HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	国際機関の人事制度
Author(s)	横山, 和子
Citation	經濟學研究, 44(3), 33-46
Issue Date	1994-12
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/31973
Type	bulletin (article)
File Information	44(3)_P33-46.pdf

Instructions for use

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

経済学研究 44-3
北海道大学 1994.12

国際機関の人事制度

横山和子

――はじめに――

日本では近年国際貢献についての関心が非常に高まっている。今や日本は援助大国であり，ODA(政府間開発援助)は1991年以降金額のうえで世界第1位の地位を占め，1993年には112億6千万ドルに達し，全世界のODA総額の1/5を占めるまでになっている。そして，日本の1995年から1997年までの国際連合通常予算の分担金割合は従前の12.45%から15.55%に増加するよう勧告が出されている。

このように日本の国際社会での責任，役割は増大しているにもかかわらず，国際レベルで開発援助に従事できる専門家や，国際機関に勤務する日本人職員の数はまだ少ない。特に後者については，その数が他の先進国出身の職員に比べて極めて少ないことが問題となっている。その一つの原因は各国際機関の具体的役割，活動状況，そこに働く職員が具体的に仕事をどのような条件の下で行っているかなどが日本国内で十分に知られていないことにあるように思われる。

国際機関の人事制度は国連憲章に謳われる平等と公平さの原則を約170の国籍の職員に当てはめた制度であり，職員の国籍，勤務地，担当分野が多様なことから，勤務地の多くを自国外にもつ多国籍企業の人事制度よりも複雑なものとなっている。

本稿は国際機関の人事制度について紹介しようとするものである。

1．国際機関及び国連システム

国際機関(International Organisation)とは一般に国際連合をはじめ，運営資金が加盟各国により負担され，多国間の共通の利益のために設立された機関を意味する。

周知のように国際連合は次の6つの主要機関から構成されている。

－総会
－安全保障理事会
－経済社会理事会
－国際司法裁判所
－信託統治理事会
－事務局

この下に，総会により設立された下部機関として国連児童基金(UNICEF)，国連開発計画(UNDP)，国連難民高等弁務官事務所(UNHCR)などの機関が存在する。また，国際連合とは別に国連食糧農業機関(FAO)，世界保健機関(WHO)などの12の専門機関(Specialised Agency)がある。これらの専門機関はそれぞれ独自の条約に基づき設立されており，法律的には独立の存在であるが国際連合とは関係協定(Relationship Agreement)を締結し密接な協力関係を保っている。

国際機関の大多数は職務分類，職員の任命，給与，その他の勤務条件について同一の制度を採用している。すなわち，職員は同一勤務地で同種の仕事に就いている場合，所属機関が異なっていても，同一の給与，同一の待遇を受ける。この制度は国連システム(United Nations Common System)と呼ばれている。

国連システムの分類法は使用目的によりわずかづつ異なるが，本稿では後述する国際人事委

表1　国連システム内の27国連機関

1　国際連合
a) UN：国際連合※
(The United Nations)
ICJ　：国際司法裁判所
(International Court of Justice)
ICSC：国際人事委員会
(International Civil Service Commission)
b) 国連総会によって設立された機関(国連下部機関)
UNDP　：国連開発計画
(United Nations Development Programme)
UNHCR：国連難民高等弁務官事務所
(Office of the United Nations High Commissioner for Refugees
UNICEF：国連児童基金
(United Nations Children's Fund)
UNRWA：国連パレスチナ難民救済事業機関
(United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East)
UNU　：国連大学
(United Nations University)
WEP　：世界食糧計画
(World Food Programme)

2　専門機関
FAO：国連食糧農業機関
(Food and Agriculture Organisation of the United Nations)
ICAO：国連民間航空機関
(International Civil Aviation Organisation)
IFAD：国際農業開発基金
(International Fund for Agricultural Development)
ILO　：国際労働機関
(International Labour Organisation)
IMO　：国際海事機関
(International Maritime Organisation)
ITU　：国際電機通信連合
(International Telecommunication Union)
UNESCO：国連教育科学文化機関
(United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation)
UNIDO　：国連工業開発機関
(United Nations Industrial Development Organisation)
UPU　：万国郵便連合
(Universal Postal Union)
WHO　：世界保健機関
(World Health Organisation)
WIPO　：世界知的所有権機関
(World Intellectual Property Organisation)
WMO　：世界気象機関
(World Meteorological Organisation)

2　専門機関
GATT　：関税及び貿易に関する一般協定
(General Agreement on Tariffs and Trade)
IAEA　：国際原子力機関
(International Atomic Energy Agency)
ICAT　：国際高等技術職業訓練センター
(International Centre for Advanced Technical and Vocational Training)
ITC　：国際貿易センター
(International Trade Centre (UNCTAD/GATT))
PAHO　：汎アメリカ保健機関
(Pan American Health Organisation)
UNITAR：国連訓練調査研究所
(United Nations Institute for Training and Research)

※国際連合内の主要機関、地域委員会、その他の委員会を含む。

員会(ICSC：International Civil Service Commission)が採用している分類法を使用する。この分類法による国連システム内の27機関を表1に示したが，この中には，世界銀行グループ，すなわち国際復興開発銀行(IBRD)，国際開発協会(第2世界銀行，IDA)，国際金融公社(IFC)，及び国際通貨基金(IMF)は入っていない。これらは専門機関ではあるが職員の給与，その他の勤務条件に関し他の機関とは異なる独自の基準を適用しているからである。

2．国際公務員の概要

国連システムに働く国際公務員の概要について以下に記述する。

国連システム内の下では，契約期間が1年以上の職員が国際公務員として認定されている。雇用期間が1年未満のコンサルタントや短期雇用者は正規の国際公務員とみなされていない[1)]。

(1) 職員数

国連システムに所属する27の機関に雇用される正規の職員数は，行政調整委員会(ACC: Administrative Committee on Co-ordination)の諮問を受け国連行財政問題諮問委員会(CCAQ)がまとめた1992年12月末現在の統計に

1) 目的によっては1年未満の契約で雇用されたコンサルタント，短期雇用者を職員に含めることもあるが，本稿では国際人事委員会(ICSC)により定義され，国際機関人事で使用されている定義を用いる。

表2　国連システム内の職員数　1992年12月31日現在

機関名	専門／上級職	一般事務職	合　計
UN	4,929	9.283	14,212
UNDP	1,763	5,492	7,255
UNICEF	1,194	2,940	4,134
FAO	2,063	3,458	5,521
WHO	1,588	3,091	4,679
UNESCO	975	1,614	2,589
ILO	1,211	1,697	2,908
UNIDO	607	1,107	1,714
その他19機関	4,239	5,814	10,053
合　計	18,569	34,496	53,065

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

よると5万人を越える[2]。これを機関別，職員別に示すと表2の通りである。

表2からわかるように，最も職員数が多い機関は国際連合(約1万4千人)であり，2番目に国際連合の下部機関の一つであるUNDP(約7千2百人)，次いで専門機関のFAO(約5千5百人)である。

なお，この統計にはPKO活動に従事している文民職員は含まれているが，軍事部門に勤務する者は含まれない。

(2) 職員の分類（専門／上級職員と一般事務職員）

職員は専門職以上と一般事務職に大別される。前者は専門職(P-1からP-5まで)と上級職(D-1,D-2,ASG,USG,SG)に分けられる。一般事務職員は現地採用，専門職以上は国際的採用が原則となっている。

専門職以上の職員は，専門知識や経験を有し各機関事務局で管理・監督を行い，あるいは専門的業務を遂行する者である。一般事務職員とは，専門職員の下で事務を担当する者で，秘書，タイピスト，庶務係，運転手などの職種に就く者である。

なお，開発途上国への技術援助の専門家として，プロジェクト・ベースで採用されるフィールド専門家と呼ばれる職員がいる。本稿では，このカテゴリーに属する専門家で契約期間が1年以上である場合には専門職以上の職員とみなした。

表3　職員の男女比率　1992年12月31日現在

専門／上級職		一般事務職	
男性	女性	男性	女性
13,939 (75%)	4,630 (25%)	15,500 (45%)	18,996 (55%)
18,569 (35%)		34,496 (65%)	
53,065 (100%)			

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

表2及び表3が示すように，国連システム内に働く専門職以上の職員の数は1万8千余人であり，全職員数の35%を占める。一方，一般事務職員数は3万4千余人であり，全体の65%を占める。専門職以上の職員と一般事務職員の比率は機関により多少ばらつきがあるが，だいたい1:2程度である。

(3) 等級(Grade)及びステップ

表4に国連システム内での専門職以上の職員の等級別人数を示した。これら職員の平均等級はP-4であり，全体の27%を占める。次にP-5が

表4　国連システム内での専門／上級職の等級分布および性別内訳　1992年12月31日現在

	人数	割合(%)	性別内訳 男性	性別内訳 女性	各等級での女性比率(%)
UG(局長以上)	167	1	159	8	5
D－2(部長)	458	2	424	34	7
D－1(部次長)	1,477	8	1,375	102	7
P－5(課長)	4,748	26	4,155	593	12
P－4(係長)	5,030	27	3,802	1,228	24
P－3	3,858	21	2,471	1,387	36
P－2	2,381	13	1,317	1,064	45
P－1	450	2	236	214	48
合　計	18,569	100%	13,939	4,630	25%

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

2) 本稿で使われている統計は国連行財政問題諮問委員会(CCAQ)がまとめたPersonnel Statistics(ACC/1993/PER/R.16)から算出した。データは1992年12月31日現在のものである。

ほぼP-4と同人数で，全体の26％を占める。これら２つの等級の職員で専門職以上の全職員の50％以上を占めている。

給与に関して各等級は最高13までのステップに細分される。職員は通常，勤続年数が１年増すごとに一つ上のステップの給与を受ける。日本の定期昇給制度と同じと考えるとよい。

一方，一般事務職員については，等級は通常G-1からG-7に分かれ，それぞれ12から15のステップに細分される。平均等級はG-4である。

(4) 学歴／職歴

専門職以上の職員になるためには少なくとも大学卒の資格が必要であり，実際には修士号または博士号の学歴を要求されることが多い。職歴については，P-4(最も職員数の多い等級)の場合には８年以上(博士号保持者は６年以上)，P-5の場合には15年以上(博士号保持者は11年以上)の専門分野での職歴が必要とされるのが一般的である。応募基準年齢は一般にP-4の場合は36才から40才，P-5が41才から50才とされている。

コンピュータ・プログラマーや，財務担当者のように実績が高く評価される分野のポストに関しては，学歴よりも実務経験の方が重視され，必ずしも修士号を要求されない。

(5) 雇用・契約形態

国際機関での雇用はすべて契約に基づく。通常，職員は当初２年間の期限付き契約(Fixed-Term Contract)を機関と結ぶ。２年間のうち最初の１年間は試用期間とされる。

職員は職務記述書(Post Description)に記載されている任務を遂行することを求められる。職務を適切に遂行した場合には契約が更新される。

期限付き契約を数度更新した後，はじめて定年までの勤続を保証する終身雇用契約(Indefinite Contract，あるいはContinuing Contract)に切り替わる。

職員の職務遂行能力が不十分と認められる場合には，職員が試用期間中であればその期間を最高18ヵ月まで機関は延長することができる。また，試用期間が過ぎた後，職務成績が要求水準に満たない場合には，機関は(3)「等級およびステップ」の項で述べた年次昇給(ステップの増加)の停止措置を講ずることができる。

(6) 定年

国連システム内のほとんどの機関では60才を定年退職年齢と定めている。早期退職の制度も設けられ，55才以上の長期勤続者には早期から第二の人生を選択できる優遇策も用意されている。

また，専門機関のFAOは以前から定年を62才としているが，国連システム全体でも年金制度の改定に合わせ，1990年１月１日以降採用された職員については定年を60才から62才に引き上げている。

(7) 国籍

表５に国連システム内の27機関に勤務する専

表５　専門／上級職職員（Ｐ－１からＳＧ）の上位出身国名　1992年12月31日現在

国　名	人　数	割合(％)
米国	1,880	10
フランス	1,240	7
イギリス	1,107	6
ドイツ	687	4
カナダ	642	3
イタリア	637	3
オランダ	600	3
旧ソ連邦	520	3
日本	467	3
インド	455	2
ベルギー	448	2
スウェーデン	338	2
スペイン	265	1
エジプト	249	1
スイス	234	1
上位１５ヵ国	9,769	53％
全専門職職員	18,569	100％

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

門職以上の職員数を国籍別に示した。それぞれの機関の担当分野および業務・事業内容により職員が特定の国籍に偏る場合(たとえばWIPOあるいはGATT)もあるが，全体としては1万8千余人の職員は169ヵ国からの出身者により構成されている。

この表は上位3ヵ国(米国，フランス，イギリス)出身者が専門職員以上の全職員の23%を占めることを示している。これは，まず，国連システム内の執務に通常使われる常用語(Working Language)が英語およびフランス語であること，さらに，国際連合はもともと第二次世界大戦後に戦勝国である連合国が中心となり設立された機関であり，主要幹部ポストにつく職員は伝統的に連合国から選出されてきたことと密接に関連していると考えられる。

(8) 勤務地

国連システムに働く職員の勤務地は173ヵ国，558の市町村にまたがる。

国際連合の本部があるニューヨークには16の機関の本部／事務所があり，2,898人の専門職以上の職員を含む7千余人の職員が働いている。一方，ジュネーブには国際連合のヨーロッパ地域事務所を始め，WHO,ILOなどの専門機関の本部など18機関の事務所があり，3,427人の専門職職員を含む8千3百余人の職員が働いている。なお，専門職以上の職員に関しては自国外勤務が原則となっている。

日本国内には，東京に国連大学(United Nations University)の本部のほか7つの国際機関の事務所，横浜に国際熱帯木材機関(International Tropical Timber Organization)，名古屋に国連地域開発センター(United Nations Centre for Regional Development)がある。

(9) 公用語と常用語

加盟国で使用されている言語を数えると世界中で150以上ある。国連システム内では，言語による混乱を防ぐためいくつかの言語を公用語(Official Language)または常用語(Working Language)に指定している。

公用語は国連総会あるいは国際会議で使用が認められている言語である。国際機関の総会，理事会，各種の委員会で作成される議事録はその機関で承認されている公用語に翻訳される。国際連合においては，アラビア語，中国語，英語，フランス語，ロシア語，スペイン語の6ヵ国語が公用語として承認されている。

一方，常用語は主として国際機関の事務局(Secretariat)において実際に職員が日常業務を行なう際使用する言語である。英語とフランス語が指定されていることが多い。近年は英語の使用比率が高くなってきているようである。しかしながら，地域委員会のような一部の国際機関では他の言語，たとえば，欧州経済委員会(EEC)ではロシア語，ラテンアメリカ・カリブ経済委員会(ECLAC)ではスペイン語，また，西アジア経済社会委員会(ESCWA)はアラビア語が常用語として指定されている。職員は少なくとも1つの常用語に堪能でなければならないが，実際には2つ以上の常用語を使って執務するよう要求されることが多い。

(10) 平均年齢

専門職以上の職員の年齢分布を表6に示した。年齢の中心レンジは45才から49才と50才から54才でそれぞれ等しく20%を占める。年齢のレンジを40才から59才にまで広げると，専門職以上の全職員の72%を占めることになる。

全体として職員の高齢化がうかがわれる。組織を活性化させるためにも若手職員を積極的に採用・育成していく必要があるであろう。

(11) 男女比

詳細は後述の 6.「**女性職員**」の項に譲るが，専門職以上のポストについている女性は1992年末現在で4,630人であり，全体の25%を占めている。すなわち，専門職以上の職員の4人に1人

表6　国連システムに働く専門職／上位職職員の年齢分布

1992年12月31日現在

年　齢	人　数	割合(%)
65才以上	70	0
60～64	566	3
55～59	2,812	15
50～54	3,735	20
45～49	3,774	20
40～44	3,074	17
35～39	2,207	12
30～34	1,663	9
30才未満	668	4
全職員	18,569	100%

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

表7　管理職に占める女性職員の割合

1992年12月31日現在

	人数(男性/女性)	割合(%)	女性	各グループ内での女性比率(%)
UG D－2 D－1	2,102	11%	144	7%
P－5 P－4 P－3 P－2 P－1	16,467	89%	4,486	27%
合　計	18,569	100%	4,630	25%

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

は女性であることを考えると，国連システムは女性に開かれた職場であるといえる。しかしながら，表7に見られるように上級職(D-1以上)に占める女性の比率は，着実に改善されてきてはいるが，7%と依然として低いレベルにとどまっている。

(12) キャリア組，政府出向組，政治的任命

キャリア組と呼ばれる職員は国際機関に採用された後，長期にわたり継続勤務し，国連システム内でキャリアを形成することを目指す人々である。

政府出向組とは加盟国の関係省庁等より期間を区切り国際機関に派遣される者である。期間は通常2年から5年である。

政治的任命とは，主に管理職ポスト(D-1以上)に機関の長により直接任命されることをいう。

キャリア組の職員の占める割合が圧倒的に高いことはいうまでもない。しかし，機関の主要担当分野の性質により，たとえば世界知的所有権機関(WIPO)やFAOのように政府からの出向者の割合が比較的高い機関もある。

3．給与体系

(1) 専門職以上の職員

(i) ノーブルメイヤーの原則

国連機関に働く専門職職員の給与体系は1921年にノーブルメイヤー委員会(委員長，ノーブルメイヤー)が国際連盟総会に提出した給与案に基づいている[3]。これはノーブルメイヤーの原則として広く知られている。その趣旨は，国際機関に働く職員の給与体系は世界中で最も高い給与水準の国の公務員体系を基礎にすべきである，というものである。さらに，給与体系が各勤務地での物価水準を考慮に入れなければいけないこと，海外勤務に伴う報酬を考慮に入れる必要性があることを謳っている。

このノーブルメイヤーの原則は1945年に国際連合が設立された際にも引き継がれた。そして，当時世界で最も給与水準が高いとされた米国の連邦政府の制度に基づいて国連システムの給与

3) Official Records of the General Assembly, Thirtieth Session, Supplement No.30(A/10030), para.29.
"In line with the principle of 'equal pay for equalwork', no distinction .... [can] be admitted in the remuneration of internationally recruited staff on the grounds of their nationality or of salary levels in their own countries. Since the organizations must be able to recruit and retain staff from all of the member States, the level of remuneration must be sufficient to attract those from the countries where levels are highest....."

体系が整えられた。しかし，現在では，諸般の事情から米国連邦政府の給与水準が民間に比べて非常に低く抑えられており他の先進国と比べても見劣りがすること，国連システムの給与との比較の方法に問題があることなどから，ノーブルメイヤーの原則が現実の給与体系の中にもはや正しく反映されていないと批判されている。

（ii）実際の給与額

国際公務員は一体どの程度の給与を受け取っているのであろうか。国際連合，主要専門機関の本部に勤務する職員の手取り年間給与額は以下の通りである。代表例として，等級P-4，ステップ3，家族は配偶者及び子供2人の場合を1994年5月1日現在のデータを使用して計算した[4]。1ドルは100円とした。

ニューヨーク	70,760ドル(7,076,000円)
ジュネーブ	87,105ドル(8,710,500円)
バンコック	65,625ドル(6,562,500円)
ローマ	62,440ドル(6,244,000円)
パリ	73,500ドル(7,350,000円)
ウィーン	74,772ドル(7,477,200円)

上記給与は(iii)で説明する基本給手取り額と地域調整給を加えた金額である。このほかに，要件を満たす者には教育補助金，家賃補助金が支給される。なお，上記の額から年金の掛金(基本給の約8％)及び健康保険の掛金が控除される。

現実的に上記給与額は，2.(4)で述べたような学歴／職歴を有し，2つ以上の常用語で執務できるなどの条件を満たす優秀な先進国出身の人材を引きつけるだけ魅力を持っていない。国連人事委員会(ICSC)は1985年1月から1991年1月までの6年間に，国際連合および専門機関の本部に勤務する職員の購買力は平均約13％低下したと報告している[5]。このように国連システムの給与水準はもはや先進工業国の私企業レベルと比較するときわめて見劣りするものとなっている。国連システムの将来を考える上でも，ノーブルメイヤーの原則の現実的適用を真剣に考慮する必要があろう。

（iii）給与の主要内訳

専門職職員の給与はドル立てで計算され，通常，職員の希望する1つまたは2つの通貨で支払われる。給与の主要内訳は次の通りである。

基本給(Basic Salary)

これには税込み額と手取り額の区別がある。国際機関に働く専門職職員は，受け取る給与について直接税金を支払うべき国を持たない。しかし，これらの職員は，自国に居住していたら当然支払うであろう税金を支払わないでいることになる。この不都合を解消するため，基本給与の一定の割合を職員課徴金(Staff Assessment)という形で徴収し，職員の母国の政府に払い戻している。この職員課徴金を差し引いたものが手取り給与額である。職員課徴金の額は職員が独身者か家族持ちかによって異なるが，P-4ステップ3の家族持ちの場合で基本給の約30％に達する。

地域調整給(Post Adjustment)

これは各勤務地での生活水準を平準化させるための手当てである。各勤務地で生活に必要とされる基礎費用，その地の生活水準，その他関係費用項目に関して，毎月発表される統計に基づいて計算される。

転勤/僻地手当(Mobility/Hardship Allowance)

4) 外務省総合外交政策局国際社会協力部国連政策課国際機関人事センター(編)『International Recruitment News』第233号(1994年5月)，p54。

5) "The Structure of the Salary Scale and Related Consideration" (ACC/1991/PER/R.15), Administrative Committee on Coordination, New York, 10 July 1991, pp7.

これは職員間のローテーションを促進させるため，僻地(1から4までのレベルがある)に転勤する者，転勤を高い頻度で行っている者に支払われる手当である。

(iv) 付加給付

主要付加給付として，教育補助金，家賃補助金，休暇，年金，健康保険などがある。

教育補助金：大学教育を終了する迄の教育費について25才までの子供1名当たり年額最高9,750ドルの補助金が支払われる。例外的に，より高額の枠が定められている地域もある。

家賃補助金：住宅供給が不足している勤務地での高額の家賃の支払いを助けるため，要件を満たす場合には家賃補助金が支給される。

有給休暇　：年間30日(1ヵ月2.5日)の有給休暇が与えられる。加えて，年間8日から10日間程度の祝祭日が各機関，勤務地ごとに設けられている。

年金　　：原則として，5年以上の勤続者に対して1年当たり年金基準給与額の1.75%に相当する額が62才(1989年以前に採用された職員については60才)以後に支給される。基本給与の24%が年金資金のために拠出されている。このうち，1/3の8%を本人が負担し，2/3の16%を機関が拠出する。

健康保険　：各機関がそれぞれの保険会社と契約しており，治療費等の8割ないし9割が保険でカバーされる。保険料の半額以上を機関が負担するのが普通である。被保険者は世界中本人の好む場所で治療を受けることができる。また年金受給者については，退職後も掛け金を支払うことにより健康保険を継続して利用することができることとしている機関もある。

(2) 一般事務職員

一般事務職員は一部の語学関係職員を除き現地採用されており，給与は現地通貨で支払われる。このカテゴリーの職員の給与は市場調査などを通じ，現地の一流企業で同種の仕事に携わる職員の給与と比較し同等のレベルに設定されている。このため，一般事務職員の給与水準は一般に高いレベルにあり，ジュネーブなど都市によっては専門職以上の職員の給与に迫るところもあって問題となっている。

一般事務職員の主要付加給付として，専門職カテゴリーと同様，有給休暇，年金，健康保険がある。そのほかに，機関が実施する語学試験に合格した一般事務職員に語学手当[6]が支給される。第1語学手当(勤務に際し2つの公用語を使用できる場合)は勤務地がニューヨークの場合年間1,000ドル，ローマでは年間152万リラ(約10万円)程度である。さらにもう一つの公用語の試験に合格した者には，第2語学手当として第1語学手当の50%が支払われる。

4．採用—地域分配

国連システムの事務局に勤務する国際公務員，特に専門職職員の採用に際しての特徴は(1)加盟国からの分担金額と職員数との間に相関関係を持たせること，(2)世界中から広く公平な立場で優秀な人材を採用することである。

上記の特徴は，国連憲章101条[7]に記載されて

6) 国際機関で要求される語学能力については拙稿「国際機関における語学能力基準について」『東洋女子短期大学紀要』第23号(1991年3月)を参照されたい。

7) UN Charter Article 101, para.3
The paramount consideration in the employment of the staff and in the determination of the conditions of service shall be the necessity of securing the highest standards of efficiency,

いる，専門職職員をできるだけ地域的に偏ることなく，原則として分担金に応じた割合で職員を採用するという方針が反映された結果である。この方針は地域分配(Geographic Distribution)と呼ばれている。

地域分配の対象となるポストや各加盟国出身の適正職員数の計算方法は機関によって異なる。国際連合[8]の1992年の場合には，2,700ポストを基準配分ポスト数(base figure)と定め(1)人口(5%)，(2)加盟国(40%)，(3)分担金(55%)の3つの要素に配分し各加盟国の適正職員数が決定される。WHO[9]の場合には基準配分ポスト数を1,600ポストとし，国際連合の場合と同様に加盟国への均等配分，分担金率，人口の3つの要素を基に望ましい職員数を算定している。

採用に際しては，できる限り能力の秀でた人材を選考するべく空席公告(Vacancy Announcement)を各加盟国政府，著名大学・研究所，図書館などに配布し，公募している。ポストによっては，主要新聞，専門ジャーナル等に空席広告を掲載することもある。

空席ポストに応募した者についてはまず，書類審査が行われる。その後，関係者による審査が行われ選抜候補者名簿(Short List)が作成される。このリストに残った応募者の資格，適性，学歴，国籍，性，などが面接結果と共に考慮，審議され採用予定者が決定される。

なお，選考および事務手続きには相当の期間を要しており，公募締切りから着任までに半年から1年程度かかるのが通例となっている。

機関ないし職種により異なるが，P-1からP-5，またはD-1までのポストは一般に空席公告の対象となり上記の手続きによって選考されるのに対して，D-2以上のポストの場合には，機関のトップにより直接任命される場合が多い。

参考までに，P-3のEconomic Affairs Officerの空席公告を表8に示した。

5．職務分類

国際連合をはじめ，国連システムに属する27機関はそれぞれ担当する分野を異にしているが，システム内での整合性を保つため，職務分類，職員の任命，給与，その他の勤務条件について同一の制度を採用している。

採用後，職員は職務記述書(Job Description)に記載されている任務を遂行するよう求められるが，この記述書に示されている職名，等級，職務内容等の決定に当たっては，共通職務分析基準(Master Standard)，及び共通職種分類(CCOG: Common Classification of Occupational Group)が広く用いられている。前者は公平な尺度により各職務の難易度を測定するためのものであり，後者は職種を共通の尺度により分類するためのものである。職務分析においては，該当するポストの職務は以下に示す6つの要素に分類，評価される。各要素にはそれぞれポイントが割り当てられ，それらのポイントを合計することによりポストに対応する等級が決定される。

要素1：専門的知識：理論的知識対実務経験
要素2：仕事の難易度：個人の能力対仕事の複雑さ
要素3：仕事の独立性：ガイドラインの有無対上司の指導必要度
要素4：仕事全体との関係：スキル対内容，問題の重要度
要素5：監督能力：監督する専門職職員数対監督する補助職職員数
要素6：仕事のインパクト：仕事の効果，結果対失敗による影響の大きさ

---

competence, and integrety. Due regard shall be paid to the importance of recruiting the staff on as wide a geographical basis as possible.

8) 外務省総合外交政策局国際社会協力部国連政策課国際機関人事センター(編)『地理的配分に基づく各国別の望ましい職員数について』外務省，1993年7月，1-3頁。

9) 同4-5頁。

表8 空席広告例 Economic affairs Officer, P-3.

United Nations Secretariat

Vacancy Announcement External/internal

VACANCY ANNOUNCEMENT NUMBER	94-E-ESC-040-BA
DEADLINE FOR APPLICATIONS	16 MAY 1994
POST TITLE AND LEVEL	ECONOMIC AFFAIRS OFFICER, P-3
POST NUMBER	UNE-24330-E-P-3-001
DUTY STATION	BANGKOK
ORGANIZATIONAL UNIT	INDUSTRY SECTION ESCAP/UNIDO DIVISION OF INDUSTRY, HUMAN SETTLEMENTS AND ENVIRONMENT ECONOMIC AND SOCIAL COMMISSION FOR ASIA AND THE PACIFIC (ESCAP)
INDICATIVE MINIMUM NET ANNUAL REMUNERATION	US$ 42,340 Without dependants US$ 45,313 With dependants

FUNCTIONS

Under the direct supervision of the Chief of Section, the incumbent:

- prepares studies on industrial restructuring with emphasis on promotion of growth and equity, privatization, investment promotion, employment generation, enterprise-to-enterprise cooperation and industrial relocation;
- reviews and analyses industrial development trends in the Asia-Pacific region;
- prepares documents for various meetings;
- prepares training materials and organizes training workshops on industrial projects and functions as a resource person in conducting these training workshops;
- assists in implementing programmes in the least developed, island developing and transitional countries of the region.

QUALIFICATIONS:

Advanced university degree in economics. Strong analytical skills. Six years of professional experience in the field. Experience in an international organization highly desirable.

A higher level degree (Ph.D. or equivalent) may be substituted for two years of professional experience. Candidates with a first level university degree and at least 8 years of experience may be considered.

LANGUAGES:

Fluency in English or French. Working knowledge of another UN official language desirable.

External applicants are requested to complete a United Nations Personal History form (P.11), available at UN offices, or to send a detailed curriculum vitae including date of birth and nationality.

Interested UN Staff members at the P-3 or P-2 level, who possess the relevant training and experience, should submit applications on the Application for Vacancy form (PPS-2), which is available at local UN personnel offices.

The Secretary-General reserves the right to appoint a candidate at one level below the advertised level of the post.

Qualified women are encouraged to apply.

All applications should be sent to: Mr. Suwit Habanananda, Chief, Personnel Service, ESCAP, United Nations building, Rajdamnern Avenue, Bangkok 10200, Thailand. Fax No.: 66-2-281-4508 (Personnel Service), or 66-e-282-9602 (ESCAP).

PLEASE REFER TO BOTH THE VACANCY ANNOUNCEMENT NUMBER AND THE POST NUMBER IN ANY CORRESPONDENCE

94-16247

たとえば要素1の場合，理論的知識の必要度が横軸に，実務経験の必要度が縦軸にとられる。そして，該当する職務についてそれぞれの必要度の組み合わせを選択することによりポイント

が与えられる。同様の手続きを要素6まで続け各要素のポイントを合計し，その合計を等級の対照表と比較し，等級が決定される。この方法により，各ポストの職務遂行難易度が測定，評価，決定される。

国連システム内で使われている職務分析基準は3層構造(Three-tiered structure) になっており，上記Master Standard はTier Iと呼ばれている。第2グループのTier II は各等級毎に典型的な職務例を挙げたり，どのようにMaster Standard が適用されるかを主要職種別に記述したものである。このTier II の職務基準は組織内の各種の職務に意味のある区別を与えたり，同様の職務を他の機関で遂行する際にそれと対応する等級を決定するために使用される。第3グループのTier IIIは機関別に法律専門家，コンピュータ・プログラマーなど特定の職種分野につき職務内容を詳説するものである。

一方，CCOGは，国連システム内に存在する職名をコード化し，主要職名の定義を定めることにより，職務の内容を明確化させ，かつ，機関内あるいは機関間の人材活用・交流を促進させることを目的とする職種分類である。まず，職種は専門性，管理能力，技術力を必要とするグループ(専門職)と，専門性をそれ程必要としないグループ(一般事務職)とに大きく分類されている。各グループは職務の性質によりサブ・グループに分けられる。そのサブ・グループはさらに細分化され，主要職種名に分類されている。たとえば専門職では，行政分野，経済分野など23のサブグループに分類されている。そして，経済分野のサブ・グループは農業経済専門家，開発経済専門家，計量経済学者などの具体的職名に分類され，各職名の定義が明記されている。このCCOGのコードは，職員の配置，配置換え，ポストの統廃合などの際に利用される。

上記のような方法により，国連システム内の全てのポストは，その難易度，特質などが共通の尺度で分類，評価されている。その結果，職員は同一勤務地で同程度の仕事に就いている場合，所属機関が異なっても，同一の給与，同一の待遇が保証されるわけである。以上のような国連システム内の職務分類，給与，その他の勤務条件など人事問題を審議，決定，勧告する機関として国際人事委員会(ICSC: International Civil Service Commission)が国際連合の総会下部機関の1つとして設けられている。

6．女性職員

表9に見られるように，国連システム内に働く専門職以上の女性は1992年末現在で4,630人おり，全体の25%を占めている。その割合を機関別に見ると，UNが28%，UNICEFは34%，UNHCRは32%，UNESCOでは28%とかなりの数の女性が組織の柱となって働いていることが分かる。FAOの15%，ILOの23%，IAEAの14%等，機関の業務の性質により女性の進出の割合が低い機関もあるが，日本社会と比較するとはるかに高い比率で女性が国際機関に雇用されていることがわかる。女性職員数を増加させるため、国連総会は1990年に事務局に勤務する女性専門職職員（P-1からP-5）を1995年迄に35%に、上級ポスト（D-1 以上）に就く女性職員を25%にまで引き上げる努力をする決議を採択し

表9　専門／上級職のポストにある女性職員数と比率

1992年12月31日現在

機関名	女性職員数 専門／上級職	全職員数 専門／上級職	比率 %
UN	1,386	4,929	28
UNDP	562	1,763	32
UNICEF	408	1,194	34
UNHCR	283	884	32
WHO	388	1,588	24
FAO	315	2,063	15
ILO	279	1,211	23
UNESCO	270	975	28
UNIDO	119	607	20
IAEA	99	699	14
その他17機関	521	2,656	20
合　計	4,630	18,569	25%

出所：Personnel Statistics
ACC/1993/PER/R.16

た[10]。将来的には専門職以上の女性の比率を50％に引き上げる方針が打ち出されている。実際，国連システム内で1991年と92年の２年間で約400人の女性が専門職以上のポストに採用された。このことは国連システムが女性の地位を向上させるために積極的態度をとっていることの現れである。

組織の意思決定に携わるＤレベル以上の管理職ポストに就いている女性の割合は表７に示すように，同連システム内で７％と依然として低い。また、同連事務局に働く女性管理職職員を25％にまで引き上げようとする努力目標が1995年迄に実現される可能性はほとんどない。しかし、管理職に就く女性職員の比率が近年改善されてきていることは統計の上でも明らかである。

女性職員のための制度としては，産前産後合計４ヵ月(16週間)の出産休暇があり，この期間100％の給与が保障されている。この休暇期間中にも１月につき2.5日の有給休暇が別に付与される。それ故，過去の有給休暇分と上記出産休暇を組み合わせると職場復帰まで数か月間出産・育児に専念することができる。さらに，職場復帰時には以前のポストに戻れる先任権制度が完全に保証されている。昇進は出産により遅れることがないよう就業規則に明記され，かつ実行されている。また，機関によっては託児所を設けているところもある。

女性職員を増やす方策の一つとして，空席公告に女性の応募を歓迎する旨記したり，候補者が同一の資格を有する場合には女性の採用を優先するという原則を明記している機関もある。しかし，基本的に重要なことは，トップ・マネージメントが女性を長期的に雇用し，男性と同様に処遇しようという意識をもっていることであろう。

表10　適性日本人職員数と実際の職員数

機関名	適性とされる日本人職員数		実際の日本人職員数
	上限	下限	
国際連合 (1992.6.30)	223	165	89
ILO (1993.6.30)	70	52	15
UNESCO (1993.1.1)	63	38	22
WHO (1992.9.30)	130	96	36

出 所：「地理的配分に基づく各国別の望ましい職員数について」外務省人事センター　1993年7月

７．日本人職員

国連システム内の27国際機関には1992年末現在，555人の日本人職員が勤務している。その内訳は専門職および上級職員が467人，一般事務職員が88人である。専門職以上の職員についていうと，日本人職員467人の全体に占める割合は３％に過ぎない。さらに，この467人の中には日本政府が費用を負担するジュニア・プロフェショナル・オフィサー(JPO)が含まれているから，これを差し引くと，実際に27国際機関に勤務する正規職員数は366人となり，全体に占める比率も当然低下する。

前述の４.「**採用－地域分配**」で述べたとおり，各機関の専門職以上の職員に占める各加盟国出身職員の比率はその加盟国の分担金に相当程度反映する建前となっている。しかし，日本の場合は主要国際機関に対して12％から15％程度の分担金を拠出しているにもかかわらず，日本人職員の全体に占める比率は極めて低いものとなっている。

表10に，４つの機関について地域分配に基づく日本人職員の適正な人数枠の上限と下限，及び実際の日本人職員数を示した。

日本の国際機関への高い分担金割合に比べて日本人職員が少ない理由として，国際連合が第２次世界大戦後，連合国が中心となって設立された組織であるなど歴史的背景が考えられるが，

10) 第45回　国連総会決議45/125，45/239C(1990年9月18日～12月21日)

これとは別に日本人職員の国際機関への雇用を妨げる要因として以下のことが考えられよう。

－言語の問題。
－給与面の問題。
－子供の教育の問題。
－雇用形態の違い。
－採用に際しての資格及び要件の問題。

上記要因の詳細と日本人職員を増やすための方策については拙稿「国連システムと日本人職員」[11]を参照されたい。

―結　び―

筆者は本稿で人事面からみた国際機関に光を当ててみた。国連システムの人事制度は，国連憲章に謳われる平等と公平さの大原則を169もの国籍にわたる職員に当てはめた制度である。それは，職員の国籍，勤務地，担当分野が多様なことから非常に複雑なものとなっており，また，運用面での非効率性や政治性があることなど問題も多く存在する。しかしながら，プラスの面，マイナスの面を含めその特質を知ることは国際機関の活動についての理解を深めるために重要なことと考える。

（この紀要論文は1993年名古屋大学大学院国際開発研究科国内客員研究員としての研究成果をまとめたものである。）

参考文献

(1) 邦文文献

＜論文＞

1）横山和子「国際機関における語学能力基準について」『東洋女子短期大学紀要』第23号(1991年3月)。
2）横山和子「国際機関で働くために」『世界』第577号(1993年1月)。
3）横山和子「国連システムと日本人職員」『季刊行政管理研究』No. 49(1990年3月)
4）田代空「人事行政」『国連を改造する』世界の動き社，1986年。

＜著書・編著＞

1）国連日本人職員会有志の会，外務省国際機関人事センター，国連日本政府代表部(編)『国連職員への道』世界の動き社，1993年。
2）グローバル・リンク・マネージメント(株)編『国際公務員を目指す留学と就職』アルク，1992年。
3）外務省大臣官房国内広報課(編)『国連と日本』世界の動き社，1990年。
4）緒方貞子『国連からの視点』朝日イーブニングニュース社，1980年。
5）河辺一郎『国連と日本』岩波書店，1994年。
6）国際連合広報センター編・監修『国際連合の基礎知識』世界の動き社，1989年。

(2) 英文文献

＜論文＞

1）Slater, T., "UN Personnel Policies Support World Body's Unique Organizational Values," *Public Personnel Management,* Vol.21, No. 3(Fall 1992).

＜著書・編著＞

1）Reymond, H. and Mailick, S., *International Personnel Policies and Practices,* New York: Praeger Publishers, 1985.
2）Langrod, G., *The International Civil Service,* New York: Oceana Publications Inc., 1968.
3）Williams, D., *The Specialised Agencies and the United Nations,* London: C.Hurst & Company, 1987.
4）United Nations., *Basic Facts about the United Nations,* New York: The United Nations Department of Public Information, 1993.
5）International Civil Service Commission (ICSC), *United Nations Common System of*

11）拙稿「国連システムと日本人職員」『季刊行政管理研究』No.49(1990年3月)，47－50頁。

Salaries, Allowances and Benefits, New YORK: International Civil Service Commission, 1987.

6) Administrative Committee on Co-ordination (ACC), *Personnel Statistics as of* 31 *December 1992* (ACC/1993/PER/R.16), New York: Administrative Committee on Co-ordination, 1993.

7) Bertrand, M., *Some Reflections on Reform of the United Nations* (A/40/988), New York: United Nations, 1985.

(3) 資料

1) 外務省総合外交政策局国際社会協力部国連行政課国際機関人事センター(編)『主要国際機関の日本人職員名簿(1994年1月現在)』外務省，1994年。

2) 外務省総合外交政策局国際社会協力部国連行政課国際機関人事センター(編)『International Recruitment News』第233号(1994年5月)。

3) 外務省総合外交政策局国際社会協力部国連行政課国際機関人事センター(編)『地理的配分に基づく各国別の望ましい職員数について』外務省，1993年7月。