

## 発刊にあたり

**国際開発研究者協会** (SRID: Society of Researchers for International Development) は、国際開発に携わる実務者や研究者が相互に連携して親睦を図り、開発研究者として創造力あふれる活動をするために、励まし、協力し、啓発しあうことを目的として、故大来佐武郎氏を中心に1974年に設立されました。

SRIDは、国際開発関連機関(国際機関、政府関係機関、NGOs、開発コンサルタント企業等)で働く事を希望する人達のキャリア開発を支援するため、カウンセリング、能力開発・向上研修等の**キャリア開発事業**を実施しています。

その一環として、キャリア開発事業受講生、国際開発関連機関への就職を目指す人達にキャリア開発に関する情報を提供するため、『SRID キャリア開発』を年2回のペースで配信することになりました。世界銀行(WB)、アジア開発銀行(ADB)、国連機関、国際協力機構(JICA)等の国際開発関連機関に勤務経験のあるSRID会員の知見とネットワークを活かし、SRIDならではの情報を発信して参ります。

**鈴木博明** 1975年から1986年までOECFに勤務した後、WBに入行。主席都市専門官を務めた後、2013年12月に定年退職後、WB、ADB、UNなどの都市金融・開発のコンサルタント業務に従事する傍ら、東京大学大学院等で教鞭を執る。横浜市立大学国際関係課程、フランス国立カーン大学仏語課程、マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院卒業。米国・バージニア州在住。<https://openknowledge.worldbank.org/author-page?author=Suzuki%20+Hiroaki>

## キャリア開発事業講師からのメッセージ

国際開発関連機関で約40年開発に携わってきた、鈴木博明講師が、自らの経験に基づいて、メッセージを伝えます。

開発金融という同業種でありながら、全く異なる組織文化を持った現JICA 円借款部門の海外経済協力基金(Overseas Economic Cooperation Fund: OECF)に11年間、WBに27年間勤務しました。次頁の表に、一般的な日本の組織と国際機関の組織・人事制度の違いをまとめてみました。個人の権限と責任の所在があいまいな日本の組織に比べ、国際機関では、専門家としてより大きな権限と責任が個人に与えられます。キャリアパスも自分で切り開かなければなりません。



国際機関で働くには、高度な専門知識、実務経験、語学能力が必要となります。それを聞いて、怖気づく必要はありません。なぜならば、最初から専門家であった人はいないからです。子供の時から外国語の環境で育った人を除けば、皆外国語は初心者だったはずですが、

能力は一朝一夕では養えませんが、基礎を固め、学習や実務を通じ、その上に少しずつ経験を積み重ねていけば、これらの能力を養うことが出来ます。若くして国際機関に就職する人は稀で、大多数の人は、色々な実務経験を経て、ミッドキャリアの30代から50代の間に就職しています。ですから、焦らず、中期的な視点を持ってキャリアプランを練り、その実現に努めてください。

それではどのように、国際機関で必要になる能力を養成するのでしょうか。次頁のピラミッドの形をした図をご覧ください。一番底辺に、基礎としての「知」、「情」、「意」、「体」をあげています。より具体的に表現すると、「賢さ」、「思いやり」、「心の強さ」、「体の強さ」になると思います。これらは、国際機関の仕事だけではなく、どんな仕事でも必要とされる基礎的能力です。

これらに加え、企画立案、計画、実施、評価等の基礎的な業務能力は、日本のどのような組織でも養うことが出来ます。私の場合、OECFで予算、計画、審査、交渉、管理、調査、広報、国会対策、研修等色々な業務を経験したので、それらの経験はWBでも大いに役に立ちました。皆さんはどんな組織で、どのような仕事をする時も全力投球してください。努力し経験を積み重ねていくと、すぐに結果がでなくても、それらの経験や培ってきた人脈が必ず役に立つ時が来ます。

ただし、国際機関では、基礎的な業務能力のみでは、採用されることも、その中で生き抜く事も出来ませんので、実務や大学院等における研究学習を通じ、自分

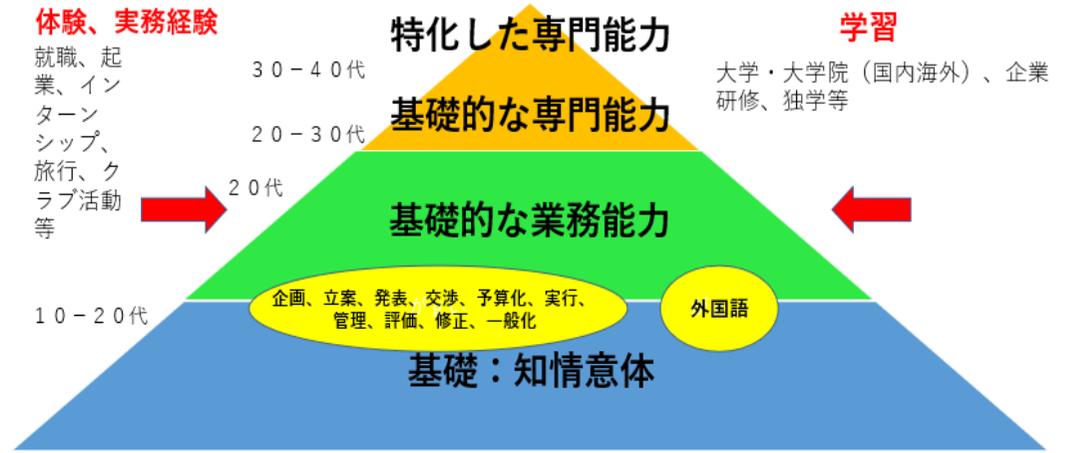
## 日本の一般的な組織と国際機関の組織・人事制度の違い

項目	日本の一般的な組織	国際機関（世銀のケース）
採用方法	学卒・定期採用	ヤングプロフェッショナルプログラム等を除き、必要に応じ専門家を中途採用
ジョブセキュリティ	企業の業績により解雇はありうるが、正規社員・職員は比較的長期な雇用が保証される。ただし、人口の高齢化やビジネスの国際化により状況は変化していく。	個人の能力の他、予算削減、機構改革や戦略転換による専門家の需給の関係から、職を失う事もある。常に変化に対応する必要がある。
必要な知識経験	理科系、文科系等に分かれるが、キャリアの初期段階では、高度な専門能力は要求されない。若いうちは、ゼネラリストとして組織の全体の仕事を体験させる。一般的に、専門家は組織内で養成されるケースが多い。	専門家としての知識、経験に基づいた能力が求められる、専門家として採用される。専門家のキャリアパスとマネージメントのキャリアパスがあるが、まずは専門家であることが求められる。
学歴	学士号、修士号。博士号は研究職を除き少ない。	修士号は必須学歴、必要に応じ博士号を取得
語学	英語は職種により必要要件	英語の実務能力は必須条件、第二外国語はアドバンテージ
仕事のアプローチ	組織中心に仕事が行われる、個人の裁量の余地は一般的に少ない。	組織の戦略と予算の枠の中で、個人が大きな権限と責任を与えられて、仕事を行う。
組織内のキャリアデベロップメント	人事部と、上司、個人の協議、年功の考慮。比較的明確なキャリアパス。	基本的には競争による、選別。年功は重視されない。キャリアパスは自分で決め、切り開く。

出典：鈴木博明、上智大学「国際開発金融機関の基礎」の講義録に基づき作成

## 国際機関で必要とされる能力をどのように養成するか？

能力は一朝一夕では養えないが、基礎の上に徐々に積み上げていくもの



出典：鈴木博明、上智大学「国際開発金融機関の基礎」の講義録に基づき作成

が特化したい専門領域の能力強化に努めていく必要があります。その為には、同じ組織の中での異動、時には転職や留学が必要になることもあります。その中でも開発途上国での経験は、開発関連の国際機関への就職では重要視されます。

キャリア開発には、日頃の努力の他にもここぞというチャンスを捉えることが大切です。それは人との出会いであったり、国際会議であったり、インターンやコンサルタントの仕事であったり、国際機関の採用ミッションかもしれません。頻繁ではありませんが、チャンスはどんな人にも必ず訪れます。大切なことは、そのチャンスを見逃さずしっかり捉えることだと思います。野球では1試合に最低3回は打席に立つことができます。3回のうち1回ヒットを打てば3割打者に

なれます。日頃から国際機関への就職という目的に向けて努力し準備をしていると、チャンスの到来を察知でき、ここ一番という時に力を出せます。

それでは、私がどのようなチャンスを活かしてWBに入行したかを説明します。WBで働きたいと思ったのは、OECFへの就職後数年たった20代の後半です。当時私は、実務経験以外の高度な専門知識、並びに高度な語学力というWB入行の必要要件は満たしていない状態でした。そこで、カイロのOECF中近東地域駐在員事務所に勤務し、開発途上国で、かつ、英語の環境で経験を積もうと思いました。カイロで2年半働いた後、本部の総務部総務課に配置になりました。企画、予算立案、業務監査、監督官庁との折衝、国会、対策、広報等を担当しました。内業となりプロジェクトファイナ

ンスの現場から離れることになったので、WBへの道程は少し後退してしまったと思いました。

しかし、1年後にOECFが、開発途上国に特化した民間のマネジメントコンサルティング会社の設立を支援することになり、初代の営業課長として出向することになりました。マネジメントコンサルティング会社の設立は困難な仕事で、OECFにとっては未知の分野でしたので、多くの同僚は、失敗した場合、私のキャリアに傷がつくと考えていたようです。逆に私は、この仕事は大きなチャンスだと思いました。民間企業の立ち上げは、政府関係機関の若い職員にとっては希な機会です。色々得難い事が学べると思いました。また、専門分野として興味を持っていた、ファイナンスや組織管理の仕事が出来る事は大きな魅力でした。確かに

困難な仕事であったので、会社の立ち上げに成功した暁には、人事課と交渉し WB への出向人事を勝ち取るうとの魂胆もありました。

ここぞというチャンスの時には、ライフワークバランスなど優雅な事はしばらく忘れなければなりません。3年間でむしゃらに働きました。1年間の半分ほど海外に出張し、東京にいる時も、営業とプロポーザル作りで夜遅くまで働きました。会社は3年間で、なんとか黒字を達成し、希望通り WB への出向人事が実現しました。35歳の時です。民間企業設立とマネジメントコンサルティング業務の経験は、WBでも高く評価されました。WB 入行後も、大切なチャンスが到来した時は、多少リスクがあっても、全力を投入して、キャリアアップに繋げる様、心掛けました。

一番大切なことは皆さんが、たった一度の人生で、職業を通じて、何を実現したいかを見つけることだと思います。WB であろうが、国連であろうが、国際機関への就職は自分のやりたい事を実現するための一手段にすぎません。私が WB に入行した頃比べると、今は開発途上国への資金移転に占める国際機関のシェアは低下しています。インフラの分野では民間投資が重要になり、社会開発の分野では NGO や NPO が重要な役割を果たしています。今では民間企業や NGO への就職も十分に目的達成のための手段となり得ます。

ユーグレナの社長の出雲氏は、学生時代にバングラデシュを訪問し、貧困にあえぐ現地の人々を目の当たりにし、どうしたら世界から栄養失調を無くせるだろう

かと考えました。そこで大学で研究し、藻をカロリーの高い食材に加工する技術を開発、ユーグレナを起業し、世界の貧困を解消する事業を展開しています。

この様に、人生の目的を実現するための手段は、国際機関、政府、政府関係機関、民間企業、NGO、学術研究機関等多岐多様に存在します。WB や国連等の特定の組織への就職をキャリアデベロップメントの最終ゴールとするのではなく、自分の夢の実現に向け、色々な可能性を検討し、キャリアプランを練ってください。

山に登る道は尾根道、沢道、藪道等色々ありますが、どの道でも歩み続ければ、必ず、頂上に到達できると思います。私も、WB を退職しましたが、コロナパンデミックで後退した世界の絶対的貧困の撲滅を目指して、まだ山を登っている途中です。皆さんにどこかでお会いできる事を楽しみにしております。私のキャリアデベロップメントの詳細は、国際開発ジャーナル社から上梓した『世界銀行ダイアリー』の中で紹介していますので、興味のある方はお読みください。(鈴木記)

**関本範枝** ILO (国際労働機関) に JPO (Junior Professional Officer) として勤務後、FAO (国連食糧農業機関)、OECD、ADB、IMF、WB で一貫して人事エキスパートとして活躍。WB では上級採用担当官を務め 2018 年に退職。現在は日本・アメリカのクロスカルチャーな視点から見た退職後の女性のキャリア開発に関する研究・執筆活動に従事する。同志社大学法学部卒業、カナダのマギル大学大学院修士課程修了(社会学)。著書に『世界で損ばかりしている日本人』(2011 ディスカヴァー・トゥエンティワン)。米国・バージニア州在住。

## 国際機関人事業務経験者のインタビュー



国連機関、WB、IMF (国際通貨基金)、OECD (経済協力開発機構)、ADB 等で人事業務に豊富な経験を持つ関本範枝氏から、国際機関の採用時やキャリア開発における日本の組織文化に根差した日本人の弱点、それらをいかに克服すべきか、女性の国際機関でのキャリア開発等についてお話を聞きました。

**関本さんは、国連機関、WB 等の国際機関で採用の現場を経験されましたが、多くの日本人の候補者に見られる、共通した弱点は何ですか？また、それらを克服するにはどうしたらいいのでしょうか？**

弱点というよりも、国際機関の組織文化の中で日本人の特性が馴染みにくいということだと思います。例えば、謙遜は望ましいことと日本では思われています。そのため、履歴書や面接で自分の能力を控えめに表現してしまい、能力が過小評価されがちです。日本人の候補者は一般的に、言葉数も少ない傾向にあります。面接官としては、候補者の経験、能力を掘り下げて聞きたいのですが、十分な反応がないので、本当は実力を持った人でも、評価が下がってしまうようです。嘘をついてはいけませんが、自分をもっと売り込んでください。本当に出来るかどうかを判断するのは面接官の仕事です。皆さんは就職後に力を示せばいいのです。

これは日本人の特性に根差す事なので、簡単な処方箋はありませんが、まず日本と国際機関では、組織文化が異なり、根本的な価値観が違う事をしっかり認識することが大切です。そうだからと言って、日本で生まれ育ってきたものを無理に捨てる必要はありません。グローバルな人材と呼ばれる人達は、国際機関や日本の組織文化や価値観の違いに応じた使い分けを上手にしています。海外では意識的に「海外で活躍できる自分」を上手に演出してください。

ボランティア活動でもいいですから、常に違う文化と価値観を持った人と接する機会をより多く持ち、彼等との意思疎通の経験を積むよう心がけて下さい。そのような機会がなくても、エレベーターの中でたまたま国際機関のトップに巡り合ったことを想定し、その人と一緒にいる2分間に自分の事をどのように売り込むかという練習をしてみるのもいいでしょう。

**『世界で損ばかりしている日本人』という本を書かれています。逆に国際機関の就職や就職後のキャリア開発で、もっと発揮した方がいいと思われる、日本人の強みはありますか？**

一般的に日本人は勤勉で、仕事を丁寧に最後まできちんとやり通す責任感を持った人が多いと思います。しかし、そうした長所を上司にはっきり認識させるアピール力がないようです。国際機関では、自分の成果をしっかりアピールしないと、正当な評価を受けることが出来ないだけでなく、便利屋にされてしまいます。

日本の男性職員に多い傾向ですが、彼等は文書では、自分の能力や仕事の成果をアピールすることは得意ですが、上司に面と向かって口頭でうまくアピール出来ないことが多いようです。真面目に仕事をするだけでなく、自分の成果と貢献を上手く上司や同僚にアピールする事が肝心です。

**国連機関と国際開発金融機関 (MDBs: Multilateral Development Banks) の両方で働かれています。両者の企業文化の違いについて、お話しください。**

国連は政府の連合体として、Sustainable Development Goals (SDGs) や地球温暖化の様な、世界的な重要課題を政府間で協議して大きな方針を決めていく場所です。UNICEF、UNESCO、FAO 等の国連機関は、子供の福祉、文化教育、農業といった、それぞれの専門分野で、重要課題の解決に努めます。各国連機関は様々な政府の集まりで成り立つ政府機関的な性格を持っています。事業予算をメンバー政府の拠出に依存しており、予算が限られているため、決められた事を長年にわたり、専門分野を掘り下げていく傾向があります。その為、人の動きも少ないようです。

それに比べると、MDBs は資金を自分で調達出来るので、予算も事業規模も大きく、世界や借入国の需要の変化にも常に対応しているので、人の動きも多いようです。MDBs も、SDGs や地球温暖化の様な、世界的な重要課題に関わりますが、MDBs の株主政府間で合意された方針・戦略を、国連や国連機関より短いスパンで政策やプロジェクトという具体的な次元で課題の解決に向

け活動しています。

また、同じ MDBs でも、日本の組織文化の影響の強い ADB とアメリカの組織文化の影響の強い WB では、仕事のやり方も、人事政策も大きく異なります。それぞれの国際機関の特性をよく理解し、自分がどのような仕事をしたいのか、どのような国際機関に向いているのかをよく見極めることが大切だと思います。

**近年国際機関では、日本の女性職員の増加がみられますが、日本の女性職員の国際機関でのキャリア開発についてはどう思われますか？**

残念な事に、日本の「ジェンダーギャップ指数」は世界156カ国中120位と、女性が活躍出来る職場環境が整っていません。もちろん、男女平等に関する課題は国際機関にもたくさんありますが、日本の組織よりは女性にとって働きやすいといえるのではないのでしょうか。

ただ日本では、役職がつくとその役職で尊敬されるということが多々あります。管理職になったら、女性であることを忘れてくれると。それで、部下が結構ついてくると人もいます。国際機関では、役職についても部下が実力を認めないと、干される可能性が常にあります。国際機関にいる管理職の日本人女性は、日本人、マイノリティ、女性という枠組みの中でとても大変だと思います。

**関本さんは4カ国にある6つの国際機関で活躍されて**

いましたが、新たな職場と国の文化や生活環境にどのように適応されたのでしょうか？

私は変化が好きで、新たな国や職場の文化や環境の中で、生活したり、仕事をしたりする事は嫌いではありません。どこの組織でも完璧なものはないので、色々な問題があっても、その組織で働く事のメリットをむしろ考えます。それが、新しい職場や環境に対応するコストより大きかったため、色々な国で生活し、様々な組織で働く事が出来たのだと思っています。また、どんな組織で働いている時も「今のうちにこのスキルを身に付けよう、あの経験を積んでおこう」と常に意識し、キャリアアップに繋がりました。

**最後に、国際機関を目指す人達へのメッセージをお願いします。**

国際機関を目指す人達は、WB の YPP や国連の JPO として若い時に国際機関に入る人は少なく、その多くは政府関係機関、民間企業、NGOs、教育研究機関等で様々な実務経験を積んだ後、30代後半以降にミッドキャリアの専門家として入ることになるでしょう。したがって、国際機関と日本の組織の違いをよく理解し、日本の組織で働く時も、専門家として国際機関で働く為にはどんな能力と経験が必要とされるかを十分意識して、実務を通じてそれらを培っていく努力をして下さい。また、国際機関への就職は自分のやりたいこと、目的を実現する一手段にすぎないので、特定の国際機関だけに絞らず、色々なキャリアパスを柔軟に探して下さい。(鈴木記)

## 面接に関する一言アドバイス

SRID キャリア開発事業講師からの面接に関する一言アドバイスです。面接の準備に活用して下さい。

- 「『段取り八分』と言われる様に周到的な事前準備をしましょう。具体的には、自己紹介や想定問答集などを英語で準備し、リハーサルもやっておきましょう。」小林文彦
- 「面接に際し、当該ポストが求めている能力の披瀝の形をとりつつ、より広い視野があることを明確に伝えることが大事です。」高橋一生
- 応募するポストの求める能力 Competency をよく把握し、それぞれに自分の今までの経験の例(ストーリー)を用意する。状況-取った行動(役割)-結果-学んだこと4つの要素を含めて効果的に伝えるべく練習をする。」森田宏子
- 『これまで経験した仕事の中で、あなたがリーダーシップを発揮して、どのように問題を解決したか、具体例をあげて、説明してください』という質問に答えられるようにしておく。」藤村建夫
- 「Interview なので、聞かれたことに答えるだけでなく、機会を捉えて、聞きたいこと等積極的な発言もする。」鈴木博明

## Toolbox 英文校閲ソフトの勧め

文書は国際機関で一番使われている意思伝達手段です。メールによる業務連絡から、議事録、出張報告、審査調書、役員会審議資料等様々な文書を作成します。高度な英作文能力は仕事の効率を上げ、高い人事評価にもつながります。国際機関でも通用する英文を書ける人でも、時間が切迫している時に短い時間で質の高い文書を書くことは大変です。これは、英語を母国語としているスタッフに比べて、多くの日本人職員にとって大きなハンディになります。例えば国際会議では、合意事項の宣言を採択するために、一時間位の昼食の間に宣言のドラフトを作成しなければならないこともあります。

そんな時に頼りになるのが、英文校閲ソフトです。校閲ソフトで原稿をチェックするだけで、文書の質を高める事ができます。英文校閲ソフトは、綴りや文法上の誤りを単に訂正してくれるだけではなく、冗長な文書を指摘したり、さらには Business English であまり使われていないボキャブラリを指摘し代案を提示する等、様々な機能を持っています。色々な Website で英文校閲ソフトの比較検討が行われています。どのソフトがいいのかは、使用目的、writing style 等により異なります。殆どのソフトに、無料の試用期間がありますので、実際にソフトを試してみたら、気に入ったソフトを選ぶといいでしょう。

英文校閲ソフトを比較検討している Website:

<https://kindlepreneur.com/best-proofreading-software/>

<https://scribemedia.com/proofreading-editing-software/>

ただし、英文校閲ソフトに頼りきってしまうと、本当の意味での英作文力を強化出来ないの、指摘された問題点をよく咀嚼し、同じ過ちを繰り返さないよう注意しなければなりません。(鈴木記)

## 国際開発関連機関のキャリア 関連情報

採用、セミナー、研修、履歴書の書き方、面接の受け方等の有益な情報が財務省、外務省国際機関人事センター、各国際機関等のどのウェブサイトに掲載されているかを整理した、[国際開発関連機関のキャリア関連情報](#)をSRIDのHome Pageで提供します。組織によってはウェブサイトで事前に登録しておけば、求人情報、セミナーや研修情報を自動的に送付してくれるところもあります。これらの情報は常に変化していきますので先の機関のウェブサイトを定期的にチェックしてください。

## SRID キャリア開発カウンセリング

SRIDでは、留学準備、進路相談、国際機関への応募方法CVの書き方、インタビューの受け方、要求される能力、

採用後のキャリア開発について助言する等のカウンセリングを行っています。SRIDホームページの[申込フォーム](#)からお申し込み下さい。

## 国際開発プロフェッショナルコース

2021年6月に行われた国際開発プロフェッショナルコースの実施報告は、[こちら](#)をクリックしてください。

## 入会のお誘い

SRIDでは新規会員を募集しています。興味のある方は「[入会のお誘い](#)」をご覧ください。

写真：ボゴタ BRT 世界銀行



## 編集後記

大谷翔平選手の活躍が、米国のメディアでも連日話題になっています。海外で活躍する、大谷翔平選手のような一流スポーツ選手は、日本のヒーロー的な存在ですね。

SRIDは、コロナパンデミックで後退してしまった絶対的貧困撲滅の達成、待ったなしの地球温暖化対策等の世界的な課題の解決を目指して、国際開発関連機関で世界と日本の為に働く人達も日本のヒーローだと考えています。より多くの日本人が国際開発関連機関等で活躍されることを願っています。SRID キャリア開発はそんな想いを込め、発信しています。

またSRID キャリア開発は、SRIDから皆さんへの情報を発信するだけではなく、出来るだけ皆さんの声を今後の編集に反映させていきたいと思っています。第1号を読まれて感じられたこと、他の読者と共有したい有益な情報、今後発信を希望される情報等がありましたら、編集部([career@sridonline.org](mailto:career@sridonline.org))までご連絡下さい。(鈴木記)

写真：  
マタディ橋  
JICA 久野  
真一

