**佐藤大使のインタビュー**

**2025年01月20日**

**1. まず、佐藤様自身と国際的な経験について教えてください。**

**佐藤大使**: 私の経歴ということだと思うんですけれども、1984年に外務省に入省して、研修を東京でやった後、中南米第2課というところで働きました。1年目なので皆さんのお手伝いという感じでしたね。それから、85年から87年までスペインのサラゴサというところでスペインの語学研修、これ外務省の語学研修です。それから、87年から90年までウルグアイの大使館で、この時は本当にいろんなことをやりました。文化もやりましたし、あと、政務って言うんですかね、Political Affairsもやりましたし、あと大使の通訳も務めました。で、90年から、90年に日本に戻って、最初が中南米一課というところで南米の ボリビアとかペルーの担当をして、それから93年から95年までが有償資金協力課というところで、円借款、ローンですね、をやる部署で勤めました。担当はですね、この時は珍しくて、私にとっては珍しくて、ミャンマーとかマレーシアっていうアジアの国を担当していました。それから、95年からチリに3年間、98年まで3年間、大使館で勤務をしまして、それで、政務班ですね、政治ですね、Political Affairsを担当してました。それから、98年から2001年までメキシコの大使館で広報文化センターのセンター長をしていました。で、2001年に日本に戻りまして、中南米一課というところでペルーの担当をしました。で、2003年から2005年までは、今度は無償資金協力課というところで、いわゆる無償資金ですよね、の経済協力局で無償資金の中南米担当をしました。それから、2005年から2009年までペルーの日本大使館で、これまた政治ですね、政務班の政務班長をしておりました。それから、2009年から2013年までの2月頃ですけど、2013年までマイアミの総領事館で首席領事、デピュティ・コンスル・ジェネラルってやつですけども、それをしていました。それから、2013年に戻って、日本ですね、大臣官房というところで4年ぐらい勤めたんですけども、最初の2年間は監察査察室というところで、 後の2年間は在外公館課というところで勤務しました。それから、2017年から2020年までまた国際協力局というと経済協力ですね、国際協力局というところに戻って、NGO、当時は民間援助連携室と言ってましたけど、今、NGO協力室っていうのかな、日本のNGOと協力を行う部署にいました。で、2020年からは3年7か月バルセロナで総領事をして、そして去年ですね、2024年の2月に日本に帰ってきて、同じく2月にベネズエラの大使に任命されたと。で、今に至ってるというところです。

**ホフメア:**仕事の前は、大学の時は、留学生として海外に行きましたか。

**佐藤大使:** いや、行ってません。なんか短期の留学をしようかなとも考えたんですけど、私ビビリで、なんか外国に1人で行ってっていうのがなんかちょっとなかなか正直言うと怖くて、ですね。なかなか行けなかったですね。

**2. 大まかに言うと、日本と海外でどれくらいの時間仕事をしてきましたか？**

**佐藤大使**:数えてみたら、今大体、私、40年間ぐらい外務省にいるんですけれども、そのうちの、日本はですね、17年で、海外は23年です。

**3. キャリアを通じて、日本や海外の両方で仕事をしてきました。チームダイナミクスにおける共通点と相違点について教えてください。**

**佐藤大使:** なかなかこれ難しい質問で、答えになってるかどうかわからないんですけれども、共通点としてはですね、海外でも日本でも同じということの共通点ですね。それは、やっぱりその縦にしろ、横にしろ人間関係の話ですけれども、この良好な、この縦と横の人間の関係がですね、とても重要と、重要だと。で、そこに信頼関係がやっぱりあるということがチームを動かすことの基本であることは、これは日本でも海外でも、海外といった時には私が経験した国だけですけれども、チームを動かす、うまく動かすことの基本であることは変わらないんじゃないかなという風に思いました。これは共通点だなと。おそらく私が経験した国だけでなくて、どこ行ってもこれは同じなのかなと思いますし、国際関係という風に言って、国と国との関係とか組織と組織の関係ということで、国際的な関係っていうのもありますけれども、やっぱり最終的にはそれを支えているのは人なんだなという風に思います。で、違う点というのはですね、今も申し上げたように、スペイン語の国が私は多かったわけですけれども、その範囲でということでお話をさせていただければ、スペイン、中南米もですね、歴史的な経緯から、スペインを中心としたヨーロッパの文化的な影響が大きいところ だと思います。で、これはもう言い尽くされてることだと思うんですけれども、非常によく言われることだと思うんですけれども、日本人はやっぱりこの和を重んじてですね、グループ全体で仕事をするということに長けていると思います。で、一方で、自分が勤務した国ではですけれども、個々人の、それぞれの人のですね、独立性が日本よりも強い。それから、それを全体として、ですから、1人1人の独立性がやっぱり強いので、それを全体として機能させる、チームとして機能させるためには、やっぱり統括するリーダーの役割っていうのがすごく重要だなという風にも思いました。で、こうした国々で、当然ながらですね、仕事よりも自分や自分の生活とか自分の家族、そういった方がより大切なのが当たり前なわけですね。まだ日本では、どうなんだろう、ちょっとよくわからないですけれども、仕事のことを「公」と呼んで プライベートの生活のことを「私」という風に呼んで公私という風な分け方を、なぜか仕事と自分の生活で分けちゃうようなところがあって、時にはこの「公」の方が少し重要だみたいなニュアンスがまだまだちょっと残ってるところがあるのかなという風に思いますけれども、私の経験した国ではそういう考えの人もいますけども、それと全く異なる考えの人もいますので、日本での一般的な傾向とは全く違うということは言えるんじゃないか と思います。で、昨今、日本でもワークライフバランスというのは非常によく言われている話ではありますけれども、それでもですね、やっぱり日本人は仕事だから仕方がないっていうような言い方をまだまだしてるんじゃないかなと、そういった部分が少し残ってるんじゃないかなという風に思います。この辺が共通点と相違点かなと思います。

**4. 国際的なチームで効果的なコミュニケーションを行うために、どのような戦略を用いてきましたか？**

**佐藤大使:** 戦略というほど大したことではないという風に私は考えるんですけれども、私自身のやったことはそんな戦略というほどのものではないとは思うんですけども、しかしながらですね、意識したと言いますか、意を用いたということを言わせていただきますと、それはとにかく伝えたいことは言葉にするということです。で、日本人ですと、やっぱりなんかこう察してくれないかなとか、 以心伝心とか、そういった言葉がありますけれども、あるいは空気を読むとかですね、なんとかその雰囲気でわかるでしょうというのがあると思うんですけれども、外国ではこれは全く通用しないと。やっぱり自分の思ったこと、自分がこう考えること、あるいは相手にどうしてほしいのかっていうことはきちっと言葉にして伝えないといけないという風に思いまして、それは言葉にするということに意を用いました。で、その時のことを講演でも少し話をしたんですけれども、 やはり私の言った、どちらかというと西欧文明の影響が多い、大きい地域におきまして、やっぱり個人の尊厳というのは日本人以上に大切にするのでですね。これが当たり前ですので。 例えば何かその、誰かがミスをしてしまったと、そういう人に対してですね、いきなり怒らないと。それから、謝れっていう、謝罪をですね、すぐにとにかく謝れというようなことを言わない、謝罪を期待するということをしない。それから、謝らせるよりも、次に同じミスを繰り返さないためにはどうしたらいいのかという方をより優先して考えるという、そういった対応に心がけたというのが、私は戦略というほどではないと思うんですけど、そういう心がけを持って接してきました。

**5. 国際的又は異文化的な環境において、コミュニケーションが非常にうまくいった実例があれば教えてください。**

**佐藤大使:** これも、例として挙げた、たまたまそういったということなのかもしれないんですけれども、とにかく、相手の言うことはですね、全部聞くと いうことが重要なのかなという風に思います。で、それにさらに、それに対するですね、対応というのは、それに対する自分のリスポンスですよね。それは否定から入るのではなくて、肯定することから入るということが重要なんじゃないかなという風に考えてきました。で、どの国という名前は出しませんけれども、実例ということなんですけども、国の名前は出しませんけれども、ある国の政府と共同でですね、文化協力に関する会議を行うことに なったんですけども、その議題、アジェンダですね、それを決める協議を行った際に先方が出してきた案があるんですけれども、その案がこう、もう一見してですね、あーこれは受け入れられないなと思う点が結構たくさん含まれる内容だったんですね。それでも、先方が非常に長い時間をかけて丁寧に自分たちの案を説明してくれると。で、これをちゃんときちんと全部聞くということをしました。で、その上で、全部聞いた上でですね、 先方がその案を作成してくれたこと、それから、ちゃんときちんと丁寧に説明して、我々説明してくれたことですね、それに対してまず感謝の言葉を述べてですね。その上で、こちら側が受け入れることはできる、受け入れることができる数少ない点があったんですけれども、それについて非常に評価するということも述べました。で、その上で、あくまでも若干の修正を申し入れたいという形で我々の案を述べたわけなんですけれども、実はこれは、我々の案の中にはその修正すべき点が非常にたくさん含まれて、彼らの案を修正すべき点がたくさん含まれていたんですけども、 相手方はですね、先方は一旦自分たちの案がですね、受け入れられたという風に認識したことから、我々の修正案にも寛容な姿勢を示してくれたわけですね。 で、それからお互いの意見で、議題案を作り上げていこうと、こういった雰囲気ができて協議が終了した時には先方もこちら側も納得する形で、かつ、おおむね日本側の案が通ったということがありました。これはですね、もっとその双方の利益が本当に死活的に絡むような厳しい交渉とかですね、そういった時に、こんなやり方で通じるのかっていうと、なかなか、そうはうまくはいかないだろうなという風にも思いますが、少なくとも、この時の協議では、相手の言うことをちゃんと聞くと。で、一旦、とにかく受け取るということをすることで、協議がうまくいったと いう風に感じました。で、この例は、やはり、交渉術というよりかはですね、私は、このコミュニケーションがうまくいった例なのではないかなという風に思っています。

**6. 国内外の多様なチーム協力し、指導する上で、何か困難に直面したことはありますか？**

**佐藤大使:**先ほどのは上手くいった例で、今度はなかなかこう難しかったという例ですよね、ね。もうこれまでに話したことと通じるところ多いと思うんですけれども、やっぱり日本人としてですね、外国の人たちにですね、その以心伝心を期待するとか、それから、先ほども言いましたけど、ミスをした場合にこのまず謝れというようなことを求める日本のが日本人の傾向としてまだまだあると思います。そうでない日本人もたくさんいると思いますけども、まだこの傾向はあるのではないかなという風に思います。で、一方で、言葉にしないと理解できない外国人、これが普通だと思います。それから、まず謝罪というのはとてもじゃないけど受け入れられないという外国人、これが当然だと思いますけれども、その日本人と外国人の間でですね、仕事の上での行き違いが起きて、そして両方がですね、感情的になってしまうと、これなかなか解決が難しくなります。なので、その間に入った場合ですよね、これがなかなか困難な状況に陥る時なんですけれども、やっぱりそれは、じゃあどうしたらいいのかと。いつもいつもうまくいったという話ではないですけれども、やっぱりお互いの言い分をちゃんと聞くのだということがまず最初。それから、それぞれに対して、それぞれが分かる言い方ですよね。日本人に対しては日本人が分かりやすい言い方。外国人に対しては、この外国人ならこう言えばわかるっていう、違う、言い方をしてですね。そして話を収めるということをしなければならないわけなんですけど、こういったケースが、あんまり具体的にはあげませんでしたけども、こういったケースが何回かあって、それはさすがに難しいなという風に感じたことがあります。

**7. 海外で長い時間を過ごした後、日本に帰国する際に直面した問題はありましたか？**

**佐藤大使:**これ、最初は、ちょっと冗談で言いますけれども、外国のお金に慣れちゃってから日本に帰るとですね、日本のお金のですね、100円、500円、10円、 5円、1円というのですね、お釣りをこうやって返すのがなかなか難しくなるっていうのがありますね。日本に帰ってくる時に、いわゆる小銭入れでこうやって小銭を出すのが非常に難しくなりますね。それから、いわゆる文化的な側面から見るとということなんですけれども、私はやっぱり日本人なので、日本に帰ってきて、これは困ったという風なことはあまりないというのが答えになるのかなと思いますが、しかしながらですが、例えば何かこう、物を買うのに、日本ってよく列を並び作りますよね。で、その列が、こう線が書いてあってですね、「こういう風に並んでください」って丁寧に書いてあって、で、そこからですね、なんかちょっとでも、30センチとかズレてるだけでもですね、列から離れないでくださいって言って注意されることがあって、そういう時なんか、ややちょっと日本ってのは窮屈だなって思うことはありますね。それから、公共交通機関で電車とかに乗る時なんですけれども、駅の中とか、それから車内で流れるアナウンスが非常に丁寧、丁寧なんですけれども、あまりにも情報量が多くてですね。聞いてて全然わからないっていう時があって、あまりにもこう、そのたくさんの自分がいらない情報がたくさんこう同時に入ってくるので、それが処理できずに、結局わからない。自分がこの電車乗ってよかったんだろうかってわからなくなることがあって。外国行くと、例えば、何かこう、マークがありますよね、入っちゃいけないとか、ここはどういう人が入るべきだとかなんとか、例えばトイレもなんて言うんですかね、今は 男性、女性っていうのは多いと思うんですけど、そういったマーク、非常に単純なマークですよね、だけでわかるようにしておりますね。ああいう風に非常に単純なマークで、こう最低限の情報で、あのなんて言うんでしょう、ここはこういうところですよっていうのを示すことが多いんですけど、日本の場合は非常に丁寧で情報量が多い。帰ってくるとそれにすぐ慣れますけれども、帰ってきた最初の数日間はちょっと面食らうことがあります。

**8. 将来、異文化の中で生活し、働くことを考えている学生にとって、どのような能力が必要だと思いますか？**

**佐藤大使:** やっぱり日本の常識がですね、通じない場所で暮らすということを経験することによって思考に柔軟さが出るんだろうなという風に思います。もちろん人によって違うと思いますけれども、その自分たちが今まで考えてきた、考えてきたその考え方の、思考の例えば順番とかですね、プライオリティの置き方とは全く違う人たちと、こう過ごすことによって、それに慣れていく、しかもそれに慣れていくということですよね。そのプロセスの中で受け入れられる部分ていうのが非常に大きくなってくるんだろうなという風に思います。要するに、今私が言った柔軟性ということだと思うんですけれども。で、今、その世の中の変化は私が学生の頃だった時に比べてはるかに早くてですね。そして、先がなかなかこう見通せない時代だと言われていますけれども、そういう中で、やはりこの柔軟な思考、よりその変化に対して受け入れられるその、なんて言うんでしょう、幅を広く持つということが重要なんじゃないのかなという風に思っています。

**9. 経験を通して得た、日本の学生が将来外交官として活躍するために役立つ戦略があれば教えてください。**

**佐藤大使:** 私も長いこと外務省で勤務してきて、 それで今やっとこう思うことですので、私が若い時にこれができていたのかというと、おそらく全くできていなかっただろうなと思うことを皆さんに勧めるわけなんですけれども、そういったことを聞いていただければと思うんですけれども。まずはですね、自分は日本人であるということに誇りを持つということだと思います。で、やっぱりですね、この日本というのは、四季それぞれが美しくてですね、そして安全で文化も豊かな、地方地方でそれぞれの文化もある、そういったですね、素晴らしい国に生まれて育ったということを私自身は本当に良かったなという風に思います。しかも、この今のこの時代に生きてきてよかったなという風に思っています。で、先ほども言ったように、そう思えるようになったのもですね、外国に住んで、外から日本を見て初めてそういう風に思えるようになったというのが本当のところです。で、そう思えてこそですね、この外交官として日本から外を見ると、 日本から外を見て、そしてそこに、外に向かって日本を発信していくという仕事がよりやりやすくなるんじゃないのかなと、ちょっと漠然とした言い方ですけれども、そういう風に思います。で、私は若い時に、1985年にスペインに、今から40年前ですね、スペインに行った時にですね、もちろんスペイン語全然喋れなかったわけなんですけども、スペインの 知り合った人から色々と日本のことを聞かれます。で、正直に申し上げますと、色々彼らがいろんなこと聞いてくるんですけど、なかなかその答えられなかったんですね。で、それはもちろん言葉の不自由もあり、非常にもどかしい思いをしました。自分は日本のことをなんかよく知らないなということを気づかされました。で、学生の皆さんにはですね、もうなんでもいいです。日本をもっと知る何か、日本をもっと知ろうという何かをですね、することをおすすめします。もちろん、その日本の各地をですね、旅行する、いろんなところを見てくるっていうのもいいですし、料理をする っていうのでも構わない。自分の味噌汁は絶対誰よりも美味しいっていうのでも構いません。それとか、アニメとか漫画、これはもう世界中でも今大人気ですけれども、このアニメとか漫画にもっともっと親しむっていうのでもいいですし、日本の歴史というものをもう1回勉強し直そうという風にするのでもいいですし、あるいは空手とか柔道とか剣道とか武道ですね、そういったものに励むのもいいですし、何かこう、自分の中での自分の日本というものを持つといいなという風に思います。私がもしこれがスペインに行くときにそれができていたら、おそらくスペインからの人からいろんなことを聞かれても、その自分の日本ということを中心に話すことがもっとできたんじゃないのかなという風に思います。ですから、それを皆さんにおすすめしたいです。日本のことをもっと知りましょうというのをおすすめしたいと思います。

**10. 他に話したいことや、話していないことなどありましたら教えてください。**

**佐藤大使**: 私は本当に平凡な学生だったと思います。先ほども言いましたけれども、「 留学しましたか」という質問に、「いや、しませんでした」と。英語が好きだったにも関わらずですね。でも、英語をもっとうまくなりたいと思っていたにも関わらず、ビビリで1人で外国に行くのが怖かったわけですね。そんな私がなぜか外務省に入っていろんな外国に行くことになった訳なんですけれども、やはりその外国に行くってことは、少なくとも私にとっては非常に得るところが大きかったと思いますし、それは、自分で言うのもなんですけれども、日本にいたら得られなかっただろうなという、なんて言うんだろう、柔軟さ。日本にいたら得られたものが得られなかったっていうのはあるかもしれませんけれども、日本にいたら、外国に出なければ得られなかったものというのもその代わりにたくさんあったと思いますし。それは、やっぱりスペインで、何十年を通じてですね、私のことを忘れなかった友達の存在っていうのもそうですし、それから、やはり日本と全然違うものの考え方をする人たち、それから、日本のようになんでも便利な日本とは違うやっぱり世界が、世の中には本当にそういう国がたくさんあるというのをやっぱり、その中で暮らすと、なんて言うんでしょうね、例えば私なんか東京で勤務する、日本で勤務する時は東京ですけど、 東京の便利さに慣れてしまうと、どの外国に行っても不便なことが多いわけなんですけど、やっぱその不便な中で、我々にとって不便だったってことですよね。そんな中で、それに慣れていくと。で、それに慣れていくと、実は日本の中でも本当はこれ必要ないんじゃないかなっていうものが出てきたりとかですね、外国のこっちの方がいいんじゃないのかなと、こういう風に簡単にした方がいいんじゃないのかな、今までもちょっと話しましたけど、そういうことが見えてくるということがありますね。それは、私のケースでは私の人生を豊かにしたと思いますので、ぜひとも学生の皆さんにもですね、外へ出るということについては、あまり、私が学生の時はそれをすごくハードルが高いものに感じてしまったんですけれども、今や、世界はもっと近くなっていますので、外国に行くこと、あまり大変なことだという風に考えないで、あの最初は短期でもいいので外国をちょっと見てくるということをさ、ぜひともおすすめしたいと思います。