

外務省主催 平成 26 年度  
NGO インターン・プログラム

受入団体・インターン向けアンケート調査  
結果報告書

平成 26 年度 NGO インターン・プログラム運営事務局

公益社団法人 青年海外協力協会

# 1 目的

---

本年度で5年目を迎える当事業の成果に関する調査を、以下を目的とし実施した。

1. 受入団体調査
  - 受入団体がインターンの育成により、どのように組織力強化につながったのかを測る
  - 本プログラムの効果を今後更に高めるための改善策を探る
2. インターン現況調査
  - 本プログラムへの参加を通じ、国際協力への関心が深まると共に、将来を担う人材となっているかを測る
  - 今後のプログラム改善に生かす

# 2 対象

---

## <対象団体>

H22-H25 年度プログラム利用団体（40 団体中 38 団体）

※40 団体中 1 団体は本年度も実施（環境修復保全機構）

※40 団体中 1 団体は途中辞退の為、対象外（ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパン）

## <対象インターン>

H22-H25 年度プログラム参加インターン（58 名中 50 名）

※58 名中 3 名は本年度継続インターン

（環境修復保全機構，名古屋 NGO センター，ジャパンハート）

※58 名中 4 名は途中辞退の為、対象外

※58 名中 1 名が連絡先不明の為、対象外

# 3 結果

---

## 3.1 回答状況

対象団体数	回答団体数	回収率
38 団体	38 団体	100.0%

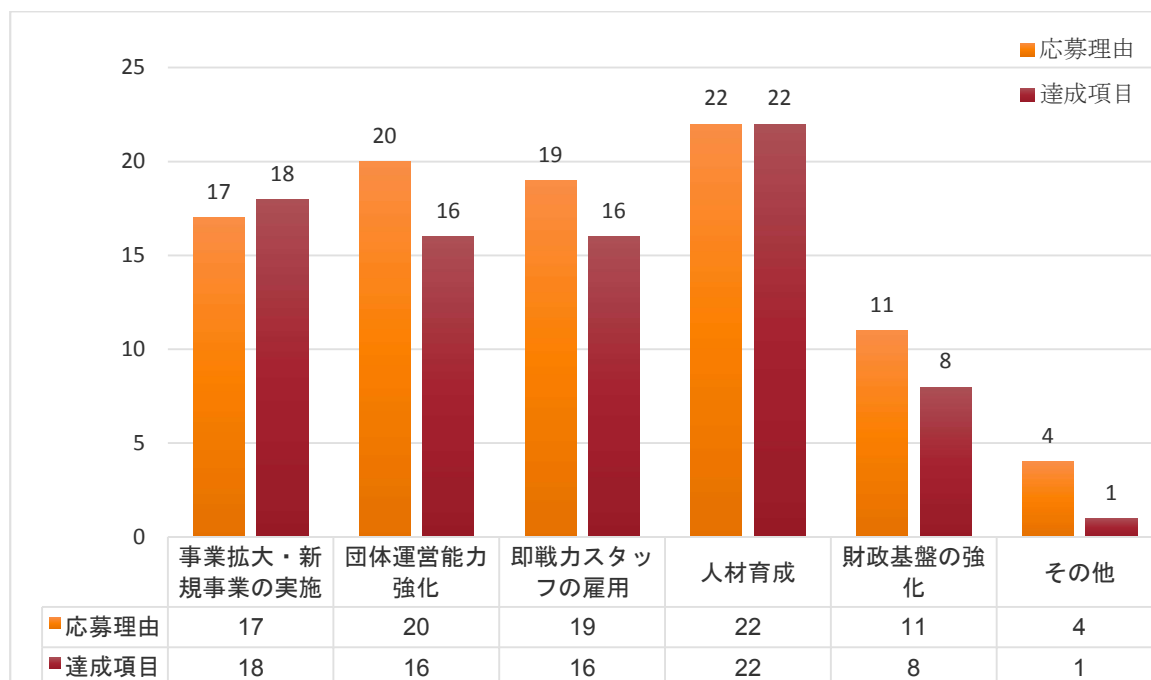
対象インターン数	回答インターン数	回収率
50 名	42 名	84.0%

## 3.2 回答結果集計

### 3.2.1 受入団体調査結果

<設問 1> 本プログラムへの応募理由と目的達成について（複数回答）

本プログラムへの応募理由を選択肢の中から当てはまるものを複数選択。また、本プログラムへの応募理由に対し、インターンの受入を通じてその目的が達成されたかを調査した。達成された理由も記述式で自由回答をもらった。



回答いただいた 38 団体にて、応募理由として挙げられていたものは 93 項目にのぼり、その内 15 項目について未達成という回答であった。しかし達成率としては 84.9%となり、概ね達成できたといえる。また、5 項目については、応募時には意図せず達成できた事項として挙げられ、今回のプログラムにて副次的に得られた効果として挙げられる（詳細は設問 7 参照）。

達成できた要因として挙げられていた回答は、大きく 2 つに分けることができる。

1. インターンが持ち合わせる資質による（13/38 団体）
2. インターンの成長による（9/38 団体）

各団体が共通して認識する要因として、自由回答にて共通する回答が見られたことは、信頼性が高い結果が得られたといえる。また、少数意見として「人的に余裕が生まれたため（3/38 団体）」「インターン受入を機に、マニュアル等を整備したため（2/38 団体）」「事業拡大に必要な人件費の一部を負担してもらえたので、新規事業に手を出せた（2/38 団体）」といった、人的及び財政的の両側面に余裕が生まれたことで、NGO の活動が活性化したという意見も見られた。

最も多く考えられている要因は「インターンが持ち合わせる資質」である。これは、もともと団体が持っている

課題や要望をもとに、インターン候補者を選出しており、インターンの資質やバックグラウンドが団体の望むものと事前にマッチングした上で応募していることが考えられる。インターン候補者を団体側が見つけ推薦するといった本プログラムのシステムは、各団体が持つ課題や目的達成という観点から、非常に有効であると考えることができる。そして、国際協力の現場での知識・経験を、インターンに対して補完する役目としてだけでなく、インターン個々人の資質やバックグラウンドが国際協力活動に最大限生かされており、受入団体、インターンがともに Win-Win の関係になっていることは、本プログラムの趣旨にマッチしているものとする。

<設問 2> 本プログラムを通じ、団体として改善した点・改善しなかった点（受入期間中・受入期間後）

インターン受入による効果を測定するため、下記の与えられた選択肢の中から一つだけ選択してもらった。

- |                  |                       |
|------------------|-----------------------|
| ①専従職員の確保         | ②広報の充実                |
| ③事業報告等の事務処理能力向上  | ④内部での人材育成（育成経験の蓄積）    |
| ⑤新規事業の立ち上げ、事業の拡大 | ⑥ファンドレイジング、寄付金、助成金の獲得 |
| ⑦会員の増加           | ⑧専門的技術の強化             |
| ⑨その他             |                       |

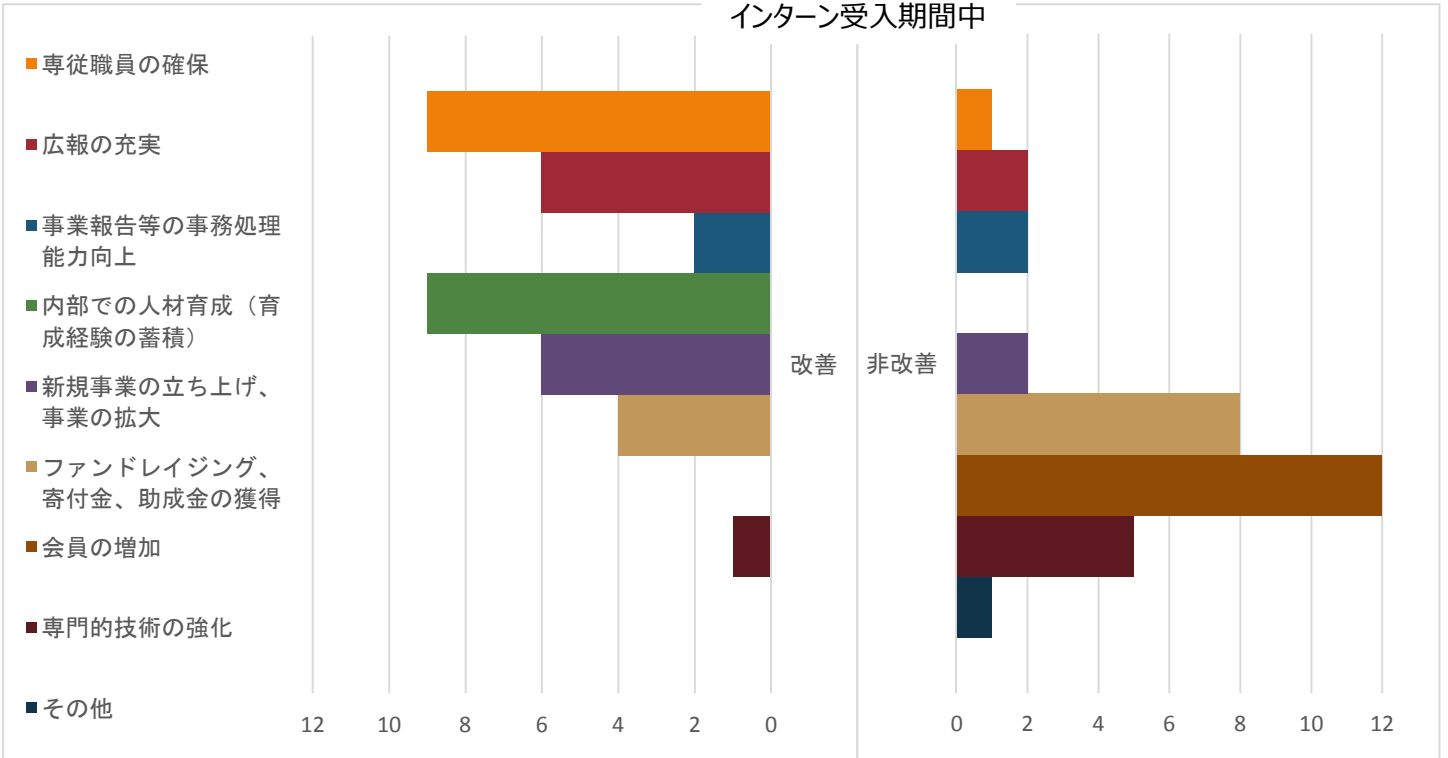
受入期間中においては、一時的であれ人員を確保することが可能となり、その人的資源の配置により、「専従職員の確保」「広報の充実」「内部での人材育成（育成経験の蓄積）」「新規事業・事業拡大」へつながったと考える団体が多数を占めた（30/38 団体）。

受入期間中も受入終了後も変わらず「改善した」ものとして挙げられている項目から読み取れる成果として、「新規事業の立ち上げ・事業の拡大」「内部での人材育成（育成経験の蓄積）」「専従職員の確保」が挙げられる（26/38 団体 = 68.4%）。「専従職員の確保」は、インターンがその後正職員（または契約職員として定期的に更新）として雇用されたケースである。また「専従職員の確保」ができなかった場合においても、インターンを受け入れたことにより、団体内での人的余裕から、事業拡大や新規事業へ取り組み、組織力の強化へつながるケースや、人材育成を通じた内部での経験

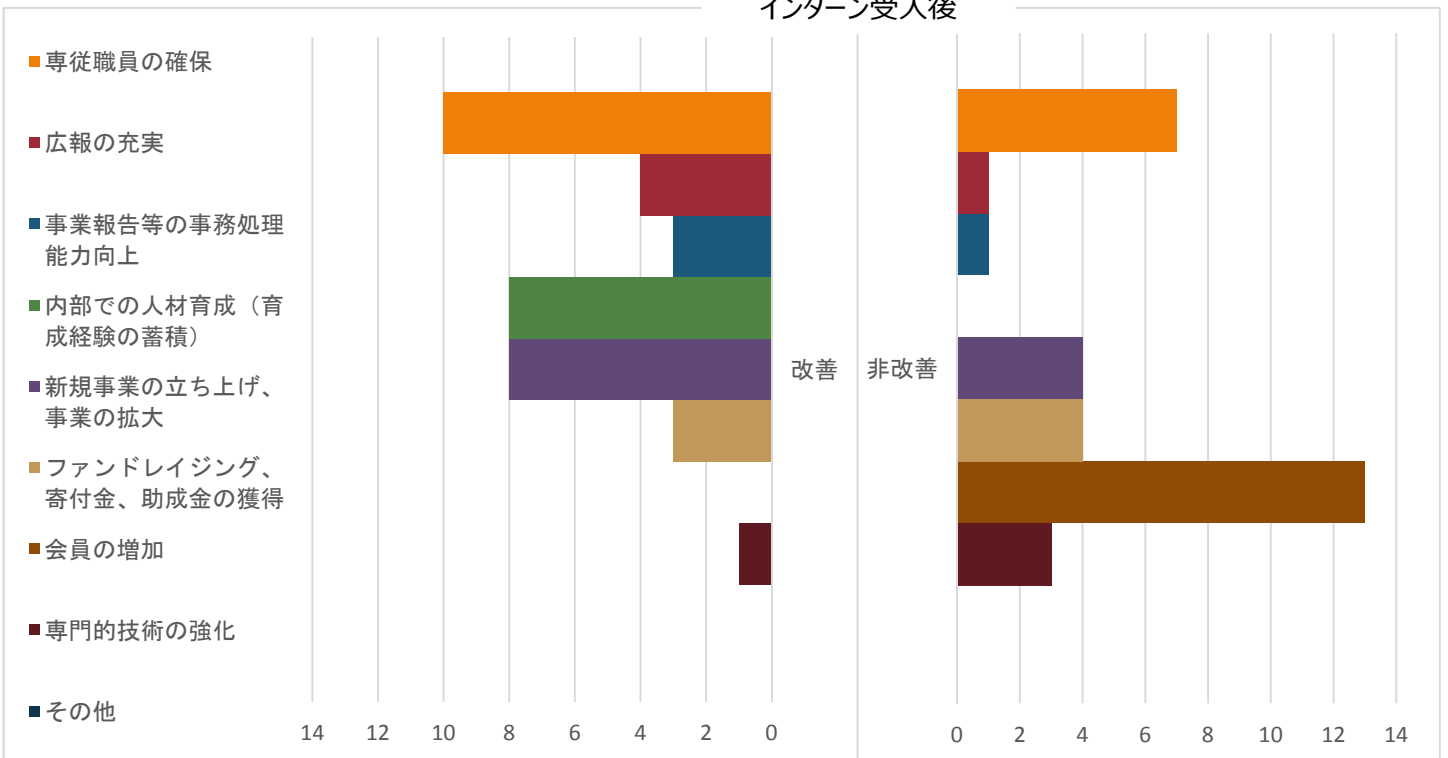
蓄積等、受入後も団体にとって、変わらず財産となっているケースが散見されている。

他方、「改善しなかった」項目として挙げられたのは、「ファンドレイジング、寄付金、助成金の獲得」「会員の増加」であった。これは団体側としてインターンに期待する業務として計画に組み込まれていなかったことがうかがえる。

### インターン受入期間中



### インターン受入後



### <設問3> 受入団体の育成計画・育成体制に対する自己評価

	育成計画	育成体制
評価できる	37	29
あまり評価できない	1	9
全く評価できない	0	0

育成計画について、多くの団体が「評価できる」と回答した。

評価できると回答した理由としては、育成計画が整備され、それに則りプログラムを遂行し、システムチックに評価した結果との言及が38団体中12団体に確認された。また育成計画の策定方法については、インターンの専門性や要望を聞き取り、柔軟に計画に反映（10団体）する一方、団体側の期待を基に育成計画を策定（2団体）するといった方法の二つのパターンが確認された。

多くの団体が、海外での活動を含めた、広く多角的な経験を積むことができたことを評価できる理由（13団体）と回答しており、海外渡航を義務化する本プログラムの特徴が評価されているといえる。

「あまり評価できない」と回答した団体の理由としては、「インターン生が経験もあり優秀であったこともあって、しっかりとした育成計画に基づいた指導ではなく、on the job training 的な場当たりの指導になっていたと思う」とあり、計画性としては「あまり評価できない」との認識を持っていることが分かった。

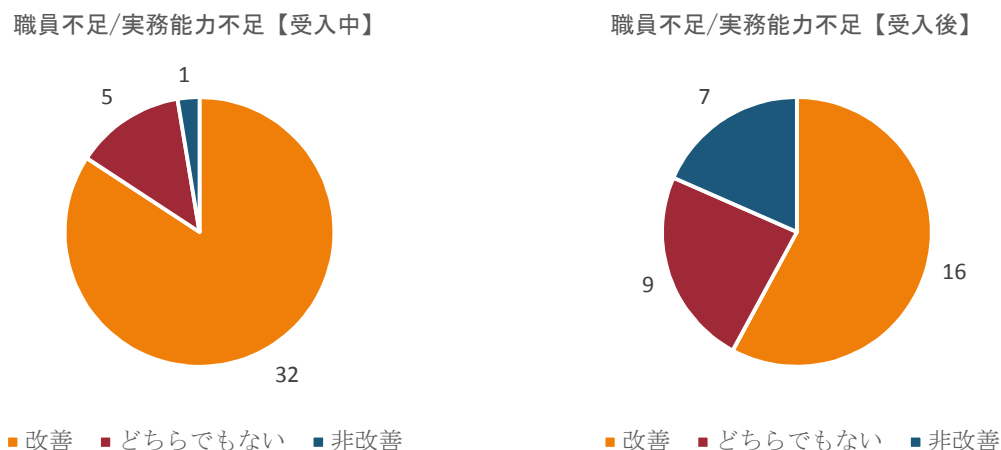
育成計画に比べると、実際の体制については、評価できると回答した団体は若干ながら減少する。「あまり評価できない」と回答した理由としては、指導員自身の通常業務が多忙であり、育成に時間をさけなかったり、指導員の人数の確保が難しかったりといった理由を挙げる団体が最も多かった（5団体）。それ以外にも、インターン自身が実務者として日々の業務に追われ、育成計画に則った活動を行えないというケースや、受入団体においても育成の経験が不足しており、戸惑うことがあったとの回答もあった（共に2団体ずつ）。また多角的に見てみると、育成計画を「あまり評価できない」と回答した9団体のうち、7団体に受け入れられていたインターンが、その団体に属していないことも判明した（これは、本アンケート調査だけではなく、過去の情報と組み合わせて出てきた推測値である）。いかに受入団体の育成体制やインターンを受け入れる団体側の幅広いサポートが、若者の人材育成に影響しているかがうかがえる。

一方、「評価できる」と回答した団体では、指導員の人数、誰が指導に当たるべきか等がしっかりと検討されていたこと、組織内でのインターンの目的が共有されていたことが評価につながっていた。また、インターンとの定期的な面談機会や、業務面と共に将来のキャリアプランについてもフォローする体制、スーパーバイザーによる評価体制など、団体独自の育成体制が構築できている団体も散見された。そして、体系的なもの以外にも、育成担当以外のスタッフのサポートや、インターン-スタッフ間の円滑なコミュニケーション等、組織全体でインターンを育成していこうと実践的に育成体制を整えていた団体が多くあった。（20/38 団体が言及）。

上記以外にも、自身の育成体制を評価できる理由として以下を挙げる団体もあった。

- インターンの要望に対する研修会参加や機会の提供（3/38 団体）
- 厳しい状況の中こそ鍛えられる（3/38 団体）

<設問 4> インターン受入により「職員不足/実務能力不足」「事業拡大や新規事業の実施」「財政基盤の脆弱性」などの改善に繋がったか？

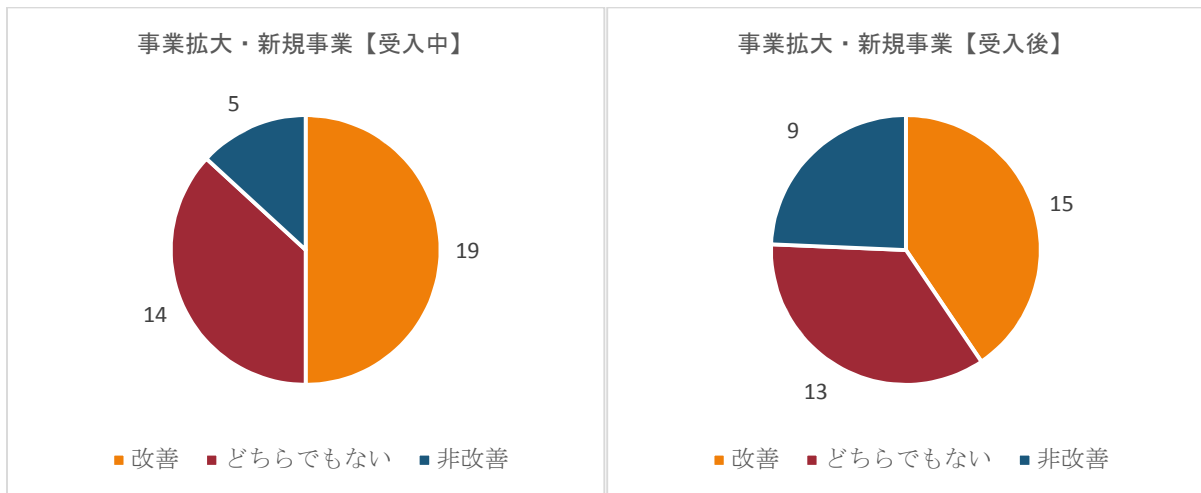


多くの団体がインターン受入期間中の「人材不足・実務能力不足」解消につながったと答えた。下表を見ると受入期間中から受入期間後も継続し「人材不足・実務能力不足」が「改善された」と答えた団体は 17 団体であった。これら団体はすべて、本プログラム終了後にインターンを正規雇用した、もしくは本プログラムの参加により団体内の人材育成につながった、運営体制が強化されたと回答した団体である。また、受入期間中に「改善した」と答えたが、受入後には「どちらでもない」もしくは「改善しなかった」と答えた団体は、15 団体である。これら団体は、プログラム終了後インターンの正規雇用に至らなかった団体と、正規雇用に至ったがまだまだ人材不足であるとの見解をもっている団体であった。

一方、受入期間中に「どちらでもない」と答え、プログラム終了後に「改善された」と答えた団体は 5 団体であった。これら団体の理由をみると、インターン期間中は訓練生の立場として育成に集中し、プログラム終了後正規雇用し、実務者として力を発揮するケースが確認された。また、「受入期間中は、訓練のために人手がとられる。全体としては若干マイナス」といった意見も聞かれた。

受入期間中から受入後一貫して「改善されなかった」と答えた団体の理由は、「元々職員不足、実務能力不足を補うために採用したインターンではなかったため」が挙げられる。

受入中	→	受入後	団体数
Yes	→	Yes	17 団体
Yes	→	どちらでも No	15 団体
どちらでも	→	Yes	4 団体
No	→	No	1 団体



「事業拡大・新規事業開始」については、インターンを受け入れたことにより、「改善された」と答えた団体は半数の19団体に上り、その理由としては以下が挙げられる。

- 人員増により新規事業へ人手と時間を費やすことが可能となった (4 団体)
- インターンの能力により事業拡大・新規事業の開始に至った (7 団体)

そして「どちらでもない」若しくは「改善しなかった」と答えた団体は、人材育成等が目的であり、事業拡大・新規事業開始が主目的ではない(4 団体)といった回答が見られ、インターンが新規事業に関わることがなかった(2 団体)、既存の業務をメインで担当してもらった(5 団体)など、インターンが新規事業に関わる機会の有無で結果が分かれる結果となった。

インターン受入時と比べプログラム終了後に状況がどのように変化したかを、「好転(どちらでも→Yes)」「現状維持(Yes→Yes, どちらでも→どちらでも, No→No)」「悪化(Yes→どちらでも, Yes→No, どちらでも→No)」の三つのパターンに切り分けて、その理由を検討する。

受入中	→	受入後	団体数
Yes	→	Yes	11 団体
Yes	→	どちらでも No	7 団体
どちらでも	→	Yes	4 団体
どちらでも	→	どちらでも	7 団体
どちらでも	→	No	3 団体
No	→	No	5 団体

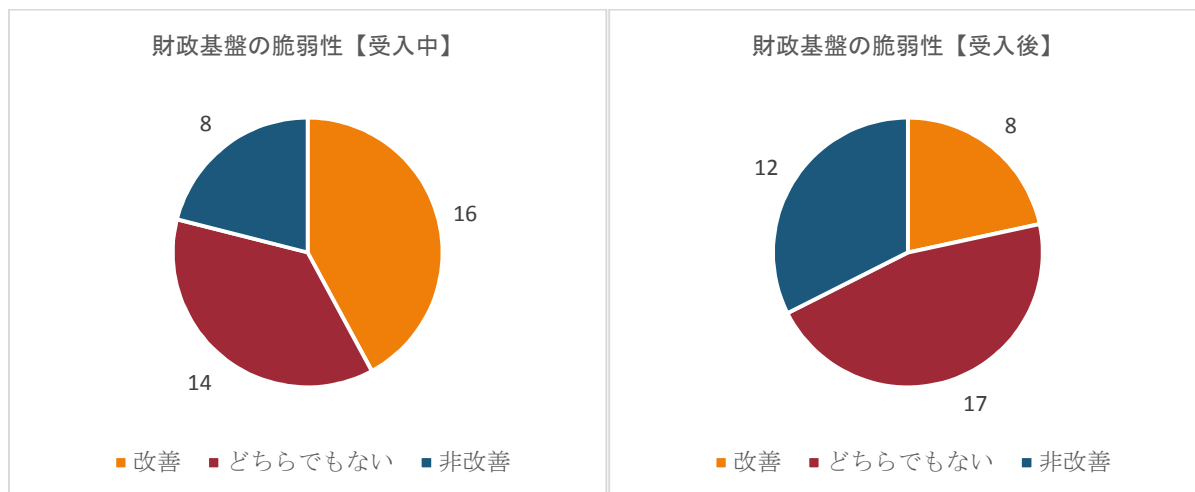
「好転」した団体では、「インターン自身がネットワークを広げ、新しい活動につなげている」など、プログラム期間中に種をまき、プログラム終了後に実を結んだケースが確認された。

今回調査した団体において「現状維持」と回答した団体が最も多かった(23 団体)。プログラム期間中から事業拡大・新規事業の開始に取り組んでいる団体については、終了後もいい状況が継続しており、事業拡大・新規事業開始を目的としない団体については、特に変化していない。一方「悪化」した団体(10



団体) は、プログラム終了後、インターンの離職や短期的な成果があるだけで、事業拡大・新規事業実施にまでつなげることができなかったという声が聞かれた。

この設問により導き出された回答の結果、本プログラムはインターン受入団体にとって「事業拡大・新規事業開始」への改善につながるものであることがわかった。慢性的な人員不足で、やりたいのに事業拡大・新規事業への取り組みに踏み切れない団体にとっては、インターンを受け入れ、育成することで、事業拡大や新規事業へ積極的に取り組むことができ、組織力強化に大いに寄与することが示された。



「財政基盤」については、多くの団体が「変化なし」もしくは「改善には至らず」といった答えであった。その理由としては、「インターンが財政基盤改善に向けた業務に携っていない」(2 団体) や「インターン受入の目的が財政基盤改善ではない」(4 団体) というものであった。

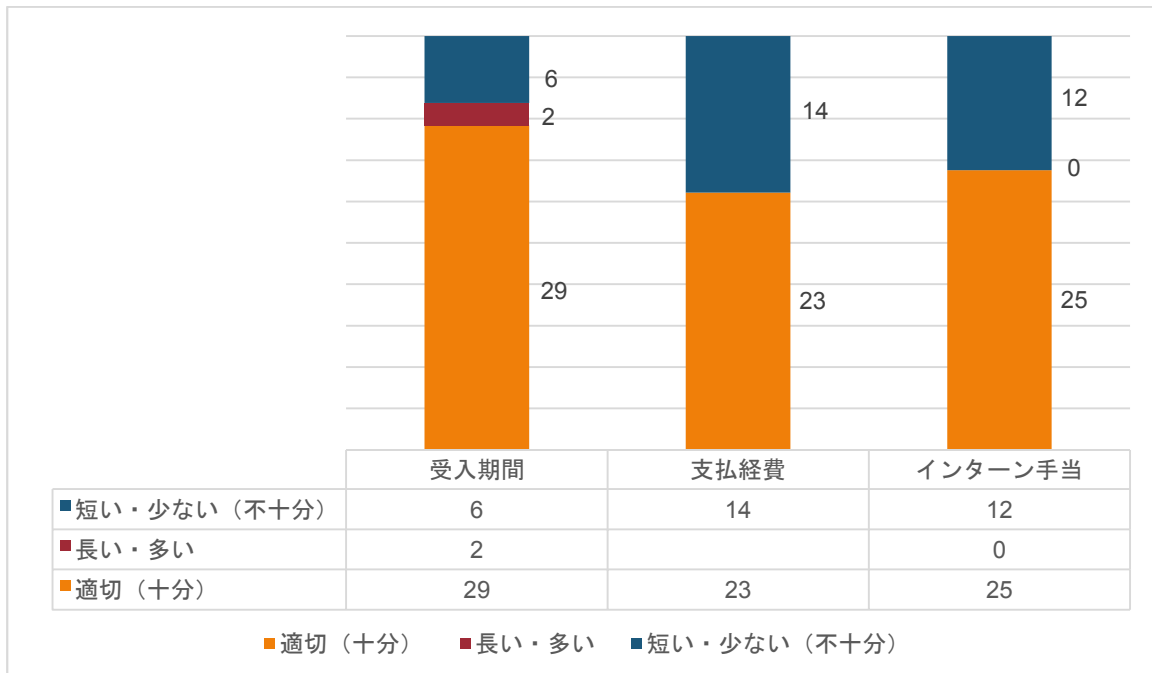
一方、インターン受入期間中「改善した」と答えた団体 (16 団体) の多くは、固定経費や損料等の補助が財政基盤改善に寄与する (9 団体) と答えている。しかしプログラム期間中の一時的な経費補填では、根本的な財政基盤の改善には至らず、プログラム終了後も「改善した」と答える団体はあまり多くはなかった (8 団体) 。プログラム終了後も変わらず「改善した」と答えた団体は、インターンが始めた事業、若しくは携わった業務が財政基盤改善に寄与する内容であったと答えている。また、インターンが既存の業務を行うことで、既存職員が財政基盤改善業務に就くことで改善された例もあった。

インターンの能力や育成された内容にもよるが、助成金による人件費の削減といった短期的視野ではなく、戦略的なインターンの活用により財政基盤の改善もかなうことが示された。

受入中	→	受入後	団体数
Yes	→	Yes	8 団体
Yes	→	どちらでも No	7 団体
どちらでも	→	どちらでも	13 団体
どちらでも	→	No	1 団体
No	→	No	8 団体

以上のことから、インターン受入の効果としては、①専従職員の確保、②事業拡大、③財政基盤の改善の順で影響力が高いことがわかった。また、上記に挙げた3項目のどれか一つでも改善に至ったと回答した団体は、38 団体中 25 団体に上り、65.8%の団体が具体的に組織力強化につながっているとの回答だった。そしてその自由回答欄を見ると、残り 13 団体中 8 団体は上記 3 項目以外の目的で本プログラムに参加していることから、インターンを受け入れることによる団体への効果は多岐にわたっていることが窺えた。これらの結果からも、本プログラムが受入団体へ与える影響が大きいと推測できる。

#### <設問 5> インターン受入期間・支払経費額・インターン手当金額の妥当性



#### 【受入期間】

多くの団体が受入期間について、適切な期間であると答えた。その主な理由として以下が挙げられる。

- NGO の業務をじっくり見てもらうには適切な期間
- 1 年をローテーションで事業を実施しており、概ね体験してもらった。

上記以外にも、二年目への延長制度に対する以下のような評価の声も、一部団体（3団体）から挙げられている。

- 1回の延長を含めた2年間は、インターンの能力と適正が期待した業務において発揮され、継続雇用とすべきかどうかを判断する上でちょうどよい期間であった。

「長い」と回答した理由は以下のような、インターンのキャリアからの視点のものや、インターンとしての立場の不明瞭さが挙げられる。一方、「短い」と回答した理由は、以下に挙げるような即戦力を望む団体からの視点のものであり、雇う側と雇われる側の想いの違いが表れている。

[長い]

- 同じ団体でインターンとして1年を超えて勤務する、というのはむしろ1年勤務したにもかかわらず職員に採用されなかった、と否定的に評価される可能性が、海外では高い
- 本人も受け入れる側も、インターンとしての立場を忘れがちになり、職場環境や人間関係等で必ずしもうまくいかない場面も出てくる。インターンというなら、半年程度でいいのではないか。

[短い]

- 専門性を養うには1年では短い
- 最低5年は必要。自分の給与が稼げるようになるのに早くて3年。初期投資を回収するのに更に2年かかる

#### 【支払経費】

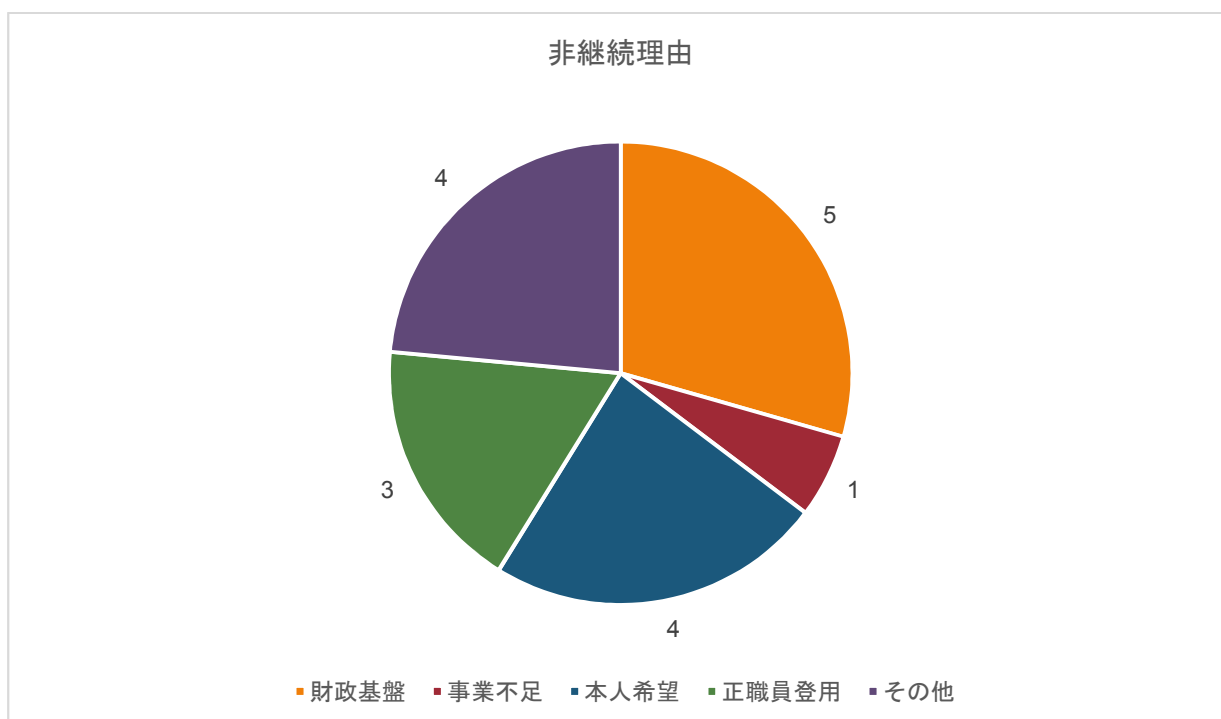
支払経費については、「不十分」と考える団体も少なくなかった。その中でも、海外渡航費に対しアフリカをフィールドとする団体にとって現状の海外渡航費の上限金額では足りないとの意見が見られた。その他意見の中で、「海外渡航費の必要性が高いため、海外渡航費と損料をまとめた上限額を設定していただいたほうが受入れ団体のニーズに合わせて使えるのではないか」との提案があり、今後改善点として検討すべき事項であると考えられる。

#### 【インターン手当】

経費同様、金額についてはさまざまな意見があるが、「少ない」と考える理由として、以下のような理由が挙げられる。インターン手当のみでの生活を考えると難しい状況にあるようだ。

- アルバイトと両立しないと生活が難しい
- 東京で一人暮らしをするには難しい
- フルタイムで来てもらう場合、やはり少なく感じてしまう

<設問 6> 継続申請をしなかった理由（非継続団体のみ複数回答：対象 14 団体）



その他：採用基準未達 1, 大学院生であり就職が決まった 1,  
外部で更に研修・インターンを経験した方がいいと判断 1, 当初から一年のみの予定 1

正社員登用以外の理由をみると、「財政基盤」や「事業不足」といった団体側の理由と、「本人希望」や「その他：大学院生であり就職が決まった」といったインターン側の理由がほぼ半々となる。理由の内容としては、継続の条件となる正規雇用へのハードルが高いことが、後述の意見・提案事項で見られ、これが大きく関係していることが予想される。また、インターン側の理由は後述のインターンへのアンケート調査結果で検討する。

<設問 7> インターン受入による、副次的に得た効果（自由回答）

インターンを受け入れたことにより、団体が得た効果を自由回答にて回答。得た回答は大きく 4 つにまとめることができる。

1. インターンの能力共有 15 団体
2. 人材育成の制度等改善 15 団体
3. 職場雰囲気の変化 11 団体
4. 業務効率化 7 団体

インターンを受入れ、育成する過程で見えてきた育成マニュアルや制度の課題を改善し、育成経験を蓄積できたと回答する団体が12団体あった。その中でも「インターンが既婚者で子どもも居たため、『家庭と両立して働ける職場づくり』への整備が進んだ」といった、働きやすい職場づくりに取り組む団体もみられ、就労環境改善のきっかけとなるケースもみられた。

また、以下の通り、業務効率が向上する効果を挙げる団体もあった。

- 事業担当者が業務を振ることを通じて業務内容を整理し、的確に指示を与える能力が向上した
- いままで広報部は一人だったのが二人になったことで、業務を整理することができ、無駄がなくなった

インターンが持つ専門知識や能力を、団体にて共有することで、他職員のレベルアップにつながるケースも多く聞かれ、一方的に訓練・研修を行うのではなく、インターンからも学べる効果も期待できることがわかる。その他にも、職場の雰囲気の変化を挙げる団体があり、インターンが真面目に一所懸命取り組む姿勢が認められ、受入団体の中でも重要な存在となっていることがわかる。（以下参考）

- インターンの朗らかな性格や前向きな業務態度を通じて、職場の雰囲気が明るくなった
- インターンがフレッシュな姿勢で積極的に業務に取り組む姿に刺激を受けた

#### <設問8> 本プログラムに対する満足度と意見・提案



今回実施した調査によると、すべての団体が本プログラムに満足との回答を得た。しかし改善すべきと考える内容も多数あげられており、今後のプログラム改善に向けて検討していく必要がある。

寄せられた意見の多くは、本プログラムに対する評価の声や、継続の依頼で占められている。以下にいくつか列挙する。

- 実務経験は少ないが、潜在的な能力を持っていて、組織内での人材育成によって能力が向上し、正職員に登用できるようになる道を開く本制度は、財務基盤が弱い NGO にとって価値がある。今後も、継続していただきたい。
- 財政的に専従スタッフが抱えられない団体にとっては非常に良いプログラムであり、国際協力分野を目指したいが、専従スタッフとしてやっていけるのかどうかを迷っている若者にとっても、このプログラムは良い経験になり、チャンスだと思う。
- 一人でも多くの青年達が NGO で働くことにつながる機会を提供してくれるこの制度の継続を切に願いたい。
- 貴重な人材として NGO インターンが団体に貢献し（インターン後に職員になることもある）、またインターンもスタッフに準じた貴重な NGO 勤務経験がつめてその後 N G O ・国際貢献分野で活躍する第一歩となるため、受入れ団体・インターン双方にとって利益の多い事業だと思う。今後も積極的に利用していきたい。
- 多大なコストがかかる人材育成という部分を支援する貴重かつ（日本では）先進的な取り組みだと考える。
- 人材育成を直接的に支援する本スキームは非常に有意義であると考え。海外における業務従事も支援する点も効果的であると考え。

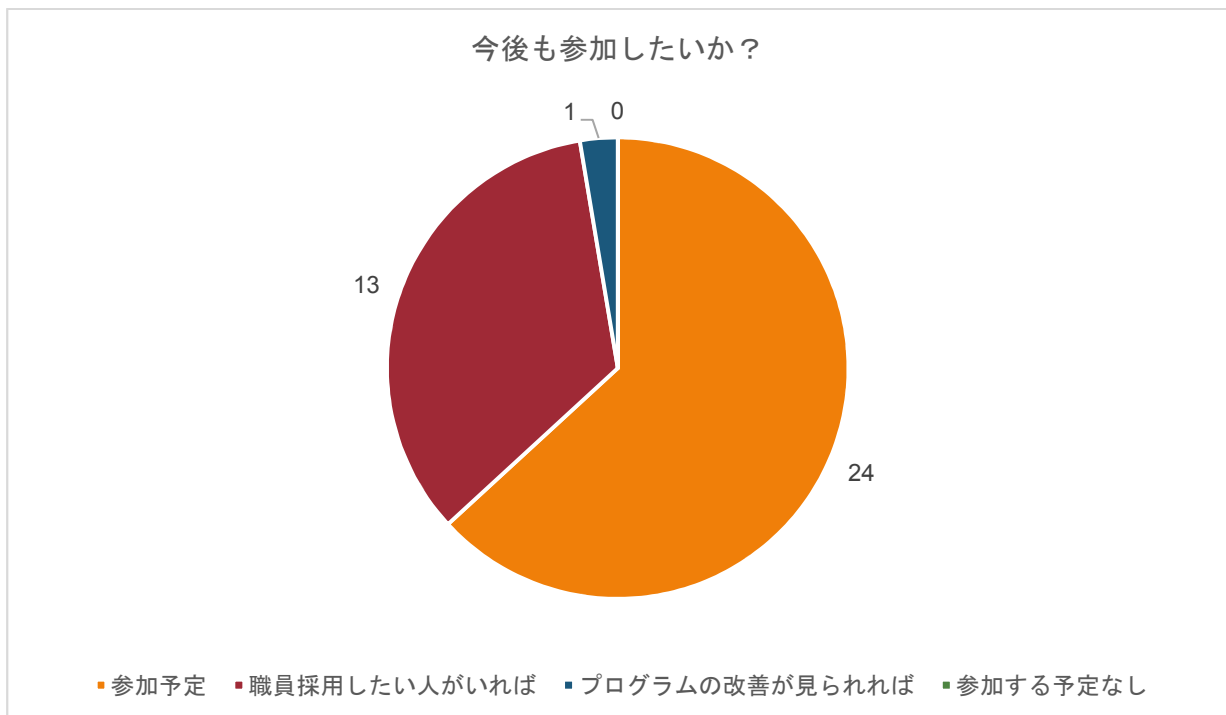
同時に挙げられた提案事項・改善点は、以下の通りまとめることができる。

増枠	6 団体
海外渡航費等の上限引き上げ	4 団体
経費等増額（人件費・手当・住宅手当など）	5 団体
2 年目の正社員義務化の撤廃	2 団体
事務作業の軽減	2 団体
インターン同士の交流促進	1 団体
通年で応募できるようなプログラム体制	1 団体
期間の延長	1 団体

一番多く言及されたのは、枠を増やしてほしいというものであった。多くの NGO にこのプログラムを活用してもらいたいといった意見や、一つの団体から 2 名までの枠が確保できればよいといった意見も見られた。中でも、「大きな団体ではなく…」「首都圏以外の…」「中小 NGO にて…」「地方の NGO にも…」などといった意見が見られた。

次に多かったのは経費の増額である。例えば「海外への長期駐在に対応したプロジェクトになっていないため、海外研修として海外駐在になるインターンへの交通費支給や海外渡航費の使途について使いづらい部分が多い。」との意見が寄せられた。多様な活動に対応するためにも、決められたルール の範囲内において、柔軟に対応していく必要がある、と考えられる。

<設問9> 本プログラムに今後も参加（申請）したいか？



半数以上の団体が、本プログラムに今後も参加したいと回答した。「職員採用したい人がいれば」や「プログラムの改善が見られれば」との条件付きであったら、すべての団体が参加を希望されている。

「プログラムの改善が見られれば」と回答した団体が挙げている改善点は、「期間を長く、旅費・人件費を多く」といったものであり、プログラム自体の取り組みよりも、その条件に対するものであった。

「職員採用したい人がいれば」と回答した団体が13団体にも上ることから、団体側もしっかりと職員採用を見据えたプログラム活用を考えていることが、この設問への回答で示された結果となった。

## <まとめ>

今回のアンケート調査に際し、受入団体については、以下を目的として実施した。

- 受入団体がインターンの育成により、どのように組織力強化につながったのかを測る
- 今後当プログラムの効果を更に高めるための改善策を探る

今回の調査より、受入団体がインターンの受入・育成により、人的余裕が生まれ、その資源を業務効率化や事業拡大・新規事業への取り組みに充てることで組織力を強化している事例が多くみられた。団体側として如何に人材を育成していくかと同時に、如何にインターンの能力を活用し、課題を解決していくかという明確な目的意識がプログラム終了後の団体の満足度にもつながることが分かった。また、本プログラムを通し、人材育成経験の蓄積、マニュアル等体制の整備により、組織として今後の育成プログラムが強化される側面も期待できることが今回の調査により分かった。

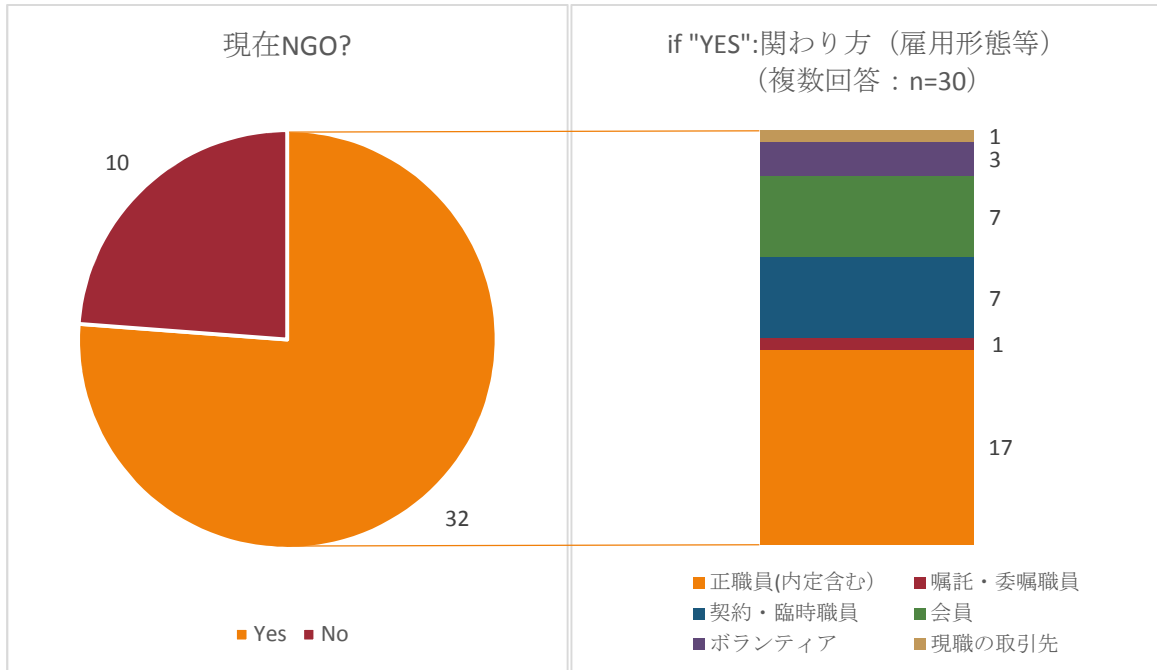
今後、当プログラムの効果を更に高めるため、本アンケートにて回答のあった改善策を基に、以下の改善策を以下に列挙する。

- ◆ 採用枠を広げることで、多くのニーズに応えていく  
→ 限られた予算の中でいかに効率よく実施していくかを検討する必要があるものの、新規応募団体の数も今年は増加したこともあり、国際協力 NGO からの需要も高い本プログラムの実施規模を、継続団体含めて 20 団体に戻せればと考える。
- ◆ 海外渡航費・経費の枠組みを見直し、団体の要求に合ったシステムへと変更する  
→ 海外渡航費や通勤時の交通費に対しての使用経費増額を求められている声が、インターン本人、受入団体側より多数散見された。また、いい人材をインターンとして確保することは、団体にとって本プログラムに参加する大きなモチベーションの一つでもあり、よりプログラムを利用しやすくなるには、部分的に工夫する必要があると考えている。例えば、損料については固定経費から捻出する形とすることで、損料分の経費を海外渡航費や通勤時の交通費に振り分けることを検討してもよいと考える。振り分けた結果、インターンの負担を減らせて、海外での経験を多く積むことができれば、より人材育成に基づいたプログラムになるのではないかと思料する。



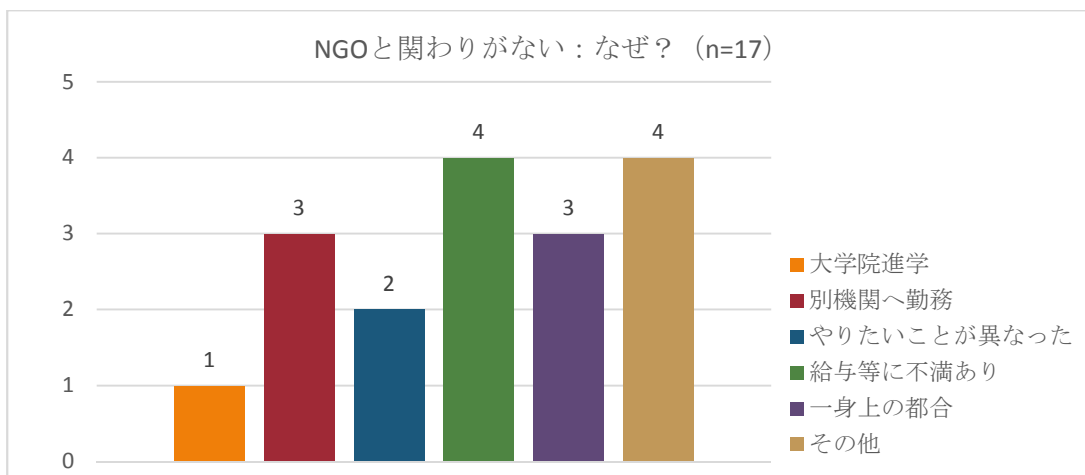
### 3.2.2 インターン現状調査

<設問 1> 今現在、国際協力 NGO へ関わっているか。



インターン参加経験者へ向け、現在の NGO との関わりについて調査した。現在も国際協力 NGO との関わりを持っていると答えた人が 32 名（76.2%）に上る。また、どのような形で関わりかを複数回答にて調査した結果、職員として直接的に業務に携わると答えた人は 25 名（正職員 17：嘱託職員 1：契約職員：7）との結果になった。

「関わりがない」と答えた方の理由は：



その他：今後関わっていく為の準備中（2），スキル・語学力不足（1）

「関わりがない」と回答したインターン経験者の理由をしてみると、NGO ではないが、国際協力関係機関への就職や、専門性の深化に向けた大学院への進学、それに加え今後関わっていくための準備期間（海外への訪問や、青年海外協力隊任期満了後の就職活動期間中）といった、NGO に限らず国際協

力関係がほとんどであった（10名中6名）。また、出産等家庭の都合で関わりがなくなっているのは3名であり、残り1名は現在就農しているとのことであった。

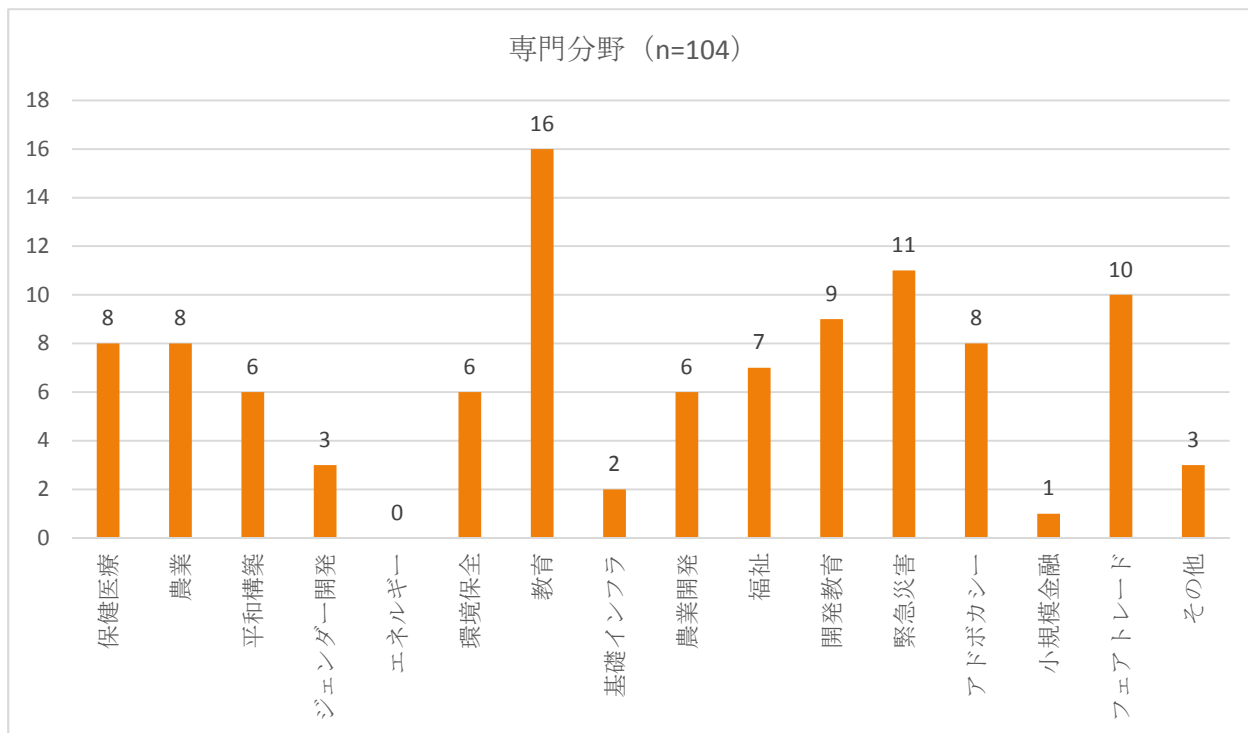
次に、回答者の基礎データ（現在の職業）から、インターン経験者の進路を分析すると、以下の通りまとめることができる。

国際協力関係	29		受入団体への正職員採用	17
大学・大学院	4		受入団体への嘱託採用	1
民間企業	1		受入団体への契約採用	4
離職中	7		受入団体以外への正職員採用	4
その他（社会福祉法人）	1		受入団体以外への契約採用	3

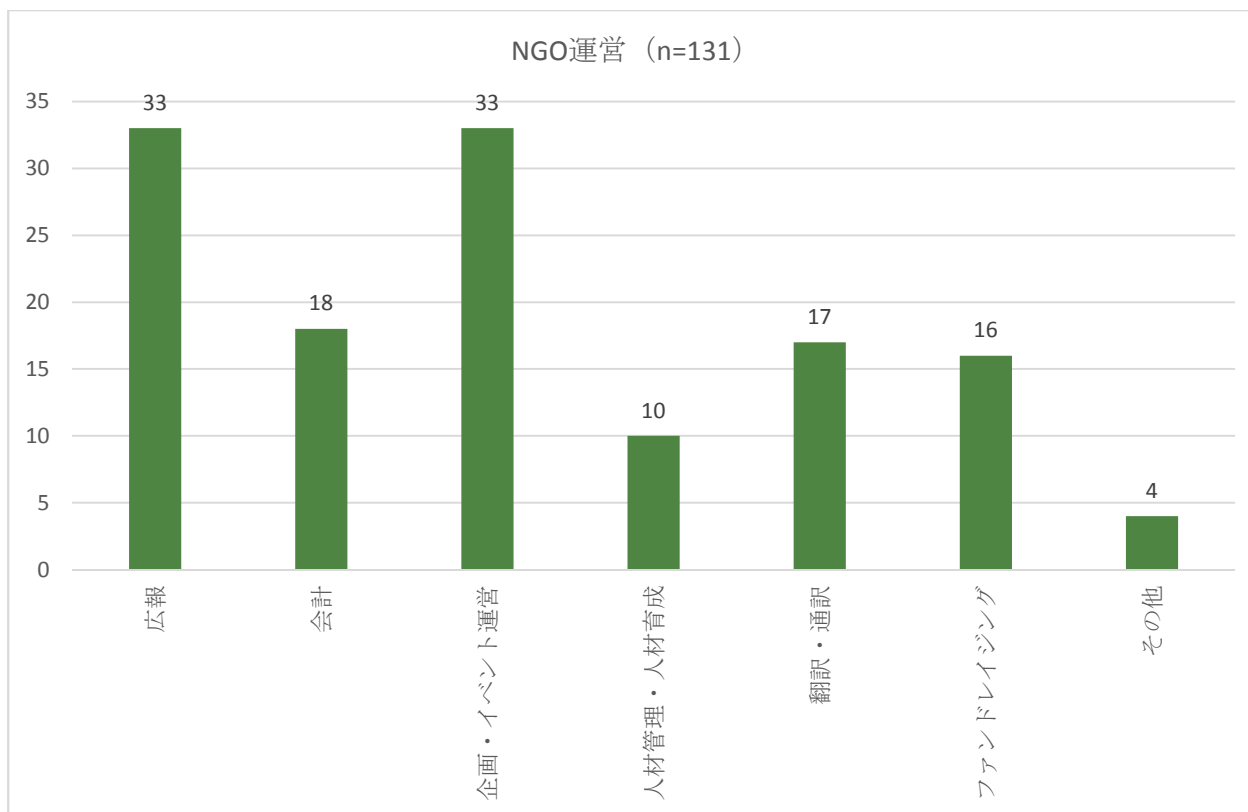
インターン経験者の多くは、プログラム終了後もその経験を生かして国際協力分野に携わっていることがわかった（29/42名：69.0%）。また大学や大学院に就職している経験者も、国際協力の教育支援をテーマに学んだり、講師や助教として教鞭をとったりする方であった（4/4名：100.0%）。そして民間企業に就職した1名も、海外に進出している民間企業の現地職員であり、国際協力とのつながりは現在も継続されているようであった。つまり、業種は異なるにせよ、本プログラムで習得した知見や経験は、しっかりとインターンに根付き、国際協力分野のキャリア育成に貢献していることが、当アンケート調査より窺い知ることができた。

<設問2> 期間中経験したことについて

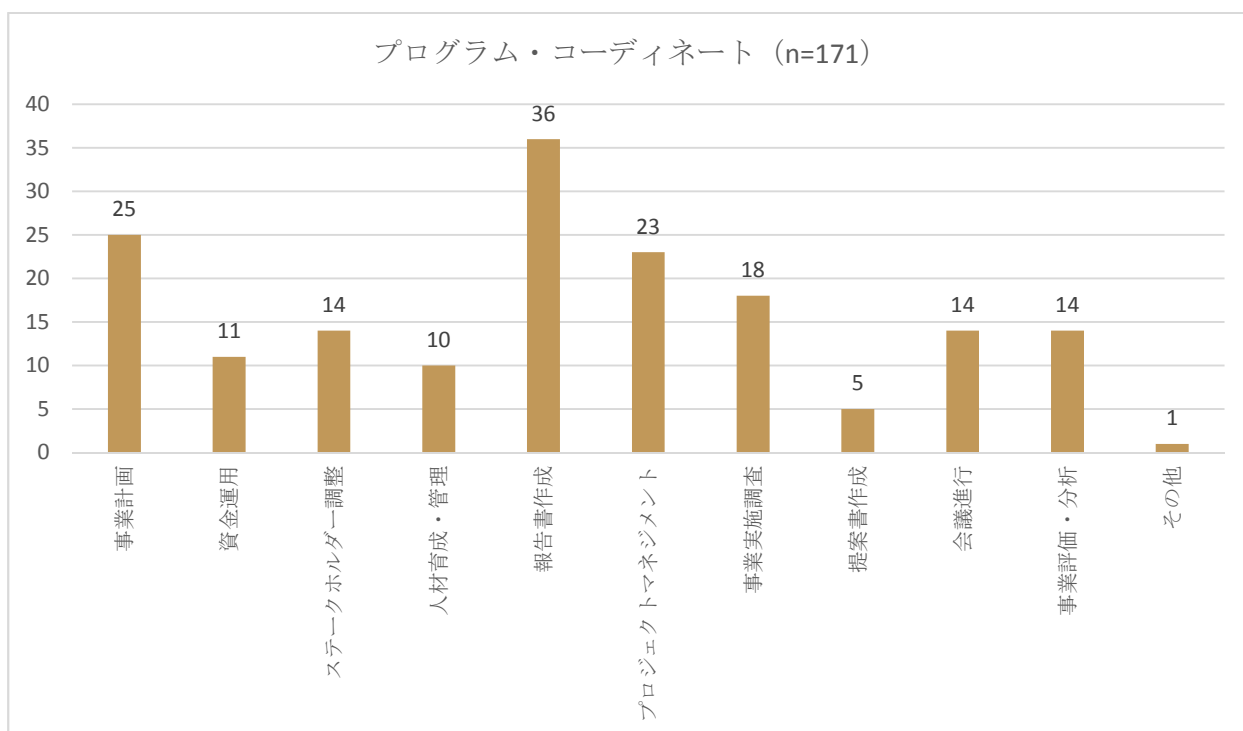
【専門分野】



【NGO運営】



## 【プログラム・コーディネート】



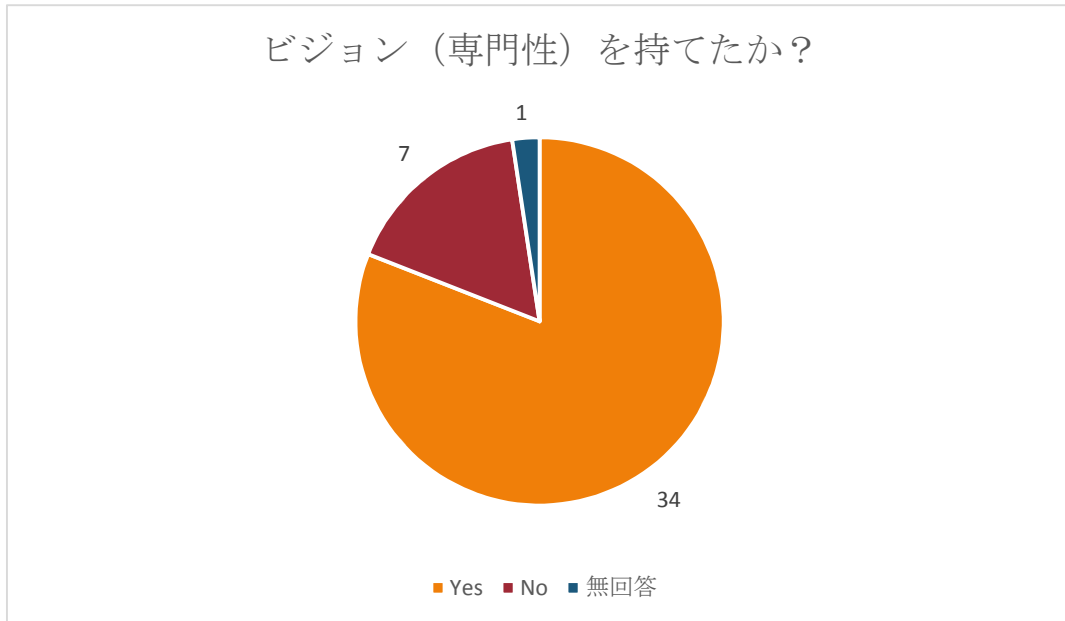
ここでは、インターン期間中にどのような①専門分野、②NGO 運営業務、③プログラム・コーディネート業務、に携わっていたのかを、各々回答してもらった（複数回答可）。

結果を見てみると、インターンが携わった専門分野は様々わかれており、本プログラムが、ある一定の分野に特化した支援ではなく、多岐にわたる国際協力 NGO に対して支援していることがわかる。また、東日本大震災が 2011 年に起きたこともあり、緊急災害・復興支援に従事するインターンも比較的多く感じられた。

また、NGO 運営業務の中でインターンが関わった活動のみで見ると、広報は 33 名（78.6%）、企画・イベント運営も 33 名（78.6%）との結果であった。各 NGO では、活動を支える国内での広報や啓発活動は、海外での事業を展開していく上で重要な役割を担っている。その支えとして、インターンが NGO 運営に係る業務を経験できるのは、国際協力 NGO の現状を理解する上で大変有益であり、本プログラムの趣旨でもある若者の人材育成に大きく寄与しているものと思われる。

次に、プログラム・コーディネート業務に関しては、一人当たり平均 4.1 項目の経験をしていた。つまり、インターンは計画から調査、マネジメント、評価分析、そして報告書の作成といった事業の一連の流れの中で、そのいくつかを経験することができていた模様である。

＜設問 2-4＞ 受入団体、及び日本の NGO の将来を担う人材となるために、ビジョン（または専門性）を持つことができたか。



設問 2-4 の回答と【専門分野】の結果とをクロス集計した結果、以下となった。

	ビジョン（専門性） を見出せた	ビジョン（専門性） を見いだせなかった	無回答	見出せた / 全体 【確率】
保健医療	9			100%
農業	5	3		63%
平和構築	4	2		67%
ジェンダー開発	2		1	67%
エネルギー	-	-	-	-
環境保全	2	3		40%
教育	14	1		93%
基礎インフラ	2			100%
農業開発	4	2		67%
福祉	6	1		86%
開発教育	10			100%
緊急災害	8	3		73%
アドボカシー	8	1		89%
小規模金融	0	1		0%
フェアトレード	8		1	89%
その他	2	1		67%

全体を見てみると、34名（81.0%）のインターン経験者がビジョン（専門性）を持つことができたとの回答であった。内訳を見てみると、「保健医療」「教育」「開発教育」という分野においては、比較的ビジョン（専門性）を見出しやすい傾向が示されていた。

一方、「ビジョンを見出せなかった」と回答した7名の理由は、以下の通りである。

- ① 団体の育成プランと自分の希望の専門性が不一致していたため。
- ② インターンを通して、様々なことを学ぶことはできたが、専門性を見いだすには、期間が短いと感じたため（継続せず一年間のインターン）。
- ③ 自分の中で明確なビジョンをその際見いだせていなかったため。
- ④ 「国際協力に携わりたい」という気持ちは強まったが、自分のその時点でのスキルと照らし合わせると、「どのようなビジョンを持つか」というところまでは、1年間では見出せなかった。
- ⑤ インターン期間中に広報のノウハウは学ぶことはできた。しかし、将来的には広報のプロフェッショナルを目指すのではなく、広報の視点・感覚を生かしながらプロジェクトに関わっていきたいと考えている。分野としては難民支援、コーディネーションを考えているが、今後具体的な業務にどのように結び付けていくかは未だ検討中である。
- ⑥ 日本のNGOは資金面で運営が難しい。日本社会に寄付をする文化がないためNGOにとって代わる新たな形の組織が必要だと思う。
- ⑦ 短期間で見出すことはできなかった（継続せず一年間のインターン）。

ビジョンを見出せなかった7名の方の内、5名が受入団体への継続雇用がなされず、その内の3名の方が現在国際協力事業からも離れている。

	ビジョンを見出せたか？	現在
A氏	No：理由①	離職中
B氏	No：理由②	民間企業勤務
C氏	No：理由③	国際協力機関勤務
D氏	No：理由④	大学職員
E氏	No：理由⑤	受入団体職員
F氏	No：理由⑥	国際協力機関勤務
G氏	No：理由⑦	就農

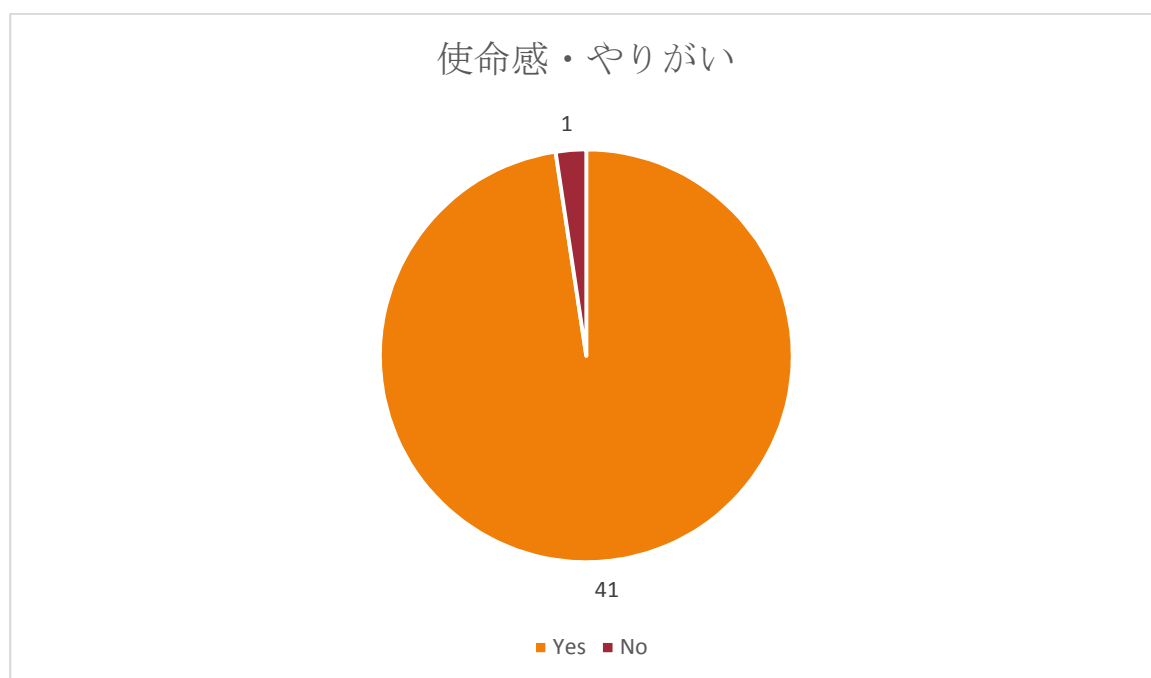
これまでの設問と合わせて多角的にみえてみると、受入団体へ職員として採用されている21名の内20名が「ビジョンを見出せた」と回答している。また、国際協力分野に関わる6名に加え、現在離職中であるが国際協力事業への就職活動中である2名や大学院生、結婚して家庭に入った方等6名を加えた、42名中34名が「ビジョンを見出せた」と回答している。ここから、インターン期間中において、ビジョンを見出すことができるかどうか、その先国際協力分野に関わりをもつかどうかの、キーポイントと言えるだろう。

ではビジョン（専門性）を見出せたと答えたインターンは、具体的にどのようなビジョン（専門性）を持つことができたのか。自由回答を以下にまとめてみた。

- NGO の組織・方向性・ミッションの理解（4 名）
- NGO での働き方（実務・マネジメント・意識）（20 名）
- 自身の専門性の深化（4 名：フェアトレード 2 名，児童福祉 1 名，公衆衛生 1 名）
- 自身の興味・適正・目的の発見  
（4 名：緊急支援，プロテクション，プロジェクトコーディネイト，事業立上げ）

漠然と捉えられていた国際協力 NGO の活動内容を、比較的長期的にその中に入って業務を遂行することで、本プログラムのインターンは具体的に理解することができるとともに、関心が深まることが推測される結果となった。

<設問 3> インターン期間中、NGO 職員としての特定分野に対する使命感ややりがいがありましたか？



今回調査した 42 名中 41 名が、何らかの使命感・やりがいを感じ、インターン期間を終了したと回答した。どのようなことにやりがいや使命感を感じたか、調査対象者の自由回答欄から以下の通りまとめることができる。

- 活動自体に使命感・やりがいを感じている（16 名）
- 裨益者や支援者の思いに応える使命感（9 名）
- 他団体との連携にやりがいを感じている（3 名）
- 自分の能力（専門性）を発揮できること（2 名）

やはり多くの方が、活動自体に面白みややりがいを感じており、それぞれの分野における解決すべき課題へむけた使命感を見出している声が多く聞かれた。NGO 職員として現場に近い所で、国際協力の最前線を体験できたことや、一年間を通して企画から実施、評価まで一貫し関わることができたことがその要因として挙げられる。

寄付金、支援者の方々の想いを預かり、国際社会に役立てるという使命感を持っているという声や、「生産者の仕事づくりをしている」という責任感・使命感を持ち活動に打ち込むことができたなど、様々なステークホルダーとの関係が、使命感を見出すきっかけとなっている。

また、自分の専門性や、希望する分野に携わられている・携わらせてもらっていることに対し、やりがいや使命感を感じているという声も確認された。

では、インターンはどのように使命感を持つに至ったか、その要因は大きく3つにまとめることができる。

- 責任ある仕事を任された (13名)
- 直接裨益者との交流、若しくは現地訪問にて自分の活動成果が確認できた (13名)
- (成功) 体験から (3名)

最も多く聞かれた要因は、「責任ある仕事を任された」ことによる。インターンとはいえ、担当者として責任ある仕事を任されることで、やりがいや使命感を感じ、仕事に取り組んでいたとの回答であった。また、自身の活動の成果を海外研修の際、直接裨益者から聞いたり、現場を自分の目で見たりしたことで、やりがいや使命感を感じるきっかけとなるという声も同等数いた。やはり、実際に現地へ赴き、活動成果や意義・価値を目の当たりにすることは、やりがい・使命感という観点から非常に重要なことであることが本調査よりわかり、海外渡航を義務化し、インターンへ海外での活動を推奨する本プログラムの有効性がひとつ実証される結果となった。

また、国内事業等においては、実際に課題に取り組むことや、支援者とのつながりをもつことが、やりがい・使命感を見出すきっかけとなっている声も3名から聞かれた。具体的には、イベントの開催など、直接支援者との交流を経験することで、よりやりがいを感じることもできるという理由である。

以上のことから、国際協力 NGO の職員としての使命感ややりがいは、漠然とした国際協力に対する思いだけではなく、ステークホルダーとの直接的な関わり合いから感じ取ることができる、ということが確認できた。一方で、彼らが特定の分野（例えば農村開発や環境保全、ジェンダー等）において、使命感ややりがいを持つかどうかは、インターン自身のバックグラウンドや専門性によって、そして、実際の育成計画や受入団体のインターンに対する期待によって、回答に差が生じてくるものとなった。

<設問 3-2> 自分の将来のキャリアのために、どのような事を得ることが出来たか（自由回答）

多くの方々が NGO で働く際必要となる実務経験・能力（13名）や、現地での活動を含め、貴重な体験の蓄積（8名）と回答しており、これらが各人の将来のキャリアのために必ず有用であることは紛れもない事実である。また「開発分野での自身の専門分野の立ち位置を理解することで、専門性を高めるきっかけとなった」といった具体的な意見や、「これら経験が動機づけとなり、自身の目標を再認識し、今後のキ

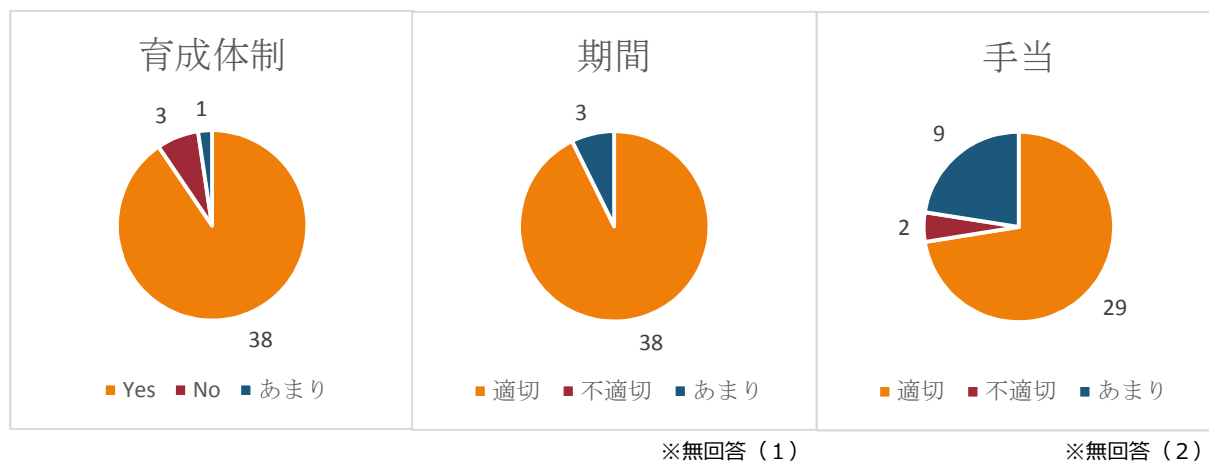


キャリアプランがより明確なものとなった」と回答するインターン経験者も少なくなかった。その他、上記に挙げた「経験」以外にも、以下のような「新たな視点」や「意識の変化」を挙げるインターンもいた。

- NGO の課題、または NGO の社会での役割に対する可能性 (6名)
- 国際協力との関わり方、あらゆる角度から国際協力を見る視点 (5名)

また、本プログラムの最大の目的でもあった、NGO でのキャリアのスタート (3名) や就職先 (2名) といったかなり現実的な回答のほか、NGO で働き続ける自信 (3名) といった、インターンを経験したからこそ得られた内面的な意見を挙げる人もいた。上記以外にも、インターン期間中に関わった方々との人脈 (3名) を挙げる方もおり、本プログラムを通し、実務経験を積み、必要なスキルを得ることに留まらず、「新たな気づき」、「自信」、「つながり」などといった様々なものを得ることができたことが分かった。本プログラムが、インターンにとって、将来のキャリア構築に寄与していることが、これら回答から読み取ることができた。

#### <設問 4> インターンの育成体制・期間・手当に満足しているか？



#### 【育成体制】

多くの方々が、「育成体制」について、満足していると回答している。満足しているという根拠として、以下が挙げられる。

- 責任ある業務に携わる機会があった (12名)
- 幅広く、いろいろと経験させてもらえる機会があった (5名)
- 育成担当と頻繁に相談する機会があった (コミュニケーションがよくとれた) (9名)
- 育成方法が自分に合っていた (3名)
- 職員の意識の高さ (2名)
- 自分がやりたいことに関わらせてもらった (2名)
- 組織全体としての育成 (3名)

最も多かったのが、インターンという立場でありながら、責任のある業務に携わる機会があった為、という意見であった。実際に、「責任ある業務に携わることで訓練する」育成方法が多く用いられ、インターンからも好意的に受け止められていることが分かる。しかし、業務に対するフォローも充分であったことが「育成体制

に満足」と回答した理由に付加されている意見も少なくない。

また、一つのことに集中し担当させるのではなく、幅広くいろいろと経験させてもらえるような育成体制を「満足」とする根拠に挙げるインターンも5名確認された。その他、育成方法が自分に合っていた（3名）や自分のやりたいことに関わらせてもらった（2名）なども全て、双方の思惑を十分理解しあった上で、育成方法を決める必要があり、育成担当とのコミュニケーションが重要な因子となる。そのことから、育成体制に対する満足・不満足を決める重要な要因として、育成担当と頻繁に相談する機会があった（9名）、が挙げられることは十分納得できる結果といえる。

少数意見ではあるが、職員の意識の高さや尊敬できるスタッフがいることは、何かを学ぶインセンティブとなることは十分考えられる。また、育成担当はもちろんのこと、他の職員からもきめ細やかな助言を受けることができ、組織全体として育成してもらえたことを好意的にとらえる意見も挙げられた。

他方、「不満足」と答える方は3名、「あまり満足とはいえない」と回答する回答者は1名いた。その理由として、以下が挙げられる。

- 育成のためのプランがあまりしっかりと計画されたものではなかったため。
- NGO インターン・プログラムに組み込まれている海外での活動を行うという条件があり、海外志望の私にとっては良かった。しかし、育成担当者が2名おり、育成体制として、私の意見が通らないことが多々あった。団体の利益が先行していた。
- 手厚いご指導をいただきましたが、職員の方もお忙しく、なかなか専門的知識や NGO 運営方法まで聞くことはできませんでした。

「満足」と答えたインターンの中にも、育成計画に則った育成ではなく、OJT を基本とした育成を受けたインターンもいる。当インターンは、「それが自分には合っていた」という理由により、「満足」と評価している。前述した通り、育成体制の満足度は、その育成方法がインターンに合っているものかどうかにより、その評価は分かれることとなる。つまり、育成体制に満足していない要因というのは、育成する手法ではなくて、育成担当ないし、受入団体とインターンの間によるコミュニケーション不足が、大きく関わっていると判断できよう。

## 【期間】

「育成体制」同様、「期間」についても、多くの方々が「適切」と評価している。その理由として以下の回答が挙げられている。

- 海外での活動、その準備期間等を含むと適切である
- 一年の業務サイクルをフルに担当できた
- 一年を通じ年間の活動を見ることができた

また、2年目への継続については、以下のような意見が寄せられた。

- 1年周期のプロジェクトであれば、その成果まで見ることができる

- 一年目にいろいろと経験し、二年目に担当として関わることができる
- 組織内で自立して業務を担当するには、2年間必要という意見も見られる。

そして、「あまり適切でない」と答えた理由は、以下の回答であった。

[長い] 本プログラム特有のインターン期間としては適切であったと感じるが、通常のインターンという形態における待遇面などを考慮すると、6か月以上インターンという立場でいることは理想的ではないように感じる。

[短い] インターンを通して、様々なことを学ぶことはできた。ただ、専門性を見いだすには、期間はととても短かったように感じた。

本プログラムで規定されている最低1年間という期間（実質は10か月程度）は、国際協力NGOの活動を年間通じて経験することにつながり、インターンが将来国際協力を担う人材として育成されていくためにも、必要な期間であると経験者は認識していることが分かった。

## 【手当】

「手当」については、「育成体制」「期間」と比べると、若干ながら「適切」と回答した人は減少する。

「適切」と答えたインターンの一部は、本プログラムから支給される手当に加え、受入団体による手当が上乗せされてインターンへ支給されている。そのケース以外の方々の意見としては、以下が挙げられる。

- 自分の勉強でもあったので、金額は特に問わない。
- 手当は特に気にならなかった。その人が団体にとって有用だと判断されたなら、団体に給料を上げれば良いと思う。
- インターン手当は適切だと感じるが、交通費の上限額をもう少し上げてほしかった。
- 基本、インターンは手当てがないとわかっている上で、本プログラムでは手当てをもらえるだけでも、私は十分だと思っていた。
- 自分の給与額は、求められる仕事の量と質を考えると低かったと感じるが、NGOインターン・プログラムがNGOに対して支給する手当の額は適当であったと思う。また、必要な機材をレンタル（または購入）できる費用や、海外研修費用が出るのが非常によかった。
- 本インターン・プログラムに参加するまではアルバイトをしながら同団体で活動を行っており、生活面ではあまり余裕がなかったが、本プログラムへの参加を通じて、手当を以前よりも多く受け取ることができるようになり、活動に専念することができるようになったため。

一方、「あまり適切とはいえない」若しくは「不適切」と答えた方々は計11名おり、そのすべての方が、「低い」と感じている。それぞれが適正と考える金額にはばらつきがあり、一概に適正金額を示すことは難しいが、概ね「フルタイムの最低賃金程度」と定義されている。インターン自身が、支給される金銭を、「手当」として

受け取るのか、「給与」として受け取るのかの認識により、その金額の受け取り方も変わってくるようだ。以下に、「あまり適切とはいえない」及び「不適切」と答えた理由を一部列挙する。

- インターンとは言え、規模の大きくない NGO では、正職員と変わらないぐらいの勤務状況になる場合は多いと思うので、フルタイムスタッフの最低賃金ぐらいの手当があると生活しやすいと思う。
- 手当額は少なく感じた。受入団体からの給与支給も無ければ自活できる金額ではないため、受入団体の財政状況によっては本プログラムの効果的な利用は難しいのではないかと感じた。また、インターンに費やす時間が長いため、インターンが副業を行うことも難しいと。地域にもよるが、15万～20万程度が適当ではないか。
- ほとんどフルタイムの労働時間でしたが、手当も少ない上、福利厚生は全くいただけなかった為、もう少し手当等を考慮していただければありがたかったと思います。

#### <設問5> 当プログラムに対する意見・提案（自由回答）

この意見の欄に記載されていることは、本プログラムに対する感謝の言葉と、有効性に対する評価、本プログラムの経験が今の活動に繋がっているという嬉しい声、そしてこのプログラムが継続し、広く活用されることを望む意見が多くを占めている。以下に一部ではあるが、意見として述べられているものを紹介する。

- このような機会を設けていただくことで、NGO 業界への門戸が広がるため、今後もこの事業が長く続けばと感じました。
- NGO・国際協力に関心があっても、その入り口はとて厳しく、私自身はこの業界に入るのは不可能だと思っていた。しかし、縁あって貴プログラムによって助成金をもらい職員に準じた勤務をすることで、経験と知識を蓄積でき、結果としてこの経験をもとに受入れ団体の職員となることができ、NGOで働くという夢がかなった。
- 多くの NGO 団体が、未経験者を育成するだけの環境が整備されていない中で、インターン・プログラムの制度は将来的に NGO で働きたいと考える若者に対して大変貴重な機会であるため、ぜひ今後もこの制度を継続させてほしい。
- 受入団体のニーズ、インターンのニーズ、そして日本の人財育成という観点から、大変良いプログラムであると感じている。
- 私のように NGO で働きたいという思いはあるが経験が足りないという人（特に社会人経験がない場合）にとって、NGO 団体の一員として働く機会を与えてくれる貴重なプログラムであると感じている。今後も同プログラムが継続され、プログラムへの参加を通して私のように NGO で働くことのできる人が増えてほしいと思っている。2年間活動を支援してもらい、心より感謝している。
- どうしても経験者のみが求められる NGO 業界において、このようなプログラムは未経験者にとって非常に大きなチャンスだと思う。かく言う私自身、本プログラム終了とともに職員として採用頂き現在に至っており、本プログラムに参加できたことにとっても感謝している。

## <設問6> 今後も国際協力（NGO）に関わりたいか？



今後も国際協力事業に関わりたいかという問いに対し、95.5%の方が「関わりたい」と回答した。

インターン期間中に学んだこと、経験したことを受入団体や社会に還元したいという意見や、本プログラムを通し、具体的なイメージを描くことができ、改めて思いを新たにしたい等の意見が見受けられた。また、本プログラムが、国際協力に関わるモチベーションにつながったことに言及する意見が複数見られ、国際協力分野へ関わるやりがい・必要性を感じとり、体現しようとする意志が多く寄せられている。本プログラムが国際協力に関わるきっかけとなり、使命感ややりがいを感じる非常に良い機会となっていることが分かる。

また、「関わりたくない」という意見も、2名ではあるが聞かれた。その理由は、労働条件等などで、モチベーションを維持することが難しいためといった意見である。確かに「関わりたい」と答えた方の中にも、「給与額などの面で不安がある」や「結婚、出産と国際協力をどのように両立させるのか」など、一般企業と比べ待遇面で整っていない部分を指摘する意見がある。しかし関わりたいと答えた方々の中には、やはり多くやりがいや使命感といった言及に触れてられており、如何にそれらを見いだせるかにより、心境に変化が見られるのではないだろうか。

## <まとめ>

今回のインターン経験者向け現況調査を実施するにあたり、初めに明記した通り、その目的は「当プログラムへの参加を通じて、国際協力への関心が深まるとともに、将来を担う人材になっているかどうかを測る」ことであった。

調査の結果、<設問 6> からも分かるよう、多くの方々が国際協力への関心が深まり、「今後も関わりたい」と感じている。また、本プログラムを経験しなければ、即戦力を欲する国際協力 NGO でのキャリアを積むことが難しかった等という意見から、国際協力 NGO で働きたいと望む若者に対し、大きな効果があることが証明されたといえる。そして<設問 1> で検討した通り、インターン経験者の多くは継続して国際協力分野に残っており、約半数がインターン受入団体へ継続して就労していることが判明した。

以上のことから、「本プログラムは、国際協力を志す日本の若者にとって非常に有効である」という結論が、このアンケート結果より分析することができた。

以上

2015 年 2 月 16 日

NGO インターン・プログラム

## 優良事例インタビュー報告書

団 体 名 ( 通 称 )	特定非営利活動法人ケアリングフォーザフューチャーファンデーション ジャパン (NPO 法人 CFF ジャパン)
訪 問 日 時	2015 年 1 月 28 日 (水) 10 : 30 ~ 12:00
面 談 者	平成 24 年度、25 年度インターン 高梨 恵子 (現 CFF ジャパン : プログラム・ディレクター/事務局員) 平成 24 年度、25 年度インターン育成担当 川崎 修 (CFF ジャパン : 参与)
訪 問 者	公益社団法人 青年海外協力協会 増田 学、相嶋 達也

### 1. 背景と目的

平成 26 年度にて、創設 5 年目を迎えた本プログラムが、インターン本人および受入団体に対してどのような影響を与えているのかを、それぞれアンケートを実施して統計分析を行った。事前に調査したアンケート結果から、その優良事例として「このプログラムを活用することで、どのように若者の人材育成、国際協力 NGO の組織力強化につながっているか」のヒアリングを行い、本プログラムの成果・課題をより深く推察しようと試みた。

今回のインタビュー目的を以下の通り設定した。

- ① アンケート調査より見出した「人材育成・組織力強化」につながる仮説を検証する
- ② 本プログラムの成果を聴取する
- ③ 本プログラムの課題を聴取する

### 2. 対象

優良事例インタビューの対象候補選定に際し、大きく以下 2 点の選考基準を設けた。

- ① インターンが正職員として活動している
- ② 新規事業に繋がっている (組織力強化へつながっている )

上記基準を満たす団体をいくつかピックアップし、その中から CFF ジャパンを選出した。

CFF ジャパンは、これまで過去 2 名のインターンを受入れ、現在も 3 人目のインターンを受入中である。過去受け入れた 2 名のインターンは、両名とも本プログラムを 2 年間継続活用し、プログラム終了後は正職員として雇用されており、現在も活躍中である。比較的小規模な団体である当該団体が、これまで本プログラムを活用し人材育成を成し遂げ、団体内にてインターン経験者が正職員として団体を支える人材となっていることは、本プログラムの目的に沿う優良事例として適切であると判断した。

上記より、優良事例インタビュー対象団体として CFF ジャパンを選出し、インターン経験者 (平成 24 年度、25 年度) であり、現 CFF ジャパンプログラム・ディレクターである高梨恵子氏と、

当時の育成担当であり CFF ジャパン参加者である川崎修氏にご協力頂き、インタビューを実施した。

### 3. アンケート調査結果から得た仮説

事前に実施したアンケート調査より、うまく本プログラムを活用し人材育成・組織力強化を果たしている団体と、成長を遂げ現在正職員として活躍するインターン経験者には、以下の要因があると推察される。

【団体】 プログラム開始時若しくは期間中の早い時点で、インターンを育成した後で、彼らの明確な活用方法や団体としての成長戦略（ビジョン）を持っている

【インターン】 プログラム期間中に、使命感・やりがい・ビジョンを見出している

【双方】 団体とインターンが良好なコミュニケーションをとり、双方の期待や希望が共有され、マッチングが取れている。

上記要因が人材育成や組織力強化につながっているのかを、インタビューを通じて明らかにすると同時に、アンケート調査でカバーしきれなかったプログラム成果を深く聴取し、今後のプログラムに生かしていこうと考えた。

### 4. インタビュー調査結果

#### 4-1 仮説の検証

**仮説① プログラム開始時（若しくは期間中の早い時点で）、インターンを育成した後で、彼らの明確な活用方法や団体としての成長戦略（ビジョン）を持っている。**

平成 26 年度現在も受け入れているインターン含め、本プログラムを通じてこれまで 3 回のインターン育成を行なっている CFF ジャパンでは、当時と今の状況で、インターンの活用方法や団体としての成長戦略（ビジョン）は異なっているとのことであった。

育成担当曰く「2010 年当時、団体は専従職員が 1 名という状況であり、団体の予算規模としても正職員採用となると相当の覚悟と準備が必要であった。その為、正職員採用に際し、事前にしっかりとした人物評価が必要であり、既に団体にとって必要な人間であることが求められていた。プログラムを活用し、『人材育成を遂げた後に正職員として採用』といった順序でなく、まず『この人をどのように正職員として雇うか？』『予算をどう確保するか？』に着目し、プログラム終了後のポジションや人材の活用方法等は、プログラム申請以前から前もって明確な形で持っていた。それに適うような形で、団体・インターン双方の意識や育成計画が形作られていたことが、インターンの正職員採用という結果に繋がっている」とのことであった。

その後、団体の創設者である前代表が団体を去ることが決まり『一人のスーパーマンからみんなの力で』という団体の方針転換もあったことで、人材登用・人材育成への考え方も変化していたようだ。当時を振り返りながら育成担当は以下のように話していた。「ある程度想像頂けるように、団体の職員数が 1 名から 2 名への増員の方が、3 名から 4 名へ増員することよりも団体の負担や覚悟は大きかった。しかし職員を増員するにつれて、2~3 年後の事業ビジョンのためには



こういう人材が必要だ、というように人材育成計画をきちんと考えるようになった」。

本プログラムを活用することで、団体として人材育成経験が蓄積され、その体制や能力が高まって人材育成手法を習得していったことを、当時の経験を踏まえながら窺い知ることができた。当該団体にとっては、この人材育成能力の強化も本プログラムの大きな成果の一つとして挙げられるとのことであった。

当該団体同様、中小規模団体においては、人材育成に関する体制構築や、その過程を通じた組織基盤の確立に本プログラムが役立っている可能性は十分にあると考察できる。また、仮説検証という視点から分析すると、インターンの受け入れ当初から、受入団体はインターンとの未来を想像し、プログラムを有効に活用する意思が明確にあったといえる。そこには、本プログラムが団体の変革や意識の変化を引き起こした要因として存在している、といっても過言ではないであろう。

### 仮説② プログラム期間中に、使命感・やりがい・ビジョンを見出している（インターン）

インターン経験者に当時を振り返ってもらったところ、インターン当初から「責任感」を持っていたと語る。本プログラムのインターンとして所属する前から、団体とはかかわりを持っており、自分がインターンとして従事するときには団体を担っていけるような人材になる、という目標を胸に秘めていたようだ。

当該団体にはすでに本プログラムの 1-2 期生であるスタッフが、すでに職員として事業マネジメント等をこなしているのを見て「私は管理系の立場として、まずは団体に必要とされる人材になろう」と、いう気持ちをもって業務に臨んでいたとのことだった。また小規模な団体は、担当事業に特化して業務に従事するというよりも、それに付随する様々な業務をこなし、マネジメントする必要があったことから、多くの業務に携わることができた結果、責任感が更に高まったようだ。つまり、インターンに応募した時点である程度の責任感をもち、インターン期間中に「今後の団体を担っていく人材になる」といった使命感へとつながっていったことが窺えた。

その他、海外渡航研修の機会を通じて実際に現地へ赴き、支援する立場ではなく、協働・協力することの大切さを活動の中から見つけ出せたことも、国際協力分野にやりがいを強くもてた事の例として挙げている。

以上のことから、仮説②については、プログラム終了後も継続し団体にて活躍できる人材となるためには、プログラム期間中からその先の目標やビジョンを見出すことが一つの要因となっていることが確認された。その使命感やビジョンを見出す要因となるものは、責任ある役割や海外渡航での経験など、左記に実施したアンケート調査でも、多く確認された内容と一致する結果となった。

### 仮説③ 団体とインターン双方が良好なコミュニケーションをとり、双方の期待や希望が共有され、マッチングが取れている。

上記仮説①、②については受入団体並びにインターン本人にヒアリングを行ない、その内容をまとめている。そして、この仮説③については、双方にインタビューを行い、それぞれの視点か

ら得た回答をまとめることとした。

まずはインターン経験者から話を伺った。

「1年目は自分の意識がそこまで育成計画に反映されたものではなかった。どちらかという、団体の思惑（育成計画）に自分が合わせる、という表現に近いものであった。しかし申請書や育成計画書をよく読み、団体の目指す人材像やビジョンというものを自分なりに考え、自らそれに近づく様に努力していた」と、1年目を振り返っていた。また「2年目になると、1年目の課題から計画書を団体と一緒に摺合せ、自分の意見や考えも取り入れてもらえたことで、双方の方向性はマッチングできたと感じている。また団体の組織変革にあたり、スタッフみんなで合宿を行い、団体のミッションを自らが考え、その考えを伝える機会があった。その経験から、団体のミッションと自分のミッションが自分の中で重なってきた」と、言葉を続けていた。自分のやりたいことや、すべきことが明確化されたのは、このようなしつかりとしたコミュニケーション、そしてそのコミュニケーションが取れる人間関係が構築できていたかどうか、がキーポイントとなっていたように感じた。

一方、育成担当者からはインターンの考えに付け加える形で、「1年目に比べると2年目に入ってから、団体のことを自分の言葉で話せるようになった」とインターンの成長について触れていた。また、双方のコミュニケーションについては「当たり前のことではあるかもしれないが、報告・連絡・相談をしつかりとできるインターンであったので、特にコミュニケーション能力について不安視することもなく、またコミュニケーションが取りづらいと思ったこともなかった」と語られていた。

以上のことから、コミュニケーションに関する仮説もしつかりと検証することができた。

団体がインターンに何を期待しているのか。インターンが何をやりたいのか。それらが乖離していないか。これをプログラムの成功要因としてとらえ、ヒアリングにて検証調査を実施した。上記要因は、既知の事実とも捉えられるが、当該団体ほど明確に成果として表れている団体は少ないことが予想される。団体の規模や変革のタイミングなど、当時の当該団体特有の環境要因も少なからず影響を与えるものではあるが、プログラム期間中を有意義に過ごすことが目的ではなく、プログラムを活用しその先の目的へつなげることで、人材育成ひいては組織力強化へとつながっていく考え方であると、今回の事例研究により明らかとなった。

#### 4-2 プログラムの成果

今回のインタビューを実施するにあたり、アンケート調査をインターン並びに受入団体に対して行ったが、その調査結果の中で「団体の組織力強化という点において、人員が増えたことにより新たな事業への取り組み事例が増えた」という回答があった。例えば、これまで海外事業ではフィリピンを対象としていたスタディツアーやフィールドワークを、インターン経験者が2年間暮らしていたマレーシアに広げ、さらに現在ではミャンマーでも展開している。更には、本プログラムの1期生であるインターン経験者は、現在東京近郊の大学とのコラボレーション企画を立ち上げ、団体の一つの柱として軌道に乗せるべく新規事業を興している。つまり、このような成

果は、われわれが企画提案書で提唱した「専従職員の不足」「実務能力の不足」「財政基盤の脆弱性」の国際協力 NGO が抱える負のスパイラル（図表 1）から脱却しつつある優良事例として、評価できるものとする。



図表 1

その他、インターン経験者に対し、本プログラムの印象を聞いた際「このプログラムがなかったら団体との縁はここまで大きくはならなかった」と語っていた。国際協力 NGO を正業として志す若者にとって、本プログラムが現場で働くきっかけとなり、夢を実現させる一つのステップとなっていることが、この経験者の事例からも示されている。志ある若者が国際協力事業へ従事する機会を提供し、国際協力事業の裾野が広がっていくことは、本プログラムの正に中核となる骨子であり目的である。これは、今回の 5 年目を迎えるプログラムの成果調査において、プログラムの趣旨にそった人材育成がしっかりと団体の中で実を結んでいることが証明された事例である。

#### 4-3 プログラムに対する提案

このインタビュー調査を通して、育成担当者とインターンよりそれぞれ以下のような提案があった。

##### ●育成担当者・団体の交流

理由：小規模団体においては人材育成そのものの経験が乏しく、そのノウハウの蓄積が少ない。何度かインターンを受け入れることにより、その能力や考え方を獲得するに至ったが、その手法や考え方が正解かどうかは、想像の域を脱しえず、今も苦悩している。つまり、他の団体がどのように人材育成を成し遂げているのか等、プログラムを活用する団体同士の意見交換の場や、過去受入経験のある団体の育成経験の共有等があれば、是非参考にしたいとのことであった。

●インターン交流研修

例： 座学で何かを学ぶというよりは、他インターンとの交流に主眼を置き、横のつながりを持つことを目的とし、例えば「NGO の資金調達について」といったテーマについてグループディスカッションなりグループワークを合宿形式などで実施する。また、斬新なアイデアとしては、インターンの交換研修をできたらおもしろいのではとの提案を受けた。他の団体が何を、どのような方法で、どのような考えで行っているかを体験することで、自身の考えに幅を持たせ、自身の団体を省みる機会とする面白い試みであると感じた。

5. まとめ・所感

今回の事例調査において、小規模団体における人材育成という点では、本プログラムは効果的に成果を生むことが確認され、その形成プロセスのひとつのモデルを示すことができたと感じている。また、本プログラムが団体にとって組織力の強化や安定化に、少なからず影響を与えていることが確認することができた。アンケート調査により想定された成功要因も、優良事例として挙げられた今回の対象団体には全て当てはまり、今後の成果測定や採用基準の一つの視点として活用できるものであると証明された。

ただし、今回の調査結果がひとつのレアケースを取り上げたものではなく、一般化されたものとして活用していくためには、継続したプログラムの実施が不可欠である。まだまだ多くの若者が国際協力に関心を持ちつつも、どのようにアプローチして経験を蓄積し、専門性を高めていけるかが見えていない現状がある。本プログラムを今後5年、10年と継続させていき、若者が国際協力分野の登竜門と評するようなプログラムへと発展させていけるよう、運営事務局としても支援していきたい。