

高校生・大学生のためのグローバルキャリア入門

Chapter 3 : 日本人国際公務員の満足度・職種分析～成果主義社会での生き残り～

日本人国際公務員は仕事や職場に満足しているか？ ～聞き取り調査から～

それでは、横山和子東洋学園大学教授による「グローバル時代のキャリア形成～日本人国際公務員のキャリア研究の視点から～」から、横山先生が2008年にニューヨーク、ジュネーブ、ローマにおいて、国際公務員の皆さんに実施した聞き取り調査から、日本人国際公務員が**仕事や職場に満足**しているかどうか、結果をご照会したいと思います。高校生や大学生の方々にも、自らのキャリアを選ぶ際に、ヒントになるかもしれません。

どんな方に尋ねたのか？

調査にご協力いただいた方は24名で、その内訳は日本人正規職員23名、外国人正規職員1名です。その概要を表1に示しましょう。

男性10人、女性が14人ですが、平均年齢はほとんど変わりません。その代わりに、Chapter 2で横山先生が指摘されているように、正規職員に採用された年齢が女性が3年ほど早いようです。したがって、女性職員の方は勤続年数が長く、勤続国数も少し多い、そして、満足度は女性のほうがやや高いのがわかります。

表1. 調査協力者の属性の要約と満足度

	男性	女性	合計
人数	10人	14人	24人
平均年齢	47歳	47歳	47歳
平均職位	P-4, Step 5	P-4, Step 6	P-4, Step 5
平均勤続年数	11年	16年	16年
正規職員時年齢	35歳	32歳	34歳
勤務国数	2.0ヶ国	2.5ヶ国	2.3ヶ国
入職時年齢	33歳	31歳	32歳
満足度(1～5)	4.1	4.3	4.2

職種と満足度に関係があるでしょうか？

さて、横山先生はChapter 1と2で紹介したアンケート調査から、職種と職員満足度に関係がありそうだと見込みをつけました。そこで、「専門職」グループ、「財務」グループ、「アドミン(総務)」グループ、「調整業務」グループ、「開発途上国支援」グループの5グループに分類して、それぞれの満足度を5段階評価した結果を表2にまとめてみました。

表2. 聞き取り調査協力者の専門分野、男女比、職位、年齢、満足度

職種	男性	女性	合計	平均職位	平均年齢	満足度 5段階評価	
専門職(財務を除く)	4	6	10	41%	P-4, Step 7	48歳	4.7(男性4.25、女性5.0)
アドミン・人事	0	3	3	13%	P-4, Step 5*	46歳*	4.5(男性一、女性4.5)
開発途上国支援	0	2	2	8%	P-3, Step 5	39歳	4.5(男性一、女性4.5)
財務	2	2	4	17%	P-4, Step 7	46歳	4.25(男性4.0、女性4.5)
調整分野	4	1	5	21%	P-4, Step 1	49歳	4.0(男性4.0、女性2.5)

* : 1名は平均値と大きく離れるため計算から除外

まず、「**専門職**」グループとは、研究職というよりも、特定分野の専門家であることを意味します。職種としては物流担当官、評価スペシャリスト、PCネットワークスペシャリスト、医務官などが挙げられます。このグループの満足度は5段階評価で4.7と、きわめて**高い満足度**を示しました。彼らは、専門分野で能力を発揮することで組織が自分の能力を高く評価してくれることに、満足していると判断されます。

次に、「**アドミン・人事**」と「**開発途上国支援**」の満足度が4.5と高い値を示しました。もっとも、両者は聞き取り対象者がすくないので、統計的に評価はむずかしいところです。とくに、「**開発途上国支援**」グループの職員の満足度は非常に高い者と低い者に大きく分かれたそうです。開発途上国支援の成否は、自己の努力のみだけでなく、たとえば政権交代による事業方針の変更、事業の中止などの外部要素に影響されることが大きく、それらが満足度で大きな差となったと考えられます。

「**財務**」グループは財務分野で働く職員で、満足度は4.25でした。このグループは上記専門職グループに含めることもできるのですが、一つには「財務グループ」からの回答が比較的多かったため、専門職から独立させた、とのこと。なお、財務グループに属している日本人職員は、職務能力を数字で表現することができることから、母語がアルファベットでない日本人には向いていると考えられるそうです。

最後に、「調整分野」グループの満足度は 4.0 と、5つのグループ内では最も低く、横山先生は「苦戦している」と表現しています。また、このグループの平均職位も他のグループと比べ低いようです。国連の職場では、一般的に調整分野の仕事は丁寧な仕事をする日本人には向いているとされ、上司に重宝がられるそうです。しかし、職員の立場からすれば、職位が上昇するに従い競争が厳しくなり、「P-5のポスト取得は厳しい」と複数の調査協力者が答えていたとのことでした。

なお、横山先生は「国際機関への採用・登用時では、専門性や過去の関連分野での職務経験が高く評価されるので、他職種への異動は日本人が一般に考えるほど簡単ではないようだ」と述べています。このあたりも、国際公務員をめざす方には覚えておく必要があることかもしれません。

コラム 国際公務員への最初のステップ：主体的にキャリアを築く情報収集の基本姿勢

将来、国際公務員を志望する人は、学生のうちから、積極的に様々な“生きた情報”に触れ、分析検討する経験をしておきましょう。外務省 HP の国際機関人事センターのページには、インターンシッププログラムを含む国際機関の採用情報が掲載されています (<http://www.mofa-irc.go.jp/index.htm>)。近年、外務省も積極的に日本人職員の採用を後押しするようになり、様々な情報やイベントを提供しています。

ただし、いずれ海外で専門家としてキャリアを築きたい、国際機関で働きたいと願うなら、日本語の情報だけに頼ってはいけません。英語（または他の国連用語）で、希望する機関の活動やどのような人材が必要とされているのかなど、身近な範囲を超えて、自ら積極的に情報を入手し分析していくことを強く心がけましょう。例えば、国際機関本部のホームページにアクセスし、活動内容や必要とされる人材の要件などに関する情報を確認します。インターンシップを含む人事情報は、たいてい“Employment”、“Human Resources”、“Career”等のページに掲載しています。そこには、採用情報や入職後のキャリアパス、現在募集中の職種の応募要件や条件などが掲載されているので、自ら研究（research and analyze）するのです。

最初は見慣れない英語の表現に戸惑うことがあるかも知れませんが、少しずつ理解を深めることが大切です。各組織の HP には最新情報が満載です。その機関の活動報告に関するレポートや報告書なども丁寧に読み取ることで、グローバル 이슈への理解を深めることができ、実用的かつ高度な英語力が鍛えられます。時間をかけて、情報収集と分析を行う作業を通して必要とされる人材をイメージしながら、長期的な視点で、どのような学歴や経験を積むのがよいのか、よりリアルなキャリア設計を立てることで、「国際公務員になりたい！」という夢への現実へ一歩近づきます。最後に繰り返しますが、手間を惜しまずに正確かつ最新の情報収集をすることから、国際的なキャリアは始まっているのです。

（小西尚実先生「国際機関の人材開発～世界で活躍するための心得～」）

日本人国際公務員の意識構造

成果主義の国際機関で働くこと

ここで、横山先生の研究からもう一つの話題を紹介しましょう。高校生・大学生の皆さんには人生のキャリア・パスを考えることはまだまだ先のことに思われるかもしれませんが、国際公務員を目指す場合、まず、日本のキャリア・パスと大きく異なっていることを自覚されることが肝心です。

横山先生によれば、日本の大企業では、新卒学生を一括採用した後、配置転換を繰り返しながら人材の能力育成を行なっています。そのため、企業が採用試験で使う物差しは「志望者に、基礎学力と潜在能力があるか？」です。とくに文系で採用された職員の能力開発では、**最終学歴での専攻分野は大きな影響を及ぼしていない**のです。一方で、日本企業がグローバル化人材戦略を推進する限り、**職種別に人材を採用する日は近いはずだ**、と横山先生は指摘します。欧米のビジネスマンと対等に仕事を進めてゆくために、企業は特定の職種分野で専門教育を受けた人材を積極的に採用していくと考えられます。したがって、これからの大学生は、海外の人材と競合できる顕在能力を積極的に習得しなければなりません。こういう視点から、成果主義社会で働く日本人国際公務員の姿は、国際公務員に関心がない方も含めて、これからのキャリアを考える上でヒントになるかもしれません。

コラム：国際公務員のリクルートと日本人

日本では、大学4年生の時に一斉に就活をはじめ、内定を取り付け、4月1日に一斉に入社し、企業で研修を受け、働き始めるというのが一般的です。一方で、国連は仕事（ポスト）ごとに人を雇うという人事システムです。ポスト事に、仕事の内容と必要な能力（Job Description）が決まっていて、その仕事ができる最適な人物をリクルートするシステムです。ユニセフの後半は、ニューヨークでリクルートの仕事をしていました。

リクルートといっても、外部から人を雇うだけではなく、空席がでたらしく、そのポストを公募し、内部と外部の応募者の中から選択するシステムです。能力や人柄がわかっている内部の人間が有利な場合もあれば、経験豊かな外部の人間が選ばれる場合もあり、とても厳しい世界だと思いました。

第2節で、JPO の話をしました。JPO のリクルートも仕事の一部で、私の担当はフランスと北欧諸国でした。ほとんどの応募者が各国の省庁や企業で働いた経験があり、語学も堪能で、面接している私の方が引け目を感じるほどの優秀さでした。また、直接担当ではありませんが、イタリアのJPOはアピールが上手で、実力以上に見えました。

一方で、日本人のJPO候補者と会ってみると、ヨーロッパの候補者と比べて、知的レベルは高いのですが、自己アピールが弱いと思いました。これは、当時の私にも当てはまったことで、「人の振りみて我が振り直せ」ではないですが、ほかの人の面接を見ていると、問題点が良くわかります。「こういえば良かったのに、もったいないな」と思った点は、私も気をつけるようにしました。
(西野先生「国際協力の35年～政策から草の根の現場まで～」)

日本の企業から国際機関に転じた方からのご意見

横山先生の聞き取り調査では、協力者の約9割の方が日本で働いた経験がありました。とくに日本の民間企業に勤務後、国際機関に転職した方は4割を超えます(表3)。

そこで横山先生は、聞き取り調査の結果から、日本企業がグローバル人材育成のために人的資源管理面で重要となる取り組みや問題点を検討しようと考えました。そこで、とくに日本での勤務経験がある方が、その経験をどのように評価されているかを調べたのが表4です。

なかなか興味深いのは、日本での職務経験が現在の職場で有益かどうか? 全体的には3分の2の方が有益であったと答えています(「該当しない」と答えた方を除くと、80%に達します)。このように**日本の民間企業の職場教育のレベルは高い**と判断されます。

その一方で、やはり男女差があることにも気がつきます。とくに男性は全員、日本での職務経験が現在の国際公務員の仕事においても有益であったと回答していますが、女性の場合は「該当しない」と答えた方を除いても、60%に止まります。このように、男性回答者が日本で受けた職場教育のレベルは高く、国際機関での職務に役立っていると高く評価する一方、女性回答者はそうでもない。実は、回答者の女性が日本で働いた時期は、男女雇用機会均等法施行以前なので、当時の日本企業が「女性を活用しきれていなかった」ということを示唆させますが、今後も、「女性の活用」の問題は日本企業が検討しなければならない大きな課題であるといえそうです。

ちなみに、横山先生はアンケート調査から、回答者の皆さんは**転職に積極的である**と考えておられます。とくに専門分野での高い能力が要求されるWHO、ILO、世界銀行などの専門機関に勤務する回答者の40%は機会があれば「自分の能力・知識を他の職場で活かしたい」と、転職に積極的であったことがあげられます。専門性が高い職員は、自分の能力・経験を活かす機会があれば、給与は多少低くなくても転職に積極的な姿勢を見せている、ということです。

まとめれば、**日本での職務経験は国際舞台でも役に立つ**。そのため、国際公務員になる前に、日本国内で経験を積むことも決して悪くはないかもしれない。その上で、国際公務員になられた方々は、成果主義の世界において現在のステータスに固執することなく、自分の専門性を活かせる場を積極的に求めている、ということになるのかもしれない。

表3. 日本での勤務経験と勤務組織

組織	男性		女性		全体		
日本での勤務あり	10	100%	11	79%	21	88%	
内訳	民間企業	4	40%	5	45%	9	43%
	外資系企業	2	20%	3	27%	5	24%
	政府機関	2	20%	1	9%	3	14%
	大学	0	0%	1	9%	1	5%
	その他	2	20%	1	9%	3	14%

表4. 日本での職務経験の評価

日本での職務経験	男性		女性		全体	
有益であった	10	100%	6	43%	16	66%
有益でなかった	0	0%	4	29%	4	17%
該当しない	0	0%	4	29%	4	17%
合計	10	100%	14	100%	24	100%

コラム 国際機関でのキャリアアップ：継続的な学習は組織と個人双方にとっても最優先課題

ところで、職員の専門能力・管理運営能力を維持することは、組織の将来にとって必要不可欠な投資であり、最優先事項です。組織、その管理職、および職員個人は、学習と能力開発を行う責務を共有しています。つまり、組織は、すべての職員の能力開発を積極的に支援し、モチベーションを高め、健全な労働環境を創る責任を負っています。

例えば、私の働いていた国際機関では、毎年5日間を自身の自己啓発に充てることのできる“development leave”という休暇制度が、全職員に対して適用されていました。私は、自分の中期的なキャリアプランの実現に有益となるよう、有給休暇と5日間のこのdevelopment leaveを組み合わせ、約3週間イギリスの大学院で専門的知識の習得を目的としたプログラムに参加しました。開発途上国での生活の中でついつい目の前の職務に没頭して、視野が狭くなっていたと気づかされました。

私の同僚の一人は、1年間のstudy leave（現在の仕事に役立つ知識やスキルの習得のための休暇制度）を取得し、留学後、元の職場に復帰しました。自身のスキルや知識をアップデートすること、これもグローバルな職場で、第一線で活躍し続けるためには重要な責務なのです。（小西尚実先生「国際機関の人材開発～世界で活躍するための心得～」）

その他、アンケート調査や聞き取り調査から浮かび上がってきたこと

Chapter 1 や Chapter 2 で明らかになったこともあわせて、調査から浮かび上がってきたことを以下、まとめてみましょう。

まず、給与の不満は少ないようです。国際機関の給与はドル建てで支払われており、円に換算すると決して高いとはいえません。実際、40%以上の男性職員は、転職により給与が2～5割減少したが、給与の減少による不満は見られませんでした。横山先生の調査では、男性職員、女性職員共に職場が提供する「生活満足度」、すなわち「生活の質」を評価していたそうです。満足の理由としては、とくに男性は労働時間の減少を挙げていました。

一方で、日本人職員の最大の懸念はChapter 2で言及したように、日本にいる親の世話・介護の問題です。第1次アンケート調査では、回答者の平均年齢が43歳であったということもあって、男性の3人に1人は日本に戻り働くことを真剣に考えたことがあると回答しています。しかし、日本で適職が見つからない、日本の職場環境で働く決心がつかないなどの理由で、最終的には離職しなかったというわけです。

次の懸念は、子供の教育の問題です。子供の教育に関わる問題とは、幼少期から海外で長期間生活していると、日本語、日本人としての考え方・常識を身につけることが難しくなることから、親が子供に日本で日本人としての価値観を身につけさせたいと考えてしまいます。一般に、親は子供に日本人としての価値観を身につけさせると同時に、将来の選択肢を多く持たせたいと考えます。このような経緯から、子供を持っている回答者からは子供の教育に関する問題の指摘が多かったようです。

最後に、赴任地で最も苦勞する問題は医療施設へのアクセス、安全の確保、食べ物など一般的な事柄のようです。対照的に、現地で使われる言語の問題や、ローカル・スタッフとの関係ではありません。海外派遣者および帯同家族の赴任地での適応には、現地の一般的生活情報の有無が大きな役割を果たすようです。

コラム 現地の生活で打ち込めたこと

（バングラディッシュでのUNICEF勤務の生活で）もう一つ打ち込んだのは「音楽」でした。ダッカステージというグループがあり、一年に一度、プリティッシュ・カウンシルの講堂を借りて、ミュージカルを披露するのです。演目はかなり本格的で、私が出演した3年間だけでも「南太平洋」、「三文オペラ」、「ベンザンスの海賊」という演目でした。私はオーケストラの一員（フルート）でしたが、歌手、ダンサー、大道具、小道具、照明、衣装、演出など、すべてダッカ在住の素人だけで1年かけて準備しました。このグループのおかげで、いろいろな国の外交官、学校の先生、国連やJICA関係者、ダッカ大学の教職員などと友達になることができました。ダッカステージからスピノフして、バイオリンのアメリカ人（米国際開発庁の職員）、ピオラのスイス人（スイス開発協力庁の職員）、チェロのドイツ人（ドイツ国際協力公社の専門家）と私の4人でカルテットを組み、室内楽を楽しみました。バングラディッシュはイスラム教国ですが、ダッカにあるアルメニア教会の修復を助けるため、その教会でチャリティコンサートをしたことがあります。楽譜をみるため、発電機を持ち込み、暑さや虫と戦いながら演奏したモーツァルトでした。スポーツでも、音楽でも、何か打ち込めるものがあると、途上国の生活が一段と楽しくなります。（西野先生「国際協力の35年～政策から草の根の現場まで～」）

引用文献

- 小西尚実編『グローバルキャリアのすすめ～プロフェッショナル講義～』関西学院大学出版会、2018。
横山和子「グローバル時代のキャリア形成～日本人国際公務員のキャリア研究の視点から～」関西学院大学総合政策学部「グローバル・キャリアデザイン」講義録、2015。

2018年3月

編集：関西学院大学総合政策学部・関西学院千里国際高等部