

## 第1回 GC 認定講演会

### グローバルコミュニケーション能力～グローバル人材の素地として必要な力とは～

2015年1月22日

日本企業の海外進出や海外の会社の合併吸収などが増え続けている。一方で、外国での企業活動を円滑に進めるため日本から社員を現地に派遣する人材をどう選抜するかという文脈で「グローバル人材」が語られる場合、適した社内人材の育成が追いつかないという課題を企業は抱え続けている。優秀な人材を選抜するため、大手企業では採用や昇進の要件として一定水準以上の「英語力」を求める。これから就職する学生たちにとって「グローバル人材」は、「高学歴で英語ができる人」という認識が少なからずある。「グローバル人材」の定義は人によって様々に異なる。

それでも、グローバルな環境下で活躍できる人材には共通する「素地」がある。それは何なのか？ また、それはどうやって身に付けられるのか？ これらの疑問を解決するためのヒントを提供する目的で、GC 認定講演会「グローバルコミュニケーション能力～グローバル人材の素地として必要な力とは」を、1月22日、東京都新宿区の JICA 地球ひろばで開催した。

今回は、元国連開発計画（UNDP）の職員で現在はフリーのジェンダー・国際協力専門家として幅広く活躍する大崎麻子さんを講師として招いた。米国の大学院修了後国連に勤務し、国際協力の最前線で積んできた経験に基づいた視点から、大崎さんが考える「グローバル人材」について語っていただいた。



### 異文化へのエキスパーチャー

ハリウッド映画に刺激を受け、強い憧れを持ったアメリカでの生活を初めて実現したのは、大崎さんが高校生の時だった。ホームステイ先では、ホストマザーに逐一「What do you want to do? (あなたはどうしたいの?)」を問われ、「なんでもいい」「どっちでもいい」という答えは決して許してもらえなかった。プリンマー大学への留学生活では、「良妻賢母」よりも「自治自立」を目指す女子学生たちと共に、LGBT<sup>i</sup>を含む多様な文化を理解し受容しようとする自由な校風に身を置いた。ジャーナリズムを学ぶためにコロンビア大学大学院への進学を決めた矢先の妊娠発覚で、失意のまま入学辞退するために訪ねた大学事務局では、女性スタッフから「Why not? (どうしてダメなの?) 忙しいメディア専攻が無理なら、専攻を変更すれば?」と言われた。

全ては、「高校生までは超ドメスティックな環境で育った」という大崎さんの「常識」からは考えられないことばかりだった。そして、「興味というより消去法」で選んだ国際人権・人道問題専攻が、その後の大崎さんのキャリアの土台となった。

### 人としての「共感」から始まる対話

大学院卒業後、国連開発計画（UNDP）で「たまたま」仕事をするようになった大崎さんは、やがて開発分野でのジェンダー主流化プロジェクトに携わるようになった。この時期に第2子を出産。6か月後に職場復帰してからは、子連れ出張にもよく出かけた。「子供を抱えていくと、途上国のおばちゃんたちの心のハードルが下がる」のがわかるのだそうだ。

「集まったおばちゃんたちが次々に娘を抱っこしてくれるんですね。そのうちに、『あんたの子供の抱き方が悪い』と私が叱られたりして。心のハードルが下がると、彼女たちは、自分たちの悩みを事細かに私に話してくれるようになります。育児中の母親としての『共感』があるからなんですね。」

世界各国で、様々な文化背景を持つたくさんの人たちと国際協力の最前線で仕事をしてきた経験を振り返りながら、大崎さんは、「グローバル人材の資質として『多様性』を理解することはばかりが注目されているけれども、人間としての『普遍性』に気づくことができることも、同じように重要なことだと思う」と述べた。

## 認識できる違いは「氷山の一角」

とはいえ、異文化間のトラブルは時に起こってしまう。その原因について、大崎さんは、多様性を氷山に例えて説明した。

「氷山の 10%は水面上にあります。残る 90%は水面下にあり見えない。『多様性 = 違い』についても氷山と同じ構造。人種、性別、言葉など、目に見える、聴こえるなどの認識しやすい違いより、職業倫理、信仰、罪悪の定義、男性と女性の伝統的な役割分担など、見えにくく、認識しにくい違いの方が実は膨大。見えない部分で培われてきた価値観、個人の信条、思考パターンなどに関連する違いこそを理解し尊重できること、職場で一緒に仕事ができるようになることこそが、グローバル人材に求められる素地なのではないでしょうか。」

大崎さん自身は、米国での学生生活や、国連での仕事の現場で「見えない違い」を理解し尊重する力を体得してきた。では、そんな経験をしてこなかった場合、どうしたら「水面下」の違いを体得できるのか？ そのヒントは、政府が 2018 年までに 200 校までに増やすとしている「国際バカロレア<sup>ii</sup>」（以下 IB）認定校の教育方針にあると大崎さんは言う。一方で、政策としての IB 教育といった文脈に大崎さんは疑問も感じている。

「確かに、IB の認定資格を持っている生徒たちは、言語明瞭でロジカル、ディベート力もある。こういうスキルの部分ばかりを重要視して『ビジネスで世界に勝てる人材を育成するための IB』とやっているように聞こえるのですが、それは違うと思うんです。」

「IB の真髄は、見えない多様性をどう体得して、そのなかでどう自分のアイデンティティを築いていくかという教育方針にある」として、大崎さんは親として長男の IB ディプロマ取得をサポートした経験について語った。

## 時間軸と空間軸で事象を捉える姿勢

「多様な文化の理解と尊重の精神を通じて、より良い、より平和な世界を築くことに貢献する、探究心、知識、思いやりに富んだ若者の育成を目的とする」ことを使命としている IB ディプロマプログラムの中心は、「文学」。限られた経験しか持ち得ない生徒たちは、文学を通じてダイナミックな多様性に触れ、そこに描かれている様々な歴史的背景や社会的構造を知り、その中で人間はどうやって生きていたのか、それらと現代社会に生きる私たちに共通することは何か、といったことを徹底的に考えさせられる。それを言語化し、クラスメートと共有しながら知識を消化していく、ということを経験させて延々と行う。さらに IB プログラムでは、「奉仕活動」が課せられる。自分たちが受けた教育を社会にどう還元するのか、自分たちはどう社会づくりに参画していくのか、という「市民」としての意識を徹底的に刷り込まれるのだという。

大崎さんは、「昨今のグローバル人材に関する議論は、方法論やスキルばかりが着目されがちだが、グローバル人材の『素地』というのは非常に本質的」として次のように述べた。



「まず1つめに、自己の確立。自分は誰なのか、自分はどう思うのかということがはっきりとある、そしてそれを表現する言語能力があること。2つめは、多様性の理解と尊重ができること。3つめは、物事を空間軸（＝世界規模の視点）と時間軸（＝歴史的文脈）で捉えようとする姿勢があること。こういった素地を踏まえ、プレゼンテーションとかディベートとかいった様々なスキルと、最終的には専門知識が加味されると、いわゆるイメージされる『グローバル人材』なのかな、という気がします。」

「グローバル人材」というと、とりあえず外国＝留学という発想が主流だが、大崎さんはそれについて異論を唱える。

「私は帰国して初めて、日本国内にある多様性や、自分の足元にあるいろんな問題に気付いたんですね。日本にある多様性にどれだけ気付けるかや、そこにどう自分が関わるかを考えられることも、グローバル人材の素地と言えるんだと思います。つまり、日本にいてもグローバル人材になるために必要な素地づくりはできるわけです。」

### 「山登り型」と「川下り型」のキャリア形成

大崎さんは、グローバルな環境での活躍を目指す学生のみなさんから、「どうキャリア形成していけばいいか」という質問を良く受けるそうだ。大崎さんはキャリア設計には2つのタイプがあるという。ひとつは、明確な目標を設定し戦略的にアプローチしていく山登り型。もうひとつは、自身は完全にこのタイプだという川下り型。「流れに任せて流れていく中で、いろんなものを拾いながら最終的には海へ出ていく、みたいなタイプ」とこれまでの自身のキャリア形成を形容した。

「私が当時（UNDPに）いたころに開発政策局長をされていた渡辺英美さんと話しているなかで、『今やっていることを一生懸命やれ。そうすると絶対誰かが見ているから次のドアが開く』ということを経験の最初の頃に言われたんですね。それで、私はそれを実践している。そうすると、なぜか面白いことが次から次へと起こっていく、というような形になっています。」

### 企業は多様性を価値と捉えよ

生産年齢人口も消費者も減っていく超少子化時代に、企業が生き残っていくためのキーポイントは、「多様性と普遍性ということに個人として対応できる社員をどれだけ増やせるか」だと大崎さんは主張した。

「国内市場にまだ埋まっているかもしれないニーズをどう掘り起こすか。また、日本人社員が海外の市場や生産拠点に出ていく場合、そこで適応障害にならずに、現地に溶け込んで仕事を進めるにはどうしたらいいか。こういった課題を解決するには、多様性に関するセンシビリティが高いことが非常に重要になってくると思います。私は大学でジェンダー論を教えているのですが、学生たちに、なぜジェンダー論を学ぶのかと尋ねたところ、ある男子学生が『グローバル人材になりたいから』と答えたんですね。途上国・先進国を含め、海外では、多様性の根源である性別、ジェンダーに関するセンシビリティが大変高いですから、彼の言ったことは理にかなっていると思いますよ。」



### 大崎麻子 国際協力・ジェンダー専門家

関西学院大学総合政策学部客員教授、公益財団法人プラン・ジャパン理事、Gender Action Platform アドボカシー担当、聖心女子大学非常勤講師。

著書に『女の子のための幸福論 もっと輝く、明日からの生き方』（講談社）。共著に『ミレニアム開発目標 世界から貧しさをなくす8つの方法』（第三章 ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを進めよう）（合同出版）、『ジェンダー白書5：女性と経済』（ジェンダー予算：人間開発とジェンダー平等達成のための政策的手段）ムーブ叢書。

- 
- i 性的マイノリティ：レズビアン・ゲイ・バイセクシャル・トランスジェンダーの略
  - ii 国際バカロレア機構（本部ジュネーブ）が提供する国際的な教育プログラム。