

南スーダン共和国

労働・人事・人的資源開発省

南スーダン共和国
基礎的技能・職業訓練強化プロジェクト
フェーズ2

(職業訓練センター・職業訓練プロバイダー能力強化分野)

事業完了報告書

平成 25 年 8 月
(2013 年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

システム科学コンサルタンツ株式会社

南ス事
JR
13-002

ジュバ職業訓練センター



マラカル職業訓練センター 構内の様子



マラカル職業訓練センター



オリエンテーションを受ける1年生



コンピューター訓練(短期)の様子



自動車整備コース 座学の様子



自動車整備コース 実習訓練の様子



雨期の寧泥化した道路の様子



電気コース 実習訓練の様子



建築コース 実習訓練の様子

ワウ職業訓練センター



実習棟の外観



木工コース 実習訓練の様子



板金・溶接コース 実習訓練の様子



電気コース 実習訓練の様子



建築コース 女子訓練生の実習訓練の様子



ドライビングコース 車両点検の様子



短期コンピューター訓練の様子



建築コース 特殊ブロック製作実習の様子



自動車整備コース 実習訓練の様子



SSOPOの訓練

WISEMAN CAFE



WISEMAN CAFEでウェイトレ



洋裁の収入創出活動



初級洋裁訓練の様子



食品加工コース 実習訓練の様子



ウェイトー実習訓練の様子



上級洋裁訓練の様子



ハウスキーピング訓練
座学の様子



食品加工・サービス訓練の様子



CCC訓練生 卒業式の記念写真



レストランでのOJT



cccトレーニングセンター

CCCの訓練



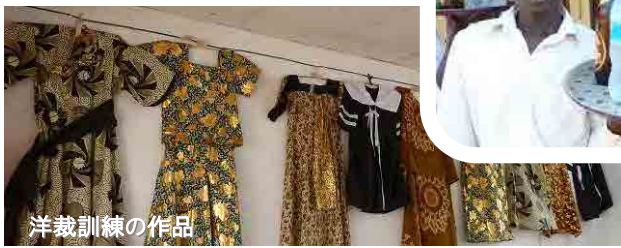
NGO訓練の様子



ハウスキーピング実習訓練
の様子



ホテルでのOJT



洋裁訓練の作品



WDGの訓練

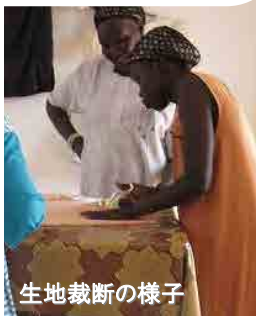
基礎洋裁コース卒業生



上級洋裁訓練の様子



生地裁断の様子



縫製の価格交渉
(卒業生)



基礎洋裁訓練 実習の様子



口述試験の様子



質問する訓練生

PCOの訓練



レストランサービスのデモン
ストレーション



FYEの訓練

ハウスキーピング訓練
座学の様子



食品加工訓練
実習の様子



食品加工訓練 座学の様子



ハウスキーピング訓練
次週の様子



ベーカリー・洋菓子訓練
実習の様子

TOTの様子



職業訓練基準についてプレゼンテーションする
山本総括



VTCカリキュラムについて協議する参加者



訓練プログラムについて協議する建築コースの指導員



VTCの標準カリキュラムについて協議するTOT講師陣



ビール工場見学についてブリーフィングする
城戸専門家



包括的TOTワークショップの様子
(MTC講義ホール)



包括的TOT管理者を対象とした
ワークショップの様子



ディーゼルエンジンのオーバーホールについて指導する
津山専門家(自動車整備)



ウガンダ人講師による空調機のメンテナンス実習(電気・空調)



VTC訓練プログラムについてMTC指導員と協議する佐々木専門家



ウガンダ人講師による遣り方の実習(建築)



プライウッドを用いた新しい家具製作法を紹介する須田専門家(木工)



ウガンダ人講師による型紙(モデル)を用いた板金政策の実習(板金・配管)



包括的TOTのオープニングセレモニー
(2012年7月23日)



オーバーホールのため分解されたディーゼルエンジンの部品



製図の実習をするVTC指導員



第1回JCCにてSAVOT2の活動内容を説明する山本総括 (2010年11月)



MTC2011年訓練コースオープニングセレモニーの様子 (2011年4月)



MTC運営計画ワークショップで施設機材の将来計画を説明する西山専門家 (2010年9月)



企業訪問スタディーツアーでジョバ市内の木工会社の説明を聞くVTC指導員ら (2011年11月)



WISEMAN CAFÉ のオープニングセレモニー (2012年11月)



SSOPO 食品加工訓練コース卒業式 (2012年11月)



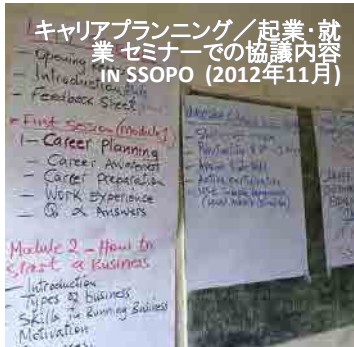
SAVOT2 のイベント



包括的TOTファイナルセミナーの様子 (2012年8月)



cccにて、キャリアプランニング/起業・就業セミナーの様子 (2012年11月)



SAVOT2終了時評価チームによる卒業生インタビューの様子 (2013年6月)



SAVOT2業務完了セミナーでスピーチするヘレン労働次官 (2013年7月)



第1回NGO能力強化ワークショップの様子 指導する浅田専門家 (2012年8月)



SAVOT2業務完了セミナーでコメントするMTC秘書課長 (2013年6月)

新しくなったMTCの施設・機材



MTC 訓練生宿舎棟
(2012年7月完工)



平和構築無償-管理棟
(2012年10月完工)



平和構築無償
- 教室棟およびサービスブロック外観



平和構築無償
- 実習棟No.1 外観



平和構築無償
- 実習棟No.1 内部



平和構築無償
- コンピュータ機材
平和構築無償
- 製図室 製図台



平和構築無償
- 講義ホール 200席



SAVOTの卒業生



プロジェクト概要

案件名	南スーダン国基礎的・職業訓練強化プロジェクトフェーズ 2 (通称 SAVOT2) (Project for Improvement of Basic Skills and Vocational Training in Southern Sudan Phase2)
対象セクター	平和構築/職業訓練
相手国責任機関	南スーダン政府 労働・人事・人的資源開発省 (Ministry of Labour, Public Service and Human Resources Development, RSS) 責任者 (Project Director) : 職業訓練局長 (2012 年に職業訓練局が創設される前は、労働・産業連携局長)
R/D 署名日	2010 年 5 月
実施期間	(現地業務) 2010 年 8 月から 2013 年 7 月 (36 ヶ月) (業務実施契約期間) 第 1 年次 : 2010 年 8 月 12 日から同年 12 月 28 日 第 2 年次 : 2011 年 2 月 28 日から 2012 年 1 月 11 日 第 3 年次 : 2012 年 3 月 5 日から同年 12 月 28 日 第 4 年次 : 2013 年 2 月 6 日から同年 9 月 6 日
業務委託契約先	コンサルタント : システム科学コンサルタンツ(株)
対象地域	南スーダン全 10 州。ただし JICA 専門家の活動地域は機構の安全対策基準によるものとする (プロジェクト事務所 : ジュバ市/MTC 内)。実質的にはジュバ、ワウ、マラカル の 3 都市。
上位目標	平和構築に向けた復興と開発を促進するために、訓練修了生の就職および起業機会が拡大する。
プロジェクト目標	労働・人事・人材開発省による指導のもと、公的職業訓練校およびノンフォーマル訓練プロバイダーによる職業訓練の機会が増えるとともに、職業訓練の質が向上する。
主な投入 (日本側)	(1) JICA 専門家 (85.0 人月) (2) 訓練施設建設および機材供与 (3) 訓練機関に対する運営費支援、等
期待される成果	(1) 労働省において、職業訓練政策を実施するための能力が強化される。 (2) MTC において、訓練指導技術、運営能力が強化される。 (3) ワウ VTC 及びマラカル VTC において、訓練実施技術が強化される。 (4) ノン・フォーマル訓練プロバイダー (NGO 等) による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。 ※ 本プロジェクトが担う成果は (2)、(3)、(4) であり、(1)については別途契約される「職業訓練政策実施支援分野チーム」の業務となっている。
その他情報	<ul style="list-style-type: none"> ● 2006 年 9 月から 2009 年 12 月まで SAVOT フェーズ 1 が実施済み。 ● 平和構築無償資金援助により MTC 施設の全面改修が行われ 2012 年 9 月に引き渡された (教員住宅等一部拡張工事は 2013 年 3 月に完工)。 ● 2012 年 11 月から上記「職業訓練政策実施支援分野チーム」として個別専門家の派遣が開始された (2013 年 7 月まで)。

通貨

通貨単位	2013年7月時点	South Sudan Pound (SSP)
換金レート***	2013年7月時点	USD 1=JPY 98.07 USD 1= SSP 2.910 JPY 1 = SSP 0.0297 SSP 1=JPY 33.699

*** JICA 月次統制レート表に基づく。

会計年度

7月1日から6月30日
(独立(2011年7月)以前は1月1日から12月31日)

訓練年度（労働省系公共職業訓練センター）

9月1日から8月31日（2013年から適用）

略語表

略語	英語	日本語
AWVTC	Aluakluak Women's Vocational Training Centre	アルアクアック女子職業訓練センター
C/P	Counter Parts	カウンターパート
CCC	Confident Children out of Conflict	CCC
CPA	Comprehensive Peace Agreement	包括的和平合意
CUDBAS	Curriculum Developing Based on Ability Structure	能力資質の構造に基づくカリキュラム開発手法
CV	Curriculum Vitae	履歴書
DDR	Disarmament, Demobilization and Reintegration	武装解除・動員解除・社会復帰
FYF	Fashoda Youth Forum	FYF
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GNI	Gross National Income	国民総所得
GOSS	Government of South Sudan	南スーダン政府
GTZ/GIZ	Gesellschaft für Technische/ Internationale Zusammenarbeit/ German Technical/ International Cooperation	ドイツ国際協力公社
HIV/AIDS	Human Immunodeficiency Virus/ Acquired Immune Deficiency Syndrome	ヒト免疫不全ウイルス/後天性免疫不全症候群
ICT	Information and Communication Technology	情報通信技術

略語	英語	日本語
IDP	Internally Displaced People	国内避難民
IGAD	Inter-governmental Authority on Development	政府間開発機構
ILO	International Labour Organization	国際労働機関
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JPY	Japanese Yen	日本円
MAS	MTC Auto Service	MTC オートサービス
MDTF	Multi Donor Trust Fund	マルチ・ドナー信託基金
MLPSHRD	Ministry of Labour, Public Service and Human Resources Development	労働・人事・人的資源開発省
MOEST	Ministry of Education, Science and Technology	教育・科学・技術省
MOSG	Ministry of Social Welfare and Gender	社会福祉・ジェンダー省
MOYS	Ministry of Youth and Sports	青年スポーツ省
MTC	Juba Multi-Service Training Centre	ジュバ職業訓練センター
MVTC	Malakal Vocational Training Centre	マラカル職業訓練センター
NGO	Non-governmental Organization	非政府組織
NPA	Norwegian People's Aid	ノルウェー人民援助
NVTI	Nakawa Vocational Training Institute, Uganda	ナカワ職業訓練機関（ウガンダ）
OJT	On the Job Training	職場訓練（体験実習）
PCO	Peace Corps Organization, Sudan	PCO
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
RD	Record of Discussion	議事録
RSS	The Republic of South Sudan	南スーダン共和国
SAVOT	Project on Improvement of Basic Skills And Vocational Training	基礎的技能・職業訓練強化プロジェクト
SDG	Sudan pound	スーダンポンド（貨幣）
SPLA	Sudan People's Liberation Army	スーダン人民解放軍
SPLM	Sudan People's Liberation Movement	スーダン人民解放運動（政党）
SSDP	South Sudan Development Plan	南スーダン開発計画
SSOPO	Southern Sudan Older People's Organisation	SSOPO
SSP	South Sudan Pond	南スーダンポンド（貨幣）
TOR	Terms of Reference	職務範囲
TOT	Training of Trainers	指導者訓練
TVET	Technical and Vocational Education and Training	技術訓練・職業訓練
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	国際連合教育科学文化機関
UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees	国連難民高等弁務官事務所
UNICEF	United Nations Children's Fund	国連児童基金
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	国連工業開発機関

略語	英語	日本語
UNOCHA	United Nations Office for Coordination of Humanitarian Affairs	国連人道問題調整事務所
USD	United States Dollars	米ドル
VCC	VTC Coordination Committee	VTC 調整委員会
VETA	Vocational Education and Training Authority	職業教育・訓練局
VT	Vocational Training	職業訓練
VTC	Vocational Training Centre	職業訓練センター
WDG	Women Development Group	WDG
WFP	World Food Programme	世界食糧計画
WVTC	Wau Vocational Training Centre	ワウ職業訓練センター

南スーダンの基本指標

指標	数値	備考
国土面積	644,329 km ²	日本の約 1.7 倍
州の数	10 States	County (郡) 79 ; Payam (地区) 499
人口	826 万人	30 歳以下 72%、18 歳以下 51%
農村部人口	686 万人	人口の 83%
人口増加率	2.05%	
人口密度	12.82 人/km ²	ウガンダの 1/10、ケニアの 1/5
経済成長率	1.9%	2011 年：世銀
産業別 DGP	石油 80%、農業 15%	2011 年：世銀
1 人あたり GNI	984 ドル	2011 年：世銀
物価上昇率	47.3%	2011 年：世銀
識字率 (15 歳以上)	27% (女性：16%)	都市部の 53%に対し農村部では 22%。
小学校就学率	72% (Gross)	6 歳以上で修学したことがある人口 37%
貧困率	51%	都市部の 24%に対し農村部では 55%。
携帯電話保有率	15%	都市部 58%；農村部 8%；固定電話は導入なし
銀行口座保有率	1%	
農業従事者人口	78% (644 万人)	牧畜含む

注：最近の国連推計では 11.8 百万人 (South Sudan Consolidated Appeal 2013, UN OCHA South Sudan, Nov. 2012)

出所：Statistical Yearbook for Southern Sudan 他 (年が記載されていないものは 2008 年センサスのデータ)

要約

2011年7月にスーダンより分離・独立を果たした南スーダンでは、現在、国際社会の協力を得ながら急ピッチで復興が進んでいる。その一方、南北スーダンの対立は続いており、また国内では土地や家畜等をめぐる伝統的部族間対立、蔓延する武器や汚職の問題など課題が山積みとなっている。南北スーダンの周辺国は、いずれも紛争の火種を抱えており、紛争の連鎖を起させないためにも、南スーダンの紛争再発予防は地域の再重要課題といえる。

南スーダンにおける不安定要素の一つに若者の雇用があげられる。失業率は20%に達しており、失業者の多くは低学歴で職業に必要な技術を有さない者たちである。技術を含めた人的資源の不足は、経済復興の最大の足かせでもある。このような状況下、JICAでは若者の雇用と復興に資する技能労働者の育成を目標に、2006年から「基礎的技能・職業訓練強化プロジェクト(SAVOT)」を実施してきた。プロジェクトでは、労働・人事・人材開発省(以下「労働省」)管轄下にある3つの職業訓練センター(VTC: Vocational Training Centre)および13のノンフォーマル訓練機関(NGO)の支援を行うことで、これまで約6,000人の若者に職業訓練を提供した。プロジェクトは、2009年12月にフェーズ1を終了、2010年8月よりフェーズ2として、2013年7月まで活動が行われた。本報告書は、SAVOTフェーズ2にける活動結果を報告するものである。

1. 目標

(1) プロジェクト目標

労働・人事・人材開発省による指導のもと、公的職業訓練校およびノンフォーマル訓練プロバイダーによる職業訓練の機会が増えるとともに、職業訓練の質が向上する。

(2) 期待される成果

- ① 労働省において、職業訓練政策を実施するための能力が強化される。
- ② MTCにおいて、訓練指導技術、運営能力が強化される。
- ③ ワウ VTC (以下 WVTC) 及びマラカル VTC (以下 MVTC) において、訓練実施技術が強化される。
- ④ ノン・フォーマル訓練プロバイダー (NGO 等) による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。

(3) 対象地域

ジュバ、ワウ、マラカルの3都市

(4) 対象期間

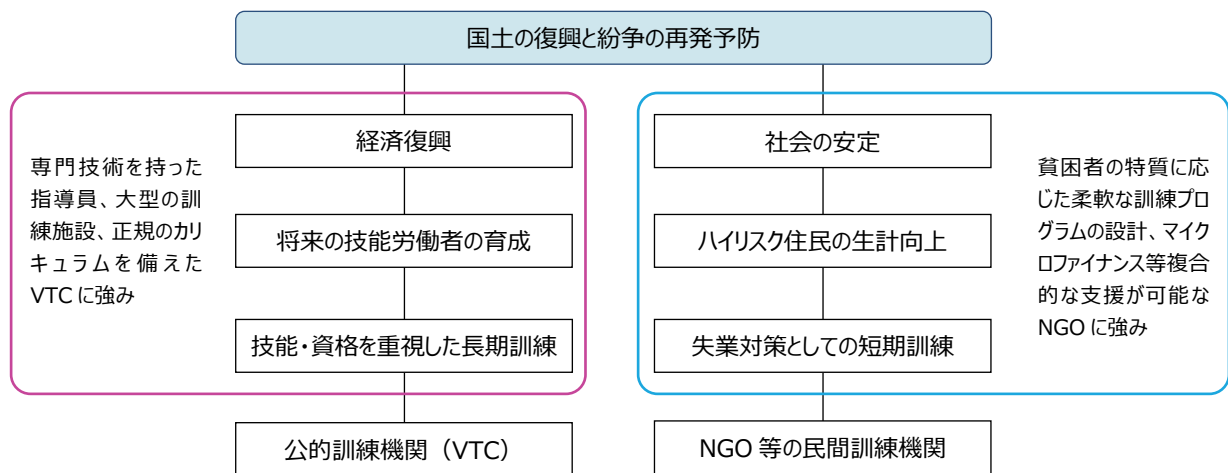
2010年8月から2013年7月

(5) 訓練実施体制

SAVOT フェーズ 1 では、ジュバを中心に訓練を提供してきたが、フェーズ 2 ではワウ、マラカルに活動領域を広げた。訓練実施機関は、ジュバ 3 機関、ワウ 3 機関、マラカル 2 機関の計 8 機関である。

表：SAVOT の訓練実施機関

都市	VTC	NGO
ジュバ	① Juba Multi-service Training Centre	① SSOPO: South Sudan Older's People Organisation ② CCC: Confident Children out of Conflict
ワウ	② Wau Vocational Training Centre	③ WDG: Women Development Group ④ PCO: Peace Corps Organization Sudan
マラカル	③ Malakal Vocational Training Centre	⑤ FYF: Fashoda Youth Forum



図：VTC と NGO の役割を考えた SAVOT のアプローチ

2. 成果

(1) 訓練実績

A. 訓練受講生数

SAVOT の支援する訓練プログラムの受講生は、全体で 1,975 人、うち、女性が 56% を占めた。地域別では、ジュバが最も多く 51% を占める。フェーズ 1 からの延べ数は 5,836 人となった。

表：SAVOT 訓練プログラムの受講生数

訓練機関	入学者数 (人)	卒業生数 (人)	修了率	女性比率
3 VTCs 合計	1,033	692	67.0%	14.5%
5 NGOs 合計	942	860	91.3%	89.7%
合計	1,975	1,552	78.6%	56.1%

出所：各訓練機関の訓練記録による

B. 卒業生の就業率と収入

卒業生の就業率は、全体で 39%となり目標数値（ジュバ=70%、ワウ・マラカル=50%）を下回った。就業率は、労働市場の大きさのほか、訓練機関の就業支援サービスの質に大きく左右されるため、地域別、訓練機関別に差異が生じている。就業率が最も高い機関は WDG（71%）で、これは起業（洋裁）によるものである。また、SSOPO では調理と洋裁の 2 種類の訓練コースを実施しているが、後者では就業率が 75%となっており、これも起業によるものである。卒業生の収入では、MTC 卒業生が最も高い（SSP904）。一般的に技術を持たない単純労働者の収入は SSP600-750（SSP30/日×20-25 日）程度であり、訓練により技術を身につけたことが、収入に反映されたと考えられる。

表：地域別にみた卒業生の就業率と収入の比較

	ジュバ			ワウ			マ	全体
	MTC	SSOPO	CCC	WVTC	WDG	PCO	FYF	
就業率（地域別）	48%			29%			23%	39%
就業率（訓練機関別）	54%	51%	39%	22%	71%	14%	23%	39%
卒業生の月収（SSP）	904	557	632	615	465	370	493	609

出所：SAVOT 卒業生追跡調査 2012-2013

C. 職の獲得による生活の改善

職の獲得は生活の改善に繋がっていることが、卒業生の調査から確認されている。訓練後、雇用（起業含む）された卒業生では、88%で食事が改善されたことを認めており、これは職のない卒業生の 27%と大きな開きがある。家族の医療についても同様に、前者では 80%が改善されているのに対し、後者では 10%に留まっている。子供が健康に育つことは、将来の優良な労働力を育成するためにも重要である。特に貧困家庭の母親が経済力をつける意義は大きい。

(2) 労働省の機能強化

フェーズ 1 開始以降、労働省は職業訓練行政の機能をほとんど果たせない状況にあったが、SAVOT のプロジェクト期間中、以下の改善が図られたことで、政策実施のための基盤が整いつつある。

- 2012 年 12 月に職業訓練局が新たに設立され、職業訓練政策実施の責任体制、サービス提供窓口が明確となった。
- 職業訓練政策が策定され、また労働省の中期戦略（職業訓練含む）が作成されたことにより、職業訓練行政の方向性が具体化された。
- 職業訓練センター（VTC）運営・訓練ガイドラインが作成され、4 つの VTC の運営と訓練内容が標準化された。また、同ガイドラインの導入により、労働省による VTC の管理が可能となった。
- 国家標準カリキュラムが 14 の職種で作成された。これに基づき 3 つの VTC では、2013 年 9 月から新たな訓練プログラムが開始される。

- VTC 調整委員会が設立され VTC 間、VTC と労働省間のコミュニケーションが円滑化された。
- 職業訓練フォーラムが設立され労働省とステークホルダーとの情報共有、協力が可能となった。

(3) ジュバ MTC の能力強化

A. 訓練実績

プロジェクト期間中、MTC は①自動車整備、②電気、③建築、④板金・溶接、⑤配管、⑥木工、⑦秘書の学科で延べ 23 回の通常訓練コースを実施、計 467 名が受講した。人気の高い職種は、自動車、電機、秘書の 3 つで、これはフェーズ 1 から変わっていない。これらの訓練は応募率が 3 倍近く、また訓練のドロップアウトも 13.5%と低い数値となっている。対照的に板金・溶接、木工、建築、配管の 4 学科は人気が高く、応募率が平均 1.4 倍、入学者の 37.5%が途中でドロップアウトしている。

B. MTC 訓練施設の全面的な改修

MTC の施設は 2013 年 3 月までに全面的に改修・新設され、現在、南スーダンで最も整備された訓練施設となった。改修・新設はプロジェクトによる在外事業強化費（約 5,700 万円）と日本政府による平和構築無償資金協力（11.3 億円）によって行われ、前者では訓練生宿舍とカフェテリアを、後者では教室、セミナーホール、訓練ワークショップ、教員用宿舍等が対象となっている。

C. 所得創出活動と財務基盤の構築

2011 年度から所得創出活動として自動車整備事業を開始し、2 年間で SSP 210,735 (約 710 万円) の利益が生み出され、利益の一部が MTC の運営に還元された。また、2013 年からは教室やセミナーホール、カフェテリア等の施設を外部の機関（NGO、政府機関等）に貸出すことにより更に収入が加わった（SSP 177,387=約 600 万円）。その他授業料収入もあり、これらの独自収入により MTC の運営費を賄うことが可能となった。

D. 人的能力強化

訓練生募集から卒業証書の発行までの訓練の運営・管理は、自立して行える能力が育っている。指導員の技術能力に関しては、JICA 専門家、ウガンダ国ナカワ職業訓練センターの指導員により、新カリキュラムに基づいた指導が行われ、知識・技能の積み上げが図られた。今後は訓練を継続することで、実践から学び、更なる改善を図ることが妥当と考えられる。一方、雇用条件の悪化から指導員の勤労意欲やモラルの低下が起きていることが懸念材料となっている。

E. 運営管理システム

VTC 運営・管理ガイドラインと国家標準カリキュラムの開発・導入により運営管理体制が改められた。MTC の運営は、従来、校長の独断で決められる部分が多く、時に指導員との間で問題を引き起こしてきたが、今後はガイドラインにより運営内容が規定されることになる。また VTC 調整委員会により、各 VTC の運営管理体制が監視される枠組みも構築された。



図：MTC 能力強化の達成状況

(4) ワウ VTC およびマラカル VTC の能力強化

A. ワウ VTC の訓練再開

1980 年代から活動を停止していたワウ VTC（以下、WVTC）は SAVOT によるカリキュラム提供、訓練機材・材料の供与、指導員訓練の実施により、2012 年から訓練を再開した。訓練は、5 学科（自動車、板金溶接、電機、木工、建築）で 6 か月間の定期コースが計 10 回行われ、131 人が受講している。ただし、訓練は 6 割近いドロップアウトが発生し課題を残した。原因は、老朽化した施設や指導員の不足から訓練の質が保てず、訓練生のモチベーションを保てないことなどがある。人口 10 万人のワウ市では、民間の訓練機関（Don-Bosco Training Centre）や技術高校も存在するため、指導員の補充に加え、他機関との競合を避けるためにも訓練学科の絞り込みや、訓練生募集や訓練実施における協力体制の構築が必要である。

B. マラカル VTC の訓練プログラムの標準化

MVTC では、従来、旧スーダン（北部）の訓練システムによって訓練が実施されてきたが、2011 年に南スーダンが独立した結果、訓練システムの見直しが必要となった。SAVOT では同 VTC、労働省と協議を重ね、旧スーダンの 3 年間の訓練プログラムを 2013 年 9 月から 2 年間に変更した。SAVOT では、MVTC の指導員に対し、ナカワ職業訓練センターにおける指導法基礎訓練の実施に始まり、新カリキュラムの開発とその内容に合わせた技能訓練、新訓練プログラム開始準備訓練等を通じて、同 VTC の 2 年間の訓練への移行を支援してきた。新しい制度に対する、管理者や指導員の理解は深まっており、順調な開講が期待される。

(5) NGO を通じた生計向上訓練の提供

A. 訓練実績

プロジェクトではジュバ、ワウおよびマラカルの 3 都市において生計向上訓練を実施する能力を備えた現地 NGO を選定し、5 団体と業務再委託契約を結んだ。NGO の訓練は低学歴、シングルマザーや未亡人などの生活基盤の弱い女性を対象としていることが特徴である。訓練期間は 3

か月から6か月で、洋裁、調理/食品加工、給仕、ハウスキーピングが対象職種となっている。NGO全体では、計942人が訓練を受講した。訓練途中のドロップアウトは9%と、30%を超えるVTCに比較して低い値となった。訓練生の平均年齢は28.4歳、既婚率は61%であった。

B. 現地NGOの運営管理能力の問題

脆弱な人的資源は、南スーダンの全ての分野に渡る共通課題となっている。復興の最前線で活動している現地NGOもこの例外ではない。SAVOTでは生計向上訓練を再委託するにあたって、あえて現地NGOを選んでいる。これは、プロジェクトを実施する機会を提供することにより、実践を通じた彼らの成長を期待していることが背景にある。また、彼らの能力強化を図るため、職員の研修等も行っている。しかしながら、今回、ワウ、マラカルの2つのNGOについては、訓練の運営管理上の問題から契約を途中で打ち切る結果となった。SAVOTでは、現地スタッフによる日常的なモニタリングを行っているが、JICA専門家は治安上、地方都市を頻繁に訪問することは困難であり、問題が発生した場合、遠隔操作で対処するには限界があった。現地NGOの育成と訓練の質を同時に期待することは、南スーダンの場合、容易ではない。

C. 訓練の継続に対するNGOの自立支援

フェーズ1から訓練を継続しているSSOPOに対しては、SAVOT終了後の訓練継続を考え、所得創出活動を通じた財務能力の強化を図った。対象は、洋服および食品（パン・ケーキ等）の製造販売、レストラン経営の3事業である。SSOPOは、2012年4月から2013年3月までの1年間で計SSP69,644（約235万円）の収益を出し、訓練継続の目途が立つようになった。

3. 投入実績

(1) JICA 専門家とカウンターパート

3年間のプロジェクト期間中、7つのタイトルに9名のJICA専門家が投入された。業務量の合計は85.0人月であった。コンポーネント別では、VTCの訓練（コンポーネント2&3）を指導する専門家が56.5人月で全体業務量の約7割を占める。一方、NGOによる技能訓練（コンポーネント4）の担当専門家は18.0人月（21.2%）と少なく、プロジェクトはVTCの能力強化に重点を置いた要員配置となっている。

(2) 本邦研修および第3国研修

MTCの校長およびMVTCの副校長を含むVTC指導員計7名が、JICAの課題別研修（職業訓練管理）に参加した。フェーズ1からの本邦研修参加者は延べ14名となり、退官した2名を除き現場で活躍している。

MVTCおよびWVTCの指導員20名は、第3国研修としてウガンダ国ナカワ職業訓練センター（NVTI）における訓練指導法に関する指導員研修（1か月間）に参加した。フェーズ1では、MTCの指導員が同じ研修を受講しており、今回の研修により3つのVTC指導員の大半がNVTIにおける基礎研修を終えたことになる。

(3) 施設機材供与実績

プロジェクトでは、MTC の訓練生宿舎・カフェテリアの新築・改修を中心に総額 5,700 万円の工事・調達業務を行った。また、我が国の平和構築無償（11.3 億円）による MTC 訓練施設の改修工事が 2013 年 3 月に完工している。

MTC に対してはフェーズ 1 で訓練に必要な基本的な工具を供与しており、また上記平和構築無償により大型機械の整備がなされた。このため、フェーズ 2 では MVTC および WVTC を主な対象とし、総額 3,200 万円の機材を供与した。しかし、供与した機材はいずれも基本的な工具であり、数量も限られているため、両 VTC の訓練の充実には今後さらなる機材整備が求められる。

(4) 現地業務費実績

3 年間の現地業務費は 2 億 7,400 万円であった。内訳では、NGO への訓練再委託や VTC 指導員訓練、訓練材料費など訓練の実施に係る支出が 45% で最も多く、施設・機材費が 33% で続いている。

4. 教訓と提言

(1) 南スーダン政府に対する提言

1) 労働省戦略計画 2012-2017 の実行に対する提言

- 成果 1－VTC の改修と新設：既存 VTC の機能強化を優先すること。ジュバ、ワウ、マラカルの 3VTC は、その都市の住民だけを対象と考えるのではなく、周辺州を含めた地域のセンターとなるよう機能を強化すること。MVTC は訓練生宿舎を建設すること。また、地域との繋がりを強化するため、VTC の運営に州政府を参加させること。
- 成果 2－訓練サービスの改善：VTC 指導員の訓練を継続する。まず、指導員の労働倫理（Work ethic）の向上を図ること。労働倫理の改善は、指導員訓練の前提条件である。
- 成果 3－VTC 財務的自立：MTC では増大した収入の管理と適切な利用を図ること。WVTC、MVTC では、国際機関や NGO からの委託訓練を増やすよう積極的な営業を行うこと。
- 成果 4：職業訓練基金の設立：ケニア、タンザニア、南アフリカ等の事例を参考に、当面、外部から専門家を招きながら、実施可能性に係る調査から始めること。
- 成果 5・6：訓練の標準化：開発された国家標準カリキュラムや VTC 運営・訓練ガイドラインは政府のウェブサイトで公開し、普及に努めること。
- 成果 7：データベースの開発：システムの開発を行う以前に、VTC からの定期的な情報収集を徹底すること。必要な情報は、①VTC の職員情報（台帳）、②訓練生に係る情報（入学者・卒業者数）、③収入に係る情報（授業料・収入創出活動）の 3 点を優先させる。
- 成果 8－訓練の監視体制：VTC に関しては VTC 運営・訓練ガイドラインに照らし合わせ活動の監視を行うこと。民間の訓練の監視体制を確立するにあたっては民間機関の参加が前提である。

2) VTC の管理能力強化に係る提言

- VTC 調整委員会を継続して開催すること。
- MTC を他の VTC および民間訓練機関の模範となるモデル校とすること。
- 常設コースを定期的に運営すること。

3) 職業訓練に関わる情報センターとしての労働省の機能強化

- VTC、民間、援助機関の持つ情報を労働省職業訓練局に集約させること。全ての職業訓練に係る情報のワンストップセンターとして情報提供機能を強化すること。

4) 国家開発計画と整合性のとれた職業訓練の推進

- 地方における社会経済インフラ整備事業とセットになる職業訓練を事業主体に提案・実現すること。
- 公務員の訓練に VTC、既存の民間訓練機関を積極的に活用すること。

5) 職業訓練監督機関（Vocational Training Authority）の設立

- 職業訓練制度を確立し実行していくためには高い専門性を備えた独立機関が必要である。中長期的には、東アフリカ共同体として職業訓練の標準化を図ることを念頭に、ケニアやタンザニアの VETA (Vocational Education and Training Authority) を参考にしつつ調査を行うこと。

(2) 我が国の今後の協力に関する提言

- 職業訓練行政に係る労働省への助言を継続すること。これまで JICA は南スーダンの職業訓練制度構築に大きく貢献してきた。訓練の実施は彼らに主体性を持たせつつも、職業訓練行政を俯瞰し、実務に關して的確な助言を与えられる日本人専門家が必要である。
- VTC 指導員や労働省の職員の研修にあたっては、ナカワ職業訓練センターを積極的に活用すること。VTC の現状に適した現実的な指導は、同センターや周辺国の訓練機関が優れている。
- 雇用および職業訓練に係る研究を支援すること。職業訓練が効果的に雇用につながるためには様々な要因が働くことが分かっている。職業訓練の効果を証明し、南スーダンに適した訓練アプローチを開発すること。
- 雇用に焦点を当てた複合型職業訓練に対する協力の可能性を検討すること。
 - ✓ 「地方開発」農村部における農業開発、地方インフラ整備と連携した雇用対策。総合的な地域開発に職業訓練を組み込む。
 - ✓ 「女性のエンパワーメント」起業を通じた女性の経済能力向上と女性の権利、母子保健等との連携。
 - ✓ 「零細企業支援」零細企業支援と職業訓練の組み合わせ。援助機関は零細企業にローンや機材の提供を行い、VTC は社員（特に企業の訓練担当者）の訓練を行い、企業は従業員のほか VTC 訓練生の企業実習を受け入れるなど。零細企業の生産性の向上と人材育成機能の向上と雇用機会の増大を同時に図る。

数字でみたプロジェクト

項目	数量		備考
	フェーズ1	フェーズ2	
1. プロジェクト期間	40 か月	36 か月	全体：2006年8月～2013年7月
2. 投入された JICA 専門家の人数	12 人	9 人	
3. 投入された JICA 専門家の業務量	89.53 人月	85.0 人月	
4. カウンターパートの数	14 人	15 人	
5. 支援された訓練機関の数 (VTC)	1 機関	3 機関	総計：3 VTC
6. 支援された訓練機関の数 (NGO)	8 機関	5 機関	総計：13 NGO
7. 訓練が実施された都市の数	3 都市	3 都市	Juba(1,2), Malakal(2), Wau(2) Aweil(1), Bor(1)
8. 裨益者数 (訓練受講生)	3,861 人	1,975 人	総計：5,836 人；うち 99 名が除隊 兵士の受講生 (フェーズ1)、フェ ーズ2 では除隊兵士は 0 人
9. 訓練生に占める女性の割合	35%	56%	
10. 訓練期間のドロップアウト率	21%	21%	
11. 卒業生の就業率	71%	51%	
12. 本邦研修参加者	7 人	7 人	
13. 第3国研修参加者	37 人	20 人	
14. 供与機材金額	USD 846,176	USD 363,770	
15. 施設改修金額	USD 146,232	USD 673,000	

出所：フェーズ1の情報は、同プロジェクト事業完了報告書 2010 年による

南スーダン国 基礎的スキル・職業訓練強化プロジェクトフェーズ2
事業完了報告書

目次

プロジェクト概要

通貨

会計年度

訓練年度

略語表

南スーダンの基本指標

要約

はじめに..... 1

第1章 南スーダンにおける職業訓練の概況

1. 南スーダンの雇用環境.....	3
2. 職業訓練に関する制度.....	5
3. 訓練ニーズ.....	9
4. 職業訓練の提供.....	10
5. 職業訓練に対する外国・国際機関の援助.....	14

第2章 プロジェクトの概要

1. 目標.....	17
2. プロジェクト期間と対象.....	17
3. 基本的なアプローチ.....	19
4. プロジェクトコンポーネントと主な活動.....	21
5. 実施体制.....	22
6. モニタリング・評価.....	23
7. 計画の変更.....	24

第3章 成果

1. 目標の達成状況.....	25
2. 活動実績.....	30
2.1 労働省の政策実施支援.....	30
2.2 職業訓練センター（VTC）の能力強化.....	39
2.3 NGOを通じた生計向上訓練の提供.....	68
3. 成果に係る要因.....	91
4. 今後の課題.....	92

第4章 投入実績

1. 専門家派遣およびカウンターパート配置実績	95
2. 研修員受け入れ実績	98
3. 施設・機材供与実績	99
4. 再委託業務実績	100
5. プロジェクト外からの投入（UN・日本国大使館等）	101
6. 現地業務費実績	102

第5章 教訓と提言

1. 教訓	103
2. 提言	112

付属資料

1. SAVOT フェーズ1 案件概要	
2. SAVOT PDM	
3. 労働省組織図	
4. VTC 組織図	
5. VTC 概要	
6. VTC 調整委員会（VCC）規約	
7. MTC オートサービス広告	
8. NGO 委託訓練概要（Project Brief）	
9. プロジェクト実施工程表	
10. 要員計画実績（バーチャート）	
11. 要員計画予実対比	
12. 供与機材リスト	
13. 第3国研修参加者リスト	
14. Record of Discussion (R/D)	
15. SAVOT 3年間の主な出来事	
16. SAVOT 報告書リスト	
17. 参考資料	

別添資料（CD-RW）

1. 業務完了報告書（1年次）	
2. Tracer Survey for SAVOT graduates - Case study of graduates in Phase 1 -	
3. Vocational training & company survey report	
4. 業務完了報告書（2年次）	
5. VTC Operation and Training Guideline	
6. 業務完了報告書（3年次）	
7. VTC TOT Programme Completion Report	

8. Tracer Survey 2012-2013
9. National Harmonized Curricula 2013
10. VTC Training Programme 2013-2015
11. SAVOT Project Completion Report

図表目次

図 2-1 :	プロジェクト対象地位置図	18
図 2-2 :	SAVOT の基本的アプローチ	20
図 2-3 :	JICA 専門家チームの実施体制	23
図 3-1 :	VTC 運営・訓練ガイドライン作成ワークショップの様子	34
図 3-2 :	VTC 指導員によるカリキュラム開発の様子	36
図 3-3 :	VTC の能力強化に必要な 4 つの要素	39
図 3-4 :	SAVOT フェーズ 2 における MTC の訓練工程	40
図 3-5 :	指導員研修プログラム (2012 年 7-8 月) の様子	47
図 3-6 :	新設 MTC ドミトリー配置図および完成後の状況	49
図 3-7 :	MTC 施設改修の Before (左)& After(右) (平和構築無償)	51
図 3-8 :	WVTC の訓練風景	57
図 3-9 :	ウガンダ国ナカワ職業訓練センター (NVTI) における TOT 訓練の様子	60
図 3-10 :	WVTC に供与された訓練機材	61
図 3-11 :	MVTC の訓練風景	62
図 3-12 :	NGO 選定の手順と各段階における作業	68
図 3-13 :	キャリアプランニング・起業家訓練の様子	73
図 3-14 :	NGO 合同訓練管理ワークショップ (2012 年 8 月 21-23 日:ジュバ) の様子	75
図 3-15 :	SSOPO の訓練風景	77
図 3-16 :	SSOPO の収入創出活動として経営される Wiseman Café	80
図 3-17 :	CCC の訓練風景	82
図 3-18 :	WDG の訓練風景	84
図 3-19 :	PCO 訓練の風景	86
図 3-20 :	FYF の訓練風景	88
図 5-1 :	SAVOT における職業訓練サービス提供の基本的な考え方	103
図 5-2 :	図 5-2 : SAVOT 訓練生が熟練工になるプロセス	105
図 5-3 :	訓練生の就業能力を高めるための必要要素 (左) とその支援策 (右)	107
表 1-1 :	雇用に係る労働省の戦略	4
表 1-2 :	国家開発計画 2011-2013 における優先プログラム分野	6
表 1-3 :	国会開発計画 2011-2013 における職業訓練の位置づけ	6
表 1-4 :	職業訓練政策の主な内容	7
表 1-5 :	職業訓練に関わる労働省の戦略	8
表 1-6 :	国家標準カリキュラムの整備状況	10
表 1-7 :	南スーダンの職業資格	11
表 1-8 :	VTC における学科別指導員数	12
表 1-9 :	技術高校および大学工学部の主な学科	13
表 1-10 :	職業訓練分野における支援国・機関とその活動の概要	14

表 2-1 :	JICA による評価調査の概要.....	24
表 3-1 :	SAVOT 卒業生追跡調査概要.....	25
表 3-2 :	訓練機関別就職率.....	26
表 3-3 :	機関別にみた卒業生の平均収入と訓練前後の収入変化.....	27
表 3-4 :	卒業生の現状に対する満足度.....	27
表 3-5 :	卒業生に対する雇用主の満足度.....	28
表 3-6 :	平和の恩恵を感じている卒業生の比率.....	28
表 3-7 :	SAVOT の提供する訓練の受講者数.....	29
表 3-8 :	訓練機関別にみた訓練生の修了率.....	30
表 3-9 :	訓練機関別にみた女性訓練生の比率.....	30
表 3-10 :	労働省の政策実施支援に係る活動内容の変更.....	31
表 3-11 :	VCC の開催と主な議事内容.....	32
表 3-12 :	VTC 運営・訓練ガイドラインにより規定された VTC 訓練の主な内容.....	33
表 3-13 :	VTC の運営・訓練ガイドラインの内容.....	35
表 3-14 :	VTC 訓練コースのカリキュラム整備状況.....	37
表 3-15 :	成果 1 の達成状況概要表.....	38
表 3-16 :	SAVOT のプロジェクト期間における VTC の訓練実績.....	39
表 3-17 :	MTC における訓練実績.....	41
表 3-18 :	2013 年度訓練の MTC 定期コース.....	41
表 3-19 :	MTC の学科別指導員数.....	42
表 3-20 :	学科別に見た専門家による指導員への研修概要.....	45
表 3-21 :	MTC 訓練生宿舍およびカフェテリア (JICA 事務所在外事業強化費).....	48
表 3-22 :	MTC 施設改修の概要 (平和構築無償資金協力).....	50
表 3-23 :	MTC 供与機材の概要 (SAVOT フェーズ 2 による供与).....	52
表 3-24 :	MTC Auto Service の年別収益.....	53
表 3-25 :	収入創出活動としてのコンピューター訓練の実績.....	54
表 3-26 :	2013 年 3~5 月の四半期における MTC の収入.....	54
表 3-27 :	成果 2 の達成状況.....	55
表 3-28 :	WVTC における訓練実績.....	56
表 3-29 :	WVTC の指導員数(2013 年 7 月時点)と 2013 年度予算で申請中の人員.....	58
表 3-30 :	WVTC の指導員に対する TOT 概要.....	59
表 3-31 :	WVTC の新訓練プログラム (2013 年度).....	60
表 3-32 :	WVTC に対する供与機材の概要.....	61
表 3-33 :	MVTC における訓練実績.....	62
表 3-34 :	MVTC の新訓練プログラム (2013 年度).....	63
表 3-35 :	MVTC の指導員数(2013 年 7 月時点).....	64
表 3-36 :	MVTC に対する供与機材の概要.....	65
表 3-37 :	成果 3 の達成状況.....	66
表 3-38 :	生計向上訓練の実施 NGO.....	67
表 3-39 :	NGO による生計向上訓練の対象者および職種.....	69

表 3-40 : NGO5 団体の訓練実績	69
表 3-41 : NGO 委託訓練卒業生の就業状況.....	70
表 3-42 : 卒業生の求職方法	71
表 3-43 : SAVOT 訓練で提供された就業支援サービスの種類.....	71
表 3-44 : SSOPO による技能訓練の結果.....	77
表 3-45 : SSOPO 訓練実績のフェーズ 1 とフェーズ 2 の比較.....	78
表 3-46 : SSOPO の収入創出活動と収益.....	79
表 3-47 : CCC による技能訓練の結果	82
表 3-48 : WDG による技能訓練の結果.....	83
表 3-49 : PCO による技能訓練の結果	85
表 3-50 : FYF による技能訓練の結果.....	88
表 3-51 : 成果 4 の達成状況 (PDM に対する成果)	89
表 4-1 : JICA 専門家および業務量.....	95
表 4-2 : 日本人オフィスマネージャーおよび業務量	96
表 4-3 : 南スーダン人スタッフと業務量	96
表 4-4 : SAVOT カウンターパート氏名	97
表 4-5 : 本邦研修の概要	98
表 4-6 : 第 3 国研修の概要	98
表 4-7 : プロジェクトで建設・改修された主な施設	99
表 4-8 : カウンターパートに対する供与機材の内容	99
表 4-9 : 再委託業務の概要	100
表 4-10 : 基礎的 skill 訓練再委託業務の概要	101
表 4-11 : プロジェクト外からの投入の概要	102
表 4-12 : 年度別・現地業務費内訳	102
表 5-1 : 訓練機関の強みと弱み	104
表 5-2 : 職業訓練の効果を評価するために必要な分析・調査	112

はじめに

はじめに

2011年7月9日にスーダンから分離・独立した南スーダン共和国は、同月14日に国連加盟が承認され、世界で193番目の国家となった。同国は、日本の1.7倍の国土面積に石油資源やナイル川に代表される豊富な水資源を有し、今後の開発が期待されている。世界最長とされるスーダンの南北紛争は1955年に始まり(第1次南北紛争)、1972年から10年間の和平期間を挟み、1983年から2005年(第2次南北紛争)まで続いた。紛争の背景はアラブ系住民対アフリカ系住民、イスラム教対キリスト教といった対立軸で語られることが多いが、その根底には、極度の貧困と南北格差がある。紛争中2000年のデータでは、出生時平均余命42歳(北部スーダン53歳)、安全な水の利用率27%(同50%)、成人識字率24%(同59%)、妊産婦死亡率1,700人/10万人(同590人)など南スーダンにおける劣悪な生活環境と歴然とした南北格差が認められる(SPLM/UNICEF:2004)。独立により国内格差が消えても、貧困は絶対的な問題として同国に残されている。

南スーダンが分離独立する以前から、スーダンは紛争の絶えない国として知られていた。南北紛争を始め、2004年から現在も続くダルフル紛争、そして1994~2006年に発生した東部紛争は、開発の制約要因になっているだけでなく、国際社会に対しても多大な介入コストを強いてきた。スーダンおよび南スーダンは、9か国と国境を接している。リビア、チャド、コンゴ、中央アフリカなど、これらの国はほとんどが争経験国であり、現在も紛争の火種を抱えている。今日の紛争は伝搬しやすく、ひとつの内戦が地域的な混乱に繋がる傾向にある。現在も南スーダンでは、スーダン国境線で戦闘が続いており、これはダルフル紛争にも影響している。また、国内では、各地で部族間抗争が発生するなど、不安定な状況にある。公共サービス提供能力は極めて低く、政府が国民から正当性を獲得できないことになれば、新たな紛争に発展しかねない。紛争終結に係るコストは、予防に対しはるかに大きい。地域の安定と介入コストの観点からも、南スーダンの紛争再発防止は国際社会にとって重要な関心となっている。

現在、南スーダンでは各地で経済・社会インフラの整備など復興活動が進んでいる。また、復興資金や天然資源開発を期待した民間投資も活発である。これらの活動の障害のひとつが人的資源である。南北紛争(第2次)は、200万人の人命を奪い、400万人以上が難民・国内避難民となるなど大きな人的被害を生み出しただけでなく、長期間にわたり人々から教育・訓練の機会を奪ってきた。紛争中の初等教育修了率(8年間)は1.9%であり、職業訓練の機会は皆無に等しかった。この結果は、行政サービスや民間の商業活動、農業・農村開発まであらゆる分野において紛争の負の遺産として影響を残している。現在、南スーダンでは復興に必要な人材が、ウガンダやケニア等の周辺国を中心とした外国労働者によって補われている。一方で、南スーダン人の若者は職がなく、失業率は20%に達しようとしており、社会問題を誘発する起爆装置になりかねない。2011年、南スーダン政府は、国家開発計画(South Sudan Development Plan 2011-2013)を作成し、この中で技術を持った人的資源(Skilled human resources)を国家開発の重要な課題の1つとし、若者の雇用と公務員の能力強化を優先開発対象としてあげている。現在、同計画は、ほぼ同内容のまま「South Sudan Development Initiative 2013-2016」として2016年まで延長されている。

このような状況下、JICAでは南スーダンの復興に資する人材の育成を目標に、2006年から「基

礎的技能・職業訓練強化プロジェクト」(技術協力プロジェクト)を実施してきた。プロジェクトは、2006年9月より3年間の予定で開始され、2009年12月に一旦終了、2010年8月よりフェーズ2として、2013年7月まで活動が行われた。この間、労働省管轄下にある3つの職業訓練センター(VTC: Vocational Training Centre)および13のノンフォーマル訓練機関(NGO)を通じ約6,000人の若者に職業訓練が提供されている。

SAVOTのフェーズ1では、主として首都ジュバを対象地域にしている。当時、廃墟と化していたジュバ職業訓練センター(MTC: Juba Multi-Service Training Centre)は、訓練機材整備、指導員訓練やカリキュラム開発などの後、2007年から8職種における訓練コース(自動車、板金・溶接、建築、木工、配管、電気、冷蔵・空調、秘書)が実施された。一方、ノンフォーマル訓練機関による訓練では、4つの国際NGOおよび4つの現地NGOと協力し計15訓練コース(コンピューター、洋裁、木工、溶接、建築、配管、電気、調理、井戸保守点検、ホテルサービス、パン焼き、農業)の訓練が行われた。また、2009年6月より実施されたスーダン人民解放軍(SPLA)兵士の動員解除とその社会再統合(DDR)に際し、同年9月から12月まで約100名の除隊兵に対し、職業訓練(木工コース、調理、配管、建築、洋裁、ホテルサービス)をUNDPと協力して実施した。

フェーズ2では、訓練機関の自律性を高めるためフェーズ1の活動を継続しつつ、訓練機関の運営能力強化に力点が置かれている。同時に、対象地域をジュバから主要3都市(ジュバ、マラル、ワウ)に拡大し、地方の住民に訓練機会を提供してきた。加えて、職業訓練行政を司る労働・人事・人材開発省(労働省)を対象に、南スーダンの職業訓練政策の見直し、国家標準カリキュラムの開発、職業訓練センターの運営と訓練に係るガイドラインの作成などを行い、同国の職業訓練制度の構築に貢献してきた。

本報告書は、フェーズ2の活動と成果、教訓をとりまとめ、南スーダンにおける今後の職業訓練サービスの拡充について提言を行うものである。

第 1 章 南スーダンにおける職業訓練の概況

第1章 南スーダンにおける職業訓練の概況

1. 南スーダンの雇用環境

(1) 労働市場

2008年のセンサスによると南スーダンの人口は8.3百万人（国連では2012年の人口を11.8百万人と推計）となっている¹⁾。うち24歳以下が64%と高い比重を占める²⁾。人口増加率は2.1%¹⁾で、経済成長率（1.9%³⁾）より高い割合で増えていく人口をどのように労働市場で吸収していくかが大きな課題といえる。以下、南スーダンの労働市場と雇用の特徴を概略する。

- 南スーダンの経済は石油の輸出に大きく依存しており、GDPの80%および政府歳入の98%を占めている⁴⁾。石油を除く産業では、農業・牧畜がGDPの15%を占め、雇用の78%⁵⁾を吸収している。農業は、生産性の低い自給自足型で家族労働が中心である。
- 失業率は全体で14%、女性の失業率は15%で男性の失業率（13%）よりも高い²⁾。若年者失業率は19%²⁾に達しており、若者の雇用が課題。
- 政府機関を中心としたフォーマルセクター（定時就労、定期収入を伴う正規雇用等）の雇用は13%⁵⁾と限られており、インフォーマルセクターが雇用の大半を占める。
- 国内には、大中規模企業がないばかりか、製造業も発展していないため大型の工場がない。2010年の政府登録企業は全国で7,333社を数えるが92.7%は従業員5人以下の零細企業である⁶⁾。産業別には卸・小売業（自動車修理含む）が69.8%を占め、続いてホテル・食品サービス14.1%となっている⁶⁾。地理的分布はジュバ36.6%、ワウ15.2%、マラカル12.2%が上位を占める⁶⁾。
- 人口の51%⁴⁾を貧困層が占める（2009年）¹⁾。居住地別では農村人口の55%、都市人口の24%が貧困層となっている⁴⁾。貧困層の所得向上が国民の生活水準改善のための重要なファクターとなっている。
- 北部スーダンと異なり、南スーダンでは女性の経済活動が活発で、家計に対する貢献度が高い。南スーダンにおける女性の労働参加率は69.0%で、北部では19.8%に過ぎない(2008)²⁾。女性世帯主も多いため、女性の就業支援が重要となる。
- 2005年の和平合意後、復興経済への期待と合わせ、社会インフラの整った都市部への人口流入が起きた。首都ジュバの人口は2008年の国勢調査時で37万人（現在では60万とも80万ともいわれる）となり、1993年から数倍に増加している。人口の集中増大は衣食住の需要を生み、住居・ホテル建設や生活物資の流通で雇用機会を増大させた。この分野での雇用はインフォーマルセクターが中心となっている。
- 成人識字率27%³⁾、6歳以上で小学校に行ったことがある人口は37%と、労働力の質が低い（2008年）。これを補う形で外国人労働者が流入し、その層は管理職や専門技術者から職人、さらには単純労働者にまで及んでいる。単純労働にまで外国人の参入を招いている点は、南

¹⁾ 一日1.25ドル未満で暮らす人

スーダン人の職場でのモラルや働く姿勢といったものが十分に育っていないことも背景にある。

- 独立後、南スーダンの公用語は英語となっている。フォーマルセクターでは英語能力が採用の条件になっているが英語の識字率は低い。特に女性の英語識字率は低く、雇用の制約要因となっている。
- 失業保険など社会保障制度が確立されていないため若年失業者は、家族・親戚に生活を依存することが多い。IDP や貧困家庭など身近に支援者が居ない場合、犯罪に手を染めたり、ホームレスとなるなど社会不安の原因となっている。

注： 1) UNOCHA South Sudan consolidated Appeal 2013 mid review
 2) Fifth Population & Housing Census 2008
 3) World Bank national accounts data 2010
 4) South Sudan Development Plan 2011-2013
 5) National Baseline Household Survey 2009
 6) Statistical Yearbook for Southern Sudan 2010

(2) 雇用政策

2011年8月、独立直後に発表された「南スーダン開発計画 2011-2013」（現在 2016年まで延長）では、若者の雇用を重視しており、特に人口の8割が農村部で生活することから、現在の自給農業を商業農業に転換することで、雇用機会を増大させる方針が示されている。同時に地方都市における非農業経済を活性化させ、地方における雇用の多様化を図る方針である。具体的には、労働力調査の実施および労働政策の策定が計画されているが、2013年7月現在、どちらも着手されていない。

2012年、労働省は省の5カ年計画を発表し、雇用の創出に向けて、(1)国民の技能レベルの調査、(2)若年層における起業促進、(3)南スーダン人雇用の推進の3つの活動への取り組みを打ち出している。(3)南スーダン人雇用の推進においては、外国人労働者によって占められている雇用を将来的には自国民によって代替することを目指している。労働省労働局（Directorate of Labour and Industrial Relation）では、その第一歩として外国人労働者数および業種の把握に着手する予定であるが、同局の人材不足により、2013年7月現在、業務は未だ開始されていない。

表 1-1：雇用に係る労働省の戦略

Strategic Goal	Decent and productive work environment that promotes social justice, skills development, human dignity and employment creation
Strategic Objective	To facilitate employment creation
Strategy	Facilitate Employment Creation in the country
Activities	(1) Available skills in the market <ul style="list-style-type: none"> • Conduct national skill Audit (2) Youths engaged in self employment <ul style="list-style-type: none"> • Develop youth entrepreneurship programs • Develop and implement internship programs

	<ul style="list-style-type: none"> • Develop and implement mentorship programs • Formulate and implement programmes on self-employment <p>(3) Increased employment of Nationals</p> <ul style="list-style-type: none"> • Develop and implement policies which regulate jobs to be undertaken by foreigners • Develop and implement policies which regulate issue of work permit
--	---

出所：MLPSHRD Strategic Plan 2012/13 to 2016/17

(3) 職業紹介サービス

州労働省の労働事務所（Labour Office, State Ministry of Labour）は企業から収集した求人情報を労働局の建物内に掲示することで就業支援を行っている。しかし、州労働局は企業から送付されれば求人票を掲示する、というスタンスであり、労働局が積極的に求人票を集めることはしていない。求職者は掲示された求人票を見て、各自求人元にコンタクトすることになっており、労働省では積極的な就業あっせんや就業相談などは行っていない。また、州労働局は求人票を通じて成立した雇用者数について把握していない。

2. 職業訓練に関する制度

(1) 責任機関

南スーダンでは、職業訓練・職業教育システムが確立されておらず、責任機関も統一されていない。職業訓練・教育は労働省のほか、教育省、青年スポーツ省、社会福祉・ジェンダー省等によって推進されており、それぞれの省が関連する訓練機関を管轄している。

労働省は職業訓練政策を策定しているほか、4つの職業訓練センター（VTC）を管轄下に持ち、同国の職業訓練行政の中心的役割を担っている。同省では、職業訓練局を設立し、職業訓練システムの構築に取り組んでいる。ただし、2013年7月現在、職業訓練局の人員は局長および課長のみで局としての機能は十分に発揮されていない。

(2) 関連法規

職業訓練を規定する法規はこれまでのところ整備されていない。労働省では労働法（Labour Act 2012）を策定しているが、この中では、従業員の能力強化を含め職業訓練は触れられていない。

(3) 職業訓練に係る政策

1) 国家開発戦略

国家開発計画では、地方開発と共に若者の雇用を最重点課題にあげている。優先プログラムは、①ガバナンス、②経済開発、③社会・人材開発、④紛争防止・治安維持の4つから構成されており、職業訓練の推進については、ガバナンスおよび社会・人材開発の優先プログラム分野においてそれぞれの方針が示されている（表 1-2）。

具体的な活動としては、ガバナンス分野では労働省の管轄のもとに、職業訓練政策および標準カリキュラムの策定、職業訓練センターおよび州事務所の設置が計画されている。社会・人材開発分野では、青年・スポーツ省および州担当局の管轄のもとに学校を中退した若者を対象とした職業訓練政策およびカリキュラムの策定・実施が計画されている（表 1-3）。

表 1-2 : 国家開発計画 2011-2013 における優先プログラム分野

Priority programme areas	Objectives	Activities related to vocational training
Governance	To build a democratic, transparent and accountable government, managed by a professional and committed public service, with an effective balance of power among the executive, legislative and judicial branches of government.	Labour administration
Economic development	Diversified private sector-led economic growth and sustainable development which improves livelihoods and reduces poverty.	Not applicable
Social and human development	To promote the well-being and dignity of all the people of South Sudan by progressively accelerating universal access to basic social services.	Increase youth access to vocational training
Conflict prevention and security	To defend the sovereignty and territorial integrity of South Sudan; prevent the resurgence of conflict. And uphold the constitution by providing equitable access to justice and maintaining law and order through institutions which are transparent, accountable and respect human rights and fundamental freedoms.	Not applicable

表 1-3 : 国会開発計画 2011-2013 における職業訓練の位置づけ

Priority programme areas	Development outcome objective	Activities	Agency
Governance	Improved conducive environment for labour market	<ul style="list-style-type: none"> • Develop and put in place vocational training policy and curriculum • Establish 2 vocational training centres • Establish 3 state offices 	• MLPSHRD
Social and human development	Increase out of school youth (60% females) to access to short term vocational skills training for better job opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Develop gender sensitive vocational training policy framework for dropouts and out of school youth • Renovate existing and construct new vocational training centres • Collaborate with MOE and MOLPSHRD in the development and distribution of targeted vocational curricula • Engage vocational trainers and coordinate the provision of youth vocational training 	• MOYSR state agencies

2) 職業訓練政策

労働省は、MDTF (Multi-Donor Trust Fund) による資金協力、ILO の技術協力を得て、職業訓練政策を策定し、現在、最終ドラフトが閣議附議を待っている段階にある。包括的和平合意 (CPA) 以降、政府は労働省に対し新たな職業訓練制度の構築を求めてきたが、これまでその指針となる政策が存在せず、秩序を欠いた訓練が実施されてきた。今回策定された職業訓練政策は、職業訓練のビジョンを示したうえで訓練の内容、技能資格、訓練機関の資格、職業訓練行政組織や財源等について規定し、同国の職業訓練制度の方向性を与えるものとなっている (表 1-4)。

表 1-4 : 職業訓練政策の主な内容

Vision	A flexible VT system that is adequately managed, resourced and cost-effective, which is informed by good governance and characterised by viable and productive VT providers	
Mission	Effective and efficient VT providers, with competent instructors and other staff and strong public-private partnerships providing equitable access and producing self-employable job creators and employable graduates, which are also providers of peace-building and reconciliation	
National curricula	National curricula serve as the guideline to standardize and harmonize content of vocational training programmes in vocational training providers throughout the country.	
Training Delivery	All training programmes should be delivered both within the premises of training providers and in workplaces of enterprises working in the specific training area.	
Certificate	Level II (ISCO skills level 2 or 3)	3 years (2 years plus 1 year on-the-job)
	Level I (ISCO skills level 2)	2 years training
	Intermediate (ISCO skills level 2 or 1)	1 year training
	Foundation (ISCO skills level 1)	Less than 1 year training
Registration	All vocational training providers in the Republic of South Sudan are requested to register with the MLPSHRD.	
Accreditation of VT Programme	VT providers should apply for accreditation of each training programme they run. Accreditation will subsequently allow them to issue nationally recognized certificates signed by the MLPSHRD.	
Qualification of Instructor	A recognized qualification for vocational trainers means 1) a degree by a vocational teacher or trainer college, or 2) a teacher's degree and at least 2 year experience in practicing the trade or 3) having at least 5 years of practical experience in the trade, and having passed an additional vocational trainer course of at least 1 month of duration.	
Vocational Training Council	To overcome the lack of coordination between different Ministries, the social partners and other stakeholders with regard to vocational training, this policy calls for the establishment of an Ad-hoc Vocational Training Council.	
Directorate for Vocational Training	The General Directorate for Vocational Training of MLPSHRD has been created in December 2012 and is mandated to oversee, regulate and support VT in the Republic of South Sudan.	
Vocational Training Stakeholder Coordination Forum	The Forum promotes the development and sustainability of relevant, high-quality VT in South Sudan through regular exchange and knowledge sharing.	
Labour Market Information System	All VT providers are encouraged to participate in the yearly Education Management Information Systems Unit (EMIS) data collection to capture information on TVET in the Education Statistics for the Republic of South Sudan.	

3) 労働省 5 年計画

労働省の5年計画においては、VTCの機能強化が重要戦略の一つとして挙げられている。具体的な活動としては、VTCの整備推進と人材の配置、国家標準カリキュラム/共通試験の導入、VTCの運営モニタリングの3つが含まれる（表1-4）。

表 1-5：職業訓練に関わる労働省の戦略

Strategic goal	Decent and productive work environment that promotes social justice, skills development, human dignity and employment creation
Strategic objective	Enhanced institutional and human capacity of vocational training centres
Strategy 1	Strengthen Institutional & Human Capacity of Vocational Training Centre to improve service delivery
Outputs/Activities for strategy 1	<ul style="list-style-type: none"> (1) VTCs rehabilitated & operational and new ones established <ul style="list-style-type: none"> • Rehabilitate the existing VTCs • Facilitate establishment of VTC in every State (2) Improved service delivery <ul style="list-style-type: none"> • Undertake recruitment of qualified staff for VTCs • Set up an advisory Council at national level • Set up an advisory board for each VTC • Develop a strategic plan for each VTC • Equip the VTCs to effectively perform their mandate (3) Financial self-reliance for VTC <ul style="list-style-type: none"> • Develop VTC business plans for income generation (4) National Vocational Training fund established <ul style="list-style-type: none"> • Mobilize resources to develop VTCs
Strategy 2	Develop National Training and testing standard
Outputs/Activities for strategy 2	<ul style="list-style-type: none"> (1) Harmonized, training, testing and certification <ul style="list-style-type: none"> • Develop standardized curricula/testing guidelines • Develop standardized certification for public & private VTCs • Review VTC curricula to address emerging needs by the industry • Establish an examination body for vocation skills (2) Database developed <ul style="list-style-type: none"> • Develop database system for trainee, registration, & graduation in VTCs
Strategy 3	Strengthen regulatory framework for VTCs
Outputs/Activities for strategy 3	<ul style="list-style-type: none"> (1) Regulatory Framework available <ul style="list-style-type: none"> • Register, Monitor, evaluate and regulate all VTCs (Public & Private)

出所：MLPSHRD Strategic Plan 2012/13 to 2016/17

3. 訓練ニーズ

(1) 政府の開発ニーズと職業訓練

政府が優先順位を置く政策と職業訓練のニーズは以下のとおりである。

- | | |
|-----------|---|
| 経済開発： | <ul style="list-style-type: none"> ● 地方におけるインフラ整備、特に交通インフラ整備を進めるために必要な技術者の育成。 |
| 公務員の能力強化： | <ul style="list-style-type: none"> ● 行政サービスの中核を担う公務員の行政処理能力の向上 |
| 若者の雇用： | <ul style="list-style-type: none"> ● 若者による起業の促進。 ● 学校を中退した若者の雇用創出。 ● 起業および生活技能の向上を目的した短期間の訓練の実施。 ● 訓練修了者数 8,600 人（2013 年まで、内 60%が女性）。 |

上記ニーズに対し現行の職業訓練は、VTC がインフラ開発に必要な技能労働者の育成を、NGO が起業および生活技能の向上を目指した短期間職業訓練を、援助機関が公務員の訓練を主に担っている状況にある。

(2) 企業・雇用主のニーズ

2010 年、SAVOT が実施した職業訓練に関するニーズ調査²においては、53%の雇用主が「技術を有する従業員の不足」を運営上の問題点として挙げている。この問題に対して、企業内での訓練を提供することが可能であるという雇用主は 32%であり、41%は外部の訓練機関を利用したいと考えている（別添資料 SAVOT Tracer Survey 2012-2013 参照）。企業の従業員に対する再トレーニングの潜在ニーズは十分にあると考えられるため、訓練内容について企業への営業活動を行うことにより、訓練機関の需要を掘り起こすことができる可能性がある。

(3) 若者のニーズ

前掲のニーズ調査においては、小学校最終学年（8 年生）の 28%、中学校最終学年（3 年生）の 31%が、卒業後の希望する進路として職業訓練を挙げている。希望する訓練の内容としては、男子生徒は自動車整備、女子生徒はケータリング、美容の人气が高い。

(4) 公務員の訓練に対するニーズ

労働省は訓練ニーズを把握するため、まず、公務員の能力に関する現状調査を行うことを計画しているが、2013 年 7 月現在、着手できていない。

² サンプル数は被雇用者側 711 名（小学校 8 年生 181 名、中学校 3 年生 186 名、求職者 344 名）、雇用者側 100 名。対象地域はジュバ、ワウ、マラカルの 3 都市。

4. 職業訓練の提供

内戦中、南スーダンの職業訓練は、ほぼ機能していなかった。現在は様々な形で訓練が提供されているが、訓練機関や訓練プログラムの承認制度が確立されていない南スーダンでは、すべての訓練がノンフォーマル訓練とも分類できる。政府が提供するという意味でのフォーマル訓練は、農業や医療系など専門訓練機関を除き、労働省系の職業訓練センターがその中心となっている。

(1) 公共職業訓練機関

1) 労働省管轄訓練機関

労働省は、下記にある4つの職業訓練センター（VTC）を運営している。

<u>VTC名</u>	<u>所在地</u>	<u>設立年</u>
① Wau Vocational Training Centre	Wau, Western Bahr-El Ghazal State	1969
② Juba Multi-Service Training Centre	Juba, Central Equatoria State	1973
③ Malakal Vocational Training Centre	Malakal, Upper Nile State	1976
④ Aluakluak Women's Vocational Training Centre	Aluakluak, Lakes States	2011

アルアクルアック VTC (AWVT) を除く3つの VTC は30年以上の歴史を持つが、内戦中を通じ機能したのは1校のみである (MVTC)。残り2校は内戦の影響で2005年の和平合意時には廃墟と化していた。MTC および WVTC は、現在 JICA 等の支援を受け活動を再開しているが、AWVTC に関しては、現在も職員が配置されず休校の状態となっている。これら VTC は南スーダンにおける最大規模の訓練機関であるが、訓練提供能力は2011年度で総計約1,000人にすぎない。現状では、学生の訓練ニーズ、国家開発計画における訓練目標と照らし合わせても国民の需要に応えられる体制となっていない。

A. 訓練カリキュラム

南スーダンでは職業訓練実施するうえで国の標準カリキュラムがないため、各訓練実施機関が独自の訓練プログラムとカリキュラムを利用し、訓練期間や訓練内容を定めていた。そこで2011年から2012年にかけて、労働省はILO、JICAの協力を得て標準カリキュラムの開発を行い、現在、最終ドラフト版が省内の承認を待っている状況にある。国家標準カリキュラムは、職業訓練政策で規定された職業資格と整合性を持つように設計されており、建築、農業、秘書、職業訓練など14職種がある。国家標準カリキュラムは、今後、最終審査を経て閣議の承認を得る予定となっているが、VTCでは2013年度訓練から導入を始める計画となっている。

表 1-6 : 国家標準カリキュラムの整備状況

職種	Foundation		Intermediate	Level I	Level II
	3か月	6か月	1年	2年	3年
1. Auto Motive	×	×	×	●	×
2. Welding and Fabrication	×	×	×	●	×

職種	Foundation		Intermediate	Level I	Level II
	3 か月	6 か月	1 年	2 年	3 年
3. Carpentry and Joinery	●	●	●	●	×
4. Building and Construction	●	●	●	●	×
5. Electrical Installation	●	●	●	●	×
6. Plumbing and Pipe Fitting	×	×	×	●	×
7. Secretarial Skills	●	●	●	●	×
8. Farm Machinery	×	×	×	×	×
9. Food Processing	●	●	●	×	×
10. Food Production	×	●	×	×	×
11. Tailoring, Tie and Dye	●	●	●	×	×
12. Hairdressing and Beauty Therapy	●	×	×	×	×
13. Agriculture	●	●	●	×	×
14. Entrepreneurship	●	×	×	×	×

B. 資格

職業資格は、習得する技術のレベルに応じて 4 段階が用意されている。現在の南スーダンは、高度なレベルに対応できる訓練機関がなく、また企業もほとんどが零細企業で職業資格の概念が浸透していない。このような状況を反映し、現在の職業資格は極力、単純化されたものとなっている。職業資格については、同国の産業発達および職業訓練の普及に従い、見直しが必要である。

表 1-7：南スーダンの職業資格

Level II	3 years training	Occupations at skill level 3 typically involve the performance of complex technical and practical tasks that require an extensive body of factual, technical and procedural knowledge in a specialized field. Occupations at this skill level generally require a high level of literacy and numeracy and well-developed interpersonal communication skills.
Level I	2 years training	Occupations at skill level 2 typically involve the performance of tasks such as operating machinery and electronic equipment, driving vehicles, maintenance and repair of electrical and mechanical equipment and manipulation, ordering and storage of information. For most occupations, the ability to read information such as safety instruction, to make written records of work completed and to accurately perform simple arithmetical calculations is essential. Many occupations at this skill level require a high level of manual dexterity.
Intermediate	1 year training	Occupations at skill level 1 typically involve the performance of simple and routine physical or manual tasks such as cleaning, digging, lifting and carrying materials by hand, sorting, storing or assembling goods by hand, picking fruit and vegetables. Many occupations at skill level 1 may require physical strength and/or endurance. For some jobs, basic skills in literacy and numeracy may be required.
Foundation	Less than 1 year training	

C. 職業訓練指導員と指導員教育

現在、3つのVTC（AWVTC 除く）には、10学科で64名の指導員が配属されている。学科別では、板金・溶接学科（15名）で最も多く、続いて電気学科（11名）となっている。食品加工学科や洋裁学科の指導員が少ないのは、VTCが工業技術系の長期訓練を重視していることが影響している。指導員は、ほとんどが男性で女性は4.4%にすぎない。平均年齢は40歳、30代が最も多い（40%）、次いで50代以上が25%を占めている。指導員の学歴は、学士以上が7.4%と非常に少なく、最も多い資格はディプロマ（56%）であるが、南スーダンでは、旧制度においてVTCの卒業生（小学校卒業後、VTCで3年間の訓練）にも同資格を出しており、上位の資格とはいえない。なお、VTCには指導員のほか技術アシスタントが雇用されているが、学科に係る雑務が主な業務で、指導を行うことはほとんどない（多くが小学校卒業資格者）。南スーダンでは、指導員の指導員免許制度はなく、指導員訓練を行う施設もない。指導員の訓練は、国際援助機関の支援に依存しているのが現状である。

表 1-8 VTC における学科別指導員数

学科	指導員	技術アシスタント
1. Automotive	8	5
2. Building and Construction	7	2
3. Carpentry and Joinery	6	5
4. Electric Installation	11	4
5. Farm Machinery	3	1
6. Food Processing	1	1
7. ICT and Office Administration/Secretary	6	0
8. Plumbing and Pipe-Fitting	5	1
9. Tailoring	2	1
10. Welding and Metal Fabrication	15	2
合計	64	22

出所：VTC 職員名簿

D. 職業訓練関連政府予算

職業訓練分野全体に関する統計資料はないが、関係者への聞き取りによると、労働省はVTCに対し、人件費のみを配分し、運営費・設備投資に関しては、各VTCの学費収入や援助機関の支援に依存している状態である。2013年の予算申請は、4つのVTC合わせ約400万ポンド（約1.4億円）で、うち人件費が75%を占めている。

2) 教育省管轄訓練機関

南スーダンにおける教育制度は初等教育8年（義務教育）、中等教育3年、高等教育4年の8-3-4制である。教育省（Ministry of Education, Science and Technology）は管轄下に技術高校（3）、技術

短大（1）、大学工学部（5）を持ち、技術教育の責任機関となっている。また、TVET（技術職業教育訓練）の推進役でもあり、その行政機能は労働省始め職業訓練を実施する他の省庁と重複している。同省は UNESCO の協力を得て、TVET 政策を策定、各種、職業訓練カリキュラムの開発も行っているが、完成には至っていない。同省の技術教育・訓練機関は、技術高校（Technical Secondary school）であるが、現在機能している高校は全国でジュバとワウの2校のみとなっており、訓練提供能力は、限定されたものとなっている。技術高校（3年間）の対象職種はVTCと重なる部分が多いが、前者では理論が学習の50%以上を占めるのに対し、後者では実技が70%を占めるなどの違いがある。

表 1-9：技術高校および大学工学部の主な学科

ジュバ技術高校の主な学科	ジュバ大学工学部の主な学科
1. Construction	1. Agricultural Engineering
2. Concrete practice	2. Civil Engineering
3. Plumbing	3. Architecture
4. Carpentry and Joinery	4. Mechanical Engineering
5. Electrical Installation	5. Electrical Engineering
6. Electronics & refrigeration	
7. Auto motives	
8. ICT	
9. Hotel and Hospitality	
10. Agriculture	
11. Manufacturing in Textile and Garments	

出所：教育省の聞き取り調査

3) その他の専門省庁の管轄下にある訓練機関

労働省、教育省以外に青年・スポーツ省（Ministry Youth and Sports）が、学校中退者を中心とした若者に短期職業訓練を提供している（2013年目標 8,600人）。同省は、訓練施設として青年センター（Youth Centre）を有するが、設備・機材は未整備で簡易な訓練しかできない状況にある。

このほか農業分野では農業省（Ministry of Agriculture, Forestry, Tourism, Animal Resources and Fisheries）が農業学校を、保健分野では保健省（Ministry of Health）が看護学校を有している。

(2) 民間訓練機関

南スーダンでは、未だ職業訓練機関の登録システムがないため、民間の訓練機関を把握することは困難である。現時点で、常設の訓練コースを実施している民間訓練機関は、教会系の数機関のみで訓練提供能力は高くない。そのほか都市部では、コンピューター訓練を行う小規模店舗が数か所ある程度で、職業訓練分野における民間サービスは十分発達していない。

プロジェクトベースで行われる職業訓練や生計向上訓練では、NGOが主要な役割を果たしている。NGOによって提供される訓練は、工業系から農業系まで幅が広く、また、女性や社会的弱者が主な対象になっている。ただし、訓練は援助機関からの支援を受け、単年度で行われることが

多く、設備投資はあまり行われたい。このため訓練施設は小規模で機材も手工具が中心となっている。

(3) 企業内訓練・徒弟制度

民間企業では、程度の差はあるものの、自社内で OJT を行っている。しかしながら、南スーダンの企業の大半を占める従業員数名の零細企業では、体系的な OJT を実施することは困難である。また、先輩従業員の技術レベルも低いことから、外部での訓練を希望する雇用主は多い。職場は、若者にとって職業上の技能を身に着ける重要な機会であり、企業の訓練能力は職業訓練の効果を高めるうえで極めて重要である。一方、数は少ないが中規模、特に外資系の企業では、従業員を管理する職員が配置されているなど、ある程度、体系的な OJT が行われている。このため、雇用主によっては、「技術は企業で訓練するので一般常識や労働倫理を備えた若者を教育して欲しい」という要望もある。

企業内訓練・徒弟制度を支援する政府の政策や援助機関は、これまでのところない。しかしながら、今後 VTC を増やし、政府予算で運営することは容易ではない。また、雇用市場のほとんどを占めるインフォーマルセクターの発展がなければ、雇用は進まない点を考慮すれば、企業内訓練の改善を進めていく必要があるであろう。

5. 職業訓練分野における外国・国際機関からの援助

職業訓練は、受益者あたりの単位コストが高いことから、多くの援助機関が参加している分野ではない。中心となっている機関は国連で、特に ILO や UNIDO が積極的な活動を行っている。また、2 国間協力では日本国/JICA が職業訓練の最大の支援機関となっている。これら国際機関による支援の概要は、下表のとおりである。

表 1-10：職業訓練分野における支援国・機関とその活動の概要

支援国・機関	支援の概要
MDTF	CABIHRD : Capacity Building Institutional and Human Resource Development in Southern Sudan Project (USD 5.6M) : 2008 年から開始。4 つの VTC の改修と訓練の提供、職業訓練政策の策定、州労働事務所の改修を行った。実施機関は ILO、UNIDO、NPA、JICA。JICA は MTC の改修を行い、約 1,000 人に訓練を提供し、NPA は、AWVTC の建設を行った。
MDG-AF	Creating Opportunity for Youth Employment in South Sudan (USD 9.0M) : UN10 機関による支援。2011 年開始。15 歳から 30 歳までの若者 2,500 人に訓練を提供する計画。
ILO	職業訓練分野において幅広く技術協力を提供。職業訓練政策の策定や労働市場調査の実施、国家標準カリキュラムの開発、児童労働対策など、労働省や教育省、青年省に協力。2013 年には TVET 政策実施のための専門家を派遣予定。
UNIDO	MDTF において WVTC の改修を行ったほか、VTC や NGO と協力し、各種短期職業訓練を提供。

支援国・機関	支援の概要
UNESCO	教育省を中心に TVET 政策の策定と実施を支援。また、上述、MDG-AF にも資金を提供するほか、技術支援を行っている。
GIZ	CPA 後、MTC やセントラルエクアトリア州訓練センターを支援、職業訓練を提供している。その後、除隊兵士の職業訓練を実施。
NPA	MDTF でアルアクワ VTC を建設。現在は同 VTC の訓練開始に向けた支援を継続中。
世銀	Safety Net and Skills development Project (USD 3.5M) : 労働省と協力しながら 4 つの州でコミュニティベースの技能訓練を提供。2013 年から開始し、3 年間で 3,500 人を訓練する計画。職種は、農畜産から建築、自動車運転まで幅広い分野を対象としている。
日本国政府/JICA	JICA は 2006 年から労働省をカウンターパートに、VTC の運営を総合的にしている。また NGO と協力した生計向上訓練を実施。これまで約 6,000 人に訓練機会を提供。日本国政府は、無償資金協力による MTC 施設の全面的な改修を行ったほか、NGO に対しても訓練施設の建設を支援（草の根無償）。また、国連経由の無償資金協力では、UNIDO を実施機関に職業訓練を提供している。

第2章 プロジェクトの概要

第2章 プロジェクトの概要

SAVOT は、内戦により活動を停止していた職業訓練機関の再活性化を図ることにより、若者が雇用や収入の機会を拡大すること、また、彼らが南スーダンの復興、再統合および開発に貢献する技能を得ることを目標としている。プロジェクトは、2006年より3年間、フェーズ1が実施され、2010年よりフェーズ2として、2013年7月まで活動が行われた。この間、3つの政府職業訓練センターおよび13の民間訓練機関（NGO）がプロジェクトからの支援を受け、延べ約6,000人の若者を訓練している。本プロジェクトの特徴は、中長期的な視点から技術者の育成を目指す職業訓練と、即効性のある短期生計向上訓練を並行して行っていること、加えて訓練制度の構築を合わせて支援している点にある。本書では、プロジェクトのフェーズ2の概要を報告する（フェーズ1に関しては添付資料-1「SAVOT フェーズ1 案件概要」およびCDにあるSAVOT Final Reportを参照）。

1. 目標

(1) 上位目標

「平和構築に向けた復興と開発を促進するために、訓練修了生の就職および起業機会が拡大する。」

(2) プロジェクト目標

「労働・人事・人材開発省による指導のもと、公的職業訓練校およびノンフォーマル訓練プロバイダーによる職業訓練の機会が増えるとともに、職業訓練の質が向上する。」

(3) 期待される成果

- ① 労働省において、職業訓練政策を実施するための能力が強化される。
- ② MTCにおいて、訓練指導技術、運営能力が強化される。
- ③ ワウVTC（WVTC）及びマラカルVTC（MVTC）において、訓練実施技術が強化される。
- ④ ノン・フォーマル訓練プロバイダー（NGO等）による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。

2. プロジェクト期間と対象

(1) プロジェクト期間

2010年8月から2013年7月（36ヶ月）

(2) 対象地域

労働省は全国（10州）の職業訓練に責任を負っていることから、プロジェクトの対象地域も基

本的に全 10 州となっている。ただし、機能している労働省系職業訓練センター (VTC) はジュバ、マラカル、ワウの 3 都市に限定されている。JICA の安全対策基準上も、専門家が他地域で活動することは困難な状況にあり、最終的に、活動地域はこれら 3 都市となった。NGO の訓練もこれに準じている。



地図：UNOCHA 2012

図 2-1：プロジェクト対象地位置図

(3) 裨益者

直接的裨益者：労働省職業訓練局職員、職業訓練センターの管理者および指導員、民間訓練機関 (NGO) の管理者および指導員。

間接的裨益者：上記訓練機関の訓練受講生および地域の事業者。

3. 基本的なアプローチ

南スーダンにおける職業訓練の役割は、国家の復興に必要な技能労働者の育成と職の獲得を通じて市民の生計の安定にある。後者は、紛争再発予防の観点から、社会の不安定要因となる失業した若者や生活弱者の生活の安定が重視される。SAVOTは、これら両方の観点から職業訓練の活性化を目指すものである。

復興経済で需要が高まっている建設業や設備・機械の維持管理では、熟練技能者の不足を補う形で外国人労働者が雇用されている。外国人労働者の多くは出身国で小中学校卒業後、2～3年の技術訓練を受けた有資格者が多い。南スーダン人が彼らと競争するためには同等の訓練（フォーマル）を提供する必要がある、SAVOTではVTCにその役割を期待している。一方、社会的弱者は、少しでも早く生計手段を確保し、現金収入を得ることが大切である。そこでSAVOTでは、社会的弱者に対しては、NGOと協力し短期の技能訓練（ノンフォーマル）と就業支援サービスを提供するアプローチをとっている。

新生国家である南スーダンには職業訓練制度が確立されていない。各訓練機関の活動は、バラバラで品質管理もできず、訓練の効率性も低い。このことから、SAVOTでは労働省の監督・指導能力の強化を活動の1つに含めている。南スーダンでは、職業訓練政策・制度の構築、訓練の提供、職業訓練に対する市民・産業界の啓発など、全てがゼロからのスタートである。職業訓練に係る多様なニーズに対し、総合的な支援を提供することがSAVOTのアプローチの特徴といえる。

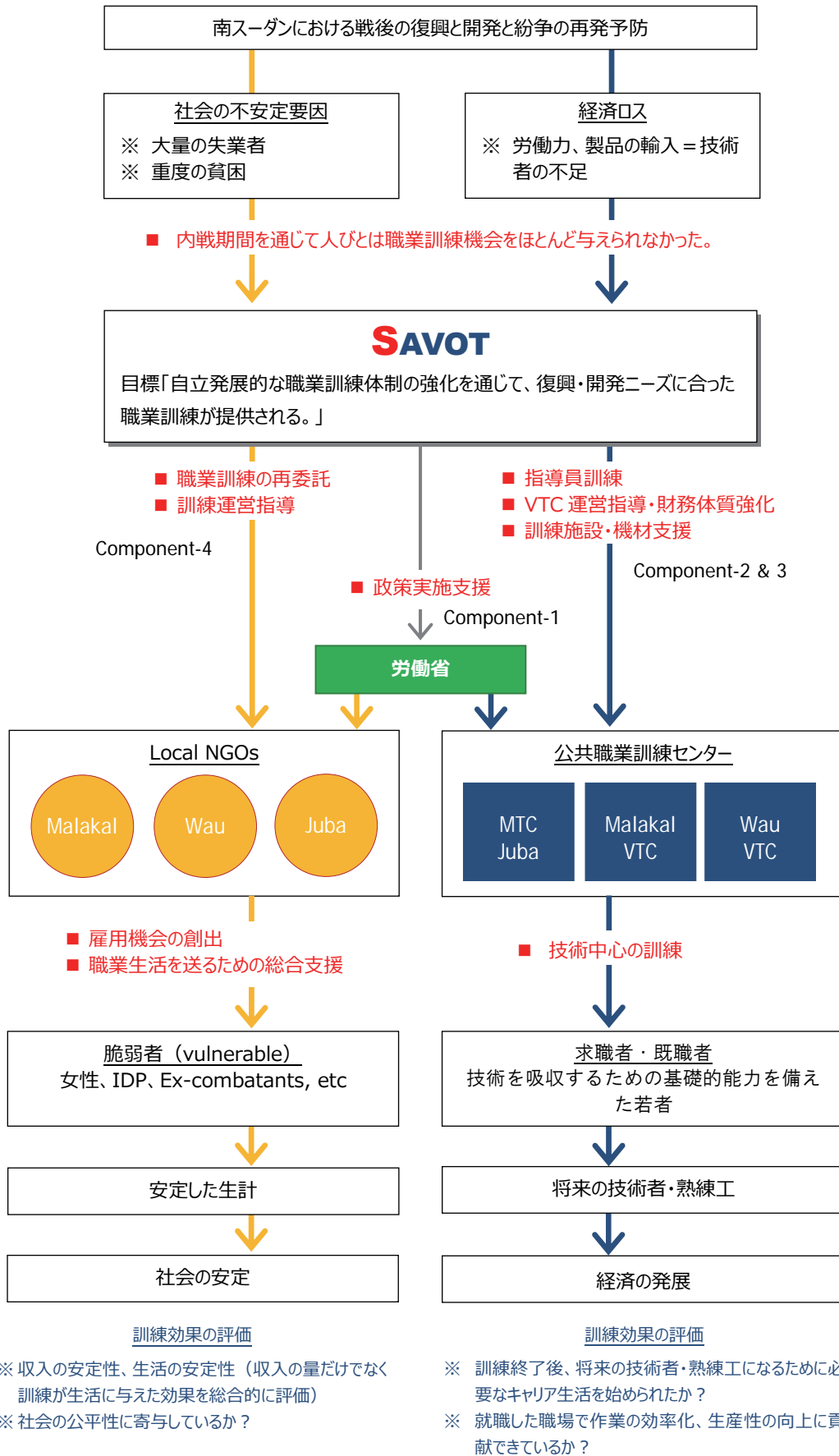


図 2-2 : SAVOT の基本的アプローチ

4. プロジェクト・コンポーネントと主な活動内容

本プロジェクトでは、目標を達成するため4つのコンポーネントに従い以下の活動が計画された。

コンポーネント1：労働省の能力強化

期待される成果：労働省において、職業訓練政策を実施するための能力が強化される。

- 職業訓練校運営委員会を設立し、職業訓練校および労働省との定期的な協議を行う。
- 労働省の査察官（Inspector）と共に定期的に職業訓練校の運営状況を査察する。
- 「職業訓練校運営管理ガイドライン」、「予算策定ガイドライン」等、職業訓練校の標準的な運営を規定するマニュアルやガイドラインを作成する。
- 職業訓練校のスタッフに対しマニュアルやガイドラインを活用するための訓練を実施する。
- 職業訓練分野に関連する他ドナーの情報を収集し、必要に応じ協議の場を設ける。

コンポーネント2：MTCの能力強化

期待される成果：MTCにおいて、訓練指導技術、運営能力が強化される。

- MTCの人材開発、訓練計画、財務等に関わるアクションプランをレビューし、適宜修正する。
- MTCの管理体制・財務部門・施設機材の維持管理システムをレビューし、再構築する。
- MTCの校長および管理部門への実地訓練（OJT）を実施する。
- MTCの指導員に対し訓練（TOT：Training of Trainers）を実施する。
- MTCにおいて長期および短期訓練コースを実施する。
- MTCにおいて、所得創出プログラムを策定、実施する。
- MTCの訓練評価（追跡調査）を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。
- MTCの訓練生に対して就職および起業支援に関わるセミナーを開催する。

コンポーネント3：その他VTCの能力強化

期待される成果：WVTCおよびMVTCにおいて、訓練実施技術が強化される。

- WVTC、MVTCにおいて職業訓練のニーズ調査・ベースライン調査を実施する。
- WVTC、MVTCの指導員に対し、TOTを実施する。
- WVTC、MVTCの訓練評価（卒業生追跡調査）を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。

コンポーネント4：NGO等を通じた訓練サービスの提供

期待される成果：ノン・フォーマル訓練プロバイダー（NGO等）による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。

- ・ ノン・フォーマルな職業訓練に関するニーズ・市場調査を実施する。
- ・ 訓練プロバイダーを開拓、職業訓練の再委託契約を結ぶ。
- ・ 訓練プロバイダーに対し、訓練プログラムを作成する。
- ・ 訓練プロバイダーの技術指導員に対し、訓練実施のための研修を実施する。
- ・ 訓練プロバイダーの訓練コースの円滑な実施のための支援を行う。
- ・ 訓練プロバイダーの訓練評価を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。
- ・ 各訓練プロバイダー間での教訓、アプローチ、ノウハウの共有を目的とした会議およびスタディーツアーを実施する。

5. 実施体制

(1) 責任機関

南スーダン政府 労働・人事・人的資源開発省 職業訓練局

Directorate of Vocational Training, Ministry of Labour, Public Service and Human Resources Development

職業訓練局は2012年に新たに設立された部局であり、プロジェクト開始時、職業訓練行政は同省の労働・産業連携局の管轄下にあった。ただし、同局には職業訓練の専従職員がおらず、プロジェクトは同省副大臣、次官と協議の上進められてきた。2012年11月に職業訓練局の設立と同時に同局長が新たに雇用され、以降本プロジェクトの責任者となっている。また、2013年に入り課長が配置され、同局は2名体制となったが、人的資源の不足は、依然としてプロジェクト運営の課題となっている。

(2) 職業訓練実施機関

本プロジェクトにおける職業訓練実施機関は、労働省所属の国立職業訓練センター（VTC）と現地 NGO の計9機関である。

【VTC】

- | | |
|--|-----------------------------------|
| ① Juba Multi-service Training Centre (MTC) | Juba, Central Equatoria State |
| ② Malakal Vocational Training Centre (MVTC) | Malakal, Upper Nile State |
| ③ Wau Vocational Training Centre (WVTC) | Wau, Western Bahr El Ghazal State |
| ④ Aluakluak Women's Vocational Training Centre (AWVTC) | Aluakluak, Lakes State |

【現地 NGO】

- | | |
|---|-----------------------------------|
| ⑤ South Sudan Older's People Organisation (SSOPO) | Juba, Central Equatoria State |
| ⑥ Confident Children out of Conflict (CCC) | Juba, Central Equatoria State |
| ⑦ Fashoda Youth Forum (FYF) | Malakal, Upper Nile State |
| ⑧ Women Development Group (WDG) | Wau, Western Bahr El Ghazal State |
| ⑨ Peace Corps Organization Sudan (PCO) | Wau, Western Bahr El Ghazal State |

(3) VTC 調整委員会 (VCC)

VTC 調整委員会 (VCC : VTC Coordination Committee) は、VTC の抱える課題について 4 つの VTC が合同で協議、改善策を検討する役割を担っており、VTC 能力強化の観点からプロジェクトでは重要な位置づけにある。VCC は、各 VTC の校長・副校長より構成され、四半期ごとに会議が開催されている。会議の結果は、副大臣・次官に報告され、VCC は VTC と労働省の情報共有の重要な機会となった (付属資料-6 : VCC 規約参照)。

(4) JICA プロジェクトチーム

本プロジェクトは、「職業訓練政策実施支援分野 (コンポーネント 1)」と「職業訓練センター・職業訓練プロバイダー能力強化分野 (コンポーネント 2~4)」の 2 分野から構成されており、前者については別途選定されたコンサルタント専門家 2 名を主体に実施された。しかしながら、政策実施支援分野のに対する労働省カウンターパートの配置が遅れたことから、同分野の専門家派遣も 2012 年 11 月と大幅に遅れる結果となった。政策実施支援分野は、VTC の運営を規定するガイドラインの策定など、VTC の能力強化を図るうえで前提となる重要な活動を含んでいる。このため、職業訓練プロバイダー能力強化分野チームがコンポーネント 1 の活動を補う形でプロジェクトは進められた。

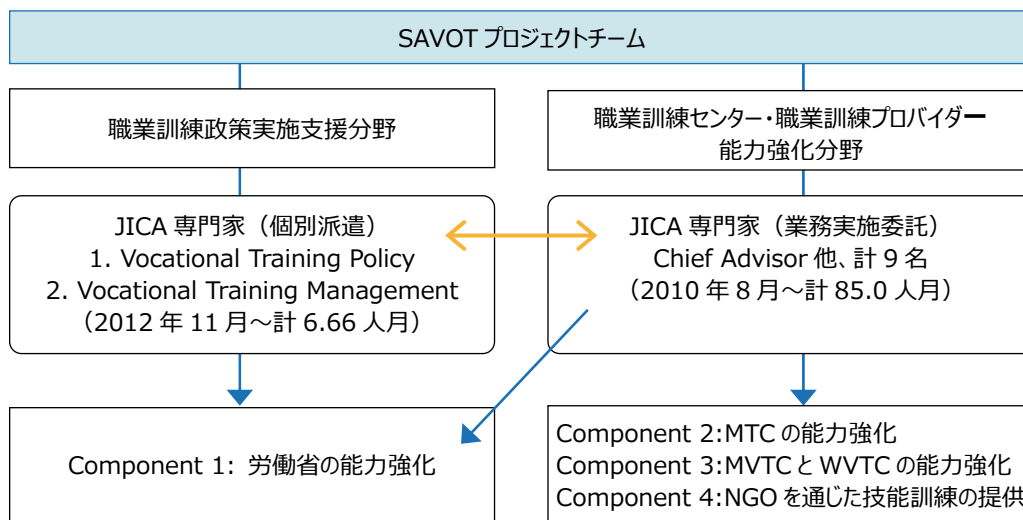


図 2-3 : JICA 専門家チームの実施体制

6. モニタリング・評価

本プロジェクトのモニタリング・評価は合同調整委員会 (JCC)、VTC 調整委員会 (VCC) が、その役割を負っている。また、各訓練実施機関が実施する訓練コースに関しては、モニタリング担当の JICA 専門家が配置され、進捗状況の把握および評価 (卒業生追跡調査) を実施した。なお、JICA と労働省の合同評価調査は、2 回の運営指導調査および終了時評価調査が実施された。

表 2-1 : JICA による評価調査の概要

評価調査	時期（現地）	評価者	報告書類
運営指導調査	2011年9月25～30日	JICA 国際協力専門員	M/M
運営指導調査	2012年10月1～3日	JICA 国際協力専門員	
終了時評価調査	2013年6月9～22日	JICA 専門員、JICA 南スーダン事務所、評価コンサルタント、労働省	M/M

7. 計画の変更

プロジェクトでは期間中、南スーダンの独立やそれに伴う省庁再編、治安上の理由による地方都市の活動制限、政府の大幅な緊縮財政など大小さまざまな環境の変化に見舞われたが、大幅な計画の変更は行っていない。ただし、コンポーネント 1 に関しては、国家資格制度の策定などの内容が労働省・現地産業界の能力から考え時期尚早であること、職業訓練政策実施支援担当専門家の派遣が遅れたことから見直しを行い、2011年9月に合意文書を取り交わし内容の変更を行った（変更内容は第3章を参照）。

第3章 成果

第3章 成果

1. 目標の達成状況

目標の達成度は SAVOT が行った卒業生追跡調査および各訓練機関による訓練記録の情報を中心に測られている。卒業生追跡調査の概要は下表のとおりである（詳細は別添 SAVOT Tracer Survey 2012-2013 を参照）。

表 3-1 : SAVOT 卒業生追跡調査概要

調査期間	2012年7月23日～9月3日 2013年4月23日～6月7日				
対象地域	ジュバ、ワウ、マラカルの3都市				
調査対象	SAVOT 訓練の卒業生および雇用主				
調査方法	質問票を用いたインタビュー調査 (訓練生名簿に基づくランダムサンプリング) *				
調査サンプル数 (全体)	卒業生 : 602 (目標値 : 卒業生数の 46%、結果 : 39%) 雇用主 : 51				
訓練機関別サンプル数	訓練機関		卒業生数**	サンプル数	比率
	VTC	MTC	322	108	34%
		MVTC	316	0	0%
		WVTC	54	9	17%
	NGO	SSOPO	363	176	48%
		CCC	124	49	40%
		WDG	63	41	65%
		PCO	180	120	67%
		FYF	130	99	76%
	全体	1,552	602	39%	
サンプル卒業生の属性	(1) 男女比 : 男性 22%、女性 78% (2) 平均年齢 : 28.8 歳 (3) 既婚率 : 60% (4) 子供の数 (既婚者のみ) : 平均 3.6 人 (97%が子供あり) (5) 居住歴 : 47%が帰還民。帰還民の元住所はハルツーム 50%、ウガンダ 44%。 (6) 自宅保有率 : 13% (43%が家族の家に居住。43%が貸家住まい)				

注* : ランダムサンプリングが基本であるが、名簿に記された連絡先・電話番号が多くの卒業生で変わっており、卒業生から卒業生を紹介してもらうという手法も取り入れられている（南スーダンでは、独立に伴い電話番号を変えた者、電話会社のキャンペーン等により、頻繁に SIM カード/電話番号を変えてしまう等、調査上の困難があった）。

注** 卒業生数は 2013 年 4 月以前に訓練コースを終了した者。プロジェクト全体の数値とは異なる。

1.1 上位目標

平和構築に向けた復興と開発を促進するために、訓練修了生の就職および起業機会が拡大する。

成果指標

(1) 卒業生の就業率がジュバで 70%以上、マラカル、ワウで 50%以上となる。

SAVOT が支援した 3 つの VTC と 5 つの NGO の卒業生の就業率は、全体で 39%となり目標数値を下回った。地域別にみるとジュバで 48%、ワウ 29%、マラカル 23%となった。地方都市であるワウ、マラカルで特に低い値となっているが、ワウの WDG のように目標数値を上回っている訓練機関もある。就業率は、地域の労働市場の規模に影響されるが、同時に訓練機関による就業支援サービスの内容や雇用か起業かという訓練プログラムの目標設定にも影響される。今回、特に低い就業率を記録したワウの PCO (14%) やマラカルの FYF (23%) では、訓練生に対する就業支援が行われておらず、また指導内容にも問題が認められている。就業支援が行われていない点では、MTC も同じであるが、MTC の場合は、首都に位置していること、訓練生のほとんどが男性であること、そして訓練生の多くが小学校以上の学歴を有していることが一定の就業率につながっていると考えられる。一方、NGO の生計向上訓練では、低学歴で立場の弱い女性が主な対象となっている。企業、特にフォーマルセクターによる雇用は、ハンディを抱える彼女らには容易ではない。ホテルやレストランなどでの雇用を期待した訓練プログラムでは、上述の PCO、FYF のほかジュバの CCC (39%)、SSOPO 調理コース (49%) でも比較的低い数値に留まっている。これに対し起業を目的とした訓練では、WDG (71%)、SSOPO 洋裁コース (75%) 共に高い就業率となっている。後述するとおり、起業の場合、収入が低い傾向にあるが、就業手段としては有効であると考えられる。

表 3-2：訓練機関別就職率

都市	ジュバ			ワウ			マラカル	全体
	MTC	SSOPO	CCC	WVTC	WDG	PCO	FYF	
回答者数	108	176	49	9	41	120	99	602
卒業後職を得た	58	89	19	2	29	17	23	237
就業率 (訓練機関別)	54%	51%	39%	22%	71%	14%	23%	39%
就業率 (地域別)	48%			29%			23%	39%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

(2) 訓練参加前に比べ卒業生の収入が平均して 25%上昇する。

卒業生追跡調査によれば、現在仕事をしている卒業生のうち、収入ついて回答した者の 77%が、訓練終了後「収入が増えた」と回答している。「収入が増えた」と回答した卒業生では、訓練前と比べ収入は 89%上昇している。

表 3-3：機関別にみた卒業生の平均収入と訓練前後の収入変化

	MTC	WVTC	SSOPO	CCC	FYF	WDG	PCO	All
回答者	52	0	77	18	20	28	16	211
平均月収 (SSP)	904	615	557	632	493	465	370	609
卒業後収入が増えた	46%	-	88%	89%	75%	100%	69%	77%
収入に変化はない	54%	-	9%	-	25%	-	31%	21%
収入が減った	-	-	3%	11%	0%	-	-	2%
収入の増加率	78%	-	90%	100%	100%	-	82%	89%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

現在仕事をしている卒業生の平均月収は SSP 609 である。雇用形態別では、常勤雇用者、契約雇用者の場合 SSP 633-656 と大きな違いはないが、自営業（起業）者では、SSP 452 と低い収入となっている。SAVOT の訓練における起業家は洋裁訓練卒業生で、彼女らの多くは自宅で近所の注文を受けて仕事をしている。家事と両立させていることも多く、このような業務形態が低収入の一因となっていると考えられる。訓練機関別にみた場合、MTC 卒業生の収入が SSP904 と最も多い。技術者の給与は一般的に高いが、単純労働者の場合、ジュバでは 1 日 SSP 30 程度（月収とすれば SSP 600-750）、熟練労働者となると SSP 50-100（同 SSP 1,000-2,500）が一般的である。これから考えると MTC 卒業生は半熟練労働者として扱われていることが伺われ、職業訓練が一定の効果を生み出していると考えられる。

(3) 卒業生の 80% が現在の仕事に満足している。

卒業生全体では 84% が現状に満足しており目標は達成している。ただし、就職できた者、無職の者の間に差は認められていない。

表 3-4：卒業生の現状に対する満足度

	MTC	WVTC	SSOPO	CCC	FYF	WDG	PCO	全体
回答者数	76	9	153	48	88	39	93	506
現状に満足（全体）	70%	100%	87%	98%	89%	95%	78%	84%
同（職がある者）	72%	100%	83%	100%	85%	100%	94%	85%
同（無職）	69%	100%	90%	97%	90%	83%	75%	83%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

職の有無で卒業生の満足度に大きな違いは認められないが、満足している理由を調べると両者に差がみられるようになる。まず、「生活の質が向上した」と考えている卒業生は、現在仕事をしている者では 97%、仕事をしていない者の場合は 86% となっている。また、「食事」に関しては仕事のある者の場合、88% が「以前より良くなった」と回答しているのに対し、仕事がない場合は 27% に留まっている。同様に、家族への医療、経済的支援に関しても、仕事のある者の場合、80% 以上が「以前より良くなった」と回答しているのに対し、仕事がない場合は、回答は 10% 未満である。仕事の有無は訓練終了後の生活の質を大きく左右するということが明確に示されている。

(4) 卒業生の雇用者のうち 70%以上が、職業訓練の大切さを理解する

卒業生の雇用主のうち 50%は、訓練を受けたことを採用の理由としている。職業訓練に対する一定の理解と期待があると考えられる。また、大半の雇用者は雇用した卒業生に満足（92%）しており、特に、職務に必要な技術を身につけていることを評価している。

南スーダンでは、長期にわたる内戦中、職業訓練がほとんど行われていない。このことから職業訓練をよく理解していない雇用者が多い。訓練機関の知名度も低く、ジュバでは MTC または MTC が何をやっているのか知らないものが大半である。VTC 卒業生の数は限られており、雇用者が、職業訓練の大切さを理解するには、しらばく時間がかかると思われる。しかしながら、現在の卒業生たちが雇用者から評価されていることは、今後の希望に繋がるものである。

表 3-5：卒業生に対する雇用主の満足度

	満足していない	あまりしていない	なんともいえない	満足している	大変満足している	その他	合計
回答数	0	0	1	27	8	2	38
比率	-	-	3%	71%	21%	5%	100%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

(5) 80% の卒業生が平和の恩恵を感じる

91%の卒業生が平和の恩恵を感じている。居住地別でみるとワウ、マラカル在住者（93%）がジュバ在住者（89%）よりも若干高くなっている。IDP と元々の定住者でも差が見られ、前者では 94%、後者で 88%となっている。

表 3-6：平和の恩恵を感じている卒業生の比率

	ジュバ			ワウ			マ	全体
	MTC	SSOPO	CCC	WVTC	WDG	PCO	FYF	
回答者数	108	176	49	9	41	120	99	602
平和を感じる卒業生	85	161	49	9	41	108	92	545
比率（訓練機関別）	79%	91%	100%	100%	100%	90%	93%	
就業率（地域別）	89%			93%			93%	91%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

平和の恩恵を感じる理由としては、「職業訓練や教育を受けることができた（97%）」のほか「家族と一緒に住むことができる（97%）」「1か所に定住できる（97%）」「職業訓練や教育を受けることができる（97%）」「将来について計画を立てることができる（96%）」「言論の自由を感じる（91%）」などがあげられる。ただ、「より安全を感じる」と感じる卒業生は 35%に留まっており、治安が改善されていないことが伺われる。

1.2 プロジェクト目標

「労働・人事・人材開発省による指導のもと、公的職業訓練校およびノンフォーマル訓練プロバイダーによる職業訓練の機会が増えるとともに、職業訓練の質が向上する。」

成果指標

(1) SAVOT の訓練プログラムへの参加者が 1,450 人を超える。

SAVOT が支援する訓練機関における訓練受講生数は、3 つの VTC と 5 の NGO を合わせ 1,975 人であった。VTC の場合、SAVOT が支援する定期コース (Regular courses) のほか、短期の特別コースを実施しており (計 243 人)、これを合わせた数字では 2,218 人となる。SAVOT は、フェーズ 1 において 3,861 人に訓練を提供しており、2007 年の訓練開始以降、2013 年までに 5,836 人が、何らかの形で訓練を受講したことになる。

表 3-7 : SAVOT の提供する訓練の受講者数

訓練機関	入学者数 (人)	卒業生数 (人)	修了率	女性比率
3 VTCs 合計	1,033	692	67.0%	14.5%
5 NGOs 合計	942	860	91.3%	89.7%
合計	1,975	1,552	78.6%	56.1%

出所：訓練機関の記録による。

(2) 各訓練機関の訓練応募者が定員の 2 倍以上となる。

訓練応募者の数は、訓練機関の評判や訓練の質を測るひとつのバロメーターとなる。MTC の場合、2011 年度訓練前期の倍率は 3.0 倍 (145 名の定員に対し 388 名の応募)。2012 年度訓練は 1.67 倍 (同 235:141) となっている。ただし、常時、定員を確保できる学科は、自動車、電機、秘書の 3 学科のみである。一方、職業訓練と MTC の知名度は上がっており、募集に関してはフェーズ 1 時に比べ容易となっている。また、フェーズ 1 では大半が小学校卒であった応募性は、今回 73% が中卒と、学歴が上がっている点にも変化が見られる。包括的和平合意 (CPA) 後、初等教育の改善が図られたこともあるが、一方、中学を出ても仕事がないという状況が伺われる。

(3) 各訓練コースにおける訓練生の修了率が 80% を超える。

VTC および NGO 全体における訓練修了率は 78.6% と、ほぼ目標を達成した。ただし、訓練機関別では、大きな開きが見られ、特に WVTC では 41% と卒業生よりドロップアウトが多い結果となった (詳しくは各訓練機関の項を参照)。修了率は、全般的に VTC で低く (67%)、NGO (91%) と大きな差がついている。

表 3-8：訓練機関別にみた訓練生の修了率

VTC			現地 NGO				
MTC	MVTC	WVTC	SSOPO	CCC	WDG	PCO	FYF
69%	73%	41%	91%	83%	79%	100%	96%
67%			91%				
78.6%							

出所：訓練機関の記録による。

(4) SAVOT の提供する訓練における女性の参加が 25%以上となる。

南スーダン政府は、いずれの活動も女性の参加が 25%以上になるよう指導している。SAVOT の訓練は、男女比がほぼ半々となっている。訓練機関別では、工業系の学科が中心の VTC では、男性が 8 割以上を占めている。一方、NGO の訓練は主に女性を対象としているため、両者を合わせた数字ではジェンダーバランスがとれた形となっている。なお、最近では、VTC でも女性の入学を優遇しており、建築系や機械系の訓練でも女性の訓練生が見られるようになっている。

表 3-9：訓練機関別にみた女性訓練生の比率

VTC			現地 NGO				
MTC	MVTC	WVTC	SSOPO	CCC	WDG	PCO	FYF
28%	3%	6%	78%	100%	100%	100%	94%
14%			90%				
46.5%							

出所：訓練機関の記録による。

2. 活動実績

2.1 労働省の政策実施支援

成果 1：労働省において職業訓練政策を実施するための能力が強化される。

コンポーネント 1 は、JICA と別途契約される「職業訓練政策実施支援分野チーム」の業務となっている。しかしながら、同チームは労働省がカウンターパートを配置できなかったことから、派遣が 2012 年 11 月と大きくずれ込んだ。一方、同コンポーネントは VTC の運営に大きく影響を及ぼすことから、プロジェクト開始当初より本チーム（職業訓練センター・職業訓練プロバイダー能力強化分野チーム）でも支援を行ってきた。ここでは、本チームの活動成果を報告する。なお、コンポーネント 1 は計画当初、南スーダンの技能資格や国家標準カリキュラムの開発が含まれていたが、担当専門家の派遣が遅れたこと、内容が業務量に対し過重であることから、2011 年 9 月に PDM を変更した（表 3-9）。見直した計画では、VTC の運営ガイドラインの作成や、労働省の VTC に対する監視能力の強化に重点がおかれる内容となっている。ただし、前述のとおり政

策支援担当の JICA 専門家が派遣されたのは、プロジェクト終了 8 か月前であり、PDM で計画された全ての活動を実施するには至っていない。

表 3-10：労働省の政策実施支援に係る活動内容の変更

当初予定された活動（PDM 0 版）	2011 年に変更された活動（PDM 1.0 版）
1-1. セクターニーズアセスメント分析を行う。	1-1. 各職業訓練校からの月例報告書の提出を取りまとめ、同報告書の内容に基づき MLPSHRD と協議する。
1-2. 職業訓練政策の見直しと修正を行い、実施案を作成する。	1-2. 職業訓練校の校長及び MLPSHRD との定期的な協議の場を組織化する。
1-3. 職業訓練システムを策定するための委員会を設立する。	1-3. 職業訓練校の校長を筆頭として職業訓練校運営委員会を設立する。
1-4. 地域の労働市場ニーズに基づいて、技能資格フレームワーク（VQF）を策定する。	1-4. MLPSHRD の査察官と共に定期的に職業訓練校の運営状況を査察する。
1-5. 除隊兵士を含む地域の労働市場ニーズに基づいて国家職業教育カリキュラムと教材を作成する。	1-5. 「職業訓練校運営管理ガイドライン」、「予算策定ガイドライン」、「人材雇用ガイドライン」、「調達ガイドライン」、「職業訓練校監督ガイドライン」等、職業訓練校の標準的な運営を規定するマニュアルやガイドラインを作成する。
1-6. MTC と VTC の 運営ガイドラインを作成する。	1-6. 職業訓練校のスタッフに対し、1 - 5. で作成したマニュアルやガイドラインを活用するための訓練を実施する。
1-7. 指導員のレベルを測定し、教員研修（TOT）計画を作成する。	1-7. 1 - 5. で作成したマニュアルやガイドラインの利用状況をモニタリングする。
1-8. VQF、国家カリキュラム、運営ガイドラインについてのセミナーを実施する。	1-8. 職業訓練分野に関連する他ドナーの情報を収集し、必要に応じ協議の場を設ける。
1-9. MTC と VTC のモニタリング、評価を実施する。	

(1) 労働省の組織改革と職業訓練局の設立

労働省は、南スーダンにおける職業訓練の推進役となるべき省庁であるが、その機能は極めて脆弱である。翼下にある 4 つの VTC に対し、予算措置、職員の雇用、監督が行われておらず、VTC の改善を目指す SAVOT にとって、労働省の機能不全は SAVOT フェーズ 1 以来、プロジェクトのボトルネックとなってきた。この点については、現地 JICA 事務所を交え労働省トップと様々な場で協議を重ねてきた背景がある。

2012 年に入り IGAD (Inter-governmental Authority on Development) の支援のもと労働省が組織改革を行い、職業訓練局 (Directorate of Vocational Training) の設立が決められた。また、労働省の中期戦略計画が作成され、職業訓練の戦略目標が明確にされた。中期計画の作成には、プロジェクトからも提言を行い、その結果、戦略の内容は基本的に SAVOT の活動領域と同じものとなっている。現在、職業訓練局には局長・課長が配置され職業訓練政策の実施体制は、少しずつではあるが整いつつある。

(2) VTC 調整委員会の設立

2011年12月、VTCの校長および副校長から構成されるVTC調整委員会(VCC:VTC Coordination Committee)を設立した。VCCの規約(添付資料-6参照)では、その役割を以下のように規定している。

- 4つのVTCの訓練プログラムに係る事項について助言を与える。
- VTCの運営および訓練の標準化について調査を行う。
- VTCと労働省の効果的なつながりを開発する。
- VTC校長・副校長の能力強化を行う。
- VTCの運営に関し、各VTCの経験や教訓をメンバーで共有する。

VCCは四半期ごとに開催されることとなっており、現在までに計7回、ほぼ予定どおり実施されている(通常2日間の会議)。4つのVTCの幹部と労働省が一堂に集まる機会は、VCCが開催されるまでほとんどなく、VCCは労働省によるVTCの現状把握、指導の場として貴重な存在となっている。一方、SAVOTからみたVCC立上げの目的は、労働省とVTC幹部が協議を通じて、VTCの運営上の問題に気付き、対処策を考えることで、彼らの能力強化を図ることにある。VCCには毎回JICA専門家が参加し、助言を行うことで労働省・VTC幹部のOJTとして機能している。VTCは多くの問題を抱えているが、これを委員会として協議することで、より適切な判断を可能とし、また決定事項に対する行動を促すことに役立っている。

表 3-11 : VCC の開催と主な議事内容

VCC 開催時期		主な議事
第1回	2011年12月7日	VCC規約の作成、各VTCの職員配置、予算、訓練資機材の不足、訓練の進捗状況確認
第2回	2012年3月21～22日	各VTCの現状・問題点、2012年度SAVOTプロジェクトの支援内容の確認、訓練統一カリキュラムの検討、労働省職業訓練局長の人選についての協議
第3回	2012年6月27～28日	前回の議論・取られた対策のレビュー、各VTCの現状報告、各VTC問題・課題へのアドバイス・提言、7月開始される総合TOTの準備と調整
第4回	2012年10月3～4日	JICA運営指導調査団の目的、評価手法に関する説明、MTC運営上の問題とアドバイス、各VTCの現状とアドバイス
第5回	2013年3月5～6日	2013年度のVCC議長、秘書の選出、各VTCの現状、SAVOT第4年次の活動計画の確認、標準カリキュラムの9月からの導入準備、労働省及びVTC間の情報共有体制の改善、各VTCの職業訓練局への定期報告書類の提出義務
第6回	2013年5月9～10日	各VTCの現状、SAVOTの今後の行事、SAVOT終了後のVTCの活動、VTCアクションプラン作成
第7回	2013年6月24～25日	2013年度、訓練生募集・選定手順の確認。各VTCの現状確認、2013年訓練期間の活動計画、各VTC訓練予算の確認

(3) 職業訓練政策の見直しと修正

南スーダンの職業訓練政策は ILO が中心となり 2012 年にドラフトが作成された (SAVOT および VTC 職員が作成に参加)。その後、SAVOT の作成した VTC 運営・訓練ガイドラインや標準カリキュラム等との整合性を図るため、政策の内容につき労働省、ILO と協議を重ね現在最終ドラフトの段階にある。労働省は、2013 年 8 月に最後のステークホルダー会議 (Validation workshop) を行い閣議に諮る計画となっている。

(4) VTC における運営・訓練の標準化とガイドラインの作成

2005 年に自治権を獲得して以来、南スーダンではスーダン(北部)の体制が実質的に放棄され、VTC では運営や訓練に関わる基準がないままの状態が続いてきた。このため各 VTC では、それぞれ異なる訓練内容で運営が行われてきた。ルールがない中で VTC の管理を行うことは困難であり、運営能力強化を目的の 1 つとする SAVOT の大きな障害となってきた。このため SAVOT では 4 つの VTC の運営と訓練の標準化を図るため、2012 年 7 月 23 日から 8 月 24 日 (5 週間) に労働省、VTC の関係者 65 名をジュバ (MTC) に集め VTC 運営・訓練ガイドラインの作成を行った (別添 VTC Operation and Training Guideline 参照)。新たなガイドラインは VTC の運営と訓練の内容を規定するもので、前者では VTC の組織体制、財務、管理が、後者では VTC で発行される訓練資格、学期、訓練時間、指導員・訓練生の条件などが示されている (下表および次頁表参照)。

表 3-12 : VTC 運営・訓練ガイドラインにより規定された VTC 訓練の主な内容

	ガイドライン作成前	ガイドライン作成後
訓練年度	MTC が 4 月開始、MVTC が 9 月開始など訓練期間により様々。	9 月 1 日から 8 月 31 日に統一
卒業証書	MVTC ではスーダン (北) の制度に従い Apprenticeship Diploma (3 年コース) を発行。その他 VTC では訓練参加証明書を交付。	訓練期間に応じて 3 種類の証明書を発行 6 か月以下の訓練 : Foundation Level 12 か月以下の訓練 : Intermediate Level 2 年間の訓練 : Vocational Certificate I 3 年以上の訓練 : (今後検討)
入学資格 (学歴)	MTC : 小学校または中学校卒業資格 (学科による) MVTC : 小学校卒業資格、) WVTC : 特に規定なし	Vocational Certificate I コースでは、最低小学校卒業資格。
訓練時間	MTC : 1,250 時間 (1 年間) MVTC : 2,560 時間 (2 年間)	Vocational Certificate I コース : 2,700 時間 (2 年間)
授業時間	特に決まりなし	09 時 00 分から 15 時 45 分
実習・座学比	70 対 30	70 対 30
指導言語	英語・アラビア語	英語
クラスあたり訓練生数	MTC : 20~25 人 MVTC : 16 人	20 人を上限

同ガイドラインの作成は、VTC 校長・副校長に加えケニア、ウガンダ、タンザニアの有識者が参加し、周辺国の訓練体制との整合性に配慮している。しかしながら、南スーダンの現状では、職業訓練行政の未熟さや訓練機関の数が少ないことなどから、周辺国の制度を全て導入すること

は困難である。今後は、ケニアやタンザニアの VETA (Vocational Education and Training Authority) やウガンダの NVTI (Nakawa Vocational Training Institute) 等と協力しながら、同ガイドラインの更新を図っていくことが大切である。同ガイドラインは労働省の省令として 2013 年 8 月までに承認される見込みである。



卒業資格に関する説明



参加者との意見交換



VTC 幹部による会議



グループワーク

図 3-1 : VTC 運営・訓練ガイドライン作成ワークショップの様子

表 3-13 : VTC の運営・訓練ガイドラインの内容

<p>INTRODUCTION</p> <p>Section1: Scope Section2: Purpose Section3: Definition Section4: Responsibilities of the Persons Concerned</p> <p>PART 1: ROLE OF VOCATIONAL TRAINING</p> <p>Section1: Promotion of Vocational Training Section2: Relevance of Public Vocational Training Section3: Vocational Training Principles Section4: Vision and Mission Section5: Values</p> <p>PART 2: VTC OPERATION STANDARDS</p> <p>CHAPTER 1: ORGANIZATION</p> <p>Section1: Official Name and Logo Mark Section2: Organizational Structures Section3: Director and Deputy Director Section4: Department and Section Section5: Staff Section6: Management Committee and Sub-committee Section7: General Staff Meeting Section8: VTC Advisory Board Section9: Trainees Council and Alumni Association Section10: VTC-Private Partnership</p> <p>CHAPTER 2: FINANCING</p> <p>Section1: Budget and Incomes Section2: Budget Compilation and Execution Section3: Income Generation Section4: Accounting and Auditing</p> <p>CHAPTER 3: ADMINISTRATION</p> <p>Section1: General Provisions for Administration Section2: Working Hours and Holidays Section3: Employment and Promotion of Staff Section4: Job Description Section5: Asset Management Section6: Planning Section7: Reporting Section8: Information Management Section9: Internal Rules Section10: Others</p>	<p>PART 3: PROVISION OF SERVICES TO VOCATIONAL TRAINING CENTRE</p> <p>Section1: Supervisory Body Section2: Type of Services Section3: Supervising Section4: VTC Coordination Committee (VCC)</p> <p>PART 4: TRAINING STANDARDS (GENERAL)</p> <p>Section1: Scope Section2: Target Group of VTC Training Section3: Target Occupations Section4: Vocational Qualification System Section5: Types of Vocational Training Courses Section6: Trainee Eligibility Section7: Subjects Section8: Mode of Training Section9: Teaching Language Section10: Training Duration and Training Hours Section11: Training Timetable Section12: Number of Trainees Section13: Instructors Section14: Training Facility and Equipment Section15: Skills Verification Section16: Certification</p> <p>PART 5: FORMATS AND SAMPLES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. VTC Organogram 2. Job Description 3. Format for Trainee Certificate 4. Format for Trainee Record of Achievement 5. Sample of Basic Function of Administration Department 6. Format of VTC Income and Expenditure Termly Report 7. Format for VTC Assets Management 8. Sample of Strategic Plan for VTC 9. Sample of Standard of Occupation (Related To VTC) 10. Format for Training Application Form
---	---

(5) 国家標準カリキュラムの作成

SAVOT ではフェーズ 1 で MTC を対象とした 3 か月、6 か月と 1 年コースのカリキュラムを開発し、フェーズ 2 においても MTC および WVTC で同カリキュラムが使用されている。しかしながら、フェーズ 2 では、旧スーダン（北部）のカリキュラムを使用している MVTC も支援対象となったことから、共通カリキュラムの開発が課題となっていた。一方、ILO では国家標準カリキュラム（National Harmonized Curricula 2013）の開発を 2011 年より開始し、2012 年に最終ドラフトを作成した（SAVOT、VTC も参加）。同カリキュラムは自動車、木工、コンピューター、調理、整髪など 10 職種で 3 か月から 1 年コースの訓練を対象としている。今後、VTC はこれら短期コースに関しては同カリキュラムを使用する方針である。一方、VTC では 2013 年度より 2 年コースを実施すること決めており、この長期コースのカリキュラムは SAVOT が開発し、国家標準カリキュラムの一部とすることが労働省と合意された。

2 年コースのカリキュラム開発は、前述した VTC 運営・訓練ガイドラインの作成と並行して行われ、3 つの VTC から指導員 66 名が参加した（2012 年 7 月 23 日から 8 月 24 日）。SAVOT では、フェーズ 1 よりカリキュラム開発にウガンダの NVTI の協力を得ており、このワークショップでも同機関より 9 名の専門家を招聘し CUDBAS 手法（Curriculum Developing Based on Ability Structure：能力資質の構造に基づくカリキュラム開発）による開発を行った（これにより、国家カリキュラムの職種は径 14 となった）。



図 3-2：VTC 指導員によるカリキュラム開発の様子

新たに開発された 2 年コースのカリキュラムは、次項表のとおり 7 職種を対象にしている。また、南スーダンのおかれた環境からカリキュラムには平和構築や英語、コンピューター、職業倫理、HIV/AIDS などが共通して含まれている点が特徴となっている。ただし、これら教科を教育できる指導員が十分に育っていないこと、また、カリキュラムを実行するうえで必要な資機材が全ての VTC で整備されていないことは、今後の課題として残されている。

表 3-14 : VTC 訓練コースのカリキュラム整備状況

VTC における主な訓練コース	3 か月	6 か月	1 年	2 年
1. Auto Motive	×	▲	▲	●
2. Welding and Fabrication	×	▲	▲	●
3. Carpentry and Joinery	○	○	○	●
4. Building and Construction	○	○	○	●
5. Electrical Installation	○	○	○	●
6. Plumbing and Pipe Fitting		▲	▲	●
7. ICT and Office Administration	○	○	×	●
8. Farm Machinery	×	×	×	×
9. Food Processing	○	○	○	×
10. Tailoring, Tie and Dye	○	○	○	×

○ : 国家標準カリキュラム

● : 同 (今回 SAVOT により開発された新カリキュラム)

▲ : 国家標準カリキュラムなし。ただし、SAVOT の開発したカリキュラム有り。³

× : 国家標準カリキュラム、SAVOT の開発したカリキュラム共になし。

³ SAVOT では、フェーズ 1 において MTC を対象としたカリキュラムを 8 学科で開発している (3 か月～1 年コース)。MTC では 2012 年度まで、このカリキュラムが訓練に使用されている。全ての VTC は、2013 年度の訓練から国家標準カリキュラムに切り替えられるが、同カリキュラムで整備されていない学科については、引き続き SAVOT のカリキュラムが使用される予定である。

表 3-15：成果 1 の達成状況概要表

成果		
労働省において、職業訓練政策を実施するための能力が強化される		
成果指標	達成状況	
VTCの問題に対して開かれた会議の回数	2011年12月以降、7回のVTC調整委員会を開催（計画どおり）。	
VTCの問題に対して労働省が行った行動の数	数で示すことは困難。VTC 予算承認、指導員の新規雇用（MTC、MVTC）、労働省幹部のVTC視察など、VTCフォーラムの開催等、特に2013年に入ってから労働省主導による問題への取り組みが積極化している。	
労働省がVTCに対して行った査察の数		
VTC運営の標準化に関し、労働省が承認したガイドラインやマニュアルの数	「VTC運営・訓練ガイドライン」は2013年8月中の正式承認を予定。ただし、内容については労働省内で合意済み。	
活動	結果	概況
各職業訓練校からの月例報告書の提出を取りまとめ、同報告書の内容に基づきMLPSHRDと協議する。	未達成	月報の様式が決められ労働省から提出が求められているものの提出は一部に留まっている。
職業訓練校の校長及びMLPSHRDとの定期的な協議の場を組織化する。	完了	各VTCの校長・副校長から構成されるVTC調整委員会（VCC）が正式に組織化され2011年以降、四半期ごとに会議が開催されている（計7回開催）。ただし、会議にかかるコスト等、持続性が課題。
職業訓練校の校長を筆頭として職業訓練校運営委員会を設立する。	完了	
MLPSHRDの査察官と共に定期的に職業訓練校の運営状況を査察する。	未達成	労働省職業訓練局に査察官（Inspector）が配置されておらず定期的な査察は困難。ただし、2013年に入り労働省次官や職業訓練局長が各VTCを訪問し、現状把握に努めている。
「職業訓練校運営管理ガイドライン」、「予算策定ガイドライン」、「人材雇用ガイドライン」、「調達ガイドライン」、「職業訓練校監督ガイドライン」等、職業訓練校の標準的な運営を規定するマニュアルやガイドラインを作成する。	一部達成	「VTC運営・訓練ガイドライン」が作成された。同ガイドラインはVTC運営を広域にわたり規定し、予算、調達、人材雇用等の各種様式も含む。ガイドラインを実行するためのマニュアル類の作成は、今後、必要に応じて労働省が作成していくことになる。
職業訓練校のスタッフに対し、作成したマニュアルやガイドラインを活用するための訓練を実施する。	完了	ガイドラインの作成はVTC校長を中心に職員の参加によって行われている。また、2012年8月に説明会を実施済み。
マニュアルやガイドラインの利用状況をモニタリングする。	未達成	ガイドラインは2013年1月からの適用となっており、プロジェクト期間内でのモニタリングは困難。
職業訓練分野に関連する他ドナーの情報を収集し、必要に応じ協議の場を設ける。	一部達成	2013年6月から労働省が主体となり職業訓練フォーラムを開催。2か月ごとの定期開催を計画している。これまで2回開催。フォーラムにはドナー、NGO、VTCが参加。

2.2 職業訓練センター（VTC）の能力強化

プロジェクト期間中、SAVOT が支援する 3 つの VTC（AWVTC は職員が配置されておらず休校中）の入学生は、全体で 1,033 人であった。この中では MTC が 467 人で最も多く、全体の 46% を占めている。VTC の訓練コースは建築・機械系が中心となっており、訓練生の大半は男性が占めている点が特徴となっている（女性は 14%）。卒業できる訓練生の割合（修了率）は、67% と、90% を超える NGO の訓練と比較すると、かなり低い数値となっている。これは VTC 訓練が有料であること、訓練期間が長いことが関係していると考えられる。また、VTC が共通して抱える指導員の能力不足や訓練機材・材料の不足の問題は、訓練の質を落とすことに繋がっており、このことも多くのドロップアウトを出す原因の 1 つになっていると思われる。

表 3-16：SAVOT のプロジェクト期間における VTC の訓練実績

	訓練期間	入学者(人)	卒業生(人)	中退者(人)	修了率	女性比率
MTC	3 か月～1 年	467	322	145	69%	28%
MVTC	3 年	435	316	119	73%	3%
WVTC	6 か月	131	54	77	41%	6%
AWVTC	—	—	—	—	—	—
VTC 合計	—	1,033	692	341	67%	14%

訓練の質を向上させるためには、各 VTC の①人的能力、②運営管理システム、③施設・機材および④資金能力の改善が必要である。本文では、これらの能力強化に対し、SAVOT が行った支援内容と結果を報告する。

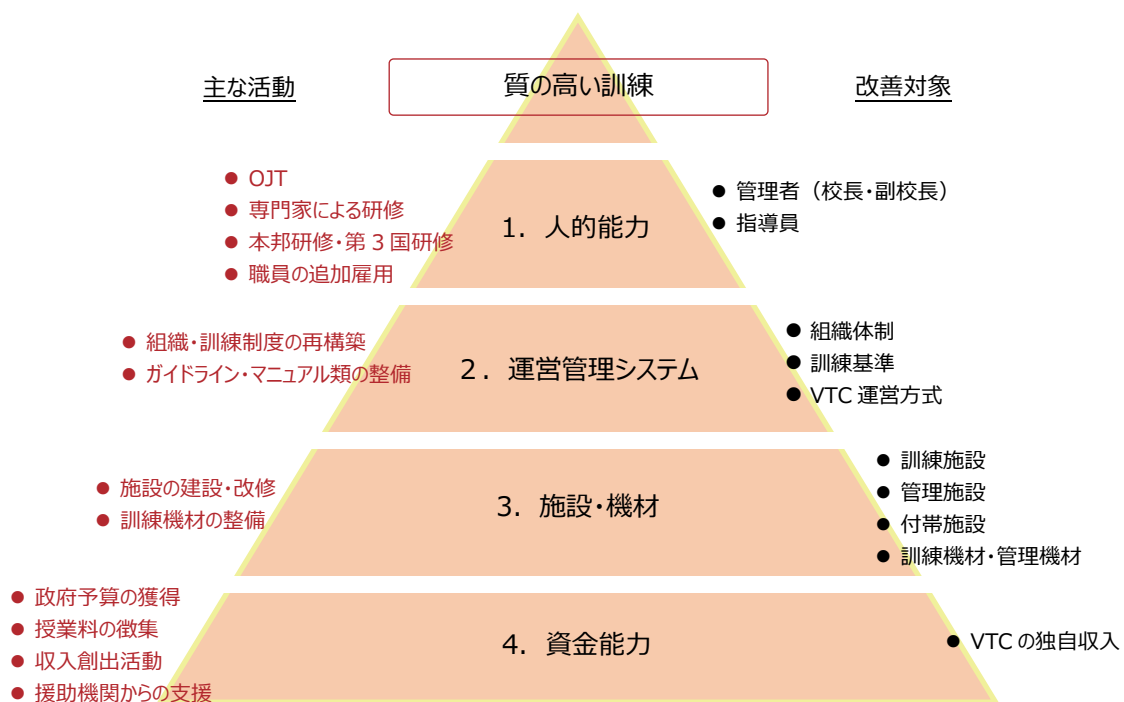


図 3-3：VTC の能力強化に必要な 4 つの要素

成果 2 : MTC の訓練指導技術、運営能力が強化される。

(1) 訓練実績

南スーダンでは正式な訓練年度が定まっていないが、MTC では 2008 年度から長期訓練コースおよび短期訓練コースを 4 月開講としている。SAVOT フェーズ 2 においてもこの訓練年度に従い訓練コースを実施してきた。MTC には①自動車整備、②電気、③建築、④板金・溶接、⑤空調冷蔵、⑥配管、⑦木工、⑧秘書の 8 学科があり、うち自動車科と電気配線科が 1 年間の訓練コースを、秘書科が 3 か月コースを、残りの 3 学科が 6 か月コースを実施してきた（空調・冷蔵科は指導員が居ないため活動は停止中）。ただし、2012 年度訓練は、平和構築無償資金協力による改修工事のため訓練ワークショップが使えないことから、開始時期を 9 月に変更し 6 か月以下の短期訓練のみを行った。

	第 1 年次	第 2 年次	第 3 年次	第 4 年次
	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年
訓練	■ GIZ/除隊兵士訓練	■	■	■
集中 TOT			■	
改修工事		■	■	
ストライキ			←---→	←---→

図 3-4 : SAVOT フェーズ 2 における MTC の訓練工程

MTC は 2011 年度および 2012 年度、7 学科で延べ 23 回の通常訓練コースを実施し、計 467 名が受講した。訓練学科別の訓練生数は、3 か月コースを実施している秘書科で最も多く 146 名（全体の 31%）、最も少ない学科は建築科で 38 名（同 8%）であった。なお、MTC では、UNIDO など外部からの委託訓練など特別コースとして短期訓練（3～6 か月）を 4 職種で行っており、これらの訓練生は 144 名となっている。特別コースを入れた MTC 訓練の訓練生は 611 名となる。

MTC の訓練で人気が高い職種は、自動車、電機、秘書（コンピューター含む）の 3 つで、これはフェーズ 1 から変わっていない⁴。これらの訓練は応募率が 3 倍近く、また訓練のドロップアウトも 13.5%と低い数値となっている。対照的に板金・溶接、木工、建築、配管の 4 学科は人気は低く、応募率が平均 1.4 倍、入学者の 37.5%が途中でドロップアウトしている。MTC 訓練の定員は 1 クラス 20 名（秘書科 25 名）と、職業訓練としては多いが、これら 4 学科では定員割れとなる場合も多い。

⁴ 南スーダンの男子は機械系の職業を好む傾向がある。一方、インフォーマルセクターの代表である木工、板金等では、就職を望んでいないか、訓練機関で学ぶ必要がないと判断されている。秘書科は、南スーダンでは新しい技術であるコンピューター技術を学べる点が人気を呼ぶ理由になっていると考えられる。求職者の多くは、職業や労働市場に関する知識を持たずに印象で決められているところが大きい。

表 3-17 : MTC における訓練実績

(定期コース)

学科	期間	入学者数 (人)						合計
		2011 年度				2012 年度		
		第 1 回	第 2 回	第 3 回	第 4 回	第 1 回	第 2 回	
自動車	1 年	28				22		50
電気	1 年	25				22		47
板金・溶接	6 か月	20		12		25		57
建築	6 か月	20		9		9		38
木工	6 か月	16		9		25		66
配管	6 か月	19		10		34		63
秘書	3 か月	24	25	25	26	21	25	146
合計	—	268				183		467

注) 自動車コースおよび電気コースの 2012 年訓練期間は 6 ヶ月間。

(UNIDO による特別コース)

	期間	第 1 回	第 2 回	合計
《収入創出目的》				
コンピューター (午前)	3 か月	25	39	64
コンピューター (午前)	3 か月	12	34	46
《除隊兵士訓練》				
自動車	6 か月	21		21
電気	6 か月	8		8
建築	6 か月	5		5

VTC の訓練は 2013 年から全センターで標準化される予定である。これに合わせ MTC では、秘書課を除く 6 学科で、これまでの 6 か月から 1 年の訓練を 2 年コースに変更し、9 月から開始する準備を進めている (2013 年 7 月末時点で入学希望者の面接試験を実施中)。これらのコースの実施により、MTC では VTC の統一資格「Vocational Certificate I」の発行を計画している。2013 年の定期コースは 195 名の入学者を見込んでいる。

表 3-18 : 2013 年度訓練の MTC 定期コース

学科	訓練コース名	期間	定員	開始時期	終了時期
Automotive	Automotive	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Electrical Installation	Electrical Installation	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Welding and Metal Fabrication	Welding and Metal Fabrication	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Building and	Building and	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014

学科	訓練コース名	期間	定員	開始時期	終了時期
Construction	Construction				
Plumbing and Pipe-Fitting	Plumbing and Pipe-Fitting	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Carpentry and Joinery	Carpentry and Joinery	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Secretary	ICT and Office Administration (1)	3 month	25	02 Sep. 2013	29 Nov. 2013
	ICT and Office Administration (2)	3 month	25	06 Jan. 2014	28 Mar. 2014
	ICT and Office Administration (3)	3 month	25	05 May 2014	26 Jul. 2014
全体	—	—	195	—	—

(2) 人的能力

A. 指導員の増強

MTC の訓練実施体制は、校長、2名の副校長（訓練担当・事務管理担当）および指導員からなりたっている（添付資料-4：VTC 組織図参照）。指導員数は7学科で21名となっており、これに加えて12名の技術アシスタントが配属されている。ただし、後者は指導にあたることはない。プロジェクト期間中、指導員の補充は板金・溶接科の1名に留まっている。現行の1年以下の訓練コースを運営するには最低限の数が揃っているといえるが、2013年度から2年コースが開始され、第2学年が始まる2014年度には、指導員不足の問題が発生することになる。現在、MTCではIGADの協力によりウガンダ人指導員（9名＋管理職2名）の派遣を受けている。任期は2013年4月から2年間であり、彼らの滞在中に、各学科で4名の指導員体制となるよう新規雇用を行うことが課題といえる。

表 3-19 : MTC の学科別指導員数

学科	指導員数	技術アシスタント
Automotive	3	3
Electrical Installation	3	1
Welding and Metal Fabrication	5	1
Building and Construction	2	1
Plumbing and Pipe-Fitting	2	1
Carpentry and Joinery	3	5
Secretary	3	0

B. 管理者の VTC 運営能力強化

プロジェクト期間中、MTCの校長が2回交代し、2013年3月より現在の校長となっている。いずれの交代も運営上の不祥事に係るもので、MTCの脆弱な管理能力を表すものといえる。MTCでは、2011年10月から2012年7月にかけて散発的に指導員のストライキが行われ活動に深刻な

影響を与えた。指導員の要求は、①昇給、②通勤用のミニバスの購入と職員の送迎、③長期訓練・留学（Diploma, Bachelor, Master）の機会の提供、④MTC 運営管理の透明性確保および⑤指導員控室および便所の改修である。2006 年以降、昇給が無い点など同情すべき部分もあるが、国の現状を考えれば、MTC の管理者が解決できない問題が多い。これらの問題は、現在も解決を見ておらず、職員のやる気の低下は、MTC 運営管理上、最大の課題となっている。

これまで VTC の運営にはルールがなく、VTC の経営は基本的に校長の独断で決められてきた。このため財務や人事等に不透明さが生まれ、職員の不信感につながるという問題があった。SAVOT では VTC の運営改善には、運営の指針となる正規の規定が必要と考え「VTC 運営・訓練ガイドライン」を作成した（本章：成果 1：(1)VTC 運営の標準化とガイドラインの作成参照）。また、校長の独断による決定を予防するため、VTC 調整委員会（VCC）を創設し、VTC の問題について各 VTC の校長・副校長が合同で協議する体制を構築した。VCC には、管理者個人の運営能力の不足を補う役割と間違った運営（不正行為や怠慢）を予防する役割が備わっている。

MTC の校長・副校長の管理能力強化は、ガイドラインの作成や四半期ごとの VCC の開催といった OJT（On-the Job Training）を中心に行われている。これに加え、JICA 専門家による訓練管理や職業訓練政策に係るセミナーの実施等が行われた。また、2012 年 11 月から「職業訓練政策実施支援分野チーム」の一員として「職業訓練管理」担当専門家が派遣され、MTC の運営に必要な各種様式の開発を校長・副校長と協力して行っている。

C. 指導員訓練（TOT）

① OJT

実践を通じた学習は、最も有効な能力強化手段といえる。MTC はフェーズ 1 が開始される 2006 年まで 20 年近く訓練をほとんど実施していなかった。この間、指導員は雇用され続けており、必然的に現在の指導員は訓練実施の経験が不足している状況にあった。2007 年以降、MTC では毎年訓練を実施できるようになり、指導員の経験は着実に増えている。OJT としては、訓練の実施に合わせた JICA 専門家のモニタリングと助言がその手段となっている。また、訓練の進捗状況と問題の確認を行う週例会議の開催は、指導員の訓練管理能力強化の重要な手段となっている。しかしながら、2011 年から始まったストライキの影響から週例会議は長期間停止することとなり、その後は断続的な会議の開催に留まった。

② 第 3 国研修・本邦研修

SAVOT ではフェーズ 1 から引き続き、ウガンダ国の NVTI における指導員訓練（TOT）を行った。ただし、MTC 指導員はフェーズ 1 でほぼ全員が同 TOT を受けており、フェーズ 2 では参加していない。本邦研修では、JICA の課題別研修に校長（2013 年度）、訓練担当副校長（2010 年度）、秘書学科長（2011 年度）および自動車学科長（2011 年度）の 4 名が参加した。

③ 専門家による指導員訓練（TOT）

指導員研修は JICA 専門家によるものに加え、NVTI の指導員を南スーダンに招いて行っている。SAVOT では、自動車、電機、木工の 3 分野で日本人専門家を配置している。ただし、3 名の業務量は年平均 2.7 か月と短く、WVTC および MVTC の指導員の訓練も行うため、MTC では 3～5 日間の訓練を各学科で 4～5 回行ったに留まった。時間的制約から、TOT ではカリキュラムの中から指導員が弱点と認める科目に集中して行う方式をとってきた（表 3-19 参照）。その他訓練コース運営担当専門家が訓練管理を、訓練モニタリング担当専門家が訓練ニーズ調査を、施設機

材担当専門家が施設機材維持管理に係る短期訓練を実施した。

VTC では 2013 年 9 月より VTC 共通の新プログラムの導入が決まっている。また、MTC では無償資金協力により新たな機材が多数供与された。このため、新たなカリキュラムの開発とこれに合わせて必要となる指導技術の強化、さらには新しい機材の使用法の学習などが必要となった。SAVOT では 2012 年 7～8 月に訓練計画の作成、カリキュラム開発、訓練管理、教授法、実技などを含む総合的な TOT プログラムを実施し、3 つの VTC の幹部と指導員 66 名が参加した（MTC は 39 名）。この TOT には NVTI の指導員 9 名に加えタンザニアやケニアなどの周辺国の専門家が指導にあたった。また、2013 年 7 月には、新訓練プログラムの開始を前に、各 VTC の訓練体制の準備に係る指導と 2012 年の TOT プログラムの復習を目的として、NVTI の指導員 2 名を招聘し、各 VTC で TOT を行った。これら SAVOT で行われた TOT の概要は次項のとおりである。

表 3-20：学科別に見た専門家による指導員への研修概要

学科	指導者	訓練科目	概要
学科共通	JICA 専門家 (佐々木) NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Curriculum development • Pedagogical skills • Developing teaching aid (lesson plan, timetable, etc.) • Developing trainees evaluation test • Trainee management • General safety • Employment service 	2012 年 8 月の TOT プログラムに全指導員が参加。カリキュラム開発や教材開発の講義を受けたのちワークショップ方式にて7職種のカリキュラムを作成 (2 年間の国家標準カリキュラム)。また、各学科でカリキュラムの主要科目について指導案を作成 (3-4 科目)。
	JICA 専門家 (城戸)	<ul style="list-style-type: none"> • Training needs assessment 	2012 年 7 月に新たなカリキュラムの作成に先立ち訓練需要調査研修を実施。ワークショップ方式で調査計画書を作成、その後、ジュバ市内の企業訪問と調査の実習を行った。
	JICA 専門家 (西山)	<ul style="list-style-type: none"> • Facility and equipment management 	MTC 施設・機材の維持管理・保守点検法についてマニュアル案を作成し、スタッフおよび指導員と共有。また、別途、訓練機械と PC について維持管理のためのワークショップを実施した (2013 年 7 月)。
自動車	JICA 専門家 (津山)	<ul style="list-style-type: none"> • Engine inspection • Engine Nozzle • Generator: Maintenance & Repair 	指導員は基礎技術はあるが実車修理の経験が少ないことから、実車を使ってのエンジンの総合点検法を中心に指導 (2011 年～2012 年)。
	JICA 専門家 (津山) NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Engine work • Under carriage work • Auto-electrical work • Vehicle maintenance tools 	2012 年 7 月の訓練でエンジンモデルを使い、基礎技術である分解・組立の実技訓練を実施。この際に、無償資金協力で供与された、各種検査機器や工具類の使用方法を指導。
板金・溶接	JICA 専門家 (佐々木) NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Bench work • Sheet metal practice • Welding practice • Stores and workshop administration 	MTC ワークショップの溶接区画に安全用の衝立を作成することを課題に、図面作成と製作を指導 (2012 年 7 月)。この工程で曲げ機など無償資金協力で供与された機械の使用方法を学習。
電気	JICA 専門家 (伊藤)	<ul style="list-style-type: none"> • Sequence (Motor contactor relay) • Self-conservation • 3S for Workshop • Solar pannel 	指導員に自己評価をさせ弱点と判断されたりレーシーケンス、モーター修理を中心に指導。また、電機訓練では、細かな部品も扱うため訓練場の 3S 訓練や安全に係る講習を実施 (2011 年～2012 年)。

学科	指導者	訓練科目	概要
	NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Electrical supply • Power generation and distribution • Service equipment and machines and materials • Principle of refrigeration • Refrigerator setting, maintenance and repairs 	国家カリキュラムでは電気と空調が一体化されるため、これに対応すべく空調の中でも特に需要の多い家庭用エアコンの組み立て、点検、修理法について指導（2012年7月）。
木工	JICA 専門家（須田）	<ul style="list-style-type: none"> • Training on Drafting, cost estimation and production of furniture 	家具（テーブル・椅子）を製作課題とし、図面作成、製作日数の算出、コストの積算および製作まで一連の作業を訓練。その他、基本工具の使用方法など（2011年～2012年）。
	JICA 専門家（須田） NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Woodwork materials • Basic woodwork production (doors, windows, furniture) • Service equipment and machines • Stores and workshop administration 	2012年7月のTOTプログラムにおいてベニヤ板を用いたロッカー製作を課題とする2週間の実習訓練を実施。VTC指導員が学んだことを授業で応用できるよう、ロッカー製作訓練のための指導案を作成。
建築	NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Concrete and mortar • Site preparation and foundations • Walls • Floors • Finishing 	レンガ積みの訓練が中心であり、市場の求めている技術と合わないことからコンクリート基礎・柱の技術研修を2012年7月のTOTで実施。
配管	NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Water System • Sanitary Appliances • Drainage System • Service equipment and machines and materials • Stores and workshop administration 	PVCパイプを使った様々な接続法の実習訓練を実施（2012年7月）。また、無償資金協力で供与された機械の使用方法を学習。
秘書	NVTI 指導員	<ul style="list-style-type: none"> • Filing • Communication • Computer skill • Computer maintenance 	2012年7月にマイクロソフト・アクセスを使ったMTC機材の登録を実習と兼ねて実施。その他、新しいカリキュラムの訓練科目について指導案をコンピューターで作成。

Training of Trainers Programme 2012

訓練期間	2012年7月23日～8月24日（5週間）：0900時～16:00時
会場	ジュバMTC（無償資金協力で整備された施設を利用）
参加者	校長/副校長およびVTC指導員（MTC=34名、WVTC=10名、MVTC=19名、AWVTC=1名、労働省=2名：計66名）
教官	<ul style="list-style-type: none"> ● 職業訓練政策職・業訓練センター運営：ILO コンサルタント、JICA 専門家（山本）、ケニア TVETA、タンザニア VETA、ウガンダ NVTI ほか、計7名 ● 訓練管理・カリキュラム開発：JICA 専門家（佐々木・城戸）、ウガンダ NVTI、計11名 ● 教授法・実習：JICA 専門家（佐々木・須田・津山）、ウガンダ NVTI、計12名
訓練内容	<ul style="list-style-type: none"> ● Module-1：職業訓練政策・職業訓練センター運営 ● Module-2：訓練管理およびカリキュラム開発 ● Module-3：教授法および実習（①自動車、②板金・溶接、③木工家具、④建築、⑤電気空調、⑥配管、⑦ICT）



カリキュラム開発



自動車整備（エンジン分解）



木工（キャビネット作成）



指導員による企業訪問



電気・空調



製図（板金）



製図（建築）



板金・溶接



VTC 訓練ガイドラインの説明

図 3-5：指導員研修プログラム（2012年7-8月）の様子

(3) 運営管理システム

MTC の運営システムは、他の VTC と共に VTC 運営・訓練ガイドラインの導入により再構築された（詳しくは「本章：成果 1：VTC における運営・訓練の標準化とガイドラインの作成」のページおよび別添 VTC Operation and Training Guideline 2013 参照）。

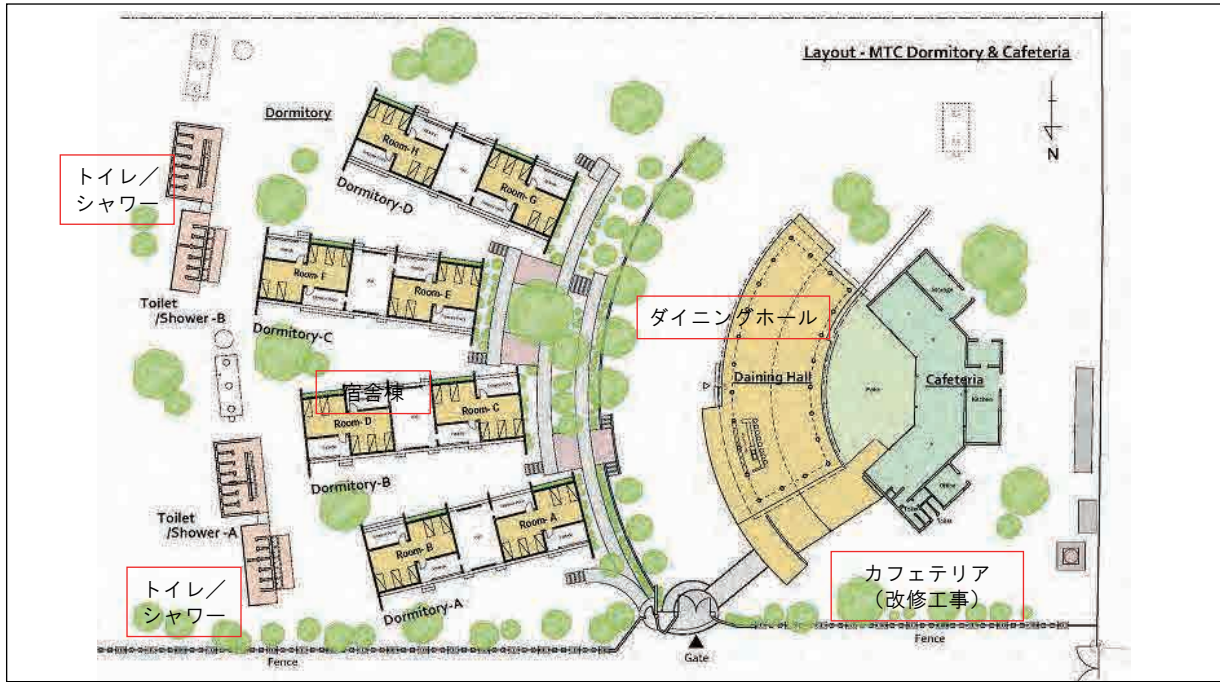
(4) 施設・機材

MTC の施設は 2013 年までに全面的に改修され、現在では南スーダンで最も整備された訓練施設となっている。改修は JICA の在外事業強化費（約 5,700 万円）と平和構築無償資金協力（11.3 億円）によって行われ、前者では訓練生宿舍とカフェテリアを、後者では教室、セミナーホール、訓練ワークショップ、教員用宿舍等が対象となっている。また、機材に関しても無償資金協力により大型機器、手工具が全 7 学科で整備された。

SAVOT ではのプロジェクト期間中、JICA 事務所機材費を含め総額約 938 万円の機材供与を行った。供与した機材は、JICA 専門家が TOT を行う際に必要とされた機材およびプロジェクト事務所用の什器備品に留まっているが、フェーズ 1 期間中も各種訓練機材を供与しており、これら支援により MTC の施設・機材の問題は基本的に解消されたといえる。施設改修の概要は下表のとおりである。

表 3-21：MTC 訓練生宿舍およびカフェテリア（JICA 事務所在外事業強化費）

No.	施設／コンポーネント	延床面積 (M ²)	主な仕様
a.	訓練生宿舍 x 4 棟 + 4 部屋 (5mx5m) + 2 ベランダ + 1 多目的室	700	新設 + RC 造／鉄骨トラス＋鋼製折板屋根 + CB 壁モルタル仕上げ + 鋼製ドア／鋼製枠ガラスルーバー窓
b.	カフェテリア + キッチン + 倉庫 + 事務所 + 便所 + テラス	278	改修 + 屋根交換 + 壁クラック補修／天井交換 + 床スラブ補修＋タイル仕上げ + 塗装工事
c.	食堂(ダイニングホール)	330	新設 + 木構造／茅葺屋根 + RC 床＋石張り仕上げ
d.	塀および 2 ゲート + 塀 180m		新設 + CB 基礎、CB＋H 鋼柱、角パイプ柵
	総延べ床面積	1,308	



ドミトリー南側外観



ドミトリー北側外観



ドミトリー室内



ダイニングホール外観



ダイニングホール内部



キッチン内部

図 3-6 : 新設 MTC ドミトリー配置図および完成後の状況

表 3-22 : MTC 施設改修の概要 (平和構築無償資金協力)

No.	施設／コンポーネント	延床面積 (M ²)	主な仕様
(新設工事)			
a.	<u>管理棟-1</u> + 受付 + 会計室 + 事務員室等	154.5	+ RC 造／鉄骨トラス＋鋼製折板屋根 + セメントボードつり天井 + CB 壁プラスター仕上げ + 木製ドア／アルミ引違窓 + テラゾー床
b.	<u>管理棟-2</u> + 校長室 + 副校長室 + 便所 (男／女)	223.4	
c.	<u>コンピューター訓練棟</u>	191.5	
d.	<u>教室棟</u> + 各 4 教室 x 2 棟	718	
e.	<u>サービス棟</u> + 図書室・倉庫 + 売店	193.1	
f.	<u>講義棟</u> + セミナールーム + 会議室 x 2	303.6	
g.	<u>ワークショップ No. 3 棟</u> + 訓練スペース + 指導員室 + 倉庫 + 便所	420	+ 鉄骨造／鋼製折板屋根 + セメントボードつり天井 + CB 壁モルタル仕上げ + 木製ドア／アルミ引違窓 + テラゾー床
h.	<u>シャワー棟 x2 棟</u>	89.1	+ RC 造／鉄骨トラス＋鋼製折板屋根 + CB 壁モルタル仕上げ + 木製ドア、タイル床
i.	<u>教員宿舎 (7ユニット)</u>	343	+ RC 造／鉄骨トラス＋鋼製折板屋根 + セメントボードつり天井 + CB 壁モルタル仕上げ + 木製ドア／アルミ引違窓／タイル床
j.	<u>その他付属施設</u> + 便所棟 x3 + 電気室 + ポンプ室 + 訓練材料倉庫・燃料倉庫	—	
k.	フェンス	—	鋼製パイプ／金網
	総延べ床面積	2,769	
(改修工事)			
l.	ワークショップ棟 No.1	1,269	+ 床スラブ RC 打設 + 塗装工事・電気配線
m.	ワークショップ棟 No.2	1,300	
	総延べ床面積	2,569	



図 3-7 : MTC 施設改修の Before (左)& After(右) (平和構築無償)

表 3-23 : MTC 供与機材の概要 (SAVOT フェーズ 2 による供与)

項目	金額 (USD)	主な機材内容
訓練用機材	10,535	木工電気ドリル、インパクトドライバー、電気のかぎり、エンジン付溶接機、コンクリートミキサー
Auto Service 用機材	11,281	ATF チャージャー、タイヤチェンジャー、コードリール、ポンプ、エンジン分析器、高圧洗浄機
事務所機材	37,502	発電機 25KVA、コンピューター、プリンター、コピー機、キャビネット、デジタルカメラ
訓練生宿舎家具	16,218	2 段ベッド×40、机×40、椅子×80
カフェテリア家具	6,660	テーブル×40、椅子×80
キッチン機材	3,556	冷蔵庫、コンロ、調理器具、食器等
職業訓練局および MTC 校長室用機材	9,902	机、椅子、キャビネット、コンピューター、プリンター、パーテーション、掲示板他
合計	95,654	

備考：平和構築無償資金協力による機材供与額は USD 1,826,144 となっている。

(5) 資金能力

3 つの VTC は国の予算に大きく依存している。しかしながら、労働省からの支出は人件費に留まり、訓練機材整備、訓練材料購入、施設改修等の運営予算が払われないことが訓練活動の停滞を招いていた。このような状況は SAVOT が開始された 2006 年から続いており、フェーズ 2 においても状況は変わっていない。南スーダン独立後、スーダン（北部）との関係が悪化し、現在、国家収入の 98% を占める石油生産が停止されている。このような状況から南スーダン政府は全省庁に緊縮財政政策を強いている。このため、VTC の運営を政府予算に依存することはリスクが高いと判断され、フェーズ 2 では MTC の収入の多様化を積極的に進めてきた。

MTC の収入源には、政府予算のほか授業料収入、収入創出活動による収入、援助機関からの支援等がある。MTC では 2013 年より自己資金徴収能力の強化に積極的に取り組んでおり、分かっている範囲でも 2013 年 3～5 月の四半期で SSP 298,353 の収入を得ている。これは MTC の年間運営コストを大きく上回る金額となっている。MTC の運営予算の不足は、SAVOT にとって事業継続性の最大の不安要素であったが、独自収入策の増加により MTC の財務的な自立は目途がついたと考えられる。

A. 政府予算の獲得

「職業訓練政策実施支援分野チーム」により 2013 年度の予算書が作成され、財務省に提出された。2013 年 7 月末現在、財務省の承認を待っている段階にある。予算総額は SSP 1,731,316 (約 5,800 万円) で、うち運営予算は SSP 200,180 (約 670 万円) となっている。VTC の予算支出に関して、労働省は以前より強いコミットメントをしているが、前述のとおり、厳しい政府の財政状況の中、先行きは不透明な状態にある。

B. 授業料の徴集

2011年度、2012年度の授業料収入は、MTCが情報を開示せず全体像は不明である。MTCの訓練では入学金はなく、授業料のみとなっている。ただし、訓練生が登録時に授業料を払わなくても入学が認められるため、未払いの訓練生が大半を占めている。2013年度からは、VTC運営・訓練ガイドラインにより授業料がVTC間で統一され、2年コースでは年間SSP 250、3か月コースでSSP 100となる。これに基づけば、2013年度の訓練（定期コース）が計画どおり実施された場合（195名）、その収益はSSP 37,500（約126万円）となる。授業料の未払いはVTCに共通する問題であり、VCCにおける協議により登録時に授業料の支払いがない場合、入学を認めないことを徹底する確認がなされている。

C. 収入創出活動

SAVOTでは自動車学科の収入創出活動として自動車整備サービス事業(MAS:MTC Auto Service)を立ち上げ、2011年6月より営業を開始した。SAVOTでは、日本人専門家による運営管理の他、事業の初期投資及びケニア人メカニックと会計担当職員の雇用を支援し、MTC自動車学科の指導員、技術アシスタントが修理サービスに参加している。MASの収益は、四半期ごとに会計報告書とともにMTC校長に提出され、売り上げの50%がMTC全体の運営管理に、25%が自動車学科の訓練経費に、25%が修理サービスに参加したMTC職員のインセンティブとして支払われている。2011年から13年までの2年間の収益はSSP 210,735（約710万円）となっている。MASからの収入が計上されて以降、これまでSAVOTが支払っていたMTCの水道代や電気代（発電機燃料代）をMTCが負担するようになっており、MTCの財務健全化への貢献度は高い。また、日本車が多く走っている南スーダンにおいて日本人が支援しているガレージであるという点から顧客の信頼も高く、世銀と長期の車両メンテナンス契約を結ぶ等、事業は安定している。SAVOT終了後は、労働省がケニア人メカニックを引き続き雇用し、事業を継続する方針である。

表 3-24 : MTC Auto Service の年別収益

年度	期間		売上	利益（四半期）	利益（年度）
	From	Until	SSP	SSP	SSP
2011年度	2011/6/29	2011/11/30	75,288	20,831	20,831
2012年度	2011/12/1	2012/5/30	109,855	37,554	125,538
	2012/6/1	2012/8/31	140,970	49,305	
	2012/9/1	2012/12/6	102,615	38,679	
2013年度	2013/2/20	2013/4/30	96,945	34,411	64,366
	2013/5/1	2013/6/30	75,740	29,955	
	2011/6/29	2013/6/30	601,413	210,735	210,735

出所：MAS 会計報告書

MAS以外でもMTCは独自収入を大きく増大させている。SAVOTにより建設されたカフェテリアは民間企業に貸し出され、SSP 4,000/月の収入をもたらしている。同様に平和構築無償で建設さ

れたセミナー室や教室は、ワークショップ会場として援助機関や NGO に貸し出され 2013 年 3～5 月の四半期で SSP 106,237 の収益が得られている。また、MTC では UNIDO など国際機関からの委託訓練を受託しており、さらに秘書科では料金を通常より高く設定した (SSP 500) コンピューター訓練を実施するなど、訓練からの収益も増大している。

表 3-25：収入創出活動としてのコンピューター訓練の実績

訓練回数	時期	コース	受講生	受講料 (SSP)	収入 (SSP)
第 1 回	2012/Dec/3～ 2013/Mar/1	午前コース	11	500	2,500
		午後コース	28	500	3,200
第 2 回	2013/Apr/8～ July/4	午前コース	20	500	6,950
		午後コース	30	500	9,200
	合計	—	89	—	21,850

※ 受講料を全額支払った訓練生はごくわずかで、ほとんどは 300SSP ないしそれ以下の支払いに留まっている。そのため、支払い者人数×受講料よりも少ない金額となっている。

D. 援助機関からの支援

プロジェクト期間中、援助機関からの支援は SAVOT および平和構築無償資金協力以外ない。ただし、2013 年から指導員を派遣している IGAD では、指導員宿舍の使用料金 (SSP 12,200/月) を支払っており、MTC の大きな収入源となっている。

E. MTC 収入の取り扱い

MTC の収入は現在、労働省が管理する体制となっている。ただし、同収入は MTC 収入用の独立した銀行口座に保管されており、労働省は MTC の運営に限った使用を認めている。

表 3-26：2013 年 3～5 月の四半期における MTC の収入

費目	金額 (SSP)	金額 (円換算)	備考
受講料徴収 (通常訓練)	1,401	47,212	未払いの訓練生が大半。
受講料徴収 (収入創出活動)	19,350	652,076	PC 訓練の受講料が主。他に SPLA の訓練 SSP3,000 含む。
MTC Auto Service 収益 (収入創出活動)	73,090	2,463,060	四半期 2 回分の利益譲渡。
施設貸与料	177,387	5,977,765	1 ヶ月間のワークショップ施設利用代および IGAD 講師の宿泊施設利用代。
合計	271,228	9,140,112	

注：円換算は 2013 年 7 月の JICA 精算レートに基づく

表 3-27：成果 2 の達成状況

成果指標	結果	
MTC のアクションプランが最終決定され、労働省と諮問機関によって承認される。	VTC 調整会議において 3 つの VTC のアクションプランが作成された。アクションプランには訓練計画、人的資源計画、施設機材計画等が含まれる。また、「職業訓練政策実施支援分野チーム」によって 2013 年度の予算計画が作成され労働省の承認を得た。	
MTC の財務報告書が年に 1 回労働省に提出される。	2012 年まで財務報告書は提出されていないが、2013 年に校長が交代した後は、MTC の収益について簡易報告が行われるようになった。	
MTC の特定の学科において、収入創出活動システムが確立される。	自動車学科で自動車整備サービス事業を開始した。収益の利用方法、会計報告の方法などが確立された。	
MTC において、国家カリキュラムを導入したコース数が 7 以上となる。	SAVOT により 7 職種の 2 年間カリキュラムが作成された。うち 6 学科で同カリキュラムが 2013 年 9 月から導入される。	
TOT 終了後に各指導員が 10 種類以上の新しい知識・技能をコースに取り入れる。	TOT 後、指導員に対する試験は行っていないが、指導員は 4-14 種類の技術を新たに習得している。	
80% の訓練生が MTC 訓練コースに満足する。	MTC 訓練卒業生の 77% 以上が訓練に対し、満足または非常に満足と回答している。	
活動	結果	概況
ジュバ MTC の人材開発、訓練計画、財務等に関わるアクションプランをレビューし、適宜修正する。	完了	MTC を含む 3 つの VTC で 2012 年度、2013 年度のアクションプランが作成された。
ジュバ MTC の管理体制をレビューし、再構築する。	完了	VTC の組織体制は 4 つの VTC で共通化させることを決めた。ガイドラインでは、組織構造、各種委員会、職員の職務等を規定した。
ジュバ MTC の財務部門をレビューし、再構築する。	未達成	MTC が財務情報を開示せず評価は不可能となった。
ジュバ MTC の施設機材の維持管理システムを構築する。	完了	MTC 施設機材維持管理マニュアルを作成し職員に訓練を行った。
ジュバ MTC の校長および管理部門への実地訓練 (OJT) を実施する。	完了	VTC 調整委員会の開催を通じて校長・副校長の OJT を行った。
ジュバ MTC の指導員に対し Training of Trainers(TOT)を実施する。	完了	JICA 専門家 (自動車・電気・木工) および NVTI 専門家により TOT を実施した。
ジュバ MTC において一般向けの訓練コースを実施する。	完了	プロジェクト期間中、7 学科で延べ 23 回の通常訓練コースを実施、計 467 名が参加した。
ジュバ MTC において、在職者、除隊兵士等のニーズに合わせた短期コースプログラムを策定する。	未実施	MTC では定期コースの実施、援助機関からの受託訓練の実施のため人的余裕がなく在職者訓練等を行うことは困難であった。
ジュバ MTC において、収入創出プログラムを策定する。	完了	自動車整備サービスを 2011 年から開始、プロジェクト終了までに SSP 210,735 の収益を上げた。

ジュバMTCの複数の訓練コースにおいて、収入創出活動を実施する。		また、施設の貸出し、有料訓練（コンピューター）等、独自収入の多様化が図られた。収入の増加によりMTCの財務的な自立性は確保された。
ジュバMTCの訓練評価を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。	完了	2010年にフェーズ1の卒業生の追跡調査を、2012年にはフェーズ2の卒業生の調査を実施した。
ジュバMTCの訓練生に対して就職および起業支援に関わるセミナーを開催する。		南スーダン人の就職・起業専門家を雇用し、研修を実施。計159名の訓練生と13名の指導員が受講した。

成果3：ワウVTCおよびマラカルVTCにおいて訓練実施技術が強化される。

WVTCおよびMVTCに対するSAVOTの支援内容は、当初、指導員の訓練のみが計画されていた。しかしながら両VTCにおける訓練の阻害要因は多面的に存在し、指導員の訓練だけでは効果が期待できないことが現状調査から伺われた。このためSAVOTでは、指導員訓練に加え訓練資機材の提供や運営に係る指導を両VTCに対し行った。

(1) ワウ職業訓練センター（WVTC）

1) 訓練実績

WVTCは内戦の影響により、80年代より訓練活動が停止されていたが、SAVOTが訓練機材・材料の提供を行うことで、2012年3月15日より5学科で6か月間の定期コースが開始された。カリキュラムはSAVOTがフェーズ1で開発したものを使用（MTCと共通）している。フェーズ2開始後、WVTCの訓練再開に時間を要した点については、2011年に国内避難民（IDP）が同施設を占拠したことが大きな原因となっている（州政府が同施設を受け入れ先としたため）。また、訓練機材と材料が慢性的に不足しており、これらの調達を訓練実施に優先して行う必要があったことにもよる。

プロジェクト期間中、WVTCでは2回の定期コースおよび4回の短期の特別コースを実施し、計198人が受講した。工業系の学科が中心であり、定期コースにおける女性比率は6%に留まっている。

表 3-28：WVTCにおける訓練実績

(定期コース)

学科	訓練生数（人）			修了率	女性比
	第1回	第2回	合計		
自動車	20	16	36	56%	0%
電気	22	12	34	56%	11%
板金溶接	10	2	12	25%	0%
建築	18	6	24	29%	14%

学科	訓練生数（人）			修了率	女性比
	第1回	第2回	合計		
木工	18	7	25	20%	0%
全体	88	43	131	41%	6%

(特別コース)

コース	期間	訓練生数（人）					修了率	女性比
		第1回	第2回	第3回	第4回	合計		
コンピューター	1.5 か月	21	5			26	42%	45%
自動車運転	3 週間	13	11	9	8	41	100%	15%



電気コース：蛍光灯取付け実習



溶接コース：作成されたベッド



建築コース：レンガ組積実習



建築コース：測量実習

図 3-8：WVTC の訓練風景

WVTC の訓練にみられる特徴は高いドロップアウト率で、定期コースでは約 6 割が訓練期間中に辞めている。主な原因として以下の点が考えられる。

- 訓練生は学科別ではなく WVTC 全体が一つの応募先とされたため、入学後、5 つの訓練コースに訓練生を割り振ることになった。ワウでも人気の職種は自動車、電機に集中し、両コース以外の第 2、第 3 希望のコースに回された訓練生のモチベーションは入学当初から低かった。特に、木工、建築、溶接コースは人気がなく、ドロップアウトはまずこれら 3 学科から始まり他の学科に波及した形になっている。

- 授業料が払えない、または払わない訓練生が多い。MTC でも同様だが入学登録時に授業料の支払いを行わなくても入学が許可されるシステムとなっているため、後日、授業料の支払いを求めると支払いができずに授業に来なくなってしまいう訓練生が多い。なお、登録時に授業料の支払いを求めれば、定員を確保できないというジレンマがあり、この問題の解決は容易ではない。
- 訓練期間中、給食がでないことに対する不満から午後の訓練参加を拒否し、これらのものが徐々にドロップアウトしている。これは WVTC だけにみられる問題ではないが、政府が何かを与えてくれるのが当然という意識が訓練生には強く、学習意欲も低い傾向にある。また、VTC 側もこうした訓練生の意識を変える意欲や能力はなく、安易なドロップアウトを抑止することができていない。内戦中、南スーダンでは職業訓練が長期にわたり停止されており、教える側、訓練を受ける側ともに職業訓練校とは何か、教員や訓練生が受けられるサービスとは何かということに対して理解が備わっていないことが背景にあると考えられる。
- 訓練生の中には家庭を支える家長も少なくない。南スーダンでは独立後、全国的にあらゆる製品の価格の高騰が起きているが、輸送費のかさむ地方部ではより深刻な問題となっている。生活状況によっては、日雇いでもなんでも短期的に収入を確保することが必要となるため、訓練から離れざるを得ないケースも報告されており、実際に、訓練が 2012 年 7 月、8 月に中断された際（全 VTC 指導員を集めた TOT のため）にも、訓練生の何人かが他の仕事を見つけ訓練を辞めている。
- 指導員の数が絶対的に不足しており、訓練が計画通り行われていない。また、ワウでは燃料の入手がジュバよりも困難であり、電気の供給が停止されることが頻繁である。このため、訓練で電気が使えず、実技訓練が十分にできない状態に陥っている。こうした訓練の質の低下が訓練生のやる気を削ぎ、ドロップアウトにつながっていると考えられる。

2) 人的能力

A. 指導員の増員

WVTC の問題は、まず指導員の数が絶対的に不足している点にある。現在ある 6 学科中、4 学科で指導員が 1 名しかいない。1 人の指導員で全てのカリキュラムの全科目をこなすことは困難であり、また病気の際には休講となるなど十分な訓練はできない。SAVOT では、WVTC と共に指導員の新規雇用について労働省と交渉を重ねてきたが、プロジェクト期間中、実現されていない。指導員の雇用には労働省の雇用委員会 (Recruitment Committee) による審査が必要であるが、その仕組みは不透明で正規の手続きでは雇用が進まない状態となっている。

表 3-29 : WVTC の指導員数(2013 年 7 月時点)と 2013 年度予算で申請中の人員

学科名	指導員数	技術アシスタント	申請中指導員(増員分)
Automotive	1	1	1
Electrical Installation	1	3	2
Welding and Metal Fabrication	2	0	1

Building and Construction	2	1	3
Carpentry and Joinery	1	0	1
ICT and Office Administration	1	0	4
Tailoring	0	0	2
合計	8	5	14

B. 指導員訓練 (TOT)

WVTC の指導員は、プロジェクト開始以前は指導員としての再訓練を受けた経験がなかった。SAVOT では WVTC の指導員に対し、①ウガンダ国ナカワ職業訓練センター (NVTI) における訓練管理手法に係る基礎訓練、②JICA 専門家による技能訓練、③MTC における VTC 合同の TOT プログラムの 3 種類を実施した。これら訓練の概要は下表のとおりである。

表 3-30 : WVTC の指導員に対する TOT 概要

TOT の種類	概要
NVTI における訓練管理手法訓練	2011 年 3 月 14 日から 4 月 8 日までの 4 週間、WVTC および MVTC の指導員 20 名を対象に NVTI で TOT を実施した。WVTC からは校長および指導員、計 7 名が参加した。訓練内容は、ウガンダの職業訓練制度からカリキュラム開発、教材作成など訓練管理に係る基礎を学ぶもので、南スーダン以外の職業訓練を知らない参加者には現行の訓練を改善する上で大きな参考となっている (別添報告書“Report on training of trainer’s programme by NVTI 2011 参照)。また、NVTI の訓練の前後において、JICA 専門家 (職業訓練コース運営) による、訓練管理講習が行われた。
JICA 専門家による技能訓練	2011 年は、4 月、8 月、11 月の 3 回に渡り JICA 専門家 (自動車、電気、木工) の直接指導による TOT が行われた。内容は MTC における TOT に準ずる (MTC の頁参照)。
MTC における TOT プログラム	前述 MTC の項で述べたとおり 2012 年 7 月から総合的な TOT を 5 週間にわたり MTC で実施した。WVTC では校長と指導員全員の計 9 名が参加した。



MVTC および WVTC の参加者 (20 名)



NVTI 指導員による OJT 訓練



カリキュラム開発の実習



研修終了後、MTCで帰国報告を行う参加者

図 3-9：ウガンダ国ナカワ職業訓練センター（NVTI）における TOT 訓練の様子

3) 運営管理システム

他の VTC 同様、WVTC も明文化された運営基準を持たなかったが、2013 年からは SAVOT で策定した VTC 運営・訓練ガイドラインに従った運営を始めている。また、訓練の体制は 1 年間の定期コースを主体とし、卒業生には「Intermediate Level」の資格を授与する。2013 年度は、6 職種のコースを実施し、計 175 名を訓練する計画となっている。

表 3-31：WVTC の新訓練プログラム（2013 年度）

学科	訓練コース名	期間	定員数	開始時期	終了時期
Automotive	Automotive	1 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Electrical Installation	Electrical Installation	1 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Welding and Metal Fabrication	Welding and Metal Fabrication	1 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Building and Construction	Building and Construction	1 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Carpentry and Joinery	Carpentry and Joinery	1 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2014
Secretary	ICT and Office Administration (1)	3 month	25	02 Sep. 2013	29 Nov. 2013
	ICT and Office Administration (2)	3 month	25	06 Jan. 2014	28 Mar. 2014
	ICT and Office Administration (3)	3 month	25	05 May 2014	26 Jul. 2014
全体	-	-	175	-	-

4) 施設機材

WVTC は、2008 年に MDTF（Multi-Donor Trust Fund）によって施設の改修と機材の供与を受けている（実施機関 UNIDO）。しかしながら、支援の内容は主に施設の改修が中心となっており、

訓練機材の不足は訓練実施の障害となっていた。特にワウでも訓練需要が高い自動車学科では、訓練用の車両を含めほとんど機材が無い状態であった。このため SAVOT では、自動車学科を中心に以下の表の通り機材供与を行った。また、WVTC は労働省からの運営予算が支出されないことに加え、独自収入もほとんどなく訓練実施に係る経常経費が不足していた。この問題に対処するため、SAVOT では訓練材料の支援を行い（2012 年、2013 年度分合わせて総額 SSP 121,315＝約 408 万円）、2012 年度からの訓練再開を果たした。

表 3-32 : WVTC に対する供与機材の概要

	項目	金額 (USD)	主な機材内容
a.	車両検査器	621	車両診断器
b.	自動車整備訓練機材	109,142	エアコンプレッサー、タイヤチェンジャー、ジャッキ、測定機器各種、トルクレンチ、バッテリーチェッカー、バキュームポンプ、各種工具他
c.	実習訓練用車両	11,655	中古ガソリン車 1 台および中古ディーゼル 4WD 車 1 台
d.	実習訓練用機材	46,618	木工科用、板金溶接科用、電気科用実習機材およびコピー機、コンピューター等
	合計 (USD)	168,036	



供与された自動車学科工具類



整備後の自動車学科訓練ワークショップ

図 3-10 : WVTC に供与された訓練機材

5) 資金能力

MTC 同様、「職業訓練政策実施支援分野チーム」により WVTC の 2013 年度の予算書が作成され、財務省に提出された。現在、財務省の承認を待っている段階にある。これまでの経験から、WVTC では、授業料の徴集が困難であることが予想され、VCC においては無料とすることも検討されている。このため政府予算は、WVTC 運営の生命線となる。WVTC では、コンピューターや自動車運転コースなど、授業料を徴集しやすい短期訓練を実験的に開始しているが、今後、独自収入を増やすためにこれらの活動を広げていく必要がある。また、WVTC では 320 人収容可能な訓練生宿舎があることから、地方で活動する NGO と連携しながら訓練を提供する、もしくは宿舎を貸し出し、収入創出を図ることも検討する必要がある。

(2) マラカル職業訓練センター (MVTC)

1) 訓練実績

MVTC は、内戦期間中も唯一運営されてきた VTC であり、このため訓練の経験値が高く、安定した運営が行われている。しかしながら、その訓練体制は旧スーダンのシステムに基づいているため、今後は南スーダンのシステムに合わせ改革を行っていかなければならない。

MVTC では 2013 年度より訓練プログラムを変更するが、2012 年度までは、小学校卒業者を対象とした 3 年間の訓練コースを 8 学科で実施していた。2010 年度から 2012 年度までの入学者数は、371 名となっている。また、SAVOT の支援でコンピューター訓練室を整備し、2013 年度に 32 名の第 1 期生(32 人)を受け入れ特別コースを開始した。

表 3-33 : MVTC における訓練実績

(定期コース)

学科	入学者数					修了率	女性比
	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	合計		
1. 自動車	33	48	57	48	186	98%	0%
2. 農業機械	11	12	22	24	69	51%	0%
3. 機械	0	0	0	0	0	—	—
4. 建築	0	6	6	1	13	69%	0%
5. 木工	0	3	13	3	19	42%	0%
6. 板金溶接	9	1	2	24	36	47%	0%
7. 洋裁	1	1	0	0	2	50%	100%
8. 電気	10	39	36	25	110	65%	10%
全体	64	110	136	125	435	73%	3%

注：MVTC の訓練は 3 年間のため、修了率は各学年終了時の値を使っている。

(特別コース)

コース	期間(2013 年)	入学者数 (人)	修了率	女性比
1. コンピューター (午前)	2 か月	10	100.0%	20.0%
2. コンピューター (午後)	2 か月	22	100.0%	18.2%



電気学科：機械の使用法についての口述試験



電気学科：電気配線の試験



建築学科：レンガ組積試験



木工学科：試験課題作品

図 3-11：MVTC の訓練風景

MVTC は 2013 年度からこれまでの 3 年コースを 2 年コースに変更する。また、現在の訓練資格「Apprenticeship Diploma」も「Vocational Certificate I」に変更される。2013 年度の通常訓練は、8 学科で行われ 255 人の入学を計画している。また、現在進行中の UNIDO からの委託訓練も継続し、両者を合わせた入学者数は計 375 名となる予定である。

表 3-34：MVTC の新訓練プログラム（2013 年度）

学科	訓練コース名	期間	定員数	開始時期	終了時期	
Automotive	Automotive	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Electrical Installation	Electrical installation	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Welding and Metal Fabrication	Welding and metal fabrication	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Building and Construction	Building and construction	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Plumbing and Pipe-Fitting	Plumbing and pipe-fitting	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Farm Machinery	Agricultural mechanic	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Food Processing	Food processing	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Tailoring	Tailoring	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
Carpentry and Joinery	Carpentry and joinery	2 years	20	02 Sep. 2013	16 Aug. 2015	
	IT	Computer packages (1)	3 month	25	02 Sep. 2013	29 Nov. 2013
	Computer packages(2)	3 month	25	06 Jan. 2014	28 Mar. 2014	
	Computer packages (3)	3 month	25	05 May 2014	26 Jul. 2014	
UNIDO Advance courses	Automotive	1 month	20	I June.2013	30 June.2013	
	Electrical installation	1 month	20	I June.2013	30 June.2013	
	Welding and metal fabrication	1 month	20	I June.2013	30 June.2013	

学科	訓練コース名	期間	定員数	開始時期	終了時期
	Building and construction	1 month	20	I June.2013	30 June.2013
	Tailoring	1 month	20	I June.2013	30 June.2013
	Carpentry and joinery	1 month	20	I June.2013	30 June.2013
全体			375		

2) 人的能力

A. 指導員の増員

MVTC では、2011 年の独立に伴い、北部出身の指導員約 10 名がスーダンに帰還した。3 年コースを実施してきた MVTC では、他 VTC より多くの指導員が必要となるが、欠員に対する指導員の補てんが行われなかったため、指導員の不足が大きな問題となっていた。しかしながら、同 VTC では 2013 年に新たに 14 名の指導員を雇用、現在は 35 名の指導員体制となっている。ただし、学科別に見た指導員の配置は不均等で、板金溶接や電気では過剰となっている反面、食品加工や木工などは、2 年以上の長期訓練を行うには人数が不足している状態にある。

表 3-35 : MVTC の指導員数(2013 年 7 月時点)

学科	指導員数	技術アシスタント
Automotive	4	1
Electrical Installation	7	0
Welding and Metal Fabrication	8	1
Building and Construction	3	0
Plumbing and Pipe-Fitting	3	0
Farm Machinery	3	1
Food Processing	1	1
Tailoring	2	1
Carpentry and Joinery	2	0
ICT and Office Administration	2	0
合計	35	

B. 指導員の訓練 (TOT)

WVTC 同様、ウガンダ国における NVTI の指導員訓練に校長を含む指導員 13 名が参加した。また 2011 年、2012 年は、JICA 専門家による技術訓練 (自動車・電気・木工) を各 3 回実施した (内容は MTC、WVTC に同じ。2012 年 7~8 月に実施した MTC での総合 TOT プログラムの参加者は 19 名)。また、2008 年の JICA 集団研修コース「Enhancing of vocational training (1.5 ヶ月間)」に機械学科の指導員 1 名が参加し、2012 年には訓練担当副校長が「Administration for Occupational Skills Development」に参加した。同副校長は、現在、VCC の議長を務めており、日本で学習したことをベースにリーダーシップを発揮している。

こうした研修や訓練を通し、指導員は新しい技術を習得したものの、実際の訓練に応用されていないという課題が認められる。TOT で使用した機材・工具・材料が WVTC や MVTC にはないといったことも一因ではあるが、TOT 後のモニタリングや助言が継続的に行われる必要がある。ワウやマラカルへ出張ベースでしか訪問できない SAVOT では、そのような支援体制を整えることができなかった点は、課題と言える。

3) 運営管理システム

MVTC では、卒業生の資格について、独立以前はスーダンの職業訓練徒弟高等評議会（Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship）の承認の下、「Apprenticeship Diploma」の資格が発行してきた。独立後はこのシステムを利用できないことから、VCC の協議において MVTC も他の VTC と同様に南スーダンの訓練システムを導入することが合意され、2013 年から VTC 運営・訓練ガイドラインに従った運営を始めている。訓練の体制は、これまでの 3 年コースを段階的に廃止し（2012 年度入学生が卒業するまで継続）、2013 年度からは 2 年間の定期コースを主体とした訓練に改める。また卒業生に与えられる訓練資格も「Vocational Certificate I」に変更される。また、MVTC では、これまで訓練コースの職種に従って学科が設定されていたが、今回、自動車（ガソリン）、自動車（ディーゼル）等を統合するなど学科の統廃合を行い、これまで 15 あった学科は 10 に集約された。

4) 施設機材

MVTC では、旋盤など大型訓練機械はあるものの、基本的な手工具が不足しており、実習訓練の実施の妨げとなっていた。このため、SAVOT では基本工具のリストを作成し、6 学科に対し、総額 USD 100,080（JICA 在外事業強化費）の機材供与を行った。機材調達は、マラカル市内では困難なため、ナイロビ、ジュバで行い、2011 年 4 月および 2013 年 5 月に MVTC へ引き渡した。

また、コンピューター訓練が、マラカルでも高いニーズがあることが調査で判明した他、州政府（Upper Nile 州）からも MVTC における同訓練の開始が強く要請された。このため、SAVOT では、30 台のコンピューターを供与し、合わせてコンピューター訓練室の改修を行った。なお、天井・壁の張替、コンピューター机の作成、電気配線等を含んだ同改修工事は、JICA 専門家（木工）の指導の下、同 VTC の木工科、電気科の OJT の場としても活用された。

表 3-36 : MVTC に対する供与機材の概要

項目	金額 (USD)	主な機材内容
訓練用手工具	11,101	ドライバー、レンチ、金づち、工具箱、メジャー他
コンピューター	38,007	デスクトップコンピューター30 セット、OS および MSOffice ソフトウェア
自動車整備訓練機材	50,972	エアコンプレッサー、タイヤチェンジャー、ジャッキ、測定機器各種、トルクレンチ、バッテリーチェッカー、モデルエンジン（ガソリン、ディーゼル）他
合計 (USD)	100,080	

5) 資金能力

MTC、WVTC 同様、「職業訓練政策実施支援分野チーム」により 2013 年度の予算書が作成され、財務省に提出された。現在、財務省の承認を待っている段階にある。MVTC では、施設貸出しや援助機関からの訓練受託（現在は UNIDO）により一定の収入を得ているが、その詳細は不明である。

表 3-37：成果 3 の達成状況

成果指標	結果	
VTC における国家カリキュラムを導入したコース数がマラカルで 7 以上、ワウで 5 以上となる。	MVTC では、今回 SAVOT が開発した新しい国家標準カリキュラム（2 年コース）を 6 学科で導入する。WVTC についても 5 学科で ILO が取りまとめた 1 年コースカリキュラムを導入する予定。	
TOT 終了後に各指導員が 10 種類以上の新しい知識・技能をコースに取入れる。	MTC 同様、WVTC および MVTC の指導員も 7 学科で平均 9 つの新しい技術を習得していることが、指導員訓練（TOT）の評価から確認されている。しかし、訓練後のモニタリングでは、習得した技術が訓練の現場で応用されていないことも認められている。TOT の際に使用した機材・工具・材料が WVTC や MVTC にはないといった点もあるが、指導員の能力向上には、TOT 後のモニタリングや助言が継続的に行われる必要があり、今後の課題とされた。	
80%の訓練生が VTC 訓練コースに満足する。	十分なサンプルが得られず評価できない。WVTC では調査した全ての卒業生が訓練に満足している。MVTC に関してはデータなし。	
活動	結果	概況
WVTC、MVTC において職業訓練のニーズ調査・ベースライン調査を実施する。	完了	2011 年にジュバ、ワウ、マラカルの 3 都市を対象とした訓練ニーズ調査を実施し、報告書にとりまとめた。対象は小中学生、求職者、雇用主等でサンプル数は 1,162 件。うちワウで 332 件、マラカル 361 件となっている。
WVTC、MVTC の指導員に対し、TOT を実施する。	完了	JICA 専門家及び NVTI 専門家による研修（自動車・電気・木工）、NVTI での第 3 国研修（訓練管理基礎）、JICA 本邦研修（MVTC2 名）への派遣等を行った。
WVTC、MVTC の訓練評価を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。	未達成	WVTC および MVTC の卒業生に追跡調査を行ったが、十分なサンプルが得られず評価ができない。両 VTC における訓練生情報の不備が大きな原因であるが、地方部では若者の移動が激しく、追跡が困難な事情も影響した。進行中の訓練については、四半期ごとに開催される VCC にて、問題点の把握が行われ、対策が決められている。WVTC では、ドロップアウト対策、MVTC では企業実習の対策が決められた。
その他	—	WVTC および MVTC に訓練機材を供与。また運営、訓練プログラムについても VTC として標準化が図られた。

2.3 NGO を通じた生計向上訓練の提供

成果 4：ノン・フォーマル訓練プロバイダー（NGO 等）による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。

熟練労働者の育成および職業に必要な「技術」の基本を学習することに主眼を置いた VTC の職業訓練に対し、職を見つけ「生計を立てる術」を学ぶことを第一に考えた訓練が生計向上訓練である。SAVOT では現地 NGO と協力し、全国 3 都市で生計向上訓練の提供を行ってきた。復興期には、国民の生活に格差を生まないことに注意が必要であり、この訓練では、社会的な不安定要素になりかねない若年失業者や国内避難民、ストリートや貧困地域に居住する女性、未亡人など社会的弱者が対象となっている。特に、VTC の受講生が男性中心であること、同国では女性の経済活動が活発であることを考慮し、女性が優先されている（約 9 割が女性）。また、VTC では、訓練プログラムに合わせて訓練生を募集するのに対し、この生計向上訓練では、対象者を決めてから訓練プログラムを設計する点も特徴といえる。SAVOT では、生活弱者、女性、低学歴といった対象者の条件と成長市場を考え、訓練職種として調理・給仕、洋裁、ハウスキーピングなどを選んだ。

(1) 訓練実施機関

プロジェクトではジュバ、ワウおよびマラカル の 3 都市において生計向上訓練を実施する能力を備えた現地 NGO を選定し、下表に示す 5 団体と業務再委託契約を結んだ。

表 3-38：生計向上訓練の実施 NGO

対象地域	団体名	実施契約日	訓練開始日
ジュバ	SSOPO: South Sudan Older People's Organization	2011 年 6 月 30 日	2011 年 8 月 22 日
	CCC: Confident Children out of Conflict	2011 年 11 月 29 日	2012 年 4 月 10 日
ワウ	WDG: Women Development Group	2011 年 7 月 29 日	2011 年 9 月 28 日
	PCO: Peace Corps Organization South Sudan	2011 年 7 月 19 日	2011 年 9 月 1 日
マラカル	FYF: Fashoda Youth Forum	2011 年 7 月 29 日	2011 年 9 月 1 日

訓練委託先の選定手順は次頁図 3-12 に示すとおりである。なお、訓練業務再委託には、表 3-37 の通り契約に至るまで最短で約 10 か月を要している。SAVOT では事業の持続性を考慮し、業務委託先を現地 NGO としているが、現地 NGO は自ら訓練を計画・実施した経験が乏しく、事業の計画立案能力が極めて脆弱であったため、生計向上訓練の企画から費用見積もりに至るまで、準備作業に長い時間を費やす結果となった。訓練開始までの準備作業に時間がかかる点は、今後同様のプロジェクトを計画する際に留意すべき点である。

手順	作業内容・教訓
NGO 委託訓練実施 ガイドラインの作成	SAVOT が実施する生計向上訓練の目標や対象、条件など基本方針を取りまとめたもの。対象となりうる職種について JICA 内で早期にコンセンサスを形成しておく必要がある。特に訓練の対象については、農業、小売り・流通、事務職、警備員など様々な要望が寄せられるため、対象としての可否判断に時間を要する。
↓	
NGO リストの作成と スクリーニング	UNHCR などから活動領域別登録 NGO の情報を入手。また援助機関、国際 NGO 等からの聞き取り調査により生計向上訓練を実施できる可能性のある現地 NGO の情報を収集。これらの情報を基に簡単なスクリーニングを行う。NGO 情報が一括管理されていないことが多く、特に地方の NGO に関しては情報収集に時間がかかる。
↓	
NGO の調査とショート リストの作成	SAVOT では、ワウで 16 団体、マラカルで 13 団体の計 29 団体と協議を行った。選定条件としては、①南スーダンの現地 NGO であること、②強いリーダーシップのある責任者が存在していること、③訓練場所、団体の事務所、及び車両を保有していること、④現在の活動レベル（特に援助機関からの受注業務実績）を重視した。聞き取り調査では南スーダン人コンサルも活用したが、NGO の能力を客観的に判断することは困難であり、日本人専門家の介入が必要。
↓	
JICA 専門家による訓練 の実施可能性調査	ショートリストにある NGO と訓練の基本構想について意見交換を行い、NGO の能力や訓練対象者の適正、地元労働市場からみた訓練内容の妥当性等を判断する。南スーダンでは職業訓練を本格的に実施したことのある現地 NGO は皆無であり、NGO の考えと JICA 側の構想とのすり合わせに時間がかかる。本業務は JICA 専門家が当たるが、ワウ、マラカルの渡航は滞在日数の制約もあり効率的な協議が難しいことがある点に留意。
↓	
訓練計画書の作成と費用 見積もり	訓練内容について基本合意した NGO と共同で、簡易なカリキュラムと訓練計画書を作成する。現地 NGO は例外なく計画作成能力が低く、特に費用見積もりに関しては、経済概念が欠如していることにより投入品目のリストが作成できない。NGO の指導には多大な労力と時間を要する。
↓	
業務再契約書の作成 と署名	契約書のひな型はプロジェクト側が用意する。SAVOT ではフェーズ 1 からの様式を継続して使用しており効率的に行うことができた。ただし、契約金の支払方式に関しては、現地 NGO に経費負担能力がほとんどないことから、前払いや中間払いの比重を高くせざるを得ない。この支払方式と JICA の調達規定との整合性を図るための調整に時間を要する場合がある。
↓	
訓練材料・スタートア ップキットの調達	南スーダンでは簡単な訓練機材や材料も国内調達が困難であることが多い。例えばミシンはウガンダやケニアで購入しなければならなかった。材料費も高く、まとまった量の購入が必要な場合、周辺国で調達せざるを得ない。一方、NGO 関係者は調達経験が乏しく、パスポートを持っていないこともあるため機材・材料の調達には時間を要する。

図 3-12 : NGO 選定の手順と各段階における作業

(2) 訓練プログラムの種類と特徴

選定された 5 団体は、いずれも女性の支援に強みを持ち、また SAVOT としても女性の訓練を重視していることから、女性を対象の中心に据えた訓練プログラムが設計された。特に低学歴、シングルマザーや未亡人などの生活基盤の弱い女性を各 NGO とも重視している。訓練期間は 3 か月から 6 か月と短期であり、また 1 日の訓練時間も 3 時間程度と家事を抱えた女性が訓練に参加できるよう配慮されている。対象職種は、市場調査の結果から、洋裁、調理/食品加工、給仕、

ハウスキーピングが選ばれた。南スーダンでは、他のサブサハラアフリカ同様、小売業や食品業、事務職における女性の進出が進んでいるが、SAVOT では技能訓練をあまり必要としない流通分野を訓練の対象から外していること、及び事務職では一般に小学校以上の学歴や英語力が要求され訓練対象として相応しくないことから、対象外とした。

表 3-39 : NGO による生計向上訓練の対象者および職種

NGO	訓練プロジェクト名	対象者	職種	期間
SSOPO	“Integrated Skills Training Projects for the Vulnerable Youth and Women”	若年失業者、女性	洋裁（初級・上級） 調理	6 か月 3 か月
CCC	“Empowerment of Vulnerable Girls and Young Women through Vocational Skills Trainings in Housekeeping and Catering & Service”	ストリートや貧困地域に居住する若い女性	調理・給仕 ハウスキーピング	3-4 か月 3-4 か月
WDG	“Tailoring Skills for Women Empowerment”	女性（帰還民、低学歴、DV 被害者）	洋裁（初級） 洋裁（上級）	6 か月 4 か月
PCO	“Reintegration Project for Wau County, in WEBG”	帰還民を含む女性	食品加工	3 か月
FYF	“Housekeeping and catering training project”	女性、失業者、IDP	給仕&ハウスキーピング パン&ペイストリー ハウスキーピング 給仕	3 か月 3 か月 3 か月 3 か月

(3) 訓練実績

5 つの NGO が提供した訓練コースの受講生は全体で 942 人となり、計画値（NGO との契約書に基づく）の 976 人より 34 人（3.5%）少ない値となった。これは PCO と FYF の運営能力が低く、2012 年度で契約を打ち切ったことが影響している。その他、3 つの NGO では計画値を上回る訓練受講生数となっている。訓練途中のドロップアウト（中退者）は 82 名（9%）いたが、目標数値の 20% 以下を満たしている。女性の場合、家庭の事情や結婚、出産等、ドロップアウトになりやすい要因を抱えているが、一方で訓練に対し真面目に取り組む姿勢も認められている。訓練期間や 1 日あたりの訓練時間が短いことも比較的高い修了率に貢献していると考えられる。訓練生の 90% は女性が占め、平均年齢は 28.4 歳、既婚率は 61% であった。

表 3-40 : NGO5 団体の訓練実績

訓練機関	計画訓練生数	受講生数実績	卒業生数	中退者	修了率	女性比率
NGO 全体	976	942	860	82	91%	90%
SSOPO	276	397	363	34	91%	78%
CCC	100	150	124	26	83%	100%
WDG	60	80	63	17	79%	100%
PCO	300	180	180	0	100%	100%
FYF	240	135	130	5	96%	94%

出所：NGO の訓練記録による

(4) 卒業生の就業状況

2012 から 2013 年にかけて行った卒業生追跡調査の結果によると、NGO5 団体の卒業生で卒業後に職を得たものは全体で 4 割に留まっている（雇用＋起業）。約 9 割が就業したフェーズ 1 の同類の訓練と比較すると就業率は大きく低下している。この原因としては、まず PCO と FYF の値が極端に低いことが上げられる。両団体の訓練は調理、給仕、ハウスキーピングとなっているが、ワウとマラカルでは雇用市場が小さいこと、調理訓練では、卒業生の進路を起業か雇用か明確な戦略のないまま訓練が行われたこと、そして NGO の卒業生に対する就業支援が適切でなかったことなどが重なった結果と思われる。同じワウでも起業を想定した WDG では 70%以上となっており、SSOPO についても起業が中心の洋裁訓練では 75%が就業している。起業に焦点を絞った戦略が必要であったかもしれない。就業率が下がったもう一つの原因に競争率の上昇が考えられる。ホテルやレストランに対する聞き取り調査では、近年、調理スタッフ、ウェイトレス、ハウスキーパーに多くの応募者が集まっていることが分かっている。競争相手の増加とともに採用基準も厳しくなっている傾向が見られ、単純なサービス業の採用においても学歴や英語力、人間性が考慮され、短期の技能訓練を受けただけでは十分な競争力が育たない可能性が高い。特に社会的に低い立場の訓練生は、ハンディが大きく、社会的弱者の雇用には、職業訓練だけでなく雇用者側の理解も必要となるであろう。

表 3-41：NGO 委託訓練卒業生の就業状況

就業状況	SSOPO	CCC	WDG	PCO	FYF	NGO 平均
卒業後 1 度でも就職した者	50.6%	38.8%	70.7%	14.2%	23.2%	39.5%
現在も職がある者	47.7%	36.7%	70.7%	13.3%	20.2%	37.7%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

(5) 訓練生の就業支援

NGO の訓練はいずれも短期であり、授与される訓練修了証明書は技能レベルを保証する証拠としては十分ではない。このため就職活動に際し卒業生は、自分に合った適切な企業を選び、面接で上手に自分をアピールする能力が要求される。また、訓練指導員や NGO 職員の推薦も有効な手段であり、指導員が就職支援の方法を知ることが大切である。NGO では VTC に比べ就業支援（特に職業紹介）に対し積極的である。表 3-41 で示すとおり、SSOPO、CCC、FYF では、職を得た卒業生の 50%以上が訓練を受けた NGO からの紹介を得ている。これは MTC が 20%であるのと対照的と言える。ただし、FYF のように NGO の職業紹介により就職できた卒業生の比率が高くても、就職できた卒業生の絶対値が低い場合もある。対象となる職種の労働市場が小さければ、NGO による職業紹介にも限界がある。なお、就業率の高い WDG は、卒業生がスタートアップキット（ミシン）という就業支援を受けている。多くが自宅を使った起業であり、職業紹介は基本的に行われていない。

表 3-42：卒業生の求職方法

求職方法	MTC	SSOPO	CCC	FYF	WDG	PCO	平均
自力で見つけた	64%	35%	28%	44%	89%	56%	49%
訓練機関からの紹介	20%	59%	61%	50%	11%	22%	43%
知人からの紹介	16%	5%	11%	6%	0%	22%	8%

出所：SAVOT Tracer Survey 2012-2013

SAVOT で行われた就業支援は、大きく分けると、キャリアプランニング/起業訓練の提供、企業実習（インターンシップ）、職業紹介およびスタートアップキットの提供などがあげられる。下表にその活動を示す。

表 3-43：SAVOT 訓練で提供された就業支援サービスの種類

就業支援の種類	概要
1. キャリアプランニング・起業家訓練の実施	<p>訓練の初期段階および終了前に重要な訓練であるが、NGO には専門性を持った職員が居ないのが現状である。また、日常的な訓練ではなく、カリキュラム上の比重も小さいことから NGO でも専門家を新たに雇用しにくい状況にある。このため SAVOT ではキャリアプランニング・起業家訓練の現地専門家を雇用し、NGO および VTC の訓練生を対象に訓練を実施した。訓練は 2011 年 9 月から毎年開始され、計 862 人が受講している。うち NGO 訓練の受講生は 535 人である。研修は各 NGO・各コース単位で行われ 1 回 1～4 日間のコースとなっている。研修内容は、①起業訓練（キャリアプランニング、ビジネスのはじめ方、販売とマーケティング、基礎的な帳簿の付け方、運転資金管理方法）および②就職訓練（キャリアプランニング、就職先の探し方、面接の受け方、履歴書の書き方等）となっており、NGO 職員向けの訓練（キャリアプランニング、ビジネスプランの作成方法）も合わせて行われている。</p> <p>起業訓練では、基本的な帳簿の付け方や運転資金の管理方法に対して訓練生の高い関心が認められ、実習を通し、帳簿が事業の失敗を防ぐ重要なツールであることを学んでいる。企業への就職を目指す訓練生においても、履歴書の存在を初めて知った者も多くみられた中、就職先の探し方や面接の受け方など、すぐに実践できるスキルを身につけることができたと評価されている。一方で、訓練生の理解力及び教育レベルが非常に低いため、1～4 日間の訓練では十分な知識・スキルの習得が困難であるとの指摘もあり課題として残された。</p>
2. インターンシップ	<p>インターンシップは主に卒業生が企業に雇用されることを想定している SSOPO（調理）と CCC、FYF の訓練で実施されているおり、期間は 1 ヶ月間が主流で、受入企業は、ホテルやレストランとなる。インターンシップは雇用主が訓練生の能力、人柄を観察する機会となっており、働きぶりが認められた場合、そのまま雇用されるケースも多くみられる。訓練生が優秀な場合、インターンシップ先から他の企業に紹介できる仕組みを作れば、雇用が進む可能性がある。</p>

就業支援の種類	概要
3. 職業紹介	<p>訓練機関が企業訪問を行い、求人情報の収集を行うとともに、卒業生の雇用を依頼する。NGO、特に SSOPO と CCC で活発に行われている。訓練機関と企業の信頼関係が基本で、日常的なコミュニケーションが重要。SSOPO、CCC の場合、卒業生を安定して雇用する企業も複数あるが、企業が雇用できる絶対数が小さいため、卒業生の雇用を確保するためには多くの企業と関係を築かなければならない点が課題。職業紹介は、VTC ではほとんど行われていない。</p>
4. スタートアップキットの提供（起業）	<p>洋裁訓練を行う SSOPO, WDG の 2 団体が卒業生にスタートアップキット（足踏みミシン）を提供している。両団体とも卒業生の就業率（起業）は高く、同支援は有効な手段となっている。ただし、自己資金のない一部の卒業生はミシンだけを供与されても布地などの材料が買えず、事業を開始することができていないケースも認められている。スタートアップキットは、事業に必要な投入の一部を支援するものであり、一定の自己資金は必要であるが、南スーダンでは、卒業生に資金提供するマイクロファイナンス機関がなく、資金は家族や親せきから調達することが一般的である。起業の場合、スタートアップキット単独の支援は効果的ではなく、資金調達方法やビジネスプランの作成に係る訓練が重要である。</p>
5. マイクロファイナンスの提供（起業）	<p>マイクロファイナンス機関は担保か商売の実績を貸し付けの条件にしている。このため訓練卒業生の新規アクセスは容易ではない。NGO が卒業生の成績に応じ資金を貸し出す提案もなされているが、リスクが大きく SAVOT では支援していない。</p>
6. 卒業生に対する業務の発注（起業）	<p>短期訓練の卒業生は、顧客からの信頼に応えるだけの十分な技術を持っていない。顧客を増やしていくためには OJT で技術を高めていく地道な努力が必要である。卒業後、顧客がつくまでは事業が軌道になるためのクリティカルな期間である。SSOPO では、団体として学校や企業から制服製造を受注し、卒業生に仕事を分配するという方式をとっており、これは起業間もない卒業生に対し自立して事業を行う前段階として有効な手段と考えられる。ただし、特定の卒業生が長期に仕事を回しえもらえる場合は、数の点から有効な就業支援にならない。一定期間のローテーションで対象となる卒業生を交代させる必要がある。</p>
7. 卒業証書および紹介状の発行	<p>SAVOT では訓練修了証明書の価値をより高めるため、証明書と合わせ履修科目や卒業生の成績を示した訓練記録を発行するよう指導している。しかしながら、現状では NGO の間で定着していない。また、NGO から企業に対する紹介状の発行も限定的に留まっている。</p>



訓練生のプレゼンに対する質疑応答 (PCO)



訓練生によるグループワーク (WDG)



キャリアプランニングについての座学 (CCC)



洋裁訓練生による町の仕立屋への訪問 (SSOPO)

図 3-13 : キャリアプランニング・起業家訓練の様子

(6) NGO の訓練運営管理能力強化

NGO の訓練管理能力強化は、①JICA 専門家による訓練活動のモニタリングと必要に応じた助言 (OJT)、②NGO の作成した月報、会計報告書等に基づく指導、③NGO 訓練運営管理能力強化ワークショップ等による研修が主な手段となっている。

A. JICA 専門家およびローカルスタッフによる訓練活動のモニタリングと助言

NGO の訓練は SAVOT ナショナルスタッフの日常的な訪問により、その都度、助言が行われている。ただし、JICA 専門家によるアドバイスは、訪問が容易なジュバにほぼ限定された。また、NGO の監督を行うモニタリング担当のアサイン期間は 3 年間で 18.0MM と短く、結果、NGO の活動モニタリングや助言が直接できない空白期間が長くなった。フェーズ 1 では、2 名のモニタリング担当のどちらかが絶えず現地に滞在し NGO への頻繁な訪問指導を行っていたことと比べると、SAVOT の実施体制に問題があったともいえる。ワウとマラカルでは、SAVOT の現地スタッフが常駐し、モニタリングを行っているが、NGO に対する指導という観点からは、十分とはいえない。

B. 月報、会計報告書等に基づく指導

SAVOT では NGO に対し月報、年間報告書および会計報告書の作成を義務付けている。報告能力は NGO に必要となる重要な能力である。また、報告書作成は訓練活動の進捗状況を「見える化」させ、問題の把握や対処策を NGO 自身に考えさせる訓練ともなる。報告書の様式は SAVOT が決めており、入学者・卒業生数や出席率、ドロップアウトなど決められた項目を記録させることで、NGO の訓練モニタリング能力を高める狙いとなっている。報告書の作成・提出は、契約金の支払い条件となっているため、決められた報告書は基本的に全て提出されている。しかしながら、NGO によって内容に差があり、記録が不十分なもの、また、提出時期が大幅に遅れる NGO もあった (FYF と PCO)。

C. NGO 訓練運営管理能力強化ワークショップの開催

2012 年 8 月 21 から 23 日の 3 日間、5 つの NGO の代表・管理者をジュバ (MTC) に集め NGO 訓練運営管理能力強化ワークショップ (Capacity Building Workshop on Training Management for NGO Administrative Staff) を開催した (詳しくはワークショップ報告書参照)。参加者は計 15 名。ワークショップでは、お互いの訓練内容や課題を共有し、訓練管理の観点から問題の自己分析と今後のアクションプランの作成が行われた。また、共通して NGO の弱点である就業支援サービスに関して講義が行われた。なお、就業支援訓練に関しては 2012 年 11 月にも同様の訓練を NGO 職員向けに実施した。

2013 年には、ワークショップ第 2 回目を 2 月 21、22 日の 2 日間にわたり開催した。参加者は 3 団体より各 3 名計 9 名。訓練内容は多岐にわたり、前年度作成のアクションプランのレビュー、産業界からのゲストスピーカーとの意見交換、SAVOT 終了後の自立した活動へ向けたビジョン作り、今年次のアクションプラン作成、会計報告書作成方法の指導などが行われた。



ILO コンサルタントによる職業訓練政策に係る講義



就業・起業コンサルタントによる講義



NGO の相互訪問 (CCC)



NGO の相互訪問 (SSOPO)



各 NGO による課題分析とアクションプラン作成



参加者によるアクションプランの発表

図 3-14 : NGO 合同訓練管理ワークショップ (2012 年 8 月 21-23 日:ジュバ) の様子

(7) 団体別訓練実績

1) SSOPO : South Sudan Older People' s Organization

SSOPO はフェーズ 1 から支援を継続している団体であり、フェーズ 2 においては訓練規模の拡大と共に、財務面も含めた訓練の継続性確保を計画している。フェーズ 1 では 5 か月間の洋裁コース（初級）を中心に訓練を行い 162 人の女性が受講した。これに対し、フェーズ 2 では、洋裁（初級・上級）に加え調理コースを導入し計 397 名が受講した。この数字は NGO の訓練を受講した人数の 40%を占め、5 団体のうち最大規模となっている。

A. 訓練の概要

訓練の概要は以下のとおりである。

訓練プロジェクト名	“Integrated Skills Training Projects for the Vulnerable Youth and Women”		
訓練場所	ジュバ市内		
契約期間	2011 年 6 月から 2013 年 6 月		
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 若年失業者及び女性が職を得ることにより、経済的自立を目指す。 2. プロダクションユニットによる訓練費用回収システムを構築することによって、SSOPO 及び訓練の持続性の確保を目指す。 		
訓練対象者	若年失業者、女性		
訓練コース	職種	訓練期間	期待される主な就職先
	洋裁（初級）	6 か月	自営業（起業）、市内洋裁店における雇用
	洋裁（上級）	6 か月	自営業（起業）
	調理	3 か月	ホテル、レストラン、援助機関
訓練の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 訓練開始前にジュバ市内の洋裁店で市場調査を行った。 ● SSOPO が高齢者支援をメインにした団体であることから、訓練生は各地域の老人会により推薦される。これにより、出自がはっきりした訓練生を集めることができる。 ● SAVOT の支援により所得創出活動（縫製、パン・菓子類販売、レストラン経営）を実施しており、それぞれのプロダクションユニットで卒業生が雇用されている。 ● 洋裁初級コース終了後にスタートアップキットとしてミシンを貸し出している。 ● 訓練費として各コース 200SSP を徴収している。 ● 調理コースの訓練生は訓練後半の 1 か月間企業実習に派遣され、その後そのまま雇用されるケースが見受けられる。 ● 2013 年度に、独自に卒業生追跡調査を実施し、フェーズ 2 卒業生の大半のデータベースを作成した。 		

B. 訓練実績

SSOPO ではプロジェクト期間中 3 つの訓練コースで 15 回の訓練を実施し、計 397 人が受講した。これは計画値の 276 人を 44%上回っている。SSOPO は、他の NGO と比較し財務面で安定し

ており、SAVOT の契約金支払時期に左右されず訓練を実行する能力がある（SAVOT では JICA との契約の切り替わり時に NGO への支払いが 3 か月程度停止する）。このため、訓練はプロジェクト期間を通じて切れ目なく行われ、当初計画の 11 回より 4 回多く実施された。加えて、訓練生の募集定員の充足率も 105% となっており、これらが計画値よりも多い受講生数につながっている。訓練修了率は、洋裁の上級コースでやや低い値が見られるが全体では 91% とドロップアウトは低く抑えられている。また、訓練に対する満足度も 91% と高い値であった。

表 3-44 : SSOPO による技能訓練の結果

訓練コース	回数	開始日	終了日	受講生	修了生	中退者	修了率
Basic Tailoring (定員 30 名)	1st batch	22-Aug-11	24-Feb-12	30	27	3	90%
	2nd batch	12-Mar-12	12-Oct-12	32	24	8	75%
	3rd batch	15-Oct-12	30-Apr-13	30	26	4	87%
	4th batch	27-May-13	27-Dec-13	30	30	0	N/A
	Sub-total			122	107	15	88%
Advanced Tailoring (定員 15 名)	1st batch	22-Aug-11	24-Feb-12	12	9	3	75%
	2nd batch	12-Mar-12	12-Oct-12	12	8	4	67%
	3rd batch	15-Oct-12	30-Apr-13	14	8	6	57%
	4th batch	21-May-13	21-Dec-13	14	14	0	N/A
	Sub-total			52	39	13	75%
Food Processing (定員 30 名)	1st batch	22-Aug-11	22-Nov-11	31	31	0	100%
	2nd batch	7-Nov-11	7-Feb-12	30	28	2	93%
	3rd batch	5-Mar-12	5-Jun-12	30	30	0	100%
	4th batch	2-Jul-12	2-Oct-12	34	33	1	97%
	5th batch	15-Oct-12	15-Feb-13	32	31	1	97%
	6th batch	18-Feb-13	22-May-13	33	31	2	94%
	7th batch	6-May-13	10-Aug-13	33	33	0	100%
	Sub-total			223	217	6	97%
全体		22-Aug-11	10-Aug-13	397	363	34	91%



調理実習



洋裁実習（上級コース）

図 3-15 : SSOPO の訓練風景

表 3-45 : SSOPO 訓練実績のフェーズ 1 とフェーズ 2 の比較

	フェーズ 1	フェーズ 2
訓練実施期間	2007 年 2 月～2009 年 12 月	2011 年 8 月～2013 年 6 月
訓練受講者数	162 人	397 人
訓練修了率	83%	91%
女性比率	83%	78%
卒業生の就業率	90%	51%

出所：フェーズ 1 の情報は、SAVOT 事業家飲料報告書 2010 年による

C. SSOPO 卒業生の就業状況

SSOPO 卒業生の就業率は、洋裁訓練で 75%、調理訓練では 49%、全体では 51%となっている。洋裁訓練では訓練終了時にスタートアップキットとして、卒業生にミシンが一定の条件のもとに提供される。このミシンを利用して自宅で周辺住民からの注文を受ける起業が一般化している。一方、調理コースでは卒業生の起業を想定せずホテルやレストランでの雇用を前提とした訓練となっている。しかしながら、雇用先として期待するホテルやレストランでは既に競争が激しいこと、SSOPO では調理訓練が今回初めてとなるため、企業との関係が弱く職業紹介が十分に行われていないこと等が、就業率の低さに繋がっていると考えられる。フェーズ 1 では WSHDO (Women Self-Help Development Organisation) が、自宅で調理した食品（現地食や揚げパン等）を路上で販売するビジネスを想定し、調理訓練を実施した結果、90%以上の高い就業率を確保している。ホテル・レストランは急成長分野であるが、雇用における競争も激しいため、調理訓練では、企業による雇用だけでなく起業に対応できる指導が考慮されるべきであろう。

D. 所得創出活動

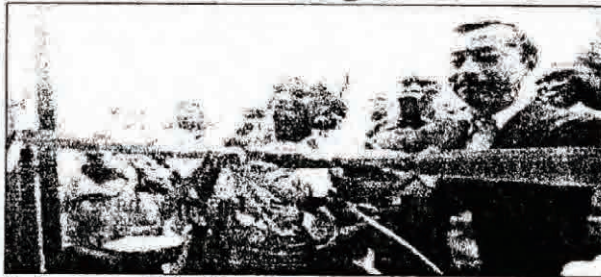
SSOPO では SAVOT 終了後も訓練の継続を予定している。NGO の体質から活動を行うためには外部の支援者が不可欠である。援助機関は、支援にあたって NGO の運営能力を重視する。その際、活動費の自己負担能力は、組織能力を測る重要な要素となる。また、職業訓練はコストが高く、いかに訓練単価（訓練生または雇用された卒業生あたりの費用）を下げ、効率的な訓練を実施できるかも、援助機関にとっては重要な判断材料となる。訓練単価を下げる方策の一つが、訓練を通じた費用回収である。SAVOT では SSOPO の所得創出活動（洋服の製造販売、パン・菓子類販売、レストラン経営）を支援し、次頁の表に示すとおり、2012 年 4 月から 2013 年 3 月までの 1 年間で計 SSP69,644（約 235 万円：JICA 精算レート 2013 年 7 月）の収益を得ている。

SSOPO では上記所得創出活動のほか UNIDO からの委託訓練（調理：2013 年）や国際 NGO の HELPAGE 等から平和構築や HIV/AIDS 等の研修を請け負っており、収入源となっている。所得創出活動からの収益と複数の援助機関からの支援があることにより、SSOPO の財務体質は他の現地 NGO と比べ安定した状態にあり、訓練実施数が計画値を上回っているのもこのためである。また、SAVOT の訓練は、訓練材料費の 25%が SSOPO の自己負担となっており、訓練の自立性は、全額を SAVOT に依存する他の NGO に比べ高い状態となっている。

表 3-46 : SSOPO の所得創出活動と収益

活動	対応訓練	概要	収益
洋服の製造販売	洋裁訓練	学校や企業の制服製造を SSOPO が団体として受託し、訓練卒業生を雇用し製造するシステム。SSOPO の一角に作業場を整備して作業にあっている。また、洋裁訓練で作成された洋服も販売される。	SSP25,858
パン・菓子類販売	調理訓練	2008 年、日本政府の草の根無償資金協力によって建設された調理実習棟を利用し、パン・菓子類の製造販売を行っている。製品は SSOPO で販売されるほか、小売業者にも卸されている。	SSP43,786
レストラン経営	調理訓練	2012 年、SAVOT により小規模レストラン (Wiseman Café) を建設 (次頁参照)。スタッフに訓練卒業生を雇用しているほか、調理にも訓練生が一部参加している。	

SSOPO, JICA Inaugurate Wiseman Cafe Training Center



Undersecretary Esther Ikere Elezai and Mr. Atsushi Hanatani, JICA Representative of Republic of South Sudan cutting the Ribbon

By Lagu Joseph Lo-buga

South Sudan Older person's organization SSOPO and Japanese International Cooperation Agency JICA officially inaugurated Wiseman Cafe training center in SSOPO's Headquarter compound in Juba.

The center will provides practical vocational training to trainees in food processing and also financially sustain the trainings and SSOPO's mandate to the older people.

SSOPO is a non-profit organization, which caters for the needs of older people. It provides youths in the older people headed households with vocational skills training.

It has supported unemployed youth especially women in three training courses, basic and advanced tailoring, food processing courses are conducted.

The ministry of Gender, Child and social welfare has contributed 3000SSP the older people's organization during the occasion.

The undersecretary Ministry of Gender, Child and social welfare Esther Ikere Elezai said living a long life is a great achievement and the older people of South Sudan made immense contributions to building and developing the country during the struggle and after the Independence.

"Older people in South Sudan continue to guide and inculcate south Sudanese cultural values in our children and grandchildren as well as preserving South Sudan rich and diverse culture," she said.

She mentioned that older people are facing by challenges of poverty which threaten their dignity in south Sudan.

According to her, the ministry of Gender, child and social welfare is

developing a social protection framework with a component on the elderly Grants to secure income security to the older persons.

"Social protection is concern with measure to ensure an adequate, acceptable standard of living for a Country's most vulnerable and excluded but senior citizens," Esther Added.

Mr. Atsushi Hanatani, JICA Representative of Republic of South Sudan said, JICA and SSOPO has been a close partner in rendering vocational training services in South Sudan.

That dates back to 2007 when JICA started its engagement in providing vocational training to the citizens of this country through their project called SAVOT. "Since that time, SSOPO has always been a reliable partner in our effort to support the livelihood of the people of South Sudan; especially of those who are vulnerable in particular,"

"Later on in 2009, you were also able to access generous support from the Japanese Embassy, who provided nearly 90,000 USD to construct and equip the training facilities in this compound. Taking advantage of these facilities, SSOPO has trained nearly 400 people, under SAVOT project alone, most of them women, in the field of tailoring and food processing, and has received capacity building training in organizational and training management," Atsushi commended.

Donato Ochan Hakim Executive Director, SSOPO stated that your expenditure is a donation towards skill training of our young generation in South Sudan. Spend and build our nation!!



図 3-16 : SSOPO の所得創出活動として経営される Wiseman Cafe

2) CCC : Confident Children out of Conflict

CCC は違法行為や犯罪に手を染めやすく、社会安定化のリスクとなりやすいストリートチルドレンや貧困地域に居住する若い女性（15-25 歳）の支援を主な活動とする団体で、市内に子供たちのシェルター（住居）を建設し、カウンセリングや学校教育、食事等の提供を行っている。CCC のプロジェクトでは、その中でも生計手段を見つけることが最大の課題である 15 歳を超えた若者、特に生活基盤が脆弱な女性を対象に、彼女らが職を得て生活を安定させることを目指している。

A. 訓練の概要

訓練の概要は以下のとおりである。

訓練プロジェクト名	“Empowerment of Vulnerable Girls and Young Women through Vocational Skills Trainings in Housekeeping and Catering & Service”		
訓練場所	ジュバ市内		
契約期間	2011 年 11 月から 2013 年 6 月		
目的	訓練を通して身につけた生活技術によって女性たちが人間らしい生活を送り、地域社会へ統合できることを目指す。		
訓練対象者	ストリートや貧困地域に居住する若い女性（15-25 歳）		
訓練コース	職種	訓練期間	期待される主な就職先
	調理・給仕	3-4 か月	ホテル、レストラン、援助機関
	ハウスキーピング	3-4 か月	ホテル、政府機関、援助機関
訓練の特徴	<ul style="list-style-type: none"> 対象者が貧困層であることを考慮し、訓練期間中すべての訓練生に交通費及び食事を提供している。 訓練期間中から卒業後まで徹底した個別フォローアップを行っている。 訓練生は訓練後半の 1 か月間企業実習に派遣され、その後そのまま雇用されるケースが見受けられる。 		

B. 訓練実績

CCC では調理・給仕とハウスキーピングの 2 種類の訓練が提供された。訓練機関は 3 か月で計画され、第 1 期及び第 2 期の訓練はこの期間で行われている。しかしながら、他の訓練機関より訓練期間が短いことがインターンシップ先確保に困難を来した為、第 3 期より訓練期間を 4 か月間（後半の 1 か月間はインターンシップ）とした。プロジェクト期間中、訓練は各 3 回ずつ行われ、訓練受講生数は、調理・給仕 73 名とハウスキーピング 77 名、計 150 名であった。訓練修了率は 83% であり、訓練生の社会背景を考慮すると、高い数値であると言える。これは、CCC の細かな生活指導や訓練期間中すべての訓練生に交通費及び食事が提供されたことにも支えられている。

CCC の強みは訓練期間中を通じて行われる訓練生に対する手厚いケアにある。訓練生の居住地を定期的に訪問し訓練の出席を促し、カウンセラーによる心のケアや生活指導が提供され、また、インターンシップ期間中定期的に仕事先を訪問する等のフォローアップも実施された。

表 3-47 : CCC による技能訓練の結果

訓練コース	回数	開始日	終了日	受講生	修了生	中退者	修了率
Catering and service	1st batch	10-Apr-12	31-Jul-12	22	20	2	91%
	2nd batch	1-Jul-12	8-Nov-12	26	21	5	81%
	3rd batch	18-Feb-13	28-Jun-13	25	21	4	84%
	Sub-total			73	62	11	85%
Housekeeping	1st batch	10-Apr-12	31-Jul-12	26	22	4	85%
	2nd batch	1-Jul-12	8-Nov-12	26	19	7	73%
	3rd batch	18-Feb-13	28-Jun-13	25	21	4	84%
	Sub-total			77	62	15	81%
全体		10-Apr-12	28-Jun-13	150	124	26	83%



調理実習



ハウスキーピング実習（企業実習中）

図 3-17 : CCC の訓練風景

C. CCC 卒業生の就業状況

追跡調査による CCC 卒業生の就業率は、ハウスキーピング訓練で 55%、調理・給仕訓練で 26% となっている。追跡調査の結果（39%）とは異なるが、SAVOT と CCC のモニタリングでは卒業生の大半（84.1%）が就職していることが確認されている⁵。しかしながら、就職後、業務内容や待遇に不満を持ったり、家庭の問題によりすぐに仕事を辞めてしまうケースが多い点が最大の問題となっている。また、貧困地域で育った訓練生は、労働倫理が十分に備わっておらず、突然職場に行かなくなる、勤務態度が悪い、窃盗を犯すなどの問題が雇用者から指摘されている。CCC では、他の NGO と比較しても非常に手厚い卒業生フォローアップを実施している。しかしながら、訓練生の生活態度を変えることは容易ではなく、早期離職または解雇を防ぐには至っていない。第 3 期の訓練は 4 か月間であったが、訓練生の雇用環境を安定させるためには、訓練と体系的なフォローアップを組み合わせた、より長期の総合プログラムが必要であろう。また、訓練に対する雇用主の理解と協力も不可欠であり、彼らの参加も計画に取り組むことが大切である。

⁵ CCC は卒業生のフォローアップを重点活動としており、基本的に全ての卒業生を訪問し、生活を含む仕事の相談に乗っている。このフォローアップ活動では第 1 回、第 2 回訓練卒業生 82 名のうち 69 名が就職している。

3) WDG : Women Development Group

WDG の位置するワウは、スーダンとの国境に近いこともあり、独立後多くの帰還民を抱えることになり、それに伴い失業者も増加した。また、社会的地位の低い女性たちは、夫から暴力を受ける等の精神的・身体的苦痛を受ける者が多く、WDG はこうした背景を受け女性の社会的・経済的自立を促す為の洋裁訓練を実施することとした。訓練開始当初は、定期報告書、会計報告書、アクションプラン等の作成能力が 5 団体の中でも特に低くかったが、プロジェクトによる継続的な能力強化支援により、その能力は著しく改善された。

A. 訓練の概要

訓練の概要は以下のとおりである。

訓練プロジェクト名	“Tailoring Skills for Women Empowerment”		
訓練場所	ワウ市内		
契約期間	2011 年 7 月から 2013 年 6 月		
目的	縫製スキルを身につけることによって、女性たちの経済的自立を目指す。		
訓練対象者	女性（帰還民、低学歴、DV 被害者）		
訓練コース	職種	訓練期間	期待される主な就職先
	洋裁初級	6 か月	自営業（個人またはグループによる起業）
	洋裁上級	4 か月	自営業（個人またはグループによる起業）
訓練の特徴	<ul style="list-style-type: none"> 洋裁初級コース終了後にスタートアップキットとしてミシンを提供している。ミシンは輸入するしか調達手段がなく、その手続きに時間を要した。 グループでのビジネス促進及び関税免除等の利益を目的に WDG の支援のもと協同組合を設立した。全卒業生が登録済み。 		

B. 訓練実績

WDG の洋裁初級コース（6 か月）は、2011 年 9 月に開始され 2012 年 12 月に終了した。この間、2 回の訓練コースが実施され計 60 名が受講した。その後 2013 年には、初級コースの卒業生を対象とした洋裁上級コース（4 か月）を実施し、20 名が受講した。初級コースでは、訓練終了後、ミシンがスタートアップとして供与されている。

表 3-48 : WDG による技能訓練の結果

訓練コース	回数	開始日	終了日	受講生	修了生	中退者	修了率
Basic Tailoring	1st batch	28-Sep-11	15-Jun-12	30	20	10	67%
	2nd batch	18-Jun-12	15-Dec-12	30	24	6	80%
	Sub-total			60	44	16	73%
Advanced Tailoring	1st batch	11-Mar-13	30-Jun-13	20	19	1	95%
全体		28-Sep-11	30-Jun-13	80	63	17	79%



洋裁訓練実習

訓練生の作成した型紙

図 3-18 : WDG の訓練風景

C. WDG 卒業生の就業状況

WDG の訓練は起業を想定しており、就業率が 70.7%と SSOPO の洋裁訓練 (75%) と並び高い値となっている。自宅で注文を受け洋服の製造を行うビジネススタイルが最も多いが、市場で店を構え就業している者も数名認められている。WDG の就業率が高い理由の 1 つは、地方都市であるワウでは競争があまりない点が指摘されている。洋裁店は市場に集中するが、数は多くなく、市場まで行かなくても、近所に服の製造や修理してくれるところがあれば、一定の客が集まるといった状況になっている。特に市場から離れた場所で営業している卒業生は、既に多くの注文を抱えている。また、訓練生の中には 4 時間かけて通学する者もあり、全体的に訓練生は訓練に熱心である。ワウという小さな町では、訓練生間の繋がりも強く、お互いが相談し合ったり、競争したりしながら、仕事を始めるという効果も貢献していると考えられる。

また、グループ化によるビジネス促進及び関税免除等の利益を目的に、WDG の支援のもと卒業生が自主的に協同組合を設立され、全卒業生が登録されている。地元政府の空事務所を無償で借りることが約束されており、女性たちが今後グループで学校等より制服製造の大型注文を受注できるようなシステムづくりを構築していく計画である。

4) PCO : Peace Corps Organization South Sudan

地方部における最大の雇用機会は農業である。PCO は当初、女性の園芸作物栽培訓練を提案したが、SAVOT では農業訓練を対象としておらず、農産物を中心とした食品加工が訓練コースとして選ばれた。しかしながら、PCO の訓練では、指導員の欠勤や定期報告書・会計報告書の未提出など訓練、管理共に多くの問題が発生したため、遠隔操作による継続的な指導は困難であると判断し、訓練の再委託契約を 2012 年度で打ち切った。

A. 訓練の概要

訓練の概要は以下のとおりである。

訓練プロジェクト名	“Reintegration Project for Wau County, in WEBG”		
訓練場所	ワウ市内		
契約期間	2011年7月から2012年12月		
目的	訓練で習得した食品加工、保存方法及びビジネススキルを活用した職を得、家庭での食糧確保の安定化を図る		
訓練対象者	帰還民を含む女性		
訓練コース	職種	訓練期間	期待される主な就職先
	食品加工	3か月	自営業（起業）、市内のレストランでの雇用
訓練の特徴	<ul style="list-style-type: none"> • SAVOT 主催のキャリアプランニング・起業家訓練とは別途、カリキュラムの中で独自にビジネススキルを教えている。 • 訓練生の連帯感や就業の意識を高めるために、共通のエプロンを作成し、訓練期間中から身につけていた。 		

B. 訓練実績

PCO の訓練コース（3か月）は2011年9月より開始され、2012年度末までに計3回を実施、計180名の女性が訓練を受講した（当初計画：5回で300人）。訓練期間中のドロップアウトはなく、SAVOT のヒアリングでも、訓練生はみな真剣に訓練に取り組んでいることも観察されている。しかしながら、PCO の訓練では指導員が妊娠し休職した後、アシスタントのみで運営され、同アシスタントも病欠しがちで、訓練が実施されないことが頻繁に発生している。卒業生の就業支援も十分に行なわれておらず、訓練の質に問題が認められた。また、訓練生は、訓練事は楽しんでものの、求職活動には真剣に取り組んでいないなど訓練生側の問題も認められている。これらの結果として PCO 訓練卒業生の就業率は14.2%と非常に低い値となった。

表 3-49 : PCO による技能訓練の結果

訓練コース	回数	開始日	終了日	受講生	修了生	中退者	修了率
食品加工 Food Preparation	1st batch	01-Sep-11	30-Nov-11	60	60	0	100%
	2nd batch	16-Apr-12	31-Jul-12	60	60	0	100%
	3rd batch	01-Sep-12	30-Nov-12	60	60	0	100%
全体		01-Sep-11	30-Nov-12	180	180	0	100%



図 3-19 : PCO 訓練の風景

C. PCO 卒業生の就業状況

PCO の卒業生の就業率は、14.2%と NGO5 団体の中でも極端に低い値となっている。ワウでの雇用機会が少ないこともあるが、前述のとおり PCO では、就業支援をほとんど行っていない点も大きく影響している。また、訓練生も訓練を受けることが目的となっており、真剣に就職活動をしたり、起業の準備を行ったりしていなかった点も問題として認められる。NGO の訓練受講は SSOPO を除き無料となっているが、真剣に職を得たいと考えている訓練生を選定するためには、対象が脆弱者であれ、少額でも訓練費を徴集することを検討する必要がある事例といえる。

5) FYF : Fashoda Youth Forum

マラカルに位置するアッパー・ナイル州はスーダンと国境を接しており、南スーダンの独立に前後し、多くの帰還民が発生した。FYF の訓練では、生計手段を持たない IDP 帰還民の女性を対象に職業訓練を提供する計画となっていた。FYF はマラカルで実績のある現地 NGO を集めたショートリストに載せられた 5 団体の中から選ばれた現地 NGO である。その選定にあたっては、外部機関からの受託事業の経験が多い点が評価されている。しかしながら、訓練開始後は、報告書等の未提出やずさんな会計報告、予算計画とは異なる目的に対する支出など多くの問題を引き起こした。これらの問題に対し、JICA 専門家は、マラカルを頻繁に訪れることができず、直接指導が困難な状況にあったため、改善が困難と判断し、FYF との訓練再委託契約は、SAVOT の終了を待たず 2012 年度で打ち切った。

A. 訓練の概要

訓練の概要は以下のとおりである。

訓練プロジェクト名	“Housekeeping and catering training project”		
訓練場所	マラカル市内		
契約期間	2011年7月から2012年12月		
目的	低所得の脆弱者への訓練提供により、生活の安定の確保を目指す。		
訓練対象者	女性（特にシングルマザー）、失業者、IDP		
訓練コース	職種	訓練期間	期待される主な就職先
	給仕&ハウスキーピング	3か月	ホテル、レストラン、政府機関、援助機関
	パン&ペイストリー	3か月	自営業（起業）、ホテルやレストランでの雇用
	ハウスキーピング	3か月	ホテル、レストラン、政府機関、援助機関
	給仕	3か月	ホテル、レストラン
訓練の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ハウスキーピング及び給仕コースでは、訓練期間中もフィールドワークとして、ホテルやレストランで指導員付添いのもと実習を実施。 ハウスキーピング及び給仕コースの訓練生は訓練後半の1か月間企業実習に派遣され、その後そのまま雇用されるケースもある。 		

B. 訓練実績

FYFでは2011年9月から2012年11月までの期間で、4種類の訓練（3か月）を計4回実施し、135人が訓練を受講した。当初計画では300人を訓練生数の目標としており、達成率は45%に留まった。これは訓練実施回数が計画の半分しか行われていないことが主な原因である。2011年の第1期訓練は、ハウスキーピング、調理、給仕の3科目を一つのコースとして訓練生が学ぶ訓練内容となっていたが、これはフォーマルセクターでの雇用市場が小さいことを考慮し、卒業生が柔軟性を持って職を探せることが意図されていた。しかしながら、訓練管理が煩雑であり、また、就職先を絞った訓練を実施すべきとの判断から2012年度より、3科目を独立したコースとして実施した。

技術の習得度では、パン&ペイストリーコースの場合、ほとんどの訓練生が卒業時には指導員の指示なしに学んだ菓子類を作ることができるまでに至っている。また、ハウスキーピング及び給仕コースの訓練生は、企業実習先（ホテルやレストラン）のマネージャーからおおむねよい評価を得ており、技術の習得という点においては一定の成果を残していると考えられる。訓練修了率は96%である。

表 3-50 : FYF による技能訓練の結果

訓練コース	回数	開始日	終了日	受講生	修了生	中退者	修了率
Catering & Housekeeping	1st batch	1-Sep-11	5-Dec-11	60	55	5	92%
Bakery & Pastry	2nd batch	1-Aug-12	1-Nov-12	28	28	0	100%
Housekeeping	2nd batch	1-Aug-12	13-Nov-12	20	20	0	100%
Service	2nd batch	1-Aug-12	13-Nov-12	27	27	0	100%
全体		1-Sep-11	13-Nov-12	135	130	5	96%



ハウスキーピング実習



調理実習

図 3-20 : FYF の訓練風景

C. FYF 卒業生の就業状況

2012-2013 年に行った追跡調査による卒業生の就職率は 23.2% で、他の訓練機関に比べ非常に低い数値となっている。FYF では、訓練後半にインターンシップを実施しており、この際の働きぶりが評価されそのまま雇用に結びついたケースが認められている。一方、企業実習を通じた雇用以外、就職の有効な手段がないという課題も明らかになっている。パン&ペイストリーコースの第 2 期生は、訓練終了後、自宅または FYF 訓練施設でパンや菓子類を焼き、マーケット、援助機関、政府機関等へ行商に出ることが計画された。しかし、FYF との契約が 2012 年度で打ち切られたことも影響し、その後卒業生が商売を開始したという情報は入手できていない。第 1 期生の中で、起業を望むグループに対して、レストランを開くための場所の選定や、スタートアップキットの提供などの支援を行った。しかしながら、レストランの開店時に必要な数か月分の運転資金を FYF が負担するという約束は果たされず、また、卒業生も自己資金を用意することができず、開業後すぐに店をたたむ結果となった。

NGO の行う起業支援には限界があり、訓練生の自己資金能力に合ったビジネスを想定した訓練を提供することが大切である。これは NGO に共通することであるが訓練を行う際、卒業生の就職先を比較的規模が大きな企業や援助機関などフォーマルセクターでの雇用や店舗を構えた自営業（起業）を想定する傾向が強い。一方で、NGO 職員はビジネスの経験やノウハウがなく適切な起業コンサルティングができない。FYF では、訓練は熱心に取り組んでおり、訓練に対する卒業生の満足度も 93% と非常に高い。しかしながら、就業支援がボトルネックとなり就業率が伸び悩むケースとなった。

表 3-51 : 成果 4 の達成状況 (PDM に対する成果)

期待される成果		
ノン・フォーマル訓練プロバイダー (NGO 等) による訓練サービスがジュバ及びジュバ以外の主要都市において拡充される。		
成果指標	結果	
訓練費用回収システム (訓練と並行して行う所得創出活動) による収益が NGO 訓練運営費の 25%以上になる。	同システム導入の対象である SSOPO (唯一のフェーズ 1 からの支援対象 NGO) は、契約時において、必要訓練材料費の 25%を団体負担としており、同費用は団体の自己収入から賄われている。また、3つのプロダクションユニットで 2012年4月-2013年3月までの1年間で得た収益は SSP69,644 であり、訓練実施に必要な材料費の 25%を大幅に超えている。	
ジュバと他の主要都市で実施されるコース数が 8 以上となる。	ジュバ、マラカル、ワウの3都市において、合計 12 の訓練コースが実施された。SSOPO (3 コース)、CCC (2 コース)、WDG (2 コース)、PCO (1 コース)、FYF (4 コース)	
80%の訓練生が NGO 訓練コースに満足する。	NGO 訓練卒業生の 93%以上が訓練に対し、満足または非常に満足と回答している。	
活動	結果	概況
ワウ、及びマラカルでのノン・フォーマルな職業訓練に関するニーズ・市場調査を実施する。	完了	2010年にジュバ、マラカル、ワウの3都市で計 1,162 サンプルを集めたニーズ調査を実施 (“Training needs survey in Juba, Malakal and Wau city”参照)。その他、2011年には洋裁訓練およびハウスキーパーに特化した調査をジュバで実施 (“Tailoring market survey report”参照)
フェーズ 1 から続くジュバのノン・フォーマル訓練プロバイダーに対し、自立支援のための支援を行う。	完了	SSOPO での収入創出活動実施を支援。制服の製造販売やレストラン運営等により得た収益により、訓練を継続するための財務基盤が大きく改善された。
フェーズ 1 から続くジュバのノン・フォーマル訓練プロバイダーに対し、訓練コースのアップグレードを支援する。	完了	SSOPO において洋裁の上級コースを開始した。受講生は 52 名。訓練生は紳士服など、より高度な技術を要する製品の作成を行っている。
ワウ、及びマラカルにおいて新規訓練プロバイダーを開拓する。	完了	ワウで 2 団体、マラカルで 1 団体と技能訓練を実施する契約を結び、訓練を実施した。
新規ノン・フォーマル訓練プロバイダーに対し、基礎技術を提供するための支援プログラムを作成する。	完了	訓練計画の作成は 2010 年に終了。訓練計画は Plan of Operation, Project Brief, Training Programme Sheet に取りまとめられている。
新規ノン・フォーマル訓練プロバイダーの技術指導員に対し、訓練実施のための研修を実施する。	未達成	NGO 職員の研修は訓練管理を中心に行われ、指導員に対する技術訓練は実施されなかった。指導員は経験者が NGO によって雇用されていることが主な理由。
ワウ、及びマラカルにおいて、新規ノン・フォーマル訓練プロバイダーの訓練コースの円滑な実施のための支援を行う。	完了	日本人専門家及び常駐ナショナルスタッフによる訓練サイト訪問のほか、月報・会計報告等により訓練をモニタリングし、必要な助言を与えた。

各ノン・フォーマル訓練プロバイダーの訓練評価を行い、結果を次期以降の訓練プログラムに反映する。	完了	各年度末に年間報告と合わせ訓練評価を実施。また、2012年7月に追跡調査を行った。得られた教訓は“Livelihood Skills Training Manual”として取りまとめられた。
各ノン・フォーマル訓練プロバイダー間での教訓、アプローチ、ノウハウの共有を目的とした、ミーティングおよびスタディーツアーを実施する。	完了	2012年8月及び2013年2月にNGO合同能力強化ワークショップを開催。共通課題の確認と対策が話し合われた。就業支援に係る研修、他NGOへのスタディーツアーも行われた。

3. 成果に係る要因

紛争終結後、一から国づくりを進めることとなった南スーダンでは、政府の脆弱さもあり、プロジェクトにとって予測のつかない環境の変化や問題が頻繁に発生した。SAVOTでも目標や計画の大きな変更こそなかったものの、外部要因による多くの困難に直面し、その都度状況に応じて柔軟な活動が行われてきた。以下、プロジェクトの成果に影響した外部要因について報告する。

(1) 労働省の人的不足と予算措置

紛争影響国では、政府の脆弱さが一つの特徴といえる。南スーダンの労働省では、職業訓練を実施するための組織体制が整っておらず、専門性を持つ職員も居ないという状況にあった。このような状況においては、政府機能を直接代替する支援が援助機関に求められる。SAVOTにおいても労働省に職業担当部局がなく担当職員も居ない中、VTCの運営をその運営費用も含め担わざるを得ない状況にあった。フェーズ2では、プロジェクトの活動領域を労働省の職業訓練政策実施能力強化（コンポーネント1）にもを広げたが、労働省がカウンターパートを配置することができず、JICAも担当専門家を派遣できない状況が続いた。このためSAVOTでは、職業訓練センター分野の専門家チームが、これを補う形で活動を行い、コンポーネント1において一定の成果をあげた。また、VTCおよびMVTCに対しては、当初、指導員の訓練のみを計画していたが、機材供与や運営指導など全面的な支援を行わざるを得なくなっている。紛争影響国では、政府能力が極端に低いことは想定内の話であり、専門家のTORに柔軟性を持たせることが目標達成には重要となる。

(2) 南スーダンの独立とそれに伴う社会経済環境の変化

プロジェクト期間中、2011年1月の国民投票や7月の独立など大きな行事が続いた。この間、活動が断続的に停止されることは避けようがなく、訓練や建設工事の工程が遅れる結果となった。独立に前後し、北部スーダンから大量の帰還民が発生し、特にWVTCでは訓練施設が彼らの一時滞在場所となったことから、SAVOTが支援する訓練活動の再開が大幅に遅れた。IDPによるVTC施設占拠の問題はMTCでも発生している。また、北部からのIDP帰還とは逆に、マラカルでは北部出身の指導員が、北部スーダンに帰還し、人員不足が発生するという問題が発生した。更に、北部との国境が閉鎖されたことにより、北部からの流通に依存していたマラカルの経済は大きな影響を受け、燃料の供給が困難となり、MVTCでは一時期電気が使えない状態での訓練を強いられた。加えて、MVTCでは、3年間の訓練のうち最終学年の1年間が企業実習に充てられ、地方

小都市のマラカルには受け入れ企業が少ないため、訓練生の多くは北部スーダンの企業によって実習を受けてきたが、国境の封鎖により、企業実習の時期及び内容を臨時的な補修訓練で対応する等、訓練内容の見直しを図らざるを得ない状況に追い込まれた。今後、MVTC では 2013 年から 2 年間の訓練に変更し、企業実習の期間も大幅に減らす予定だが、受け入れ先については地元の零細企業との関係を新たに構築する必要があるなど、調整コストは増大している。

(3) VTC 職員の待遇

2011 年のスーダンの物価は、前年比で約 50% 上昇している。これに対し MTC 職員は 2007 年以来昇進・昇給が全く無く、職員が不満を溜める要因となっている。特に若い指導員の給与水準は、単純労働者とさほど変わらず生活は容易でない。南スーダンでは、年金制度が機能しておらず、これを理由に定年に達した職員が退職せずに、若手の昇進や新規雇用を妨げているといった問題も起きている。SAVOT は VTC の運営や訓練プログラム、施設の改善を進めていたが、これらの活動は指導員の生活を直接的に改善することはできないと認識され、指導員のプロジェクトに対する理解や協力が得られにくい環境となった。また、前述したとおり、SAVOT は労働省に代わり MTC を実質的に運営してきたが、人事に関しては労働省の事項となっているため、MTC 改革の効率を下げる原因ともなった。1 つの組織を政府に替わり再建し、運営する際には、人事権を含めた権限の譲渡についても政府と合意の上、プロジェクトの設計を行う必要もあるであろう。

(4) 治安の悪化

SAVOT はプロジェクト期間中、2 回の盗難被害に遭い、また MTC でもコンピューターや家具が盗まれる事件が発生した。事件に関連し校長が解雇されるなど、MTC の統治上の問題を増幅させる要因となった。

4. 今後の課題

SAVOT は 2013 年 7 月で終了したが、上位目標を達成するためには以下の課題が残されている。

(1) 労働省の能力強化

- 労働省は 2013 年 8 月に大臣が交代した。職業訓練政策の実施には、省トップの正しい理解と強いコミットメントが必要。ただし、職業訓練の重要性を説ける職員が労働省にはいない。
- 職業訓練局が設立されたものの局長を含め職業訓練行政の専門性と経験を持った人材がいな。また、他の国内機関や民間企業にも専門性を有した人物がおらず、SAVOT 終了後は、助言できる援助機関もいなくなってしまう。
- 職業訓練局には、局長と課長しかおらず人材が不足している。VTC の管理や情報の整理を行う事務官 (Inspector) の雇用が必要である。
- VCC は、VTC と労働省をつなぐ最も有効な手段になっているが、今後、交通費や宿泊費の負担を労働省が担えない場合は、継続性が危ぶまれる。

- MTC の収入創出活動は、今後も大きな収益を生み出す可能性がある。この収益は、MTC の運営や設備の維持管理のほか、労働省による VTC 支援策に利用されることが望ましい。ただし、その効果的な運用を図る規定がなく、不正な支出を防止するために早急に整備が必要。
- 指導員の雇用を進めていく必要があるが、指導員となるための資格基準が設けられていない。不適切な人材が雇用されるリスクがある。また、指導員研修の制度がなく、指導員の継続的な能力向上に不安を残す。

(2) MTC の能力強化

- 規律ある訓練が提供できない。国家標準カリキュラムで規定された年間 1,200 時間の訓練は、指導員が朝 8 時から 5 時まで働くことで可能となるが、現状の指導員のモラルでは、望み難しい。罰則も含めた労務管理が重要な課題となる。
- 新しい校長は、管理能力はあっても職業訓練校の運営に関する経験がない。また、専門性をもち校長を補佐する人材も MTC にはおらず、技術面から職業訓練校の運営を支える人材の確保が必要。
- 収入創出活動により、訓練運営費の確保に目途はついたが、できるだけ低いコストで質の高い訓練を提供するといった概念が欠けており、無駄な支出を抑制できない可能性がある。
- 2013 年 9 月の新年度訓練開始から、本格的に無償資金協力で供与された機械や工具が使用され始めるが、維持管理能力に不安が残る。特に機材は、指導員とストアキーパーの 2 重管理システムを確立し、紛失や破損などに対する確な対応が可能な体制を整える必要がある。

(3) ワウ VTC の能力強化

- 指導員数の不足が、適切に訓練を運営するための最も大きな課題となっている。訓練コースあたり最低 2 名の指導員が配置されなければ安定した訓練はできない。
- 収入創出活動がなく、MTC や MVTC に比べ労働省の運営予算に頼らざるを得ない体質となっている。NGO や援助機関からの訓練受託は、重要な戦略であるが実行力がない。コンピューターや自動車運転など、料金徴収が可能な訓練を強化していくことも有効であるが、指導員は適切な訓練を受けておらず市場の需要を満たす訓練が実施できるか疑問が残る。
- 知名度が低く、訓練生の安定した確保ができない。また、VTC を卒業することで発行される資格について住民の認知が得られておらず、今後は小学校等と連携し、中学に進む選択をしなかった生徒を WVTC が受け入れるような流れを作り出す必要がある。

(4) マラカル VTC の能力強化

- 3 年間の訓練プログラムを長年にわたって実施して来っており、2013 年から 2 年間のプログラムに順当に移行できるか不安がある。また、訓練内容には企業実習も含まれるが、マラカル市内に受け入れ先を見つけることは困難であり、地元の零細企業や組合と協力して、企業実習の受け入れ先を開拓していく必要があるが、現状は MVTC と零細企業との関係は非常に弱い。

- 特定の学科に指導員が集中的に配置され、人員過剰な学科と人員が不足している学科が存在する。2013年に14名の指導員が雇用されているが、いずれも指導員訓練を受けておらず、指導能力に疑問がある
- 訓練生宿舎がないために市外や周辺地域からの訓練生が参加しにくい。宿舎がないと、例えば地方の住民を支援しているNGOが、住民の訓練のためMVTCを利用するといった連携が図りにくい。

(5) NGOによる生計向上訓練の提供

- 現地NGOはプロジェクト管理能力が低く、訓練を適切に運営していくためには援助機関がモニタリングや指導に大きな労力を割くことになる。むしろ、能力が低いことを前提に、複雑な業務、大きな業務は任せないことを前提として事業を計画する必要がある。
- 生活弱者を訓練対象とする場合、就職にはハンディがある。そのことを理解して、手厚い就業支援を行う必要があるが、就業支援や起業訓練の専門性を持った人材は、簡単に見つからない。また、生活弱者であることを理由に訓練機関が生徒に対し過保護になりがちであり、訓練生が実施機関に何でもしてもらえるとといった依存体質になりかねない。

第 4 章 投入実績

第4章 投入実績

1. 専門家派遣およびカウンターパート配置実績

(1) JICA 専門家

3年間のプロジェクト期間中、7つのタイトルに9名のJICA専門家が投入された。業務量の合計は85.0人月であった（月平均では2.4人の専門家の配置）。これは2010年の当初計画に比較し5.0人月の増加となっている（要員計画の予実対比は付属資料-5を参照）。各団員の氏名および業務量は下表のとおりである。

分野別では、VTCの訓練（コンポーネント2&3）を指導する専門家が56.5人月で全体業務量の約7割を占める。一方、NGOによる生計向上訓練（コンポーネント4）の担当専門家は18.0人月（21.2%）と低く、プロジェクトはVTCの能力強化に重点を置いた要員配置となっている。

なお、SAVOTでは、上記JICA専門家とは別契約で2012年より2名の専門家が派遣され労働省の能力強化（コンポーネント1）にあたっている。両者の業務量は6.66人月であった。

表4-1：JICA 専門家および業務量

タイトル	氏名	業務量（人月）				
		1年次	2年次	3年次	4年次	合計
1. 業務主任/訓練センター運営	(1) 山本 幸生	2.00	4.00	3.00	1.50	10.50
2. 職業訓練コース運営	(2) 佐々木 修	3.50	5.00	5.00	2.00	15.50
3. 施設/機材管理	(3) 西山 謙太郎	3.00	5.00	6.00	2.50	16.50
4. モニタリング	(4) 盛田 詩子 (5) 城戸 千明 (6) 浅田 絵梨果	1.50	5.50	6.00	5.00	18.00
5. 自動車整備	(7) 津山 幸一	2.00	6.00	3.00	0.00	11.00
6. 電気	(8) 伊藤 肇	2.00	4.50	0.00	0.00	6.50
7. 木工	(9) 須田 昭彦	2.00	3.50	1.50	0.00	7.00
合計	-	16.00	33.50	24.50	11.00	85.00

(2) 現地スタッフ

A. オフィスマネージャー

SAVOTでは、日本人業務調整を配置しておらず、この代わりとして現地傭人扱いの日本人オフィスマネージャーを配置している。同担当にはプロジェクト期間中、計5名が投入され業務量は全体で14.74人月であった。

表 4-2：日本人オフィスマネージャーおよび業務量

タイトル	氏名	業務量（人月）				
		1年次	2年次	3年次	4年次	合計
オフィスマネージャー	(1) 松尾 唯似	2.00	2.00	0.00	0.00	4.00
	(2) 森まどか	0.00	1.70	0.00	0.00	1.70
	(3) 山下 梨江	0.00	1.17	2.40	0.00	3.57
	(4) 秋穂 昌嗣	0.00	0.00	1.60	0.00	1.60
	(5) 斉藤 弘子	0.00	0.00	0.00	3.87	3.87
合計	-	2.00	4.87	4.00	3.87	14.74

B. 南スーダン人スタッフ

SAVOT は、活動地域であるジュバ、マラカル、ワウに各 1 名の現地スタッフを配置し活動のモニタリング、連絡業務にあたる体制をとっている。その他、事務員や MTC の現金創出活動実施スタッフ（MTC Auto Service）等を含め、南スーダン人スタッフの業務量は全体で 196.57 人月となっている。

表 4-3：南スーダン人スタッフと業務量

タイトル	氏名	業務量（人月）				
		1年次	2年次	3年次	4年次	合計
1. Project Officer (Juba)	Charles Madra	0.00	0.00	8.50	5.50	14.00
2. Senior Project Assistant	Kenneth Bungu Dilla	0.00	4.50	0.00	0.00	4.50
3. Chief survey assistant Project Assistant (Juba)	Tombe Bosco Waka	2.00	9.50	6.00	0.00	17.50
4. Project Assistant (Juba)	Daro Justine	2.50	0.00	0.00	0.00	2.50
5. Project Assistant (Malakal)	Mayom W. A. Mayom	2.50	6.00	0.00	0.00	8.50
6. Project Assistant (Malakal)	Chol John Aguer	0.00	3.50	9.00	5.50	17.50
7. Project Assistant (Wau)	David Modi Stephen	2.00	1.00	0.00	0.00	3.00
8. Project Assistant (Wau)	James Simon Drichi	0.00	8.00	9.00	5.00	22.00
9. Secretary	Rose Pita James Kana	3.50	9.50	9.00	5.50	27.50
10. Chief Mechanic	Benjamin M. Gitonga	0.00	6.50	9.00	4.37	19.87
11. Chief Mechanic	Pamphil O. Ndege	0.00	0.87	0.00	0.00	0.87
12. Mechanic	John Okoth Ong'ong'o	0.00	3.50	9.00	4.37	16.37
13. IT Instructor (Secretarial Section)	James Wani Augustino	0.00	0.00	1.00	0.00	1.00
14. IT Instructor (Secretarial Section)	Mandwa Ibrahim	0.00	0.00	1.00	3.50	4.50
15. Assistant Construction &	Mali Richard Bob	2.50	9.50	5.00	0.00	17.00

タイトル	氏名	業務量（人月）				
		1年次	2年次	3年次	4年次	合計
Procurement Supervisor						
16. Assistant Construction & Procurement Supervisor	Ouma Paul	0.00	0.00	3.00	0.00	3.00
17. Office Affairs/ Secretary	Jackline K. Louis Odur	0.23	0.00	0.00	0.00	0.23
18. Office Affairs/ Secretary	Anna Thompson	0.00	0.50	0.00	0.00	0.50
19. Office Affairs/ Secretary	Moite Rose	0.00	5.50	0.23	0.00	5.73
20. Office Affairs/ Secretary	Catherine Woro	0.00	0.00	6.50	0.00	6.50
21. Office Affairs/ Secretary	Inyaa Jane	0.00	0.00	0.00	4.00	4.00
合計	-	15.23	68.37	76.23	37.74	196.57

(3) カウンターパート

SAVOT のカウンターパートは労働省および VTC の幹部となっており、下表のとおり計 13 名が配置されている。

表 4-4 : SAVOT カウンターパート氏名

C/P 機関	氏名/役職	担当の専門家氏名
労働省	1. Ms. Helen Achiro Lotara, Undersecretary	山本幸生
	2. Rev. John Chop Daau Director General, Vocational Training	山本幸生
	3. Mr. Arkangelo Kirikiri Director, Vocational Training	山本幸生
MTC	4. Mr. Aligo Manasseh Khamis Director	山本幸生 佐々木修
	5. Mr. Martin Lugala Deputy Director (Administration)	同上
	6. Mr. Albert Okoya Deputy Director (Training)	同上
MVTC	7. Mr. Adrahaman Ahmed, Director	同上
	8. Mr. Bona Othowl Amum Deputy Director (Administration)	同上
	9. Mr. John Paul Akic, Deputy Director (Training)	同上
WVTC	10. Rev. Martin Maker, Director	同上
	11. Mr. Gabriel. A. Simon Deputy Director (Administration)	同上
	12. Mr. Abo Salah Abo Deputy Director (Training)	同上
AWVTC	13. Rev. Waigo Ben Tawga Director (現在は留学中)	同上

2. 研修員受け入れ実績

(1) 本邦研修

本邦研修は JICA 横浜で例年実施される 2 種類の職業訓練集団研修を中心に、計 7 名が参加した。フェーズ 1（7 名）からの累計では 14 名となる（うち 2 名は退官）。

表 4-5：本邦研修の概要

研修タイトル	時期/期間	参加者氏名	役職/機関（研修参加当時）
Enhancing of vocational training (JICA 横浜)	Aug-Sep. 2010 1.5 month	1. Albert Okaya Pasto	Senior Inspector / Training Manager (MLPSHRD))
Vocational Training Education	Nov 2010	2. Andrea Lokule Sunday Morris	Assistant Inspector (MLPSHRD)
Enhancing of vocational training (JICA 横浜)	Aug-Oct. 2011 1.5 month	3. Gwonza C. Aida	Senior Instructor, Secretarial Training Course (MTC)
		4. Irra L. Daniel	Head of Section, Auto-motive (MTC)
		5. Nyijok K. J. Onyoti	Head of Section, Machine shop (MVTC)
Administration for Occupational Skills Development (JICA 横浜)	Oct.-Nov. 2012 1.5 month	6. John Paul	Deputy Director (MVTC)
Enhancement of Training Management in Vocational Training Institutions (JICA 横浜)	Jun. - Jul. 2013 1.5 month	7. Aligo Manasseh Khamis	Director (MTC)

(2) 第 3 国研修

フェーズ 1 では MTC 指導員のほぼ全員がウガンダのナカワ職業訓練センター (NVTI) で約 1 か月間の指導員研修を受けている。このため、フェーズ 2 では、WVTC 及び MVTC を対象とし、両 VTC の指導員 20 名が同センターで約 1 ヶ月間の研修を受けた。

表 4-6：第 3 国研修の概要

研修コース名	期間	国名	参加者数
Training of Trainers Program	Mar. – Apr. 2011	ウガンダ	20 名

3. 施設・機材供与実績

(1) 施設建設・改修

MTC の訓練生宿舎・カフェテリアの建設および MVTC のコンピューター訓練室の改修に総額約 USD 673,000 が投入された。工事はいずれも直営方式をとっている。MTC の宿舎・カフェテリアは、SAVOT で作業員を雇用、建築・機材担当専門家が監督を行うことで経費の大幅な節約を可能とした。MVTC のコンピューター訓練室も、木工担当の専門家が同 VTC の指導員の OJT を兼ねて工事を行うことで効率化が図られている。2013 年 7 月時点において施設の状態に問題はなく、各 VTC により適切に利用されている。

表 4-7：プロジェクトで建設・改修された主な施設

対象機関/施設名	金額	内容	完工時期
MTC 訓練生宿舎	約 USD 673,000	計 80 名宿泊可能。 [4 部屋 (20 人宿泊)、バルコニー、多目的室]×4 棟	2012 年 7 月
MTC カフェテリア・食堂		キッチン、倉庫、事務室、客用便所、スタッフ用便所、テラス、食堂、バーカウンター	2012 年 6 月
MVTC コンピューター室	N/A	一部材料の提供のみ。 既存コンピューター室の改修。天井、壁および床工事、電気配線、机椅子の配置	2011 年 12 月

MTC の施設改修に関しては、我が国の平和構築無償資金協力援助（E/N 金額：11.3 億円）による新築・改修工事が SAVOT と並行して行われ 2013 年 3 月に完工した（本文第 3 章参照）。

(2) 機材供与

SAVOT では 3 つの VTC および労働省に対し総額 USD363,770 の機材供与を行った（訓練材料は除く）。MTC に対してはフェーズ 1 で USD 517,100 の機材供与を実施しており、また上記無償資金協力により全体的な訓練機材の整備が図られている。このため、投入の比重は他の 2 つの VTC で高くなっている。

表 4-8：カウンターパートに対する供与機材の内容

供与先	金額 (USD)	概要
MTC	85,752	各訓練科用実習機材、Auto Service 用機材、事務所機材、訓練生宿舎家具、カフェテリア用家具、キッチン機材等
MVTC	100,080	訓練用手工具、コンピューターセット 30 台、自動車科用実習機材
WVTC	168,036	自動車科用実習機材、実習訓練用車両 2 台、各訓練科実習機材等
労働省	9,902	事務所家具、コンピューター、プリンター、モデム等
合計	363,770	

注：金額は 2013 年 7 月の JICA 月次統制レートで計算

4. 再委託業務実績

(1) コンサルティングサービス

SAVOT では、フェーズ 1 より NVTI と協力し VTC の指導員訓練を実施しており、フェーズ 2 でもこれを継続している。また、就業・起業支援研修についても同様に現地コンサルタントを活用している。これらは現地事情に通じた現地専門家に優位性がある分野である。プロジェクト期間中、下記の業務を再委託し、総額は 22,659,000 円であった。

表 4-9：再委託業務の概要

再委託先	契約期間	金額		概要
		USD	SDG/SSP	
Nakawa Vocational Training Institute (NVTI)	Mar – Apr 2011	67,112		NVTI への視察を通じた MVTC 及び WVTC 職員に対する TOT の実施。(指導技術、訓練センター管理、職業訓練システム、起業訓練等)
David Alfred Jada Wani	Sep – Oct 2011		2,600	キャリアプランニング、就業・起業に係る訓練の実施。(再委託先 NGO 訓練生/職員及び VTC 訓練生/指導員が対象)
	Oct – Nov 2012		24,840	
	Mar – Jun 2013		49,120	
Vuciri Joseph Lodu	Mar – Jul 2011		1,995	MTC 秘書課の指導員に対するコンピューター訓練 (TOT) の実施
Richard Mwikya	May 2011		3,947	地方における基礎的技能訓練再委託先候補 NGO の訓練計画策定補助
Nick Waterman, Former consultant for MLPSHRD, ILO	Jul – Aug 2012	22,208		4VTCs 職員を対象とした総合 TOT 訓練 (全国職業訓練センター職員合同訓練) の実施。(職業訓練政策、訓練標準化、VTC 運営管理等)
Bernadette Kyanya, Consultant	Jul – Aug 2012	7,505		
Benjamin Nyagah Ngare, Consultant	Jul – Aug 2012	5,885		
Ahmed Athumani, Vocational Training Advisor for VETA	Jul – Aug 2012	4,756		
BITECH International Limited.	Jul – Aug 2012	90,654		4 つの VTC 職員を対象とした総合 TOT 集中訓練 (全国職業訓練センター職員合同訓練) の実施。(技術指導、職業訓練政策、訓練標準化、VTC 運営管理等)
	May – Jun 2013	11,995		2012 年 7-8 月に実施された TOT のフォローアップ訓練の実施。(VTC 運営、カリキュラム、訓練計画、訓練材料の理解促進)
合計		210,115	82,502	

(2) 基礎的技能訓練再委託

コンポーネント4にあたる基礎的技能訓練の提供は、現地 NGO への再委託という形で実施された。フェーズ2における再委託先 NGO は5機関で、契約金額の総額は82,742,000円となっている。プロジェクト開始当初、基礎的技能訓練再委託費は3年間で1億円を上限に計画されたが、一部のNGOで第4年次の契約を打ち切ったことから最終的な支払額は予定額を大きく下回ることになった。

表 4-10：基礎的技能訓練再委託業務の概要

再委託先	契約期間	金額		委託訓練概要
		USD	SSP	
SSOPO	Jun 2011 – Jun 2013	375,137		洋裁初級 (6ヶ月) 3回 洋裁上級 (6ヶ月) 3回 調理 (3ヶ月) 6回
CCC	Nov 2011 – Jun 2013	175,522		ハウスキーピング (3-4ヶ月) 3回 調理・給仕 (3-4ヶ月) 3回
FYF	Jul 2011 – Dec 2012		506,889	ハウスキーピング/調理 (3ヶ月) 1回 パン&ペイストリー (3ヶ月) 1回 ハウスキーピング (3ヶ月) 1回 給仕 (3ヶ月) 1回
WDG	Jul 2011 – Jun 2013	81,194		洋裁初級 (6ヶ月) 2回 洋裁上級 (4ヶ月) 1回
PCO	Jul 2011 – Dec 2012	150,631		調理 (3ヶ月) 3回
	合計	782,484	506,889	

5. プロジェクト外からの投入 (UN・日本国大使館等)

SAVOT の活動と関連した外部からの投入は次頁表 4-11 のとおりである。平和構築無償資金協力は SAVOT と連動した案件であり、両案件が一体となって MTC の機能強化に結びついている。IGAD は、2013 年 1 月から 2 年間の予定で MTC の管理部門と各学科に 11 名の専門家を派遣しており、SAVOT 終了後の自立発展性確保に貢献している。

その他では、我が国の国連機関経由無償資金協力により UNIDO が MTC、MVTC および SSOPO に短期職業訓練を再委託している。訓練機関の能力強化という観点から SAVOT とは直接的な関連は少ないが、UNIDO から支払われた契約金は SAVOT カウンターパート機関の運営の一助となっている。

表 4-11：プロジェクト外からの投入の概要

機関	投入のタイプ	概要
日本国政府	施設・機材	平和構築無償資金協力による MTC 訓練施設・機材の改善。運営能力の改善を図る SAVOT とはセットのプロジェクトとなっている。
IGAD	専門家派遣	IGAD の枠組みの中でウガンダ政府が 11 名の職業訓練の専門家を MTC に派遣。任期は 2013 年 1 月から 2 年間の予定。専門家は指導員として各学科に配属されており、OJT を通じた MTC 指導員の能力強化が期待される。2013 年以降、SAVOT の会議や研修に IGAD チームも参加しており、業務の引き継ぎを行った。
GIZ	施設	2010 年に除隊兵士の訓練実施のためプロジェクト事務所を MTC に設置。その後、同施設を MTC に引き渡した。
ILO	研修委託プログラム	労働省次官および 4 つの VTC 幹部（約 20 名）が ILO によるタンザニアの職業訓練制度の視察研修に参加した。（2012 年 5 月）。

6. 現地業務費実績

プロジェクトの業務費（在外事業強化費を含む）は、総額で 2 億 7442 万円であった（下記表参照）。費目別では、外部コンサルタントや NGO への訓練再委託費及び訓練材料購入等の訓練実施にかかる費用が全体の 45% を占めている。また、施設費、機材費にはそれぞれ 21%、12% となっている。労働省の財務能力はフェーズ 1 以来、脆弱な状況が続いており VTC に対する予算執行が行われていない。しかしながら、MTC に関しては自動車整備サービスや施設貸出し、委託訓練等の独自収入が増加したことから、運営費に係る SAVOT への依存度は大幅に減少した。特に 2013 年に入ってからでは発電機の燃料代、水代等の運営費は MTC が負担している。

表 4-12：年度別・現地業務費内訳

単位：円

	第 1 年次	第 2 年次	第 3 年次	第 4 年次	合計
管理費	7,857,949	18,737,793	18,502,972	14,169,606	59,268,320
訓練費	614,756	6,777,259	8,257,968	2,770,058	18,420,041
ローカルコンサルタント委託費	0	8,932,000	10,958,000	2,769,000	22,659,000
NGO 訓練再委託費	0	31,114,000	38,202,000	13,426,000	82,742,000
機材費	4,489,000	14,654,669	2,170,496	10,541,740	31,855,905
施設費	-	-	-	-	56,521,000
その他	772,333	669,282	963,909	544,342	2,949,866
合計	13,734,038	80,885,003	79,055,345	44,220,746	274,416,132

注 1：上記には JICA 専門家に係る経費は含まれていない

注 2：管理費には現地職員給与、車両借上、国内旅費、事務所経費、燃料、通信費、機材・施設維持管理費を含む

注 3：年次ごとの合計に施設費は含まれない

第 5 章 教訓と提言

第5章 教訓と提言

現在、南スーダンは国際社会の協力を得ながら国づくりを進めている。しかしながら、同国では行政能力の欠如のみならず、土地や家畜強盗等をめぐる伝統的部族間対立、蔓延する武器や汚職の問題、政治的権力争い等、課題が山積している。2011年7月の独立後も、南北スーダンの対立は続いており、国境地帯で紛争が断髪的に発生している。また、これに関連し、国家収入の98%を占める石油の生産が停止される事態に陥るなど、政府は深刻な財政難に追い込まれている。同国は、現在に至っても容易に紛争が再発してしまう危うさを有している状況にある。紛争の再発要因のひとつに若者の高い失業率が考えられる。多くの若者が、雇用機会がないことに苦しんでいる中、わずかな幸運な人々だけが復興景気の中で成功を収めている。このような分極化は、社会的緊張を強めることにつながりかねない。紛争の再発を防止し復興・開発を図っていくうえで若者、特に貧困層の雇用は極めて重要な課題といえる。この章では、南スーダンの雇用促進における職業訓練の役割と適切なアプローチについて、SAVOTの教訓をもとに検証を行ない、今後の職業訓練行政に対する提言を行う。

1. 教訓

(1) SAVOT 訓練アプローチの妥当性

SAVOTでは①経済復興に資する将来の熟練技能労働者の育成、②社会の不安定要因となりかねない若者、特に社会的弱者の雇用を通じた生計の向上を念頭に、2種類の職業訓練を提供してきた。技能労働者の育成には比較的高いレベルの技術を習得するための長期訓練を、社会的弱者には即効性のある短期訓練を提供している。両者の訓練を提供しているのは、南スーダンではSAVOTだけである。

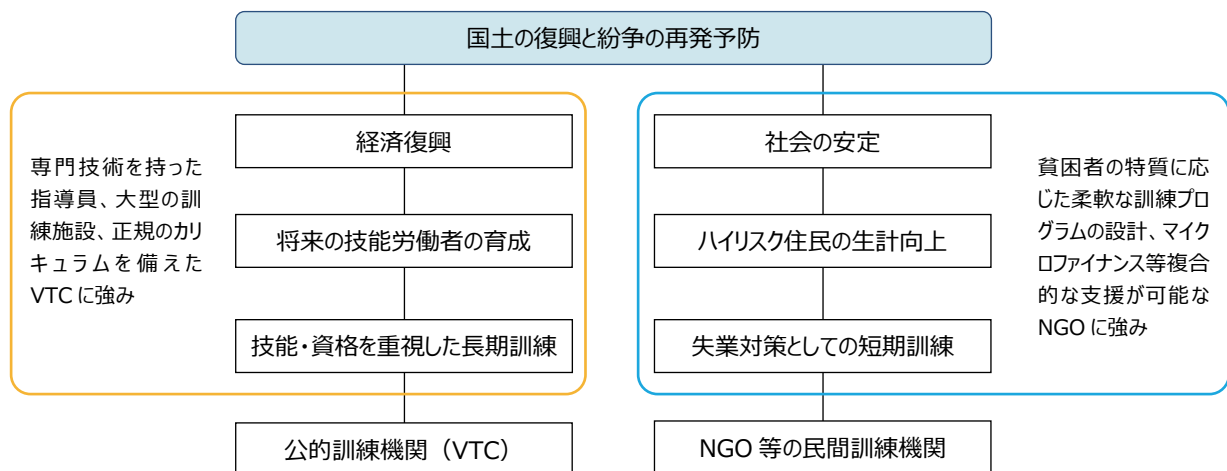


図 5-1 : SAVOT における職業訓練サービス提供の基本的な考え方

2種類の訓練が異なる訓練機関によって提供されている点も、SAVOTの特徴である。政府の職業訓練機関であるVTCは、技術に強みを持つ。また、政府予算によって支えられていることから、長期的な視点で訓練プログラムを運営できる。一方、NGOはプロジェクトベースで専門家を雇用できるため、訓練生の置かれた生活環境に応じて、多様な支援策を柔軟に提供できる点が強みである。また、複雑な計画に対する運営管理能力も相対的に高い。訓練機関の持つ強みと弱点から、VTCでは長期の技術訓練を、NGOでは短期の生計向上訓練と役割分担を図ったのがSAVOTの訓練である。

表 5-1：訓練機関の強みと弱み

訓練機関	強み	弱み
VTC	<ul style="list-style-type: none"> • 大型で整備された訓練施設 • 学科別に専門性のある指導員 • 同じ訓練プログラムを継続的に提供（安定性・経験の蓄積） • 安定した訓練予算＝長期の訓練プログラムが可能 • 標準化されたカリキュラム 	<ul style="list-style-type: none"> • 訓練プログラムが固定されている。幅広い訓練ニーズに応える弾力性がない。 • 指導員・職員の職務に柔軟性がない。指導員は、訓練業務だけに固定されやすく、就職支援や調査は消極的になりやすい。 • 職員の雇用や解雇が容易ではない。 • 政府予算に依存しており、その影響を受けやすい。現実には予算不足で、訓練提供能力が低い。
	→主に中堅技能労働者の育成を目指した長期訓練プログラムの提供	
NGO	<ul style="list-style-type: none"> • 援助機関の支援により、訓練コース実施の予算は比較的多い。 • 指導員は契約職員が多く、必要に応じて雇用できる。柔軟な訓練プログラムの実施が可能。 • 比較的高い運営管理能力 	<ul style="list-style-type: none"> • 援助機関の支援（短期間の契約）に依存しており、訓練の継続性がない。複数年に及ぶ訓練は困難。 • 専門の訓練施設を持たない。あっても小規模。 • 職業訓練に関し組織としての専門性や経験の蓄積が少ない
	→失業者対策として雇用に即効性のある短期の生計向上訓練を提供	

1) VTCによる訓練

VTCの訓練は、どのようにして生産性の高い労働力と競争力のある労働市場の形成に貢献できるか？

公共職業訓練の役割には、失業者対策のほか生産性の高い労働力を増加させることで、競争力のある労働市場を形成し、経済を向上させることがあげられる。独立後、復興経済にわく南スーダンであるが、建設業、サービス業を中心に南スーダン人の熟練労働者が不足しており、これを補う形で多くの外国人労働者が流入している。このことは、南スーダン人の雇用機会を直接奪うほか、復興資金の流出から、潜在的な雇用機会を減らすことにもなっている。外国人労働者を南スーダン人労働者に置き換えていくためには、同等の技術と資格を備えた労働者を育成しなければならない。これに応えるためには長期間の訓練プログラム（周辺国では小中学卒業後2~3年間の訓練）と相応の訓練施設が必要となり、民間やNGOでは対応が困難である。したがって、公共

訓練機関である VTC が主な役割を担うことになる。SAVOT の支援により、VTC では 2013 年から 2 年間の訓練プログラムを開始することが可能となった。今後、2 年間の訓練卒業生に与えられる資格「Vocational Certificate I」が、社会から認知されるようになれば、職業資格の点においては、外国人労働者に対し競争力を持つ南スーダン人が徐々に育成されると期待される。

南スーダンの職業資格が社会から認知されるまでには、今後、関係者の努力と一定の時間が必要である。長期の内戦中、職業訓練と無縁であった住民は、職業訓練の価値に対する住民の理解がなく、小中学生の多くは高等教育への進学を希望している。また、職業訓練校の卒業生に対し、雇用主の 7 割は、高度な技術と正規の職業訓練資格を付与することを期待している。一方で、求職者の大半（85%）は 1 年以下の短期訓練を希望しており、求職者と雇用主で訓練に対する希望にギャップが見られる。今後 2 年間の訓練プログラムが、社会的に認知されるためには、卒業生がその効果を示していくことが求められる。MTC の場合、訓練は 6 か月から 1 年間の訓練であるが、9 割以上の雇用主が、訓練の効果を認めている⁶。訓練を継続し、卒業生の数を増やしていくことで、MTC の訓練とその資格に対する認知度は改善されていくであろう。

技術面に関し MTC の卒業生は、その収入から半熟練工として認められていることが伺われる。ただし、彼らが熟練労働者となり、より高い技術レベルで外国人労働者と競争するためには、職場での学習が重要である。訓練機関における基礎訓練と職場における応用訓練は連動しており、生産性が低い卒業生が、生産性の低い職場に就職すると成長の機会が損なわれることになる。訓練効果を最大限にするためには、企業の持つ訓練機能を強化することが大切である。

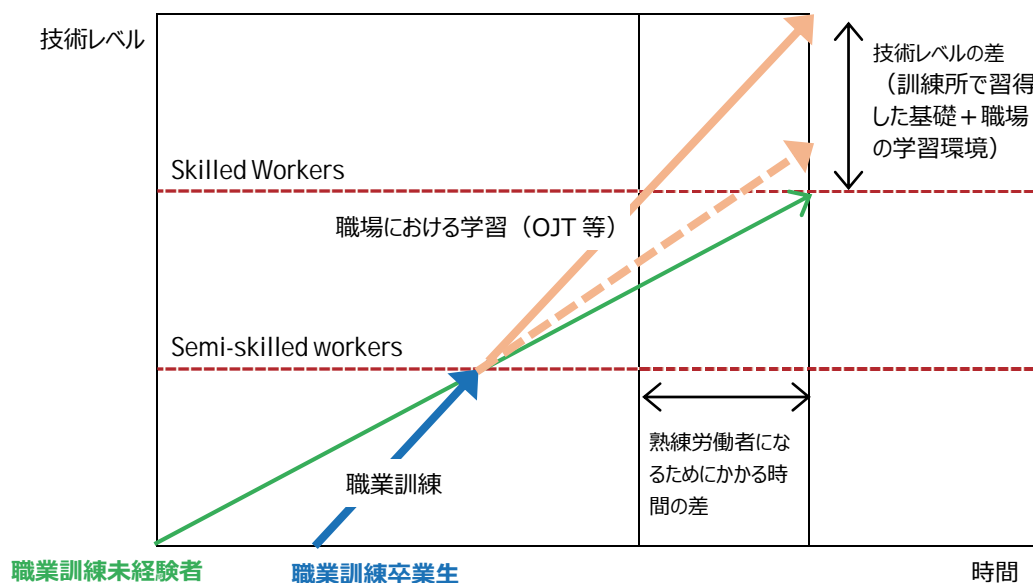


図 5-2 : SAVOT 訓練生が熟練工になるプロセス

SAVOT の調査では、企業の 36%しか OJT 含め従業員に対し訓練を提供する能力がない。今回 SAVOT では、民間企業による訓練（企業内訓練）に支援を行っていないが、企業、特に労働市場

⁶MTC 卒業生と訓練経験のない若者では、技術面または社会性においてどのような差があるかは具体的に調べられていない。この点は、今後の課題。ただし、企業の技術レベルが低く、技術訓練の機会がほとんどない南スーダンでは、職業訓練の効果が認められやすいと考えられる。

の 90%以上を占める零細企業の生産性向上を図る支援は経済開発上、極めて重要であり、また訓練効果を高める観点からも、今後の重要課題といえる。

2) NGO による訓練

NGO の生計向上訓練は、どのようにして社会的弱者の生活改善に貢献できるか？

社会的弱者は、学歴など雇用におけるハンディを抱えていることが多い。また、就職できても高い賃金レベルは期待できない。したがって、貧困家庭の生活改善には、家長（男性）の収入に依存するのではなく、世帯収入の増大を考える視点が必要となる。家長が失業、または低収入の場合、配偶者に収入があることは、生活を改善するうえで大きな効果がある。もちろん、若い女性が持つ潜在能力を強化し、労働力として経済活動に参加することは、国家の包括的経済成長を実現させるためにも重要である。女性を対象とした職業訓練は、多くの可能性を秘めており、重要な戦略といえる。

今回、SAVOT が行った卒業生のインタビュー調査では、女性が収入を家族の食事や子供の教育など家計に回す傾向が認められている。職を得た卒業生の家庭では、8 割以上で食の質や家族への医療が改善されており、職を得ることによる家庭への効果が認められている。職業訓練の効果は、その後に獲得した収入の大きさだけで図られるものではなく、収入がどのように使われるかも重要なポイントである。その意味では雇用と生活改善を結び付けるうえで女性の役割は大きい。将来、生産性の高い労働力を形成する上で、乳幼児・児童の栄養・健康および教育の改善は不可欠である。SAVOT の訓練では、訓練対象として、シングルマザーや IDP の女性など貧困層を優先してきた。貧困は、親から子に伝わる可能性が高い。雇用により貧困の連鎖を断つことを考えた場合、最も恵まれない家庭を対象に考えることも大切である。また、立場の弱い女性の職業訓練は、他の女性支援や母子保健プログラムと連携させることで、効果を増大させる可能性がある。

SAVOT の訓練では、企業による雇用（主にホテル・レストラン）と起業（洋裁・食品）を想定した訓練が、女性を対象に提供された。これら女性の 6 割が既婚者である。SAVOT の調査によると、企業による雇用を想定した訓練には多くの投入⁷を要し、就業率が低いことから、雇用あたりの単価は高くなっている。就業率は起業を目的とした訓練のほうが高く、単純に考えれば雇用支援策としては、女性の起業を支援する職業訓練プロジェクトでより効率が高いと考えられる⁸。なお、女性は家事の役割を抱えていることが多く、フルタイムの就業について家族から反対されるケースも散見された（特に夜まで働く飲食業等）。時間が自由になる起業やパートタイムなど女性の働き方を考えた訓練を提供することも大切である。

NGO の訓練における課題の 1 つは、JICA による職種の限定にある。都市部が対象であることから農業は例外としても、園芸や流通・販売を対象から外したことは、特に女性の雇用先を限定する結果となった。技能訓練の提供を重視し、雇用機会の拡大を犠牲にすることは再考の必要があるだろう。SAVOT には VTC を通じた訓練と NGO を通じた訓練の 2 種類の訓練がある。前者は技術の獲得を重視した訓練である。卒業生が技能労働者となることで経済復興に貢献するという

⁷ 訓練費用だけでなく就業支援やフォローアップサービスのコストが高くつく。

⁸ 雇用のほうが起業より収入は多い。また訓練費用は職種によっても異なり、現在の SAVOT の訓練費用は無駄も多く効率化を図る余地がある。女性の訓練における費用対効果は、科学的な評価が必要。

社会便益が期待される。この訓練では優先産業分野に応じて訓練対象となる職業の制約はありうる。しかしながら、後者は、職を得ることで社会的弱者の生活改善や社会の不安要素を減らすことが期待され、この際に職が限定されるべきではなかったであろう。職業訓練プロジェクト＝一定期間以上の技能訓練という固定した考え方は、社会弱者の雇用の可能性を減らしてしまい、その結果、プロジェクトの効率を下げてしまう危険がある。

(2) 就職率を高める手段

職業訓練を雇用に結びつけるためには、技能訓練以外に何が必要になるのか？

若者に雇用機会を提供するためには、総合的で調整のとれた政策が必要となる⁹。職業訓練は、労働力供給側に働きかける雇用政策の一手段にすぎない。しかしながら、国造りが始まったばかりの南スーダンでは、総合的な雇用支援策が用意されていない。職業訓練は、その唯一の手段となっており、この孤立が職業訓練の効果を下げる要因となっている。雇用支援が未発達でかつ分業体制が未整備な状況において、訓練機関が卒業生の雇用を確実にしていくためには、技術・知識だけでなく、訓練生が就業するために必要な能力（就業能力：Employability）¹⁰を総合的に開発する必要がある（下図参照）。

訓練にアクセスできる（訓練を受ける前提）	特定グループを対象とした奨学金やローンの提供
職業の内容と自分の適性を理解できる	キャリアプランニングなどの職業教育の実施
職場に必要な基礎技術を身に着けている（資格、専門知識、基礎学力、英語力等）	訓練施設における理論学習と実技
働く姿勢・労働倫理を身に着けている（責任感、意欲・態度、ビジネスマナー等）	訓練所における職業教育のほかインターンシップによる職場からの学習
就職活動ができる（雇用） または 事業を開始する準備ができる（起業）	就職斡旋や進路相談などのキャリアガイダンス または スタートアップキットの提供やマイクロファイナンスへのアクセス
職業が継続・定着する	訓練機関による職場訪問・フォローアップ指導

図 5-3：訓練生の就業能力を高めるため要素（左）とその支援策（右）

⁹ 雇用政策は、労働力供給面への政策と労働需要面への政策がある。前者は職業訓練を始め、職業紹介や訓練紹介、学校教育における職業教育や職業体験、ナショナルサービスやインターンシップなど若者と職を結び付ける政策である。後者は、企業に対する特定グループの雇用割り当てや賃金補助、公共部門での有期雇用など企業側が雇用を増やすことを促す政策。

¹⁰ 就業能力/エンプロイアビリティ：「雇用されるにふさわしい能力」「企業から雇われ得る能力」のこと。その内容は、知識・技能にとどまらず行動特性や思考特性、価値観といった個人の内面的属性までを含めたものとしてとらえられている。

1) 企業による雇用を想定した訓練の場合

A. キャリアガイダンス

南スーダンでは、キャリアガイダンスなど就業支援のできる人材が、極めて少ない点が問題となる。SAVOTでは、南スーダン人就業・起業支援コンサルタントを雇用し、訓練生に指導を行っている。期間は訓練コース中2日間にすぎないが、履歴書の書き方や面接時の注意事項など、実践的な内容となっており、求職活動に有効であることが訓練生から指摘されている。

企業への就職に際しては、訓練機関の紹介が有効である。SSOPOやCCCなどのNGOでは、職員の紹介による就職が6割を超えている。これらのNGOでは職員が企業訪問を行い、企業との関係構築に努めている。一方、MTCでは、VTC職員による紹介が雇用に結びついた例は20%に留まっている。VTCでは、就業支援が指導員の業務であるとの理解が弱い。現状では、指導員のTORとするよりは、就業支援課の設置や担当職員の任命による対応が現実的である。

B. 企業実習（インターンシップ）

企業実習は雇用・起業の両者ともに有効であり、SAVOTの訓練では、多くの機関が取り入れている。雇用の場合、実習中に働きが認められ就職につながるというケースが多い。また起業を目的とした訓練でも、起業家の下での実習は、自分が起業する場合の手順や経営を学ぶ絶好の機会となる。

企業実習の質を上げるためには、受け入れ側の職場の生産性が高く、指導能力が備わっていないといけない。ただし、このような受け入れ先を南スーダンで見つけることは、一部の外資系企業を除き困難である。また、企業側に訓練生を指導するインセンティブが働かなければ、実習に十分な投資は期待できない。企業実習をより効果的にするためには、訓練機関が企業と長期的なパートナーシップを築き、訓練生の受け入れと引き換えに、技術や経営に係る訓練を企業の従業員に提供することも考慮されるべきであろう。これは、零細企業の能力強化にも有効となる。なお、企業実習実施の際には以下に留意する必要がある。

- 受け入れ企業と訓練生のトラブル（勤務条件等）を防ぐために、企業と訓練生、訓練機関との間で契約を交わし、訓練条件等を明確にしておくこと。
- 企業実習は、雇用の機会ともなることから、1つの企業で数名程度に訓練生の数を押さえること。
- 企業実習では、企業の従業員が指導にあたるが、彼らの職が奪われるのではないかという不安から協力が得られないこともある。訓練生受け入れについては、雇用主だけでなく従業員の理解を得ること。

C. 卒業生フォローアップ

SAVOTの訓練では就職後、すぐに辞めたり、解雇されたりするという問題が多くみられている。代表的なものがCCCの訓練である。ストリートチルドレンは、労働倫理が十分に備わっていないことが多く、突然、職場に来なくなってしまう、勤務時間中に消えてしまうケースなどの問題が雇用者から指摘されている。CCCでは、他のNGOに比較しても非常に手厚い卒業生フォローア

ップを実施しているにもかかわらず、訓練生の生活態度を変えることは容易ではない。SAVOTでのCCCに対する訓練は4か月間であったが、訓練生の就業及び雇用の継続性を確保するためには、雇用と訓練を繰り返す制度を取り込んだ、より長期的な総合プログラムが必要であろう。このような問題は、SAVOT訓練卒業生一般に見られ、特に社会的弱者の訓練で深刻となっている。社会的弱者の場合、訓練に対する雇用主の理解と協力も不可欠であり、彼らの参加も計画に取り組むことが大切である。

D. 雇用連携型職業訓練

雇用機会が限られている地方部では、職業訓練と雇用を直接的に結び付ける、より積極的なアプローチ（直接的雇用政策）が重要であろう。例えば、小学校建設や道路建設などの公共事業プログラムに、住民を利用することは雇用につながる。その際、職業訓練を組み合わせることで、公共事業は生産性の高い労働者を育成する訓練機会となる。SAVOTではフェーズ1において、アウェイ（Aweil）の小学校建設に住民を雇用する際、職業訓練（建設、木工、溶接等）の受講を組み合わせている（AMURTの訓練）。フェーズ2では、MVTCの訓練生が道路建設に参加している。この場合、雇用は一時的なものにすぎないが、その間に獲得した技術により「継続的な」仕事に繋がっていくことが期待される。ただし、事業後は失業する可能性もあり、その効果は検証が必要である。また、急成長をとげるホテル業や建築業では、一定規模の企業に対し、南スーダン人、特に訓練卒業生を雇うよう割り当て義務を課すことも検討の余地がある。公務員採用の際に、職業訓練受講歴を考慮することも、職業訓練普及の一助になるであろう。

2) 起業を期待する訓練の場合

南スーダンの雇用市場は、インフォーマルセクターが9割を占めている。フォーマルセクターはすぐに育たないことから、インフォーマルセクターでの就業、特に起業は重要な雇用戦略と考えるべきである。若年人口が6割を占める南スーダンでは、若者の創造的な才能と彼らの起業家精神は、最も可能性のある資源である。職業訓練を通じ、その可能性を發揮させることは、個人に生計手段を提供するだけでなく、将来の雇用を生み出す可能性にもつながる。にもかかわらず、多くの訓練機関が、フォーマルセクターでの雇用を目指している点は、問題といえる。SAVOTの訓練では、調理訓練がこれにあたる。ホテルやレストランでの雇用を想定し、訓練にはガスオーブンを使い、洋食のレシピで訓練を行った。その結果、いずれも低い就業率で終わっている。これらはNGOが実施したいと考える訓練を行った結果であり、市場のニーズとの間に大きなギャップを生じている。フェーズ1で行われた調理訓練では、女性が簡単な現地食を自宅で作り、行商するといったビジネスで90%の女性が就業している。SSOPOやCCCでも、起業に対応できる訓練の内容と助言があれば、就業率は向上したと思われる。

開業資金の確保は社会的弱者にとって起業の大きな障害となっており、スタートアップキット（例えば飲食業であれば調理器具、洋裁であればミシンなど）の提供は、卒業生の起業率を上げる効果が認められている。ただし、スタートアップキットは、開業に必要なすべてを含んでいるわけではないため、卒業生自身が自己資金を用意する必要がある。FYFでは、この自己資金負担能力を無視し、卒業生に開業資金の大きなローカルレストランの開業を指導した結果、運営資金を確保できず失敗している。社会的弱者の場合、少ない自己資金で可能な簡単なビジネスから始

め、事業規模を大きくしていくという戦略が重要である。また、洋裁訓練のようにミシンをスタートアップキットとしてもらい、布地や糸を自己資金で買っても、独立するには技術が未熟なために開業できないもの、起業しても持続できない卒業生も少なくない。企業に雇用される場合、OJT などにより職場で技術や知識を学習していくプロセスがある。しかしながら、起業の場合、指導してくれる先輩職員等がないため、すべて個人で学習しなければならない。短期間の訓練では、技術や知識を得るには十分でないことも多く、訓練機関による卒業生のモニタリングやフォローアップに関する指導も考慮する必要がある。卒業生に対する補足訓練の提供や訓練終了後のスタートアップキットの供与まで一定の期間を設け、この間に起業した者の下で徒弟訓練を受けるなどの手段も有効であろう。また、SSOPO では、企業・学校等から制服作製の注文を受け、卒業生に仕事を回すという事例もみられた。独立初期段階では、このようなサービスも自立促進に効果が期待できる。

3) 訓練生の選定

訓練はまじめに受けているが、就業率は低いというケースが幾つかの NGO 訓練にみられている。また、スタートアップキットを提供しても、起業していない卒業生が 2 割以上存在する。これには、訓練機関の就業支援だけでなく、訓練生側の問題も指摘できる。訓練生の中には訓練を受けることが目的となっており、真剣に就職活動をしたり、起業の準備をしたりしないものが少なくない。NGO の訓練受講は SSOPO を除き無料となっており、交通費を支給したり、食事を提供したりするなど、訓練に参加するためのインセンティブが用意されているケースもある。社会的弱者が訓練に参加するためには様々な支援が必要であるが、働く意思がそれほど強くない人間も集めてしまう危険がある。真剣に職を得たいと考えている訓練生を選定することは、就業率を上げる前提条件である。このためには、選定基準に基づいた入学面接の厳格化のほか、対象が社会的弱者であれ、少額でも訓練費を徴集することを検討する必要がある。

(3) SAVOT のプロジェクト実施体制

より大きな成果をあげるためにプロジェクトの実施体制はどうあるべきか？

SAVOT では、期間中、国家の独立を含め、数多くのプロジェクトを取り巻く環境の変化を経験した。このような環境下では、プロジェクト運営の柔軟性が重要となる。そのためには、現地事務所を主管に、相手国政府の幹部およびプロジェクトチームが信頼関係を築くことが、前提条件といえるだろう。この点、SAVOT は高い柔軟性を維持し、環境の変化に係らず、一定の成果をあげてきたと考えられる。一方、SAVOT がより大きな成果をあげるためには、以下の実施上の課題が認められた。

《プロジェクト期間》

- 政府の能力強化には 10 年単位で見たロードマップが必要。特に長期にわたり訓練活動を停止していた指導員の能力強化には、職業訓練を基礎から体系的に学ぶ長期訓練が必要である。SAVOT では 3 年単位でプロジェクトが実施されたため、短期訓練しか提供できていない。
- NGO の訓練についてもフェーズ 1 とフェーズ 2 が分断されたため、フェーズ 2 では、また新たに NGO を探し契約することとなった。職業訓練は訓練施設や機材など初期投資が大きい。

よって訓練プロジェクトは期間が長いほど、訓練生あたりの単価を下げるができる。プロジェクト期間が1つのフェーズとして6年間あれば、より低いコストで、より多くの若者に訓練を提供することが可能であっただろう。

《事業費》

- 訓練機関は財務能力が極端に低く、SAVOTの支援に訓練実施を依存している。一方、SAVOTの予算は単年度のため、年度の変わり目に運営予算を訓練機関に支払えない状態となる。このため、SSOPOを除くNGOは、この間、訓練活動を停止することになり、結果として年間の訓練コース実施数が当初計画を下回るようになった。紛争影響国の場合、支援対象機関が極めて脆弱であることも考慮し、年間を通じた支援を可能とする方策が必要と考えられる。

《要員体制》

- 「職業訓練政策実施支援分野」と「職業訓練センター・職業訓練プロバイダー能力強化分野」で専門家チームを分けて調達した効果は認められていない。活動の柔軟性を確保する観点からは、1つのチームで対応することが妥当であったと考えられる。
- 業務量では、VTC訓練に関わる専門家の比重が7割と高い（NGOの訓練2割）。VTC、特にMTCを重視した結果であるが、技能訓練に関わる専門家は、周辺国専門家の活用で減らすことが可能であった。VTC指導員に対する技能訓練担当の日本人専門家は、1つの職種でも全ての分野、理論、実技に対応できるわけではない。3年間固定するのではなく、必要とされる技術内容に応じ、個別派遣での対応が妥当と思われた。

(4) 職業訓練の効果に係る評価

南スーダンの職業訓練を推進するにあたって、SAVOTは効果的なアプローチを示すことができたか？

職業訓練は、訓練施設・機材や材料、指導員の雇用など大きな投資が要求される。このための投資の多くは、政府予算や援助機関によりもたらされるが、訓練を継続的に行うには訓練が雇用に有効であることを証明する客観的な情報が重要となる。現在、南スーダンにはこのような情報がなく、各訓練機関は、自らが実施する職業訓練が雇用や起業に結び付くという根拠がないまま、慣習的もしくは試行錯誤で訓練を実施している状況にある。

SAVOTでは、一定規模の卒業生の追跡調査や需要調査等を行っているが、次表に示すように、その情報は断片的である。今後は、SAVOTで得た情報を有効に活用しながら、職業訓練の効果に係る情報収集やより体系的な調査が期待される。

表 5-2：職業訓練の効果を評価するために必要な分析・調査

評価の視点	SAVOT の現状
雇用に与える影響（就業率）	訓練内容に問題が認められた一部 NGO を除けば、卒業生の就業率は 40～70%と職業訓練は、失業者の雇用を促進する効果があるように思われる。ただし、訓練を受けていない対象区の比較がされていない。また、卒業生が雇用されることで、現在、職がある者が職を失う可能性（置き換え効果）も調べられていない。SAVOT では、社会的弱者が 1 つの対象となっているが、雇用における彼らのハンディも数値としては説明できていない。
訓練受講生の経済便益（私的便益）	就職した卒業生の約 8 割で収入が増えているが、所得は SSP600 程度と低く、訓練を受けていない若者との差は不明。2008 年に行った卒業生に対する経済効果の調査では、訓練の内部収益率が約 20%と費用対効果が認められている。
訓練提供により社会全体が受ける便益	訓練終了後効果が現れるまで一定の時間がかかるため SAVOT では調査されていない。ただし、MTC の卒業生が、訓練を受けたことで半熟練工と見なされていることなどは、労働市場の質の向上につながる可能性は示されている。社会面では、社会的弱者の家庭で保健や教育の改善が図られている可能性が示唆されている。これらは、さらにサンプルを増やし、より詳細な調査をかけることで証拠を固めることが可能。
職業訓練の効率性	SAVOT では、異なるタイプの訓練を提供しているが、訓練ごと、職種ごとの効果が比較されていない。低い訓練単価で最大の効果を上げる方策の検討が必要。

2. 提言

(1) 労働省戦略計画 2012-2017 の実行に対する提言

2012 年に作成された労働省戦略計画のうち VTC の能力強化（Strategic Objective 3: Enhanced institutional and human capacity of vocational training centres）は、SAVOT の支援分野と重なる。戦略計画では 8 つの成果が設定されており、SAVOT の経験を基に、これらを実現するための提言を以下にまとめた。

Output-1 VTCs rehabilitated & operational and new ones established

- Rehabilitate the existing VTCs
- Facilitate establishment of VTC in every State

- 現状では、VTCの数を増加させることより、既存VTCの運営安定化と機能強化が優先課題である。ジュバ、ワウ、マラカルは、その都市の住民だけを対象と考えるのではなく、周辺州を含めた地域のセンターとしての役割を念頭に置くべきである。その際は、周辺地域から訓練生を受け入れるためには宿舎が必要となるため、宿舎のないMVTCに新たな施設建設を建てることは、機能の拡大につながると考えられる。

- 州レベルのVTCは基本的に州政府が管轄することが妥当であるが、訓練施設の必要性、州政府の運営能力を判断し、新規建設は慎重に行うべきである。一方、国が管轄する訓練センターは、先端技術や全国のモデルとなる模範校や指導員訓練機関など州政府が対応できない部分に役割を絞っていく必要がある。
- 新規訓練施設はドナーやNGOが建設・使用したものが政府に贈与されるケースが少なくない。ドナー/NGOがプロジェクト終了後、政府に施設を引き渡すことを計画している場合、予め訓練事業の継続性についてドナー・政府間で十分に協議することが大切である。施設が引き渡されても、政府に運営を継続する準備ができていないという事態を避けるためにも、日ごろからドナーと労働省でコミュニケーションを持つことが大切である。
- 職業訓練は労働省の訓練機関（VTC）だけで担うものではない。職業訓練の目的に合わせ、州政府、民間、開発パートナー等による役割分担を考慮しながら、多様な訓練機会の提供を促進することも労働省の重要な役割である。職業訓練には、訓練提供者により以下の形態がある。
 - ① 中央政府・地方政府が行う職業訓練
 - 小中学校卒業者を対象に半熟練工・熟練工を養成する訓練（1～3年間）
 - 失業対策のための簡易な職業訓練（半年以下）
 - 身体障害者や除隊兵士を対象とした特殊訓練
 - 職業訓練機関の指導員を養成する指導員訓練（TOT）
 - ② 民間企業が行う訓練（事業内職業訓練）
 - 事業所内職業訓練（社員の再訓練、新入社員訓練等）
 - 徒弟制度による訓練
 - 訓練機関から受け入れたインターン生に対する訓練
 - ③ 民間訓練機関が行う訓練（事業外職業訓練）
 - 基本的に営利目的による訓練（コンピューター訓練や企業・援助機関からの委託訓練等）
 - ④ 学校における職業訓練
 - 工業高校、短大、大学等における職業教育・技術教育等
 - ⑤ 社会教育としての職業訓練
 - 青年省等が行う職業訓練等
 - ⑥ その他専門省庁・機関が行う職業訓練
 - 看護婦・医療従事者（保健省）、農業従事者（農業省）等

若者の雇用や社会的弱者に対する職業訓練において、公共職業訓練の役割は重要である。

①のうち失業対策としての短期訓練はNGOと協力することが妥当であろう。一方、経済復興に必要な熟練技能者の育成には、VTCの長期訓練が有効であるが、同時に上記②にあげた民間企業の役割も大きい。民間部門が持つ潜在的な職業訓練の資金やサービス提供能力を引き出すことが大切である。また、現在、南スーダンで急成長を示している建築業やホテル・レ

ストラン業のうち、一定規模の企業には南スーダン人社員の訓練を課すなどの政策も考えるべきであろう。現在、策定中の職業訓練政策や労働法には、社員の技能向上について民間企業の責任が触れられていない。この点は、今後、議論を深めていく必要があるであろう。

Output-2 Improved service delivery

- Undertake recruitment of qualified staff for VCTs
- Set up an advisory Council at national level
- Set up an advisory board for each VTC
- Develop a strategic plan for each VTC
- Equip the VTCs to effectively perform their mandate

- VTCにおける訓練サービスの質の向上は、いまだ多くの課題が残されている。その解消には時間がかかるものと覚悟し、優先順位をつけ少しずつ改善を図っていくしかない。訓練の質を左右する最大の要因は、訓練機材・材料と指導員にある。もう1つは、職業訓練の目的を関係者で共有することである。南スーダン国における職業訓練のビジョンとミッションは、以下のとおり職業訓練政策の中で明確に示されている。

VISION : A flexible VT system that is adequately managed, resources and cost-effective, which is formed by the good governance and characterized by viable and productive VTC.

MISSION : Effective and efficient VTCs with skilled trainers and strong public private partnerships providing equitable access and producing self-employable job creators and employable graduates, which are also centres of peace-building and reconciliation.

この中で、職業訓練の目的は就職能力（Employability）を備えた人材の育成にあるとしていることは、とくに重要な点である。政府が現在、重視している政策課題は若者の雇用である。雇用に貢献していることが証明できない職業訓練は、存在意義が問われることになることと認識すべきである。この点から考えると、VTCに卒業生の就職を追求する風土ができて、はじめて訓練の質の追及が可能になるといえる。

- 指導員数の不足は、現時点の大きな問題である。特にAWVTCとWVTCに対する新規雇用は最優先すべきである。新規雇用を行う場合、指導員の資格基準を設ける等、厳格な審査が求められる。一方、指導員の質は根源的に労働倫理（Work ethic）に係っていることを忘れてはならない。特にMTCの指導員の労働倫理の崩壊は深刻な課題といえる。労働倫理が低い環境では、指導員の生産性は上がらず、追加雇用の効果も期待できない。労働省による監督・指導は、この点において非常に重要な役割を持つ。問題のある指導員は、他のVTCへの配置転換を行い、職場環境を変えることで再生を図ることも考える必要がある。また、南スーダンでは、Don-BoscoやSt. Vincent De Paulなど高い倫理観を備えた訓練機関がある（民間企業でも同様）。これら組織・職員との交流を通じ、労働倫理に対する意識を改めていくことも有効な手段になりうる。
- VTC内部で人材を育成することは、現在のVTCの能力や必要となる時間や費用を考えれば効率的ではない。特定の専門領域(自動車整備やコンピュータ等)では、指導員に民間部門からの

招聘を積極的に考えるべきである。

- 訓練機材に関しては、これまでJICAを始めMDTFやGIZ等の援助機関から少なからぬ供与を受けている。機材の不足を問題視する前に、これらを適切に保管し大切に使う意識を育てることがまず大切である。機材台帳の作成・定期的な棚卸を行い、紛失や故障の状況を把握することは、VTCに求められる最低限の能力である。このことをVTCに理解させ、管理・指導を徹底させる役割が労働省に期待される。訓練材料の有無は、直接、訓練の質に影響し、訓練材料予算確保の重要性は言うまでもない。ただし、厳しい財政状況下、職業訓練のビジョンにも述べられているとおり、費用対効果の高い実習を行うため、訓練材料費の節約は厳しく追及していくべきである。
- 職業訓練に民間・産業界の意見を反映することは、質の改善に重要であり、「Advisory Board」の設置は、有効な手段となりうる。ただし、南スーダンでは政府機関同様、民間にも職業訓練に通じた人材が乏しいのが現状である。訓練の改善は、ただ単に民間の声を反映させればよいというものではない。職業訓練の仕組みや役割を理解したうえで、産業界を代表して意見のできる人材の存在が重要である。「Advisory Board」メンバーの指名は簡単であるが、組織を機能化させるには、メンバーの訓練も必要となる可能性がある。また、職業訓練行政と産業界の橋渡し役を果たす専門家の存在は不可欠である。このような専門家は、2-3人いることが好ましいが、国内で見つけることは容易ではなく、援助機関に協力を仰ぐことも必要であろう。

Output-3 Financial self-reliance for VTC

- Develop VTC business plans for income generation

- VTCの収入源には以下のものがある。各VTCは、これら収入機会について可能性を検討し、予算編成時には、予算申請と合わせて収入計画書を作成し、労働省に提出する必要がある。
 - ① 授業料および訓練活動に係る課金（試験料、資格証書発行料、図書館使用料等）
 - ② 宿泊施設（学生寮）使用料収入
 - ③ 施設・機材貸出による収入
 - ④ 政府・民間・援助団体等からの訓練受託による収入
 - ⑤ 製品の製造販売による収入
 - ⑥ サービスの販売による収入（修理サービス等）
- 学費収入は最も安定した収入源となるが、未払い者の発生を防止することが課題である。これまでの慣習では、入学時に授業料を払われなくても入学が許可され、払わない場合、卒業時に証書が発行されないという対応が取られているが、入学時の授業料徴集を徹底する必要がある。VTCでは入学金の制度はなく、学費は年間授業料のみとなっているが、学費支払の保障として入学金の徴収を検討するべきである。また、援助機関/NGO/民間企業が費用を負担する受講生（開発プロジェクトで支援を受ける若者や企業の従業員など）を増やすための努力も必要である（特にワウ、マラカル）。

- 製品の製造やサービスの販売は直接的な収入につながるが、経営能力が要求されることから現在のVTC職員の能力から考え慎重に行うべきである。少なくとも支出と収益に係る説明責任を果たせることがサービス開始の前提条件といえる。労働省は、ビジネスの収益性のほか、訓練材料が商業目的の製造に流用されるリスクや、本業である訓練への影響がないかについても監視する責任を負うことを忘れてはならない。
- 一方、施設・機材の貸し出しは、比較的管理が容易であり、積極的に進めるべきである。この際、労働省は貸出契約書の確認を徹底することが大切である。一定金額以上の契約は、労働省が契約者として、または副署代理人となるべきである。外部からの訓練受託に関しても同様である。

Output-4 National Vocational Training fund established

- Mobilize resources to develop VTCs

- 職業訓練の普及には安定した財源が必要である。将来的には、政府、企業、国民等が費用を負担する職業訓練基金の創設が望まれる。ただし、現状では時期尚早と言わざるをえない。同国における職業訓練の役割・機能が関係者の間で十分に理解されるには、一定の時間がかかるであろう。基金は民間の提供する訓練、徒弟制を含めた職業訓練全体の振興を目的とすべきであり、VTCの運営のみを対象に考えることはできない。また、複数の省庁にまたがって行われている職業訓練の統合管理も基金創設の前提条件となる。労働省職業訓練局も設立されたばかりで、組織は脆弱である。この国では、職業訓練の将来について議論するに十分な経験が不足している。基金に関しては、ケニア、タンザニア、南アフリカ等の事例を参考に、当面、外部から専門家を招きながら、実施可能性に係る調査から始めることが妥当である。

Output-5 Harmonized, training, testing and certification

- Develop standardized curricula/testing guidelines

- 国家標準カリキュラム (National Harmonized Curricula 2013) は、ILOおよびJICAの協力により既に作成されている。普及が次の段階の課題となる。職業訓練フォーラム等を通じ標準カリキュラムの紹介を行っていく必要がある。今後始まる世銀の職業訓練プロジェクト (Safety Net and Skills Development Project) に、新カリキュラムの導入を図ることも効果がある。なお、カリキュラムの印刷製本は労働省にコストの負担をかけるため、普及にあたっては、政府・労働省のウェブサイトからダウンロードできるようにすることが、利用者の利便上からも好ましい。
- 今回作成された標準カリキュラムは、決して完成度の高いものではない。実践を通じて改善を図っていくためのたたき台と考えたほうがよい。労働省は、本カリキュラムを絶対として考えるべきではなく、その改善のため、利用者からの声を聴く姿勢を大切にしなければならない。標準カリキュラムを導入した訓練機関は、労働省に登録し、定期的に意見交換会を開

くことで、カリキュラム改善に係る情報を蓄積していくことが大切である。

- 労働省・VTCにカリキュラム開発の専門家がない点は、今後普及上の障害となるであろう。現状では、カリキュラムの提供はできて、どのように使うのか、応用するのは訓練実施機関任せにならざるを得ない。カリキュラム開発の専門家育成は労働省の優先課題といえる。ただし、この訓練には一定の時間を要する。技術習得の素養のある若手人材を選定し、周辺国等における中長期研修に参加させることは、その一手であろう。SAVOTで関係を築いたウガンダのナカワ職業訓練センター（Nakawa Vocational Training Institute）が行う指導員研修の活用を検討することを薦める。

Output-6 Develop standardized certification for public & private VTCs

- Review VTC curricula to address emerging needs by the industry
- Establish an examination body for vocation skills

- 南スーダンの労働省系公共職業訓練機関（VTC）では、2013年から訓練期間に応じ基礎（Foundation：1年未満）、中間（Intermediate：2年未満）、レベル1（Vocational Training Certificate I：3年未満）の資格が与えられる制度となった。しかしながら、試験は各訓練機関に任せられ共通試験の制度は作られていない。また、上記資格制度はVTCを対象にしたものであり、民間訓練機関の承認制度は、まだ確立されていない。承認制度や職種ごとの技能検定の開発は、今後の課題である。資格制度の確立には、職業訓練審議会や職業訓練に係る技術専門組織が必要となるが、試験実施組織もその一部と考えるべきであろう。南スーダンが分離独立する以前には、職業訓練・徒弟高等評議会（Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship）が、カリキュラムの開発・更新、訓練標準の作成、承認制度、技能検定などの責任機関として存在した。同様の組織は、南スーダンにも必要であろう（専門機関については後述）。

Output-7 Database developed

- Develop database system for trainee, registration & graduation in VTCs

- 現在、職業訓練の監督省庁は労働省のほか教育省、青年省、社会福祉・女性省、農業省など多様である。中長期的に見た場合、これら省庁で統一した情報システムがあることが望ましい。教育省の教育・訓練統計システムを職業訓練に拡大・活用することも、効率的な方法として検討の余地がある。訓練に関する情報システムは、省庁間連携の重要課題として、協議を進めていくべきである。一方、短期的に見た場合、労働省が保有する情報の不足は、監視・指導の機能を果たすうえで極めて大きな問題となっている。労働省が直接監督する公共VTCだけでも、最低限の情報を収集・分析するシステムを早急に確立する必要がある。
- 現段階では複雑な情報システムは要らない。情報の種類を絞り込み、確実に収集し、情報を更新できる方策を優先すべきである。これらは、①職員に係る情報（人数・個人情報）、②訓練生に係る情報（入学者数・卒業生数）および③収入に係る情報（授業料収入・現金創出活

動収入)があげられる。SAVOTで開発された様式を使うことが基本であるが、重要な点は各VTCに情報の収集・提出を徹底指導する点にある。

Output-8 Regulatory Framework available

- Register, Monitor, evaluate and regulate all VTCs (Public & Private)

- 上述したデータベース同様、訓練機関の登録・監視は、関連省庁が統一したシステムで行うことが好ましい。登録の方法や提出する書類の様式などが統一されていれば、訓練機関も登録がしやすい。まずは、省庁間の連絡会議を立上げ、訓練に係る共通課題について協議を開始することが第一の作業である。民間訓練機関の登録は、彼らの訓練事業を支援することが目的であり規制することではない。登録することで彼らが利益を得ることにならなければ、登録は進まない。将来的には、訓練機材の輸入に係る減税等の措置が考えられるが、当面は労働省で可能な対応（外国人登録の簡易化など）を検討していくことが妥当である。
- 訓練機関の登録と認可はセットで考えるべきものである。認可には①指導員の認可、②訓練施設の認可、③訓練プログラムの認可などいくつかのレベルがある。ただし、これらの認可システムは、十分な議論がなされていないのが現状である。まずは登録を優先し、登録機関が参加する職業訓練フォーラム等の場で、認可制度について協議するのが妥当である。民間の支援・規制に関する制度構築には民間関係者の参加が必須である。

(2) VTC の管理能力強化に係る提言

現在のVTC運営の脆弱さは人的能力に起因するところが大きい。内戦の影響により訓練活動が停滞し、長期間、再訓練の機会を失ってきたVTC職員が運営能力を獲得することは、一朝一夕にはできることではない。公共機関では、民間と違い高給で即戦力を補充することも容易ではない。長期的な視点を持ち、一步一步改善を進めていくしかない。現時点で大切なことは、VTCの問題を短期間に解決することでなく、改善に取り組む体制を築くことである。職員の能力強化は、実務を通じて問題点を把握し、解消に導くことで養われるため、VTCは、訓練活動を継続しながら、問題解決のプロセスの経験を積み重ねていくことが求められる。そのうえでいくつかの提言を以下に行う。

A. VCC (VTC Coordination Committee) の継続

個々のVTCの運営能力の低さは、VTCの責任者が協力することで補うことができる。2013年より導入される運営ガイドラインにより、VTCの運営と訓練が標準化される。これにより各VTCの責任者や職員は、同じ土台に立って問題点や解決策の協議ができるようになった。また、労働省は同ガイドラインに基づき監視・指導ができるようになった。VCCはこのようなVTC間の協力や労働省の監督を行う上で、現状では唯一の手段となっている。四半期ごとの開催を継続していくことは極めて重要である。

B. MTC のモデル校化

公的職業訓練については、量の拡大以上に質の向上が必要である。現在ある4つのVTCは、いずれも多くの課題を抱えている。これら問題の解決にあたって障害の1つとなっている点は、南スーダンにモデルとなるVTCが存在しないことが考えられる。職業訓練が未熟な南スーダンでは、他のVTCのみならず、民間訓練期間や、その他職業訓練に興味を持つ様々な機関にとって、モデルとなる訓練機関の存在が重要となる。百聞は一見に如かずで、模範的な訓練機関を示すことは、労働省の職業訓練政策を国民に知らしめる上でも効果的といえる。モデル校となる訓練機関は、行政・経済の中心であるジュバに位置するMTCしかない。労働省は、MTCを中核拠点と定め、限りある資源を優先的に投入していく戦略が必要である。MTCに優秀な人材を集中させ、経験を積んだ職員が、一定期間で他のVTCにローテーションさせる方法もVTC全体の能力強化には効果が期待できる。

C. 常設訓練コースの安定的な実施

南スーダンには様々な訓練ニーズが存在し、VTCはこれに応える必要がある。ただし、現在最も重視すべき点は、各VTCで中心となる常設の訓練コースを固定し、毎年定期的に実施していくことである。これによりVTCは計画的な運営が可能となり、職員の技術や知識の蓄積も効果的に行うことができる。また、地域住民のVTCの訓練コースに対する理解も進み、訓練に参加しやすくなる。もちろん、現状では職業訓練に関して更なる啓発活動が必要であるが、VTCの訓練コースが不規則では、広報の効果も薄れてしまう。VTCには時に政府や援助機関から、短期訓練実施の依頼がある。このような場合、常設コースに影響がないことを確認したうえで受けるのが基本である。この点は注意が必要で、労働省も監督していく必要がある。

(3) 職業訓練に関わる情報センターとしての労働省の機能強化

労働省下の4つのVTCの訓練提供能力は年間1,000人程度にすぎない。膨大な訓練ニーズを考えれば、南スーダンの職業訓練は民間やNGO、州政府など様々なアクターによって提供されていかなければならない。その中で、労働省は各種訓練機関を導き、監督・指導を行うことで機能が最大限に発揮される。残念ながら現時点では、労働省はその能力を十分に持っていない。これは、将来の課題である。一方、短期的に見た場合、労働省は職業訓練に関わる情報提供機関としての役割を果たすことが期待される。南スーダンで職業訓練・生計向上訓練を行う場合、多くの訓練機関が直面するのは、情報の不足である。労働市場、関連法規、カリキュラムや各種訓練機関の活動、類似プロジェクトの存在など有益な情報は、国内にも一定の蓄積がある。問題は、これらの情報が散逸していることにある。これら情報を集め、使えるようにすることは、訓練機関やこれから訓練を支援しようとする援助機関にとって大きな助けとなる。情報のデータベース化や成功・失敗に係る教訓集の取りまとめ、さらには訓練マニュアルを開発することなどは、訓練機関や開発パートナーの協力を得ながら行うことは可能であろう。SAVOTは、同国で最も経験のあるプロジェクトである。SAVOTの収集した情報や教訓をベースに情報を積み重ねていくことも一つの方法である。また、MTCには新たに図書室が設置された。ここに情報の集約を図り、職業訓練に係る情報センターとしていくことも有効と思われる。

(4) 国家開発計画と整合性のとれた職業訓練の実施

A. 地方開発と職業訓練の連携

人口の8割が地方在住であること、都市部より高い貧困率（都市部25%に対し地方部55%）などから、地方における人々の生活向上と若者の雇用は政府の最重要課題となっている。特にマラカル、ワウ、アルアクアックの3VTCは、地方開発政策との連携に留意しながら訓練を実施していくことが大切である。地方における雇用の最大機会は農業であるが、農業技術、農業機械、農村における生計向上等に関連した訓練は、専門省庁である農業省と十分に協議・調整のうえ介入することが重要である。地方都市では社会経済インフラの復興や零細企業支援も今後進むと考えられる。この分野でも関連省庁との連携が求められる。また、住民の生計向上を目的としたNGO等の活動も活発化するであろう。十分な訓練施設を持たず職業訓練の経験が未熟なNGOにVTCが協力する可能性はある（施設の貸し出しや特定分野の訓練、指導員訓練等）。これら地方開発において発生する訓練需要は、簡易な職業訓練であることが多い。各VTCは長期の常設コースに影響のない範囲で、一定の資源（施設・人）を短期コースに振り分けることを考えておくべきであろう。

B. 公務員の能力強化への貢献

政府の人材の能力強化も国家開発計画において重点事項となっている。公務員の人的能力開発は労働省の管轄であり、VTCが貢献できる分野も少なくない。労働省は、公務員の能力強化にVTCを積極的に活用するべきである。このためには、同省の人的資源開発局と職業訓練局の密な協力が求められる。MTCでは、2007年以降現在まで、コンピューター訓練において多くの公務員を受け入れている。また、地方政府でも職員に対するコンピューター訓練の需要は高い。自動車や施設設備の維持管理に関しても政府技術者の再訓練が必要である。ただし、現在のVTCには公務員の能力強化を推進する意識が弱い。労働省は、VTCの訓練に、公務員の訓練数の目標数値を盛り込むなどの明確な方針を示すことも考慮すべきであろう。

(5) 職業訓練監督機関（Vocational Training Authority）の設立

労働省にとって、当面の優先事項は、VTCの安定的な運営にある。しかしながら、職業訓練制度の確立には、未だ多くの課題が残されている。資格制度、資格試験、技能検定、訓練・訓練機関の承認（Accreditation）、指導員資格、カリキュラムの更新、職業訓練基金などは、その一端である。これら制度の構築には、それぞれ専門性の高い職員が必要となるため、中長期的な視点を持ち、徐々に整備していくことになるであろう。この際、労働省から独立した職業訓練行政の専門機関を設立し、監督を業務とする労働省と機能分担を図っていくことも考えられる。ケニアやタンザニアのTVETA/VETA（Technical/Vocational Education and Training Authority）は、その参考になるであろう。今後は、東アフリカ共同体として職業訓練制度の標準化が進むことも考慮しながら、周辺国と協力しつつ、南スーダンの訓練制度のあり方を検討していくべきである。

(6) 我が国の今後の協力に関する提言（和文のみ）

2005年の和平合意後、JICAを中心とした援助機関の支援により、労働省における職業訓練サー

ビス実施体制は一定の基盤が整ったと考えられる。労働省では職業訓練局が設置され、政策や戦略計画により開発の方向性が明らかになった。VTC レベルでは、運営ガイドラインや標準カリキュラムの導入により訓練の標準化が図られた。また、最低限の機材整備が行われ、指導員も再訓練を受けている。これまで SAVOT は、政府の職業訓練サービスを代行してきた色合いが強いが、これら基盤が整ったことにより、今後は労働省や VTC が自ら管理・実行し、経験を積み重ねていく中から改善を図っていく段階に来ている。

今後、職業訓練分野への協力を考えるにあたっては、2 つの可能性が考えられる。ひとつは引き続き労働省の能力強化を支援することである。基盤が整ったとはいえ、カウンターパートの能力は未だ脆弱である。彼らが障害にぶつかったときは、外部からの支援が必要である。新たな職業訓練体制の定着を見守る意味で、最低限の支援を継続することが望ましい。具体的にはフォローアップの専門家 1~2 名を 1 年間派遣することを提案する。

もう 1 つは新たなアプローチによる職業訓練分野の支援である。紛争の再発防止という観点から若者の雇用は、南スーダンにとって極めて重要な課題である。2006 年から同国の職業訓練制度の改善に取り組んできた JICA は、この分野のリーディングドナーとして、政府から高い信頼と期待が寄せられている。この期待に応え、職業訓練・雇用政策への支援を継続・発展させていくことは、我が国の外交的な地位を高めるうえでも、有効な戦略になりうる。協力のキーポイントは「職業訓練」から「若者の雇用」に視点を変えていくことである。SAVOT はフェーズ 1、フェーズ 2 を通じ、訓練機関の能力強化に重点を置いてきたが、今後は「若者の雇用」に最も効果的な手法の開発と実証に力点を置いてもいいであろう。この手法には、職業訓練が含まれるが、地域開発や経済開発、零細企業振興など、雇用と関連した分野の開発と連携した複合的なアプローチが考えられる。これにより、より多くの関係者を巻き込み、大きな成果を生み出していく可能性が生まれる。SAVOT で蓄積された知識や経験は、今後も有効に活用されるべきである。このような職業訓練のアプローチの検証については、上述したフォローアップ専門家が、職業訓練体制の定着を支援しつつ、労働省の能力強化の一環として段階的に調査を進めていくことが妥当と考えられる。

以上を踏まえ、今後の協力を考えるにあたって留意すべき点は以下のとおりである。

A. 職業訓練政策実施に係る支援の継続（労働省の能力強化）

ここまでに述べた提言は、現在の労働省および VTC が独自かつ的確に実施していくのは難しい。新たに採用された職業訓練局長および MTC 校長は、一定の管理能力を有すると期待されるが、職業訓練分野は初めての分野であり、専門性は育っていない。彼らに主体性を持たせつつも、職業訓練行政を俯瞰し、実務に関する的確な助言を与えられる日本人専門家が必要である。

B. ナカワ職業訓練センター（NVTI）の活用（労働省・VTC の能力強化）

労働省や VTC 職員の訓練については、国内および周辺国の専門家を積極的に活用することが望ましい。訓練管理や指導法、技術に関しては、日本人専門家よりも、周辺国の先進的な訓練機関やその指導員のほうが、南スーダンの現状に即した現実的な指導が可能である。周辺国との連携にあたっては、これまで協力関係のあるウガンダの NVTC、ケニアの TVETA、タンザニアの VETA 等とのパイプを強化することを考慮すべきである。特に、NVTI に関しては、2007 年から継続し

て VTC の訓練を行っている。VTC のカリキュラムも NVTI の指導で作成されており、VTC の監督には適任である。NVTI の長期指導員研修コースの活用や彼らを定期的に南スーダンに招聘し、VTC の運営と訓練のモニタリングを行うことは、効率的な手段といえる。

C. 雇用および職業に係る研究支援（新たなアプローチの検証）

職業訓練は雇用促進の重要な手段であり、さまざまなアプローチで実施されているが、その効果や効率性は検証されていない。職業訓練や雇用政策は多くの投入を要することから、論理的に効果が証明できないアプローチに投資することはリスクが大きい。従って本来、職業訓練は、効果が証明できるアプローチを選択し、継続すべきであり、このような調査・研究は、援助機関が支援すべき領域と考えてよい。特に、何処の誰にどのような訓練を提供すれば、紛争要因の減少に最も効果を上げられるのかといった視点から研究内容を検討することが大切である。SAVOT では、調査の対象になりうる 5,000 人以上の訓練修了生を輩出しており、また、VTC や SSOPO など異なるタイプの訓練機関が調査に協力することが可能である。このような条件を備えた援助機関は JICA が唯一であり、職業訓練アプローチの効果評価を行うことは、他の援助機関、訓練機関にも大きな助けになるであろう。

D. 複合的な職業訓練の提供と協力対象領域の拡大

若者の雇用は南スーダン政府の重点開発課題であり、また、先に行われた TICAD V においても若者、女性の失業対策は、平和と安定における重点分野となっている。SAVOT の経験を活用し、JICA が今後、同国の雇用問題に貢献しうる領域としては以下のものが考えられる。

《地方開発》

- 農村部における農業開発、地方インフラ整備と連携した雇用対策。総合的な地域開発に職業訓練を組み込む。インフラ整備等における雇用連動型職業訓練や以下にあげる女性の訓練、零細企業支援などが考えられる。

《女性のエンパワーメント》

- 起業を通じた女性の経済能力向上、世帯収入の増大。特に貧困世帯の既婚女性が重点対象。女性の権利、母子保健等との連携。

《零細企業支援》

- 零細企業支援と職業訓練の組み合わせ。VTC と零細企業が協力し、零細企業組合に訓練機能を持たせる。援助機関は零細企業にローンや機材の提供を行い、VTC は社員（特に企業の訓練担当者）の訓練を行い、企業は従業員のほか VTC 訓練生の企業実習を受け入れるなど。企業の生産性の向上と人材育成機能の向上と雇用機会の増大を同時に図る。