

# 公務員としての農林水産学分野の国際フィールド

—国際交渉・協力担当職員、外交官、国際機関職員等の経験を通じて—

株田 文博

政策研究大学院大学

## 1. はじめに

筆者はいわゆる国際協力のエキスパートではない。しかし、農林水産省の職員として、国内業務に加えて、一定の期間にわたって国際業務を経験し、また農林水産省のみならず、英国留学も経て、在イタリア日本国大使館（国連食糧農業機関（FAO）及び世界食糧計画（WFP）の担当）、国際機関アジア生産性機構事務局、国土交通省（経済協力開発機構（OECD）も担当）、農林水産政策研究所等に勤務し、現在は政策研究大学院大学で社会人大学院生の人材育成の仕事に携わる機会に恵まれた経験をもとに、国際業務、海外での業務を遂行する際に必要な能力を、その他の業務に必要な能力と相対化させつつ、その涵養について、自戒を込めて考えてみたい。

広く学生の皆様に、とりわけ公務員として農学分野で活躍できる国際フィールドの広がりを実感して頂き、一人でも多くの農学専攻者が、新たに挑戦し、そのフィールドをさらに拡張して世界に羽ばたいて頂くことを主たる目的としている。

## 2. キャリアのスタート時点の関心

まず、国際的な課題も含めて、自らが、学生時代にどのようなことを考えて、農林水産省への就

職を選択したかを振り返ってみる。世界の食料・栄養問題に関心を抱いた直接の契機は、1980年代のエチオピア大飢饉に関する報道番組だったと記憶しているが、折しも1980年代後半からの「バイオテクノロジー」ブームもあり、教養学部から農学部畜産獣医学科に進学した。その後、食料・栄養問題の解決のためには、技術的な課題もさることながら、社会経済構造に関する課題のウェイトも高いのではないかと考えるようになり、降年して、社会科学的アプローチを学ぶ農業経済学科に再進学した。日本経済がバブル景気を謳歌していたその当時、アメリカ政府特別調査報告書「西暦2000年の地球1：人口・資源・食糧編」を紐解き、計量経済予測に基づく、環境制約等による地球規模での食料不足のリスクを感じ、対岸の火事ではないのではないかとという問題意識をもったことを鮮明に覚えている。ただし、1週間の農村調査や日本の農業政策を学んでゆくにつれて、国際的な食料問題から、少しずつ国内問題への関心も高まり、国内外における次世代に渡って持続可能な食料・農業のあり方、また政策の効果と副作用にも関心をもって農林水産省の職員となった。

### 3. 農林水産省を中心とする国内・国際業務双方のキャリア概要

公務員は、通常国際協力専門家のキャリア形成のイメージと異なり、例えば農林水産省では、霞が関にある本省のほか、地方農政局等の出先機関、地方公共団体、他省庁、在外公館や国際機関といった様々な部署を、おおむね2年程度のサイクルで異動して様々な業務経験を積むとともに、海外留学を含む各種研修も挟みながら、キャリアが形成される。筆者の場合には、1991年に農林水産省に入省してから25年半の間に、12の部署で幅広く国内・国際業務の双方を経験するとともに、3の大学院で学んだ（表1参照）。

そのうち農林水産省国際部、大使館、国際機関での勤務は専ら国際業務であるが、その他国土交通省、政策研究所、また現在の大学でも国内業務のみならず一部国際業務も担当しており、英国留学や英語で講義する大学非常勤講師等も加えると、職務経験に占める国際関連業務のウェイトが比較的高いという特徴がある。国内・国際業務の境界が曖昧になってきている例として、農林水産政策研究所で担当した各種プロジェクト研究の実施に際して、海外研究や世界食料需給分析は当然ながら、それ以外の国内課題の研究においても、海外の先行研究分析、国際機関、海外の大学、研究機関等との交流が必要となってきた。換言すれば、企業社会と同様に、公務の世界でも、国内業務の遂行ですら、かつてはグローバル人材固有の能力と捉えられてきた語学力等が一定程度要求される時代となっている。

また、経験した政策分野の特徴として、農林水産省の政策を食料政策、農業政策、農村政策に大別した場合、後述するように食料政策分野を担当する機会に多く恵まれ、研究職に転向してからも、主な研究分野となっている。これらを振り返れば

表1 筆者の略歴

1991年	東京大学農学部農業経済学科を卒業し、農林水産省入省（経済局金融課）。その後大臣官房秘書課勤務、国際部国際経済課総括係長を経て、
1996年	英国留学（レディング大学農業経済学修士、ロンドン大学UCL環境・資源経済学修士）
1998年	農林水産省国際部国際協力計画課海外技術協力官
1999年	農林水産省大臣官房企画室企画官
2001年	在イタリア日本国大使館一等書記官（FAO・WFP日本政府常駐副代表）
2004年	農林水産省国際部国際経済課課長補佐
2005年	農林水産省総合食料局食料企画課課長補佐
2006年	国際機関アジア生産性機構農業企画官
2009年	国土交通省都市・地域政策課大都市政策企画官
2010年	農林水産政策研究所上席主任研究官（政策研究調整官業務）
2012年	東京大学非常勤講師（国際農業プロジェクト論）、筑波大学非常勤講師（～2015年 Global 30 コース：International Agricultural and Forestry Policies）
2013年	農林水産政策研究所政策研究調整官
2014年	博士（農学）（九州大学）
2015年	政策研究大学院大学教授、農業政策コースディレクター、アドミッションズオフィス室長代理（2016～）

「国際」「食料」を基軸とする専門分野を形成してきたといえる。

現在の勤務先である政策研究大学院大学（GRIPS）での職務について紹介する。なお農林水産省を退職して大学に転職したわけではなくあくまで出向である。GRIPSは、国内初の大学院大学として1997年に開学した、国際的な政策研究・教育の拠点たる大学院のみの国立大学法人である。教育面では、修士課程、博士課程、研修等を通じて、ミッドキャリアの行政官、企業人、政治家等を、国際的舞台で活躍できる高度の技量と広い視野を持った指導者、政策プロフェッショナル

ルに養成することを目的としており、GRIPSの学生4百名強の3分の2が、60以上の国からの留学生である。

ただし、筆者の主な担当は、「農業政策コース」に関する業務である。GRIPSでは、将来の自治体幹部となる人材を養成することを目的とする「地域政策プログラム」の中に、平成26年度に「農業政策コース」（1年制修士課程）が創設され、平成28年度から、「公共政策プログラム」の「農業政策コース」として、引き続き、食と農を核とする地域活性化のための政策（＝「農業政策」）に関する専門的知識・技術に加え、政策構想力と行政運営能力を有する人材の養成を目指している。この修士課程のほか、やはり自治体職員を主な対象とする3週間集中の農業政策短期特別研修を実施している。

現在、通常の講義、農業政策コースの責任者、アドミッションズオフィス業務の責任者代理のほか、一部留学生の論文指導、外国政府機関職員等向けの研修講師、JICAとの連携による政策連携強化（SPRI）プログラムでの外国幹部行政官の研究指導協力等、ここでもローカルとグローバルな業務の双方を担当している。

## 4. 各ステップでの能力向上

### (1) 総論

職務遂行能力の向上という観点では、勤務した全ての部署における日々の業務経験が最良のOJTであった。中でもグローバル関連では、国際部、大使館、国際機関という異なる立場での勤務、すなわち国際会議を舞台として、加盟国代表団の一員として担当分野の国益をかけて理論武装し交渉する立場、外交官として日々の情報交換等を通じて自国の立場がコンセンサスに反映されるよう努力する立場、事務局として国際会議を準備

する立場それぞれを経験できたことは、その後の職務にも活かされている。

比較的勤務時間の長い職場環境にあり、体系的なOff-JTの機会は、公費による英国留学と自費による社会人博士課程が中心であったが、他の社会人と同様に、可能な限り多方面の関連分野に関心をもち、情報収集に努めてきた。なお、英国留学中の同僚のほぼ全てがキャリアアップを目指す社会人大学院生であったことを考慮すると、日本でもミッドキャリアのOff-JT人材育成の機会を今後意識的に増やす必要がある。

さて、組織に勤務すると、キャリアデザインは不可能だと感じられるかもしれない。人事ローテーションは避けられないが、将来の理想像を具体的にイメージしながら、そのために必要な能力開発のための自己研鑽を積み重ねれば、一定のキャリアデザインは可能であると確信している。そのために自ら工夫した事例として、例えば、マルチの国際交渉等を担当するためには、概ね海外留学修了程度の語学力と論理展開・コミュニケーション能力は必須であると考え、語学・論述・面接試験を含む留学試験のパスに向けて、深夜に帰宅しても一定の学習時間を確保するよう努めた。また、限られた期間で専門分野を広げる努力として、24か月の留学の機会を得た際に、1か月英語研修＋12か月農業経済学修士＋15か月環境・資源経済学修士に挑戦し、研究職に転向してからは、将来の国際的な研究活動に向けて、いわば研究者の「運転免許証」としての学位取得も必要と考え、職務と並行して、社会人博士課程に進学した。

### (2) 専門分野

人事ローテーションの中で巡り合わせた職務経験を通じて、結果的に、「国際」と「食料」をキーワードとする行政・研究双方の分野で専門能力を

深めてきた経過を辿り、改めてOJTと、その最大限の活用の重要性を強調したい。

最初に農水省の国際部で国際業務に携わったのは、その直前に勤務していた人事担当部署で、国際業務の長い直属の上司に薦められ、かつ自らも希望して異動した、WTO、OECD、対米交渉、商品協定等主に貿易交渉を担当する部署である。WTO協定等農産物貿易枠組みとFood Securityの関係、一次産品の国際的な需給・価格安定に向けた経済政策の困難さを学んだ。その後、英国に留学し、農業経済学及び環境・資源経済学を専攻し、「経済成長と環境の関係についてパネルデータ計量経済分析」及び「地球温暖化による単収変動の世界コメ市場と各国の経済厚生に及ぼす影響シミュレーション分析」の修論執筆を通じて国際比較、計量分析等のスキルを身につけた。帰国して、国際協力担当部署では、ブラジルでの官民連携による日伯セラード農業開発協力事業等を担当し、1973年の米国の大豆禁輸に端を発して、日本で意識されるようになった食料安全保障への対応策の一つである輸入食料の調達先国多角化の歴史やJICA創設の経緯等も学んだ。

さらに、政策企画・調整部局で、基本的な政策の調整、特に食料政策（食料自給率、食料安全保障）の企画を2度担当し、日本における食料消費と供給能力双方の課題、海外との比較、平時と不測時の対応について、総合的・包括的に検討した。毎年的人事希望調書で異動希望先の3候補の一つとして挙げていた、イタリア大使館では、主にWFP（国連世界食料計画）の業務を担当し、日本では「非日常」の食料不足・飢餓問題（アフガン、イラク、南部アフリカ、北朝鮮等）について日々議論し、FAO（国連食料農業機関）の業務でも、世界食料サミット5年後会合、農業の多様な役割プロジェクト関連会合等の多くの国際会議に参加した。また、外務省国際機関人事センター

と連携して、JPO（Junior Professional Officer）派遣制度も活用しつつ、これら国際機関への日本人職員の採用働きかけも担当した。その後、国際部に戻り、WTO農業交渉の最前線で、豊凶変動に伴う国際価格・需給の変動が不可避な食料貿易の特徴を踏まえ、かつガット・ウルグアイラウンド交渉と異なり交渉プレイヤー数が飛躍的に増えたことに鑑み、多様な農業の共存という哲学を共有する「G10」グループを形成し、一定の勢力で交渉する一翼を担った。またアジアの地域国際機関に勤務した際には、必ずしもグローバル経済の恩恵に浴していない、主に後発開発途上国（LDC）におけるアグリビジネスの生産性向上、食品安全マネジメント向上、一村一品運動型地域活性化等も担当した。国土交通省では、大都市政策とともに、OECD地域開発政策委員会、日仏・日中・日韓会議等国際対応、関連事業者の組織化による環境共生型都市開発の海外展開にも携わった。サブスタンスは一から学ぶ必要があったものの、国際会議対応、官民連携という切り口ではそれまでの経験等の応用が可能なスキルもあった。

研究職に転向してから勤務した政策研究所では、前述のとおり、世界食料需給分析研究等を担当し、国際機関・海外大学等との交流・情報交換等を進める中で、日本農業経済学会の大会シンポジウムで、「食料の量的リスクと課題—国内外の食料安全保障概念と対応策の系譜を踏まえて—」について報告する機会に恵まれた。ある意味では、まさに駆け出しの学会員にも関わらず、それまでの職務経験の中でパーツ、パーツを各部署で行政官として学んできたことを基礎としつつ、研究者として海外の先行研究等も涉猟して考え、その時点での問題意識、知識、経験等を整理する僥倖に恵まれたともいえる。この報告論文をベースに、既に進学していた社会人博士課程で、さらに諸論点に関する数量分析の論文も執筆して、「我が国

フードシステムが抱えるリスクに係る数量分析に関する研究」として取りまとめて学位を取得した。個人名で執筆するようになったこの頃から、徐々に東大・筑波大（グローバル30）の非常勤講師、法政大・政策研究大学院大学・JICA 農政企画研修・渋谷幕張高校（スーパー・グローバル・ハイスクール）の特別講師として、教壇に立つ機会が増えた。また、直接の関係はないが、2015年3月に閣議決定された、新たな「食料・農業・農村基本計画」には、「様々なリスクに対応した総合的な食料安全保障の確立」が盛り込まれており、微力ながら政策研究として側面支援した面もある。

一見脈略のないキャリアパスに見えても、そもそもの問題意識（注：筆者の場合には、就職前の「国際的な食料問題」や、「次世代に渡って持続可能な食料・農業のあり方」など）を忘れず、それぞれの部署で担当業務以外にも少し視野を広げ、またこれらを意識的に関連付けて考え続けることで、結果的に一定の「キャリアデザイン」が可能となったと捉えることも可能であろう。その際、目の前の業務をこなすために必須ではないかもしれないが、新しいポストについたら、できるだけその組織・業務の「歴史」を紐解くとともに、周囲の部署の業務にも関心をもつという姿勢が、能動的な土台の能力の涵養にも重要と考える。

### (3) 語学等

高校入学当時に英語の劣等生だった筆者が語学について語ることなどおこがましいが、毎日英語の授業があり、かつその冒頭に英単語と英語構文のミニテストが高校3年間続いた結果、一定の基礎学力が身についたようだ。苦手科目の克服を推奨する日本と異なり、得意科目を伸ばす欧米の教育方針を羨んだものだが、回顧してみると、非実用的と指弾されることの多い「受験英語」の半ば強制的な勉強も、その後の経験しうる業務の幅

を広げる基礎的な能力涵養に繋がったと感謝している。

とは言うものの、やはりそこから先の勉強には強い動機づけが必要であろう。筆者の場合には、前項で紹介した「国際業務の長い直属の上司」が、海外勤務の醍醐味やダイナミックさを紹介してくれたほか、英語「学習」法についても、まずは「面白くて引き込まれるから読んでごらん」とシドニー・シェルダンのペーパーバックを数冊貸して頂き、先を知りたいと貪るように読んだ経験が、「バタフライ効果」になったようだ。洋書に限らず、洋画でも、洋楽でも、はたまた外国人の友人でも、きっかけは何であれ、楽しんで外国語に触れる機会を増やすことが、その後の本格的な研鑽の良い助走になると考える。

やがて留学試験に向けて勉強を始めたものの、定期的に英会話学校に通うことは難しかったため、NHK ビジネス英語を繰り返し聞き、TOEFL 対策本を独学したのみである。その後、希望して国際部に異動し、業務として、大量のドキュメント（WTO、OECD、G7 サミット、APEC 大阪会合、FAO 食料サミット、米国の貿易問題業界誌等）を多読、速読することになる。農産物貿易問題に関連する我が国の対応方針の素案を作成することが目的であるから当然真剣さが求められた。

英国留学中には、行政官として、専門知識獲得もさることながら、授業中のディスカッションやレポート・論文執筆等を通じた英語でのコミュニケーション能力向上も重要な課題であった。学生寮で生活を共にしていると、意外と専門外の問題について「日本では？」と問われる機会も多く、他国との比較という視点で、日本の時事問題をどのように英語で伝えればよいかと考える習慣が身についていた。例えば、国際会議には、ティータムやレセプションがつきもので、未だ苦手意識は拭えないが、初めて会う参加者が、その後論戦

し、良い結論を得ていく前段階として、参加者間の信頼関係を醸成する機会と捉えれば、話題の引き出しを増やし、時にはジョークも交えつつ、会話をより盛り上げられたらと思う。いずれにしても、知りたい、伝えたい、一緒に協力して仕事したい等の強い「動機」こそが、手段としての語学の能力の向上にも欠かせない。

国際機関に勤務した際には、部の上司・同僚が全て外国人の中で、一層の英語でのコミュニケーション能力が求められ、また、発展段階の大きく異なる加盟国・地域の意向を考慮し、かつ各国・地域間の相互協力を促進しうるプロジェクト計画の企画等の面で調整能力が必要とされた。国際会議において有能な議長とは、「インド人を黙らせ、日本人を喋らせる者」というジョーク?!もあるが、個々のプロジェクトの実施では、各国の行政機関、研究機関、産業界出身の多様な専門家が参加する国際会議で、南アジア諸国の人々と比較して寡黙な ASEAN 諸国の人々から議論を引き出すファシリテーション能力等も求められた。

日本企業でも徐々に増えてはきているが、英語でコミュニケーションする職場として、インターン制度を有する国際機関が数多く存在しており<sup>1</sup>、学生・院生のうちにぜひいずれかで就業体験して欲しい。具体的な仕事の進め方や執務環境を実感することにより、一人でも多くの農学専攻者が、英語のスキルアップのモチベーションを高めつつ、国際機関での活躍を進路として真剣に検討されることに繋がることを期待している。

## 5. 国際派国家公務員のすすめ

あまり一般的に知られた事実ではないが、農林

水産省は実は隠れたグローバル官庁という側面も有する。地球規模課題としての食料・環境問題、貿易交渉、輸出促進・海外展開、国際的な動植物検疫、国際共同研究等に対応するため国際業務を担当する部署も年々拡大の一途であるが、在外公館等への派遣者数が、外務省を除いて最大規模で、2016年10月1日現在で、大使館に74名、領事館に21名、日本政府代表部に8名、JETRO海外事務所に8名に上る事実はあまり認知されていない(図1参照)。

農林水産学分野の技術系総合職(I種)職員に限定しても、2014年10月1日現在で、大使館等48名(別途外務本省に9名、過去には大使も輩出)、JETRO海外事務所8名(別途JETRO本部に2名)、国際機関24名(うちFAO7名、OECD3名、国際獣疫事務局(OIE)3名、東南アジア漁業開発センター3名)、JICA専門家等海外派遣34名、国際協力機構(JICA)本部及び在外事務所10名、国際農林水産業研究センター(JIRCAS)7名と、国際フィールドが各分野に広がっている。

農林水産分野における技術協力を含めた国際協力専門家として多くの開発途上国でのプロジェクトに貢献する、あるいは国際機関の事務局長など幹部職を歴任するなど、筆者とは比較にもならない真の国際派公務員を多数輩出してきている。

## 6. 国際公務員のすすめ

様々な立場で国際機関と関わり、とりわけ外交官として日本人職員採用の働きかけにも携わった経験から、一人でも多くの学生が、国際公務員への道にチャレンジして欲しいと切望している。国際派国家公務員にも通じるが、国際公務員には、地球規模の多くの人々の生活・暮らしに影響が及ぶ国際ルールや技術開発・研究等に、自らの知識・

<sup>1</sup> 外務省国際機関人事センターのHPにある、海外でのインターンが可能な国際機関等のリスト (<http://www.mofa-irc.go.jp/shikaku/keiken.html>) を参照されたい。



図1 農林水産省出向者在外公館等職員配置図(2016年10月1日現在)

経験・価値観等をもとに、直接貢献しようという特徴がある。

例えば、国際機関が大きな役割を果たす、技術的課題も含めた国際ルールメイキングにおいて、加盟国間の議論の中身は当然であるが、議論すべき争点の取捨選択に繋がるアジェンダ(議題)設定や議論の対象となる事務局文書が、結論を大きく左右すると言っても過言ではない。

いうまでもなく、国際公務員には、出身国等の特定の国家の利益のためではなく、所属する国際機関及び国際社会の共通の利益のために、中立の立場で働くことが求められる。だがしかし、アジェンダや事務局文書の準備段階から、日本やアジアの経験、考え方、価値観、文化も含めた、多様な観点から検討がなされるかどうか大きな分岐点ともなりうる。

国際機関の邦人職員増強は、政府全体の重要課題となっており、「日本再興戦略 2015 改訂版」(閣議決定)の工程表で、2025年までに1,000名へ増強する目標(現状約760名)が設定されている。国際連合憲章第101条第3項<sup>2</sup>には、事務局職員の採用等に関して、能力等とともに、「なるべく広い地理的基礎に基づいて採用することの重要性」が明記される中で、これまでも日本政府は、日本の分担金拠出割合に比べて、日本人職員が各機関の職員全体に占める割合が極めて低いというアンダーレプ(under-represented)問題を様々なレベルで提起してきている。トップは「地理的

<sup>2</sup> 国際連合憲章第101条第3項 職員の雇用及び勤務条件の決定に当たって最も考慮すべきことは、最高水準の能率、能力及び誠実を確保しなければならないことである。職員をなるべく広い地理的基礎に基づいて採用することの重要性については、妥当な考慮を払わなければならない。

「公平性」を気にかけており、優秀な日本人を一人でも多く採用したいと願っている。しかし、採用方針、求められる資質は国際機関ごとに大きく異なるものの、公募するポストの直属の上司（往々にして over-represented 国の出身者）は、当然数多くの応募者の中から世界 No.1 を自分の部下として選びたいと考えているのが実情であり、一般公募は狭き門であることも事実である。

こうした実態を踏まえると、まずは学生時代にインターン制度を経験するとともに、大学院修了後に外務省国際機関人事センターの JPO 派遣制度<sup>3</sup>に応募し、日本政府が経費を負担して派遣された国際機関で実績を積んだ上で、正規職員に採用される道を模索することが現実的な近道であろう。国連関係機関の日本人職員（専門職以上）764 人中 330 人（43%）が JPO 経験者であり、筆者が大使館で関わった WFP では日本人職員 39 人中 26 人と、実に 67% が JPO 経験者である。

## 7. 「グローバル人材」に求められる能力再考

以上みてきた主に国際的な公務の世界で求められる能力とは何であろうか。いわゆるグローバル人材に求められる真の「能力」について、内閣官房長官を議長とするグローバル人材育成推進会議の審議とりまとめ<sup>4</sup>をベースに考察する。グローバル人材の概念に含まれる要素として、要素Ⅰ：語学力・コミュニケーション能力、要素Ⅱ：主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感、要素Ⅲ：異文化に対する理解と日本人としてのアイデンティティーと整理され、さら

にグローバル人材に限らず社会の中核を支える人材に共通して求められる資質として、幅広い教養と深い専門性、課題発見・解決能力、チームワークと（異質な者の集団をまとめる）リーダーシップ、公共性・倫理観、メディア・リテラシー等が挙げられている。

換言すれば、この「要素」は世界を舞台に活躍することを可能とするスキル・姿勢と、また「共通の資質」を新たな価値を創造していく能力、つまり土台の能力とも整理しうるが（図 2 参照）、これまで、国内業務や採用・人事も経験する中で、些か違和感を覚えたのが率直な感想である。それは、「要素」と整理されている能力の多くが、グローバル人材固有というよりも、今やむしろ社会人として共通に求められている能力ではないかと感じたからである。事実、プレジデント誌の記事<sup>5</sup>でも、100 社以上の企業への取材をもとに、欲しい人材の共通する 6 つの能力として、チャレンジ精神（変革する力、バイタリティ）、チームワーク力（共感力、チーム志向）、コミュニケーション力（論理的思考、伝える力）、リーダーシップ力（周囲を巻き込む力、主導力）、主体的行動力（自律的アクティビティ、やりぬく力）、グローバル素養（異文化受容力、語学力）が挙げられている。

学生時代には、語学力や異文化受容力に過度に偏らず、専門分野の研究を深めることに加えて、社会人として共通の土台の能力を鍛錬することが極めて重要であり、そのことが結果的に職業選択の自由度を高めることに繋がる点を強調しておきたい。専門分野の研究と書いたが、専門職大学院への進学に先立ち、リベラル・アーツの基礎教育が重視される欧米の知識人と接すると、浅学非才

<sup>3</sup> 外務省国際機関人事センター「国際公務員への道 JPO 派遣制度」参照 ([http://www.mofa-irc.go.jp/jpo/dl-data/jpo\\_brochure.pdf](http://www.mofa-irc.go.jp/jpo/dl-data/jpo_brochure.pdf))

<sup>4</sup> グローバル人材育成推進会議「グローバル人材育成戦略」（2012 年 6 月 4 日）(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/global/120601matome.pdf>)

<sup>5</sup> 溝上憲文「人事部の告白！有力企業が欲しい人材『6つの能力』」、PRESIDENT Online、2015.3.11 (<http://president.jp/articles/-/14748>)



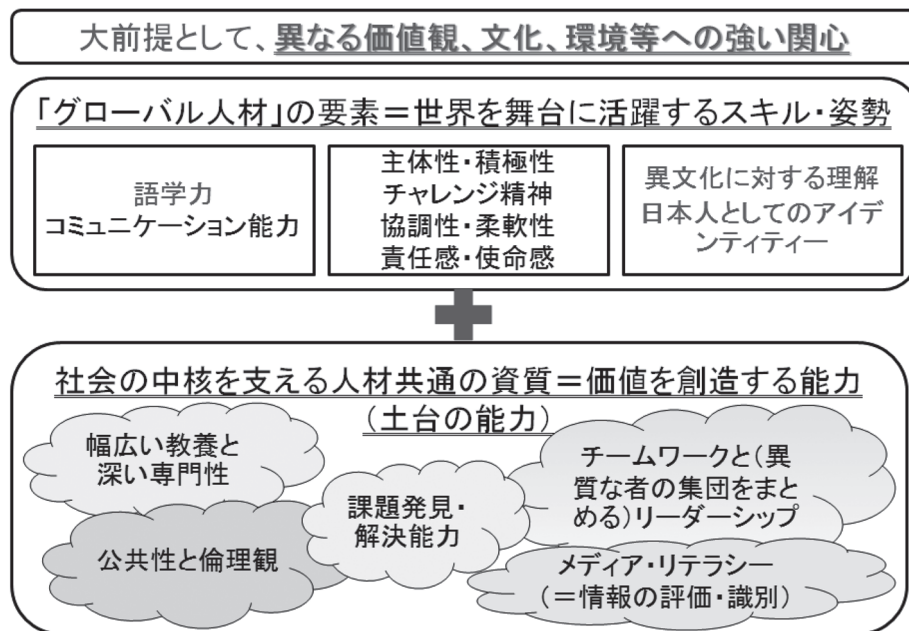


図2 「グローバル人材」に求められる能力再考

の我が身に恥じ入るばかりの反省を踏まえて、学生の皆様には、自然科学専攻であっても人文社会知を、社会科学専攻であっても最先端の技術がある程度理解しうる自然科学の知を磨かれることと、世界中で読み継がれている良質の古典に触れることをぜひお勧めする。

語学力については、確かに国際業務に必須の能力であり、習得に一定の時間を必要とする。しかし、日常生活会話、通常業務の読み書き、バイの調整・交渉、マルチの調整・交渉、どのレベルまで必要とされるかは、実際に勤務する組織や具体的な職務によっても異なる。また、異文化の理解や受容力についても、中東、アフリカ、南アジア、東南アジア等赴任する地域・国ごとに内容も異なるし、そもそも語学も、必須の英語に加えて、追加的な言語の習得も短期間で求められることが多い。これらスキルは、一定の水準を確保して就職した後にも、担当する職務に応じてさらに能力を磨いていくことが期待されている。

むしろ、これら能力開発の大前提となる、異なる

価値観、文化、環境等への強い関心を有しているかどうか、進路選択の大きな分かれ目ではないだろうか。当然ながら、この強い関心こそが、実際に見てみたい、もっと知りたい、彼の地に住んでともに協力したい等の熱意や姿勢の源泉であり、かつ情報収集のためにも現地語を習得したい等の能力向上の原動力であるが、これを「鍛錬」して獲得することは困難であろう。

## 8. おわりに

最後に、学生の皆様へのエールにかえて、社会人としての能力の涵養について、現在担当している社会人大学院生の人材育成をベースに考えてみたい。なお、冒頭で「国際業務、海外での業務を遂行する際に必要な能力を、その他の業務に必要な能力と相対化させ」と銘打ったが、少なくとも自らの経験を基にしたこれまでの議論で理解頂けるように、双方に求められる本質的な能力に差がなくなってきていると認識している。

まず、ビジネスの世界で言い古されてきたことであるが、物事を分析する際には、意識的に3つの目で捉えることが必要だろう。第1に、現場・現実を狭く深く見つめる「虫の目」、ミクロの視点と言ってもよいが、空理空論ではない、人々の行動の変容に繋がる「実践解」を模索するためにも必須の視点である。次に、大所高所から広い視野でもって物事全体を俯瞰する「鳥の目」、つまりマクロの視点である。最後に、世界の潮流、歴史の流れを踏まえた動向を感知する魚眼レンズのような「魚の目」であり、国際比較の視点や歴史観ともいえる。前項で、「良質の古典」の読書をすすめたが、今後、開発途上国における農業国際協力に携わる学生の皆様には、特に国際比較や歴史観にも関連し、例えば、Takekazu OGURA ed. (1963) "Agricultural development in modern Japan" (小倉武一編 (1964) 『近代における日本農業の発展』) を読まれることを期待する。農村の民主化と国民食料の充足を主たる目標としてきた戦後農政がどのように展開され、地域ごとの品種改良をはじめとする技術開発・普及等とも相まって一定の成果を収め、その経験の教訓がFAOを通じて世界にいかに関介されたかが整理されている。

次に、時代の変化に伴う社会の目指すべき理想像の変化についてである。20世紀は、いわゆる成長モデルという「正解」を追い求める成長社会であったのに対して、21世紀は、しばしば「正解」のない成熟社会と言われる。特に人間の行動を研究対象とする社会科学や政策の分野で痛感するが、自然科学や産業の分野でも、例えば技術に

正解はあっても、技術の選択には様々な要因が影響し、一意に決定できないことも多々ある。もちろん、基礎学力を蓄え、与えられた問いに正解する能力を養う高校と、そもそも自ら課題を見つけ出し、一定の仮説を設定し、その妥当性を検証・論証し、新たな知見を生み出す能力を養う大学との違いに時代の変化は関係ないものの、それでもかつては先進西欧のキャッチアップという理想像を目指す範囲内であったかもしれない。現在は、まさに課題先進国と呼ばれる日本における公共政策についても、全体性（個別の課題が他の課題と相互に関連）、相反性（ある問題の改善が他の問題を悪化させる可能性）、主観性（同一の状況について、多様な立場からの多様な見解）、動態性（社会の変化とともに、問題の構造や要因も変化）等の要因から、複雑性が増す傾向にある。このため、「正解」よりも「納得解」を模索する必要があり、自らの主張の根拠となる価値観とこれに基づく現状分析、課題、対策等を論理立てて説明する能力と併せて、価値観の異なる関係者の議論を、二項対立化させるのではなく、共有しうる目的や課題解決に向けた協働に転換していく社会的技術が必要であろう。こうした能力は、異なる価値観、文化、環境等を有する諸外国との協力をこそ一層求められる能力でもある。

改めて、一人でも多くの農林水産学分野の学生・院生が、公務分野の進路を選択し、先人たちが開拓してきたフィールドをさらに広げて、国際協力分野や、世界規模で活躍されることを期待している。