

# 「世界で活躍するために

－ わたしが国際機関で学んだこと

ニッポンドットコム理事長(元国連事務次長) 赤阪清隆  
2026年3月18日

## 1, 予測困難で不安定な世界情勢



ロイター

### 2026年1月以降トランプ大統領が主導した事件：

- ① 2026年1月3日：ベネズエラ軍事作戦（首都攻撃・大統領夫妻拘束）
- ② 2026年1月6日：グリーンランド取得を巡る軍事示唆
- ③ 2026年1月29日：キューバを理由とする経済措置
- ④ 2026年2月28日：米・イスラエルによるイラン攻撃

## 予測不可能な強権的指導者 (ストロングマン)



「父の最大の特徴の一つは、予測不可能だということだ。世界中のリーダーたちは、彼が次に何をするか予測できないという事実を過小評価すべきではない」(トランプ大統領長男ジュニア氏)

「彼はアルコール依存症のような性格の持ち主だ。自分にできないことは何もないと考えて行動している」(スーザン・ワイルズ大統領首席補佐官)

- 米国:トランプ第二次政権(2025年1月20日~4年)
- ロシア:プーチン政権(2000年~、あと2期12年?)
- 中国:習近平体制(2012年~、2022年から3期目 )
- 北朝鮮:金正恩政権(2011年~ )



## 「古い秩序は戻ってこない」

マーク・カーニー カナダ首相、  
2026年1月20日、ダボス

**「古い秩序は戻ってこない。それを追悼するべきではない。ノスタルジアは戦略ではない」**

**「中堅国は一緒にまとまって行動しなくてはならない。なぜなら、意思決定のテーブルに着いていなければ、われわれはメニューに載る側になってしまうからだ」**



## 「歴史の終わり」は危険な幻想であった。

マルコ・ルビオ米 국무長官、  
2027ミュンヘン安全保障会議

いわゆる「歴史の終わり」に私たちは到達したのだというのは危険な幻想であった。これからはすべての国が自由民主主義になるのだということ、貿易や商取引によって結ばれる結びつきだけが国家という枠組みに取って代わるのだということ、ルールに基づく国際秩序が国益に代わるのだということ、そして私たちは国境のない世界に生き、誰もが世界市民になるのだという幻想だった。

これは、人間の本性を無視し、さらに五千年以上にわたる人類の記録された歴史の教訓をも無視した愚かな考えであった。そしてその代償は、きわめて大きなものとなった。

# 弱肉強食のジャングルの法則の世界？

トランプ2.0、ジャングルと化す世界秩序 屈服する弱者と増長する強国

日本経済新聞

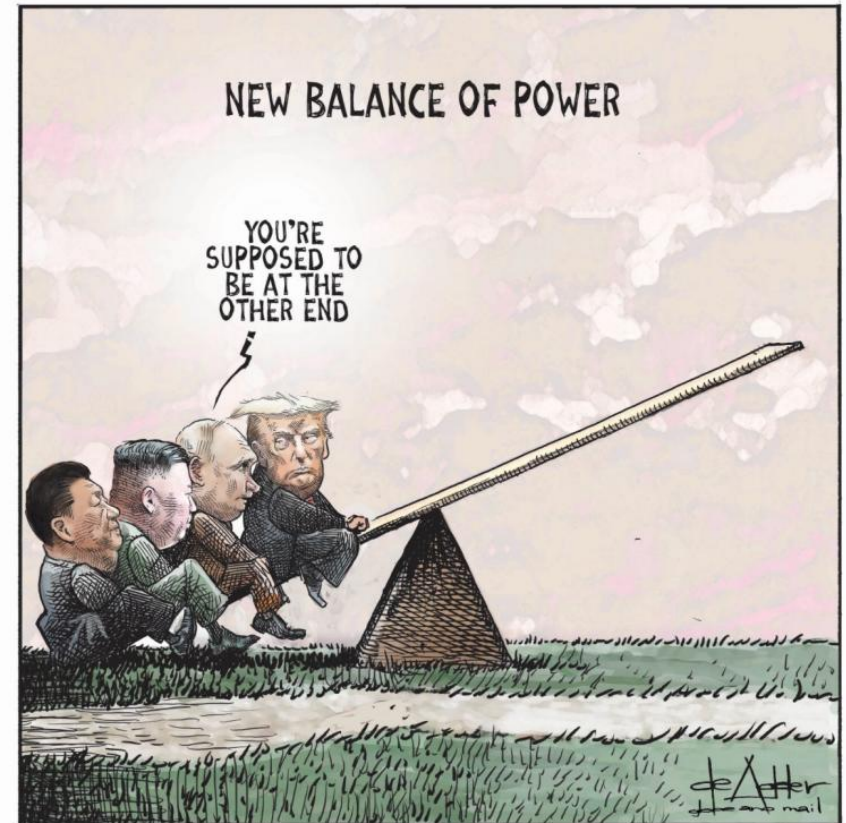
ワシントン支局長 河浪武史

2026年1月20日

第2次トランプ米政権の発足から1年。世界はあっという間に弱肉強食の「ジャングルの法則」が支配するようになった。弱者の屈服は強者の増長を招き、米国の力の行使は一線を越え始めている。



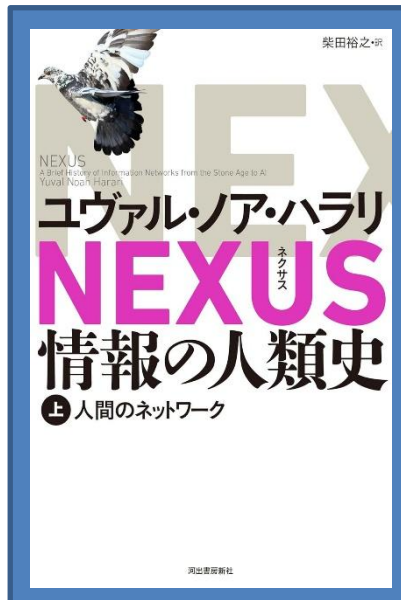
国際法は踏みにじられ、強者の論理だけが通用するルールなき世界に向かいつつある(マクロン仏大統領、2026年1月ダボス)





次に来るのは、データの世紀。

飢餓、病気、戦争を克服した現人類の次の課題は、不死、幸福、神性である。人間の能力をはるかに超えるAIと生物工学が、これまで人間が作り上げた政治、経済、社会制度を無用の長物と化す。



AIや巨大な情報ネットワークに支配される側ではなく、それを制御できる人間が必要だ。

- 批判的思考力 (critical thinking)
- 自己認識 (self-awareness)
- 倫理的判断力
- 民主主義を守る市民的態度

# VUCA World



www.shutterstock.com · 741994159

**V**olatility (変動性・不安定さ)  
**U**ncertainty (不確実性・不確定さ)  
**C**omplexity (複雑性)  
**A**mbiguity (曖昧性・不明確さ)

# VUCA対応能力が弱い日本人

DEVELOPMENTAL AREAS



STRENGTHS

	VUCA Capabilities	Relationship Building	Authentic Adaptation	Mobility
India	Dark Green	Light Yellow	Green	Yellow
China	Green	Yellow	Yellow	Yellow
Indonesia	Green	Yellow	Yellow	Red
Japan	Red	Yellow	Yellow	Yellow
Malaysia	Light Yellow	Light Yellow	Light Yellow	Yellow
Philippines	Green	Green	Green	Green
Singapore	Yellow	Green	Light Yellow	Yellow
Thailand	Light Yellow	Yellow	Light Yellow	Red
Vietnam	Green	Yellow	Red	Yellow

VUCA(ブーカ)とは、Volatility(変動性・不安定さ)、Uncertainty(不確実性・不確定さ)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性・不明確さ)の頭文字から取った言葉で、現代の経営環境や個人のキャリアを取り巻く状況を表現するキーワード

*Summary of differences across Asian leaders*

By Chee Tung Leong ,  
contributor to Forbes

## 2、世界で活躍する若者が、日本と世界の将来を救う

「グローバル人材」 (2011年 産学連携によるグローバル人材育成推進会議)

- ◆ 日本人としてのアイデンティティ
- ◆ 広い視野に立って培われる教養と専門性
- ◆ コミュニケーション能力と協調性
- ◆ 新しい価値を創造する能力
- ◆ 次世代までも視野に入れた社会貢献の意識

# 縮小する将来の日本

## 世界の名目GDPランキング推移

	2025年	26年	29年	30年
1位	米国	米国	米国	米国
2位	中国	中国	中国	中国
3位	ドイツ	ドイツ	インド	インド
4位	日本	インド	ドイツ	ドイツ
5位	インド	日本	日本	英国
6位	英国	英国	英国	日本

※IMFの推計

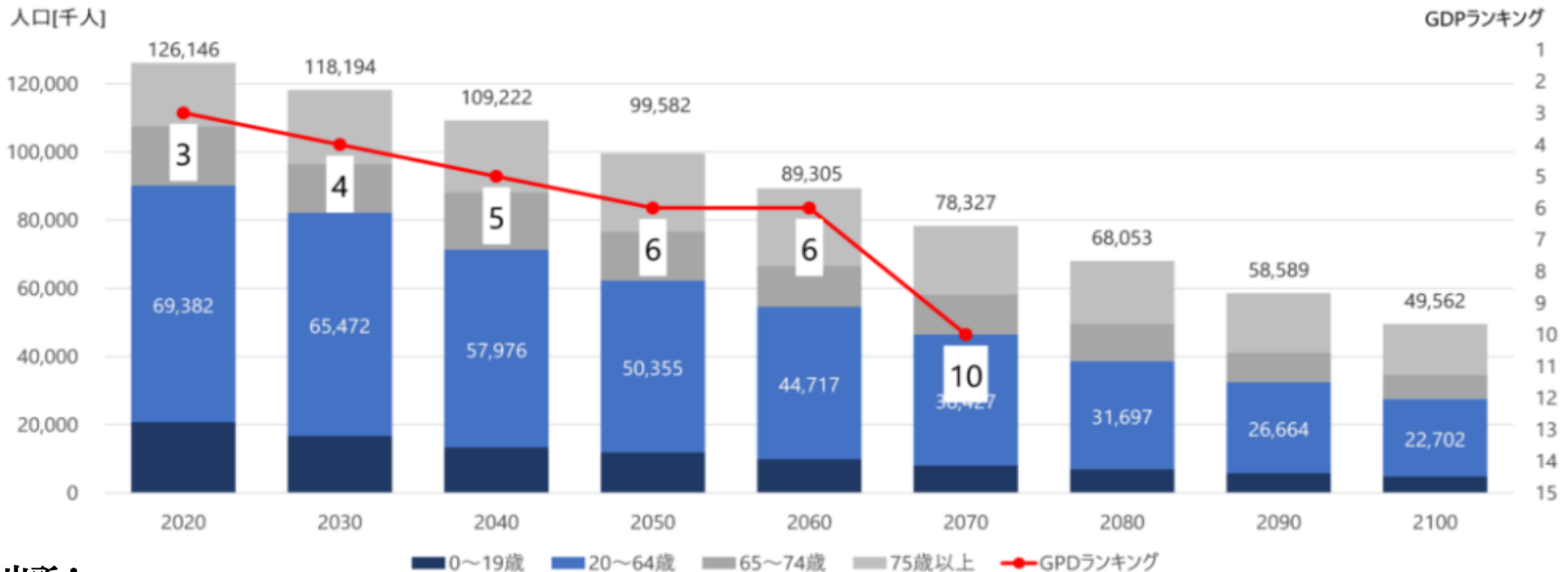
## 日本の人口ランキング

2025年：12位

2050年：17位

世界の名目GDPランキング推移

出典：2025年10月15日付読売新聞



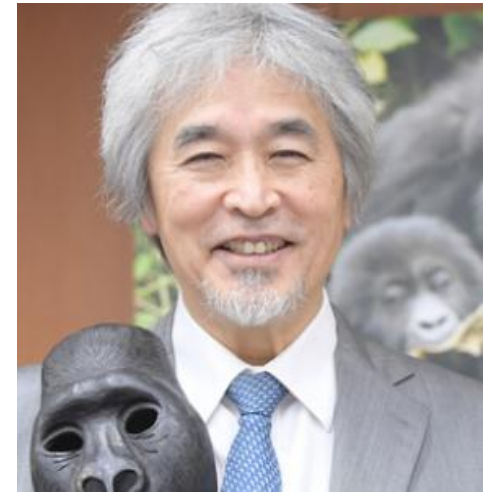
出所：

2100年まで：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）出生低位（死亡高位）推計」

ゴールドマン・サックス・グローバル投資調査部「グローバル・ペーパー 2075年への道筋」

## 世界で活躍する人の理想像

- ◆ 基礎的な教養を持っている。
- ◆ 国際的に通用する言語を使える。
- ◆ 独自の発想ができ、自分を語れる。  
(山極 壽一元京大総長)

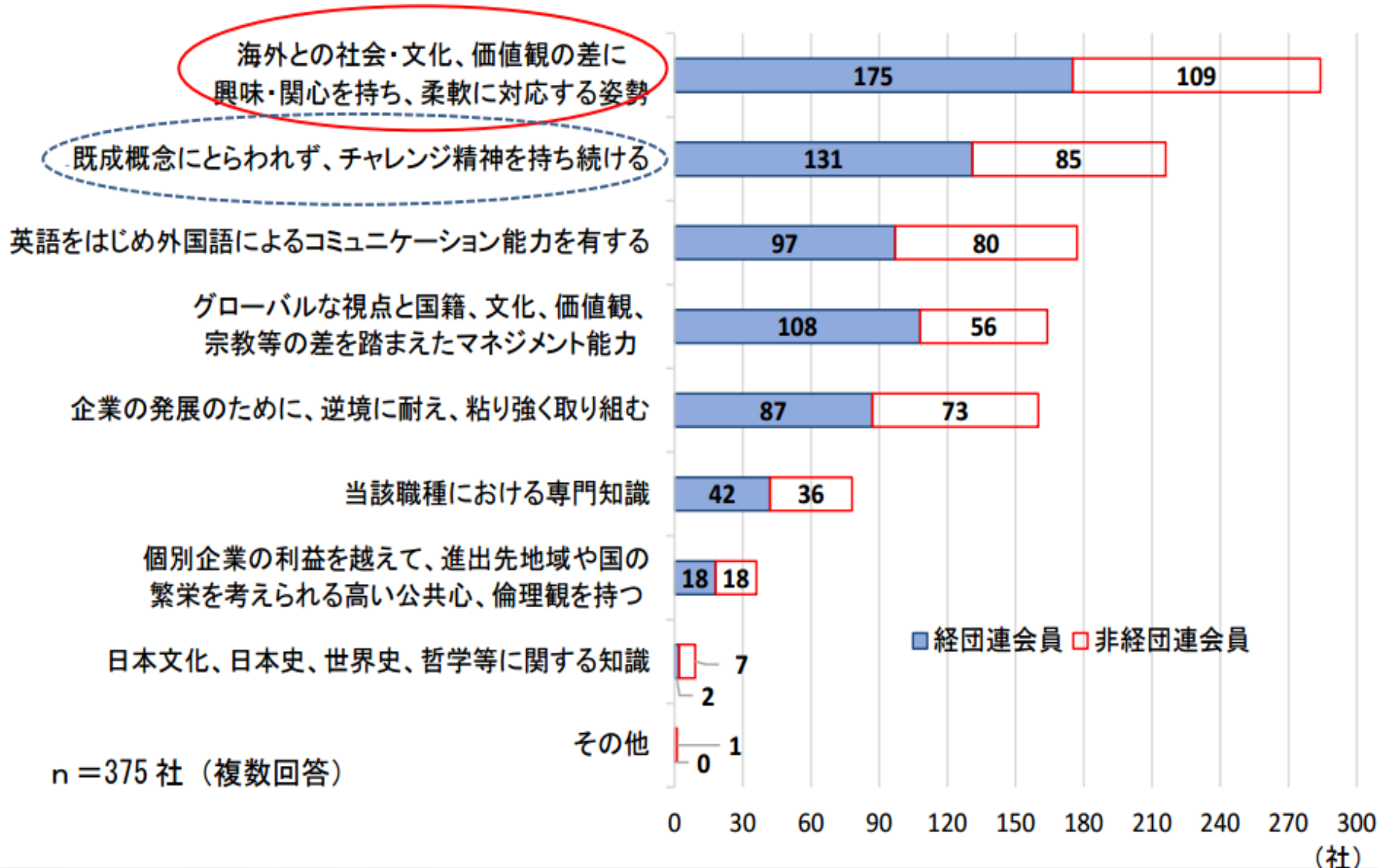


## 国際人に必要な3要件

- ◆ 日本の歴史、文化を説明できる
- ◆ 国際的な視野で考え、議論できる
- ◆ 英語でコミュニケーションができる  
(松浦晃一郎元ユネスコ事務局長)

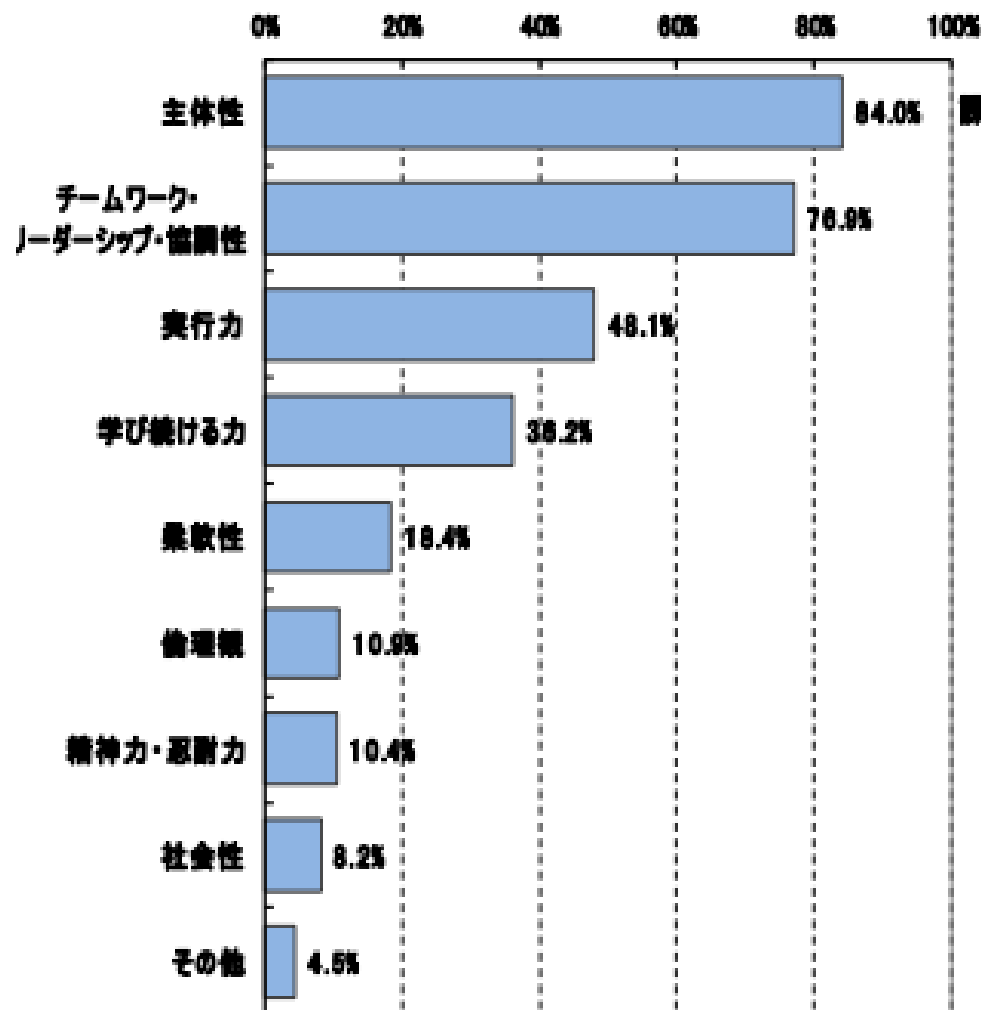


# グローバル事業で活躍する人材に求める資質、知識、能力

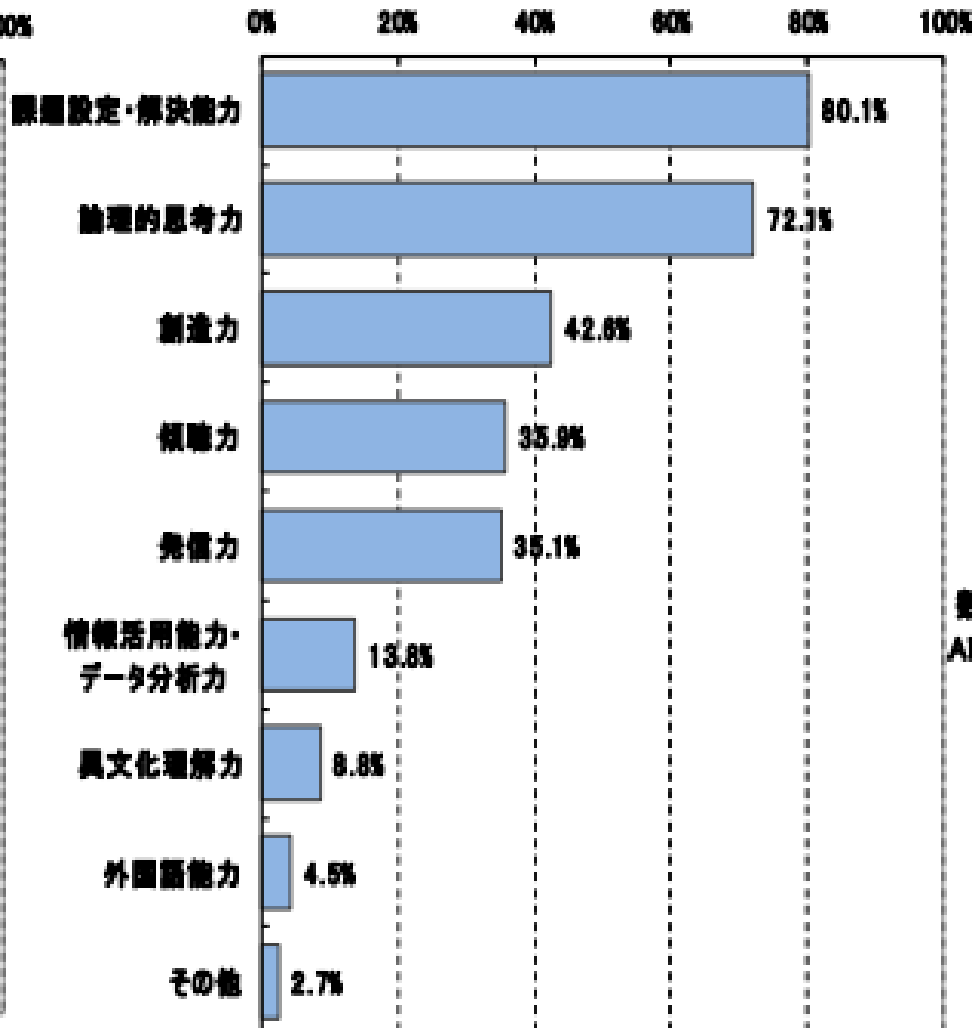


# 企業が大卒者に特に期待する資質、能力

## 資質



## 能力



# 日本人の外向き志向は？

## 海外で働いてみたいと思いますか？

海外で働いてみたいと思いますか？

(n=1118)

どちらでもない

23.8%

思う(将来的に)

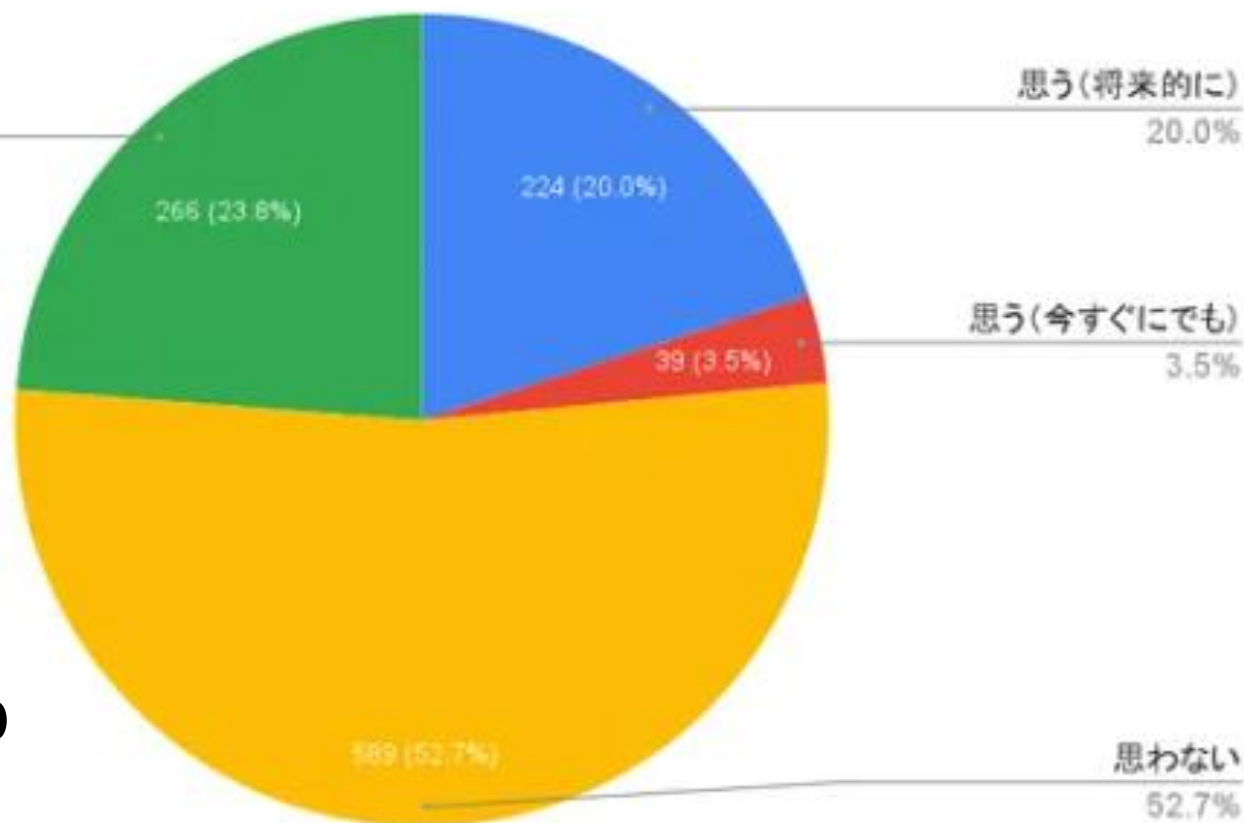
20.0%

思う(今すぐにでも)

3.5%

思わない

52.7%



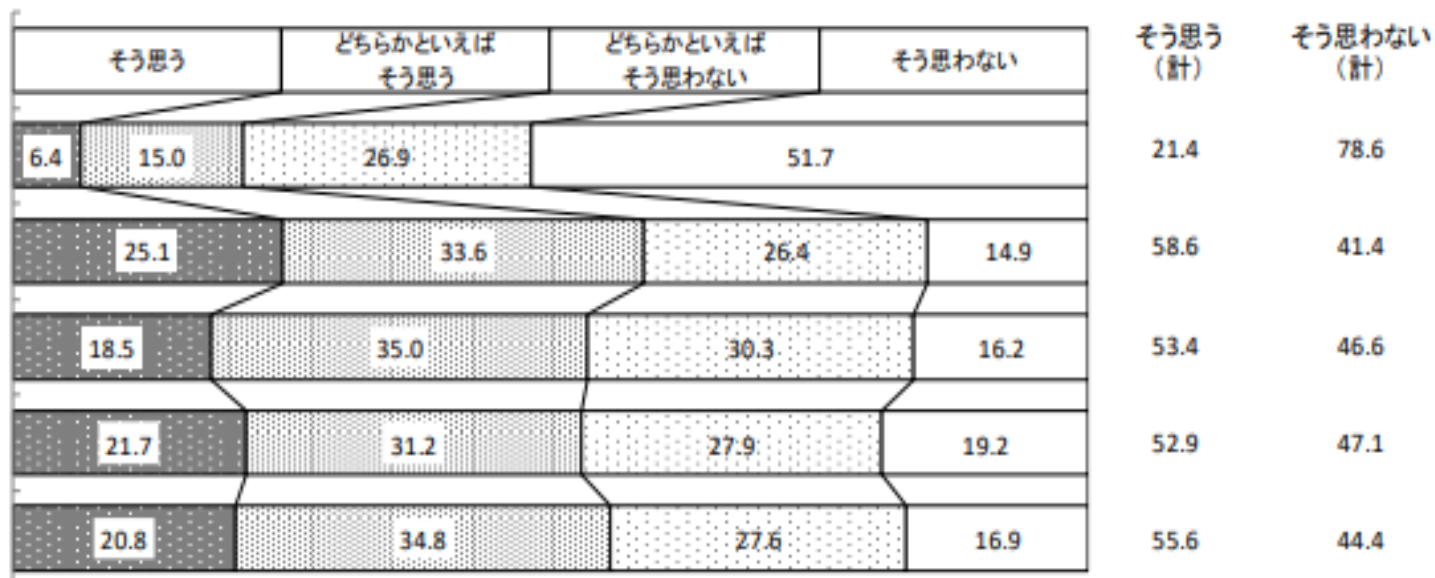
出典：「株式会社  
UZUZ」 現在、就活  
中の20代男女約1000  
人を対象に海外就職  
に関する意識調査を  
2024年に実施

## 海外で働きたくない主な理由

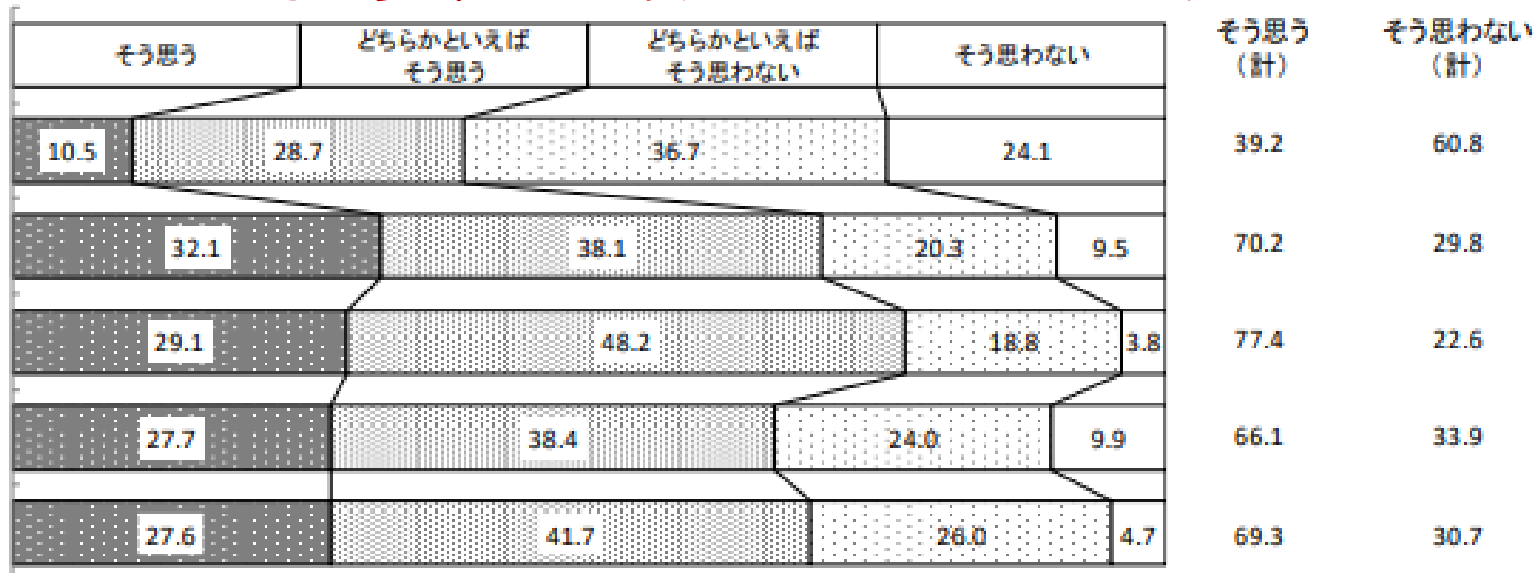
- ・日本が好きだから
- ・医療費や食事など日本が1番暮らしやすいと思う
- ・日本で家庭を築きたいため
- ・海外は治安が怖いから
- ・言語や文化の違いに不安がある
- ・何かあったときに家族に会える距離にいたいから

出典:「株式会社UZUZ」 現在、就活中の20代男女約1000人を対象に海外就職に関する意識調査を2024年に実施

## 40歳になったときに国際的に活躍していると思いますか？



## 40歳になったときに多くの人の役に立っていると思いますか？



出典：我が国と諸外国のこどもと若者の意識に関する内閣府調査（2023年度）満13歳～29歳の男女。

### 3, 私の経験から

#### ガット/GATT (現在の世界貿易機構WTO)

- ◆ **ヴィジョン、信念**
- ◆ **コミュニケーション能力、英語文章作成能力**
- ◆ **目立つこと/黒子役のバランス**
- ◆ **チームワーク・協調性**

## WHO

### 中嶋事務局長から学んだこと

- ふてぶてしさ
- 楽観的 성격
- 好奇心
- 語学力
- フランス語の力



# OECD（経済協力開発機構）

教養と知性

アイデアの勝負

プレゼンテーション能力

誠実さ（Integrity）

外交力/社交性



写真OECD



出典: OECD

# 国連

統率力

説得力

透明性

アカウンタビリティ

チームワーク

図太さ



# 多士濟々



## 4, まとめ

— 世界で活躍するには、

- 使命感と目的意識（パーパス）への確信
- 自律心と自信、ふてぶてしさ
- コミュニケーション能力
- 世界の常識とマナー（リベラルアーツ）
- 英語＋（フランス語など）で鬼に金棒

# 現在の日本人に欠けているもの — 自信とコミュニケーション能力

**「日本の女性は世界一になれる」**

**イネス・リグロン  
ミス・ユニバース日本元最高責任者**

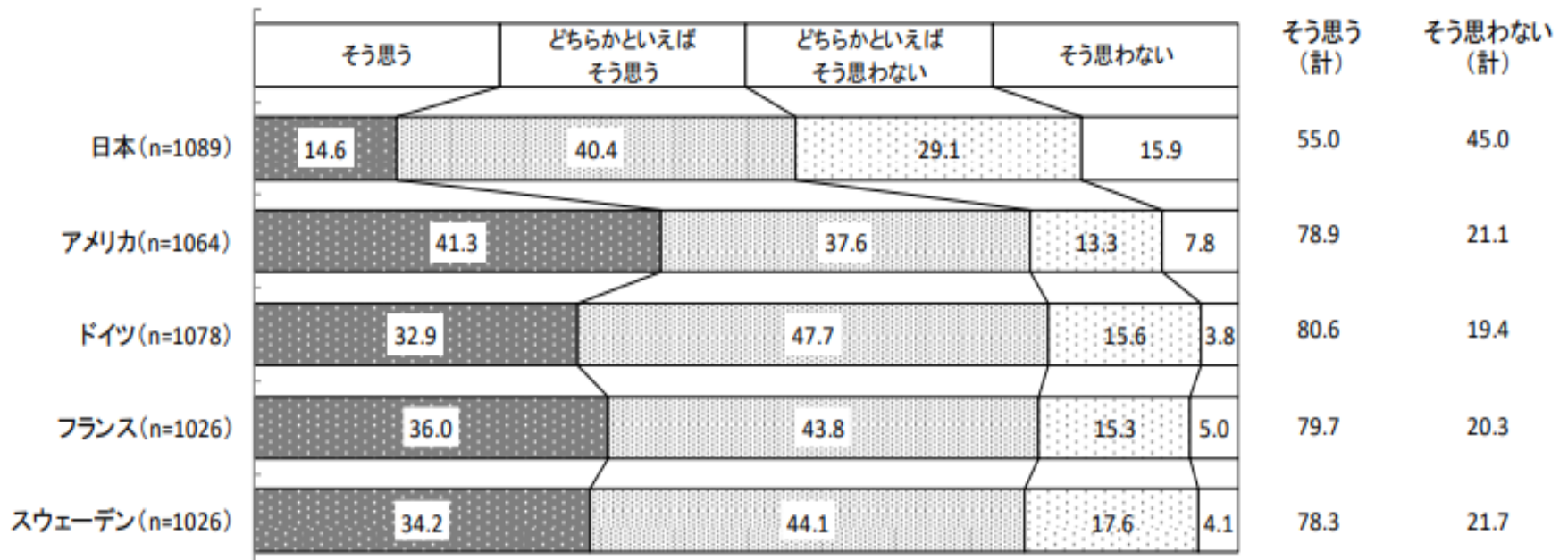
**「短所にも気がついた。会話中に目を合わせない。意見をいわない。世界一になるために必要な個性や主張、なにより自信に欠けていた。」**

**(朝日新聞、2015年1月1日付記事)**



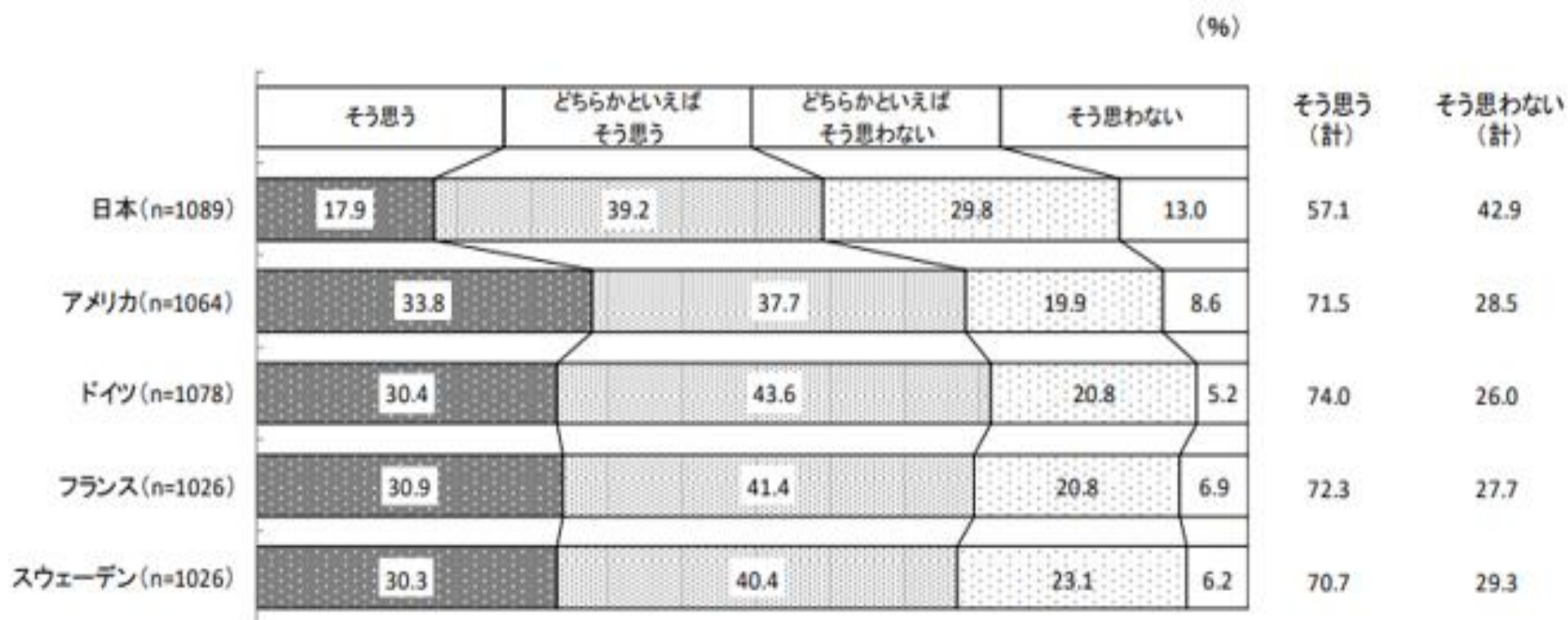
# 自律心と自信

## 自分自身に満足しているか？



出典：我が国と諸外国のこどもと若者の意識に関する内閣府調査（2023年度）  
満13歳～29歳の男女。

# 自分の考えをはっきり相手に伝えることができるか？

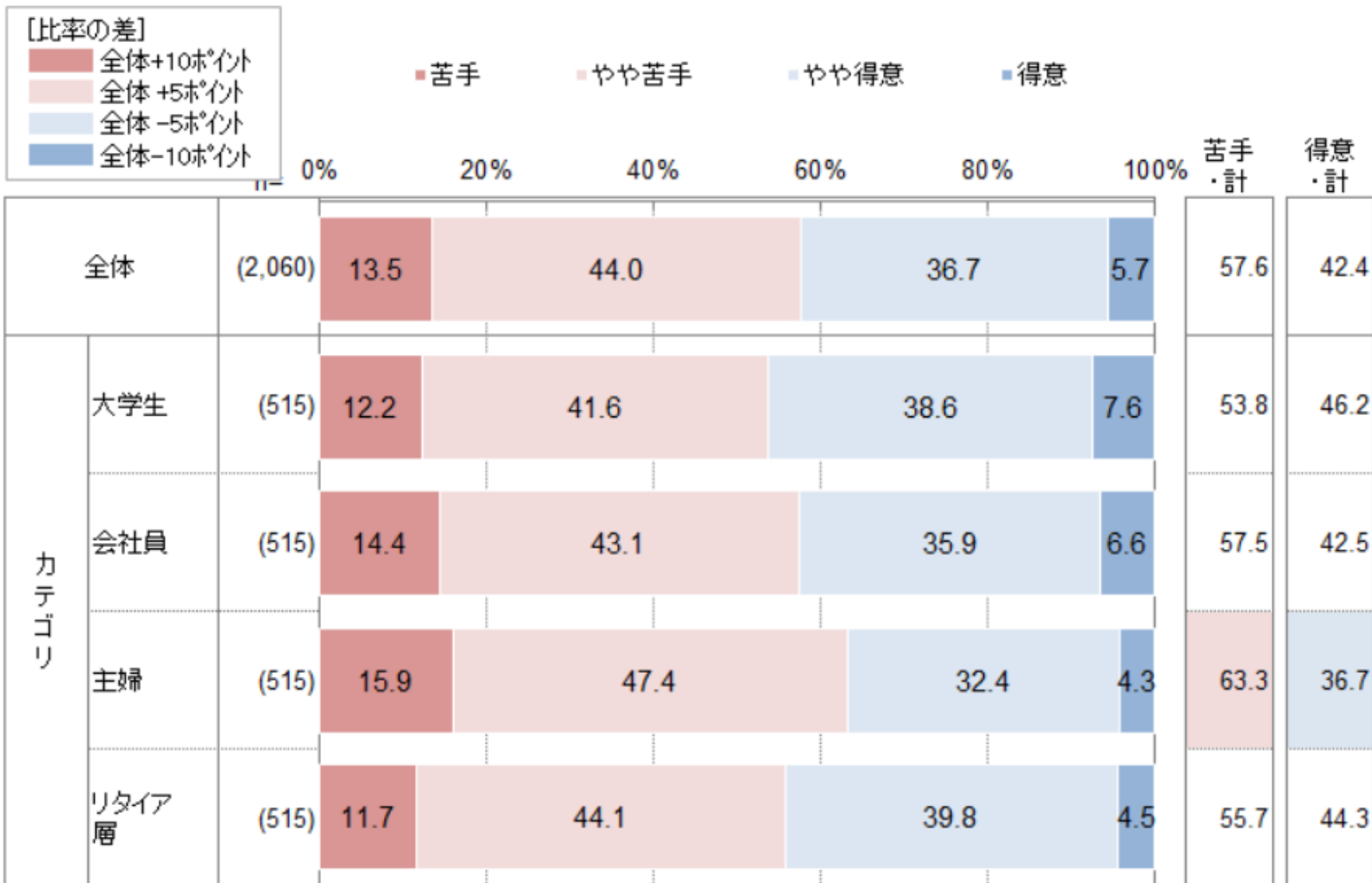


出典：我が国と諸外国のこどもと若者の意識に関する内閣府調査（2023年度）  
満13歳～29歳の男女。

# コミュニケーションに関して、苦手と感じている人が58%と過半数

## — JTBコミュニケーション総合調査、2018年

n=30以上の場合



※苦手・計:「苦手」+「やや苦手」 ※得意・計:「やや得意」+「得意」

# コミュニケーション能力を伸ばす 日ごろの訓練がものをいう



## 世界で活躍するのは意義がある

- 仕事の充足感が得られる
- 人生に生きがいを見つける
- 多様な人々と接し視野が広がる
- 外向的、社交的になり、世界中に友達ができる
- 高い報酬が得られる
- 家族・同僚が誇りに思う



国連WFP