

平成26年度産業経済研究委託事業

共育型インターンシップの普及に関する調査

報告書

平成26年3月

経済産業省（受託機関：日経BP社）

目次

P3	調査目的・全体概要
P5	① インターンシップの実施状況に関する調査についての報告
P6	●調査概要
P7	●経営課題／新卒の採用状況について ●インターンシップの実施状況
P9	●インターンシップの実施目的・満足度
P10	●インターンシップを実施していない企業の回答
P11	② シンポジウム開催についての報告
P12	●概要 ●プログラム ●事前申込み状況
P15	●講演要旨(東京会場)
P23	●講演要旨(大阪会場)
P29	●講演要旨(福岡会場)
P35	●当日アンケート結果
P38	③ 有識者による検討会合についての報告
P39	●概要
P40	●発言要旨
P43	④ インターンシップの更なる普及に向けて
別添資料	●企業における「新卒採用等への取り組み状況」に関する調査データ

【調査目的】

昨今、我が国では若年者の雇用ミスマッチが指摘されており、大企業・安定志向の高まりや職業観の醸成不足から、就職が決まらないまま卒業する若者や、就職しても早期離職する若者が増加し、我が国の競争力・生産性の低下などを招く要因として問題となっている。

そのような背景の中、教育再生実行会議第三次提言(大学教育改革)や「日本再興戦略」(平成25年6月閣議決定)において、学生が産業や社会についての実践的な知見を深める機会であるインターンシップの推進・普及の重要性が提言された。

他方、現状の大学生を取り巻くインターンシップの状況を見ると、短期(2週間未満)で、かつ内容も企業紹介や一部の業務補助に留まっており、教育的効果が小さいという「質的」な問題を抱えている。加えて、単位認定を行う授業科目として実施されているインターンシップへの参加状況は大学生の2.2%(文部科学省報道発表資料「大学等における平成23年度のインターンシップ実施状況について」(平成25年6月28日))に留まるなど、「量的」な面でも普及が進んでいる状況とは言えない。

これまで経済産業省では、「平成24年度産業経済研究委託事業(産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査)」及び「平成25年度産業経済研究委託事業(教育的効果の高いインターンシップの普及に関する調査)」において、現状のインターンシップの類型化や、類型ごとの普及に向けた課題整理と施策の方向性についての提言を行い、教育効果の高いインターンシップを持続的に実施するための手法や体制、専門人材の要件等を提示するとともに、大学・NPO・企業団体等が活用可能なガイドブックやツール類を整備してきた。

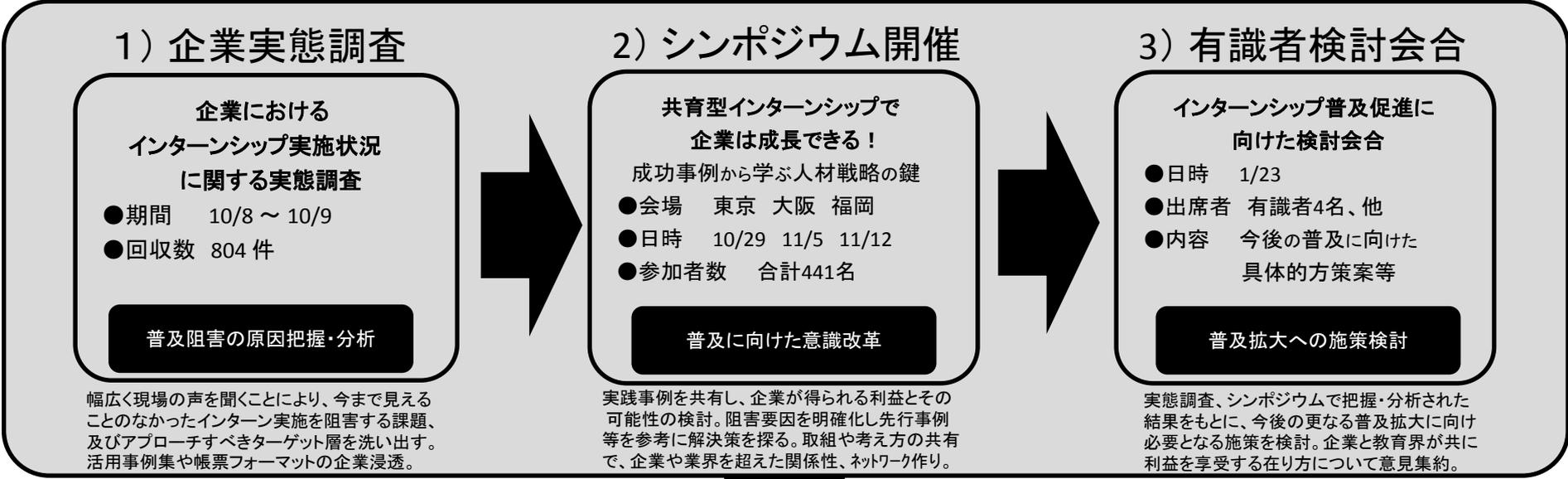
本年度は、これまでの調査・研究の成果物の一層の普及を図るとともに、学生の成長だけではなく、企業にとってもメリットのあるインターンシップを「共育型インターンシップ」として打ち出し、企業へ訴求することによって、インターンシップの普及を実現すること、また、企業におけるインターンシップの実施状況をアンケート調査し、潜在的な課題・ニーズを抽出・分析することで、インターンシップの普及に向けた重点ポイントを定めることを目的として調査・研究事業を行った。

平成26年度「共育型インターンシップ」の普及に関する調査」全体概要

目的

- これまでの調査・研究の成果物の一層の普及を図るとともに、学生の成長だけでなく、企業にとってもメリットのあるインターンシップを「共育型インターンシップ」として打ち出し、企業へ訴求することによって、インターンシップの普及を実現する。
 - 企業におけるインターンシップの実施状況をアンケート調査し、潜在的な課題・ニーズを抽出・分析することで、インターンシップの普及に向けた重点ポイントを定める。
- 平成24年度 産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査(インターンシップの在り方について[調査]、インターンシップ活用ガイド)
 - 平成25年度 教育的効果の高いインターンシップの普及に関する調査(質的効果の高いインターンシップの普及について[調査]、実施に向けた帳票フォーマット集、コーディネーターガイドブック)

● 平成26年度 共育型インターンシップの普及に関する調査 事業構成



■ 平成26年度 共育型インターンシップの普及に関する調査報告書

■ 小冊子「共育型インターンシップ 人が育ち企業が伸びる新たな『場』」

● 今後のインターンシップ普及促進に向けた提言

- ① 学生と企業人が出会う新たな「場」をつくる「共育型インターンシップ」は企業の本業強化と人材強化に有効だと周知していく。
- ② 実践にあたっては経営者が先頭に立ち、場をつくる目的と望む人材像を決め、一歩ずつ取り組む。
- ③ 共育型インターンシップの実例、そこから得られた勘所、取り組みを支援したコーディネーターといった知的・人的資産を積極活用する。
- ④ 地域において自治体、大学、経済団体、学生と企業を結びつけるコーディネーターやコーディネート機関が協働する基盤・体制をつくる。
- ⑤ 地域における人材育成のビジョンを掲げ、企業、大学、自治体がそれぞれの立場を超えて協働する。

平成26年度産業経済研究委託事業(共育型インターンシップの普及に関する調査)

①インターンシップの実施状況に関する調査についての報告

調査概要

[調査目的]

- 企業におけるインターンシップの実施状況を中小企業を中心として把握する
- インターンシップ実施企業においては「時期／期間」「目的／課題／評価」「主体／大学等との連携」などの詳細を尋ねる
- インターンシップ非実施企業においては「非実施の理由」「コーディネーターの認知度」「今後の実施意向」を尋ねる

[実施機関]

- 日経BPコンサルティング

[調査方法]

- WEB調査

[調査期間]

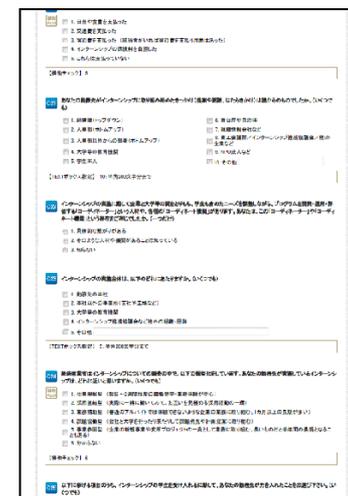
- 2014年10月7日(火)～8日(水)

[調査対象]

- 『日経ビジネスオンライン』(日経BP社)の読者

[回収数]

- 804人(社)



調査回答画面のイメージ

【業種 (Q1)】	【所在地 (Q2)】	【従業員数 (Q3)】	【設立からの年数 (Q6)】
建設・不動産 10.7	大都市圏 56.1	大企業 (1000人以上) 20.3	5年以内 8.5
製造 32.2	地方圏 43.7	中堅企業 (301-999人) 18.8	6-9年 7.6
商社・卸売/小売 12.7	(単位: %)	中小企業 (300人以下) 60.8	10-19年 15.2
金融 3.1	※大都市圏:	(単位: %)	20年以上 68.3
サービス 33.3	東京都/神奈川県/千葉県/埼玉県/		(単位: %)
その他 8.0	京都府/大阪府/兵庫県/愛知県		
(単位: %)	※地方圏:		
	その他の道県		

※回答者の勤務先 概要

経営課題／新卒の採用状況について

●現在抱えている経営課題(Q7)

全体結果の1位は「新規人材の確保・育成」(52.2%)、2位は「中間管理職の確保・育成」(42.8%)、3位は「国内競争の激化」(40.9%)と続く。従業員規模別にみると、「21人～50人」「51～100人」「101～300人」の企業では、「新規人材の確保・育成」が70%近い値と高くなる。(別添資料 P7)

●新卒者の採用実績(Q8)

「大企業」と「中堅企業」では「ほぼ毎年採用」が90%を超過。「中小企業」で「ほぼ毎年採用」は31.1%と低くなる一方、「不定期に採用」が31.7%となっている。(別添資料 P9)

●新卒採用の取り組み(Q11)

全体の1位は「就職情報サイトの活用」(50.1%)、2位は「筆記／適性試験」(45.8%)、3位は「合同説明会参加」(37.7%)と続く。「インターンシップの実施」は24.3%が挙げている(7位)。(別添資料 P14)

インターンシップの実施状況

●インターンシップ実施経験の有無(Q13)

全体の35.7%が経験有りと回答。従業員規模別にみると大企業は55.2%、中堅企業は41.7%、中小企業は27.4%と規模が小さくなるほど実施したことがある企業の比率は減少する。一方、大企業の20.9%、中堅企業の32.5%、中小企業の28.8%が「実施したいが、取り組めないでいる」と回答している。(別添資料 P19)

●インターンシップからの内定人数、実際の入社人数(Q14)

昨年度にインターンシップを受け入れたという回答者のうち、「採用内定を出した」比率は全体で53.6%、大企業は66.7%、中堅企業は55.4%、中小企業は42.25%となっている。そのうち更に「入社があった」という比率は全体で90.6%、大企業は96.3%、中堅企業は87.1%、中小企業は86.0%となっている。(別添資料 P21-22)

●受入学生の属性(Q16)

全体では1位「新卒(大学理系)」(43.2%)、2位「新卒(大学文系)」(34.8%)、3位「大学院」(27.9%)と続く。従業員規模別にみると、大企業では「新卒(工学理系)」(65.6%)と「大学院」(56.7%)が高く、「新卒(大学文系)」は38.9%となっている。中堅企業では「新卒(大学文系)」(46.0%)と「新卒(大学理系)」(43.2%)、中小企業では「新卒(大学理系)」(28.4%)と「新卒(大学文系)」(26.9%)に加え、「新卒(高校)」が23.9%の比率が高くなっている。(別添資料 P24)

●実施時期(Q17)

全体では「夏休み」(63.1%)が圧倒的に高く、「授業期間(9月～12月)」(18.8%)が次に続く。特に、大学と協力して行っている企業での「夏休み」における実施率は72.8%であり、企業単独で行っている場合の52.9%と比べると高い傾向にある。「夏休み」に実施している比率を従業員規模別にみると、大企業が77.8%、中堅企業が71.4%であるが、中小企業は49.3%となっている。一方、中小企業では「授業期間(9月～12月)」(22.4%)、「時期は決めていない」(23.1%)という回答が大企業や中堅企業に比べて多い。(別添資料 P26-27)

●実施期間(Q18 Q19)

インターンシップの実施期間としては、「2週間程度」(35.9%)と「1週間程度」(35.5%)が多い。一方で適切と考える期間についての質問では「1週間程度」と「2週間程度」と回答したのは合計で47.4%となった。また、28.6%の企業が適切な期間は1ヶ月程度であると回答した。
(別添資料 P28-30)

●実施しているインターンシップの種類(Q24)

全体では「仕事理解型」が76.3%と最も多かった。その他、「採用直結型」は29.6%、「業務補助型」は13.6%、「課題協働型」「事業参画型」はそれぞれ3.5%であった。「採用直結型」の構成比は、従業員規模が小さくなるほど高くなっている。

※インターンシップの類型化は、経済産業省の過去の調査において実施。各種類の説明は別添資料 P37参照

●実施時に注力している取り組み(Q25)

全体では「現場実習」が70.0%と突出して多い。その他、「会社の経営ビジョンや将来像の説明」(38.7%)、「商品やサービスの特徴、販売実績や市場の説明」(30.3%)、「インターンシップで達成して欲しい課題の明確化」(30.0%)となっている。「大学や学生側のニーズの事前把握」は13.6%、「終了後の学生へのフィードバック」は15.3%であった。(別添資料 P39)

●実施時の課題や負担が大きかった点(Q26)

「指導役社員の負担」(67.9%)と「受け入れ準備(体験する仕事の選定)」(60.3%)を多くの企業が回答した。大企業では「受け入れ準備」の回答率が高く、中堅企業と中小企業では「指導役を務める社員の負担」が高い。(別添資料 P40)

インターンシップの実施目的・満足度

●実施目的(Q27)

全体では「自社の認知度や理解度の向上」(62.7%)と「新卒の採用活動の一環」(62.0%)が突出して高くなっている。中小企業では「社会貢献」「指導役の社員の育成」「職場の活性化」「地域社会との連携強化」等の回答が中堅企業や大企業を上回る。(別添資料 P41)

●実施目的別の満足度(Q28)

前問で「実施目的」として回答があった項目について、満足度を5段階評価で尋ね、加重平均した満足度スコア*を算出した結果、実施目的として一番回答の多かった「自社の認知度向上」は33.2ポイントで全体の2位、「新卒の採用活動の一環」は12.1ポイントとなり、全体で最下位。その他の項目では「学生の専門知識の活用」(50.0ポイント)、「社会貢献」(32.8ポイント)、「地域社会との連携強化」(31.6ポイント)の満足度が高かった。(別添資料 P42)

●インターンとして受入れた学生に対する満足度(Q29)

学生に対する満足度を、4項目について5段階評価で尋ね、加重平均による満足度スコア*を算出した結果、「熱意・主体性・行動力」(21.7ポイント)、「コミュニケーション能力」(18.9ポイント)、「ビジネスマナー」(13.0ポイント)、「自社や業界についての事前学習」(8.9ポイント)の順となった。(別添資料 P43)

●受け入れた学生が所属する教育機関に対する満足度(Q31)

受け入れた学生が所属する教育機関に対する満足度を、5項目について5段階評価で尋ね、加重平均による満足度スコア*を算出した結果、「協力体制」(24.8ポイント)、「実施目的についての相互理解」(24.3ポイント)、「教職員とのコミュニケーションの円滑さ」(22.8ポイント)、「学生への指導」(18.7ポイント)となり、「実施後の教育機関からのフォロー」(4.8ポイント)が突出して満足度が低かった。(別添資料 P45)

●インターンシップ全体としての満足度(Q32)

実施したインターンシップ全体に対する満足度を5段階評価で尋ね、加重平均による満足度スコア*を算出した結果、全体では「満足派」(満足及びまあ満足の合計)が48.7%、「不満派」(やや不満及び不満の合計)が17.0%となった。企業規模別にみると、大企業(21.1ポイント)、中小企業(15.3ポイント)、中堅企業(14.3ポイント)の順となった。地域別では、地方圏の満足度(13.0ポイント)は大都市圏(20.3ポイント)よりも低い結果となった。(別添資料 P46)

*満足度スコア:「満足している」=100、「まあ満足している」=50、「どちらとも言えない」=0、「やや不満である」=-50、「不満である」=-100として算出している。

インターンシップを実施していない企業の回答

●インターンシップを実施しない理由(Q33)

全体の1位は「受け入れ側の社員の負担が大きい」(54.4%)、2位は「どのような仕事をしてもらうか／どのようなプログラムを用意すればよいか分からない」(28.4%)、3位は「どのようなメリットがあるかがわからない」(22.1%)となった。中小企業では「経費面での負担が大きい」(22.0%)、「インターンシップを導入する手順が分からない」(17.7%)の比率が、大企業や中堅企業よりも高くなっている。(別添資料 P48)

●コーディネーターの認知度(Q34)

大学等の教育機関と企業を結びつけ、プログラム開発等を行う「コーディネーター／コーディネート機関」の存在について、「具体的な繋がりがある」と回答した企業は1.7%であった。また、32.9%の企業が「そのような人材や機関があることは知っている」と回答した。なお、インターンシップ実施企業にも同じ質問をした結果、それぞれ9.1%、40.4%という回答となった。(別添資料 P49・P35)

●来年度以降の実施予定(Q35)

来年度以降の実施予定については、「実施しないと思う」という回答が77.0%となっている。一方で、「具体的な実施予定がある」は1.9%、「具体的な予定はないが実施したいと思う」は20.9%となった。(別添資料 P50)

平成26年度産業経済研究委託事業(共育型インターンシップの普及に関する調査)

② シンポジウム開催についての報告

●開催名称

共育型インターンシップで企業は成長できる！ ―成功事例から学ぶ人材戦略の鍵―

●開催趣旨

経済産業省は産学連携によるインターンシップの普及促進に取り組んでいる。これまでの調査結果によると、就職を控えた学生の為と思われるがちなインターンシップは、企業側も戦略的に取組むことで大きなメリットを享受できることが分かってきた。基幹業務の体験、新規事業の創発機会への参画など、工夫次第では企業規模や認知度を超えて、人材の諸課題を解決していけるようである。人材の育成を通じた企業の成長の在り方を、最新の具体事例を交えて掘り下げる。

●開催概要

- 主催 経済産業省
協力 日経BPビジョナリー経営研究所
日程 2014年10月29日 秋葉原コンベンションホール
2014年11月 5日 TKP大阪心斎橋カンファレンスセンター ホール7A
2014年11月12日 TKPガーデンシティ博多アネックス プチューン
受講料 無料(事前登録制)
対象 経営層、総務・人事・教育・CSR部門等の在籍者、インターンシップに関心のあるビジネスパーソン、ならびに教育機関関係者、自治体関係者



●プログラム

東京 2014年10月29日(水) **13:00~17:00** 会場…秋葉原コンベンションホール
 開場12:30(予定) 東京都千代田区外神田1-18-13 秋葉原ダイビル2F JR秋葉原駅 徒歩1分

13:00~13:15	オープニング「経済産業省による趣旨説明、政策紹介」	 ライフネット生命保険株式会社 代表取締役会長兼CEO 出口 治明 氏
13:15~14:00 [基調講演]	「人が育つ経営とは」 ライフネット生命保険株式会社 代表取締役会長兼CEO 出口 治明 氏	
14:00~14:30 [特別講演]	「今必要なキャリア開発とインターンシップ」 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授 高橋 俊介 氏	
14:30~15:10 [事例講演]	「若者が育つ!企業が伸びる!人材育成の成功例」 株式会社フランチャイズアドバンテージ 代表取締役社長 田嶋 雅美 氏 NPO法人ETIC、チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト事務局 マネージャー 伊藤 淳司 氏	
15:20~16:40 [パネルディスカッション]	「インターンシップ活用術~企業と教育の現場から見えるコツ~」	
16:40~16:50	クロージング	



公式サイトURL…<http://ac.nikkeibp.co.jp/nb/is20141029tokyo/>

大阪 2014年11月5日(水) **13:00~17:00** 会場…TKP大阪心斎橋カンファレンスセンター ホール7A
 開場12:30(予定) 大阪市中央区南船場4-3-2 御堂筋MIDビル7F 地下鉄御堂筋線 心斎橋駅 徒歩2分

13:00~13:15	オープニング「経済産業省による趣旨説明、政策紹介」	 株式会社ガリバーインターナショナル 代表取締役会長 羽鳥 兼市 氏
13:15~14:00 [基調講演]	「人が育つ経営とは」 株式会社ガリバーインターナショナル 代表取締役会長 羽鳥 兼市 氏	
14:00~14:30 [特別講演]	「今必要なキャリア開発とインターンシップ」 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授 高橋 俊介 氏	
14:30~15:10 [事例講演]	「若者が育つ!企業が伸びる!人材育成の成功例」 NPO法人JAE 代表理事 坂野 充 氏 (ほか、講演者調整中)	
15:20~16:40 [パネルディスカッション]	「インターンシップ活用術~企業と教育の現場から見えるコツ~」	
16:40~16:50	クロージング	



公式サイトURL…<http://ac.nikkeibp.co.jp/nb/is20141105osaka/>

福岡 2014年11月12日(水) **13:00~17:00** 会場…TKPガーデンシティ博多 アネックス ネプチューン
 開場12:30(予定) 福岡市博多区博多駅前4-11-18 ホテルサンライン福岡博多駅前 2F JR博多駅 徒歩5分

13:00~13:15	オープニング「経済産業省による趣旨説明、政策紹介」	 本多機工株式会社 代表取締役社長 龍造寺 健介 氏
13:15~14:00 [基調講演]	「人が育つ経営とは」 本多機工株式会社 代表取締役社長 龍造寺 健介 氏	
14:00~14:30 [特別講演]	「今必要なキャリア開発とインターンシップ」 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授 高橋 俊介 氏	
14:30~15:10 [事例講演]	「若者が育つ!企業が伸びる!人材育成の成功例」 株式会社ハウインターナショナル 代表取締役会長 正田 英樹 氏 九州インターンシップ推進協議会 理事 事務局長 古賀 正博 氏	
15:20~16:40 [パネルディスカッション]	「インターンシップ活用術~企業と教育の現場から見えるコツ~」	
16:40~16:50	クロージング	



公式サイトURL…<http://ac.nikkeibp.co.jp/nb/is20141112fukuoka/>

●事前申込状況 (属性自己申告)

東京会場

セッション名	座席数	応募人数
共有型インターンシップで企業は成長できる!【東...	350	334人

勤務先従業員数		
1~5人	26人	7.78%
6~20人	20人	5.99%
21~50人	17人	5.09%
51~100人	33人	9.88%
101~300人	57人	17.07%
301~1,000人	71人	21.26%
1,001~4,999人	47人	14.07%
5,000人以上	44人	13.17%
官公庁・公的団体	15人	4.49%
その他	4人	1.20%
合計	334人	

職種・所属部門		
経営・社業全般・CSR	55人	16.47%
人事・人材開発	105人	31.44%
総務・経理・財務	15人	4.49%
企画・調査・広報・マーケティング	42人	12.57%
資材・購買	0人	0.00%
営業・販売	20人	5.99%
研究・開発	10人	2.99%
設計	0人	0.00%
製造・生産管理	2人	0.60%
情報システム	6人	1.80%
その他	79人	23.65%
合計	334人	

大阪会場

セッション名	座席数	応募人数
共有型インターンシップで企業は成長できる!【大...	150	139人

勤務先従業員数		
1~5人	9人	6.47%
6~20人	7人	5.04%
21~50人	11人	7.91%
51~100人	15人	10.79%
101~300人	26人	18.71%
301~1,000人	34人	24.46%
1,001~4,999人	20人	14.39%
5,000人以上	7人	5.04%
官公庁・公的団体	5人	3.60%
その他	5人	3.60%
合計	139人	

職種・所属部門		
経営・社業全般・CSR	15人	10.79%
人事・人材開発	35人	25.18%
総務・経理・財務	11人	7.91%
企画・調査・広報・マーケティング	12人	8.63%
資材・購買	0人	0.00%
営業・販売	5人	3.60%
研究・開発	8人	5.76%
設計	2人	1.44%
製造・生産管理	0人	0.00%
情報システム	2人	1.44%
その他	49人	35.25%
合計	139人	

福岡会場

セッション名	座席数	応募人数
共有型インターンシップで企業は成長できる!【福...	100	79人

勤務先従業員数		
1~5人	13人	16.46%
6~20人	9人	11.39%
21~50人	9人	11.39%
51~100人	8人	10.13%
101~300人	13人	16.46%
301~1,000人	13人	16.46%
1,001~4,999人	5人	6.33%
5,000人以上	2人	2.53%
官公庁・公的団体	3人	3.80%
その他	4人	5.06%
合計	79人	

職種・所属部門		
経営・社業全般・CSR	17人	21.52%
人事・人材開発	12人	15.19%
総務・経理・財務	3人	3.80%
企画・調査・広報・マーケティング	5人	6.33%
資材・購買	0人	0.00%
営業・販売	8人	10.13%
研究・開発	3人	3.80%
設計	0人	0.00%
製造・生産管理	0人	0.00%
情報システム	5人	6.33%
その他	26人	32.91%
合計	79人	

●当日出席数

東京会場 254名出席

大阪会場 115名出席

福岡会場 72名出席

◇事前申込数3会場合計 552名

◇当日出席数3会場合計 441名



オープニング
「経済産業省による趣旨説明、政策紹介」

経済産業省

経済産業政策局産業人材政策室 室長

小林 浩史

□キャリア教育を推進する理由

「経済産業省がなぜキャリア教育を推進しているのですか」と思われるかもしれない。狙いは大きく3点ある。第1はエンployアビリティ(就業能力)の向上。第2は若者と企業のミスマッチ解消。第3は学習の動機付けによる学力向上である。

・エンployアビリティとは、大きく言えば社会人として仕事をこなすために必要とされる基礎力を指す。国内市場の成熟化とグローバル化によって、若手社会人にはより質の高い業務に対応する必要性が高まっている。そこでキャリア教育を通じてエンployアビリティを向上させ、新しい市場に対応できる人材を育成する。

・ミスマッチ解消とは、若者の就職に対する希望と、企業の雇用ニーズをマッチングさせることを指す。若者の就職活動においては、大企業への人気が集中しており、その傾向はさらに強まっている。有力な中小企業が多く存在しているにも関わらずである。キャリア教育を通じて学生に仕事、職場、企業の実態を認識させ、やりがいのある就業機会を提供できる中小企業をうまく紹介できれば、こうした状況の解消が見込める。

・3番目は、キャリア教育を通じて、普段の授業や学習への意欲を高めるといふ狙いだ。世の中を知り、自身の将来を考えることで、学習への動機付けとなり、学力の向上に繋げていく。

□インターンシップ促進について

・こうした狙いに基づき、経済産業省はキャリア教育に関する各種の政策を推進しているが、柱の一つがインターンシップ促進である。これまで、企業における実践事例をまとめた活用ガイドや、教育的効果の高いインターンシップに欠かせないコーディネーターの育成に向けたガイドを作成してきた。

・平成26年度は企業側の実態を調査している。インターンシップの実施に踏み切った企業は「自社の認知度の向上」「社員の育成や職場の活性化」「地域との連携強化」といった多義的な目的を設定しており、その目的に沿った果実を得ている。

・一方で「社員の負担が大きい」「準備が大変である」という声もある。まだインターンシップを実施していない企業にその理由を尋ねると「プログラムの用意の仕方が分からない」という回答が寄せられた。

・目的を明確化すること、着手の仕方を誤らないこと、障壁を認識し乗り越えること、効果的なアプローチを知ること、大学と適切な連携の体制を組むこと、といったポイントを抑えることができれば、効果的なインターンシップを実施することは可能である。



【基調講演】
「人が育つ経営とは」

ライフネット生命保険

代表取締役会長兼CEO

出口 治明 氏

□仕事とはいかなるものか

・人と仕事、人と組織を考える上で、仕事あるいは人の活動を正確にとらえる作業が欠かせない。人間の活動は「世界経営計画」のサブシステムだと思う。全ての人は自分の周囲の世界をより良く変えていきたいという望みを持つ。より良く変えるためには、自分の周囲の世界を理解して、何をやったら良くなるのかを考える必要がある。そしてその活動は、一生続く。

・良く変える、良い仕事をする、これは人とは違うこと、あるいはこれまでとは違うことを考え、実行することを意味する。1日5時間ルーティンワークをしているなら、その5時間の仕事を考え直し、4時間、3時間と短くしていく。

・世界を理解するために「軸」をうまく使うとよい。昔はどうだったのかという「歴史軸」、他の地域や会社ではどうだろうかという「空間軸」などである。より深く理解するためには数字とファクト(事実)で対象をおさえることも重要になる。

・インターンシップに臨む学生は、このような考え方を持っていたほうがいだろう。

□勉強の本質

・人と違うこと、これまでとは違うことを成すには、自分の頭で考えるしかない。勉強には、人の話を聞く、書籍を読む、自分で現場に出かけていって体で覚える、という3つの方法がある。

・色々な人と交流すると、刺激を受けたり教えてもらったりするため、やる気を維持しやすい。ダイバーシティが重要だと言われているが、違いを通じて刺激を受けることがダイバーシティの本質だと思われる。

□人に気持ちよく働いてもらうためのポイント

・より大きな仕事をこなすためには、組織をつくる必要がある。組織を率いるマネジャーにとって大きく3つのポイントがある。

・第1が楽しい組織である。人間は感情の動物であり、楽しい職場にいれば頑張るものである。第2は自分の得意なことをマネジャーが知っていて任せてくれる組織である。マネジャーに自分の得意能力を評価されると嬉しいものだ。

・第3はチャレンジできる職場である。自分が「将来はこんなことがやりたい」という内容をマネジャーが知っていて、チャンスが来たときにやらせてくれれば、人はやる気を持って一生懸命働く。

□成果を出してもらうためのポイント

・マネジャーは教育対象となる若手社員が、どういう能力特性を持ち、どういう希望を持ち、どういう考え方をしているのかを知るべきだろう。野球に例えれば、ホームランを打ちたい人なのか、盗塁が得意な人なのか、ボールを投げたい人なのかを知るということである。

・そのためには相手の人となりを知らなければならぬ。人間は複雑であり、知るためには時間をかけるしかない。自分のために時間をかけてくれた相手や組織に人は愛着を持つようになる。

・成果を出してもらうコツは、仕事の全体像を見せた上で、何をしてもらいたいのかという目的を示すことだ。

・いったん仕事を任せたら、細かい進め方については口出しをせず、一通り最後までやらせる。成果物を提出させ、想定していた出来の6割程度に達していれば、よしとする。最後に「こういう風にした方がいい」「こういう考え方もありだろう」とアドバイスする。

・このように人を育てるには時間がかかる。3カ月から6カ月程度のインターンシップであっても短い。それでも以上の考え方をおさえておくことが役に立つのではないか。



【特別講演】
「今必要なキャリア開発とインターンシップ」

慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科 特任教授
高橋 俊介 氏

□今何が問題か

・今、働く環境は「変化と専門性の時代」に突入している。ところが現在の学校教育は仕事の中身の変化にまったく追従できていない。「変化と専門性の時代」とは、専門知識がますます求められているにもかかわらず、求められる専門知識の内容が市場の変化とともにたやすく変わってしまう、という現状を指す言葉だ。つまり、働く社会人としては、常に勉強し、常に深く考え続ける姿勢を持つ必要がある。

・これまでの学校教育はひたすら答えを覚え込ませる丸暗記型の教育である。そうしたやり方は現実の社会とかけ離れている。要するに、学校で勉強したことは社会に出るとほとんど役に立たない。若者もそのことを分かっているため、真面目に勉強する気が起きない。ただ、それでも試験をクリアして「いい大学」「いい会社」に入らないと人生で不利になると言われ続けているため、我慢しつつできるだけ効率よく点数を取ろうという意識を持つようになる。

・最近の学生は功利的だと言われる。これは学校教育と過度な「就活」が原因である。受験勉強と就活が激化する一方、大学や会社に入ったら試験のために勉強した内容は役に立たないので、きれいさっぱり忘れる。

・勉強した内容を忘れるうえに応用力が付かない。役に立たない勉強を長年続けていれば、勉強を通じて本質を追究しようという気力がそがれる。その心の癖は、社会人になってもなかなか抜けない。

□キャリア教育の実践について

・キャリア教育やインターンシップで狙っているのは、職場体験を通じて学生の学ぶ姿勢を喚起することである。その勉強が自分の人生で役に立つと分かれば、誰もが自発的に勉強するし、学んだ内容は長期記憶に定着するし、学んだ内容を生活のいろいろな場面で応用しようと試すものだ。この構造は心理学の観点からも明らかになっている。

・大学の教員はキャリア教育に意識を持つべきだ。私は何も教養を教えるのを止めて実学だけをやれと言っているわけではない。その教え方や学ばせ方が実社会とあまりにもかけ離れているのが問題であると言いたい。

・単に講義をして、筆記テストをして単位を取得させるというやり方は、実社会で役に立たない。学生にグループを組ませて共同成果物を用意させるとか、地域の人々にインタビューしてレポートを作らせるとか、働く現場で要求されるやり方を適用することは十分可能なはずである。



東京会場
10月29日

【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

フランチャイズアドバンテージ

代表取締役社長

田嶋 雅美 氏

□インターシップの実践

・当社は主に流通業に向けてオペレーションやチェーン展開など各種のコンサルティングを提供している企業である。これまでETIC.や高知大学、聖徳大学、タイの泰日工業大学から学生を受け入れてきた。次世代を育てるのは企業の責務だと考えているからである。

・インターン生として当社にやってきた学生数は約100名。インターン期間は6カ月から4年間。

・まず最初の2カ月間はオリエンテーションである。仕事のルール、ビジネスマナー、PCのスキル、コンプライアンスの重要性などを学んでもらう。コンプライアンスについては特に強く意識付けをし、親のサインも取らせる。ビジネスマナーやPCスキルは大学でぜひ教えてほしいのだが、十分ではないので企業側が教えるしかない。

・次の3カ月目から4カ月目は、社員のアシスタントとして業務に携わってもらう。特に、小さい成功体験を積んでもらうことを重視する。一方で天狗になった学生をたしなめることも欠かせない。この期間でその学生の能力レベルが見えてくるので、そのレベルに応じて、最後の2カ月間で目指してもらう成果を定めていく。

・最後の2カ月間で、ゴールの達成を目指して引き続き業務に携わってもらう。月次の中間目標を設定して、それが達成できるよう細かくフォローすることが大切だ。

・100名中6割程度が、当初に定めたインターンシップ期間をまっとうした。残りの4割程度は脱落もしくは挫折である。大学から受け入れた学生は、インターンシップが単位取得の条件になっているので、脱落・挫折はしていない。

□実践から得たもの

・企業側がインターンシップを成果につなげるためにはプログラムをしっかり練ることが大切だ。当社の場合は、自社業務を洗い出し、仕組み化、見える化、細分化、シンプル化を進めた。そして、どの業務でどのように学生が携われるかを明確にした。これが自社業務の改革や効率化にもつながった。

・やり遂げた学生を到達成果の観点からみると2種類に分けられる。まず、当社の発展に貢献してくれたインターン生である。専攻分野がシステム工学で当社の業務に関係していた、留学経験があった、先天的にコンサルタント向きの能力を持っていた、といった学生である。そのまま当社

に入社した学生もいる。人数は4人、おまけをして5人程度だろうか。

・もう一つは本人の成長につながったというものがある。意欲が高く素直な学生はあれこれと主張ばかりせず、「まずは学ぼう」という姿勢でコツコツ取り組むので、初期の能力がそれほど高くなくても、インターンシップ期間中に一定の成果を出し、伸びる。一方、優秀とされる大学の学生は得てして、何も知らないのに企画提案をしたがる。

・インターン経験者の多くは当社に入社しないまでも、交流が長く続いている。他社に就職した学生が、その企業でプロジェクトを始めて当社に仕事を依頼してきたこともある。こうしたネットワークは、インターンシッププログラムを用意した企業のメリットと言っている。

・中小企業の場合、自社だけでインターンシップのプログラムを開発し推進するのは難しいから関係機関の協力が欠かせない。当社はETIC.や大学側に、「学生にはこんな事前準備をしておいてほしい」といった要求をどんどん出した。すると先方も対応してくれて、回数を重ねるごとにクオリティが高まっていった。企業側が要求を明確にすれば、それが相手の改善の糸口になるため、双方にメリットがある。

・経済産業省が『成長する企業のためのインターンシップ活用ガイド』という冊子を発行している。全国各地の取り組みを凝縮したものだが、読んでみると当社が試行錯誤してつくったプロセスと同じだった。この資料を読めば秘訣が分かるので、騙されたと思って、なぞってみてはどうか。 18



【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

NPO法人 ETIC.

チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト

事務局 マネージャー

伊藤 淳司 氏

□インターンシップへの取り組み

・インターンシップには1日か1週間程度の見学型、2週間程度の体験型、3週間から1年をかける実践型がある。ETICは1997年から、長期間の実践型インターンシップを推進しようと企業、地方、大学をつなぐ取り組みを進めてきた。社長の右腕を送り込むことを考えている。

・過去10年間、「チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト」を実施、地元企業と学生をインターンシップを通じて結びつける取り組みをしてきた。この中でコーディネートを手がける機関や、実際のコーディネート業務を手がける専門人材を養成してきた。コーディネーターは企業と学生双方にメリットが出るようにインターンシッププログラムを設計し、学生と企業の間で相互の希望を調整する。

・現在全国に約40の地域コーディネート機関がある。ETIC自身も地域コーディネート機関の1つとしてコーディネートを実施している。

・成功例の一つを紹介する。漆器の専門小売の山田平安堂は、海外の大学に在学する日本人の学生をインターン生として受け入れた。このインターン生に店舗で外国からの観光客の接客をさせ、慣れてきた段階で特定の商品陳列棚の管理を任せ、さらには外国人観光客に売れそうな新商品の企画・開発を任せ、この商品は年商1億円規模の事業に成長した。この学生はそのまま社員となり、商品開発をリードしている。

□企業がインターンシップを成功させるには

・「インターンシップは学生のためにやるもの」、これが最大の誤解である。言い方が適切かどうかはさておき、企業側にメリットがあるインターンシップを企画することが大事である。経営者が「ちょっとやりたい」と思ったことをやってもらう。わざわざインターンシップのための仕事をつくる必要はない。

・インターンシップをやってもうまくいかなかったという事例は山ほどある。失敗の理由は大きく3点ある。第1は企業が学生に期待していないこと。あたりさわりのない仕事をさせても意味がない。リスクはあっても顧客と接触させるといい。緊張感のある体験がインターン生の刺激になり、思わぬアイデアを出してくれる。

・失敗する第2の理由は期待も仮説も無いこと。「この仮説を検証したいから、こういう学生が欲しい」という企業はうまくいく。

・第3は受け身の企業である。面接もせず、やってきた学生をそのまま受け入れてもうまくいかない。

・インターン生を受け入れる際には、どうしたらそのインターン生がパフォーマンスを発揮できるか、配慮があるとよい。例えば自社がホテルチェーンだったとする。「若者に受ける宿泊プランを考えてほしい」としたほうが学生にとってはアイデアが出しやすいし、企業側にとっても意義ある結果が得られやすい。漠然と「集客方法を考えてほしい」と要望を出しても望む結果は出にくい。

【パネルディスカッション】

「インターンシップ活用術～ 企業と教育の現場から見えるコツ～」

東京会場
10月29日

●パネリスト



慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科 特任教授
高橋 俊介氏



フランチャイズアドバンテージ
代表取締役社長
田嶋 雅美氏



NPO法人 ETIC.
チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト
事務局 マネージャー
伊藤 淳司氏

●モデレーター



日経BP社
日経ビジネス発行人
高柳 正盛

□なぜ今インターンシップなのか

高橋氏：現在の教育環境は、産業社会の現状と大きくかけ離れている。学校と社会の「つなぎ」を何とか整備しないと、日本を支えられる人材がいなくなる。小手先の就活対策では駄目である。ここをカバーするのがキャリア教育であり、その重要な柱が、学生が企業に入り込んで就業体験を積むインターンシップである。企業にはインターンシップは企業には面倒だという見方が強いがメリットはある。新卒社員を採用し育てるプロセスと、インターン生を受け入れて育てるプロセスは同じ。つまり、インターンシップのやり方を導入することを通じて、新卒社員の採用・育成プロセスを磨き上げることが可能だ。

田嶋氏：当社のような中小企業にとってインターンシッププログラムは広報宣伝の手段になる。おしなべて中小企業では新卒採用活動がなかなかうまくいっておらず、社員の高齢化が進んでいる。大企業も色々なところが形骸化しており、グローバルビジネスを切り開こうにも無理であったりする。いかに優秀な若手を採用できるかが企業の存続を決める。

伊藤氏：就職活動をする学生はまず就職ナビサイトを見る。学生にとってはよくも悪くもこれが全てで、視界に入るのは大手企業ばかり。つまり、そのサイトに出ていない中小企業は目に入らない。だが、面白いインターンシッププログラムを開発して大学に紹介できれば、学生に強いアピール材料となる。限られた期間とはいえ、その企業で働いたという体験は強烈な印象に残る。SNS(ソーシャルネットワークサービス)などを使って学生同士の間で企業の名前が拡散していく。

□インターン生への報酬、プログラムの作り方

田嶋氏：報酬は実力に応じて支払っている。議事録を書くだけであれば通常のアルバイトより安い。アイデアを出してくれれば高くしている。大事なことは取り組みに対し、振り返りをさせること。インターンシップは面倒という意見があるが面倒なのは当たり前。面倒だからこそ仕組みにした。新興国でビジネスを広げようと思っただけで面倒である。

伊藤氏：プログラムはつくるべき。中身だけではなく、事前、実習、事後、三つまとめて考える必要がある。学生も企業もメリットが享受できるインターンシッププログラムにするには、社長や人事部門だけが考えていてもなかなか難しい。大学や専門コーディネーターに相談し、一緒に考えるといい。

□教育機関とインターンシップ

高橋氏: 大学にとってキャリア教育やインターンシップは教育改革であり、大学の経営改革でもある。それだけになかなか難しいが、まずは教え方の工夫をするところから取り組んでいけるはずである。教える科目は何であれ、「正解のない問題にグループで取り組み、何らかの出力をする」学び方をもっと取り入れていく必要がある。

田嶋氏: 海外の大学のように講座の中に、企業などで実践をすることがしっかり組み込まれるようになったらよいと思う。小学校から大学まで、ほとんど社会に触れないというのはいかがなものか。一方、企業をみると製造業の場合、研究費があり、それを使って大学と共同研究ができる。ところがサービス業の場合、研究費がないので、なかなかそういう取り組みをしにくい。

伊藤氏: 学生からは「インターンシップを経験したら学校の勉強をしなくなった」という声がよく聞こえてくる。ある程度経験を経た社会人がビジネススクールで体系的な理論を学びたいという心境と同じだろう。インターンシップを実施することは大学における理論教育の存在価値をあらためて示すことにもつながる。

□インターンシップの普及にあたっての課題

田嶋氏: メディアからもっと発信してほしい。例えば、インターンシップをうまく使っている中小企業を調査、発表すれば、多くの経営者が関心を持つのではないか。それからトップクラスの大学数校が本気で実践することが必要だと思う。

伊藤氏: 取り組む大学と企業の双方を増やしていくと、学生と企業をマッチングするコーディネーターも増やす必要が出てくる。それを専門に担当する人材のほかにも、企業の人事部がコーディネーターの役割を担ってもよい。大学の中でコーディネーターを育ててもよいだろう。

高橋氏: インターンシップをやっています、という企業の中にはやり方がまずく、逆効果になるようなことをしているところもある。これまでの経済産業省の調査でまとめた「産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査報告書」や「教育的効果の高いインターンシップの普及に関する調査報告書」を読んでもいただければと思う。国内外の事例、コーディネーターに必要なコンピテンシーなど、実に詳しく調べ整理してある。

□長期のインターンシップについて

伊藤氏: 事前準備は念入りにする必要がある。ETICはインターンを希望する学生を面接し、「何をしたいのか」といった話をしている。さらに企業側も事前課題を出したり、事前の面接をしたりすることが求められる。学生に対し、道筋を付けてあげる。最後は学生が自分で決めるようになる。

高橋氏: 実践を長くすると確かに効果がある。ただしいきなりそれをするのは学生にとっても企業にとってもハードルが高い。例えばジョブシャドーイングという手法がある。これは小中高校生を対象にしたもので、企業を訪問し、社員の仕事を半日眺め、その後で社員に質問をする。そうした経験を大学生1年生にしてもらってもよい。企業に足を踏み入れたことがある学生を増やし、それから2年3年で実践型をしてはどうか。

□インターンシップに取り組む際の負荷やリスク

田嶋氏: 現場のコンサルタントは忙しく、学生を育てる時間をとれない。そこで社長の私ともう一人の役員が学生の面倒をみて、仕事に使えるところまで持っていく。仕事ができると分かると、社員は積極的に学生を使うようになり、回っていく。

伊藤氏: リスクというのはメリットの裏返しであり、リスクを避けようとするあまりメリットまで手放してしまうことがある。学生にリスクはあるが、それを言ったら、社員にもリスクがある。メリットを期待し、高い視点を持つ学生を育てていく姿勢が求められる。





【基調講演】
「人が育つ経営とは ～若者力～」

ガリバーインターナショナル 代表取締役会長 羽鳥 兼市 氏

□若者力の意義

・当社は2014年秋に創業20周年を迎えた。「クルマの流通革命を起こす」という目標を掲げて私と社員の2人で始めた会社も、全国に約460店舗、2200人強の従業員が勤務する組織に育った。

・企業は若手の力を借りなければ、成長することなどできない。つまり「若者力」をいかに引き出すかが

企業の将来を決める。当社の平均年齢は現在33歳程度で、とにかく若手社員が活躍している。新しい販売チャネルの開拓など戦略的な面について、アイデア出しから企画、実際の運営まで20代のプロジェクトリーダーに任せている。

・例えば「SNAP HOUSE(スナップハウス)」というファミリーカー専門の中古車販売店は、若手のアイデアによるものだ。安くドリンクが飲めて、自宅気分で滞在できる。子供向けの遊び場が設けてあり、子連れのお客様も来店しやすい。ここでは中古車の積極的な営業はしない。お客様から中古車について質問されたときだけ、必要な内容をお答える。このようなスタイルがお客様に強く支持されており、スナップハウスでは1店舗あたり月間30台から40台の中古車が売れている。こういう店舗は、若手の力がなければ実現しなかった。

□若者力を引き出すコツ

・若者には「商人(あきんど)の心」を持ってもらいたい。新卒者には寮生活をさせ、役員も寝泊まりして語り合うとともに、新卒1年目2年目だけで運営する店舗をつくり、商人の経験を積ませている。

・活き活きと働き続けてもらうには、仕事を任せ失敗を許容することと、若くても優秀な社員を正當に評価し登用することが大切だ。当社では入社2年目で店長になる人もいる。

・同時に、「仕事で成功すれば将来はどうか」というビジョンを示すことも欠かせない。最近の若者は将来が見えないと、目の前の地道な仕事に意味を見いだせなくなる傾向が強いからだ。

・ビジョンとして私が伝えているのは、中古車流通の将来像だ。当社は2040年にも世界最大の自動車販売インフラを構築し、世界に1万拠点を設けるという目標を掲げている。

・「今460店舗しかない企業が何を言っている」と思われるかもしれないが、世界の中古車市場にはそれだけの余地がある。世界の中古車市場には11億台が出回っていると言われている。ハイブリッド車やEV(電気自動車)が登場し、今後中古車の乗り換えスピードは加速することが予想される。そうなると、より高度な中古車流通網が求められるようになる。

・「そうした新しい世界を自分が担うのだ」と理解できれば、若手は目の前の仕事に活き活きと取り組むようになる。自然と、自分が持っている「若者力」を発揮し、自社に新しいアイデアや実行力を提供してくれるはずだ。

・ビジョンを示す方法は大きく2つある。1つは、直接的なコミュニケーションである。当社では私をはじめとした経営トップが食事会を開いたり、社員寮に向いて一緒にご飯を食べたりといった交流の場を重視している。もう1つは映像である。ビジョンを若者層が受け入れやすい動画として編集し、直感的に理解できるようにした。



【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

エピット
代表取締役社長
大森 一弘 氏

□企業体験の意義

・自分は今33歳だが15年くらい前、ある企業で無給の丁稚奉公をさせてもらった。営業のやり方を知り、そこから仕事を広げ、関連会社の株式公開準備なども経験できた。今でいうインターンシップによって仕事を覚えたと思っている。

・当時、受け入れた企業の社長は、自分なりに何かを考え、やってみると認めてくれ、営業に連れて行ってくれたりした。現在の自分はインターネットを使ったマーケティング支援やメディア開発を手がけるベンチャー企業を経営しており、受け入れたインターン生に対し、同じように接している。

・新卒入社についてはすべてインターンシップを通じて採用していく方針である。当社が手がけるインターネットビジネスの世界は変化が激しい。それを見ながら、自社を変えていき、そのつど必要な人材をパートナーとして採用していく。

□インターシップの実践について

この5年間で100人前後のインターン生を受け入れてきた。学生が100人いれば100通りの働き方がありうる。それを見つかけられると力を出してもらえる。

・インターン生には未来年表を書いてもらっている。10年後、どういう未来になったらよいかを考えてもらい、その中に当社と共有できる点があればそれをやってみようという話している。

- ・何か頼むと一日中考え込むインターン生がいた。「悩む力」があるとあって、インターネットの利用状況を解析する仕事をやってもらったら力を出してくれた。作文で賞をとった経歴を持ち、立派な履歴書を送ってきた学生が来た。ところがブレインストーミングをさせると文字通り固まってしまう。そこで書く力で貢献してもらうことにした。今では報告書の作成をはじめ、当社の書く仕事はすべて彼女が担当している。
- ・インターンシップとアルバイトの違いは価値をいつ得るかということではないか。アルバイトであれば、自給に応じ、今得られる価値を出してもらう。失敗はさせられない。一方、インターンシップは無給であり、何をやってもらってもいい。もちろん「やっていい」と承認はする。当然、失敗もあるが、そのかわり失敗を通じて成長できる。これは大きな価値だと思う。
- ・インターンシップを始めて3カ月目に入ると「大学の授業が面白い」と言うようになる。企業における体験や失敗によって、アンテナの感度が良くなり、学んでいることをキャッチできるようになる。



大阪会場
11月5日

【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

NPO法人 JAE

代表理事

坂野 充 氏

□コーディネータ事業への取り組み

- ・企業と学生をつなぐコーディネート事業に10年あまり取り組んでいる。小学生に商売の体験をしてもらう活動や、大学生のインターンシップを手がけている。半年程度をかける長期のインターンシップが中心で、これまで学生600人を200社に送ってきた。
- ・コーディネーターの仕事は学生と企業の目的を整理し、マッチングすること。学生も企業も、案外目的が不明確であったりする。長期のインターンシップの場合、お互いの事前準備が大事である。
- ・学生に対しては「何を得たいのか」と聞き、企業にも同じ質問をする。共通の目的が見出せた場合、学生を企業に紹介する。目的が合っていないと長続きしない。
- ・企業は企業として成果を上げるつもりで取り組んでほしい。もともとやりたいと思っていたことをインターン生にやらせる、というくらいでよい。

□JAEが支援したインターンシップの例

- ・スーパーにお菓子を卸している問屋が業態を変え、直販に乗り出そうとしていた。高齢者向けのお菓子を手がけたいと社長は考えていたが、社員15人の企業であり、社員を投入できない。そこでインターンシップを実施、メニューの開発や市場調査を任せ、芽が今出てきたところだ。他の社員にもよい刺激になっている。

- ・大阪の上田という酒屋は業態を変えようと梅酒に力を入れ、メーカーと商品を共同開発したほか、インターネットで梅酒の販売にも乗り出している。その一環として、天満天神梅酒大会という日本一の梅酒を決める催しをしている。これは毎年1万人が訪れるほどの規模だが、その運営を数人のインターン生に任せている。インターン生は商店街や神社との打ち合わせ、全国の梅酒蔵元への案内、ボランティアスタッフの募集、メディア対応まで手がけている。
- ・興味深いのは大会の企画運営を任せる前に、酒屋における接客や商品の配送といった日々の業務をインターン生にやらせていることである。下積みの経験があつてこそ、本気で参加してくる蔵元にしっかり対応できるからだという。

【パネルディスカッション】

「インターンシップ活用術～ 企業と教育の現場から見えるコツ～」

大阪会場
11月5日

●パネリスト



慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科 特任教授
高橋 俊介氏



エピット
代表取締役社長
大森 一弘氏



NPO法人 JAE
代表理事
坂野 充氏

●モデレーター



日経BP社
日経ビジネス発行人
高柳 正盛

□インターンシップの今をどう受け止めているか

高橋氏:いわゆる就活がゲームようになってしまい、学生が近視眼というか功利的になり、それが入社して以降、影を落としている。働く、ということへのイメージがないまま、就職してしまったからだ。これは社会的問題であり、キャリア教育が必要になってくる。インターンシップはその有力な取り組みの一つである。

新卒社員を採用し、育てることは企業にとって大変である。だが、数回面接した程度では自社に合う学生なのかどうか見極められない。インターンとして来てもらえば、学生を鍛えつつ、しかもじっくり話ができる。しかも若者と付き合うノウハウを溜められる。インターンシップは期間限定なので、学生が企業に合わなかったとしても、お互いやり直しができる。

大森氏:インターンシップという特殊な制度が確立しているわけではなく、企業がどう解釈し、どう実践するかだと思う。やり方次第で学生も企業もともに成長することができる。それには学生も企業のチャレンジをする必要があり、決まった仕事を決まった対価でやらしてもらってアルバイトなどと区別しなければならないだろう。要はインターンシップをどうとらえ、どう目的を設定するか、ということだ。

当社の場合、新卒採用と成長への貢献を目的としてみている。組織の活性化を目的とする企業もあるだろう。中小零細企業になるとやはり採用だろう。これまでインターンシップを受け入れた経験から言うと、目的を共有できるパートナーを育てるという姿勢で取り組みれば、自社にマッチした人を年間2、3人は採用できている。

坂野氏:インターンシップに対する企業の関心は高まっている。我々のようなコーディネート機関に対する問い合わせも増えているし、学生の参加率も上がっている。ただし、まわりがやっているから自分もやっておこうという学生もいる。

□受け入れた企業のメリット

坂野氏:採用につながることは十分ありえる。インターンシップを通じ、「あの人の下でやりたい」「自分がやれること、やりたいことが分かった」と思うようになった学生はそのまま入社を決めることが多い。その場合、企業の知名度は関係ない。学生たちは大企業に入った先輩から実態を聞いているので、「大企業だから」という考えは案外ないものだ。

大森氏: 当社ではないがこういう例があった。本来クリエイティブな仕事をしている会社であるにもかかわらず、給料分働いたからさっさと帰るといふ人がいた。インターン生を迎えたところ、夕方4時頃来て、夜遅くまで一生懸命、仕事をしている。受け入れた側は定時退社するわけにもいかず、学生の相談に乗っているうちに、みんなで夢中になって何かを作るという本来の会社のあり方に気づき、雰囲気が変わってきた。

□プログラムをどこまで綿密に用意しておくべきか

坂野氏: プログラムも大事だが、その企業の体制というか、人を育成する力によって成否が左右される。社長が仕事をうまく任せ、社員が生き生きしている現場であれば、インターン生も活躍できる。

大森氏: ゆるゆるのプログラムか、がちがちがよいか、これは相手によるのではないか。もちろんベースラインのプログラムは用意しておくが、相手によって柔軟に変えていけばいい。当社の場合、最初の一カ月は基本となることを一通りやらせようが、そこから先は色々である。

高橋氏: コンサルティング会社でレベルの高い学生を集めている企業は成果に応じて報酬も出し、良い意味で学生にプレッシャーを与えている。海外の場合も有償が多い。

大森氏: 当社の場合、最初の半年間は無給だが、それ以降は働きに応じて、三通りの報酬を出している。

□短期間のインターンシップの可能性

坂野氏: さすがに1週間で何か成果を、と言われると正直難しい。インターンシップとは違うが、中高生を企業が数日間受け入れて仕事の疑似体験をさせたり、学校へ出向いて体験型の授業をしたりすることがある。この企画や実践を若手社員に任せると、仕事の意味を改めて考えるようになる。企業にとってはこういうやり方もある。

高橋氏：企業が小学生の訪問を受け入れ、企業について話をする。その半日プログラムをインターン生に作らせているところがある。準備期間は2カ月くらいだが、実際に仕事をしているのは1週間程度。それでも学生には良い体験になるし、ベテラン社員から話を聞き、小学生に分かりやすく説明する工夫を考えているうちに、大学生はその企業に入りたくなってくるという効果もある。

□成功させる工夫(社内の説得など)

坂野氏：インターン生がやってきて取り組みを報告する会を開いている。そこに顔をだしていただければ何にどう取り組むと学生が変わり、企業が何を得られるか、といったことが分かると思う。それを聞いて、うちはどうすればいいかを考え、社内に話してはどうか。

大森氏：社長がやると言い出し、現場が困惑しているような場合、とにかく社長が何をしたいのか、本音を確認する必要がある。それから、こういう狙いがある、社長がそう言っている、と社内に働きかけていってはどうか。

高橋氏：取り組みの枠組みはどの企業もだいたい共通している。目的を明確にして共有し、常にフィードバックをさせ、取り組みを見直していく。ただし実際に何をやるかという中身になると、企業ごとの個性が高い。つまり自社に合った中身を自分で考えないといけない。

そのときにコーディネーターを活用してほしい。これはコンサルタントのようなもので、どういうことをしたら企業にメリットがあるようにできるか、企業の中から答えを引き出してくれる。





【基調講演】
「人が育つ経営とは」

本多機工
代表取締役社長
龍造寺 健介 氏

□戦略としての外国人留学生採用

・当社は1951年に九州で創業したメーカーで、産業用ポンプの開発・製造をしている。製造したポンプは工場の“心臓”として、石油化学、水処理、発電、食品など、世界60カ国以上の子々な工場に使われている。「グローバル・ニッチトップ企業」を目指す中で、外国人留学生を積極的に採用してきた。

・インド、韓国、タイ、中国、チュニジア、フランス、マレーシアなどから来日し、九州の各大学で学んだ11か国16名の留学生を採用してきた。こうした人材が入社することで、社内が活性化した。また、海外展開にも大きく貢献してもらっている。

・例えばチュニジアから来て九州の大学で博士号を取得し、当社に入社した人材がいる。入社したきっかけは、大学の先生からの紹介である。最初のうちは日本人社員となじめるだろうかと心配していたが、すぐに打ち解けて社内の人気者になり、海外事業で活躍し始めた。今その人材は当社から独立をして起業し、「のれん分け」の格好で中東地域における当社の代理店となっている。

・中国から来て九州の大学でトヨタ生産方式を学び、当社のインターンシップ・プログラムに参加した学生がいた。その後当社に入社して7年活躍し、今は中国の大連で当社代理店企業の社長を務めている。

・海外出身の人材は、母国の担当者として働くか、母国に戻るといふ道筋を描いているため、海外ネットワーク構築のガイドとして活躍してくれる可能性が高い。当社は海外出身者の力を得ることで、26社の海外企業と業務提携を結ぶようになった。これにより確保できた技術力や販売力は、当社一社ではまず期待できないものだ。

・インターンシップにも力を入れている。単なる就業体験では終わらせない。当社こだわりのモノ作りを現場で徹底的に経験してもらふ。こうした方針が、海外出身の学生の注目を集めているようだ。こだわりのモノ作りを肌で知ってもらえれば、その学生が入社する確率は高まる。

□今後の展望

・日本の産業界の現状を見てみると、今後は人口が減少し、市場の縮小は免れない。当社のような地方の中小企業が生き残るためには、海外に打って出るしかない。そうした中で、海外から地元の大学にやってきた若い人々は、要注目の存在である。自社のグローバル化を担う期待の人材になってくれる可能性がある。

・九州は「アジアの玄関口」と言われているが、実態を見てみると、「東京や大阪よりも安いから」という理由で九州の大学に来ている外国人学生が多い。真の意味で九州がアジアの玄関口になるためには、九州の産業界全体で「ダイバーシティ化」を進めていく必要がある。

・ダイバーシティ化に成功すれば、九州は外国人学生にとって本当に魅力的な土地になる。それが九州のパワーになる。九州でこのモデルが確立できれば、日本の中小企業の生き残り策として応用できるのではないか。



【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

ハウインターナショナル

代表取締役会長

正田 英樹 氏

□インターンシップへの取り組み

・福岡でIT(情報技術)事業を手がけている。当社としてインターン生を受け入れるとともに、インターンシップのコーディネートにも力を入れている。

・後者の取り組みの一つに「Breakthrough」と呼ぶインターンシッププロジェクトがある。これは福岡県内にある12大学と組み、地方の中堅中小企業のアジア進出を支援するもの。留学生を含む学生を集め、5人から10人程度のチームを複数つくる。

「Breakthrough」に参加した企業各社を各チームが手分けをして訪問、社長をインタビューし、アジアでどうビジネスをしたいかを聞き、それを支援する活動を学生が考え、実行していく。

・例えば、焼酎や出し汁など自社製品を中国の中華料理店に売り込みたいと考えている企業数社から、学生たちは話を聞き、作戦を立てた。中国から留学していた学生を含むインターン生たちは、中国の事情を調べたり、現地で試食会を開いたり、通販のウェブサイトを作ったりした。そうした結果を受けて、海外事業室をつくった企業もある。

□インターンシップに取り組むコツ

・インターンシップの狙いや目的を明確にし、一つのプロジェクトとして企業のどういう課題を解決するのか、プログラムをしっかりと設計しておく。企業の課題を書き出し、打ち手を考え、そこに学生にどう

入ってもらえるかを考える。

・中期目標を達成するための期間限定パートナーとして学生を扱ってほしい。学生は未熟であるが、若者を教えていくことで企業側の風土改革にもつながる。

・2週間程度のインターンシップであっても、きちんとガイダンスを学生にすること。企業の忙しい現場に入るのだから何かの役に立とう、というつもりで来てもらう。心構えができていない学生にやってこられても企業は迷惑する。叱りつけると泣き出し、「考えて」と言うと「説明してくれないと困ります」とくっつかかってくる。

□学生の変化

・きちんと取り組みれば短い期間であっても学生に良い変化が起きる。学生が別人のように変わる瞬間を何度も見てきた。仕事の目的や目標を理解し、「自分はここで必要とされている」と悟ると、翌日から凄いエネルギーを出してくれる。

・「Breakthrough」の場合、受け持った企業の思いを説明するリーダー役を務めた学生は特に変わる。

・こうした場をつくることは我々大人の責任である。



【事例講演】
「若者が育つ！企業が伸びる！人材育成の成功例」

九州インターンシップ推進協議会
理事 事務局長
古賀 正博 氏

□2週間のインターンシップ

・数カ月から半年程度をかける、踏み込んだやり方と並行し、我々は2週間、正味10日間のインターンシップにも力を入れている。現在では九州の29大学から毎年1000人を超える学生を300社近い九州企業に送り込んでいる。内訳は春休みに230人、夏休みに870人程度である。学生に対しては推進協議会が一定の指導をして送り出す。

・なぜ2週間正味10日かといえば、企業の負担がそれほどでもないし、大学は休みの時期に実施することを望んでいるからである。今後インターンシップをさらに広めていくためにも、2週間で学生をぴかぴかにしていきたい。

・2週間のプログラムであっても、受け入れ先の企業に対して次のようをお願いしている。トップないしトップに近い人が関与する。学生をお客さん扱いない。少々厳しくても現場のルーチンワークを体験させ、ちょっとした成果を最後に出させる。

□取り組み例

・インターンシップは学生と企業の交じり合いの場である。その一環として、「キャリアスコーププロジェクト」と呼ぶ活動にも取り組んでいる。複数大学の学生80人ほどを複数のチームに分け、企業の経営者取材させ、企業紹介の記事を書かせる。九州の中堅・中小企業の情報を広く発信すると同時に、

仕事への関心を学生に持ってもらう狙いがある。

・取材し、記事をまとめる活動自体はそれほど時間がかかるものではないが、学生にとっては未知の体験になる。締切を守る、きちんとした内容の記事を書く、といった点について厳しく指導される。取材先の社長から一喝されてしまうチームも出てくる。

・キャリアスコーププロジェクトを進めるにあたって、学生チームに助言する社会人ボランティアを募集したところ、九州企業の若手社会人20数人が手を上げてくれた。企業を取材してきた学生から連絡があると、彼らは飛んできてくれる。

・学生の取材を受け、久しぶりに経営理念を語って気を良くした経営者が「インターンシップを受け入れてもいい」と言い出すこともある。

□今後の展望

・半年以上をかける本格的インターンシップ、2週間のインターンシップ、地域の課題をみなで解決していくプロジェクト、これら三点を引き続き進めていく。
・さらに九州の人材育成の絵を本気で描きたい。日本人学生と企業だけではなく、留学生や大学に残っている人材、彼らをどうインターンシップに巻き込み、九州全体の力を高めていけるか、考えていきたい。

【パネルディスカッション】

「インターンシップ活用術～ 企業と教育の現場から見えるコツ～」

福岡会場
11月12日

●パネリスト



慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科 特任教授
高橋 俊介氏



ハウインターナショナル
代表取締役会長
正田 英樹氏



九州インターンシップ推進協議会
理事 事務局長
古賀 正博氏

●モデレーター



日経BP社
日経ビジネス発行人
高柳 正盛

□なぜ今インターンシップか

高橋氏：企業からすると人手不足が大きな問題である。中堅中小企業はやりたいことがあってもやれない状況にある。教育界については文部科学省がインターンシップやキャリア教育にはっきりしたメッセージを出し予算も付けているので、かなりの大学が取り組み始めている。

正田氏：企業は様々で一概には言えないが、新しいことをやりたいと思っている社長は多い。そこに若者が来てくれれば、企業にとっても新しい挑戦ができる。若い人に接し、教えることで社員の意識改革もできる。

古賀氏：インターンシップはしがらみがない世界と言える。自分のありたい姿を引き出してあげることができれば大きな効果につながる。

□どこまでプログラムをつくっておくか

正田氏：コーディネーターを活用し、しっかりプログラムを設計し、狙いすまして実施したほうが成功確率は高い。

古賀氏：期間との兼ね合いもあるし、企業にもよる。人事部門の方と話をして、しっかりした方がおられた場合、インターンシップの事例集をお渡ししている。それを見れば自分なりのプログラムを考えられるからだ。1週間しかない場合であれば、プログラムをあえて作らなくても、社長の抱持ちから始めて、現場で何か体験させる、といったやり方でそこそこの成果を出せる。

□学生への報酬

正田氏：当社がインターン生を受け入れる場合、交通費だけを支給している。一方、中堅中小企業のアジア進出を支援する「Breakthrough」の場合、と呼ぶインターンシッププロジェクトの場合、留学生は有給にしている。海外に調査に行く費用も必要だ。

古賀氏：インターンシップは労働ではないからお金は出さないのが原則。深く仕事にかかわるようになると、企業が活動補填金などを出す場合がある。基本は若手育成であり、無給でよいと思う。なまじ有給にすると学生は企業の提示額を比べようになり、望ましくない。

□どの程度の期間がよいのか

正田氏:3カ月間、フルタイムで実施できれば相当な成果を上げるプログラムを作れるはずだ。だが、3カ月という夏休みしかなくなる。一案だが、大学が年間の日程とカリキュラムを見直し、夏休み以外の時期でも学生が3カ月程度インターシップに参加できるようにしてはどうか。必要なら単位認定をする。また、企業がコーディネーターを利用しやすくする税制ないし法制の整備が必要になるかもしれない。

高橋氏:短期と長期のインターンシップを組み合わせるなど工夫が必要だろう。学生にとってアルバイトはかなり重要で、夏休みの間、インターンシップをするからアルバイトができないと生活に困る学生もいる。

古賀氏:長期のインターンシップは効果が出るものの、プログラムの設計を手伝うコーディネーターの数に限りもあり、急にインターンシップ全体の2、3割になることはないと思う。ボリュームゾーンである2週間程度のインターンシップの充実が大事である。

□学生について

正田氏:今の大学生は親以外の大人と話す経験がない。何をしたいのかこちらから聞き出してあげる必要がある。もっとも多くの学生はあまり深く考えていないから、「こういうことかな」とホワイトボードに書き出しながら対話をしていく。

主体性がまるでない学生が来ると正直腹が立つ。1、2割については帰って欲しいと思う。大学が高校に近づいている気がしてならない。

古賀氏:正田さんに怒られたことも一つの経験になる。社会常識については事前研修で触れている。例えば企業で体験したことをSNSに書き込んではいけない、と説明し、覚書を交わすこともしている。

□外国人との交流

正田氏:これは本多機工の龍造寺社長に伺ったほうがいい。海外の人ははっきりしているので、明確なメリットを提示しないと参加してもらえない。

龍造寺氏:基本はまず大学の先生方に当社を知ってもらうこと。なぜなら留学生に当社を紹介してくれるのは先生だから。

正田氏:海外の人との交流は大事。「Breakthrough」の場合、日本人学生は留学生の人脈を使って、通常なら行けない場所に行き、異なる文化に触れることができた。そうすると日本人はずごく変わる。

□今後の展望

正田氏:中小企業が第二の創業に挑み、インターンシップで成果を出す事例をもっともっとつくっていききたい。

古賀氏:まず我々が顔を上げ、もっと中小企業を見て、「あの会社はあれをつくっている会社だ」と知らないといけない。学生に企業の経営者を取材させ、紹介記事を書かせるキャリアスコーププロジェクトはその一環である。ぴかぴかの中堅中小企業は色々ある。

高橋氏:インターンシップを進める上で重要なコーディネーターが本当に足りない。大学の中でも、大企業の中でも育成してほしい。そのためにはコーディネーターの社会的認知をもっと高め、専門職として食えるような基盤をつくる必要があるだろう。

正田氏:「Breakthrough」の中で、経験がある学生がチームの学生の面倒をみるようにできないか、研究している。それができればコーディネーター不足に対処できるかもしれない。

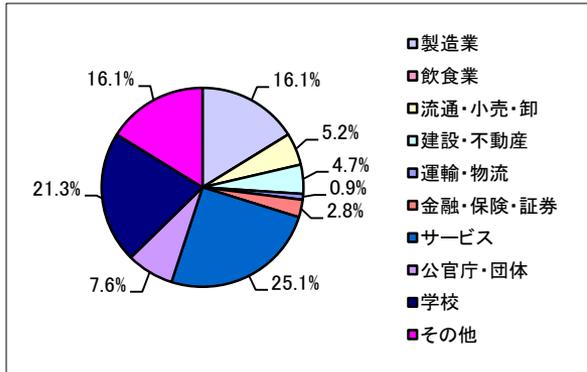
古賀氏:九州は学生、大学、企業、自治体などすべてが絡み合って、人材が育っているね、というようにしていきたい。



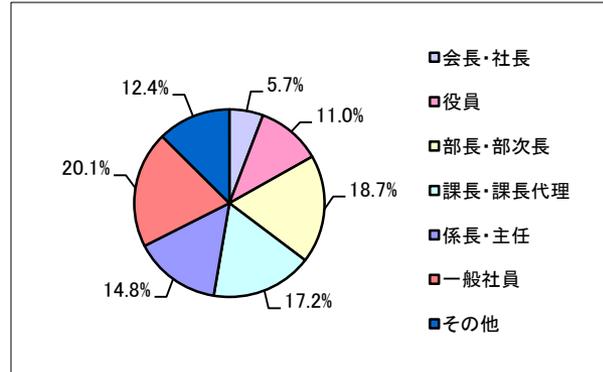
●当日アンケート結果

東京会場 回収数213

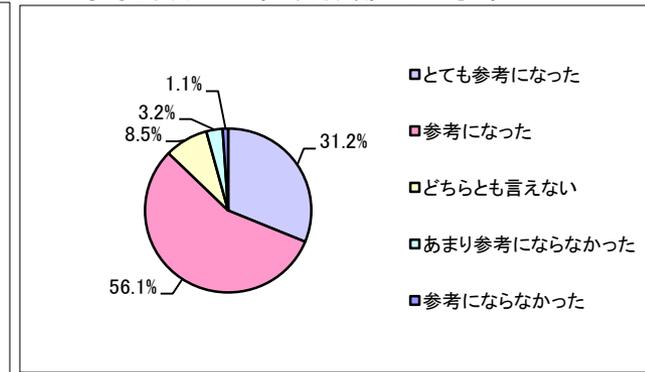
1 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／業種



2 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／役職



3 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか。理由もお聞かせください。



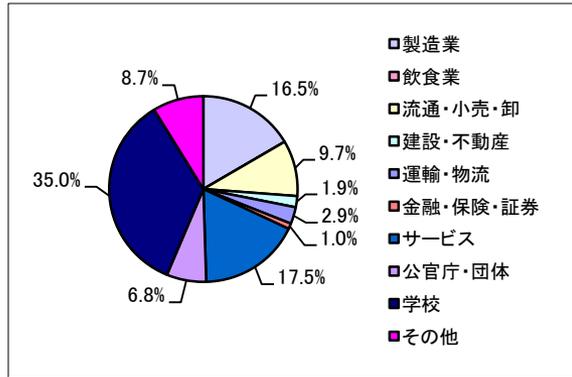
ー 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか

- ・ 他角度からの講演内容で、大変参考になりました。事例が多く、分かりやすかったと思います。シンポジウムでの意見も参加した意味がありました。インターンシップ期間も初めから無理する事なく、1日からでも良い...というコメントは助かりました。長期を行なうには準備が足りないのです。
- ・ 社会的意義・人材の成長の要因・会社側の心掛けなど、今日からすべき事が分かったと思います。体系的に仕組みをつくり、取り込んでいきたいと思います。
- ・ インターンシップ活用ガイドを参考にさせて頂きたいと思います。またインターンシップは採用の為と位置付けていたのですが、別の活用が出来る事を初めて認識しました。
- ・ 若手社員の育成にも大いに参考になる話も沢山ありました。

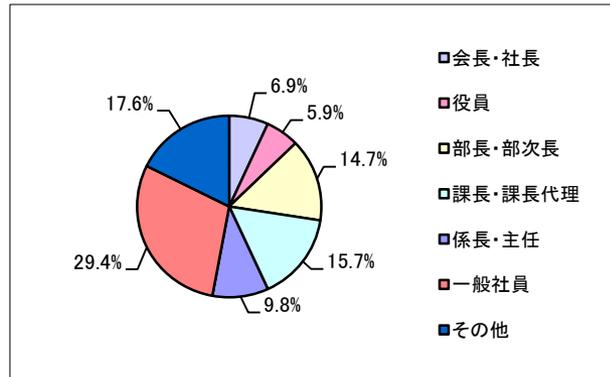
●当日アンケート結果

大阪会場 回収数104

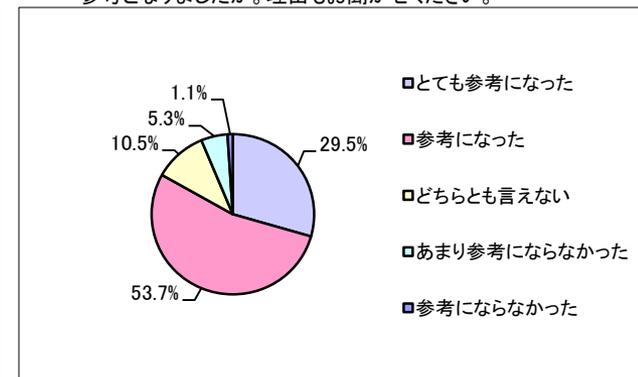
1 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／業種



2 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／役職



3 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか。理由もお聞かせください。



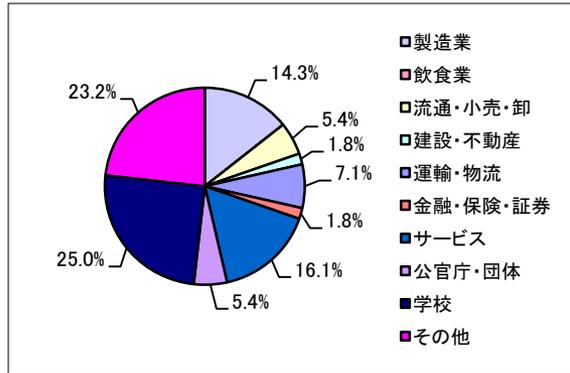
ー 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか

- ・ 自己肯定感が高まる経験が不得意分野の能力向上につながる。今まで出来なかった事が出来るようになる事。そういう視点に気付いて良かった。インターン生を受け入れる事による社員の意識・姿勢に良い変化が出る可能性が高い事が分かった。
- ・ 高橋先生のお話は大変興味深かった。これまでインターンシップを採用ツールの一つとしかとらえていなかったが、別の視点も出来た。従業員教育のヒントにもなると思った。
- ・ 共感する事が多かった。今進めている方向性との擦り合わせが出来て良かった。FDとからめたキャリア教育・インターンシップの推進をしていかなければならないと改めて感じた。教育・専門の中でも学び方の工夫を是非もっとやっていきたい。
- ・ 目の前の売上・利益に目が行くが、許容範囲の失敗であれば、どんどん若い人に挑戦させる必要あると痛感。

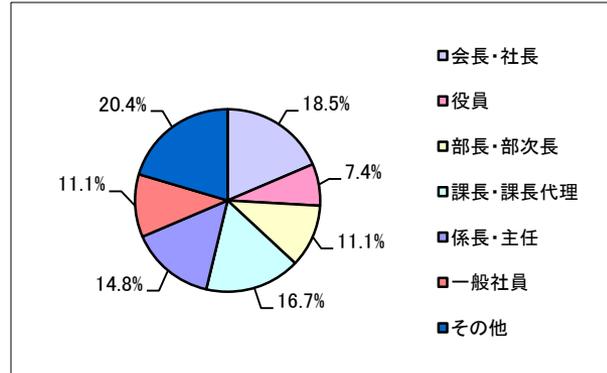
●当日アンケート結果

福岡会場 回収数56

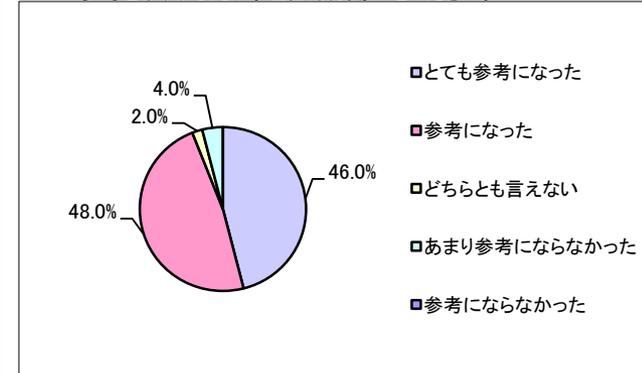
1 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／業種



2 あなた(御社)のプロフィールをお聞かせください／役職



3 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか。理由もお聞かせください。



ー 今回のシンポジウムの内容はご自身の参加動機・目的に対して、参考となりましたか

- ・ インターンシップを企業側の利点でのみ考えて実施していたが、それでは意味がないという事に気付いた。学生のキャリア形成は日本全体に活力をもたらすという意味で、とても重要なもの。学生の成長を通して企業ともどもWin Winを目指し、今後は取り組んでいきたいと思う。もっと学生の目線に立って実施したい。
- ・ 「インターンシップ」の活用で、学生との出会い、社名の認知度向上、若手社員の成長と、会社として成長出来る要素を知る事が出来ました。ただ、私達も考えを持ってこの機会を生かすという意識がなければ逆効果となりリスクもある為、本日のシンポジウムを十分に参考とさせて頂きます。
- ・ インターンシップが学生・企業だけでなく、地域社会にも大きな貢献をしていると感じる事が出来た。実践型インターンシップという取り組みが、とても参考になりました。
- ・ 本学の事だけと思っていた事が、全国的な課題であったり、現状を知る事が出来て良かった。受け入れ企業側にプログラムが必要かどうかの話で、双方に主体性がなく形式的なインターンシップだと逆効果になるという点は、大変腑に落ちました。

平成26年度産業経済研究委託事業(共育型インターンシップの普及に関する調査)

③ 有識者による検討会合についての報告

◇名称

インターンシップ普及促進に向けた検討会合

◇開催概要

日時：平成27年1月23日(金)10:00～12:00

場所：日経BP社 8-E会議室

◇議事

- (1). 開会の挨拶
- (2). 事業概要及び趣旨説明
 - ・企業におけるインターンシップ実施状況に関するアンケート調査について
 - ・今後のインターンシップ普及に向けた具体的方策案について
- (3). ディスカッション
- (4). 閉会の挨拶

◇出席者(敬称略)

慶応義塾大学大学院 政策・メディア研究科	特任教授 高橋 俊介(座長)
NPO法人ETIC.	代表理事 宮城 治男
九州インターンシップ推進協議会	事務局長 古賀 正博
高知大学 地域協働教育学部門	教授 池田 啓実
経済産業省経済産業政策局産業人材政策室	室長 小林 浩史



高橋氏



宮城氏



古賀氏



池田氏



小林氏

□現状認識 ～ 企業と大学

- ・企業の本音は「インターンシップは本気でやることではない」、大学の本音は「できれば外でやってくれ」、こういうことではないか。
- ・こんな本音を持つ企業と大学がやむを得ずインターンシップを実施すると、質の悪いプログラムを学生と企業に強いることになってしまう。
- ・「学生の成長」という言葉が前に出すぎ、企業にも大学にも誤解を与えているのではないか。学生の成長だけでなく、企業や地域の成長のためでもある。
- ・ある専門分野を対象にした大学の学生が卒業後、その専門分野に就職しないという現象がある。理由の一つはインターンシップ。専門分野の現場で働いてみたら行きたくなくなったという。これはインターンシップのやり方が良くないからだ。
- ・企業と大学の垣根をもっと下げてはどうか。インターンシップとは逆の方向だが、社会人から大学に戻る人の割合は日本で数パーセントしかいない。海外では2割あると言われている。
- ・今までは技術開発というテーマにそって企業と自治体、大学など産官学が協力してきた。だが今、それ以外のテーマが求められているのではないか。

□現状認識 ～ コーディネーター

- ・産官学連携でやりたいアイデア、つくりたいモデルは沢山あるが、人と金が足りない。
- ・学生と企業を結びつけ、双方のニーズを聞いて調整していくコーディネーターはインターンシップの質を高めるために必須の役割だが、数がまったく足りない。
- ・そうした仕事に自分のキャリアとして真剣に取り組み、駆けずり回れる人をどれだけ作れるかがカギとなる。
- ・そもそもコーディネーターの仕事が可視化されておらず、社会の中で位置付けがない。
- ・これまでの経済産業省の調査では、コーディネーターを「専門人材」と呼んできたが分かりにくい。もっとよい名前は無いかな。価値を生む人だという印象を与えたい。
- ・コーディネーターに向けた人は民間企業で言うと例えばM&Aを進められる人、顧客の要望を的確につかめる人である。こういう人は企業にも大学にもいるはずである。
- ・資質を持った人が3年から5年、コーディネーターをやってみると本物になれる。そうした人が各地に数人ずつでもいればインターンシップは回っていく。

- ・ベンチャーの若手社長が真剣にインターンシップやコーディネートに取り組んでくれる。大企業の場合、採用にはそれほど困っておらず、インターンシップは社会貢献の一環となってしまうがち。もちろんそれはそれで必要なことではある。
- ・企業と大学の連携をもっと深めるために基盤となる団体をつくろうという意見がある。ただし、曖昧な座組でとりあえず団体を作っても、本気ではない人が集まるばかりで効果は出ないのではないか。
- ・無理に新しい場をつくって進めようとする、かえって胡散臭く見える。インターンシップもコーディネートも社会にとって普通の取り組みで、NPOがやっても企業がやっても大学がやってもいい。

□あるべき姿

- ・大学と企業、自治体など産官学が協力していけるテーマが変わってきているのではないか。三者が連携し、交流し、価値を生んでいくことを考えると、テーマは技術開発とは限らない。
- ・他社、他人への信頼というテーマもあるかもしれない。集まったメンバーの中で他人を信頼し、他人から信頼される。このあたりのことを学生は知らない。
- ・日本は内向きの社会であり、企業や大学の中にずっといると、外に出て新しい人間関係をつくり、信頼し合う力が鍛えられない。
- ・地方大学を出た学生を地方に就職させようという取り組みがあるが、その場合でもいったん地方を出て、できれば海外に行ってくる経験を積ませるべきではないか。地方が求めているのは外に出て、チャンスを地方に持ってくる人である。
- ・断片ではあるが色々な変化の兆しが見えてきており、それらを掘り下げつつ、しかも俯瞰するようなホリスティックなアプローチが必要。新しい連携モデルを作りたい。
- ・各地域それぞれが、「こういう人が欲しい」と人材像をまとめ、そこから各論の施策を議論していくべきではないか。
- ・社会全体が変わる節目の時期を迎えていると思う。地域社会を発展させる原理も変わってきている。
- ・企業も大学も学生も、既存の立場を変えるという意識を持つ必要がある。
- ・少数でよいから、本気の企業と本気の大学で本気の仕組みを作っていくべき。
- ・そういう本質的な質を高める議論と取り組みは不可欠だが、並行して数を追う底上げの取り組みも必要で

ある。本気で動く優秀な学生はもちろんいるが、約束した時間に企業へ行けないような学生も少なからずいるからだ。

□打開策 ～ 経営者へのアピール

- ・グローバル人材というテーマなら企業経営者は関心を持つ。インターンシップをこの文脈に入れてはどうか。
- ・インターンシップは企業の社会的責務でもある。企業の教育貢献度をガラス張りにして、貢献せずに採用だけしている企業がいけない、という雰囲気をつくり出せないか。
- ・経営者や企業幹部といえどもご自分の子供の教育にご苦労されている人は多い。大学生を育てるというテーマであっても刺さるのではないか。
- ・経営者と若手を会わせるとなんだかんだ言いつつ、経営者は刺激を受けている。
- ・ミドルの人材開発として大学生を育てることは有効だ。インターンシップを通じ若手に接することは中間管理職がマネジメントスタイルを見直すきっかけになる。従来の上下関係に基づく管理だけではやっていけない時代に入っている。

□打開策 ～ 各論

- ・底上げのために、大学1年生からインターンシップを実施することを経済団体が旗を振って進めてはどうか。
- ・今の就職、採用のあり方は企業にとっても負担になっており、1年生からインターンシップを実施することでそれが変えられるなら企業は乗ってくるのではないか。
- ・米国では1年生からインターンシップに取り組んでいる。
- ・ただしそれをあまりシステムチックにやると「1年生の夏休みはインターンに」などとならないか。
- ・「これでいく」と強制すると結局無理が出る。もう少しオーガニックというかそういうやり方が必要。
- ・むしろすでに成果を上げている本気の枠組みを経済産業省からお墨付きを付けるような後押しする取り組みがよいのではないか。
- ・一企業にどっぷり入るやり方以外にも、農業やスポーツ、山登りを学生と若手社会人でやるといった取り組みもある。こういうところから学生と社会人を結びつけていく手もある。
- ・インターンシップの逆で、社員育成のために大学で何か活動することも増やしたい。企業人も仕事以外で他人とつながっていく手だてが案外ない。

平成26年度産業経済研究委託事業(共育型インターンシップの普及に関する調査)

④ インターンシップの更なる普及に向けて

