一方で、会議や大勢の人がいる場で発言をするというところは弱いように感じる。これは多くの日本人職員が経験することだが、上司からもう少しコミュニケーションスキルを高めること、多くの場面で発言すること、スピーキングスキルを高めることについての助言があるようである。発言が少ない事に関しては語学力の問題ではなく、個人的には文化的なものが背景にあるのではないかと考えている。一般的に他国の職員はよく発言をする。思ったことは必ず口に出し、分からない事があればすぐに質問をする。これは育ってきた環境がかなり違うからではないかと感じている。日本の教育ではどちらかというと、分からないことがあればまず自分で考えたり、調べたりすることが求められ、また、自分の考えをみんなの前で発表したり発言することはほとんどな

く慣れていない。そのため殆どの日本人職員が自分の業務への貢献度を上司や同僚に対してアピールをするということに抵抗があるように感じる。

アジア諸国出身の職員も全般的に、みんなの前で自分をアピールするというよりは、協調性を重んじる文化があるため、必ずしも日本人だけということではないかもしれない。ところが世界銀行では周囲から認識されることが重要で、会議の場での発言や、自分を上手くアピールすることが評価につながる傾向がある。とはいえ、アジア人が一般的に発言やアピールが多くないということは能力ではなく、文化の違いだということを知っている他国職員もいる。

#### 質問（5）

「日本人として」というのは無いが、先ほどもあったように組織の中で周りに認識されることが重要なので、そうしたコミュニケーション能力は求められている。あとは専門性。世界銀行はポテンシャル採用というのはなく、その分野での専門知識と経験があるかということが重視される。それはどんなに若手の職員であっても求められる。途上国への融資や技術協力業務に伴い、専門知識や技術の提供をその国の政府を相手に行うため、やはり高い専門性が求められる。

#### 質問（6）

2つあり、1つ目は専門性、もう1つは多様性、異文化に対する理解を身につけられると良い。

専門性というのは自分がある程度守ってくれるものになる。専門を身につけることで自分の考えというものがおのずと出る。また専門性が高ければ言葉数は少なくとも説得力のある発言が出来る。日本人でもシニアの世代で活躍されている職員の方々は非常に専門性が高い。

異文化に対する理解だが、私自身は人生の大半を日本で過ごし、留学も20代後半と遅かったので世界の中からみた日本の立ち位置や世界がどのように動いているのかということを知っているようで、分っていなかった。かつて宗主国として殆どの大陸に植民地を有していたイギリスに留学して初めて、それらの国々に与えた影響が大きくいまだに根付いているということを感じた。大学院にはそうした元植民地の国からの留学生がたくさん来ており、驚くほど彼らは英語の能力が高く、自分たちの文化を守りつつも、イギリスでの生活にうまく適応していて、欧米的なものの考え方もある程度理解を持っているように感じた。留学生同士の交流を見ていると、それらの国々の出身者とイギリスの影響を殆ど受けていない東アジアの出身者とは明らかに違いを感じた。またイギリスは多くの移民を受け入れており、色々な国の人々がいて色々な生活様式や宗教があるということを、身をもって実感した。そこから、一般的なイメージだけで特定の人種を見ることが無くなり、どんな文化に対しても寛容に受け入れられるようになった。そして異文化を受け入れる事で改めて自分が日本人であるというアイデンティティを深く感じるようになった。

大学時代に受ける刺激は大きく、自分の人生に影響を与えると思う。また年齢が若い時ほど海外の文化にも馴染みやすいのではないかと思うので、できれば長期での留学、状況が難しい場合には短期であってもいいと思うので海外へ出ることを勧める。また、国内であっても海外の人と交流が図れるサークルやディベートのサークルなどに参加するというもの良いのではないかと。若ければ若いほど語学力も上がり易く、積極的に異文化と触れあって欲しいと思う。

### 3-7 能勢 学 氏

Economist, African Department,  
International Monetary Fund

#### 質問（1）

学部は慶應義塾大学の経済学部で、経済学の博士号をアメリカのブラウン大学で取得。博士課程では開発経済学と応用計量経済学が専門。



#### 質問（2）

学部 2 年生の時、ニューヨークのコロンビア大学で実施されている英語のプログラムに参加。その後、イギリスにも語学留学し、そのような経験を通じて自分の中に海外志向が芽生えた。そして、慶應義塾大学のゼミでは、指導教授がアジアの学生との交流を熱心に促進していて、これが自分にとって一つの転機になったと思っている。ゼミでは、中国、台湾、韓国の大学の学生が、実際に互いの国を訪問し、論文発表やディスカッションを行う中に参加。こうした経験を通じて、海外への興味と志向がより強まった。

このこともあり卒業後は国際協力銀行（JBIC）に就職し、5 年ほど働いた。最初の 2 年はインフラに関する円借款の案件を中央アジアのカザフスタン、キルギス、アルメニアというユニークな国々で担当。また、残り 3 年間はエコノミストとして、カンントリーリスク審査とソブリン格付の業務に携わった。当時所属した課は担当地域が広く、私は主にロシア、トルコ、中央アジア、旧ソ連圏を担当し、年数回、担当する地域への出張があった。このころから国際機関に行きたいと思うようになった。

当時、国際機関で働くのであれば PhD が必要だと感じており、JBIC での仕事は面白かったが、国際通貨基金（IMF）の奨学金を得たこともあり、退職しアメリカのブラウン大学の経済学・博士課程に進学した。ブラウン大学・経済学部では開発経済学の分野で、実際インドネシアのアチェ州でのフィールド調査をし、2004 年インド洋津波後の援助効果をテーマに博士論文を執筆。

5 年間の研究活動を経て、アカデミアと関連を持ちながら、開発政策に携わりたいことを希望するようになる。PhD 取得後は、世界銀行に就職し、2 年間、エコノミストとしてアジア地域の政治・経済リスクの審査、アジアの地域でのプロジェクト審査を担当。中でも大きなプロジェクトはベトナムの道路インフラで、そのプロジェクトの経済効果を分析していた。また世界銀行の中の開発経済リサーチグループなどと共に、ソブリン、サブ・ソブリンリスクや投資契約の不履行（Breach of Contract）の決定要因について調査研究を行っていた。

2013 年から IMF へ移り、財政局で 1 年半、西アフリカ地域の財政管理、技術支援を主に担当し、現在はアフリカ局で南アフリカ地域を担当。

#### 質問（4）

他の邦人職員の方を見ていて、特定の分野での専門性や経験がある方が多い印象を受ける。基本的に分析する力、より質の高いものを生み出す力ということについて日本人は優れている。また、同僚から、日本人は非常に真面目で細やかで、求めた内容のものを期限内に提出してくれる、という評判を聞いたこともある。

IMF は日本企業と少し似通っているところがあり、期限を守ることが前提。また短期的な仕事や中期的な仕事を含め、その量が非常に多く、複数の課題を同時に、マルチタスクとしてやりくりしていかなければならない。この点についても日本人は手を抜かず、真面目に、仕事を進めるため他国職員から評価されている。

弱い点としては、能力があるのにそれをうまくプレゼンテーションできなかつたり、自分をうまく売り込んでいけないところなどがあると言われている。他の国の人と比べると、自分から積極的に機会を掴もうという態度が相対的に弱く、また議論の場では、なかなか発言の機会を得るのに苦労する傾向がある。また、上司が求めているもの、支援する相手国政府が必要とするものと、担当者が出すアウトプットの間にはギャップがあるということも多いようである。例えば、開発機関という性格上ここでは、アカデミックで高度なトップジャーナルに出すようなアウトプットと比べ、強い政策的メッセージがあり、相手国政府が関心を持つもの、政策の現場で使えるものが求められる傾向がある。日本人の特徴として職人芸的な部分が多少あり、特にマクロ経済を扱うことから、本来は経済全体を俯瞰する力が必要である。そのため、他のスタッフ同様、広い視野と様々なことへ関心を持つよう心がけている。

最後に語学力である。英語のプレゼンテーション、ライティングは日本人だけでなく、ノンネイティブのスタッフは必ず指摘を受ける。特に IMF では、端的に明確なメッセージの文章を書くことが非常に重要。例えば、各段落の見出しをなぞっただけで論文や議事録の課題と手法、結論が分かる文章が求められる。

#### 質問（5）

国に関係なく一番は軸となる専門性。また先ほどの重複になるが自分を売り込む積極性が必要。そして大切なのはチームワーク。自分の能力を同僚に認識してもらい、信頼関係を築くことで、面白い仕事をする機会が得られるようになる。他のエコノミストと知りあう上で、ソーシャライズする力も必要だということを国際機関で勤務する中で感じるようになった。

また、国際機関では、「シニアなスタッフ」と「ジュニアなスタッフ」のうち、傾向として現場や職業経験を積んで、視野が広いシニアなスタッフを好む傾向があるように感じる。若いスタッフでも、欧米人はより広い視野を持ちながら仕事をする点に優れている印象がある。専門分野での学位を取得した後、アカデミックな専門性をベースにして、広く視野を持つことが必要だと感じる。

最後に、英語だけでなくもう一つ外国語スキルを持っていると大きな強みになる。上位の職位になると、現地でのプレス対応などをフランス語、スペイン語等で行う国も多く、最終的にはメディアで話せるレベルが求められるが、日常会話程度であっても、現地の公用語で話すことでより多くの情報を得ることができ、またパートナー政府等からの信頼も得やすいと感じる。

#### 質問（6）

留学など海外で異文化に触れるという経験。早い段階で海外に出て、国際的な競争社会があるということを知っているだけでも大きく違うのではないかと思う。他にも、国際機関や海外の奨学金を積極的に利用することで、奨学金を通じて同業者のネットワークの中に入っていきつながら、金銭面だけでなくよい機会になる。

もう一つ、これはブラウン大学で学部生を教えていた際に感じたことだが、特にアメリカの大学では多くの学部生はその先の進路を見据え、戦略的に専門科目を履修し、数学や経済学などの必要な基礎を作って、卒業後のキャリア、大学院での研究活動につなげようとしていた。そういった意識が日本の大学では全般的に薄いように思うことから、その意識を変えることができればよいのではないか。

国際機関で働くことを考えるのであれば、海外の国際機関でインターンシップを経験することは重要。そうすることで就業の機会を大きく増やすことが出来ると個人的に思っている。国際機関ジョブマーケットで非常に多くの履歴書が送られて来る中で、すでに自分のことを知ってもらっているというのは大きな強みになる。

#### 4. インタビューを終えて

インタビューを行った7名の方は、海外での経験もあり、現在国際機関で活躍する職員である。この方たちは、語学が堪能、英語での業務は苦にならず、人前でのプレゼンテーションも会議で他者と意見を戦わせることも得意で、はっきりとした物言いをする「国際化」された日本人であるに違いないと心のどこかで決めつけており、いかに「ステレオタイプ」なものの見方しか出来ていなかったかということ、インタビューを通じて痛感するとともに、日本の大学においてグローバルな社会に対応するための人材育成の課題に取り組む職員として、国際社会の実際を知ることの重要性を実感した。

また、大学における「国際化」と、グローバルに活躍できる人材の育成は、高度な専門知識を持ち、多国籍という環境において活躍してきた経験を十分にもつ「日本人」の活用が重要な鍵となるという示唆を得た。

#### 5. 謝辞

本報告書の作成にあたり、非常にお忙しい中、日本の大学の質の向上につながればと快く、また積極的にインタビュー調査ならびにアンケート調査へご協力をいただきました世界銀行および国際通貨基金の邦人職員の皆様には、深く心よりお礼申し上げます。また、ワシントンセンターでの海外研修において1年間ご指導下さった野崎センター長、阿部副センター長、そして2年間という長期研修へ送り出し、支えて下さった関西学院の皆様、この場をお借りしまして心より感謝申し上げます。

【参考文献・参考ホームページ】インターネットアクセスはすべて2016年2月1日である。

- ・「世界で損ばかりしている日本人」 関本範枝 著
- ・「グローバル人材育成推進会議中間まとめ」（2011年6月22日）  
経済産業省 HP よりダウンロード [http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san\\_gaku\\_kyodo/sanko1-1.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_kyodo/sanko1-1.pdf)
- ・「大学におけるグローバル人材育成のための指標調査」 報告書（2012年3月）  
経済産業省 HP よりダウンロード <http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/global/pdf/honbun.pdf>
- ・「世界を舞台に活躍できる人づくりのために」ーグローバル人材の育成に向けたフォローアップ提言ー（2013年6月13日）  
経済産業省 HP よりダウンロード <https://www.keidanren.or.jp/policy/2013/059.html>
- ・「グローバル人材の育成について」  
文部科学省 HP よりダウンロード  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo3/047/siryo/\\_icsFiles/afiedfile/2012/02/14/1316067\\_01.pdf](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/047/siryo/_icsFiles/afiedfile/2012/02/14/1316067_01.pdf)
- ・「企業におけるグローバル人材の育成確保のあり方に関する調査研究報告」（2013年3月）  
財団法人企業活力研究所 HP よりダウンロード [http://www.bpfj.jp/act/download\\_file/68127081/50036936.pdf](http://www.bpfj.jp/act/download_file/68127081/50036936.pdf)
- ・「海外の視点から見たグローバル人材」 関西学院大学国際学部 ジェシー・E・オルセン（2013年11月23日）  
グローバル人材育成推進事業/西日本第1ブロック共同ワークショップ 配布資料 同志社大学 HP よりダウンロード  
<http://www.doshisha.ac.jp/attach/page/OFFICIAL-PAGE-JA-1622/37661/file/7.pdf>
- ・「英語が社内公用語の企業で働くビジネスパーソンへの意識調査」（2015年5月14日）  
TOEIC HP よりダウンロード <http://www.toeic.or.jp/press/2015/p041.html>
- ・「2014 Report on Test Takers Worldwide: The TOEIC Listening and Reading Test」  
TOEIC HP よりダウンロード [https://www.ets.org/s/toeic/pdf/ww\\_data\\_report\\_unlweb.pdf](https://www.ets.org/s/toeic/pdf/ww_data_report_unlweb.pdf)
- ・「ビジネスパーソンが抱く英語の基礎力像ーアンケート調査の単純集計からー」 専修大学北海道短期大学 柴田晶子  
北海道大学 HP よりダウンロード [http://www.esp-hokkaido.org/journal/vol\\_1/paper\\_1.pdf](http://www.esp-hokkaido.org/journal/vol_1/paper_1.pdf)
- ・「日本人国連機関職員のキャリア分析ー電子メールを使ったアンケート調査からー」 東洋学園大学 横山和子・中村寿太郎  
東洋学園大学 HP よりダウンロード <http://www.ba.tyug.jp/~yokoyama/AnalysisofJPNstaffCareerDev2006.pdf>
- ・文部科学省 <http://www.mext.go.jp/>
- ・外務省 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/>
- ・経済産業省 <http://www.meti.go.jp/>
- ・独立行政法人国際協力機構 <http://www.jica.go.jp/>
- ・公益財団法人地球環境戦略研究機関 <http://www.iges.or.jp/jp/index.html>
- ・国際連合 <http://www.un.org>
- ・世界銀行グループ <http://www.worldbank.org/>
- ・国際通貨基金 <http://www.imf.org/external/index.htm>
- ・国際労働機関 <http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>
- ・国連食糧農業機関 <http://www.fao.org/home/en/>
- ・経済協力開発機構 <http://www.oecd.org/>
- ・アジア開発銀行 <http://www.adb.org/>