A photograph showing three young men in a brick-making area. One man in the background wears a black beanie, a grey hoodie, and red pants, holding a brick. A man in the center wears a brown t-shirt and dark pants, also holding a brick. A man in the foreground is crouching, wearing a green and yellow striped shirt. They are surrounded by red soil and stacks of bricks. The background is a lush green forest.

フィールド調査団報告  
地方で暮らす若者の  
雇用創出を目指して

2016年3月27日(日)

平成26年度1次隊

ルワンダ・コミュニティ開発

古岡 繭

# 目次

1. 自己紹介
2. 主な活動内容
3. 問題意識
4. 調査の概要
5. 調査結果
5. 課題・原因
6. 解決策
7. 具体的な取り組み
8. これまでの活動
9. 今後の活動

## 発表の目的:

問題意識に基づいて実施した調査・課題に対する解決策を提案。  
それを参考に、これまで実施してきた活動を振り返ると共に、  
残り任期3カ月で締めくくりとなる活動を検討する

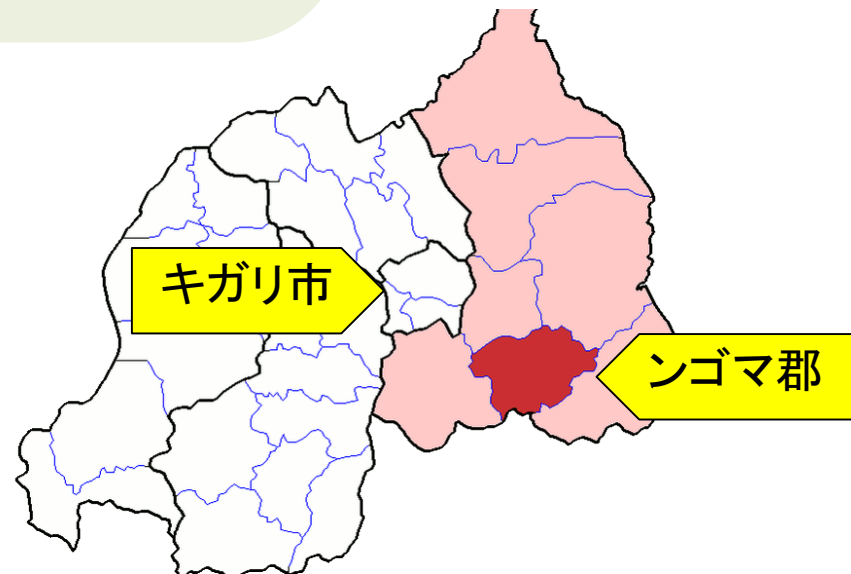


# 自己紹介

- 【職種】 コミュニティ開発
- 【任期】 2014年7月～2016年7月
- 【任地】 東部県ンゴマ郡(首都キガリから車で2.5時間)
- 【配属先】 ンゴマ郡庁ビジネス・雇用振興課
- 【業務内容】 協同組合の登記、運営等のアドバイス、  
関係機関・プロジェクトのM&E等  
→ビジネスセクターの活性化
- 【要請内容】 協同組合の活性化



ルワンダの行政区分は  
Province→**District(郡)**  
→Sector→Cell→Village。  
トップダウンで物事が進むため、ある程度力のある郡庁は、郡内のアクターを巻き込みやすい  
+郡内の情報が集約されるという利点がある



# 主な活動内容

## 【上位目標】 ンゴマ郡のビジネスセクターの活性化

配属先の業務改善と他アクターとの情報共有の促進

若者の経済的エンパワメント

2年目はこれに注力  
(本日の主なピック)

民間セクター(協同組合・零細・中小企業)の情報整備



起業・運営支援  
雇用環境の整備

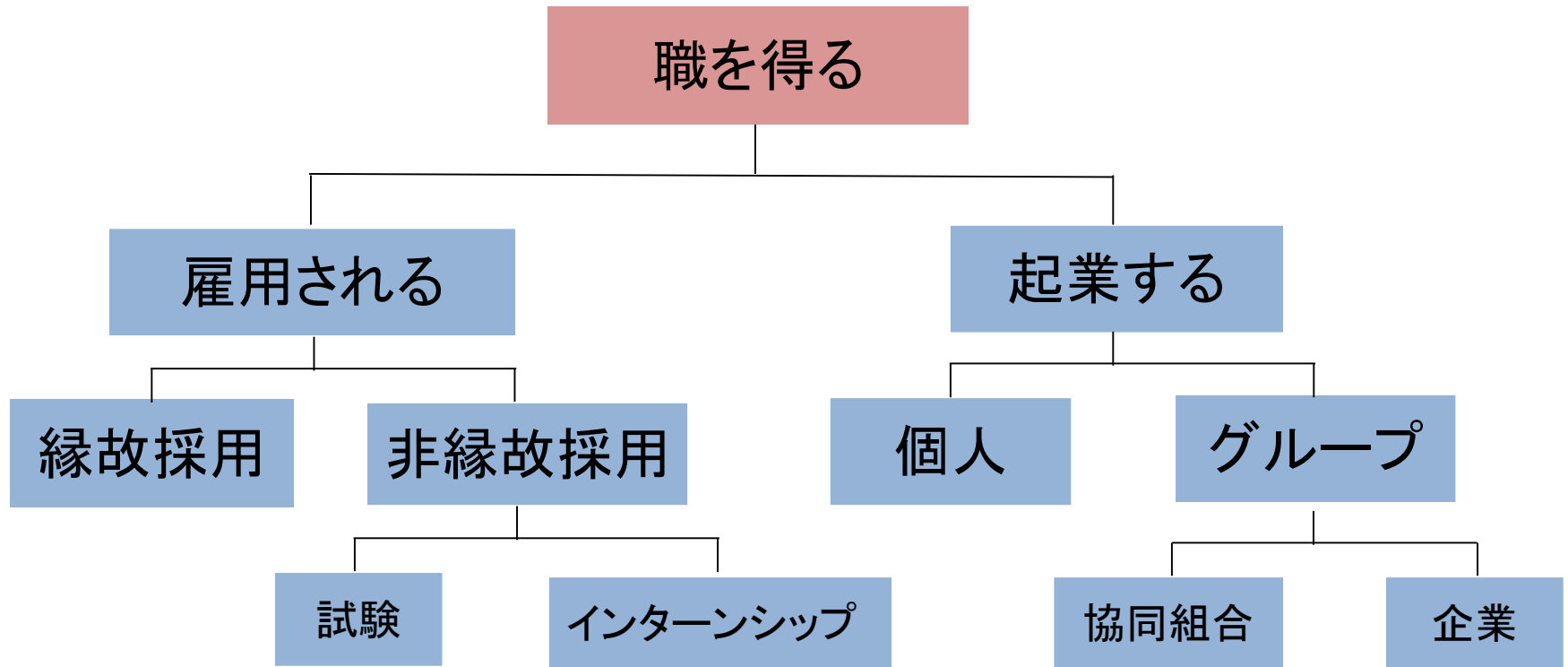


# 問題意識①

- 1.なぜ若者の多くは失業していると言われている？
- 1.より多くの若者を経済的にエンパワーするなら、どのような手法が良い？

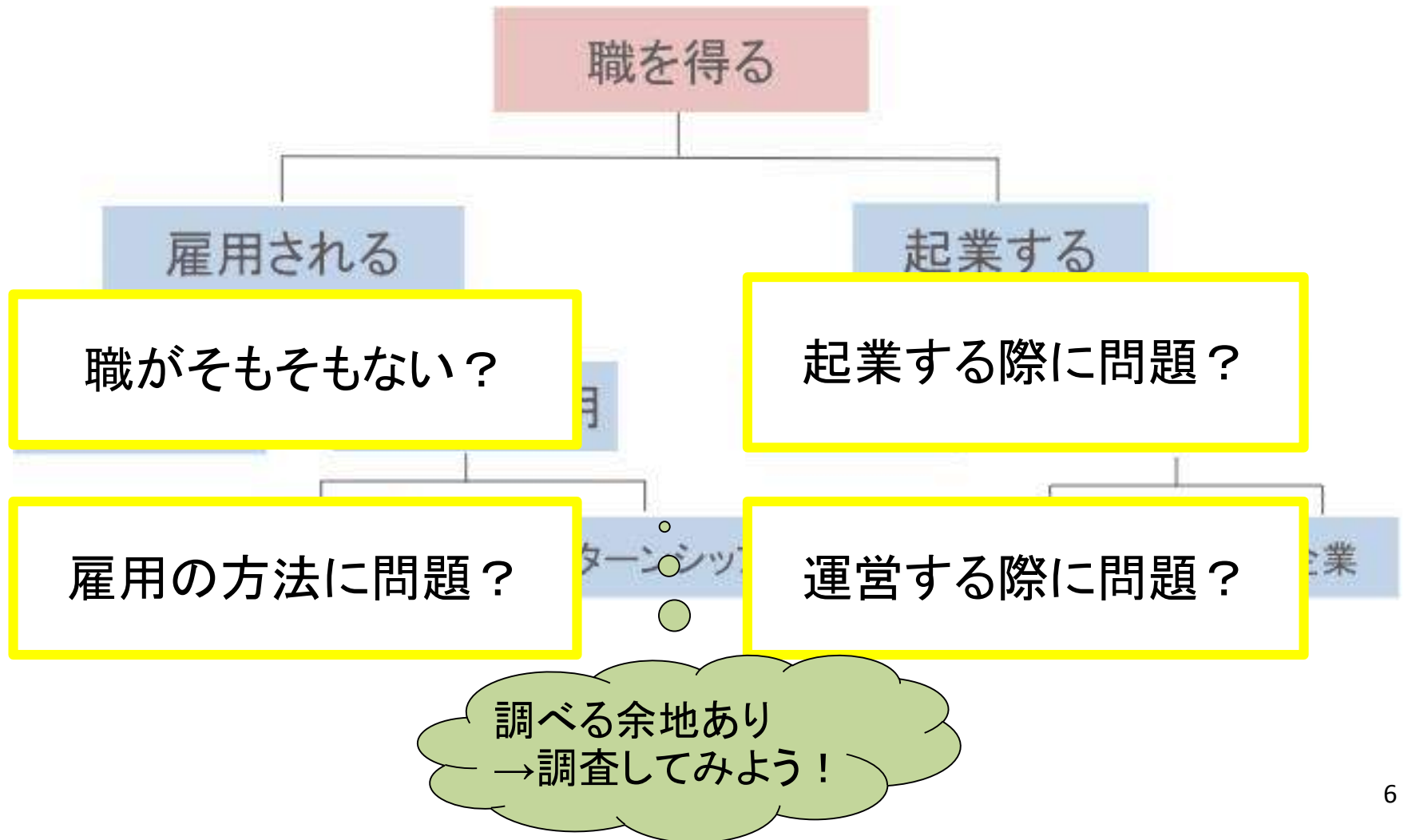
# 問題意識②

## ❖ 職を得るための方法



# 問題意識③

## ❖ 失業の理由...



# 調査の概要

## 【内容】

1. **求職者**への求職・起業に関する聞き取り調査
  - ・ 求職方法、求職・起業時に直面する課題
2. **雇用者**への雇用に関する聞き取り調査
  - ・ 雇用方法、雇用条件、雇用時に直面する課題
3. **起業家**へのビジネス運営に関する聞き取り調査
  - ・ 運営時に直面する課題

## 【対象】

- ・ **ンゴマ郡内の求職者**  
(主にPrimary or Secondary or 職業訓練校卒業生)
- ・ **雇用者**
- ・ **起業家**

## 【方法】

対面、電話でのインタビュー





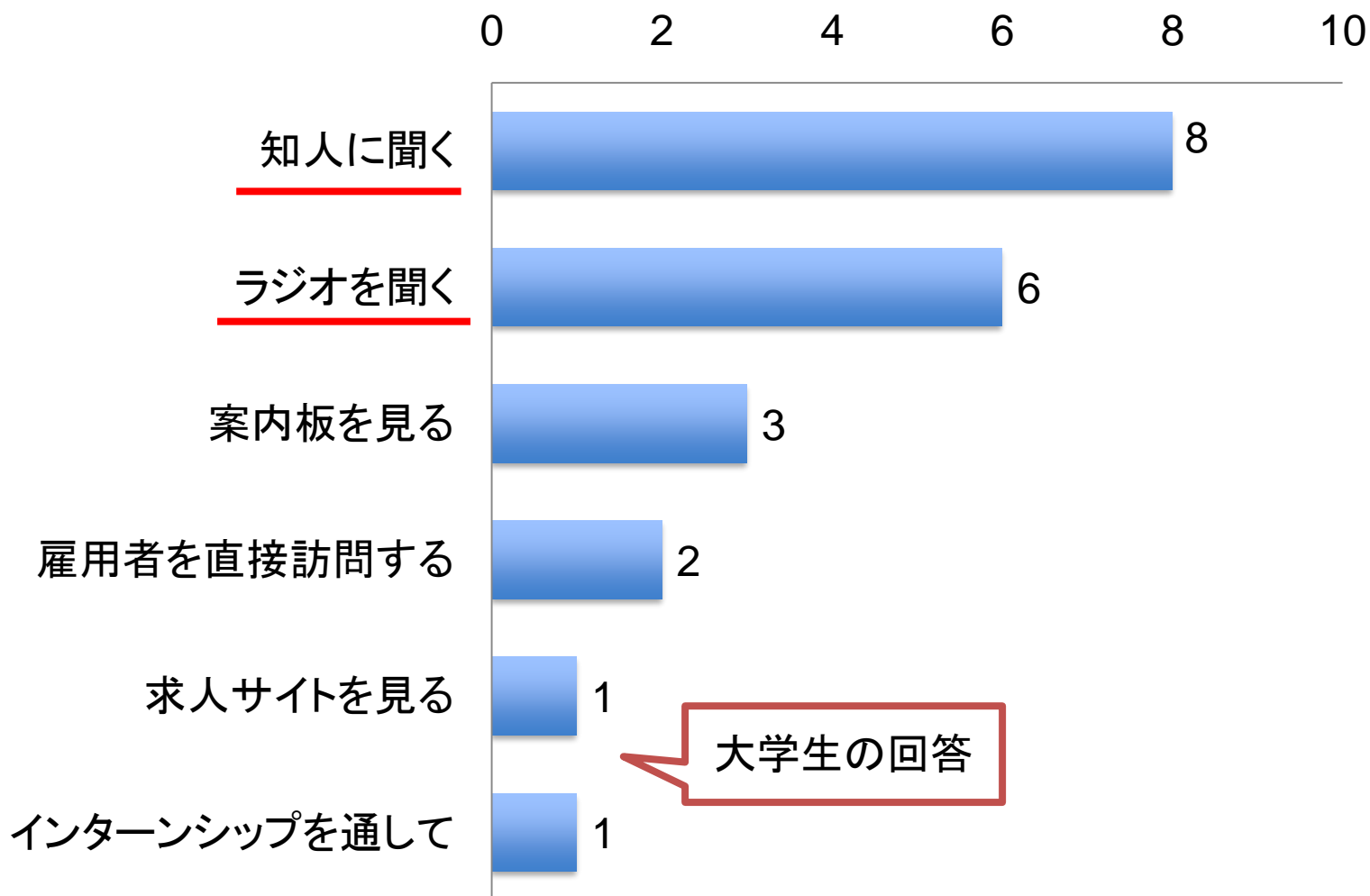
# 調査を通して明らかにしたいこと

- ✓ 郡内の若者(主にセカンダリーor 職業訓練校卒業生)が就職する際に直面する課題・原因
- ✓ 起業・運営する際に直面する課題・原因

⇒ それに対してどのような解決策が望ましいかを考える

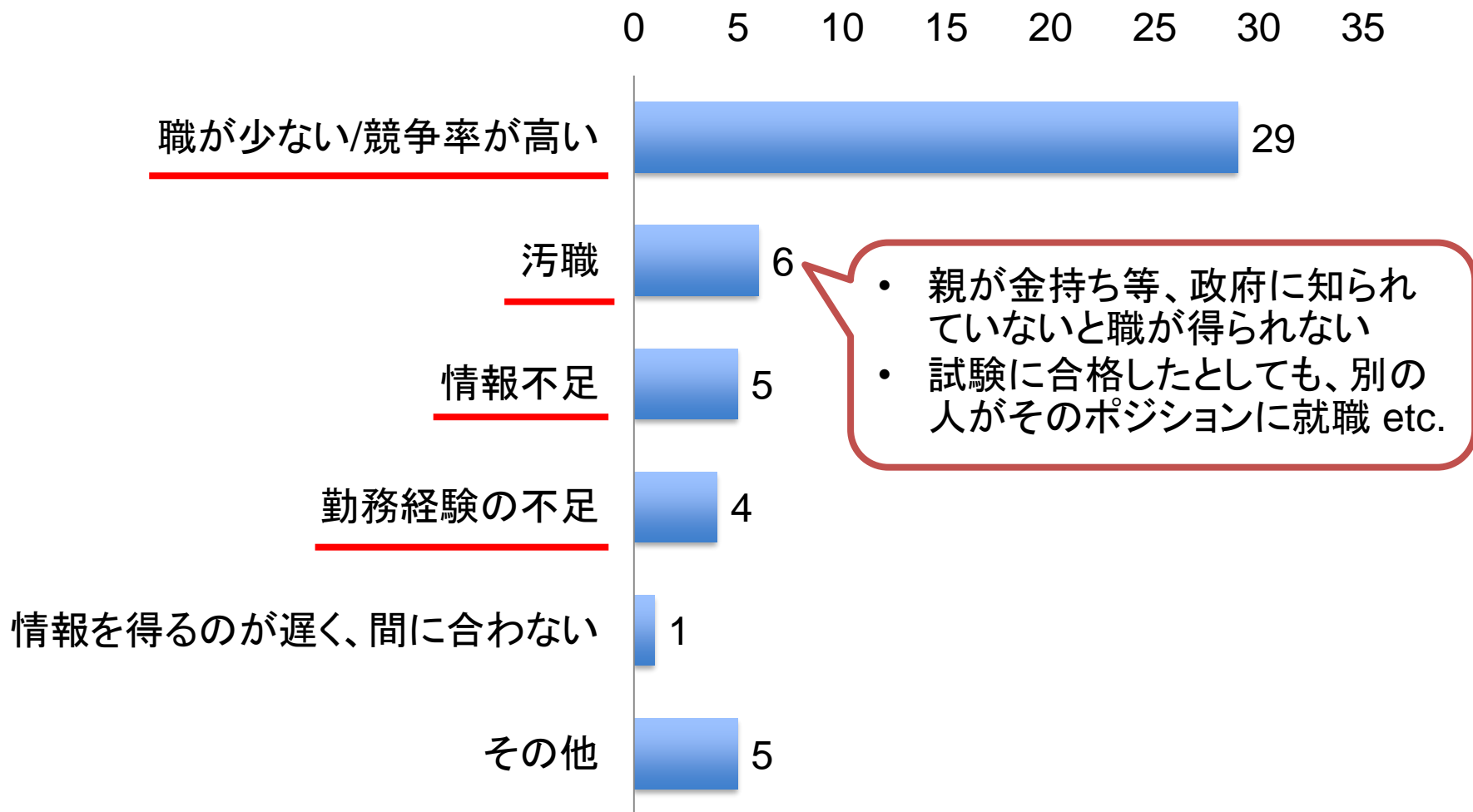
# 調査結果 ～就職活動①～

❖ 求職者はどのように職を探すか？ ※複数回答可、N=10



# 調査結果 ～就職活動②～

❖ 職を探す際、どのような課題に直面するか？ ※複数回答可、N=38



その他:案内板を見るための交通費がかかる、卒業証書のコピーの準備に時間がかかる、必要条件の学歴を満たしていない etc.

# 調査結果 ～就職活動③～

❖ 雇用する側は、どのように求人案内をするのか ※対象：郡内8機関

	WEB サイト	案内板	ラジオ	新聞	知人に 聞く	派遣会 社	案内を出 さない
零細企業					○		
中小企業	○ (管理職のみ、 求人サイト)		○ (管理職のみ)				○ (その他)
レストラン・ホテル		○ (職場)					
私立小学校		○ (職場)	○				
銀行	○ (求人サイト)			○			
郡内公的機関 (行政機関公立の学校、 ヘルスセンター等)	○ (郡庁HP)	○ (郡庁)	○	○			
国外の企業					○	○	

# 調査結果 ～就職活動③～

❖ 雇用する側は、どのように求人案内をするのか ※対象：郡内8機関

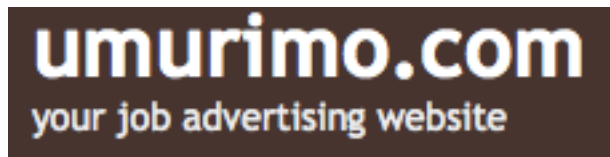
- ✓ 情報を出しているところとそうでないところに差がある
- ✓ 情報を出していないところは、近隣住民や従業員の知り合いでない限り、情報が得にくい
- ✓ 情報を出しているところは、ある程度学歴・経験がある人向け
- ✓ 求人情報を管轄しているところは機関によって異なる  
(ex. 企業の管理職、教会の管理職、郡のHuman Resource Manager...etc.)



# 調査結果 ～就職活動④～

## ❖ 求人サイト

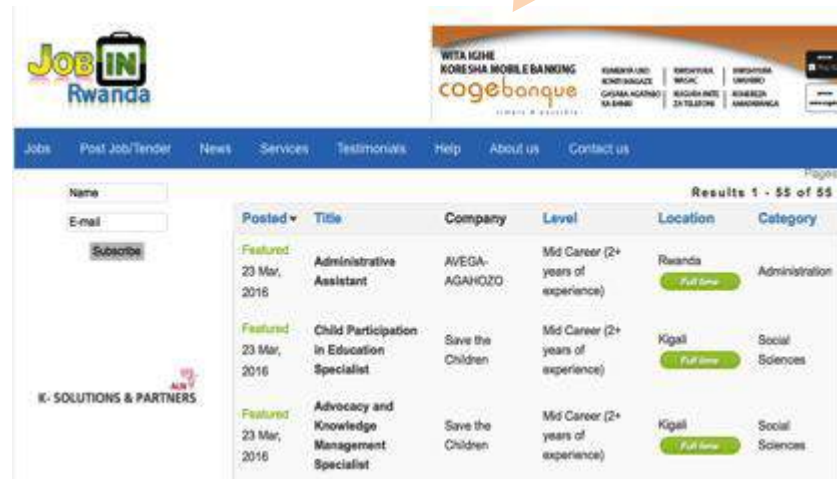
- Job in Rwanda
- Tohoza
- Umurimo.com
- NFT
- East African Market etc.



求人情報をWebサイト、メールマガジン、SMSでお知らせ！

大半が大手企業・NGOの求人  
学歴・経験値が高い人向け

セカンダリーを出ていない人、  
経験がない人にはファーストキャリアとしては厳しい



# 調査結果 ～就職活動⑤～

❖ 採用条件 ※対象: 郡内8機関

	職種 (給料が高い順)	必要条件
1	高官 (ex. 郡庁の役人、学校の校長)	<ul style="list-style-type: none"> <li>職種の分野の学位 (大卒)</li> <li>実務経験 (主に2年程)</li> </ul>
2	企業等の管理部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>職種の分野の学位 (大卒、最低でもセカンダリー卒業)</li> <li>実務経験は必須ではないが、あった方が望ましい</li> </ul>
3	教師	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育分野の学位 (大卒、最低でもセカンダリー卒業)</li> <li>実務経験は必須ではないが、あった方が望ましい</li> </ul>
4	キッチン・ウェイター・ホテル関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>職種の分野の学位 (セカンダリーor職業訓練校卒業)</li> <li>実務経験は必須ではないが、あった方が望ましい</li> </ul>
5	工場の労働者、掃除夫、セキュリティetc.	学位・経験不要

その他、教会関係の機関は特定の宗教の信仰を条件としたり、  
飲酒・タバコ等を禁止するところも...

# 調査結果 ～就職活動⑥～

## ❖ 基本的な採用までのステップ

① レター、卒業証書のコピー、CVの提出

② 書類選考

③ 筆記試験

④ インタビュー試験

⑤ 採用

※ 工場の労働者等、上記のステップの通りに採用が行われないこともある

※ 試用期間を設けてから採用するところもある

※ インターンシップ制度を通して採用する機関(郡庁、銀行、企業etc.)もあるが、地方の場合、無給もしくは報酬が少ないところが多く、地方でインターン先を探す学生が少ない(キガリでは有給のところが大半)

# 調査結果 ～就職活動⑦～

## ❖ 雇用する側の問題点

大半が問題ないと回答しているが…

人を雇っても仕事がハードのため、  
長続きしない…



ホテル・レストラン



国外企業

- 求人募集時の適切な広告メディアや求職者の斡旋機関、システム等がない  
⇒現地で仕事している、仕事をしていた日本企業、日本人からの紹介
- 現地の法律に精通していない為、合法的な雇用形態の構築が難しい。信頼性の確認や期待していた人材ではなかった場合の解雇が難しい  
⇒人材派遣会社の活用

# 調査結果 ～就職活動⑦～

## ❖ 郡内の雇用支援

### <行政>

#### 国家雇用計画 (National Employment Program: NEP)

- ンゴマ郡では、1年間で5,500人の雇用(非農業人口)を生み出す業務契約(イミヒゴ)がある
- 但し、“雇用”の定義に問題...? 一時的な雇用も数に入れている可能性

#### Vision Umurenge Program (VUP)

- 一時的な仕事(公共工事等)を行う際、地元の貧しい住民を優先的に雇う

※VUP:貧しい人々を経済的・社会的にサポートするプログラム

### <学校>

- キャリアガイダンスは行っていない
- 基本的に全生徒に対してインターン・就職先の斡旋はしていない
- 依頼があった場合、推薦書等は執筆する



# 見えて来た課題・原因 ～就職活動～

## 原因

雇用可能なところが少ない上に求職者は多く**競争率**が高い、更に**汚職**がある

給料も待遇も良い職を得るには、**学歴・経験**が必須

**求人案内**の場がバラバラ  
(求人広告費用を賄えるところとそうでないところ等によって差が出る)

郡内の**雇用支援**が不十分  
(学校でのキャリアサポートがない、郡内で全ての雇用の情報が集約される場所、担当者がいない)

## 課題

職が得れず、不信感を抱く、将来に対してネガティブになる

ドロップアウトした人々・新卒の人々には厳しく、経験を有している人との競争に勝てない

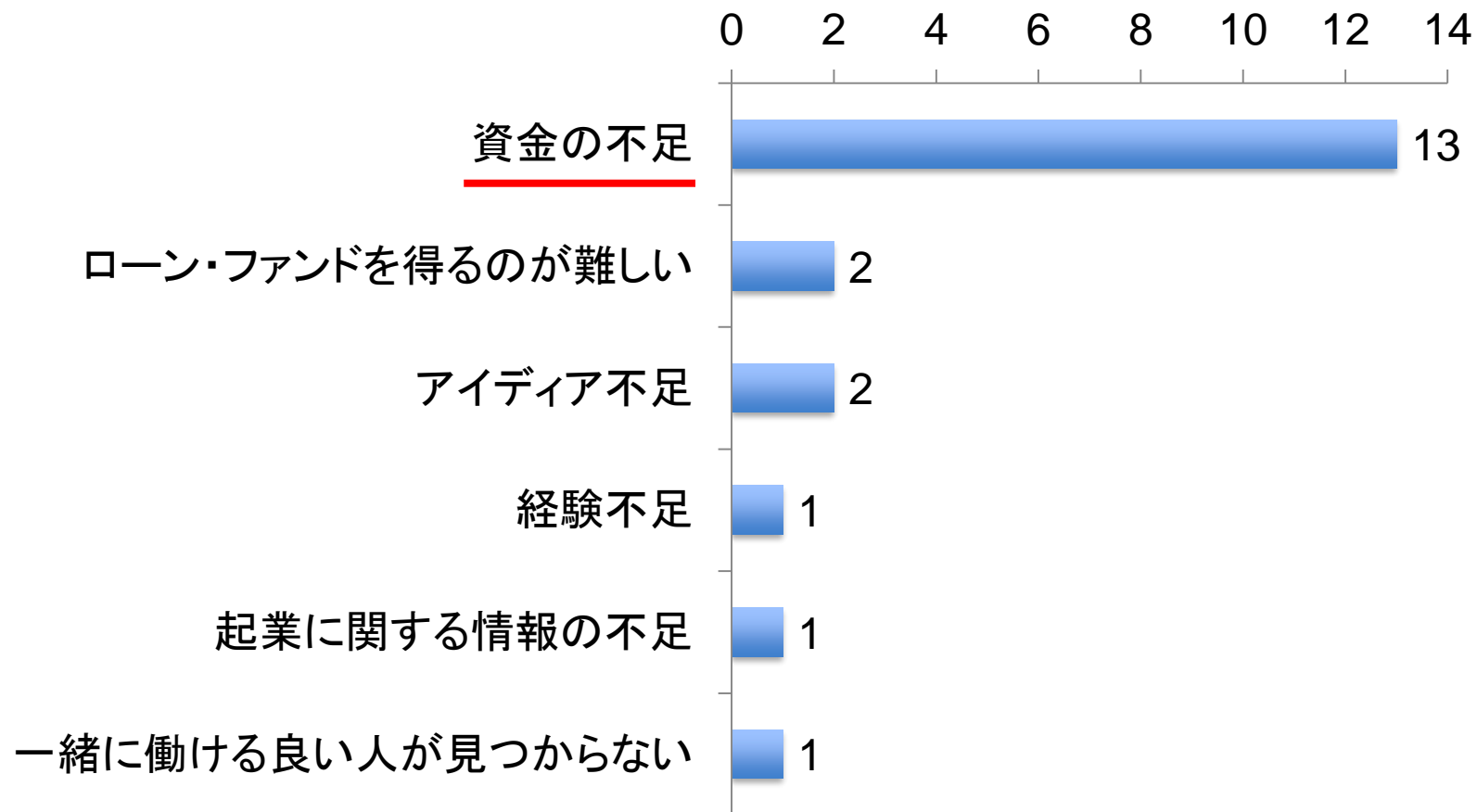
求職者が欲しい情報をタイムリーに受け取れない

求職者が受け取る情報が不十分、特に国・郡外の機関はどう人を雇えば良いのか分からず、結局知人からの紹介となり、多くの人に情報が渡らない

# 調査結果 ～起業①～

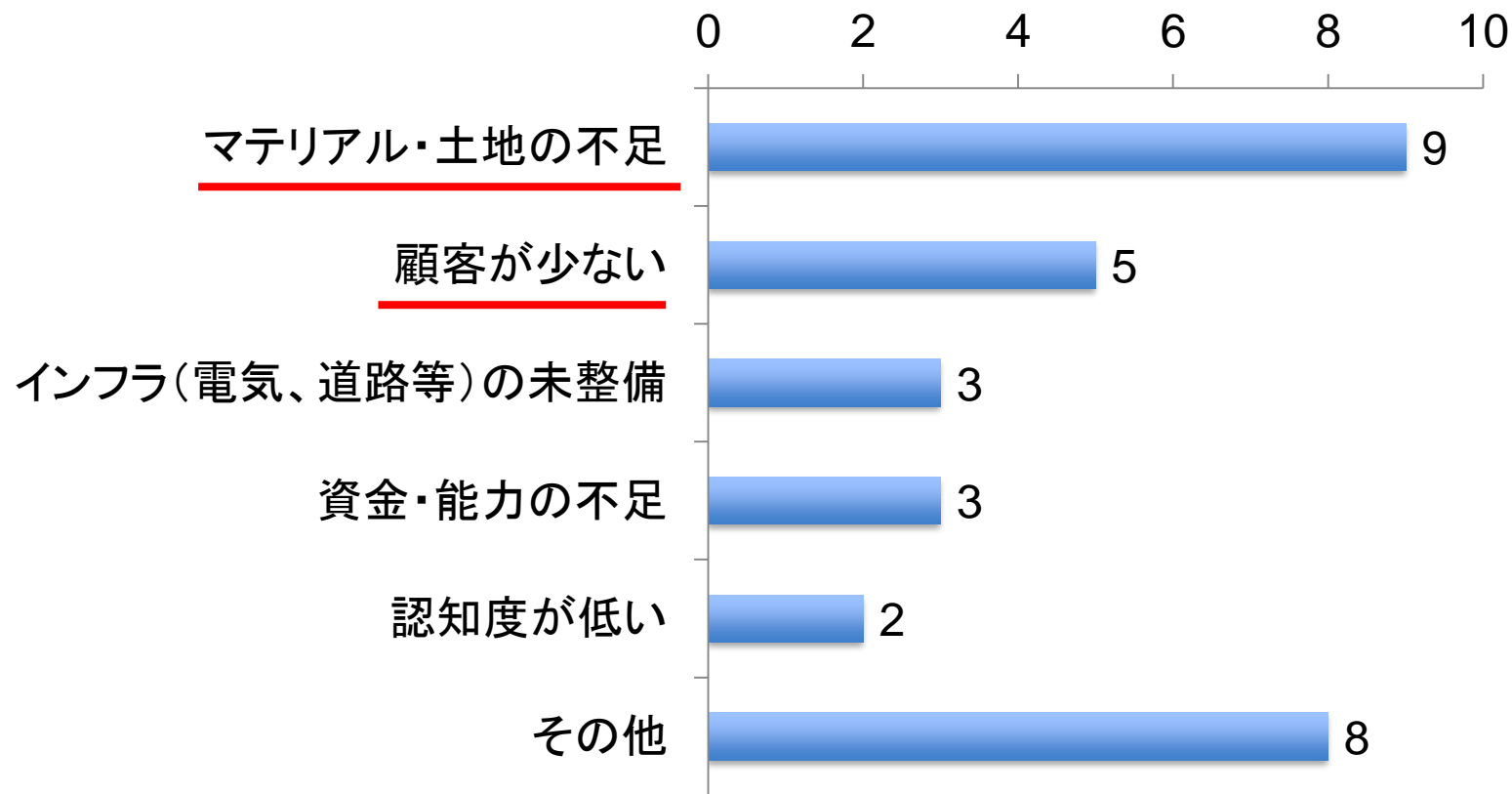
## ❖ 起業の際に直面する課題

※複数回答可、N=17



# 調査結果 ～起業②～

❖ 運営の際に直面する課題 ※複数回答可、N=18



その他: 競争がある、certificateを得るのに時間がかかる、メンバーのモチベーションが低い、税金が高い、立地が悪い(ex.田舎) etc.

# 調査結果 ～起業③～

## ❖ 協同組合について

### グループ化に対する前向きな姿勢

- 政府による協同組合で働くことの促進
- 日常生活にグループ化が浸透し、住民もあまり抵抗がない印象 (ex. 村・教会・結婚式の委員会、貯蓄グループの存在)



### 協同組合に対する負のイメージ

- 汚職のイメージが浸透
  - 資金が十分でないうちは良いが、利益が多く出だすと、外部から来た人、内部の幹部が横領することがある
- 破綻している組合も多数
  - 理由は、1) 機械が壊れた、2) 利益が得られなくなった、3) 汚職 etc.
  - 郡庁の役人等にとって、「協同組合の設立」が目標となることがあり、持続性を考えず設立される組合も...

### 全員が協同組合自体を本業にしている訳ではない

- 別の仕事から、収入を得ている人がいる
- すぐに利益が得られない訳ではない (cf. 他人の土地を耕すと、その日中に収入が得られる)
- 法律では年に1回しか利益を分配出来ないようになっている

# 調査結果 ～起業④～

## ❖ 郡内の起業支援

### 国家雇用計画 (National Employment Program: NEP)

- 金融機関へのアクセスの拡大に尽力
- Toolkit fund (職業訓練校卒業生に対するグラントの提供)
- ビジネス振興アドバイザー (Business Development Advisor: BDA) によるサポート

DOT Rwanda (国際NGO) による若者を対象とした**ビジネスの研修**、**Business Competition**の実施

PSF (Private Sector Federation) による、年に1度の県 (Province) レベルの**EXPO (展示会)**の開催



EXPOに出る企業・協同組合はほぼ固定、Business Competitionに出る人達も良く見る顔ぶれ





# 見えて来た課題・原因 ～起業～

## 原因

貯金が十分でない、担保がないことが多い若者(特に個人で働く人)にとってローン取得が厳しい

マーケティング**能力**が不十分、認知度が低い

**マネジメント**が不十分

地方のEXPOに出る企業・協同組合は**ほぼ固定**、Business Competitionに出る人達も良く見る顔ぶれ

## 課題

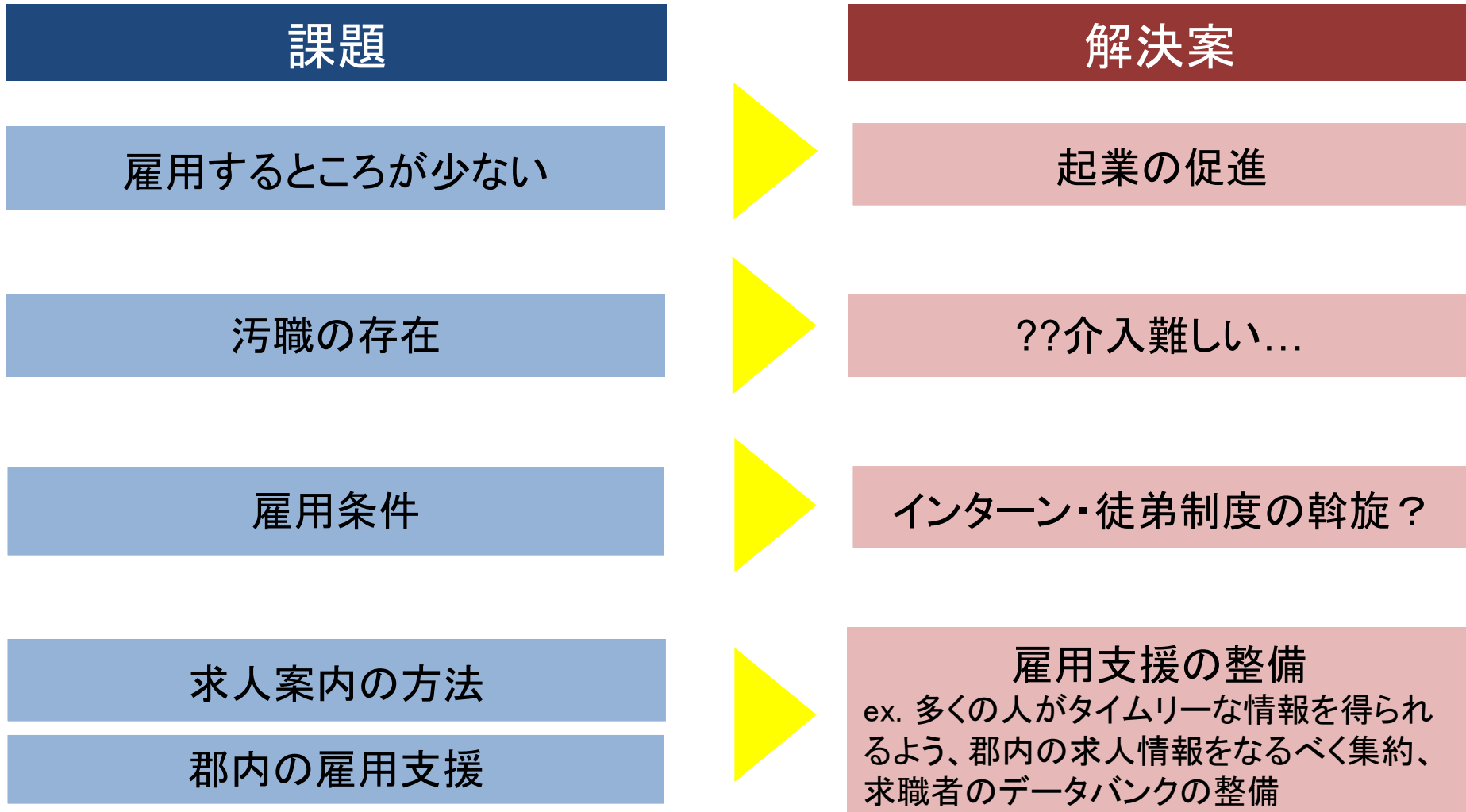
**初期投資の資金**が不十分で起業出来ない、規模の小さい活動しか出来ない

顧客が少なく、収益も不十分

汚職が発生したり、破綻する

多くの若者起業家が存在しているのに関わらず、チャンスを得られるのは一部の人のみ

# 課題に対する解決策① ～就職活動～



# 課題に対する解決策① ～就職活動～

## 課題

雇用する人が少ない

起業の促進、雇用支援の整備は出来るかも...!

地方でインターンの斡旋をするのは厳しく、キガリの機関まで何度も交渉に行けそうにない...

求人募集の方法

郡内の雇用支援

## 解決案

◎ 起業の促進

△ ??介入難しい...

△ インターン・徒弟制度の斡旋？

◎ 雇用支援の整備  
ex. 多くの人タイムリーな情報を得られるよう、郡内の求人情報をなるべく集約  
求職者のデータベースの整備

# 課題に対する解決策②

## ～起業～

課題

資金

能力

EXPO等への出展機会の不平等

解決案

◎ 資金をシェア出来て、個人に比べて銀行等にローンが借りやすくなる組合化の促進

◎ マネジメント能力の強化

◎ 多くの起業家の認知度が向上するようなイベント等の企画

# 具体的な取り組み

## 解決案

組合化の促進

起業の促進

マネジメント能力の強化

雇用支援の整備

多くの起業家の認知度が向上する  
ようなイベント等の企画

## 具体的な取り組み

組合化のサポート

起業・運営支援の  
ワークショップの実施

Job Match Meeting の開催

若者を対象とした  
ミニEXPOの開催



# これまでの活動 ①-1



## 主に若者で構成されるグループの個別支援(2団体)

- ✓ より収入が得られるよう、既存の活動の変更(1団体)
- ✓ 資金をシェアし、より大きな規模の活動が出来るよう、組合化の提案(1団体)
- ✓ 協同組合の設立サポート(2団体)
  - ✓ 法律の説明
  - ✓ 内規の作成サポート
  - ✓ 登記作業のサポート
- ✓ マネジメント(会計etc.)のフォローアップ(2団体)



# これまでの活動 ①-2



		
主な活動	煉瓦作り	石鹼作り
メンバー数	25名 (男性10名、女性15名)	11名 (男性7名、女性4名)
平均年齢	34歳 (20～46歳)	29歳 (20歳～52歳)
設立年	2015年7月 * 但し、アソシエーションとしては 2014年5月から活動開始	2015年12月
資本金 (1人当たり)	160,000 frw (6,400 frw per person)	2,750,000 frw (250,000 frw per person)
現在の状況	セクターからの組合への承認取得 土地・道具購入済み 次の乾季に活動開始	法人格取得の申請開始 (セクターの承認待ち) 商品化し、販売開始、今後商品拡大予定

# これまでの活動 ①-3

## ❖ 学んだこと

メンバーを決める際、同じ村出身等、知り合いと共にグループ化した場合、マネジメントが上手く行く傾向

- 今回は、2団体共同し村出身or元々知り合いのメンバーで構成されており、お互いを信頼、意見を言いやすい印象
- 知り合いばかりで構成出来ないモト・自転車の組合や、大勢で構成されているところは、不透明な部分が多く、問題が起こりやすい

## 組合化に時間がかかる

- 行政の役人のサポートが必須のため、彼らと上手く付き合っていく必要
- 何度もリマインドして、上手く急かす

プライベートの話をする、仕事が大変なことを労う etc.  
× 上から目線、怒る

# これまでの活動 ①-3

## ❖ 学んだこと

メンバーを決める際 同じ村出身等 知り合いと共に

- ベースライン調査をしたものの、まだ双方とも走り出しのため、組合化・活動変更の効果は分からず...  
今後後追い調査で収入の向上等を見ていく予定
- 残りの任期で引き続き登記のサポート
- “強い組織”を目指して、引き続きマネジメント強化のサポート
  - 組織がなりたい姿のスローガン化？
- 何度もリマインドして、上手く急かす

プライベートの話をする、  
仕事が大変なことを労う  
× 上から目線、怒る

# これまでの活動 ②-1

## ビジネス支援プロジェクトの立ち上げ

- 起業促進・ビジネス継続支援となるようなキャパシティビルディングの実施
- 他のボランティアと協力し、企画・運営

目的	内容
<ol style="list-style-type: none"><li>1. 研修を終了した若者が起業・ビジネス運営をするために必要な知識・スキルが身に付く</li><li>2. 仕事の量・質的向上により<b>収入が増加</b>する</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ビジネスに関する最低限の知識を盛り込んだテキストを<b>現地語</b>で作成</li><li>2. それを体感的に理解できる<b>アクティビティ</b>の導入</li><li>3. <b>ルワンダ人パートナー</b>と協働してワークショップの実施</li><li>4. WS終了後、対象者の<b>モニタリング、サポート</b></li></ol>



# これまでの活動 ②-2

ブゲセラ郡では職業訓練校を対象に授業開始(2016年2月～週1回)



“Profit/Loss”についての議論



個人とグループ(協同組合・企業)の違いを知るためのゲームの実施



ビジネスのサイクルを学ぶためのゲームの実施



生徒による簡単なマーケティングプランの発表

# これまでの活動 ②-2

ブゲセラ郡では職業訓練校を対象に授業開始(2016年2月～週1回)

- まだ効果は分からず...
  - 来週の学期末テストで理解度は分かるかも？
  - 学生の間は並行してビジネスをしている人は少なく、収入の向上等、授業の効果を見れるのは10月の卒業後以降...？  
(自身の任期は7月終了なので、プロジェクトで協働している隊員に委ねる)
- 引き続き、生徒に実践的な知識を身に付けてもらえるよう、授業を継続

ビジネスのサイクルを学ぶための  
ゲームの実施

生徒による簡単な  
マーケティングプランの発表

# 今後の取り組み ①

## 起業・運営支援のワークショップの実施

- 職業訓練校向けの内容を少しアレンジし、ンゴマ郡では、4月後半から実施予定
- 対象：  
あまり運営が上手くいっていないアソシエーションのメンバー、個人起業家
- 評価方法：  
ベースライン調査、ワークショップ後に行う後追い調査によって収入の増加、マネジメント能力(帳簿etc.)の向上等を見る予定



ルワンダ人パートナー：  
セカンダリーを卒業し、公的機関への奉仕活動(Urugerero)を受けている若者の予定  
(教えるの大好き、Rwanda Development Boardによるビジネス研修受講経験あり)



# 今後の取り組み ②

元々今年度の配属先のアクションプランに入っており、面白そうだから、お手伝いすることに...

## Job Match Meetingの開催

- 国家雇用計画 (NEP) の一貫で、郡庁主催で4月実施予定

目的	内容
1. 雇用側と求職者のつながりの構築 2. 起業の促進	1. 求職者代表による問題の共有 2. 雇用側数名(社)による雇用方法の紹介 3. 求人企業のサービス紹介 4. 雇用創出プログラムの説明 5. 地元の起業家による起業経験共有 6. 意見交換・決議 etc.
参加予定者	
郡内の雇用者数名(社)、求職者の各セクター・セルの代表、National Youth Councilの各セル・セクターの代表、District Employment Promotion Officer、セクターの協同組合・ビジネス振興技官、Job in Rwanda (求人会社)、Business Development Fund、PSF (計201名)	

- 会議後に成果として生み出したいもの
  - 郡内の雇用支援の整備(求職者のデータバンクの製作、求人案内方法の改善etc. 実現可能性の高いものを同僚と検討予定)
  - 今回は1回目なので、土台をまずは作り、来年度以降も続くことが理想

※今回の調査内容も郡庁に報告予定

# 今後の取り組み ③

## 若者を対象としたミニEXPOの開催

同僚に提案したところ、口約束では開催OKだが、正式には未承認...

- 郡庁主催(?)で5月下旬or 6月上旬に開催予定

目的	内容
<ol style="list-style-type: none"><li>1. 地元の人々の若者の商品・活動に対する認知向上</li><li>2. 地元の起業家からの情報収集</li><li>3. これから起業する人々のモチベーション向上</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 起業家の商品・サービスの展示・販売</li><li>2. 起業を支援する機関の活動紹介</li><li>3. 雇用に関する情報発信??</li></ol>

DOT RwandaのBusiness Competition時に行われていたTrade Showを参考に発案







ご清聴ありがとうございました