

設立 50 周年を迎えた (一財) 国際開発センター



(一財) 国際開発センター
理事長
牟田 博光氏

「理論」と「現場」を つないで半世紀

総合的シンクタンクの機能を堅持し
SDGs 時代の諸課題に取り組む

国際協力分野に軸足を置いた日本初の総合的シンクタンク、(一財)国際開発センター (IDCJ) が設立50周年を迎えた。この節目の年に6代目理事長に就任した牟田博光氏 (元東京工業大学理事副学長・元日本評価学会会長) に、この50年の歩みと今後の方向性を聞いた。

(聞き手: 本誌主幹・荒木 光弥)

経済界からの支援を受けて

—理事長として、IDCJ の現在の業務展開についてどのような印象を持たれていますか。

第一に、IDCJ が各方面から高い評価を受けているということだ。各種入札結果を見ても受注実績は安定しており、組織としての

競争力が非常に高いことは明白である。この高い評価こそ、設立から50年にわたって蓄えてきた財産だ。

この財産はどう形成されてきたか。IDCJ は1971年、日本初の開発・国際協力分野の「総合的シンクタンク」として誕生し、その立場を今日まで堅持しながら「総

合的アプローチ」「理論と現場をつなぐ仕事」「中立性の確保」という3つの基本姿勢を保ってさまざまな業務を展開してきた。そしてその中で、幅広く多様な人材とネットワークを構築・維持・強化してきたことで、今の財産が築かれてきたと言える。新任の理事長としてはこの財産を大切にし、さらに大きくしていきたいと考えている。

組織的には、公益法人改革に伴い2010年に一般財団法人となり、同時に株式会社国際開発センターを設立し、収益部門を譲渡している。現在は公益部門と収益部門が一体となり、設立時の志を持ちながら活発に事業展開を図っている。

— IDCJ の創設は、その前年に土光敏夫氏、中山素平氏、大来佐武郎氏、久保田豊氏など経済・実業界のそうそうたるメンバーが合意するなど、経済界からの力強い支援がありました。

東南アジアなど開発途上国に対する経済協力が本格化しつつあった当時、経済協力や貿易・投資計画を策定するニーズが高まっていたものの、日本にそうした開発計画を策定できるシンクタンクは存在せず、それらを戦略的に策定する機能を果たす組織が必要だった。経済界からの強い要請と支援に基づき、当財団が設立されたわけだ。

以来、長きにわたり数多くの賛助会員企業からご支援をいただいております。現在も (一社) 日本経済団体連合会 (経団連)、商工会議

所をはじめ経済界の諸団体との組織・人的なつながりは深く、財団活動を支えていただいている。事業の柱も、当初の「人材養成事業」「調査事業」「自主研究事業」の3本柱から基本的に変っていない。

多様な専門性と豊かな経験

—経済界からの支援に加え、ここまで IDCJ の発展・成長を支えてきたリソースについてはどう捉えていますか。

まず大きいのは、経済界からの支援があったことだ。その他、大きなリソースとしては、①調査研究・コンサルティングの実務能力、②組織的・人的ネットワークと信頼の蓄積、③多様性と自由を大切にしている組織文化がある。また、④フラットな組織と透明で効率的な運営に努めてきたことも大きな要素だと思う。

①については、多様な専門性と豊かな海外業務経験を持つ研究職員に恵まれており、その実務スキルと知見・経験などを途切れさせることなく代々継承していくことができた。また、②に関しては、すでに述べてきたように調査・研究・人材養成の各事業を通し、産官学ネットワークの構築に努めてきたところであり、国際協力分野への強い関わりから途上国政府機関、国際機関、NGO などとの交流・ネットワークも強固だ。

IDCJ を語る時、「多様性」「自由」「フラット」は欠かせないワードだと思う。IDCJ には、研修職が自らやりたい仕事に手を挙げ、組織がそれを尊重する“風土”がある。仕事をする環境やスケジュー

ル、業務量などあらゆる面において自由度の高い裁量労働制を採用している点も大きな特徴だ。これらがプロジェクト単位での業務管理を主体としたフラットな組織とシンプルな運営につながっている。

求められる新たな能力と機能

一次なる 50 年に向けて IDCJ が目指す方向を教えてください。

開発援助は戦後の黎明期から、成長期、さらに成熟期とたどってきた。成熟期に入ると、コンサルタントは開発の基盤を作る実務家への成長が求められ、解決方策の実施やサービス・プラットフォームの提供が仕事になった。被援助国側にもかなりの知見・経験が蓄えられ、開発コンサルタントと各種ビジネスサービスが競合し始めた時代であったと言える。

持続可能な開発目標 (SDGs) の時代と呼ばれる現在は、「相互協力期」に位置付けられ、コンサルタントも開発のプラットフォームやオリジナルサービスの提供者にならなければ生き残れなくなっている。国際協力機構 (JICA) は現在、クラスターを中心とした事業マネジメントの改革を検討していると承知しているが、開発コンサルタントの役割は決められたことを忠実に実行することから、オリジナリティーに富んだアイデアを出し、他のさまざまなアクターとも協働しながら開発効果の最大化を目指し、仕掛け作りを担うことにシフトしている。この方向性は、IDCJ のこれまでの人材育成プラクティスに合致してお

IDCJ50 年の主な歩み (年代史)

→ 1970年代

- 1971年、外務省、当時の通商産業省、運輸省、建設省、経済企画庁の5省庁から設立認可を受けIDCJ発足
- 第1回理事会で会長に土光敏夫氏 (経団連会長等歴任)、理事長に大来佐武郎氏 (外務大臣等歴任) を選出
- 人材育成事業・調査事業・自主研究事業の3本柱で事業を開始
- 国内外の第一線研究者らが講師を務める研究事業「開発エコノミスト・コース」を開始。また、当時の国際協力事業団から研修事業「開発政策コース」を受託

→ 1980年代

- 1982年、国際開発協会の東京事務局をIDCJが担当
- 1985年、大来佐武郎氏を総括とする「アルゼンチン共和国経済開発調査」を開始。このほか中国、タイなどの地域総合開発計画策定など国家レベルの経済開発調査等をJICAから受託
- 1986年、土光氏が会長を退任。第55回理事会で河合三良氏 (元行政管理庁事務次官) が会長に、門田英郎氏 (総務庁元事務次官) を理事長に選出

→ 1990年代

- 1993年、IDCJがJICAから「第5回国際協力功労賞」を受賞
- 河合会長を総括に「第2次アルゼンチン共和国経済開発調査」を開始
- 1997年、第87回理事会で藪田仁一郎氏を理事長に選出

→ 2000年代

- 2000年、日本評価学会の設立にあたりIDCJが事務局を担当
- 2004年、第110回理事会で品川正治氏 (当時の日本火災海上保険会長) を会長に選出
- 2007年、第120回理事会で竹内正興氏を理事長に選出

→ 2010年代～

- 2010年、IDCJは一般財団法人に移行。子会社の (株) 国際開発センターを設立。調査事業と人材養成事業を子会社に譲渡
- 2012年、公益事業として「東日本大震災への海外からの支援実績にかかるレビュー調査」等を実施
- 2014年、二宮雅也氏 (損害保険ジャパン日本興亜社長) を会長に選出
- 都市開発、交通、保健医療、ICT等事業領域の拡大を図る。また、介護、農業、留学支援等の自主事業に乗り出す
- 2法人を合わせ職員数が100名を超える

り、私たちの力が如何なく発揮できるものと大いに期待している。

今後必要となる人材は、専門性を持ちバランス感覚のある実務家だ。研究職には、論理的思考と局面を打開する智慧が求められる。

また、課題が複雑化・高度化する中、困難に直面しても乗り切っていかなければならない。自己肯定感が高く、心身健全であることは必須条件である。そうした人材を生かしつつ、蓄積してきた知見をまとめ、社会での活用に使っていくのが、私が理事長をお引き受けた財団の使命と考えている。