

コロナ禍で大きく変わる 国際機関の「働き方」

コロナ禍が世界を覆う中、様々な国籍のスタッフが集う国際機関でも、人々の「働き方」に大きな変化が生じています。オーストリア・ウィーンに本部を置く国連工業開発機関 (UNIDO) で事務次長を務める国吉 浩さんにお話を伺いました。

なお、本インタビューはオンラインツールを用いて行いました。

国際課

— UNIDOの事務次長という立場にいらっしゃいますが、国吉次長がUNIDOで勤務することとなった経緯、現在のミッションについてお聞かせください。

今のポストに就いたのは平成二九(二〇一七)年です。私は経済産業省出身ですが、これまで行政機関、大学などで、技術に関わる様々な政策に携わってきました。UNIDOに勤務することにしたのも、そうした経験が活かせると思ったからです。現在のミッションは、国連の持続可能な開発目標(SDGs)の実現、特にその中でも途上国における産業開発の基盤作りを支援することです。

— 二〇二〇年以降、新型コロナウイルス感染症の爆発的拡大に対応して、UNIDO職員の「働き方」はどのように変わりましたか？

ロックダウン中、UNIDO本部では、建物の維持管理、ITシステム関係者などを除き、原則全職員が在宅勤務になりました。出張ももちろん全面禁止です。代わって、オンライン会議をフルに活用しています。国際会議や加盟国との会議だけでなく、

本部職員同士の会議もオンライン化しましたが、緊急事態下という認識が共有されているので、思った以上にうまく行っていると思います。現在(本年二月四日時点)は三度目のロックダウン中ですが、最初のロックダウンが解除された夏の時期も、オンラインが通常でした。ウェブ上で行われるセミナーなどイベント系の会議は、短時間で準備でき、話し手(スピーカー)の確保が容易で、世界中から多数の集客が可能など、かえって企画・実施が楽になった面もあります。

— リモートによる対応がかなり浸透していますが、ポスト・コロナ時代においても、在宅勤務やオンライン会議は引き続き定着するものとお考えでしょうか？

コロナ前に比べれば大幅に増えた状態で定着すると思います。元々テクニカルに可能だったものが、コロナ禍でオンラインの可能性を極限近くまで追求することを強いられ、結果的に、オンラインの活用がうまくいったということでしょう。オンラインでできることはオンラインで行うようになったのが現在の状況で、これは今後も続くでしょう。しかし、比重は増えるでしょうが、オンラインが「主流」になるとは思

えません。外国出張や外国から人が来訪する会議・イベントも、コロナ前に比べれば大幅に減るでしょうが、必要性のあるものは残ると思います。直接会うことの重要性を再認識している側面もあります。例えば、UNIDO理事会など、加盟国の代表が集まる会議では、加盟国からバーチャル化することに反対の声が多く聞かれます。

― 加盟国側に、バーチャル化に反対の声が強いのはなぜだと思われますか？

一番の理由は、インフォーマルな議論・交渉がオンラインではやりづらいということでしょう。加盟国間の調整が必要となるような案件は、本会議の合間や裏で開かれるインフォーマルな会合や、さらにそのブレイク（休憩）の間に少人数（グループ）だったり、二者だったり）で話し合われ、妥協点を探るのが通常のやり方です。オンラインは（少なくとも現状では）このような柔軟な対応に不向きだと考えられているからだと思います。

― 在宅勤務やオンライン会議を今後一層進めていく上での留意点を教えてください。

国連工業開発機関（UNIDO）とは？

UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) は、国連の専門機関の一つで、開発途上国等において包摂的で持続可能な産業開発 (Inclusive and Sustainable Industrial Development) を促進・支援することを目的としています。1966年に国連の一部局として発足し、1985年に第16番目の国連専門機関として独立しました。現在の加盟国は170カ国。オーストリア・ウィーンに本部を置くほか、世界各国に地域事務所等を設置しており、日本には、東京都（渋谷区）に、投資・技術移転促進事務所が置かれています。



くによし ひろし
国吉 浩

国連工業開発機関（UNIDO）事務次長

2017年にUNIDO事務次長に就任。直前は、2016年からUNIDO東京事務所長。それ以前は、経済産業省、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）、東京工業大学などで、イノベーション、エネルギー、技術協力、安全規制など、技術に関わる様々な政策・制度の立案・実施に従事。東京大学工学部卒業、ケンブリッジ大学国際関係論修士、京都大学エネルギー科学博士。

Profile

今後は、職員の帰属意識、チームワークへの影響に目を向ける必要があるかもしれない。今は、既によく知っている者同士なのでうまく行っている面がありますが、

新規採用者が同じように働けるかどうかは疑問です。国際機関には、日本のような「呑みニケーション」文化はありませんが、

コーヒーを飲んだりランチをとったりしながら雑談すると、新しい発想が浮かんだり、うまく調整できたりするのは一緒です。また、国際機関は個室制のため、廊下での立ち話も重要です。新人も、そのようなインフォーマルなコミュニケーションに参加することによって、帰属意識が培われる部分がある

のではないのでしょうか。日本ほどではないにせよ、やはり他人や先輩などを真似て育っていく面はあると思います。人は、様々な人間関係を包含するコミュニケーションの中で仕事をしているわけですが、バーチャルなコミュニケーションがその全てを代替することは、まだまだできないのではないのでしょうか。全てオンラインでできる仕事は、業務

内容やアウトプットが明確に定義できるものに限られ、こうした仕事はおそらくアウトソーシングでできてしまうものだと思います。仲間意識（帰属意識やチームワーク）があつて生み出される付加価値こそが、そ

の組織の創造する力、真の強みだと思います。

— 最後に、コロナ禍又はポスト・コロナ時代における働き方に関し、日本の公務員へのメッセージをお聞かせください。

国家公務員は、当然ながら国益を意識して働いていることが多いと思います。しかし、できれば外の世界にも目を向けて、国際社会全体を考えることが、ひいては日本の国益にも適うものだとすることを普段から意識して欲しいと思います。特に、コロナへの対応は、国際協調が不可欠です。世界全体がコロナ禍から脱してこそ、日本の繁栄も可能となります。一方で、日本の働き方の良い面も再認識して欲しいと思います。「段取り」や「報・連・相（ほうれんそう・報告・連絡・相談の略）」など、世界に誇れる様々な日本の仕事文化があることを、国際機関で働いて実感しています。

— 本日はお忙しいところインタビューに対応していただき、ありがとうございました。



UNIDOはじめ国際機関があるウィーン国際センター