

平成21年度 厚生労働科学研究費補助金（地球規模保健課題推進研究事業）  
分担研究年度終了報告書

保健医療分野における国際協力人材育成に関する検討

研究分担者 仲佐 保 国立国際医療センター国際医療協力局 派遣協力第一課長

**研究要旨：**

WHO（世界保健機構）、UNICEF（国連児童基金）において活躍して言える日本人職員、これまでにWHO においての地域事務所経験者、日本の国際保健実施機関での勤務者等とのフォーカスグループディスカッションを実施し、これを分析した。国際会議での必要なことは、英語力、言語以外のコミュニケーション、特定分野の専門性、会議経験、途上国での経験であり、これらを獲得するためには個人的な努力に頼るのではなく、国際保健人材の育成を若い人材を戦略的に育成、経験させる仕組みが必要であると共に、同じ人材を継続的に出席させることが有効である。

**A. 研究目的**

日本は長い間、WHO、UNICEF 等の国際機関への多額の拠出を実施し、国際協力に貢献してきたが、その額に比して、日本人職員の数は、非常に少ないといわれている。また、国際機関での会議においてもそのプレゼンスが十分ではないといわれている。人材育成については、単一機関に集約するのではなく、その独自性・特徴を尊重しつつ「国際保健連合体」（国際保健コンソーシアム）のような形態をとることが検討され、2009年1月に正式に発足した。

本分担研究では、国際社会で保健医療分野において、積極的に発言する日本人専門家についてその特徴やニーズや外部環境、内部環境を検討し、課題を明らかにし、これらに対しての有効な対策に関する検討を行うこととした。

**B. 研究方法**

日本における国際保健関係機関での勤務後、WHO（世界保健機構）、UNICEF（国連児童基金）において、現在活躍している日本人職員5名、これまでにWHO においての地域事務所経験者が2名、日本の国際保健実施機関での勤務者が7

名が集まり、14名に対して、国際保健に関するワークショップを実施した。このワークショップの中で、これらの参加者とのフォーカスグループディスカッションを実施した。昨年の研究で、国際医療センター国際医療協力局派遣協力課に勤務する医療従事者24名に対して行った調査によって明らかになった、国際会議においてのプレゼンスを示したり、その会議の目的に貢献するために必要な項目と考えられた英語力、言語以外のコミュニケーション、特定分野の専門性、会議経験、途上国での経験に関して、それぞれの項目の妥当性、理由、これらの能力を獲得するための方法等に関するグループディスカッションを実施した。

**C. 研究結果及び考察・結論**

**（フォーカスグループのまとめ）**

1. 英語力に関して

現在の国際会議等では中南米を除いては、基本的には、英語での協議が行われる機会が多い。また、さまざまな場面でのコミュニケーションに英語は必須である。また、国際会議においては、オフィシャルな全体会議よりも、コーヒー

ブレイクや昼食時、レセプション時のインフォーマルな会話から様々な情報が得られたりすることが多い。ひたすらにしゃべるということが大事である。英語力は、誰でもある程度の努力で手に入れられし、誰でも可能性があるといえる。また、最近の国際保健に興味を持つ学生には、語学の堪能なものも多く、これらの学生に対して、若いころから国連機関等でのインターシップなどを機会を提供していくことが、国際保健分野で働く人材のすそ野を増やすこととなる。

## 2. 言語以外のコミュニケーション

コミュニケーションには、言語だけではなく、何かの特技をもつことや目立つということも大事である。また、目立つだけではなく、人のすべてを受容するという態度は非常に大事である。言葉は十分ではなくとも、仕事や何回も会ううちにこれらのことは自然に知られることになる。双方向のコミュニケーションが有効である。

これらのコミュニケーションも一朝一夕にできるものではなく、若いころから多くの人との交流を広く持つことが大事である。

## 3. 特定分野の専門性

特定分野の専門性は、会議の目的に貢献するために最も重要である。議論の中でより質の高い結果を得るためには、その分野での経験、特に開発途上国での経験に基づいた知見が最も大事である。

基本的には、MPH などの修士課程や関係プロジェクトでの専門家としての派遣を通して、国際保健という分野での基本的な知見を持ったのち、最低5年ほどの専門分野での習熟が必要であろう。自分の専門性を持った上で、国際会議に臨むことが大事になる。

## 4. 会議経験

何にもまして大事なのが、国際会議の経験である。国際会議の種類も多彩であるが、多くの会議に出席し、積極的に発言をする。これらの中で名前を覚えられるようになることが

大事である。何を言わなくても、認められるようになるには、100 回以上の会議の出席が必要である。例として、タイからの WHO 総会への出席者は 20 年間変わっておらず、長期間継続することによって得られる知見の蓄積による発言内容の質の高さのみならず、その発言を出席者は尊重するようになる。日本からの代表者のように毎年発言者が変わる国とのプレゼンスの違いは歴然である。日本からも継続的に専門分野の同じ出席者を国際会議に戦略的に出席させるべきであろう。

## 5. 途上国での経験

現在、国際的に実施されようとし、国際会議での検討されている課題は、多くが開発途上国の課題であり、先進国での研究等の経験だけではなく、開発途上国での実施の経験は必須である。特に開発途上国における保健省アドバイザーやドナー調整等の業務経験は、国際会議での貢献に必須である。

### ■ 考察

今回は、一部の経験者の話をまとめたものであるが、これまでも様々な学会等で言われてきたことである。これをどのように実際の研修、仕組みにつなげていけるかが課題となる。

### ■ 結論

国際会議での必要なことは、英語力、言語以外のコミュニケーション能力、特定分野の専門性、会議経験、途上国での経験であり、これらを獲得するためには個人的な努力に頼るのではなく、国際保健の若い人材を戦略的に育成、経験させる仕組みが必要であると共に、同じ人材を継続的に出席させることが有効である。

## D. 健康危険情報

なし

## E. 研究発表

### 1. 論文発表

なし

2. 学会発表 (発表誌名巻号・頁・発行年等も記入)

なし

**F. 知的財産権の出願・登録状況 (予定を含む)**

1. 特許取得

なし

2. 実用新案登録

なし

3. その他

なし

平成 21 年度 厚生労働科学研究費補助金（地球規模保健課題推進研究事業）  
分担研究年度終了報告書

国際会議に必要とされるコンペテンシーと効果的なインターベンションのあり方に関する研究

研究分担者 兵井 伸行 国立保健医療科学院 研修企画部 国際協力室長

**研究要旨：**

昨年度は、国際会議における効果的インターベンションのために必要とされる人材育成に関するコンペテンシーと国際保健関連の会議の特徴とその傾向を分析した。さらに、模擬国連ガイドブックに示される「参加する会議及び議題の理解」「自国の理解・自国の政策決定」「情報収集能力」ならびに「コミュニケーション能力」などの必須コンピテンシーを示した。

今年度は、これら結果を踏まえ、国内 33 箇所の WHO 指定研究協力センターを対象に、国際会議に関する人材育成の取り組み、国際会議・セミナー等に関するネットワークや必要なコンピテンシーについてさらに調査を行った。

また、国際会議に参加する側だけでなく企画・主催する上で、効果的なインターベンションを可能にする要素を会議準備の段階ごとに整理する試みを行った。WHO 指定研究協力センター対象の結果については、特にリーダーシップ・コンペテンシーの必要性が共通認識として明らかとなった。国際会議の企画・主催の点から効果的なインターベンションを図るためには、特に企画段階での人材配置と準備への参画が重要であり、広報やフォローアップへの十分な対処が望まれる。このように効果的な介入を行うための十分な情報入手・分析・戦略決定のための時間、労力が必要であり、また、国際会議において外向的・行政的側面と国際保健の特定専門領域の知識・経験が戦略的に融合されることが重要ある。

**A. 研究目的**

国内にある 33 箇所の WHO 指定研究協力センターを対象に、国際会議に関する人材育成の取り組み等の現状分析や昨年度の調査で明らかとなった必要とされるコンピテンシーの検証を行った。

また、国際会議に参加する側だけでなく企画・主催する上で、効果的なインターベンションを可能にする要素をロジスティクや財務を除く、いわゆる実質的な会議内容の準備段階ごとに整理する試みを行った。

**B. 研究方法**

33 箇所の WHO 指定研究協力センターを対象に、具体的には過去 2 年間の WHO フェローや JICA 研

修員などの研修受け入れ実績 国際会議・セミナー等に関するネットワークについて、また、国際会議参加を通して、効果的なコンペテンシーについて郵送質問票による調査を行った。

コンペテンシーの調査項目は、目的または会議の種類に対する理解などの共通コンペテンシー10項目、より良い会議の企画運営などマネジメント・コンペテンシー6項目、行動計画策定などのリーダーシップ・コンペテンシー9項目、計 25 項目について、その重要度・必要性について調査した。本調査については、国際会議の参加に当たり、その議題に対し日本の国益を確保しつつも国際益とのバランスを取りながら政策決定し適切な提言を行いうる人材育成・組織構

築が急務であると言えよう。

また、一方、国際会議に参加する側だけでなく企画・主催する上で、効果的なインターベンションを可能にする要素をロジスティクや財務を除く、いわゆる実質的な会議内容の準備段階ごとに整理する試みを行った。

### C. 研究結果

WHO 指定研究協力センターに対する国際会議で必要とするコンペテンシーについて検討した結果、全25項目の中で、特に“とても必要”の割合が高かったのは、マネジメント・コンペテンシーの「企画：よりよい会議のデザイン (84.6%)」、共通コンペテンシーの中の「理解力：目的または会議の種類に対する理解 (78.6%)」、リーダーシップ・コンペテンシーの中の「理解力：目的や会議の形式の理解 (71.4%)」「受容力：参加者からの意見を傾聴、理解 (71.4%)」でることが示された。

実際に国際会議・研修に関わっている立場からみて、特に必要なコンピテンシーとして、「状況分析」「戦略の開発」「会議運営」「行動計画の採択」などを始めとするリーダーシップ・コンペテンシーが共通認識として重要視されていることが明らかとなった。

個々の研究協力センターでの経験をフィードバックさせて情報を共有化するとともに、各領域の専門家との人的ネットワークを形成し、コミュニケーションを体系化できる組織構築とその整備も重要であるといえよう。

国際会議準備スケジュールと必要な介入運営主体が学会でなく日本政府関連組織やWHOなど国際保健分野の専門機関が開催する国際会議・シンポジウム・セミナー・ワークショップを前提として、効果的な介入を可能にする要素を会議準備の段階ごとに整理する試みを行った。

#### 会議の企画（組織委員会、運営委員会、専門部会の設置）

- 組織づくり、十分に計画・準備された運営にするため、リーダーシップを発揮できる

適切な人材配置と準備に関わる。

- 特に、組織委員会、運営委員会、専門部会などの要職に付き、議案策定に積極的に関わり、戦略的な運営方法や役割を共有する。
- また、タスクフォースに加わり、会議のバックグラウンド・ペーパーの作成やそのレビューに関わり、資料・情報に精通し、意見を反映させる。戦略的に議案や採択へ結びつける。
- 準備会合などで、これら委員会主要メンバーと緊密なコミュニケーションを取り、ネットワークを強化し、議案への理解を得て意見交換しやすくする。内容を個々のプレゼンテーションへ反映させる。
- 主要メンバーについてステークホルダー分析も有効かもしれない。

#### 会議プログラム、開催期日、開催場所

- 国際会議の（conference, symposium, workshop）などのプログラム策定に関わり、得意分野・重点分野により焦点をあてる。
- 議案を十分理解した専門家や出席者参加者を選出する。同時に、経験の少ないジュニアを同席させチームとしての発言やon-the-job 研修を行う。特に、過去の経緯や現在の国際動向について十分な情報を入手し、事前に分析理解する。
- 会議内外での積極的的外向的なコミュニケーションを図る。
- 国外で開催される場合、適切なナショナル・ソサエティやNGOなどの協力や情報提供も重要である。

#### 広報

- 広報は、講演原稿、マスメディアへのニュース記事の送付、プログラムの作成、配布、電子的媒体（Web等）など、全体としての「効果的なインターベンション」にとって極めて重要であり、事前・事後の十分な対応が

不可欠である。

- 関係団体のブース展示、情報提供なども重要である。
- アドボカシーとして、会議の成果を「宣言」「行動計画」等のような形で活用する。
- 最終報告書への提言やコメントを示す。

#### プログラムの評価

- 出席者の評価に基づき改善策や今後への提言を得る。
- フォローアップを行う。参加者のネットワークを維持する。

このように、国際会議への効果的な介入を行うためには十分な情報入手・分析・戦略決定のための時間、労力の注入が不可欠である。また、国際会議の場面において外向的・行政的側面と国際保健の特定専門領域の知識・経験が関係者間で戦略的に融合されることが重要であることが示された。

#### D. 健康危険情報

なし

#### E. 研究発表

1. 論文発表

なし

2. 学会発表 (発表誌名巻号・頁・発行年等も記入)

平山恵、兵井伸行. 国際保健医療協力におけるファシリテーション能力の必要性：参加型健康教育研修を通して、第23回日本国際保健医療学会、2008年10月；東京，p. 90.

兵井伸行、佐藤准子. 国際保健関連の国際会議の特徴と傾向および必要とされるコンペテンシーに関する研究、第24回日本国際保健医療学会、2009年8月；仙台，p. 153.

綿引信義、Jonathan G、兵井伸行、板東美智子、曾根智史. コンペテンシー向上を目指した国際保健人材の育成について、第24回日本国際保健医

療学会、2009年8月；仙台，p. 151.

#### F. 知的財産権の出願・登録状況（予定を含む）

1. 特許取得

なし

2. 実用新案登録

なし

3. その他

なし

#### <参考文献>

1) 模擬国連会議ガイドブック第二版，模擬国連委員会，2008

2) 会議が絶対うまくいく法，齋藤聖美訳，日本経済新聞出版，2003

3) 国際会議準備スケジュール，情報処理学会，<http://www.ipsj.or.jp/>

平成21年度 厚生労働科学研究費補助金（地球規模保健課題推進研究事業）  
分担研究年度終了報告書

WHO 指定協力センターからみた国際会議に必要とされるコンペテンシー

研究分担者 兵井 伸行 国立保健医療科学院 研修企画部 国際協力室長  
研究協力者 佐藤 准子 株式会社 CSJ

**研究要旨：**

昨年度は、国際会議における効果的インターベンションのために必要とされる人材育成に関するコンペテンシーと国際保健関連の会議の特徴とその傾向を分析した。

今年度は、これら結果を踏まえ、国内 33 箇所の WHO 指定研究協力センターを対象に、国際会議に関する人材育成の取り組み、国際会議・セミナー等に関するネットワークや必要なコンペテンシーについてさらに調査を行った。

その結果、全 35 項目の中で、特に“とても必要”の割合が高かったのは、マネジメント・コンペテンシーの「企画：よりよい会議のデザイン（84.6%）」、共通コンペテンシーの中の「理解力：目的または会議の種類に対する理解（78.6%）」、リーダーシップ・コンペテンシーの中の「理解力：目的や会議の形式の理解（71.4%）」「受容力：参加者からの意見を傾聴、理解（71.4%）」であることが明らかとなった。実際に、国際会議・研修に関わっている立場からみて、特に必要なコンペテンシーとして、「状況分析」「戦略の開発」「会議運営」「行動計画の採択」などを始めとするリーダーシップ・コンペテンシーが共通認識として重要視されていることが明らかとなった。個々の指定研究協力センターでの経験をフィードバックさせて情報を共有化するとともに、各領域の専門家との人的ネットワークを形成し、コミュニケーションを体系化できる組織構築とその整備も重要であるといえよう。

**A. 研究目的**

昨年度の結果を踏まえ、今年度は国内の WHO 指定研究協力センター（33 か所）を対象に、具体的には過去 2 年間の WHO フェローや JICA 研修員などの研修受け入れ実績 国際会議・セミナー等に関するネットワークについて、必要とされるコンペテンシーを明にする目的で調査を行った。

**B. 研究方法**

国際会議参加を通して、効果的なコンペテンシーについて、郵送質問票による調査を行った。コンペテンシーの調査項目は、目的ま

たは会議の種類に対する理解などの共通コンペテンシー10項目、より良い会議の企画運営などマネジメント・コンペテンシー6項目。行動計画策定などのリーダーシップ・コンペテンシー9項目、計25項目について、その重要度・必要性について調査した。

**C. 研究結果**

組織改編により現在 WHO 指定研究協力センター再申請中の 1 施設を除き、回答のあった 14 施設を対象に分析した（有効回答率 42.4%）。

共通コンペテンシーの結果を図 1 に、マネ

イジメント・コンペテンシーの結果を図2に、リーダーシップ・コンペテンシーの結果を図3に示した。

全施設が“とても必要”“必要”と回答した項目は、共通コンペテンシーでは10項目中「理解力：目的または会議の種類に対する理解」「コミュニケーション：友好的な交の進行管理」の2項目であった。マネイジメント・コンペテンシーでは、「管理能力：進行管理」「理解力：テーマの要約」「公平性：円滑な会議の保証」など4項目であった。リーダーシップ・コンペテンシーでは「状況分析」「戦略の開発」「会議の運営」「行動計画の採択」「行動計画の実現」など9項目中8項目が“とても重要”または“重要”であることが明らかとなった。

また、全35項目の中で、特に“とても必要”の割合が高かったのは、マネイジメント・コンペテンシーの「企画：よりよい会議のデザイン（84.6%）」、共通コンペテンシーの中の「理解力：目的または会議の種類に対する理解（78.6%）」、に続き、リーダーシップ・コンペテンシーの中の「理解力：目的や会議の形式の理解（71.4%）」「受容力：参加者からの意見を傾聴、理解（71.4%）」であることが示された。

今回の調査では、実際に国際会議・研修運営に関わっているWHO指定協力センターを通して国際会議に必要なコンペテンシーについて検討したが、その結果、特に“リーダーシップ・コンペテンシーが必要である”という共通認識が今回の調査で明らかとなった。

また、国際会議運営のための人材育成や国内体制整備に対して、「他国に比べて、国際会議参加・運営に関するスキルの研修の機会」「WHO指定協力センターとして円滑に活動できるための予算」「国内外の関連研究施設とのネットワークならびに人的交流」などを必要とする意見があげられた。

今後、国際会議により効果的に介入してい

くためには、個々のセンターでの経験をフィードバックさせて情報を共有化するとともに、各領域の専門家との人的交流ならびにネットワークを形成し、コミュニケーションを体系化できる組織構築とその整備が不可欠である。同時にこのような取り組みを円滑に調整連携するため、適切な予算と人材を確保し、国際会議参加・運営に関するスキルの具体的な研修や人材育成がきわめて重要であろう。

そのためには、WHO指定研究協力センターが、その存在意義、活動実績などをより広く情報提供し、各関係者から広範な理解と協力を求める努力を払うことも望まれる。

#### D. 健康危険情報

なし

#### E. 研究発表

##### 1. 論文発表

なし

##### 2. 学会発表（発表誌名巻号・頁・発行年等も記入）

なし



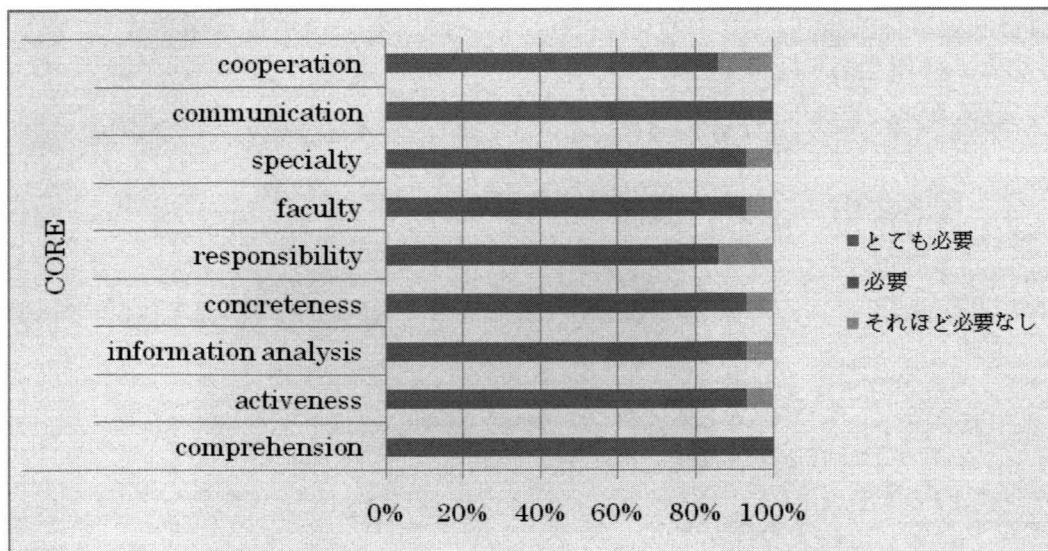


図 1：共通コンペテンシーの必要度

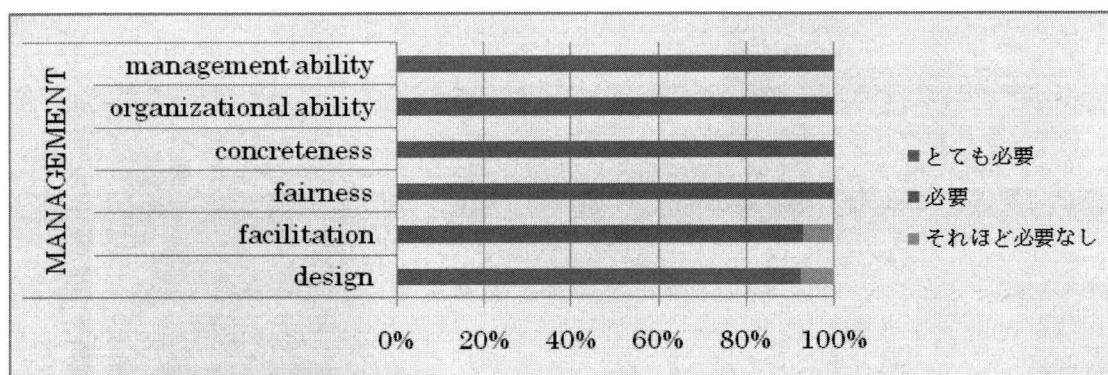


図 2：マネジメント・コンペテンシーの必要度

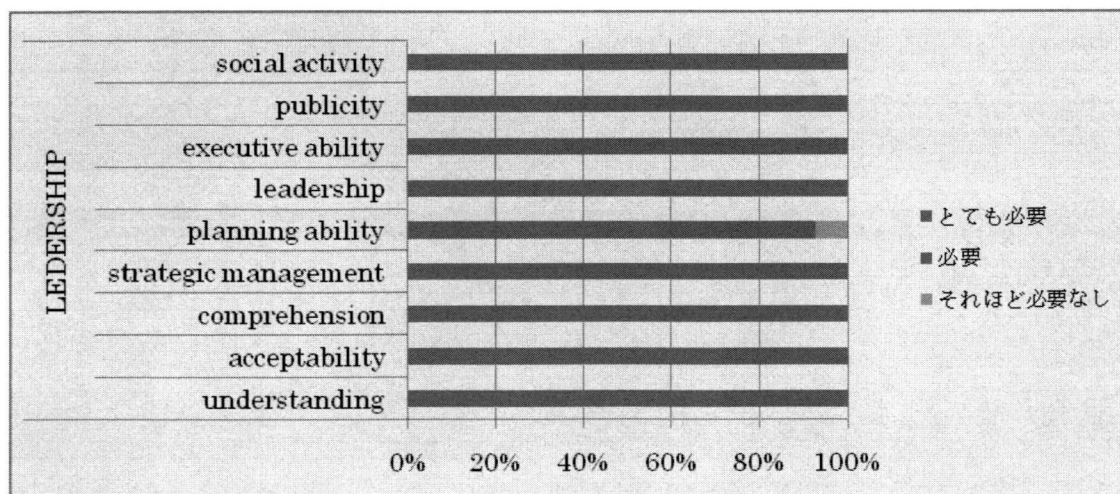


図 3：リーダーシップ・コンペテンシーの必要度

資料 各コンペテンシーの項目

\* これまでの国際会議参加を通して、以下にあげたコンペテンシーについて効果的な国際会議参加のための必要度をご教示ください。

(4:とても必要、3:必要、2:それほど必要なし、1:不必要)

<Core Competency>

- |                              |             |
|------------------------------|-------------|
| a 理解力:目的または会議の種類に対する理解       | ( 4 3 2 1 ) |
| b 積極性:討論への参加(質問、分析など)        | ( 4 3 2 1 ) |
| c 情報分析:情報収集                  | ( 4 3 2 1 ) |
| d 具体性:草案準備                   | ( 4 3 2 1 ) |
| e 責任:任務の共有                   | ( 4 3 2 1 ) |
| f 才能:記録とり                    | ( 4 3 2 1 ) |
| g 専門性:専門知識                   | ( 4 3 2 1 ) |
| h コミュニケーション:友好的な交流           | ( 4 3 2 1 ) |
| i 協力:チームワークの維持               | ( 4 3 2 1 ) |
| j 他に、必要と思われる能力があれば具体的にお書き下さい |             |
| [                            | ]           |

<Management Competency>

- |  |             |
|--|-------------|
| a 企画:より良い会議のデザイン(目標設定、情報提供、コメント)         | ( 4 3 2 1 ) |
| b 促進力:出席者の選出、アウトライン・時間や空間的(spatial)管理の準備 | ( 4 3 2 1 ) |
| c 公正さ:円滑な討議の保証                           | ( 4 3 2 1 ) |
| d 理解力:テーマの要約                             | ( 4 3 2 1 ) |
| e 組織力:議事録作成                              | ( 4 3 2 1 ) |
| f 管理能力:進行管理                              | ( 4 3 2 1 ) |
| g 他に、必要と思われる能力があれば具体的にお書き下さい             |             |
| [  | ]           |

<Leadership Competency>

- |                              |             |
|------------------------------|-------------|
| a 理解力:目的や会議の形式の理解            | ( 4 3 2 1 ) |
| b 受容性:参加者からの意見を傾聴、理解         | ( 4 3 2 1 ) |
| c 包括理解:状況分析                  | ( 4 3 2 1 ) |
| d 戦略管理:戦略の開発                 | ( 4 3 2 1 ) |
| e 計画力:行動計画の設立                | ( 4 3 2 1 ) |
| f リーダーシップ:会議の運営              | ( 4 3 2 1 ) |
| g 管理(executive)能力:行動計画の採択    | ( 4 3 2 1 ) |
| h 公共性:情報伝達                   | ( 4 3 2 1 ) |
| i 社会活動:行動計画への実現              | ( 4 3 2 1 ) |
| j 他に、必要と思われる能力があれば具体的にお書き下さい |             |
| [                            | ]           |

その他、効果的な国際会議のための人材育成や国内体制など、ご意見を以下にご記入頂ければ誠に幸いです。

平成 21 年度 厚生労働科学研究費補助金（地球規模保健課題推進研究事業）  
分担研究年度終了報告書

「国際的な専門家業務推進のためのステップと必要な心得」に関する重要度の検討

研究代表者	水嶋 春朔	横浜市立大学大学院医学研究科情報システム予防医学部門 教授
研究分担者	兵井 伸行	国立保健医療科学院 研修企画部 国際協力室長
研究協力者	浅見 真理	国立保健医療科学院 水道工学部 水質管理室長
	児玉 知子	国立保健医療科学院 人材育成部 国際保健人材室長
	草間 かおる	国立保健医療科学院 人材育成部 介護予防保健事業推進評価室長

**研究要旨：**

前年度作成された「国際的な専門家業務推進のためのステップと必要な心得」（以下、心得）に関する具体的項目の重要度および優先順位づけを行なうために、実際に国際的業務を実施する専門家を対象とするアンケート調査を実施した。調査した「心得」の内容項目は、1）国際会議関連業務について、2）国際的な専門家業務推進のためのコンピテンシーである。それぞれの項目について5点満点で重要度の優先順位付けを行い、19 participants（受講生群）と13 secretariat（講師群）に分けて結果解析をおこなった。1）国際会議関連業務について、『会議参加者』として重要な項目は受講生群および講師群共に「会議の目的の理解」が最も高かった（各平均点数 4.84、4.91）。2）国際的な専門家業務推進のためのコンピテンシーについて『コア』で重要な項目は、受講生群は「プレゼンテーションする」4.58点であったが、講師群は「外国人と話す」4.77点であった。今後この結果を踏まえて、「心得」についての再検討を行う。

**A. 研究目的**

国際的な専門家業務推進のためのステップと必要な心得に関する具体的項目の重要度および優先順位づけを行なう。

**B. 研究方法**

前年度作成された「国際的な専門家業務推進のためのステップと必要な心得」（以下、心得）から必要項目を抽出し、実際に国際的業務を実施する専門家を対象とするアンケート調査を実施した。対象者は平成 21 年 8 月 3～7 日に国立保健医療科学院にて開催された 5th NIPH-WHO International Visitors Programme for NCD Prevention and Control の出席者で同意を得られた者とした。調査した「心得」の内容項目は、以下の2つである（詳細は別紙参照）。1）国際会

議関連業務について、『会議参加者』、『会議運営者』、『会議主導者』それぞれのチップス別項目、2）国際的な専門家業務推進のための『コア』、『マネジメント』、『リーダーズ』それぞれのコンピテンシー別項目である。それぞれの項目について5点満点で重要度の優先順位付けを行い、19 participants（受講生群）と13 secretariat（講師群）に分けて結果解析をおこなった。

**C. 研究結果**

国際会議関連業務について、『会議参加者』では受講生群および講師群共に「会議の目的の理解」の重要度が最も高く（各平均点数 4.84、4.91）、『会議運営者』では受講生群および講師群共に「会議のデザイン」の重要度が最も高く

(各平均点数 4.75、4.91)、『会議主導者』では受講生群は「意見を聞く、理解」4.75点、「リーダーシップ」4.75点であったが、講師群は「意見を聞く、理解」4.73点であった。

国際的な専門家業務推進のためのコンピテンシー別項目について、『コア』では受講生群は「プレゼンテーションする」4.58点であったが、講師群は「外国人と話す」4.77点であった。『マネジメント』では受講生群および講師群共に「共同作業」の重要度が最も高かった(各平均点数 4.53、4.62)。『リーダーズ』では受講生群は「国際会議主催」4.61点であったが、講師群は「商談をまとめる」4.38点であった。

今後この結果を踏まえて、「心得」についての再検討を行う。

#### **D. 健康危険情報**

なし

#### **E. 研究発表**

1. 論文発表

なし

2. 学会発表

なし

#### **F. 知的財産権の出願・登録状況(予定を含む)**

1. 特許取得

なし

2. 実用新案登録

なし

3. その他

なし

平成21年度 厚生労働科学研究費補助金（地球規模保健課題推進研究事業）  
分担研究年度終了報告書

国際会議参加・支援・主導に必要なコンピテンシー及びその強化に関する検討

研究代表者	水嶋 春朔	横浜市立大学大学院医学研究科情報システム予防医学部門 教授
研究分担者	兵井 伸行	国立保健医療科学院 研修企画部 国際協力室長
研究協力者	浅見 真理	国立保健医療科学院 水道工学部 水質管理室長
	児玉 知子	国立保健医療科学院 人材育成部 国際保健人材室長
	草間 かおる	国立保健医療科学院 人材育成部 介護予防保健事業推進評価室長

**研究要旨：**

専門的な知識を持って積極的に国際会議に参画する際に必要なスキルについて知見をまとめた。まず、会議の種類について、文献等を元に6種類に類型化を行った。また、国際関連の業務について対象となる10のステップ毎に、必要とされるスキルの整理を行った。その上で、会議に参加する、会議を支援する、会議を主導する場合に分け、それぞれ必要となる能力を抽出した。参加者では、会議の目的の理解、チームワーク・協調、コミュニケーション、議論への積極的な参加、会議支援者としては、会議のデザインとファシリテーション、会議を主導する場合は、会議目的を理解し、リーダーシップを発揮すると共に、参加者の意見を聞く許容力等が重要と指摘され、これらの流れを理解し、能力強化を行っていくことが重要と考えられた。

**A. 研究目的**

国際会議においては、会議前後及び会議中の積極的な参加が求められる。専門的な知識を持って国際的に活躍したい、プレゼンス向上を狙いたい、組織的にプレゼンス向上を企画する必要がある場合の知見をまとめた。

**B. 研究方法**

まず、会議の種類について、文献等を元に6種類に類型化を行った。また、国際関連の業務について対象となる10のステップ毎に、必要とされるスキルの整理を行った。その上で、会議に参加する、会議を支援する、会議を主導する3つのステップについて、それぞれ必要となる能力を抽出した。次に、国際会議において、それぞれの項目についてアンケートを実施し、その重要度の順に並べ替えを行った。

**C. 研究結果**

会議の類型化においては、下記の6つの会議の種類があり、それぞれの会議の性質によって、必要となる能力が異なることが示された。すなわち、学習型・情報交換型、研修型、創造・企画型、行動調整型、解析型、意志決定型である。

国際業務に関連するステップとしては、外国人と話す、プレゼンする、国際会議で発言する、商談をまとめる、規格を通す、技術協力、共同作業、国際会議主催、国際機関で働く、国際機関で重要な役職に就くといったものがあり、順に必要とされるスキルが加わっていくことが想定された。

NCD 研修におけるアンケートの結果、会議参加者としては、以下の9のスキルが順に重要となることが分かった。すなわち、会議の目的の理解、チームワーク・協調、コミュニケーション、議論への積極的な参加（質問、分析、発言）、

仕事の分担、情報収集、専門知識、草案準備への関与、議事録作成であった。

会議支援者としては、会議のデザイン（課題抽出→整理→対策案→分担→実行→解決→検証→見直し）と共に、ファシリテーション（参加者の選択、目的の設定、アウトライン、時間管理、場所の設定）、議論の公正な進行、話題の確実な要約、議事録の作成、課題の進捗管理が重要と指摘された。

会議を主導する場合においては、会議目的を理解し、リーダーシップを発揮すると共に、参加者の意見を聞く許容力、行動計画立案、行動計画への適応、状況分析、戦略構築、情報発信、そして社会システムへの反映が順に重要と指摘された。

これらの流れを理解し、能力強化を行っていくことが重要と考えられた。

#### **D. 健康危険情報**

なし

#### **E. 研究発表**

1. 論文発表

なし

2. 学会発表

なし

#### **F. 知的財産権の出願・登録状況（予定を含む）**

1. 特許取得

なし

2. 実用新案登録

なし

3. その他

なし

## 参考資料

### 1. 会議の型と実施の意義

職場で行われる会議、大学の教授会議、研究室の会議、委員会、交渉のための打合せ、審議会、国際学会、そして、国際機関で行われる国際会議……。非常に多くの会議に参加を求められるのが現代の仕事や研究の進め方である。複数の人間が共同作業を行ったり、研修を行ったりする場合は、集合または積極的に意見交換して、発言を調整しながら討議を行ったり、合意に至るプロセスが重要である。

会議には、目的・手段が種々あるが、ここでは主たる6つの型について考えたい。

#### A) 学習型、情報交換型

あるテーマに関して、対等な立場の参加者が学習し、情報交換をする型の会議、打合せ、勉強会などがこれに相当する。特段の行動計画を決定する予定がない場合、情報共有してそれぞれの参加者が独自に活動を継続すれば良い場合は、この学習型、情報交換型の会議に相当する。

実際は、多くの学会、研究会などはこの学習型、情報交換型に相当する場合も多く、参加者がそれぞれ発表し、質疑を行う。この方式は、顔を合わせて話をする、最新の知見、多くの情報を共有することができる可能性があるが、特定の部分に関して重要な決定が行われるということはあまりない。学会の場合は、座長が適切な設問と誘導により、まとめを行うことが、参加者の理解を深めることが有用である。このタイプの会議では、参加者の参加意欲を高めることがまず重要であり、興味深いテーマ設定、話しやすい雰囲気が重要である。この場でのプレゼンスは、斬新な話題提供と話し方でかなり決定するため、適切な心得を覚えると比較的容易に改善することが出来る。

#### B) 研修型

学習型でも、特定の講師（数名）により講義形式で情報提供を行い、それについての討議を行うようなスタイルも多い。そのような場合を研修型と位置づける。社会人の研修や大学の講義などもこの型に類する。

研修型の成功の可否は、講師の説明能力に依存する場合が多いが、結果的に参加者の満足度を高めるためには、新鮮で興味深い内容の講義がなされ、質疑が十分行われることにより、参加者らが新たな知見を習得することが必要である。また、お互いの質問の中で疑問を解決することができれば、一層意義深い。

研修型で、講師が満足度の高い講義を行うには、適切な教授法のポイントをおさえることが肝要である。

#### C) 創造・企画型

商品の開発企画や新たなプロジェクトの創造のための打合せを「創造・企画型」と位置づける。一定の目標に向かって、自由なアイデアを持ち寄り、企画・開発を行うことであり、参加者の自由な発想を如何に引き出すかが成功の鍵となる。この型の会議を行う場合は、とみに参加者の自由な議論を引き出すために、違うタイプの人材を登用し、大いに発言を引き出すことが重要である。

座長は、適切な人数をリラックスできる空間に集め、各人の自由な意見を引き出すように、前向きな発言を進めることが必要である。

#### D) 解析型

ある課題について、多面的に解析を行い、結果を統合するタイプの会議もある。ある特定の課題に関するワーキンググループや研究会会議もこれに類する。

このタイプの会議では、参加者それぞれ、もしくは事務局的作用の参加者が、十分なデータを元に、多面的な解析を行い、討議を行うことが重要である。会議の意義は、データの充実度、解析の内容に大きく依存する。

#### E) 行動調整型

ある課題について、部署、機関、都市、国などからの複数の参加者における行動調整を行う場合、この行動調整型である。それぞれの実務上の担当者の業務を理解した参加者と、適切な行動調整をリードする議長が必要である。また、割り振られた行動それぞれについて、責任機関を設け、進捗状況を管理することが、計画的な行動調整に欠かせない。

#### F) 意志決定型

ある課題、もしくは、ある機関の課題について、意志決定を行うのが意志決定型の会議である。代表者（座長）が最もリーダーシップを求められるのがこの意志決定型である。会議の内容、参加者の顔ぶれ、資料の充実度により会議の充実度は異なるが、終着点の見つけ方が最も難しいのもこのタイプである。

シナリオを十分検討し、最も適切な意志決定が行えるように、資料と話の流れを作ることが重要である。

会議開催の意義は、会議により課題が進展し、参加者の満足度が高くなることである。貴重な時間を使って会議を催しても、不満ばかり鬱積し、進展しないのでは、会議を行う意義がほとんどない。よい会議とは、十分デザインされ、会議主催者、会議参加者が会議の主旨を理解し、協調して議論し、到達点に達する、もしくは少なくとも進展していると実感できる会議である。

会議に出席する場合、参加者として参加する、事務局として参加する、リーダーとして参加する、の三つの立場がある。まず、一般的に国際業務に必要とされる能力について述べ、3章以降、三つの立場毎に会議を盛り上げる方法を示したい。

## 2. 国際業務に一般的に必要とされる能力

まず、国際的な業務の推進において、必要となるスキルについて述べたい。国際機関では、個人プレーが多いように感じられるかも知れないが、他の機会にも増して、他の機関との連携、内部での協調性等が非常に重要である。積極的に、かつ友好関係（協調性）を保ち、調整することが重要である。また、英語による業務への慣れ、仕事の内容の決め方（TOR=Terms of Reference 契約内容のようなもの）、書類の作成、会議議事録の取り方、草案の作成、新規業務の開拓、資金の調達などを持続させることが必要である。

ある国際機関の面接（インタビュー）のチェックリストを見て頂くと、どのような能力が求められているかが分かる。

- 
1. 言語能力：(素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下) (6段階評価)
  2. 客観的能力：
    - ①教育のバックグラウンド (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
    - ②職歴のバックグラウンド (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
  3. スキル能力：
    - 1) チームワーク (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)



- 2)交渉能力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 3)管理監督 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 4)リーダーシップ (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 5)分析力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 6)コミュニケーション能力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 7)その他 (特記すべきもの)

#### 4. パーソナリティー：

- 1)動機 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 2)耐久力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 3)寛容力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 4)柔軟性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 5)環境適応性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 6)責任感 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 7)信頼性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 8)判断力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 9)鋭さ (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 10)イニシアティブ (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 11)ダイナミズム (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 12)積極性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 13)明快さ (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 14)説得力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 15)外交センス (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 16)自己主張力 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 17)自信度 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 18)協調性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 19)楽観度 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 20)ストレス耐性 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)
- 21)安定度 (素晴らしい、とても良い、良い、平均、やや劣る、平均以下)

<『国際公務員を目指す』 松元洋、渡邊直一、時事通信社>

### 3. 会議参加者として

この項では、国際会議に焦点を当て、会議参加者の心得を示したい。WHO 西太平洋地域事務局と国立保健医療科学院が開催した、生活習慣病に関する国際会議におけるアンケートを元に、参加する側の立場毎に会議のポイントを示す。これらの項目は、その会議でアンケートを行い、重要と指摘された順に並べてある。

#### A) 会議の目的の理解

会議には、創造・企画型、行動調整型、意志決定型、解析型、学習型などの種類があることは、先に述べた。会議の型に応じて、目的をよく理解し、会議を盛り上げ、自国にも有利な情報(条件)を引き出して帰るかが重要。

## B) チームワーク、協調

一見プレッスンと逆に思われるかも知れないが、チームワークは国際会議でも非常に重要である。先の会議における参加者の多くが、会議目的の理解の次に上げたのが、チームワークである。会議の参加意識を高くし、全体と共同して、前進させるための力となることが重要である。必要な反対意見は協調性と矛盾せず、むしろ歓迎される。意見を述べる機会に、必要な意見を述べるのが重要である。また、協力して仕事を進める場合には、積極的に仕事を引き受け、作業を進めることも重要である。

## C) コミュニケーション

国際会議や海外の参加者との会話では、” 相手がわかっている積もり ” のことも、言葉にして交わしてみる事が重要である。議論を人間性の否定と受け取らないことだ。日本人同士では、日頃反対意見を交わさないのに、議論をするとついケンカになってしまうことがあるが、海外では議論が反対意見でも、その関係を引きずらないことが重要である。

## D) 議論への積極的な参加（質問、分析、発言）

コミュニケーションとも関係するが、会議中、休み時間、終了後でも、積極的に質問、分析、発言する必要がある。

## E) 仕事の分担を引き受ける

国際会議の場合は、仕事を頼まれると言うことはむしろ名誉なことである。できるかぎり積極的に仕事の分担を引き受けることが重要である。例えば、会議の中では、会議議事録をとる人 (reporter)、議長 (chairman) などを頼まれることは、報告書や宣言の草案作成に大きく関与する可能性が生まれ、会議の主導権をにぎるのに非常に有利である。

## F) 情報収集

会議の主旨や背景が分からないときは、十分情報収集する。以前の会議に出たことのある人や関連会議の参加者のチェックをはじめ、事務局に問い合わせるなどして、できるだけ、情報収集を行っておくことが重要である。

## G) 専門知識

専門家会議では、専門的知識がある程度必要である。例えば、鳥インフルエンザの会議ならば、非常に基礎的なことは当然知っておくことが必要であるが、それだけではなく、もし参加する会議が初回でない場合、もしくは、前進となる会議がある場合は、前回までの会議の議事録や関連資料にも目を通す機会を作る必要がある。

もう一つ必要なのは、国内状況の整理である。国際会議の場合、他国がどのような状況になっているのか、国内がどのような状況にあり、できれば国際的な位置づけを整理しておくことが重要である。

## H) 草案準備への関与

日本人の会議と国際会議の大きな違いは、草案の作り方といえる。国内会議の場合は、会議の終着点について、事務局の素案とシナリオがほぼ定まっていることが多いが、国際会議の場合は、シナリオは有る程度決まっても、その場の議論で大きく変更になることも珍しくない。会議の報告書、要約、議長総括、宣言、条約など、事務局及び担当者らが草案（ドラフト）を作ってその意見を求め、修正していくという方法がとられる。

そのようなステップを理解し、どの段階で、どのように意見を出し、自らの意見に近い方向に近づけていくか——。草案に積極的に関与するという姿勢が重要である。

もう一つ、貢献者 (contributor) として、どのように足跡を残すかという点も重要である。日本

の文献を引用してもらい、発言を引用してもらい、関与した機関名を引用してもらいというような工夫も重要である。

#### I) 議事録作成

会議参加の際に、議事録を作成することになった場合は、会議の目的を明確にする、目的に則した議題を整理する、目的に則した内容の発言を整理する(発言者の意図を損なわないように整理する)、決定事項、今後の検討課題を明確にすることが重要である。

参加者や支援者としてではなく、会議参加者を選考したり、草案に関与する事務を行う方の場合、専門性だけでなく、上記のような、協調性や積極性のある人材を是非育成し、国際会議に送り込むよう検討して欲しい。

### 4. 会議を支援する

会議運営者となった場合は、下記のようなデザインとファシリテーション技術が必要である。

#### A) 会議のデザイン

まず、会議の大枠を検討する。課題抽出し、整理し、本当に会議が必要か検討を行う必要がある。そして、会議を開催して、対策案、分担、実行を順次検討すると共に、課題が解決したか、検証し、適宜運営方法を見直す。最初の会議のデザインで、ここまで道筋が見えているかどうか、その会議の成功を左右する。

#### B) ファシリテーション

会議の大枠が決まったら、目的の設定(文章による明確化)、参加者の選択(バランスの考慮)、アウトライン(頻度、日程、場所、費用の概算)、時間管理(会議の中の進行管理)、会議室の設定、座席の設定、名札の有無、座長の選定など、細々したことまで決める必要がある。

#### C) 議論の公正な進行

議論の公正な進行には、適切な座長を選び、バランスよく討議を進める配慮が必要。参加者に不公平感を生まないように、公正な進行をしてくれる方を選ぶ、もしくはそのように選ばれるように準備を行う必要がある。

#### D) 話題の確実な要約

会議の最後の結論をイメージしておくためには、会議の話題を適切に選定し、要約を作ることが必要。事前準備においても、事後の整理においても適切な要約を作るよう心がける。

#### E) 議事録の作成

議事録の作成は、録音をとって専門家に起こしてもらい場合、事務局で行う場合、参加者で担当する場合がある。特に、参加者が担当する場合は、要約に慣れた人に担当して貰い、後で複数の関係者に確認してもらいことが重要。

#### F) 課題の進捗管理

数回に及び会議を開催する場合や、毎年、数年に一回などの単位で開催される会議の場合は、その参加者や関係機関の状況を確認しながら、進捗を管理する必要がある。次の開催前に、モニタリング項目を定め、そのデータを収集してから会議に臨むなど、課題の進捗管理が必要である。

### 5. 会議を主導する

会議を主導する場合、自信を持って会議を主導することが大切である。

A) 会議目的の理解

まず、初心に立ち返って、会議目的をもう一度確認する。

B) リーダーシップ

会議においては、リーダーシップを発揮する必要がある。議事に従って、参加者が発言しやすい雰囲気を作り、公正に議事を進行すると共に、色々な意見を聞いて、着地点を探る必要がある。

C) 参加者の意見を聞く、許容力

参加者の意見は、少なくとも最初の内は、できるだけ多様な意見を聴取する。参加者お互いが許容力を持って話を聞き、色々な価値観があることを踏まえた上で、行動を決定していく必要がある。

D) 行動計画立案、行動計画への適応

E) 状況分析

F) 戦略構築

共通の行動計画を策定する場合は、行動計画の立案、適応が必要である。行動計画はできるだけ具体的に、また次の戦略構築、状況分析と合わせて、モニタリング項目を定め、その状況に応じて、戦略を検討することも必要である。

G) 情報発信

H) 社会システムへの反映

最後に重要なのが、社会システムへの反映と情報発信である。適切な情報発信と社会システムへの反映を行うことができれば、会議を行った意義は十分に生まれる。その会議で、何が達成されるようになったのか、その点を明確にし、情報発信を行うことが、会議主導者の役目の一つである。メンバーが協力して、情報発信と社会システムへの反映に関与出来るように、心がけることが必要といえる。

## 6. 人材育成

今後の日本の経済活動の活性化や科学技術の進展には、国際関係の視点が一層重要であり、国際会議の重要性は増すことはあっても、減ることはないであろう。

以上のように、国際会議で積極的にプレセンスを示して行くには、その目的を理解し、積極的に発言する人材を確保し、語学、専門知識、練習などの基礎、具体的なアドバイスのできる先達、国内外の事情に精通した会議の主旨を理解した人を組み合わせ、多くの会議で経験を積むことが重要であると考えられる。

国際会議はこのような総合力を持って、強化するに値する課題を多く持っていると思われる。日本でもこのような国際会議強化のための対策を行う必要がある。また、会議に送り込む側でも、会議の主旨をよく理解し、戦略的に能力強化の方策を考える必要がある。

### <参考文献>

「会議の上手なやり方が面白いほど分かる本」 山田豊、横館暁郎 中経出版、2007

「会議が絶対上手いく法」 マイケル・ドイル、デヴィッド・ストラウス、齋藤聖美訳  
日本経済新聞出版社、2003

「英語抄録・口頭発表・論文作成虎の巻―忙しい若手ドクターのために」 上松正朗、南都伸介、南江堂、2006

「国際会議 English 挨拶・口演・発表・質問・座長進行」 C.S. ラングハム、医歯薬出版、2007

「5日で身につく「伝える技術」―ビジネスで成功するプレゼンテーションの奥義」 西野浩輝、東洋