

SRID 活動報告

国際開発のプロを育てる

藤村建夫
キャリア開発運営委員会

1. 期待が高まる国際機関の JPO 職員

国連が調べた「国連機関の国別職員数」¹によると、2020年12月31日現在で、総数41,279人中、もっとも職員数が多いのがアメリカ(8.4%)で、次いでフランス(5.8%)、イタリア(4.6%)、イギリス(4.5%)が多く、これにカナダ(3.6%)、ドイツ(3.5%)が続いている。日本は7位(2.4%)、8位は中国(2.1%)である。日本以外のG7諸国は日本の1.5~3.5倍の職員を派遣しており、国連機関における存在感が大きい。

国際機関に対する日本の財政貢献度の高さに比して、そこで働く日本人職員が少ないことは、長年指摘されてきた課題であった。特に国際機関の幹部職員の日本人は極めて少ない。最近の中国は、国連分担金が2位(12%)となり、4つの国連関係機関のトップを占め、国連機関への影響力を増している。このような中国の姿勢に触発されて、日本政府は「国際機関幹部ポスト獲得等に戦略的に取り組むための関係省庁連絡会議」を設置して対策を検討している²。

表1 国連関係機関の日本人職員(専門職以上)の推移



表1は2001年から2021年までの、国連関係機関に働く日本人職員(専門職以上)の推移を示したものである。この21年間に、日本人職員数は485人から471人増えて、956人に達した。ほぼ倍増である。他方、幹部職員数は、54人から37人増えて、91人になった。政府は2025年までに日本人職員を1000人まで増やしたいとしている。

出所：外務省、<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100387073.pdf>

¹ 外務省、外交青書2022年版、227頁；出展：国連資料(CEB/2021/LCM/HR/4)；(注1)任期1年以上の国際専門職以上の職員数；(注2)%は職員総数(41,279)に占める割合を示す。；(注3)外務省調べとは算出方法が異なる。

² 日本経済新聞、社説「国際機関のポストを日本が占めるには」、2021年3月4日、<https://www.nikkei.com/article/DGKKZO69681190V00C21A3EA1000/>

表 2 は 2019 年における国連関係機関の日本人職員 897 人について出身別の内訳を示したものである。これによると、国連機関の日本人職員に占める JPO 出身者の割合が約半数を占めており、非常に高くなっていることがわかる。特に P3、P4 レベルの中堅職員に JPO 出身者が多いことは、将来の P5、D1、D2 レベル幹部職員の予備軍として、大変頼もしい限りである。

表 2 国連関係機関における日本人職員の出身内訳（2019 年）（除 P1/USG/ASG）

職階 出身	P2	P3	P4	P5	D1	D2	合計	割合 (%)
JPO	45	140	133	80	24	8	430	47.9
競争試験等*	40	119	130	69	23	11	392	43.7
省庁等の出向	6	18	25	15	8	3	75	8.4
合計	91	277	288	164	55	22	897	100.0

*空席公募や競争試験により。JPO を経ずに直接採用された者

出所：外務省、「令和 3 年度国際機関等への拠出金等に対する評価シート」より筆者作成

表 3 は、日本人幹部職員に占める JPO 出身者の推移を示したものである。幹部職員に占める JPO 出身者の割合は、5 年間の間に、44.3%から少しずつ減少傾向にあるように見える。

表 3 日本人幹部職員に占める JPO 出身者の推移（上段：人；下段：%）

	2015	2016	2017	2018	2019
幹部職員（D1 以上）のうち JPO 出身者の人数と割合	31 (44.3)	33 (42.9)	36 (42.9)	34 (39.1)	35 (39.7)

出所：外務省、「令和 3 年度国際機関等への拠出金等に対する評価シート」より筆者作成

現在は、国連機関の殆どの雇用契約が 1 年限りの期間契約になっており、その契約期間が終了すれば、次にフルタイムの仕事に採用される保証はない。その意味で、いったん国連機関内部に入った JPO は、人的ネットワークを作り、空席についての情報を容易に取得してフルタイムの仕事を獲得するには、最も有利な立場にいるといえる。JPO からフルタイムの職員になる割合は 7 割を超すとされている³。今後は、JPO がフルタイムの仕事を獲得する割合を一層高めると共に、より多くの JPO 出身者が幹部職員に残るように、その能力の競争力を強化する施策が課題となる。そのためには、「政策レベルでの開発協力の方法」と「成果主義に基づく運営管理手法」の習得が不可欠となっている。

³ 外務省、「令和 3 年度 国際機関等への拠出金等に対する評価シート」（JPO）
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100227878.pdf>

2. 「国際開発プロフェッショナルコース」(以下 IDPC と略す) のネライ

国際開発研究者協会 (SRID) は、「国際機関で働く日本人を増やす」という趣旨に賛同して、2016 年に「SRID キャリア開発事業」を開始した。最初に SRID 会員が「出前講座」や「キャリア開発のためのカウンセリング」に取り組んだが、2021 年に「国際開発プロフェッショナルコース (IDPC)」を立ち上げ、近い将来、国際機関で働きたいと考えている人たちに対して、すぐに役立つ実務的な知識・スキル・ノウハウを教授することにした。これは、「日本人の幹部級のスタッフが少ないこと、職員の定着が不安定なことに鑑みて、国際開発プロフェッショナルとして国際競争力を持った人材の養成研修が重要」との認識から立案されたものである。

SRID 会員の多くは、国際機関や JICA 等の国際協力の実施機関・研究機関の職員や開発協力の実施を担う開発コンサルタント等、「国際開発のプロ」として、政策レベルの開発協力と事業の運営管理業務を遂行してきた豊富な知識・経験・ノウハウを持っている。IDPC は、これらの SRID 会員の知的財産をこれから国際機関で働くことを希望している若い人たちに、直接伝えるための手段である。

3. 「国際開発プロフェッショナルコース」(IDPC) の特色

IDPC は、国際機関に入職したら、すぐに役立つ知識・スキル・ノウハウを教授することに主眼をおいている。国連のプロフェッショナル・スタッフの多くが開発分野で活躍しており、その分野に特化したこの研修は、研修効果を高めるために、応募資格を 3 年以上の実務経験と高いレベルの英語能力を有し、且つ、将来、国際開発プロフェッショナルを強く希望している人達を公募により選んでいる。IDPC の特色は以下のように要約される。

- 国際機関勤務経験を持つ退職者と現役職員の「国際開発のプロ」が講師を務め、自身の経験に基づく知識・スキル・ノウハウを提供している。
- 世界銀行や国連機関等の国際機関が実際に使用した開発協力の事例と文書を研修用に適宜加工して、政策レベルの開発協力とプロジェクトの運営管理手法をロールプレイによる演習を取り入れて教授しているので、非常に実践的である。
- 受講生は、国際機関職員に求められる能力 (competencies) を具体的な事例で理解し、受講生自身が弱いと思う能力を強化するキャリア開発の計画を立案する。
- 「キャリア・カウンセリング」は、受講生一人一人の相談事項を勘案して、SRID 会員や外部の国際機関経験者の中から最適の人にカウンセリングを依頼する。

4. 第二回 IDPC コースの概要

2022 年度の第二回 IDPC は、国連機関で働くことを希望する人達に的を絞り、政策レベルの開発協力を教授する「国連機関の開発協力計画の枠組み」と、プロジェクトレベルでの運営管理手法を修得するための「国連機関の成果主義に基づくプロジェクトの運営管理」のコースを開講した。加えて、受講生が「国際開発のプロ」として、自分の将来計画を立案するための「自らのキャリア開発計画」を演習することとした。今回は、元国連機関職員の団体である「Association of Former International Civil Servants,

Japan」(AFICS)⁴の協力を得て講師陣を強化し、海外からの参加希望者があったことから10月8日、15日の2日間、ZOOMによるオンライン方式で実施した。また、研修終了後、「個別カウンセリング」を実施した。

1) 多様な受講生

最終的に、多様性のあるキャリアを持つ7名(女性6名、男性1名)が受講した。7名の内、1名はすでにJPOとして働いている人で、4名がいずれはJPOの試験を受けて、国連機関で働くことを希望している。3名が海外在住で、ギリシャ、コスタリカ、インドネシアから参加した。受講生の英語能力は昨年同様、非常に高く、平均ではTOEICは913点、TOEFLは95点であり、国際機関での勤務に十分耐えられる英語力であった。受講生の教育レベルも高く、博士号取得者1名、修士号取得者3名、修士在学中2名、博士課程在学中1名であった。所属先は民間企業が2名、NGOが2名、国際機関1名、大学院生が3名(1名は民間企業と重複)であった。

2) 研修講師

研修講師は以下のSRID会員2名とAFICS会員1名が担当した。また、「自らのキャリア開発計画」は、3名が協力して実施した。

「国連機関の開発協力の枠組み」

講師：山崎節子：元UNDPベトナム、カンボジア Country Director

「国連機関の成果主義に基づくプロジェクトの運営管理」

講師：藤村建夫：元UNDP南南協力部シニア・アドバイザー

：松田由美：元UNICEFヨルダン事務所、Chief, Planning, Monitoring and Evaluation Section

3) 「国連機関の開発協力の枠組み」の内容

本コースはまず、第1セッションで、国連機関のミッションとその役割を理解し、国連機関が途上国に対して協力する際に、国連カントリーチームが一つの国連(UN as one)として、「共通の国別分析：CCA」をベースに、どのようにして「国連持続可能な開発協力の枠組み：UNSDCF」を策定するかを学習した。次いで、カンボジアの現行のUNSDCFを、受講生が「国連チーム」と「途上国政府チーム」に分かれて、その戦略を経済、社会、環境面からディベート方式で討議した。続けて第2セッションで、UNSDCFの枠組みの基で、UNDPの国別援助計画(CPD)を作成するプロセスをそのミッション、ヴィジョン、現行の戦略計画の順に学習し、更に受講生がUNDPの新事業の提案を作成した。さらに第3セッションで、UNSDCFの中に定められた「Outcomes:結果」を達成するために、各国連機関が「国別計画：Country Programme」を作成する過程で、関係ステークホルダーと意見調整するプロセスを演習で体験学習した。

⁴ Association of Former International Civil Servants, Japan は、元国連機関で勤務したことがある人達が会員となっている組織 (<http://www.afics-japan.org/>)。今回のIDPCコースでは、研修講師とカウンセリングに特に協力していただいた。

4) 「国連機関の成果主義に基づくプロジェクトの運営管理」の内容

本コースは、国連機関職員が途上国に対して技術協力を提供する際に、成果主義の原則に基づいて開発協力プロジェクトを立案し運営管理する手法を修得することをネライとした。第1セッションでは、初めに国連開発計画（UNDP）が実施するプロジェクトの運営管理手法を Project Document の構成にしたがって学習した。次いで、事前に配布されたカンボジアのプロジェクト事例の背景とグループワークの課題（助言すべき活動内容を見出すこと）を確認した後で、グループ討議を行い、グループの結論をパワーポイント3頁以内にとりまとめた。第2セッションでは、受講生チームが取りまとめた結論のプレゼンを行った。講師は、「実際に助言された活動内容」と「受講生チームが助言すべきと結論した活動内容」とを比較しながら、その妥当性についてコメントを与えた。特に両者の違いが生じる原因となった認識の差異について、「ポストコンフリクト段階」から「開発段階」へ移行する過程で生じる、中央政府と地方政府の役割の変更といった制度的変更の必要性を披露して、受講生の理解を深めた。

5) 「自らのキャリア開発計画」の演習内容

第1セッションで、“Essential Competencies Required to Become an International Development Professional”についての講義に続いて、3名の講師が「国際開発プロフェッショナル」になった経験をキャリアパスの概念図を用いて紹介した。受講生は「自分の現在までのキャリアと将来計画」について、この概念図を用いて説明する宿題を与えられた。第2セッションでは、学習した「国際開発プロフェッショナルに必要な能力」を参照して、受講生が「自分の弱点と思われる能力」「弱点を強化する方法」「自分のキャリアの将来計画」の3点についてプレゼンを行い、3名の講師が各受講生の課題について、適切な助言を行った。

6) 「個別カウンセリング」の内容

受講生全員に対して、研修終了後に個別のキャリア・カウンセリングを実施した。カウンセリングは、受講生一人一人に相談内容を予め準備してもらい、その専門分野・経験と将来についての相談内容を検討して、最も適切と思われる人を SRID と AFICS 会員の中から5名を選出し、二人一組のチームで対応した。カウンセリングの内容としては、「自分の専門性の高め方」、「自分の専門分野を活かした JPO や国際機関のポストへの応募方法」、「コンサルタントとして国際機関で働くための方法」等が挙げられた。

5. 研修に関する受講生の評価

研修終了後に、研修内容について受講生に評価を求めたところ、受講生の多様性の故に評価が分かれることを心配していたが、比較的良い評価を得ることができた。

1) 全体の評価

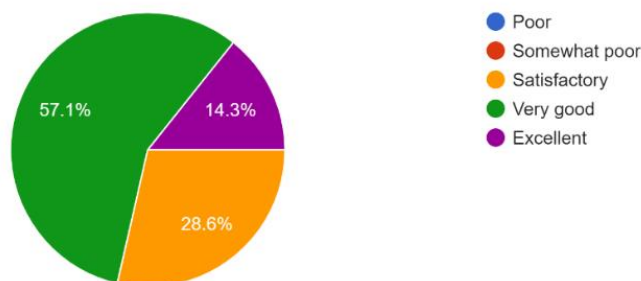
3部構成の研修に対する総合評価は、非常に良いが 57.13%、素晴らしいが 14.3%で、計 71.43%であったので、満足度は高かったといえる。受講生の中に現役の JPO が一人参加していたが、現在の仕事は、国別協力の枠組みやプロジェクトの運営管理を担当していないので、将来、そのような仕事にも参加したいという意欲を持って受講したこと

で、将来計画を策定するうえで、非常に効果的であったという意見をいただいた。換言すれば、現役の JPO の人でも、IDPC を受講することが自己の将来のキャリア開発に役立つ可能性が示されたということである。

表 4 全体評価

How do you evaluate the course overall?

7件の回答



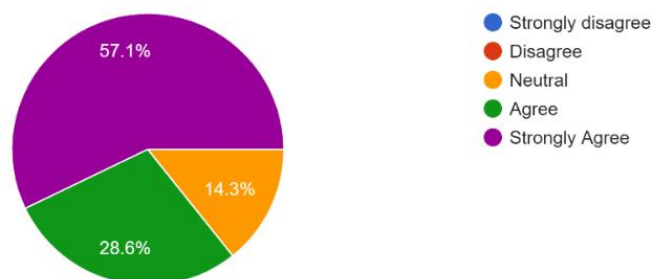
2) 講師が行った講義の評価

講師の講義は効果的であったか、という問いに対しては、素晴らしいが 57.1%、非常に良いが 28.6%、計 85.7%と非常に高かったので、講義内容を伝えたい講師の熱意は十分に伝わったように思われる。また、できるだけ受講生同士が議論して、結論を導きだし、講師がコメントするという参加型の研修のスタイルは評価が高かった。

表 5 講師による講義

Lecturers were effective.

7件の回答



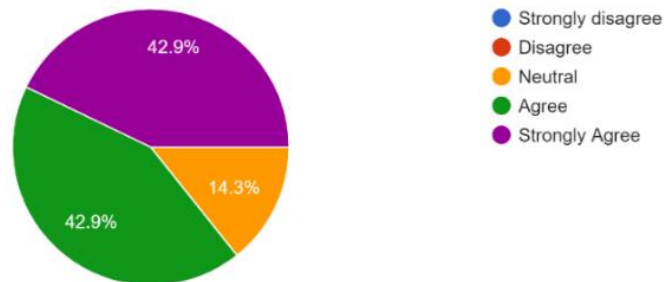
3) 研修教材の適切さの評価

研修教材の適切さについては、素晴らしいが 42.9%、非常に良いが 42.9%、併せて 85.8%と、これも非常に高かった。昨年度の反省から、事例教材を一つ減らし、事前学習の必読書類を軽減したことの効果があったように思われる。

表 6 教材の適切さと有益性

Course materials were relevant and useful.

7件の回答



6. おわりに

受講生の弱点としては、専門性の不明確さ、コミュニケーション能力の不足、プロジェクトの運営管理の経験不足、途上国での仕事経験の不足などが挙げられた。将来 JPO 試験に合格して国際機関での経験を積みたい人が 4 名いたが、**開発途上国における仕事の経験を持つことが特に重要なので、JICA や NGO、就中国際 NGO の途上国事務所で働く経験を持つことを推奨した。**

「SRID キャリア開発事業」の受講生の中から、すでに JPO 試験に合格した人達や、国際機関に就職した人達が出現している。IDPC の受講生が、学習した知識・スキル・ノウハウを自らの実務経験に活かし、更に発展させて「国際開発のプロ」として、将来、世銀や国連関係機関等の国際機関に多数就職し、幹部職員になることを大いに期待したい。