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

平成２６年３月

経済産業省

特定非営利活動法人エティック

目次

- □ はじめに・・・p3
- □ 序章　調査目的・背景・実施概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・p4
  - ■ 本調査の目的と研究事項
  - ■ 本調査の実施背景
  - ■ 国内のインターンシップの現状と課題
  - ■ 国内のインターンシップの課題に対する方策
  - ■ 本調査での研究課題
  - ■ 本調査の実施概要
  - ■ 「教育的効果の高いインターンシップ普及推進シンポジウム」開催概要
- □ 第１章　教育的効果の高いインターンシッププログラム・・・・・・・・・・・・・・p14
  - ■ インターンシップの教育的効果
  - ■ 教育的効果の高いインターンシップの要件
  - ■ 委員会における意見
  - ■ シンポジウムにおける意見
- □ 第２章　専門人材の要件と育成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・p31
  - ■ 専門人材の要件と育成
  - ■ 専門人材の役割
  - ■ 専門人材の役割と機能
  - ■ プログラム運営上必要な専門人材のコンピテンシー
  - ■ 専門人材の育成
  - ■ 専門人材の育成と認定
  - ■ 専門人材の継続学習
  - ■ 委員会における意見
  - ■ シンポジウムにおける意見
- □ 第３章　産学協働教育基盤の構築と専門人材の配置・・・・・・・・・・・p47
  - ■ 産学協働教育基盤
  - ■ 産学協働教育基盤の構築と維持
  - ■ 専門人材の配置
  - ■ 社会的機運の醸成
  - ■ 委員会における意見
  - ■ シンポジウムにおける意見
- □ 第４章　企業参画促進の仕組みとツール・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・p60
  - ■ 企業参画促進の仕組みとツール
  - ■ 参画促進のためのツールと研修
  - ■ 参画促進のための研修
  - ■ 中小企業の魅力発信・学生の理解促進
  - ■ 整備すべきツール
  - ■ 委員会における意見
  - ■ シンポジウムにおける意見
- □ 第５章　教育的効果の評価と質保証のあり方・・・・・・・・・・・・・・・・・・p72
  - ■ プログラムの評価
  - ■ 教育的効果の評価
  - ■ 委員会における意見
  - ■ シンポジウムにおける意見
- □ 第6章　事例紹介・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ p87
  - ■ 調査項目
  - ■ 事例1　金沢工業大学　KITサマーインターンシップ
  - ■ 事例2　岐阜大学　地域協働型インターンシップ
  - ■ 事例3　京都産業大学　企業人と学生のハイブリッド
  - ■ 事例4　高知大学　人間関係形成インターンシップ（SBI）
  - ■ 事例5　九州インターンシップ推進協議会　インターンシッププログラム
- □ 資料：インターンシップの流れと主な帳票・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ p104

はじめに

- 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、中長期的な競争力・生産性の低下などを招く要因として問題となっている。その中で、「学校から職場・社会への円滑な移行」の一つの手段として、インターンシップが推進されてきた。
- また、我が国経済の再興に向けては、知識や技術力を貢献に変える力(発揮力)の養成が急務であり、将来社会を担う人材が広い視点をもって社会を展望し、起業人材あるいは成長産業の中核人材等、新たな価値を創造する担い手として成長していくことが強く望まれている。
- 平成25年5月にまとめられた教育再生実行会議第三次提言(大学教育改革)の中で、課題発見・探求能力、実行力といった「社会人基礎力」などの社会人として必要な能力を有する人材育成が求められており、その有効な手段として、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が重要と提言され、「日本再興戦略」（平成２５年６月１４日閣議決定）においては、我が国の将来を担う若者全てがその能力を存分に伸ばし、世界に勝てる若者を育てることの重要性に鑑み、インターンシップに参加する学生数についての目標設定や、キャリア教育から就職まで一貫して支援する体制の強化、インターンシップ活用の推進等が明記されたところである。
- 今後インターンシップの普及・推進を図る上で、「量」の拡大と同時に、これを真に人材の成長の場に高めるための「質」の強化が求められており、その実行と持続的発展に向けては、地域や産学の協働の基盤となるコミュニティの確立や、それを支える専門人材の存在が不可欠である。
- 本調査では、平成24年度経済産業省研究委託事業「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」における提言の実現に向け、今後の「教育的効果の高いインターンシップの普及」について、先進的なモデル事例の調査を行った上で、有識者・実践者との議論を行い、大学・産業界・専門人材の協働により教育的効果の高いインターンシップを持続的に実施していくためのエコシステム構築に向けた施策の検討を行った。

序章　調査目的・背景・実施概要

本調査の目的と研究事項

本調査では、教育的効果の高いインターンシッププログラムの標準的な型と、その普及のための具体的な方策を示すことを目的とする。
特に、①企業受入促進、②専門人材、③産学協働教育基盤の確立、の３点を議論の主たるテーマとする。

□　教育的効果の高いインターンシッププログラムの標準的な型の提示

1. 教育的効果の高いインターンシップに共通する要素
2. 企業開拓・連携のあり方
3. プログラムの評価

□　普及のための具体的方策の提示

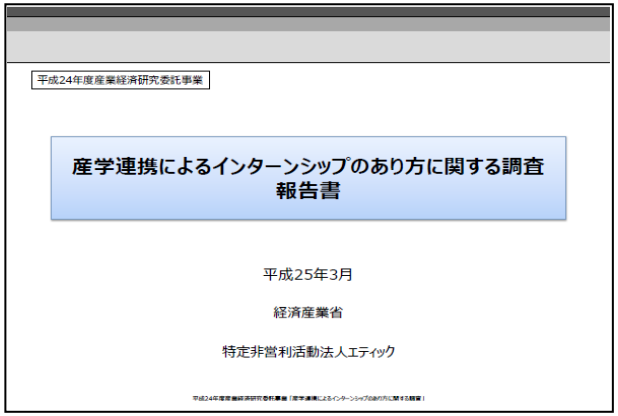
1. 企業受入促進
   企業受入用標準的ツール・メソッドの構築（大学・企業の連携）
2. 専門人材
   専門人材の役割定義、実践的活用ガイド作成、プログラム評価事例収集、あり方検討
3. 産学協働教育基盤の確立
   地域産学協働教育のモデル提示、地域を越えた連携の検討

□　具体的には以下の内容を実施する

1. 中長期インターンシップの実施状況や昨年度調査、これまでの国内外の実績等の文献調査やヒアリングを踏まえ、教育的効果の高いインターンシップ、とりわけ中長期のインターンシップを持続的に実施することが可能なエコシステムの構築に向けた施策の検討
   （※中長期インターンシップ＝3週間～6ヶ月程度）
2. 地域における長期インターンシップの協働型モデル事例の調査
3. 各地域におけるインターンシップ推進の担い手のための、地域を越えたネットワークモデルの検討 と、100名以上の集合研修（シンポジウム）の実施
4. インターンシッププログラムを設計・運用する専門人材の要件の抽出・整理、専門人材育成方法の検討、専門人材のための実践ガイドブックの作成
5. プログラムの質保証に必要な実施プロセス及び効果測定手法のあり方の検討

本調査の実施背景

経済産業省では昨年度「産学連携によるインターンシップのあり方」を調査し、今後の推進に向けて6つの提言を行った。
本調査は日本再興戦略の実現に向けて、6つの提言内容を具体化し、「企業受入促進」「専門人材の活躍」「産学協働教育基盤」のモデル・ガイドブックを作成することで、実行体制の円滑な立上げに活用するものである。



平成24年度調査報告書

http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/intern/intern.html

2012 <インターンシップのあり方（提言）>

【提言①】大学教育での普及・推進に向けて
○大学本来の教育への位置づけ
○学校外の機会含め、学生が適切に機会を活用する支援
○大学教育自体の改革（カリキュラムへの組込や専門人材の配置など）

【提言②】企業の参画をより促していくために
○キャリアガイダンス型の推進（企業側のメリットにも配慮）
○大手企業での普及（採用や倫理憲章との関係整理）
○中小企業での普及（魅力発信の機会として有効。企業側のメリットの実現や地域連携が必要）

【提言③】企業、地域、大学の連携協働の推進に向けて
○地域での協働（中小企業での受入推進には大学やNPO、経済団体を含めた地域での協働が不可欠）
○ノウハウの共有・蓄積

【提言④】大学・NPO等での専門人材の配置・育成
○大学、NPO、地域の経済団体における配置・育成・評価の仕組み

【提言⑤】プログラムの質向上・保証に向けた取組
（大学教育や企業の採用活動での積極的位置づけ）

【提言⑥】行政機関としての取組
政策的位置づけの確保、支援制度の充実、意義の理解促進など有効かつ持続可能な後押し

2013 <企業支援・地域組成・専門人材>

2013経済産業省調査・研究事業

<企業受入促進>
✓ 企業受入用標準的ツール・メソッドの構築（大学・企業の連携）

<専門人材>
✓ 専門人材の役割定義
✓ 実践的活用ガイド作成
✓ プログラム評価事例収集・あり方検討

<産学協働教育基盤の確立>
✓ 地域産学協働教育のモデル提示
✓ 地域を越えた連携の検討

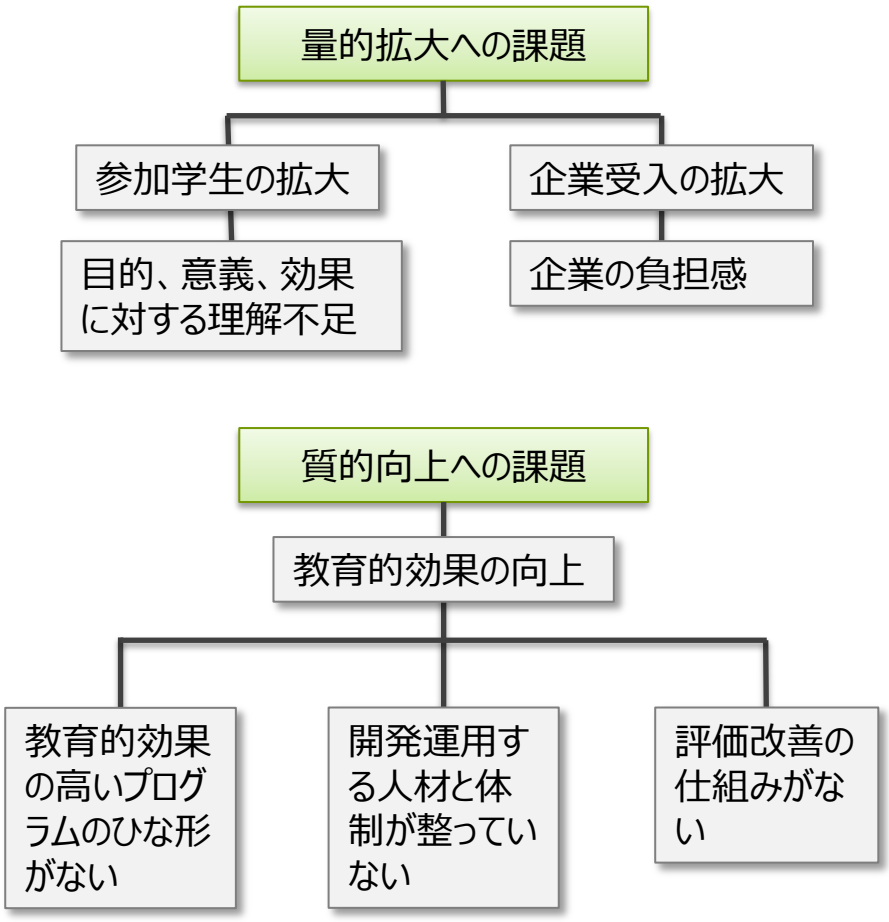
✓ 所謂「３省合意」の見直し
✓ 単位化等大学教育への位置づけ・促進
✓ 企業・大学等への啓発

2014 <実行>

産学協働人材育成の基盤（コミュニティ）の創生と実行

国内のインターンシップの現状と課題

現在、日本国内のインターンシップは量的な普及が不十分であると同時に、十分な教育的効果を発揮するためのプログラムの質が保証されていない。その結果、学生、企業、大学のそれぞれがインターンシップに対して積極的とは言えない状況にある。



国内のインターンシップは量的拡大と質的向上、特に目的に応じた質の保証が急務である

1.　量的拡大に向けた現状と課題

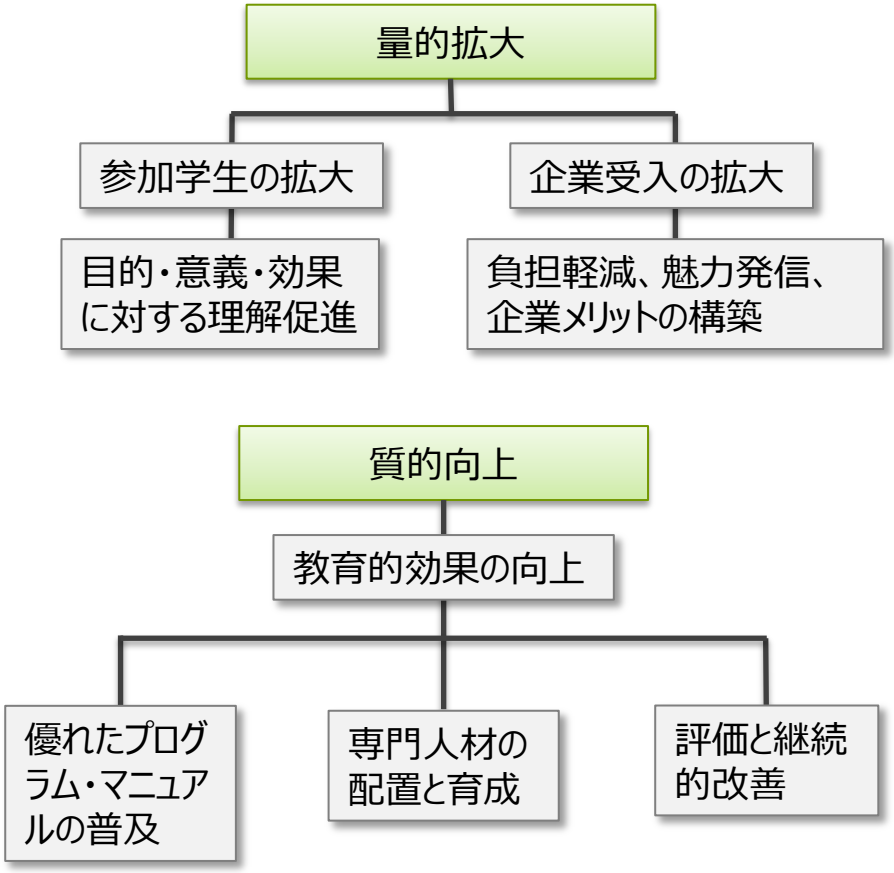
- 大学単位のインターンシップ普及率は７割程度まで拡大しているが、参加学生は全体の2%程度にとどまっている。
- 学生の参加促進のためには、インターンシッププログラムの目的や意義、学生への効果などを学生自身が理解することが必要。
- 企業の受入促進のためには、企業の受入負担の軽減、企業の魅力発信に加えて、企業側にとってのメリットをどうつくるかが課題となる。

2.　質的向上に向けた現状と課題

- どのようなインターンシップが高い教育的効果に結びつくかという共通理解がない。また受入企業にとってのメリットの設計が不十分で、結果として教育プログラムとしての質が向上しにくい。
  その中で、大学・企業ともに、インターンシップで高い実習効果を得るには3週間以上の期間が必要という認識をもちつつも、実際のプログラムは2週間以内のものが全体の8割を占める。
- 教育的効果の高いプログラムを開発・運用する体制が、企業、地域、大学の中に整備されていない。
- プログラムを開発・運用する専門人材が質量ともに不足している。
- インターンシッププログラムを改善するための評価の仕組みや評価項目の整備が不十分である。

国内のインターンシップの課題に対する方策

日本国内のインターンシップの量的拡大のためには、プログラムの目的や学生・大学双方のメリットを明確にし、それぞれの参加を促進する必要がある。質的向上を図るためには、優れたプログラムのひな形やマニュアルの整備と、それを運用する専門人材の配置が不可欠。



1.　量的拡大

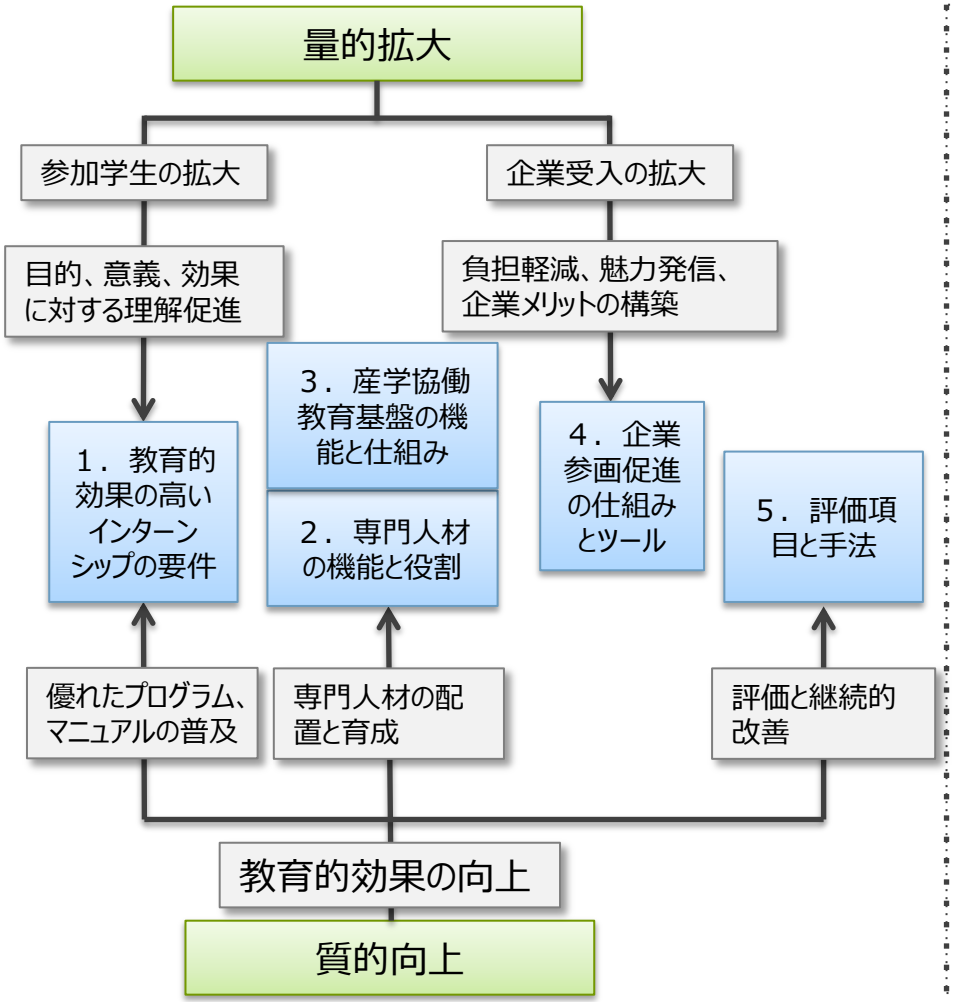
- 量的拡大のためには、学生の参加促進と企業の受入促進が必要。
- 学生の参加促進のためには、インターンシッププログラムの目的や意義、学生への効果などを学生自身が理解することが必要。
- 企業の受入促進のためには、企業の受入負担の軽減、企業の魅力発信に加えて、企業側にとってのメリットをどうつくるかが課題となる。

2.　質的向上

- 質的向上のためには、優れたプログラムのひな形ないしはマニュアルが全国に普及する必要がある。
- 優れたプログラムを設計・運用し、インターンシップの効果を最大限にできる専門人材の配置が不可欠。
- 受入企業にとってのメリットの設計を十分にすることで企業側の取り組みを強化し、結果として教育的効果を高めるようにする。
- 専門人材の役割は、大学の内外で企業と大学を結びつけ、インターンシップを両者にとってメリットのあるものにすること。
- 継続的なプログラムの改善のための評価項目の設定や、仕組み・ツールの整備が必要。

本調査での研究課題

教育的効果の高いインターンシップの普及促進のためには、①教育的効果の高いインターンシップの要件、②専門人材の機能と役割、③産学協働教育基盤の機能と仕組み、④企業参画促進の仕組みとツール、⑤改善のための評価項目と手法、の５点についての調査研究が必要。



- 本調査では、平成24年度に行われた「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」の結果も踏まえ、今後教育的効果の高いインターンシップが普及するための方策をつくるため、以下の５点について重点的に研究する。

1. 優れたプログラム・マニュアルの普及のために、教育的効果の高いインターンシップに共通する要件を明らかにする。
2. 教育的効果の高いインターンシッププログラムを開発・運用する専門人材の機能と役割を定義する。
3. 企業、地域、大学の連携協働を促進するために必要な産学協働教育基盤の機能と仕組みを明らかにする。
4. 企業参画の促進のために必要な仕組みとツールを提示する。
5. インターンシッププログラムの継続的改善のための、評価項目や手法を明らかにする。

本調査の実施概要・スケジュール

全3回の調査委員会を軸に調査・検討を行い、次年度に向けた成果物を作成する。
2014年2月には100名規模でのシンポジウムを実施。

調査委員会の開催

第1回 11/26（火）
- 目的、成果物の確認
- 地域産学協働教育の仮説提示、議論
- 専門人材の役割定義
- 2月の集合研修の設計

第2回 1/28（火）
- 専門人材の役割定義
- 評価方法の検討
- 企業受入促進のツールやメソッドについて

シンポジウム開催 2/9（日）
地域の大学・コーディネート機関の専門人材約140名を集めて開催

第3回 3/5（水）
- 評価方法の検討
- ガイドブックの確認
- 地域産学協働教育の議論

10/20開催のETIC.自主イベントにて大学およびコーディネート団体の関係者との意見交換を実施（約200名参加）

ワーキンググループ①
- ガイドブック方針検討
- 専門人材の要件抽出
- 専門人材の育成方針確認①

ワーキンググループ②
- 評価方法の検討
- ガイドブック進捗確認
- 専門人材の育成方針確認②

- 地域産学協働教育モデルの提案
- 専門人材養成講座の試行
- 次年度に向けての地域別戦略会議

等

ワーキンググループ③
- 評価方法の検討
- ガイドブック最終確認
- 次年度戦略のたたき台素案作成

連動　連動

調 査　インタビュー（国内）　デスクリサーチ（海外）

専門人材のための実践ガイドブック　企画　制作開始　ドラフト完成　原稿完成

ガイドブック完成

「教育的効果の高いインターンシップ普及に関する調査委員会」開催概要（全３回）

第1回	2013年11月26日（火） 9：00～11：30	経済産業省本館17階 第5共用会議室	1. 開会／挨拶 2. 委員紹介 3. 調査委員会の趣旨・目的について 4. 議題 ①本年度の調査概要および普及に向けたポイントについて ②実践ガイドブックの作成および集合研修の実施について 5. 今後の日程について／事務連絡
第2回	2014年1月28日（火） 16：00～18：30	経済産業省本館17階 第1共用会議室	1. 開会／委員紹介 2. 本年度スケジュールの確認と次年度予算の案内 3. 議題 ①本事業の調査報告書について ②教育的効果の高いインターンシップ普及推進シンポジウムについて ③実践ガイドブックの作成について 4. 全体を通しての質疑応答 5. 今後の日程について／事務連絡
第3回	2014年3月5日（水） 9：30～12：00	経済産業省本館17階 第5共用会議室	1. 開会 2. 議題 ①本事業の調査報告書について （シンポジウムにおける5つの論点を中心に） ②実践ガイドブックの作成について 3. 全体を通しての質疑応答 4. 今後の調査・勉強会の進め方について／事務連絡

「教育的効果の高いインターンシップ普及に関する調査委員会」委員名簿

【座長】

- 高橋　俊介 氏（慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科　特任教授）

【委員】（五十音順）

- 秋元　祥治 氏（特定非営利活動法人G-net　代表理事）
- 池田　啓実 氏（高知大学　総合科学系地域協働教育学部門　教授）
- 正田　英樹 氏（株式会社ハウインターナショナル　代表取締役）
- 田嶋　雅美 氏（株式会社フランチャイズアドバンテージ　代表取締役）
- 谷　　正史 氏（金沢工業大学　常任理事　産学連携推進部長）
- 松高　　政 氏（京都産業大学　経営学部　准教授）

【オブザーバ】

- 日本経済団体連合会
- 日本商工会議所
- 全国中小企業団体中央会
- キャリア教育コーディネーターネットワーク協議会
- 文部科学省
- 厚生労働省

「教育的効果の高いインターンシップ普及推進シンポジウム」開催概要

日時	2014年2月9日（日）10：00～18：00
会場	AP秋葉原　（東京都台東区秋葉原1-1 秋葉原ビジネスセンター）
主催	経済産業省
共催	文部科学省
運営事務局	特定非営利活動法人　エティック
参加者数	１３８名 大学関係者：７４名 コーディネーター：３４名 企業関係者：１２名 行政職員：６名 団体・その他：１２名
プログラム	＜第1部＞ 10:00～10:15　オープニングセッション 10:15～12:30　事例分科会セッション ＜第2部＞ 13:30～14:15　基調講演「いま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 14:15～15:15　教育的効果の高いインターンシップ推進に関する施策紹介 15:15～17:15　インターンシップのあり方に関する意見交換会 17:30～18:00　名刺交換会

第１章　教育的効果の高いインターンシッププログラム

- 産学の関係性構築
- プログラムの要素
- 専門人材の機能と役割（概要）

研究課題１：教育的効果の高いインターンシップの要件

教育的効果の高いインターンシッププログラムの普及拡大のためには、モデルの提示が必要。モデルは、インターンシップの多様性を踏まえた上で、必要な要素とそれを生み出す場、運用する専門人材の役割が明確にされている必要がある。

インターンシップの類型と
高い効果を得るために必要なこと

教育的効果の高いインターンシップに
必要な要素

企業、地域、大学の関係性構築

専門人材の必要性

教育的効果の高いインターンシップ

□　教育的効果の高いインターンシップの要件としてどのようなものがあるかについて、総合的に検証されたものはない。そのため以下のような観点での検討が必要である。

1. インターンシップには多様な類型があり、それぞれに目的も効果も異なる。その点を踏まえて、高い教育的効果を発揮するために必要なことを明確にする必要がある。
2. 教育的効果の高いインターンシップに共通した要素が明確にされていないため、様々なプログラムの効果にばらつきがある。
3. 企業、地域、大学の関係性が十分に構築されていないため、効果的なインターンシップの実施や改善が進まない。
4. 教育的効果の高いインターンシップを開発・運用する専門人材に求められる機能・役割が整理されておらず、現場担当者の個別判断に依存しているため、全体としての質が向上しない。

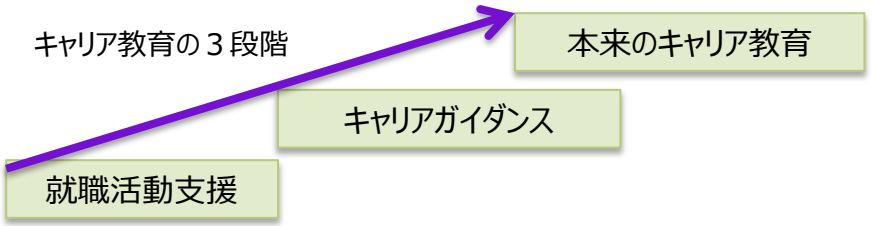
研究課題１

教育的効果の高いインターンシップの要件として、①産学の関係性、②プログラムの要素、③専門人材の必要性、はそれぞれどのようなものか。

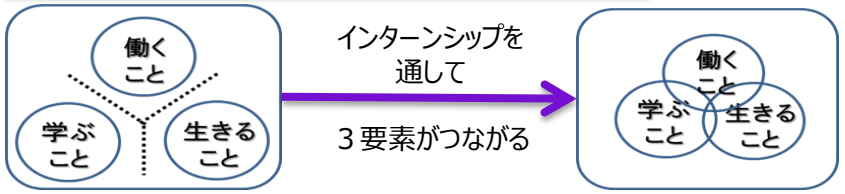
インターンシップの教育的効果

インターンシップには、①キャリア教育（社会人基礎力などの汎用的能力の獲得＋キャリアガイダンス）、②教養教育（社会における関係性の理解）、③専門教育の実質化の３つの観点からの効果があり、プログラムごとに目的を明確化する必要がある。

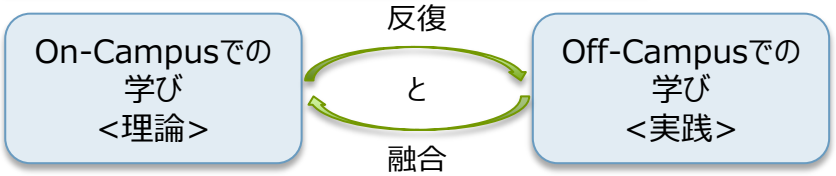
１　キャリア教育
（汎用的能力の獲得＋キャリアガイダンス）



２　教養教育
（社会における関係性の理解）



３　専門教育
（コーオプ教育の視点）



１．キャリア教育

- 単なる就職活動支援ではなく、キャリアガイダンス（自己の適性や志向性の理解、仕事の理解）に加え、社会人基礎力などの汎用的能力や、キャリアの自律、リーダーシップの涵養などを促すもの。
  日本のキャリア教育は「就職活動支援」の段階にとどまっていることが多い。

２．教養教育

- インターンシップを通して、「学ぶこと」「働くこと」「生きること」のつながりを理解する。
- 批判的アプローチによる協働と参加を通した学習であり、学び方のアプローチを変えるもの。

３．専門教育

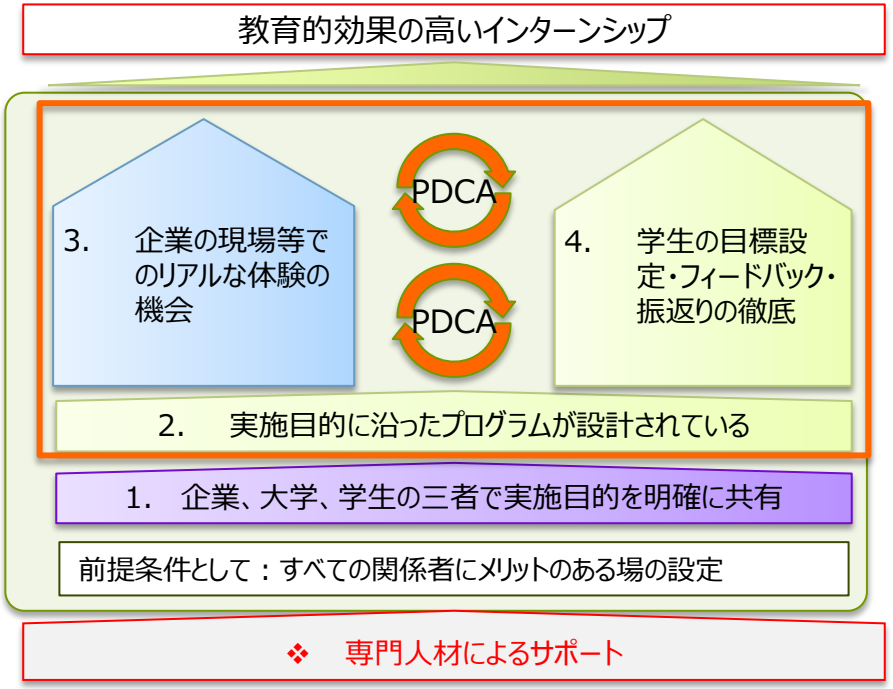
- 専門分野と関連した業務を実践することで、大学における学習へのフィードバックが得られ、課題の明確化や学習意欲の向上につながる。
- 教室での学習と、学生の学問上・職業上の目標に関係する分野での有益な職業体験とを統合する組織化された教育戦略に基づき、理論と実践を結びつける漸進的な経験を提供する（コーオプ教育の考え方）。

インターンシップには上記の３つの観点での教育的効果がある。従って、インターンシップを大学教育に位置づける際には、それぞれのプログラムの目的を明確にし、それを踏まえた評価をする必要がある。

平成２４年度経済産業省委託事業「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」報告書より

教育的効果の高いインターンシップの要件

教育的効果の高いインターンシップには、①実施目的の明確化、②適切なプログラムの設計、③企業の現場等でのリアルな体験、④学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底、が不可欠。その前提条件として、全ての関係者にメリットのある場の設定が必要であり、さらに、プログラムの設計・運用を担う専門人材によるサポートが必要。



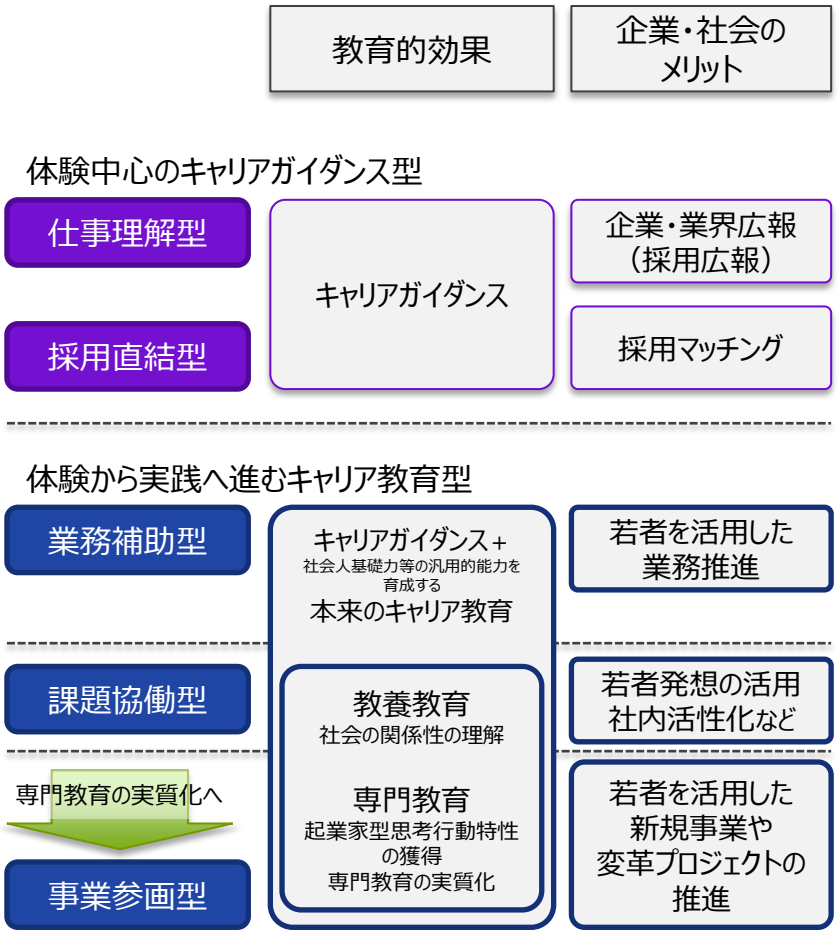
- ◘ 実施目的が専門教育の実質化や社会人基礎力等汎用的能力の開発である場合には、少なくとも3週間を越える現場での活動期間が必要
- ■ 大学の65%、受入企業の70.4%が、「学生が高い実習効果を得るために必要な日数」として3週間以上の期間を選択している（厚生労働省「インターンシップ推進のための調査研究委員会報告書」による）。
- ■ 3週間未満では実務に取り組むための基本技能の習得や社内外の人間関係の構築等、事業成果に結びつく活動ができないため、求める能力の開発が進まない。
- ■ 実践と振り返りのサイクルを2回転以上繰り返すことで高い教育的効果が得られやすい（委員意見より）3.

1. 企業、大学、学生の三者で実施目的が明確に共有されていること
   - ■ 大学にとっての実施目的や教育的効果を明確にする。
   - ■ 企業が受入目的を明確にし、大学の目的との整合性を意識する。
   - ■ プログラムの目的を学生が理解し、自らの参加目的を明確にしている。
2. 実施目的に沿ったプログラムが設計されていること
   - ■ 実施目的や大学教育の中での位置づけなどを明確にし、それに対する適切なプログラムが設計されている。
   - ■ 実施目的に応じた事前・事後研修が整備されている。
   - ■ 企業担当者が学生に対して適切に関与できる仕組みやツールがある。
3. 企業の現場等でのリアルな体験の機会があること
   - ■ 学生が仮想的なプログラムやディスカッションだけではなく、現実の事業の一部を担い、それに即した成果目標と指標を設定し、それに対する達成責任を持っている。
4. 学生の目標設定・フィードバック・振り返りが徹底されること
   - ■ 事前研修で学生自身が業務と自己成長の上での目標を明確にしている。
   - ■ 学生が、実際の顧客や関係者とのやりとりの中で実務のPDCAサイクルを回し、多様なフィードバックを受けている。
   - ■ 担当者や関係者とのやりとりや事後研修等の場で、学生が多様なフィードバックを受け、自己の体験を振り返り、意味付けする機会がある。

- ◘ 前提条件として、すべての関係者にメリットのある場を設計し、信頼関係を構築することが必要
- ◘ 上記要件を実現するためには企業現場のリアリティを保ちつつ、教育環境として成立させるようにプログラムを開発・運用・評価する専門人材が必要

要件（１）　企業・大学・学生の三者で実施目的を明確に共有

国内のインターンシップには多様な形があり、それぞれ実施目的が異なっている。代表的なものとしては、①体験を中心としたキャリアガイダンス型、②実践を重視したキャリア教育型があり、それぞれの実施目的に応じて活用されている。どのような実施目的であっても、それを明確にし、関係者が理解することが必要である。



1.　キャリアガイダンス型
   1. 仕事理解型：採用広報のためのインターンシップで、業界や企業について総合的に理解することを目的とする。
   2. 採用直結型：採用活動の一環としてミスマッチを防ぐ目的で実施される。

2.　キャリア教育型
   1. 業務補助型：企業の通常業務に学生が取り組むことで、仕事の意義や取り組み方、基本スキルなどを学ぶ。内容やマッチングで学びの質が大きく左右される。
   2. 課題協働型：現場での活動と教室でのワークや議論を反復して、特定課題に対する調査、企画提案等を行う。社会人基礎力等の汎用的能力の育成に主眼が置かれている。
   3. 事業参画型：企業の新規事業や社内変革プロジェクトに参画することで、汎用的能力に加え、起業家型思考行動特性の獲得や高度専門教育の実質化を目指す。

運営組織における実施目的と位置づけの明確化

教育的効果の高いインターンシップの実施には、実施目的が明確である必要がある。インターンシップに関係する大学、地域、NPO（専門人材を有する機関）それぞれの実施目的と、大学での人材育成目標を一致させることで、インターンシップの質の向上と量の拡大が可能になる。

【大学における課題】 ※ヒアリングより

- インターンシップの導入・拡大を図りたいが、大学の人材育成目標とインターンシップの実施目的が一致せず、学内の足並みを揃えることができない。
- 一部の教員が志とボランティアで実施しているので組織的な動きにならず、質的向上も量的拡大も進まない。

□　実施目的や位置づけの明確化の具体的な手法

- ■　産業界で活躍する人材の育成を目標とする大学では、インターンシップの位置づけが明確になりやすい。
  - ❖　運営予算の確保と、専門人材の学内配置が進んでいるケースが見られる（京都産業大学、金沢工業大学等）。
  - ❖　スタートアップ資金については国の補助金を活用している。
- ■　孤立しがちな意欲のある教職員の横のつながり、情報交換を通じた試行の準備が有効。
  - ❖　産業界ニーズGP：ブロックごとの研究会や全体会
  - ❖　大学関係者向け研究会（NPO法人ETIC.主催等）
- ■　学外予算を活用し、質の高いプログラムを小規模に試行し、他地域、国（GP事業等）からの評価を通じて学内のポジションを高めて、意思統一を図る。
- ■　文部科学省等、国の方針の共有、後押しが有効。
  - ❖　国の調査研究事業の各種報告書やガイドブック、インターンシップに関する予算措置等、国としてインターンシップを推進しているという後押しがあると学内調整を進めやすい。

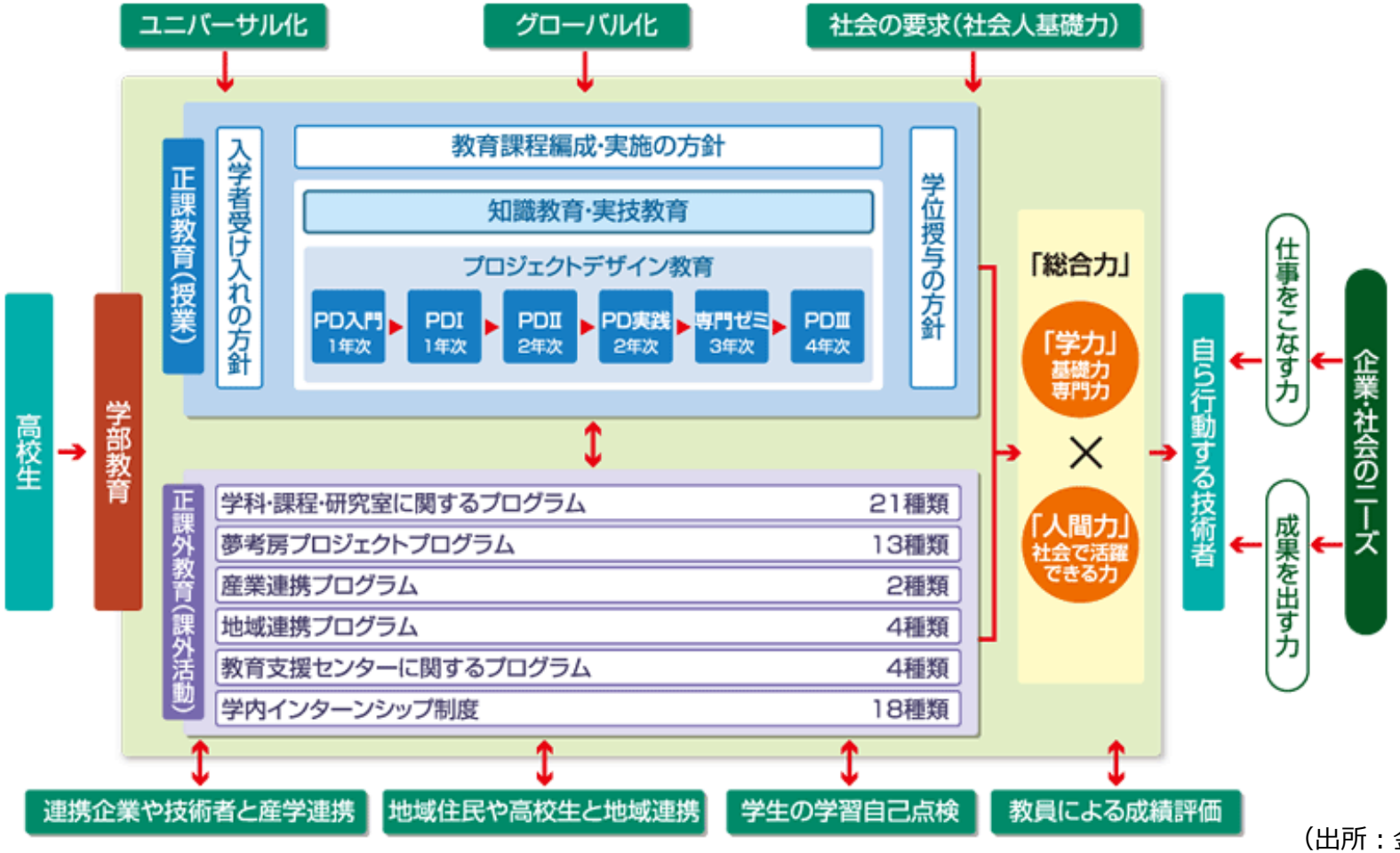
□　学内外の組織体制

- ■　金沢工業大学（産学連携機構の中にキャリア支援、就職支援チームが入っている）
- ■　高知大学（試行時期の立ち上がりから10年を経て新学部創設に至るまでの経緯）
- ■　九州インターンシップ推進協議会（強い事務局機能）

など

運営組織ごとの実施目的の明確化:金沢工業大学の事例

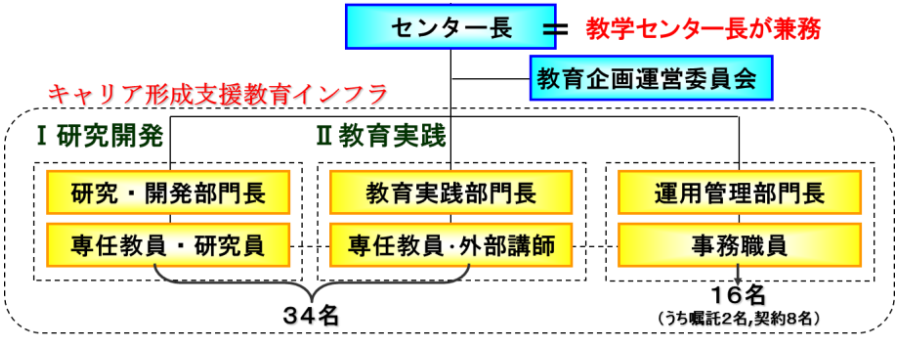
金沢工業大学では、正課教育（授業）と正課外教育（課外活動）の相乗効果で「自ら行動する技術者」の育成に全学で取り組んでおり、インターンシップは正課外教育の一つとして推進されている。
学外のインターンシップは産学連携機構内のキャリア支援室が担当している。



（出所：金沢工業大学ホームページほか）

運営組織ごとの実施目的の明確化：京都産業大学の事例

京都産業大学では、キャリア形成支援教育を「産学協同を実践する綜合大学」、「現実の産業界と密接な連携を保ちつつ理論と実際との融合した教育」という建学の精神の具現化に向けた大学の専門教育として位置づけている。



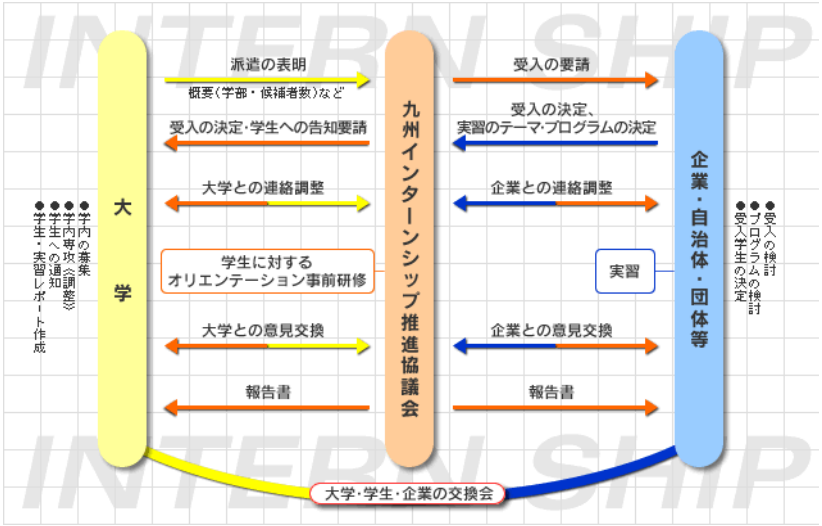
- キャリア形成支援教育を「建学の精神」の具現化に向けた大学の専門教育として位置づけている。
- 専門部署として「キャリア教育研究開発センター」を設置
- インターンシップ科目における企業対応・学生対応は全て専任教員が担当
  - 事前授業（14コマ）、事後授業（5コマ）を8人の教員で担当（専任6名、非常勤2名）
  - 毎年、受入企業の60～70%をスタッフが直接訪問し、受入を要請、お礼とプログラムについて確認
  - 学生に全受入企業とプログラム内容を説明

（出所：経済産業省 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」報告書および第1回勉強会での松高委員発表資料より）

運営組織ごとの実施目的の明確化：九州インターンシップ推進協議会の事例

九州インターンシップ推進協議会では、中小企業経営者団体が事務局を担うことで、大学と産業界の双方の実施目的とニーズをくみ取ったインターンシッププログラムを運用し、28大学800名の学生を230社で受け入れることに成功している。

■ 九州インターンシップ推進協議会のスキーム



中小企業魅力発信サイト
“CREREA”

■ 九州インターンシップ推進協議会は、福岡県を中心に28大学が加盟するインターンシップ推進のコンソーシアム。年間参加学生数800名、受入企業数230社にのぼる。

■ 福岡県中小企業経営者協会中央会が事務局を担い、大学、産業界、行政機関が参画している。

■ 企業と大学の間を仲介する組織として、それぞれに対して実施目的を打ち出している。

1. 対大学：教育内容・方法の改善・充実、高い就職意識の育成、自主性・独創性のある人材の育成
2. 対企業：実践的な人材の育成、大学教育への産業界等のニーズの反映、企業等に対する理解の促進

■ 大学、産業界双方のニーズに応えるべく、

1. 人事担当者を講師とした事前研修
2. 学生と経営者の対話の場の設計
3. 学生が現場に直接触れる機会の設計
4. 修了報告を中心とした事後研修

をプログラムに組み込んでいる。

■ 中小企業でのインターンシップへの学生の参加促進のために、専門ウェブサイトや各種イベント（経営者との交流イベント、ラジオ番組等）を通じて、中小企業の魅力発信に努めている。

要件（２）　実施目的に沿ったプログラム設計

教育的効果の高いインターンシップでは、現場での実習だけではなく、事前・事後の研修が体系的に設計されている。①事前研修では、動機付け、目標設定、基本スキルの習得等が、②事後研修では、成果確認、体験の言語化と意味づけ、評価が行われる。また、期間中も、企業が学生に対して適切な関与ができるような仕組みが構築されている。

事前研修

1. 動機付け
   - 大学としてのインターンシップの実施目的と意味の理解
   - インターンシップに参加することの自分にとっての意味と目的（何を得たいか、どんな成長をしたいか）の確認
   - ✓ キャリアガイダンス型では職業観に関するプログラムを設計
2. 目標設定
   - 最終的な成果目標の確認
   - 直近の成果目標の設定と行動計画の策定
3. 実践スキル
   - 社会人マナー、その他ノウハウ
   - 論理思考・調査手法
   - プレゼンテーション技法
   - 専門的な職種の場合は必須となる専門知識
4. エントリー・マッチングの準備
   - エントリーに必要な書類（履歴書、エントリーシート等）の作成
   - 受入企業の事前調査の実施
   - 企業の仕組みと自らの専門分野や興味関心とのつながりの理解
   - 受入企業から与えられる事前課題への取り組み

事後研修

1. 成果確認
   - 当初設定した事業目標や成長目標に到達したかの確認
2. 言語化と意味づけ
   - 日報等を用いて現場での体験を振り返り、自らの意識と行動の変化を確認する。
     ① 業務・社会体験への直接的な関わりの変化
     ② 体験を通じたコミュニケーションの変化
     ③ 体験を通じた更なる意味づけ・価値観形成への意識
   - インターンシップ期間中の様々な体験が自分の人生やキャリアパスにとって、企業にとって、地域や社会にとってどのような意味を持つかを振り返る
   - 学生の振り返りと、学生から見た受入企業とその社員へのフィードバックの機会（会社の新たな魅力・課題・組織への指摘、社内の変化・社員の行動の可視化等）
3. 評価
   - 実施前後の変化の自己評価・他者評価による再認識
4. 修了後の行動計画の作成
   - 大学での学びや、将来のキャリア選択につながる目標設定と行動計画の作成

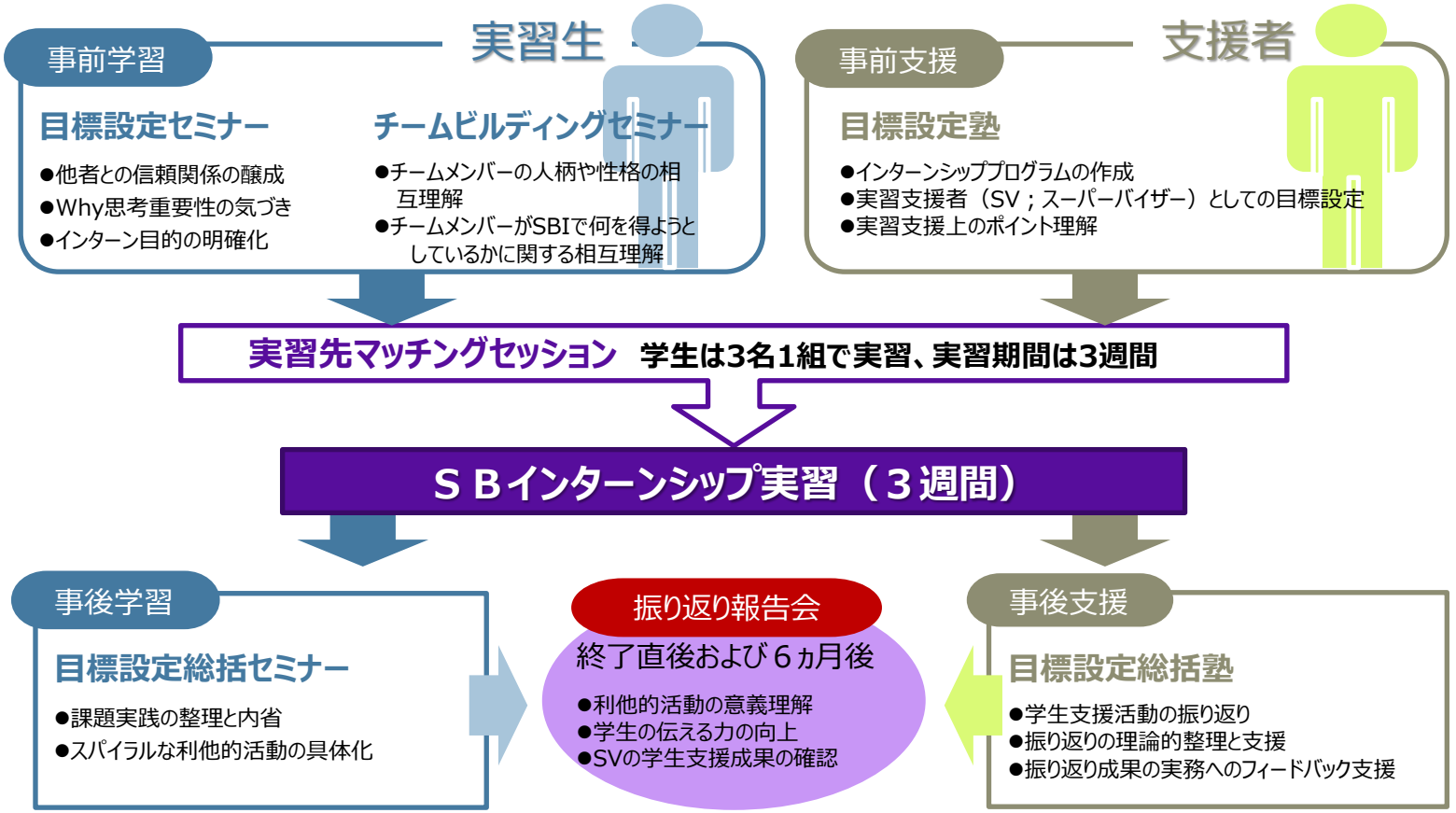
◘ インターンシップにおける教育的効果は現場での活動だけではなく、事前の目標設定や仮説設定、事後の仮説検証、振り返り、意味づけといったプログラムによって大きく左右される

1. 事前研修では以下の項目が扱われる
   - ■ 動機付けと実施目標の確認
   - ■ 目標設定と行動計画の策定
   - ■ 実践スキルの習得
   - ■ エントリー、マッチングのための準備
2. 事後研修では以下の項目が扱われる
   - ■ 成果（目標達成度）の確認
   - ■ 体験の言語化と意味づけ
   - ■ 評価
   - ■ 修了後の行動計画の作成

❖ 企業担当者と学生が同じ場で目的と目標を共有する合同事前研修を行うことで高い効果を発揮した事例もある。

事前・事後研修の運用事例：高知大学人間関係形成インターンシップ

受入企業、参加学生の双方が学びを振り返る機会を同時に設定する



1. 上記の図は、高知大学が内閣府の受託研究（H22～H23）で開発してきた人間関係形成インターンシップ半年間 (SBI;Society Based Internship)のフレームである。
2. 基本コンセプトは、①参画するすべての協働者が「本気」で取り組める仕組み、かつ②本気の取組が醸成される相互信頼関係の形成にある。学生の本気は、事前学習による支援に始まり、3人一組でのインターン、実習終了後の報告会、さらに、その後、のプログラム期間中に行う月1回の振り返りと6ヶ月目の再度の報告会の実施で醸成。支援者サイドは、15日間の振り返り（面談）支援、日報へのコメント記入や報告会への参加を通して形成する。なお、両者の本気形成のための支援として、上記のセミナー（学生向け）と塾（支援者向け）を実施している。
3. このプログラムでは、最終的に、実習生と支援者の同時自律化形成を目的としている。 ⇒ 大学と企業間の信頼関係の形成

事前・事後研修の運用事例：米国・シンシナティ大学

事前教育

- 1年次に、実際に受入企業・団体で働く事前準備として、コーオプ教育導入（Introduction to Cooperative Education）を履修
  - コーオプ教育の意義をはじめ、自己分析、レジュメの書き方やインタビューの練習、コーオプ教育の生かし方等について学ぶ
  - 同じカレッジごとのクラス編成
  - コーオプ教育の担当教員による授業

個別サポート

- コーオプ教育担当教員1名あたり、150～200名の学生を、在学中担当し続ける。担当の人数は多いが、コーオプ教育の参加時期を分散させているため、過度な負担はかからない。担当は、専門をベースに決定。
- 参加企業・団体や仕事などを「自分で選ぶ」サポート、毎回の修了後のフィードバックを通して、継続して学生の成長を見守り、学問と実践をつなげる。
- 担当教員はコーオプ教育のことだけでなく、経済的なことから学生生活全般まで、学生にとっての相談相手となり、信頼関係を築く。

事後評価・振り返り

- コーオプ教育修了後、授業に戻るタイミングで学生と担当教員が振り返りディスカッションを実施。事後評価を今後の学習やキャリアにどのようにつなげ統合していくか、等について1対1で話し合う。

①受入企業・団体による評価
②学生自身による自己評価
③担当教員による評価

- ミスマッチが起きた場合でも、その経験をどのように次に生かすのかを一緒に考える。学生に自分で考えさせることを重視。20歳前後の学生は、まだ本当に自分は何をやりたいのかわからないことが多いことへの配慮。

（出所：経済産業省 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」報告書）

事前・事後研修の運用事例：米国・ノースイースタン大学

➢ 学生に対する事前・期間中・事後のサポート
事前・事後に必須授業を設けることで準備と振り返りを確実に行う。

事前

学生は、実際に受入企業・団体に入る前に、必須授業としてコーオプ事前コース（co-op preparation course）を受講しなければならない。

- インタビュー時の服装、レジュメの書き方、インタビューの練習、ネットワーキング等について学ぶ内容となっている
- 授業はコーオプ教育の教員が担当
- キャリアセンターと密接に連携を取りながら授業を行う
  - レジュメやインタビュー等、スキル面での包括的なサポートを行う
  - キャリアセンターとコーオプ教育センターはそれぞれ独立した部署だが、密接に連携を取り合っている

期間中

実際に受入企業・団体で働いている期間中の学生に対するサポートは、各担当アドバイザーに一任。ベースラインのコミュニケーションは取るが、ハンズオフしていることがほとんど。

- どのアドバイザーも学生とベースラインのコミュニケーションは取っており、完全に手放しにすることはない
- 定期的にサポートを行う等、それ以上をするアドバイザーもいるが、その部分に関しては各アドバイザーによって異なる
- 受入企業・団体の担当者から担当アドバイザーに連絡が来ることもある

事後

終了後、学生は必須授業として、振り返りセッション（reflection session）を取らなければならない。また、学生は終了後に、得られた経験等について、受入企業・団体の評価を行う

- 担当アドバイザーと個人面談をし、受入企業・団体で働いた経験について話したり、それらを自分が専攻している学問と結びつけたりする
- グループで行うこともある

➢ 受入企業・団体に対するサポート
学生とのマッチングに加え、教育的効果と企業メリットを両立できるような勤務内容やワークプランの作成をサポートしている。

■ コーオプ教育が始まる2ヶ月～3ヶ月半前に、受入企業・団体はワークプラン等をノースイースタン大学コーオプ教育センターの職員に提出する。職員はそれを受けて、学生とのマッチングやレジュメの受け渡し等を行う。

■ 新規の企業からコーオプ教育の受入に関して問い合わせも多く、職員は企業側のニーズを鑑みながら、以下３つの観点で勤務内容（job description）やワークプランの作成をサポートする。

① 学生の受入ポジションが、ノースイースタン大学のコーオプ教育の条件と合うか

② 業務内容が、ファイリング等の単純作業だけでなく、学生の成長につながるもの、学問と実社会での経験を結び付けられるようなものになっているか

③ 表現や書き方等が、学生にとって魅力的に映るものになっているか

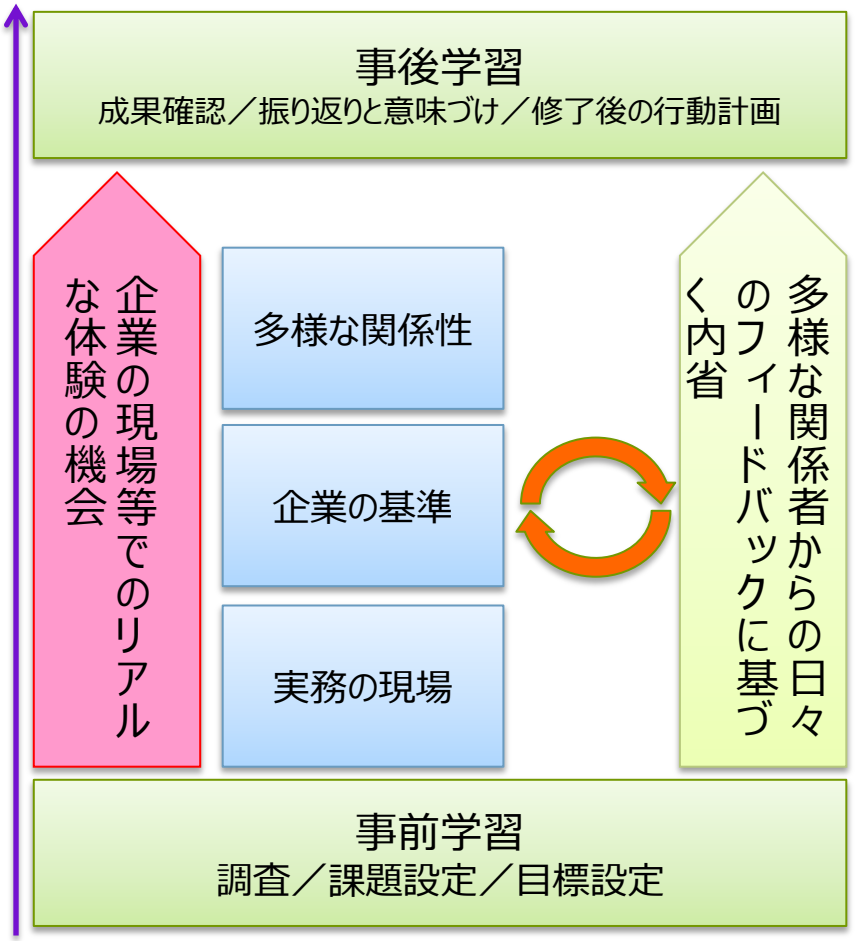
□ さらに受入企業・団体側の期待値調整として、コーオプ教育をレベル1～3に分け、事前に企業側と合意形成する。

- レベル１： 新入社員レベルの基礎的な業務内容で、学生に深い知識や経験は要求されない
- レベル３： すでにいくつかのコーオプ教育の経験がある学生が対象

（経済産業省 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」報告書より）

要件（３）　企業の現場等でのリアルな体験の機会

教育的効果の高いインターンシップでは、企業側がプログラムの実施目的を踏まえて、①実務現場の設定、②企業の基準に基づく参画と成果への要求、③顧客等の多様な関係性、を含むリアルな体験の機会を提供している。ただし、このリアルな体験が、期間中の振り返りや事前事後学習と連動することが必要。



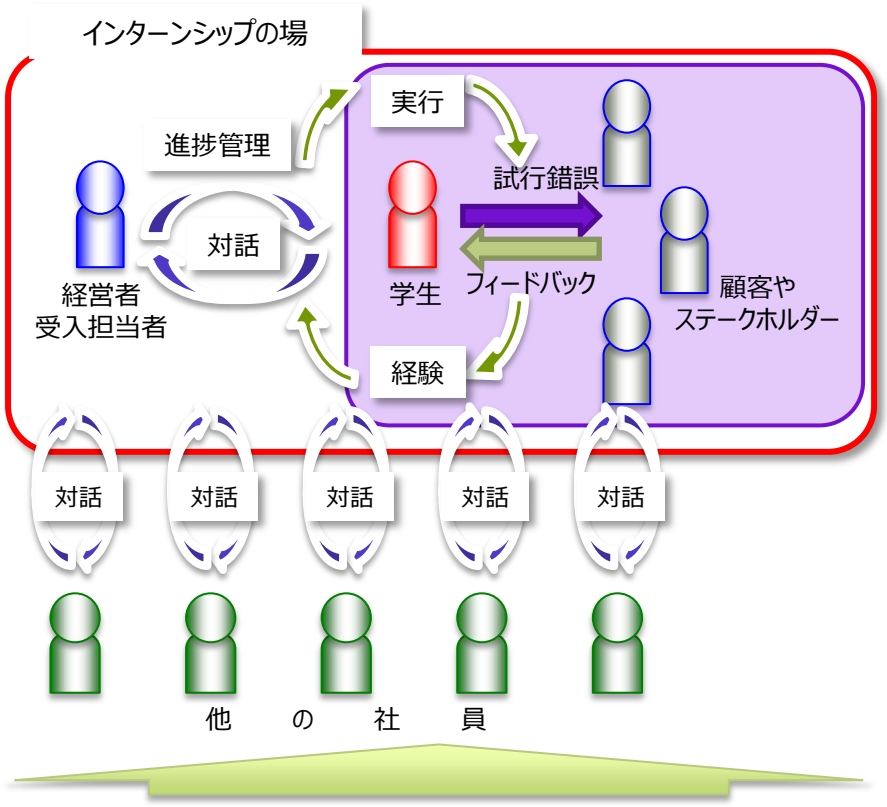
- 教育的効果の高いインターンシップでは、学生に対して仮想的な環境だけではなく、現実の事業の現場を提供し、それに即した成果目標と指標を設定し、達成責任を課している。

1. 実務現場の設定
   - 大学の実施目的を踏まえつつ、バーチャルなプログラムやディスカッションだけではなく実務の現場を設定する。それによって、学生が周囲の多様な関係者からの企業視点でのフィードバックを受けられる状況をつくる。
2. 企業の基準に基づく参画と成果への要求
   - 企業として必要な成果を明確にし、それに対する達成責任を課すことで、学生の能力を最大限に引き出す。
   - 企業の基準に基づく評価によって、学生の能力開発やプログラム全体の改善につながる。
3. 顧客等の多様な関係性
   - 実際の顧客や関係者とのやりとりの中で実務のPDCAサイクルを回しながら、多様なフィードバックを受けている。

- このようなリアルな体験も、それ単独では高い教育的効果を生み出さない。事前の調査や課題設定、目標設定、日常のフィードバック、事後学習等での振り返りや意味づけといったサポートプログラムと連動することで初めて効果を発揮する。

要件（4）　学生の目標設定・フィードバック・振返りの徹底

教育的効果の高いインターンシップでは、企業側がプログラムの実施目的を踏まえて、①企業の目標達成への意識強化、②関係者からのフィードバックが得られる環境作り、③業務の進捗管理、④それらを踏まえた社内での対話・議論の場づくり、といった関与を専門人材の支援を得つつ行っている。



専門人材による状況把握とサポート

- 教育的効果の高いインターンシップでは、企業担当者が学生に対して適切に関与し、目標達成に導くことで、結果として成長目標の達成につなげている。関与の形としては、以下のようなものがあげられる。

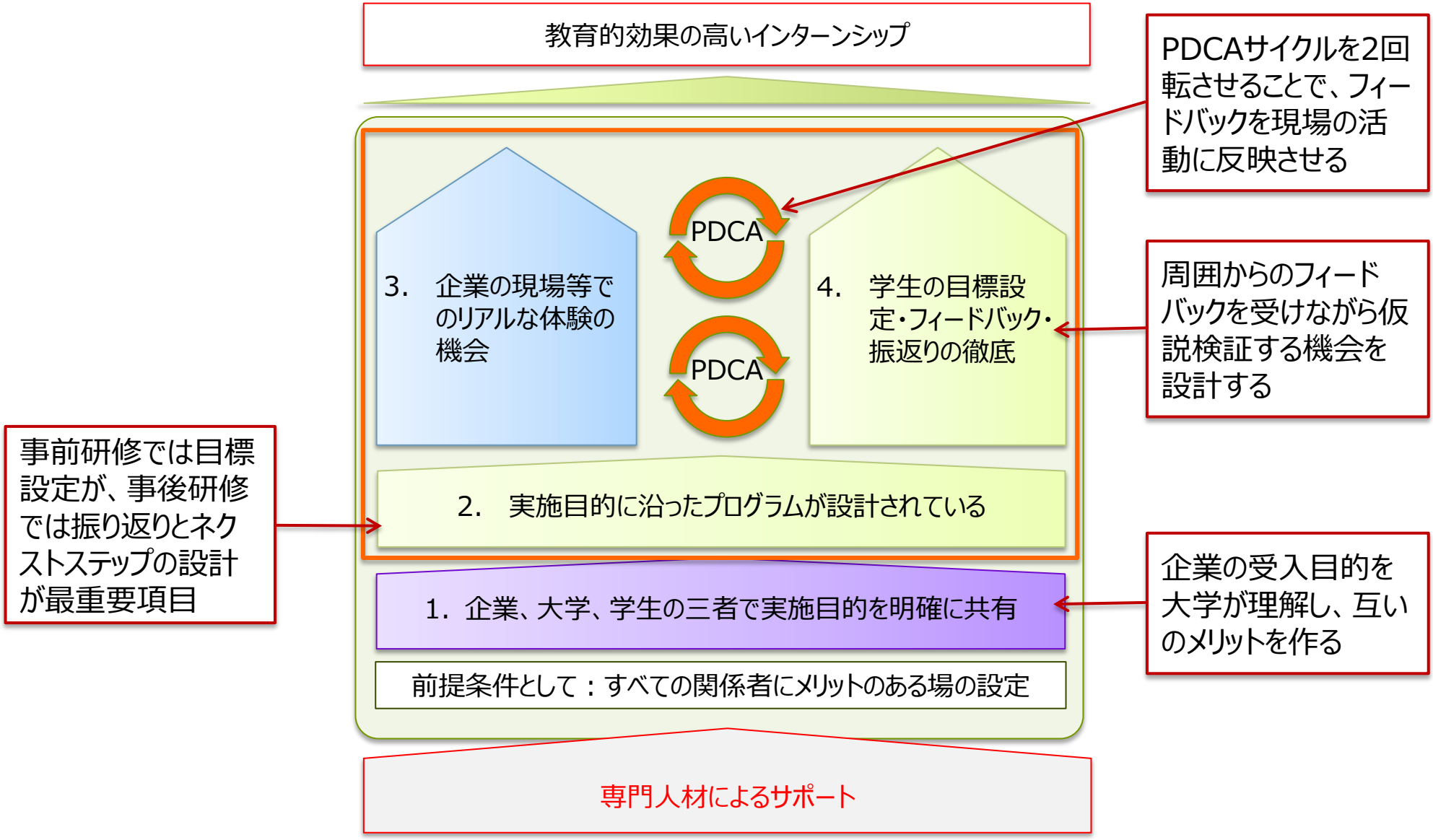
1. 企業の目標達成への意識の強化
   - 業務上または組織上の目標を明確にし、その達成に学生の意識を向けさせる。現場での活動に集中させることで、結果として周囲からの学びを得やすくする。
2. 関係者からの適切なフィードバック
   - 顧客や取引先、他の社員といった関係者からのフィードバックを直接得やすい環境を整備し、その中で学生自身が自らの仮説を検証する機会を増やす。
   - 社内の関与を促進するためには、学生が受入担当者以外の社員の協力を得ることが必要になるよう業務を設計する
3. 業務の進捗管理
   - 進捗管理を細かく行い、スモールステップでの達成感をつくりつつ全体の目標達成の可能性を高める。
4. 社内での対話・議論の場づくり
   - 関係者からのフィードバックや、学生自身の気づきをどのように業務に反映させるかを対話・議論する場をつくる。これが結果として学生に対するカウンセリングの場となる。

- これらの関与が適切に行われるためには、専門人材との連携が効果的である。

委員会とシンポジウムにおける意見より

- 産学の関係性の構築
  - ■ 大学が組織として地域の人材育成に動くことが企業や地域との信頼関係の構築につながる。さらにそのような取り組みが大学の外部評価の項目に入るなどの制度的な後押しがあれば、より積極的に関係性構築が進む。
- プログラムの要素
  1. 実施目的
     - ❖ 種々のインターンシップの実施目的を大学が明確にし、企業と共有することが必要。
     - ❖ 中長期インターンシップでは、大学改革・学士課程改革にどうつなげるかを考える必要がある。そのために、産学が積極的に関わることを促す制度的な後押しが必要。
     - ❖ 実施目的に応じて、就職支援はキャリア担当、専門教育は教員といった役割分担をしつつ、必要に応じて密に連携することが有効。
  2. プログラム設計
     - ❖ 課題を特定する力が多くの学生に不足しており、その向上が望まれる。ゼミ等で目標設定・仮説・実行・検証を行い、内省・言語化させる機会をつくり、リアルな体験と組み合わせることで大学での学びを課題解決に生かすことができる
  3. リアルな体験の機会
     - ❖ 現場での体験を通して日常の関係性を築くプロセスが必要。
     - ❖ 実施目的によって必要な体験が異なるため、企業側がイメージできるように細分化された現場の条件を示す必要がある。
  4. 目標設定・フィードバック・振り返りの徹底
     - ❖ 目的・目標に対する動機付けがはじめに必要であり、その上で適切な時期のフィードバックが求められる。
     - ❖ 内省・言語化の機会をインターンシップ中に設け、PDCAサイクルを2回以上回転させることが有効。期間中に受けたフィードバックを現場で試すことができる。
- 専門人材の必要性
  - ■ 企業における学びの場をよりよいものにし、企業にとってのメリットや成功パターンを明確にし、関与の必要性を示す役割が求められる。
  - ■ 長期的視点でインターンシップや関係者全体を俯瞰し、産学協働教育の場をコーディネートする存在が必要。

第1章のまとめ：教育的効果の高いインターンシッププログラムのポイント



第２章　専門人材の要件と育成

- 専門人材の機能・役割
- 専門人材の能力要件
- 専門人材の育成・評価・配置

研究課題２：専門人材の要件と育成

教育的効果の高いインターンシッププログラムを設計・運用する専門人材については、これまで十分に議論されていない。専門人材の必要性、役割、能力要件、育成・評価の手法、継続学習の仕組み、配置と採用、費用負担といった点について、先行事例をもとに議論する必要がある。

専門人材の必要性の明確化

専門人材の役割の分解整理

専門人材の能力要件の抽出

専門人材の育成の仕組みと評価

専門人材の配置、採用、費用

専門人材の機能と役割

- 専門人材に関する詳しい議論はこれまで国内でなされていない。先行事例や、海外のコーオプ教育の事例などを踏まえて、以下のそれぞれの観点から検討する必要がある。

1. 専門人材の必要性：専門人材が介在することでインターンシップの質がどのように向上するかを明確にする。
2. 専門人材の役割：教育的効果の高いインターンシップの実施において専門人材が担う役割を分解整理する。
3. 専門人材の能力要件：専門人材の果たすべき役割から、必要な基礎知識と実践的能力を抽出する。
4. 専門人材の育成・評価・継続学習：専門人材を育成するための具体的な仕組みと、質を担保するための評価項目・手法、継続学習のためのコミュニティの形成について検討する。
5. 専門人材の配置の形と、それぞれの場合の採用方法、費用負担（人件費、事業費の調達）の方法について検討する。

研究課題２

教育的効果の高いインターンシップを設計・運用する専門人材に求められる機能と役割、その育成の方法はどのようなものか。

専門人材の要件と育成

海外でコーオプ教育が進む背景に専門人材の存在がある。同様に、教育的効果の高いインターンシップの設計・運用には、教育的効果の向上と受入企業への価値提供の両面から、アクティブラーニングに習熟した専門人材の存在が不可欠である。

■ 専門人材の要件と育成に関わる論点

1. 教育的効果の高いインターンシップの実施において専門人材が担う役割は何か。
2. 専門人材に求められる具体的な能力要件は何か。
3. 専門人材の採用・育成・評価のポイントは何か。
4. 専門人材の育成・評価・継続学習の仕組みとはどのようなものか。
5. 専門人材の配置と、それぞれの場合の自立化の方法としてどのようなものがあるか。

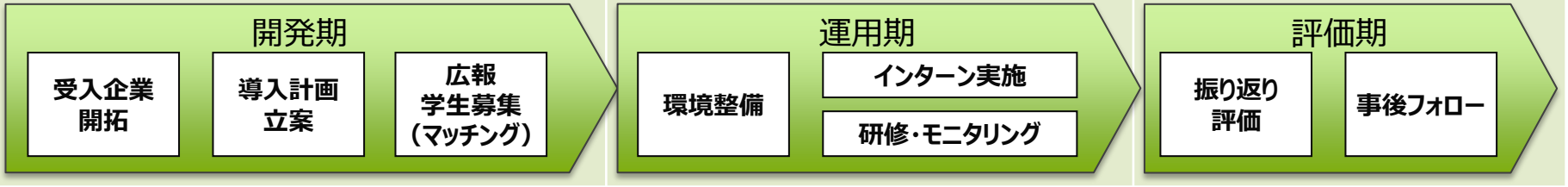
■ 教育的効果の高いインターンシップの設計・運用を担うことができる専門人材については以下のような課題がある

1. 多種多様なインターンシップが展開される中で、専門人材に求められる機能と評価の方法の可視化について考える必要がある。
2. 自然発生的に専門人材が育つ環境はなく、専門人材を全国のプラットフォームが輩出する機能を具体的にどうつくるかを考える必要がある。
3. 専門人材の機能としては、現場での活動と事前・事後の研修の運営が重要であり、その標準化も含めた議論が必要。
4. キャリア教育に携わる人の中でもキャリア形成に対する認識のずれや誤りがある。我流の集まりにならないような、育成の仕組みが必要。
5. 専門人材の継続的な活動に向けた問題を解決する必要がある。

■ 上記のように、専門人材については、①役割、②能力要件、③育成・評価のポイント、④育成・評価・継続学習の仕組み、⑤専門人材の配置と自立化について議論する必要がある。

専門人材の役割

専門人材の役割は、インターンシップに関係する企業、学生、大学の三者のニーズをすりあわせ、インターンシップを実施するための関係性を構築し、インターンシッププログラムを開発・運用・評価すること。そのために、企業、学生、大学のそれぞれに対する複合的なコーディネート能力が必要とされる。



	専門人材の役割		
概要	• 実施目的を明確にし三者で共有する • 適切なプログラムと研修を設計する • 企業の成果目標、大学の教育目標を設定する	• 実施環境を整備する • 事前・中間研修を実施する • 実施状況を把握し、適切なサポートをする	• 三者それぞれにとっての振り返りと評価を支援する • プログラム全体を評価し改善する
対企業	• 受入企業の開拓 • 実施目的の確認 • 成果目標の設定	• 受入環境の整備 • 社内オリエンテーション • 受入担当者支援	• 社内報告会 • プログラムの振り返り • 企業評価
対学生	• プログラム広報 • 学生募集 • 学生面談とマッチング	• 事前・中間研修 • 実施中の状況確認（日報、面談等）	• 事後研修による振り返りと評価、フィードバック
対大学	• カリキュラム上の位置づけの確認 • 実施目的・教育目標の確認 • 事前・中間・事後研修の設計	• 実施状況の情報提供	• 学内報告会 • 教育的効果の評価

これらの役割を果たすために、専門人材には複合的なコーディネート能力が必要とされる。ただし、すべての役割を一人で負う必要はなく、プログラムの全体設計の中で役割分担をすることも考えられる。

専門人材の役割と機能（１）　開発期

インターンシップの開発期には、インターンシッププログラムの設計能力が要求される。そのためには、①企業の課題とその解決のフレームを理解すること、②インターンシップを通じた効果的な学習の仕組みを理解すること、③それらを適切に組み合わせられること、が必要。また、プログラム参加学生を募り、適切なマッチングを行う能力も求められる。

◘ 開発期

- ■ 受入企業を開拓する
- ■ 実施目的を明確にし、企業、学生、大学で共有する。
- ■ 適切なプログラムと研修を設計する。
- ■ 企業の成果目標、大学の教育目標を設定する。
- ➢ 長期の場合には適切なマッチングが重要

役割	• プログラム全体の設計 • 企業メリットの設計 • 学習システムの設計 • 広報
対企業	• 受入企業の開拓 • 実施目的の確認 • 成果目標の設定
対学生	• プログラム広報 • 学生募集 • 学生面談とマッチング
対大学	• カリキュラム上の位置づけの確認 • 実施目的・教育目標の確認 • 事前・中間・事後研修の設計
要件 能力	• 企業課題およびその解決のフレームと、インターンシップを通した効果的な学習の仕組みを組み合わせてプログラムを設計する能力

◘ インターンシップの開発期には、実施目的の明確化とそれに合わせたプログラムを設計することが必要になる。

1. プログラム全体の設計
   - ■ 実施目的に合わせたプログラムのフレーム（期間、内容、研修項目、モニタリング、評価等）を設計する。
   - ■ インターンシップ受入環境（受入担当者、受入条件、コミュニケーションの方法など）を設計する。
2. 企業メリットの設計
   - ■ 実施目的を踏まえて、企業ニーズをヒアリングし、企業ごとに受入メリットを設計する。十分に納得性のある説明を企業に対して行い、参画を促進する。そのためには、企業が抱える課題やその解決に関するフレームワークを理解することが必要。
3. 学習システムの設計
   - ■ 実施目的に合わせて得られるべき教育的効果を理解し、それが得られるような学習システムを設計する。そのためには、大学のカリキュラムや様々なインターンシップの効用、効果的な学習のための仕組みを理解し、必要に応じて組み立てることが必要。

◘ これらを実現するために、専門人材には、企業課題解決のフレームと、インターンシップを通した効果的な学習の仕組みを組み合わせてプログラムを設計する能力が求められる。

◘ これらに加えて、インターンシッププログラムの意味や価値、受入企業の魅力を適切に広報し、学生の参加を促すことも必要になる。

➢ 現場での活動期間が1ヶ月以上の長期にわたる場合には、企業と学生双方のヒアリングを通して、業務内容と伸ばせる能力、必要なスキル、社風との相性等を考慮した適切なマッチングを行う必要がある。

専門人材の役割と機能（２）　運用期

インターンシップの運用期には、研修とモニタリングを通してインターンシッププログラムが最大限の成果を得られるように支援することが必要になる。そのためには、①講義やファシリテーションといった研修運営の能力、②成果を出すためのプロジェクトマネジメントの能力が求められる。

□ 運用期

- ■ 実施環境を整備する。
- ■ 事前・中間研修を実施する。
- ■ 実施状況を把握し、適切なサポートをする。

役割	• 事前研修と中間研修（長期の場合） • モニタリングとプロジェクトマネジメント支援
対企業	• 受入環境の整備 • 社内オリエンテーション • 受入担当者支援
対学生	• 事前・中間研修 • 実施中の状況確認（日報、面談等）
対大学	• 実施状況の情報提供
能力要件	• 研修の運営能力（講義、ファシリテーション） • プロジェクトマネジメント能力（進捗管理、コミュニケーション） • 学生カウンセリング能力

□ 運用期には、企業・学生の双方にとっての成果目標を明確にし、それを達成できるような支援をすることが必要。

1. 研修
   - ■ 事前研修や中間研修を行い、成果目標の達成を支援する。
     - ❖ 企業、学生双方の実施目的の確認と目標設定。
     - ❖ 事前準備：（企業）受入環境の整備、（学生）事前課題等。
     - ❖ 基本スキルの提供：（企業）学生マネジメント、（学生）基本業務スキル。
2. モニタリングとプロジェクトマネジメント支援
   - ■ 日報や面談によって状況を確認し、企業に対しては学生マネジメント支援、学生に対しては業務への取り組みや目標達成の支援、モチベーション管理等を行う。
   - ➢ 現場での活動期間が1ヶ月以上の長期にわたる場合は上記に加えて、中間研修による支援が必要。ここでは、途中経過の確認、モチベーションの管理、目標の再設定、行動計画の策定等を行うと効果的。

□ これらを実現するために、専門人材には、研修の運営能力（講義、ファシリテーション）とプロジェクトマネジメント能力（進捗管理、コミュニケーション）、学生カウンセリング能力が求められる。

専門人材の役割と機能（３）　評価期

インターンシップの評価期には、①それぞれの企業や学生の活動に対する振り返り、意味づけと評価、②教育的効果の評価、③プログラム全体の評価が必要になる。

□　評価期
- ■　三者それぞれにとっての振り返りと評価を支援する。
- ■　プログラム全体を評価し改善する。

役割	• 事後研修や報告会を活用した参加主体それぞれの意味づけと評価 • 教育的効果の評価 • プログラム全体の評価
対企業	• 社内報告会 • プログラムの振り返り • 企業評価
対学生	• 事後研修による振り返りと評価、フィードバック
対大学	• 教育的効果の評価
能力要件	• 研修の運営能力 • 評価（教育的効果、プログラム）能力

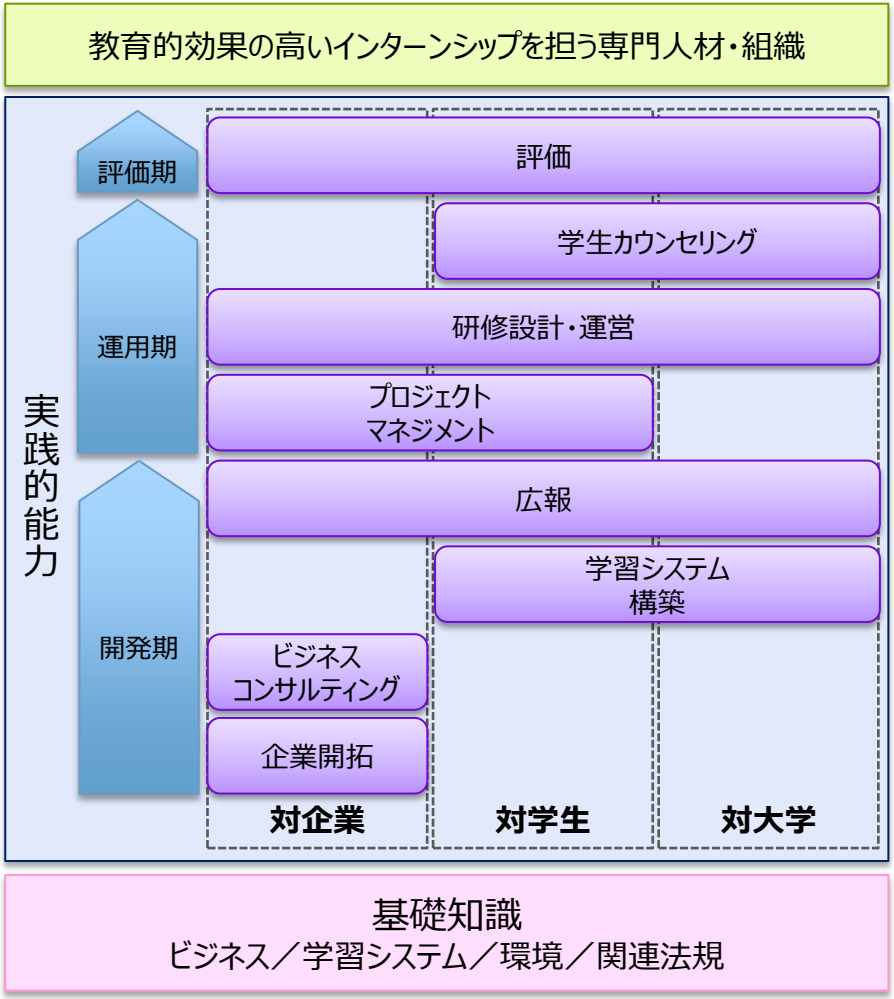
□　評価期には、参加主体それぞれの評価と教育的効果の評価に加えて、プログラムの運営や全体の評価が必要。

1. 事後研修や報告会を活用した参加主体それぞれの意味づけと評価
   - ■　企業の振り返り：受入担当者を中心とした活動（学生マネジメントの状況やプロジェクトマネジメント）の言語化と意味づけ。
   - ■　企業の評価：受入目的に照らした目標の達成度、受入環境など。
   - ■　学生の振り返り：行動結果と成果の確認、体験の棚卸しと意味づけ。
   - ■　学生の評価：企業への貢献度、実施目的に照らした目標の達成度。
2. 教育的効果の評価
   - ■　実施目的に応じた教育目標に対する達成度の評価。
3. プログラム全体の評価
   - ■　プログラムの設計と環境設定の評価。
   - ■　プログラム運用の評価。
   - ■　プログラム全体としての企業への貢献度の評価。
   - ■　プログラム全体としての学生への教育的効果の評価。

□　これらを実現するために、専門人材には、研修運営と評価（評価基準の策定と運用）能力が求められる。

プログラム運営上必要な専門人材の基礎知識と実践的能力

専門人材には、基礎知識として①ビジネス、②学習システム、③環境、④関連法規に対する理解、実践的能力として①企業開拓、②ビジネスコンサルティング、③広報、④プロジェクトマネジメント、⑤研修の設計と運営、⑥学生カウンセリング、⑦評価、といったものが求められる。すべての能力を一人の専門人材が有することができない場合には、組織として分担する仕組みを作ることで対応する。



□　教育的効果の高いインターンシッププログラムを運営する専門人材には、基礎知識と実践的能力の双方が求められる。ただし、実践的能力に関しては、一人の専門人材がすべてを有することができない場合、組織として有することができるような体制を構築することで対応する必要がある。

1. 基礎知識としては以下の四点があげられる。
    1. ビジネスに関する基礎知識
    2. 学習システムに関する基礎理論
    3. 企業や高等教育のおかれている現状と課題
    4. インターンシップに関連する法律や規制
2. 基礎知識に加えて有するべき実践的能力としては以下のようなものが上げられる。これらは、知識ベースの理解ではなく、実践を通して獲得したスキルである必要がある。
    1. 企業開拓：適切な受入企業を開拓し、産学協働教育への参画を促す
    2. ビジネスコンサルティング：企業の課題を発見し、解決策を提示する
    3. 学習システム構築：現場での体験を伴う学習システムを大学教育の中に組み込む
    4. 広報：大学内外の関係者に対してインターンシップの目的や効果を適切に知らせ、参画を促す
    5. プロジェクトマネジメント：インターンシップを通したプロジェクトマネジメントを実践し、手法を改善する
    6. 研修設計・運営：効果的な研修を設計し運営する
    7. 学生カウンセリング：学生のカウンセリングを行い、その手法を改善する
    8. 評価：学生の教育的効果、プログラムの運用、大学と企業の状況のそれぞれに対する評価項目を設定し実施する

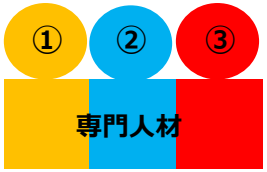
プログラム運営上必要な専門人材の実践的能力

専門人材が有するべき実践的能力としては①企業開拓、②ビジネスコンサルティング、③広報、④プロジェクトマネジメント、⑤研修の設計と運営、⑥学生カウンセリング、⑦評価、といったものがある。実践経験の中で身につくものも多く、それぞれの能力について、当初低いレベルにあっても、開発方針を明確にして現場での実践を繰り返すのが望ましい。

	役割	対象			項目	知識	レベル１	レベル２	レベル３
		企業	学生	大学			プログラムの理解	効果的なプログラムの実施	制度設計、立案、推進
開発期	❖ 企業開拓 ❖ プログラム設計 ❖ 広報	○			企業開拓	企業のニーズとインターンシップの効果	インターンシップの目的や効果を企業に説明することができる	実施目的に応じた企業を選定し、大学とその企業のニーズをすりあわせて参画を促すことができる	インターンシップを含む産学協働教育基盤へ、適切な企業や関係機関の参画を促すことができる
		○			ビジネスコンサルティング	事業経営やビジネスのフレームワークに関する基礎知識	ヒアリングシートを用いて企業の状況をヒアリングすることが出来る	受入企業の課題を理解し、企業と連携して課題解決のための方法を考えることができる	受入企業の課題を発見し、解決策を提案するために必要な人的ネットワークの構築ができる
			○	○	学習システム構築	現場での実体験を伴う学習システムに関する基礎知識	インターンシップにおける学習のメカニズムを理解し、学生に説明することができる	インターンシップにおける学習のメカニズムを実際の体験を踏まえて理解し、企業、学生、大学のそれぞれに説明することができる	学習システムを組み込んだインターンシッププログラムを大学と連携して設計・運用し、評価・改善することができる
		○	○	○	広報スキル	学生に対する広報の手法と、必要なツールの作成方法	案件ごとに学生募集のための告知文を作成することができる	インターンシッププログラムと個別の案件について、目的や内容を正確に伝え、学生の参画を促すことができる	企業や行政等、学外の関係者に対してインターンシップの意味や効果を適切に伝え、産学協働教育への参画を促すことができる
運用期	❖ プロジェクトマネジメント ❖ 研修運営 ❖ 学生カウンセリング	○	○		プロジェクトマネジメント	プロジェクトマネジメントに関する基礎知識	インターンシップの進捗を、受入企業の事業との関係の中で理解し、学生の行動の把握と修正支援ができる	受入企業の事業目標達成のために、事業の進捗確認と必要な支援ができる	インターンシップのマネジメントを通して、受入企業のプロジェクトマネジメントを改善することができる
		○	○	○	研修設計・運営	事前事後研修の仕組みと手法に関する基礎知識 講義、ワークショップを運営するスキル	定められた手順に沿って、事前・中間・事後研修の運営の補助ができる	定められた手順に沿って、実施目的に応じた事前・中間・事後研修の場を設計・運営することができる	大学や企業と連携して、効果的な研修を設計し、大学の教育課程全体を踏まえて、必要な講義、ワークショップのファシリテーションをすることができる
			○	○	学生カウンセリング	学生のキャリア形成やそれに至る支援の手法に関する基礎知識	学生のキャリア形成や、それに対する支援に関する知識を理解し、学生に対して説明できる	学生の状況をモニターし、必要に応じて実施目的に合った助言をすることができる	企業や大学と連携して、学生や若手人材のモニタリング・カウンセリングの手法を開発することができる
評価期	❖ 評価基準の策定と運用	○	○	○	評価	教育的効果の評価手法、企業の事業・組織・マネジメントに対する評価手法に関する基礎知識	評価項目の意味と必要性を理解し、学生や企業に対して説明できる	与えられた評価指標に基づき、学生の体験や教育的効果、プログラムの内容を評価できる	大学と連携して実施目的に応じた学生評価の項目を作成し、実施することができる事業、組織の観点からの企業の評価をすることができる

専門人材の役割分担

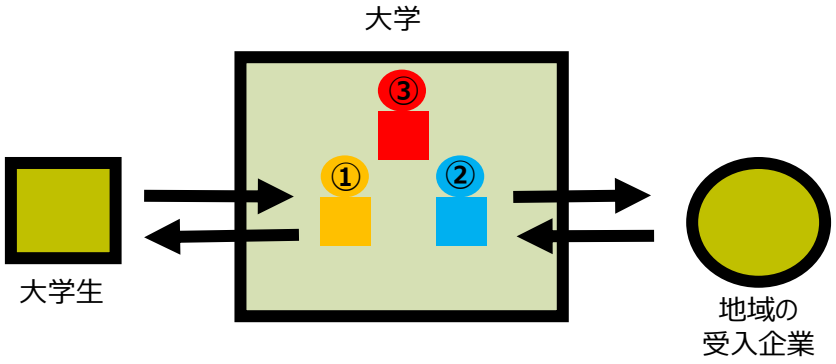
必ずしも一人の専門人材がすべての役割を果たす必要はない。①対学生、②対企業、③対大学のそれぞれの役割を複数の専門人材や組織が分担し連携することで機能を果たすことができる。



➢ 専門人材の３つの対象と役割
① 対学生　学生の動機づけ、方向付け、主体的な意思決定の促進、期間中のフォロー、振り返り
② 対企業　導入目的の明確化、企業にとってメリットのあるプロジェクト設計、実施体制整備フォロー、期間中のフォロー、振り返り
③ 対大学　事務局機能、参加学生募集、教員フォロー、事前事後研修運営、OB・OGへのフォロー

①大学内設置型

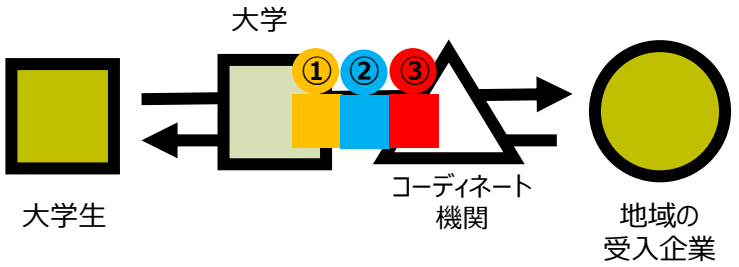
（例）高知大学、金沢工業大学等



すべての役割を学内で担う形。それぞれの対象ごとに役割分担をすることも可能。特に対大学の役割については、教員が担うことも考えられる。その上で、学生支援に長けた人材と、企業への価値提供に優れた人材を組み合わせることで、全体として専門人材の役割を担うように組織化する。

②外部機関活用型

（例）岐阜大学、尾鷲商工会議所、立教大学、九州インターンシップ推進協議会等



専門人材の役割を大学の内外で分担する形。すべての役割を外部機関が担う場合には、大学側に対応窓口となる教員ないしは部署が必要になる。

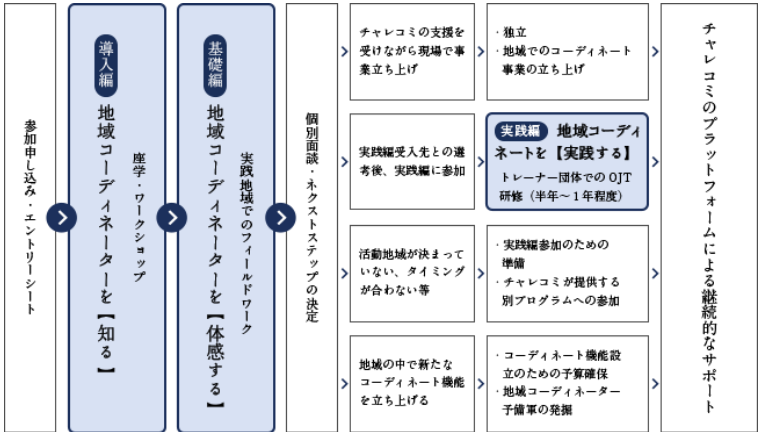
専門人材の育成

専門人材の育成には、①先端の事例の共有やノウハウ移転といった機能を持つコミュニティによる育成と、②基本的な知識や技能を伝達する講座・研修による育成の二種類があり得る。これらは、受講者のニーズや状況に応じて使い分けるのが望ましい。

◘ コミュニティによる育成の一例

（例）地域仕事づくりコーディネーターサミット2013（主催：NPO法人ETIC.）

◘ 専門人材養成講座の一例



（例）地域仕事づくりコーディネーター養成講座（主催：NPO法人ETIC.）
http://challenge-community.jp/youseikoza /

1. コミュニティによる育成
   - ■ インターンシップに取り組む企業や大学、専門人材からなるネットワークを形成し、新たな専門人材を育成する仕組み。先進事例の共有や、ニーズに応じたハンズオン型のノウハウ移転など、多様な育成の仕組みを持つことが可能になる。
   - ■ このようなコミュニティが持ちうる機能としては、①先進事例・ノウハウ・課題の共有、②コンサルティング、ノウハウ移転、③会員相互の情報交流、相互支援、④研究・出版、などがあげられる。
     参考事例：WACE（世界コーオプ教育協会）
2. 講座・研修による育成
   - ■ 基本的な知識や技能の習得には、講座・研修型の育成システムが効率的。
   - ■ 講座・研修は民間団体で実施することが可能であるが、質の管理の仕組み、ないしは専門人材の能力認定のための基準の作成が必要。

【参考事例】WACE（世界コーオプ教育協会）
- ■ コーオプ教育に積極的に取り組む全世界の大学が加盟
- ■ 取り組み
  1. 世界レベルでのノウハウや課題、事例を共有する会議の開催
  2. 会員相互のネットワーキング
  3. 研究出版
  4. コンサルティング（ノウハウ共有・移転）等
- ■ ネットワーキングされた専門人材がその後も密に交流し相互にレベルアップを図っている

事例：九州インターンシップ推進協議会

産官学一体となった専門人材育成講座を開催し、新たなコーディネーターを発掘・育成。多様な関係者の異なるニーズを理解し、それぞれにメリットが大きいインターンシッププログラムの開発につながる。
このような研修会を実施することで、大学教員の意識改革、企業関係者への長期インターンシップの普及啓発が進むと思われる。

■研修の時期と内容

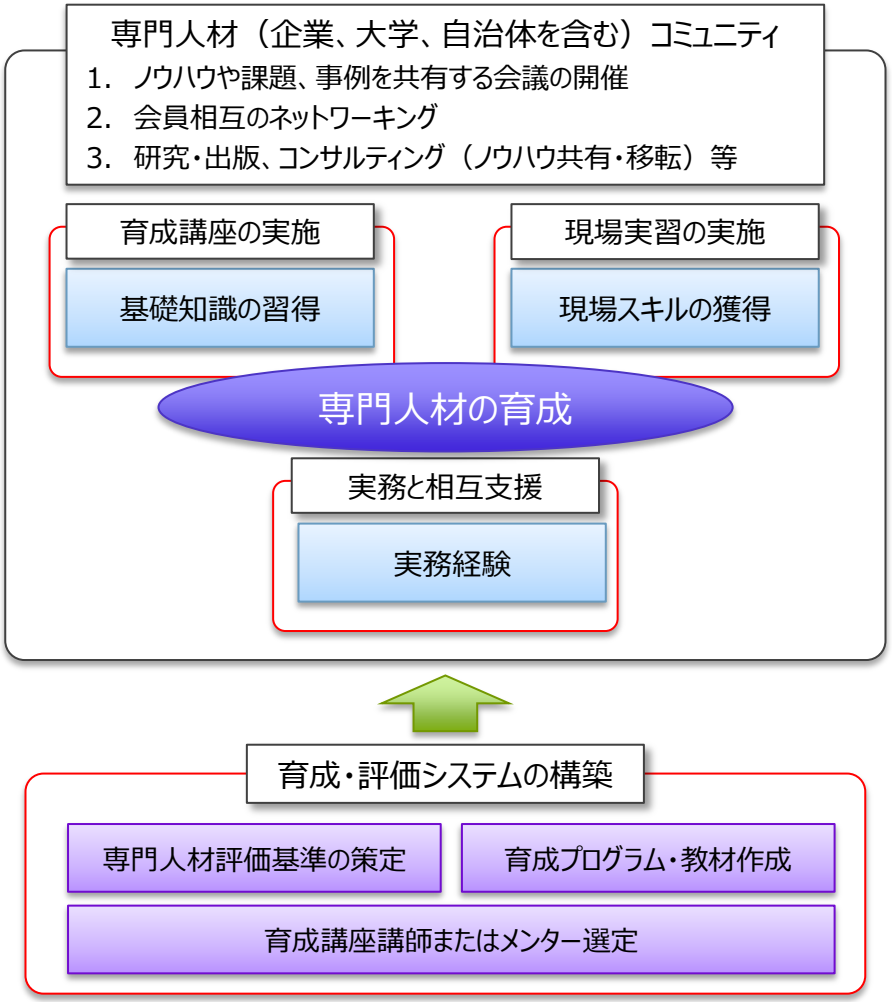
※研修日程ごとに会場が異なります。下記よりご確認をお願い致します。
アクア博多（福岡市博多区中洲5-3-8 3階）／天神クリスタルビル（福岡市中央区天神4-6-7 3階）

テーマ	プロジェクトベース人材育成手法の研究	人材活用・育成プロジェクト設計	人材育成プロジェクトのプロジェクトマネジメント【基礎編】	人材育成プロジェクトのプロジェクトマネジメント【実践編】	プロジェクトの振り返りと再設計
開催日程	7/3（水） 7/17（水） ※いずれかを受講	7/4（木） 7/18（木） ※いずれかを受講	8/7（水）	10/12（土）	2/19（水）
時間	13:00～17:00（4H）	10:00～17:00（6H）	10:00～17:00（6H）	10:00～17:00（6H）	10:00～17:00（6H）
主な対象	経営者、人材育成担当者、学校関係者、コーディネータ候補者	人材育成担当者、学校関係者、コーディネータ候補者	人材育成担当者、学校関係者、コーディネータ候補者	人材育成担当者、学校関係者、コーディネータ候補者	経営者、人材育成担当者、学校関係者、コーディネータ候補者
会場	7/3　アクア博多 B 7/17 アクア博多 C	7/4、18 いずれもアクア博多 E	アクア博多 E	天神クリスタルビル B	アクア博多 E
時間割	1. プロジェクトベース若手人材活用事例の紹介 2. 事例内容の深掘り 3. 若手人材活用・育成手法の紹介 4. 自社の現状把握（顧客、ビジネスモデル、経営理念、挑戦したいことと課題） 5. プロジェクトテーマ設定 6. 研修内容の振返り	1. コーディネーターとは（コーディネーターの業務、スキル、心構え、実務の流れ） 2. プロジェクトの概略設計（若手人材育成ポイント、リソースの確認、成果指標の設定、仮説設定、行動計画・支援計画の策定） 3. 相互ブラッシュアップ 4. プロジェクト修正 5. プロジェクトの発表・共有 6. 研修内容の振返り	1. プロジェクトマネジメントと人材育成（目標設定、仮説設定、行動計画の策定、進捗管理の手法と仕組み、メンタリングの手法と仕組み） 2. 中間モニタリングの設計（モニタリングの意義と効果、モニタリングの方法） 3. 事例研究ワークショップ（プロジェクトを通して起こりうる課題と解決） 4. 研修内容の振返り	1. プロジェクト進捗ワークショップ（現状共有、プロジェクト進捗上の課題） 2. モニタリング内容と課題の共有 3. プロジェクトの修正（モニタリング内容の共有と課題化、メンタリング方法の修正、目標再設定、メンタリング計画修正 4. 若手人材向け中間集合研修の設計（中間集合研修の考え方、運営方法、人材定着化への活かし方） 5. 研修内容の振返り	1. プロジェクト成果の確認（プロジェクト目標に対する達成度と課題の確認、挑戦機会の質の確認） 2. 内部成果の確認（人材育成成果、組織変革） 3. 若手人材向け振り返り研修の設計（人材定着化のための振返りと意味づけのポイント、運営方法） 4. 次期プロジェクトの枠組み設計ワークショップ 5. 研修内容の振返り
講師	CCP松崎	ETIC.伊藤、CCP松崎	ETIC.伊藤	ETIC.伊藤	CCP松崎

産官学の担当者が集まり実践型インターンシップの理解を深め、コーディネーター育成に取り組む。参加者は毎回30名以上。経営者・人事担当者・大学関係者・学生がそろうことでお互いのニーズや課題が浮き彫りになる。

専門人材の育成と認定

専門人材の育成には、必要な知識の習得に加え、インターンシップの現場での実践が必要。専門人材のコミュニティの中で、①育成講座による基礎知識の習得、②現場実習によるスキルの獲得、③実務やコミュニティ内での相互支援を通した経験知の強化といったことが求められる。



□　専門人材の育成には、知識の習得と現場での実践が必要。また、インターンシップの実施目的によって必須の能力要件が異なるため、プログラム種別を踏まえた育成カリキュラムを構築する必要がある。今後、専門人材の認定を検討する際には以下の点を踏まえた評価が必要である。

1. 基礎知識の習得
   インターンシップの概略、企業のビジネスモデル、学習システム、プロジェクトマネジメント、研修の設計・運営手法、学生のキャリア形成、学生カウンセリング手法、評価手法といった、インターンシッププログラムの設計・運用に関わる基本的な知識を習得する場をつくる。
2. 現場スキルの獲得
   プログラムの設計、研修の運営、カウンセリング、評価指標の設計といった、インターンシップの設計・運営に関するスキルを実践から獲得する実習現場を用意する。
3. 実務経験
   インターンシップの現場を実際に運営する中で、ほかの専門人材との相互支援や、先輩専門人材の助言を受ける場が実践的能力の開発には不可欠。それができるコミュニティを構築する

※今後、さらに実践を重ねる中で、ノウハウや知識の体系化をはかり、将来的には育成基準や能力評価基準等として整備していくことも視野に入れておく必要がある。

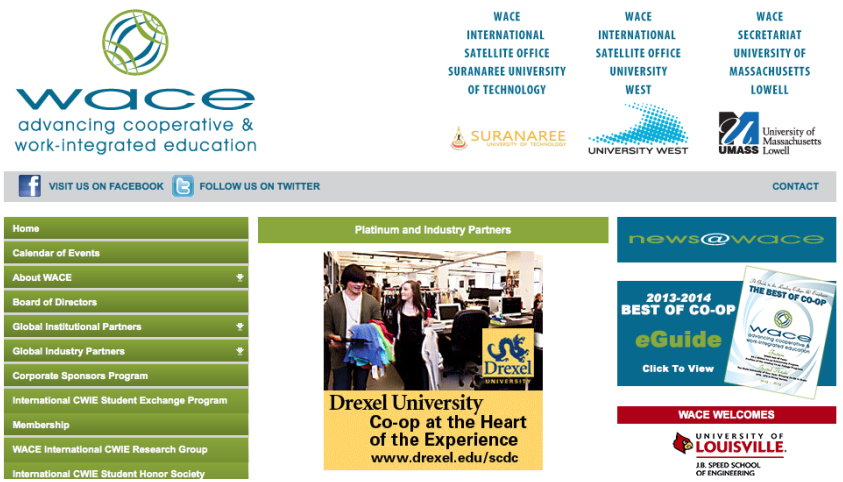
❖　認定試験を設計する場合は、知識暗記型のものではなく、実務現場に即した解答が求められる筆記試験や実技試験など、専門知識のベースを持った上での応用力を確認することを重視する必要がある。

❖　研修やOJTを集中的に行う「養成所」を大学やNPOに設置し、そこでコーディネーターを養成し現場に投入するのが効率的。

❖　専門人材として十分な能力を一人の人間が有していない場合は、複数の専門人材や組織の連携によって対処することも可能であり、一律にあらゆる能力を有することを認定のハードルとして課す必要はない。全体として機能が満たされることが重要。

専門人材の継続学習

専門人材の継続学習の場としては、WACE（世界コーオプ教育協会）のようなコミュニティの形が望ましい。周辺領域に取り組む専門人材のコミュニティとの交流や、企業、大学、自治体等の関係者を交えたコミュニティでの情報交換や相互支援などによって、質の高いインターンシッププログラムを運用できる専門人材となるための継続学習ができる。



世界規模のコーオプ教育関係組織WACE　http://www.waceinc.org

多様な主体が参加する専門人材研修

- 専門人材の継続学習の仕組みとしては、講座よりもコミュニティの中での先行事例の研究やノウハウ共有が効果的である。コーオプ教育の分野ではWACE（世界コーオプ教育協会）がその役割を担っている。
  - WACEはコーオプ教育や産学協働教育に携わる学校、企業、個人、政府、自治体等からなる国際組織で、
    - 世界レベルでのノウハウや課題、事例を共有する会議の開催
    - 会員相互のネットワーキング
    - 研究出版
    - コンサルティング（ノウハウ共有・移転）等

    といったことに取り組み、そこでネットワーキングされた専門人材がその後も密に交流し相互にレベルアップを図っている。また、専門人材の流動によって、他大学にノウハウが移転されるケースも多い。
- 国内でも、インターンシップの他に「就業力GP」、「社会人基礎力養成」、「キャリア教育」等に取り組む大学や団体のコミュニティは存在しており、それらと協働して専門人材の継続学習の場を構築することも可能になる。
- 専門人材だけではなく、企業、大学、自治体、さらには学生も参加するコミュニティを形成することで、多様な観点からよりよいプログラムの開発・運用ができる専門人材となるための継続学習が可能になる。

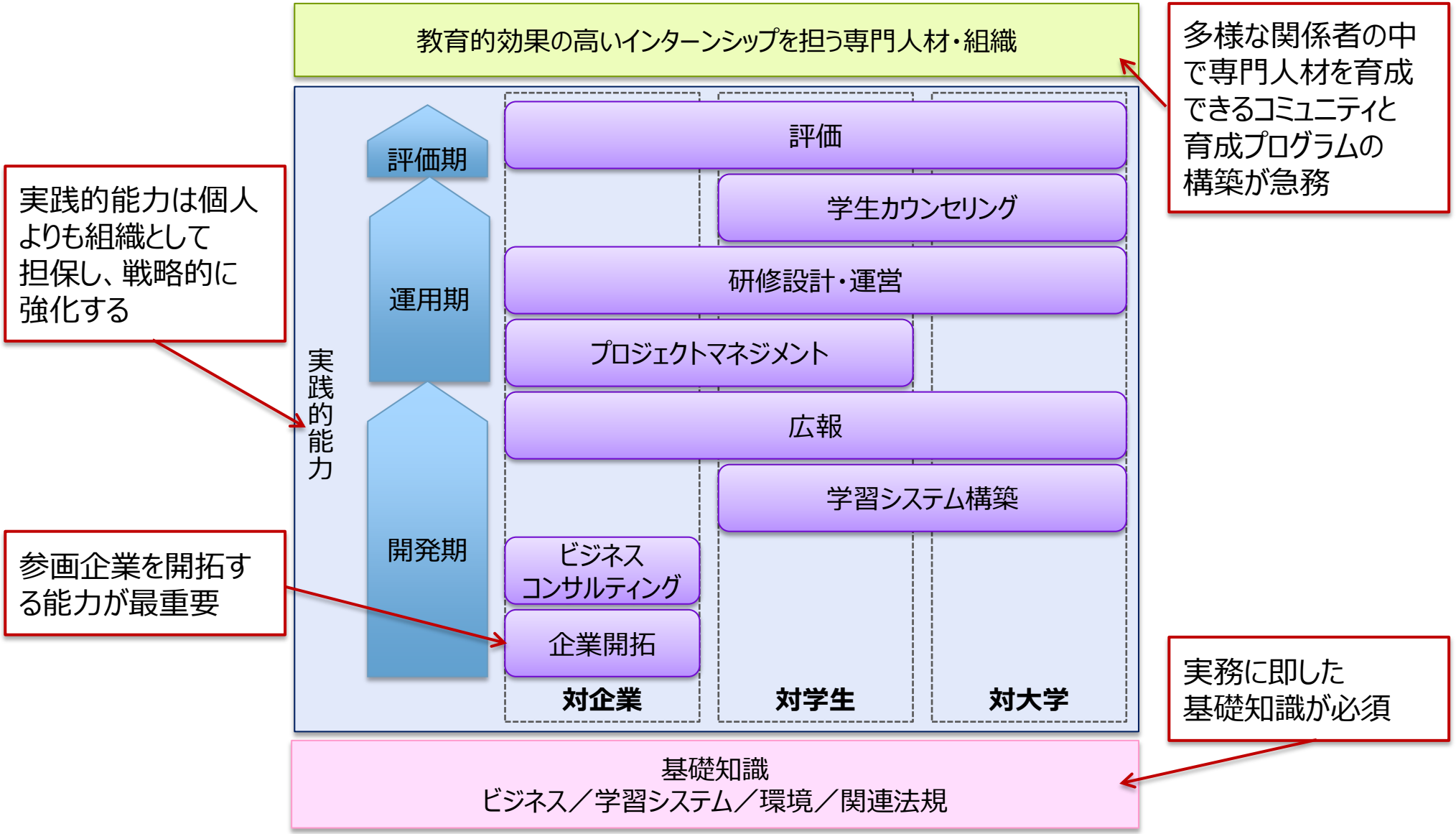
委員会とシンポジウムにおける意見より

- 専門人材の機能・役割
  - 専門人材は、関係者間の摩擦・衝突を乗り越えさせ、協働できる関係性を構築することが重要な役割。その中で関係者すべてのメリットを追求することが求められる。
  - 具体的には、企業・大学の事情とインターンシップのプロセスやゴールを理解し、関係者に目的や効果を伝え、プログラムに適切に関与することが望まれる。そのなかで、事例だけではなく、何が成功パターンなのか、期間や業務内容ごとの効果の有無といったことをエビデンスベースで示すことが企業の参画を促すためには必要。
  - 中小企業の労務負担の軽減や、人材輩出（グローバル人材など）の成果や研究成果が見えるのが望ましい。
  - 参加学生を確保し定期的に企業に供給することが望まれる。それが実現した後、質の向上が望めるようになる。

- 専門人材の能力要件
  - 企業・大学の事情を理解し、長期的視点でインターンシップや関係者全体を俯瞰する能力が求められる。その上でプロジェクトに関わり、関係者に対して状況を翻訳して伝えることが必要になる。
  - 企業ニーズを読み解き、仮説を設定するなど、マネジメント、コンサルティング等の多様で高い能力が必要である。ただし、一人の人間がすべてを有することは難しい。その場合は組織として担保することで対応するとよい。
  - 実施企業の開拓と選定が重要。受入企業の質はインターンシップの教育的効果に最も大きな影響を与える部分であり、他の実践的能力と同列ではなく優先されるべき。
  - 実施期間毎に確実に参加学生を集め、企業との継続的な関係を構築することが望まれる。そのような関係がインターンシップの質の向上につながる。
  - 現在の大学の教職員では企業ニーズに応えるのは難しいため、企業開拓や企業との対話に関する内容のFD・SDが必要である。

- 専門人材の育成・評価・配置
  - 上級の専門人材がいても、それに対応して大学組織が機能しなければ効果が薄い。教員と対等に議論できる人材がディレクタークラスに必要。そのような人材には、教員に匹敵する知識と実務経験が必要であり、能力用件を明確にして育成の仕組みを作るとともに、仕事として成立することを担保する必要がある。そのために専門人材の評価や認定の仕組みを構築する必要がある。
  - 我流の取り組みが広がらないように、将来的には専門人材の評価・認証の仕組みが必要になる。

第2章まとめ：専門人材の要件と育成のポイント



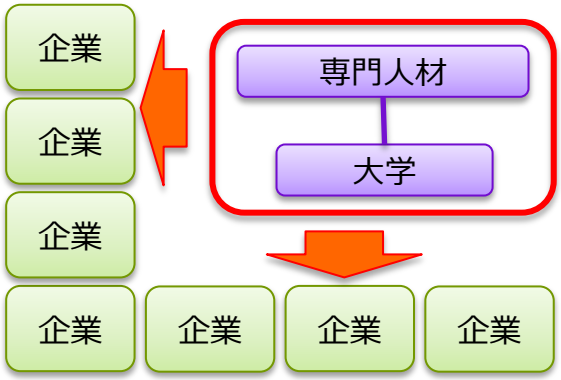
第３章　産学協働教育基盤の構築と専門人材の配置

- 産学協働教育基盤の機能
- 産学協働教育基盤の構築
- 産学協働教育基盤の維持・自立化

研究課題３：産学協働教育基盤の機能と仕組み

インターンシップを核とした産学協働教育を推進するためには、地域内で資金、人材、ノウハウが自立的に循環する地域内の産学協働教育基盤の整備が必要。国内のインターンシップの多くが、企業ニーズを満たすものでないために、この基盤整備が進まない現状にある。

地域内の産学協働教育モデル



大学と専門人材が中心となって、企業ニーズにあったインターンシップ、その他の産学協働教育に取り組み、企業への価値も生み出す
↓
プラットフォームの会費に加えて、サービス対価を得る可能性

企業のニーズ把握とメリット構築が自立化の鍵

産学協働教育基盤の機能

- 教育的効果の高いインターンシップを開発運用
- インターンシップに対する評価を大学教育にフィードバック
- 専門人材の育成

□ インターンシップを核とした産学協働教育の推進のためには、地域内での産学協働教育基盤の整備が必要だが、現在それが実現している地域はほとんどない。そのため、以下のような観点での議論が必要である。

1. 教育的効果の高いインターンシップや産学協働教育を開発・運用するためのプラットフォームに必要な機能を明確にする。
2. プラットフォームと専門人材の関係性を明確にし、専門人材の育成の枠組みを示す。

➢ これらに加えて、産学協働教育基盤の重要な機能として、インターンシップ等に対する評価を大学教育に反映させるためのフィードバックが考えられる。その内容と仕組みについては第5章（研究課題5）で取り扱う。

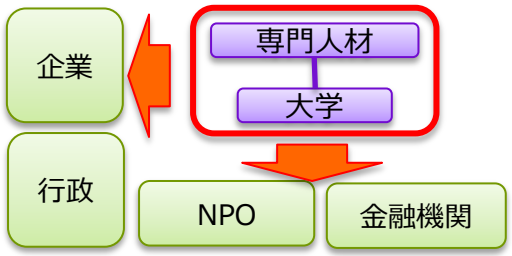
研究課題３

産学協働教育基盤が教育的効果の高いインターンシップを開発・運用し、その結果を大学での人材育成にフィードバックするにはどのような仕組みが必要か。

産学協働教育基盤

インターンシップを核とした産学協働教育基盤の確立のためには、①地域内で資金・人材・ノウハウが自立的に循環する地域内のプラットフォームと、②成功事例を共有しつつ地域を越えた連携ができるためのプラットフォームを、それぞれ構築する必要がある。

◘ 地域内の産学協働教育基盤

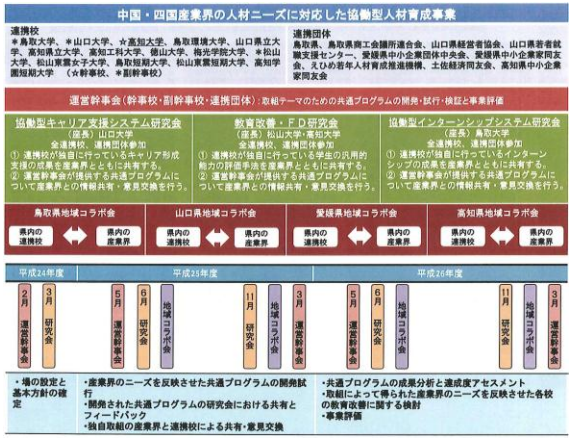


大学と専門人材が中心となって、企業ニーズにあったインターンシップ、その他の産学協働教育に取り組み、企業への価値も生み出す
↓
プラットフォームの会費に加えて、サービス対価を得る可能性

企業や地域のニーズ把握とメリット構築が自立化の鍵

◘ 地域を越えた産学協働教育基盤

（例）中国・四国産業界の人材ニーズに対応した協働型人材育成事業



出所：鳥取大学ホームページ
http://www.tottori-u.ac.jp/secure/10266/CoHRD_Theme.pdf

- ❖ この事例では専門人材は学内に配置
- ❖ 産業界と大学の連絡会議「コラボ会」を地域ごとに年間3回開催

◘ 地域の産学協働教育のプラットフォームには、以下のような機能が求められる。

1. 企業、大学、専門人材、行政等が参画し互いのニーズを集約して、それぞれにメリットのある産学協働教育の具体的なプロジェクトに取り組む。
2. インターンシップに限らない産学協働教育のモデルケースを構築する。
3. 産学協働教育の担い手たる専門人材を配置し、その費用分担がなされる。

■ プラットフォームを、企業の課題解決や変革のための相互学習の場として活用し、専門人材を中心として地域の企業のニーズにあった事業（人材マッチング、企業研修、創業支援、長期インターンシップ等）を展開することで、プラットフォームの価値を高め自立的な運営が可能になる。

◘ 地域を越えた連携プラットフォーム

■ 地域を越えた連携プラットフォームは、①先進事例・ノウハウ・課題の共有、②コンサルティング、ノウハウ移転、③会員相互の情報交流、相互支援、④研究・出版、といった機能を持つ
参考事例：WACE（世界コーオプ教育協会）

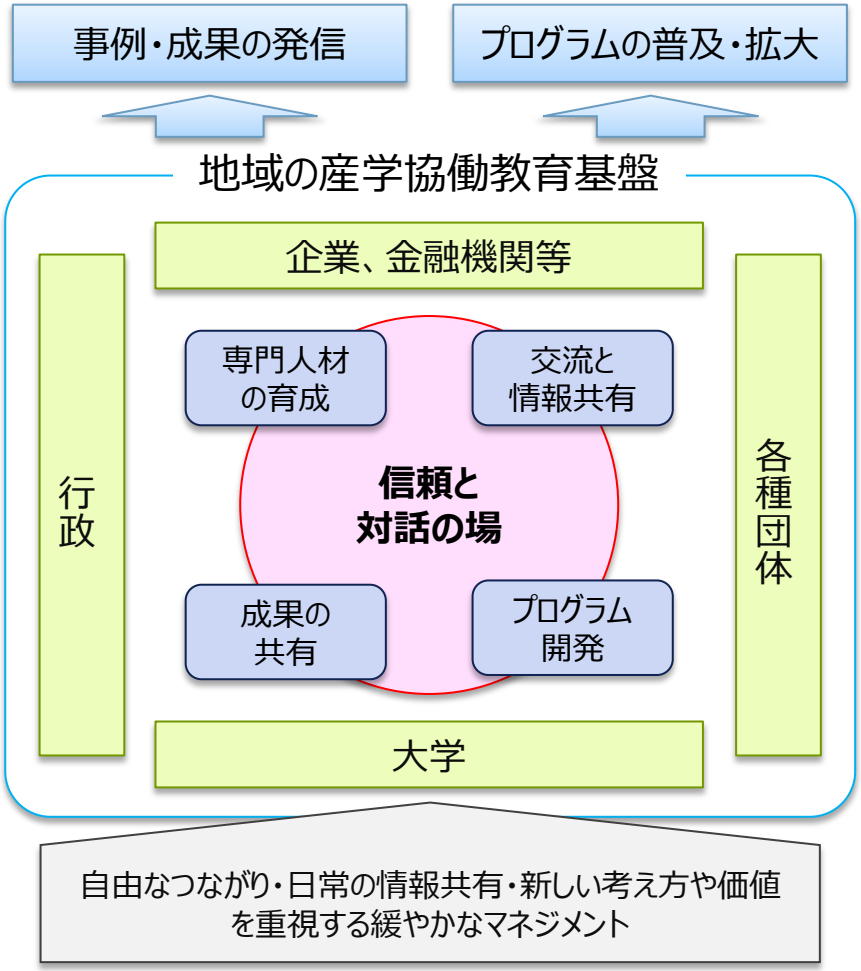
■ 全国レベルのプラットフォームが構築されれば

- ❖ さまざまなプログラム・取り組みを俯瞰し、プログラムの位置づけ、内容を改善
- ❖ 各地域や大学が共有できる質保証基準を策定し、共有・改善による質保証を促進。大学における「主体的な学習」の強化。
- ❖ 専門人材の育成や継続学習

といった機能を持つことが可能になる

地域の産学協働教育基盤の構築

地域において教育的効果の高いインターンシップを実現・普及していくには、地域社会全体が協働して人材育成に取り組む仕組みが必要。そのための場を設定し、維持・発展させていくためのマネジメント機能も専門人材には求められる。



□　教育的効果の高いインターンシップの実現は、単純に大学と企業の一対一の連携でできるものではない。地域社会全体として協働して人材育成に取り組む「場」が必要。専門人材には、場のマネジメントが求められる。

1.　場の設定

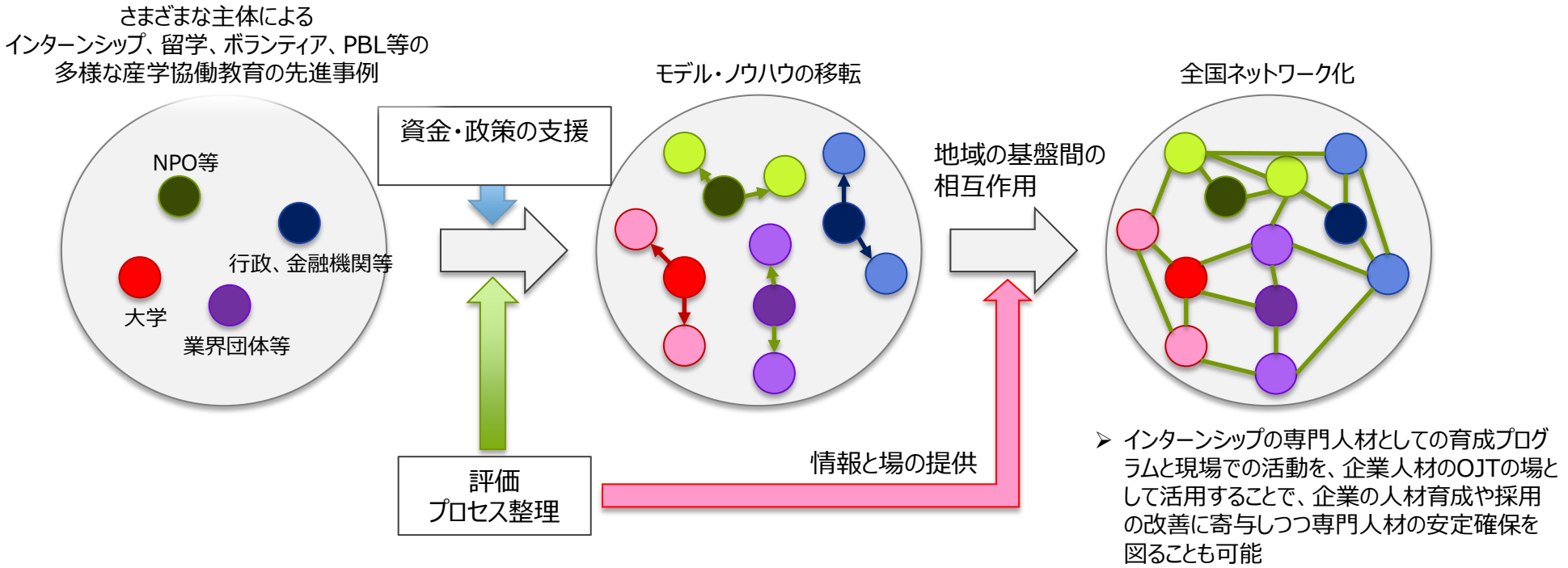
- ■　産業界、大学、地域の関係者を産学協働教育の目的の下に集め、ネットワーク化する。
- ■　産学それぞれの立場とニーズを理解し、人材育成に関して、大学と産業界が恒常的に対話するための場をつくる。

2.　場のマネジメント

- ■　人材育成に取り組む際の産学それぞれの役割を明確にし、状況に応じて参画を促し、インターンシップを含む具体的な取り組みが生まれるような状態をつくる。
- ■　具体的な取り組みとしては、①専門人材の育成、②関係者の交流と情報共有、③教育プログラムの共同開発、④成果の共有等があげられる。
- ■　そのために、①組織の障壁を低くし、自由なつながりが生まれやすくする、②日常の情報共有を密にし、信頼関係が生まれやすくする、③新しい考え方や価値が生まれることをよしとする、といった緩やかなマネジメントを行う。これらを通して、長期的には種々の取り組みが各参加主体の間で自律的に生まれ成長するように支援する。

産学協働教育基盤の構築とネットワーク化

全国レベルの産学協働教育基盤は、インターンシップを含む多様な産学協働教育の取り組みに関する各地域での先行事例を核に、プロセス整理と資金面・情報面の支援を行うことで規模の拡大とネットワーク化を図る。



- インターンシップの専門人材としての育成プログラムと現場での活動を、企業人材のOJTの場として活用することで、企業の人材育成や採用の改善に寄与しつつ専門人材の安定確保を図ることも可能

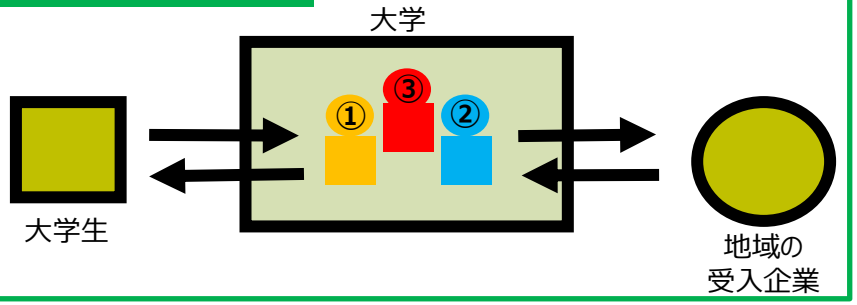
教育的効果の高いインターンシップ普及推進シンポジウム・・・産学協働教育基盤全国ネットワークのプロトタイプ
（2014年2月9日　開催）
インターンシップを中心とした実践教育、キャリア教育などに関心のある大学関係者約140名が参加。
午前に先進事例の共有分科会を行い、午後には参加者全員で教育的効果の高いインターンシップについてワークショップ形式の議論を行った。

専門人材の配置

専門人材の配置については大まかに、①学内の教職員または中間人材、②学外のコーディネート機関（NPO等）、③商工会議所等産業支援機関、④受入企業内の人材育成担当、の四つのあり方が考えられる。①と②～④では、専門人材の役割の分担の仕方が大きく変わる。

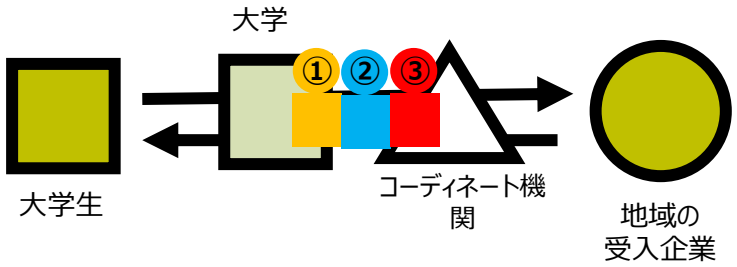
①大学内設置型

（例）高知大学、金沢工業大学等



②外部機関活用型

岐阜大学、尾鷲商工会議所、立教大学、九州インターンシップ推進協議会等



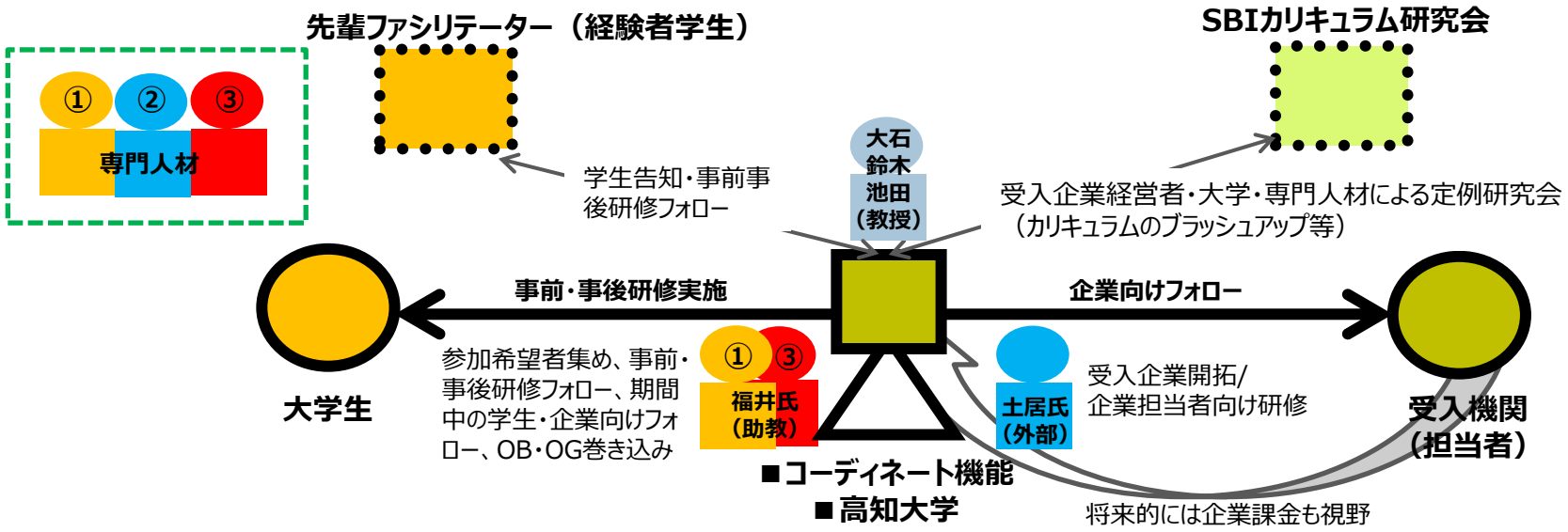
- 専門人材の配置のパターンとしては
  1. 学内の教職員または中間人材
  2. 学外のコーディネート機関（NPO等）
  3. 商工会議所等産業支援機関
  4. 受入企業内の人材育成担当

  の四通りがある。
- 大学内に専門人材が配置される場合、専門人材のすべての機能を学内で担う必要がある。
- 大学外に専門人材が配置される場合、一般的には対企業の役割を専門人材が、対大学の役割を大学教職員が、対学生の役割を協働で担うことになる。
- 専門人材の配置のパターンによって、採用、育成、費用負担の方法が変わる。
- 専門人材の雇用とキャリア形成をどのように担保するかが課題である。

➢ 専門人材の3つの役割対象
- ① 対学生　学生の動機づけ、方向付け、主体的な意思決定の促進、期間中のフォロー、振り返り
- ② 対企業　導入目的の明確化、企業にとっても導入メリットのあるプロジェクト設計、実施体制整備フォロー、期間中のフォロー、振り返り
- ③ 対大学　事務局機能、参加学生募集、教員フォロー、事前事後研修運営、OB・OGへのフォロー

専門人材設置における事例：大学内設置型　高知大学

「対学生」機能を学内に設置、「対企業」は学外に依頼。専門人材の役割を分割。これにより、学生、企業それぞれに対するコミュニケーションの増加と試行段階におけるPDCAサイクルの高速化が実現。



福井美和氏
高知大学
総合教育センター
助教

①ご自身の役割は？

学生の想いを引き出して把握し、教員、学外者の考えを繋げる役割を担う。インターンシップのOB・OGを巻き込みながら、参加希望者を集める広報活動を行い、希望者からは参加動機や想いを聞き取る。また、事前・事後研修フォローの中でも、チームの様子や個性を把握し、学生・企業向けフォローや仕組みの改善に生かしている。

②普段から心がけていることは？

学生の現状を把握することが大切な役割であると考え、個別に声掛けをし、深い話までできる関係性を作る。学生の状況は、教員や外部から支援くださっている土居氏と共有し、様々な角度からその後の対応を流動的に検討するようにしている。

池田啓実氏
高知大学綜合科学系
地域協働教育学部門
教授

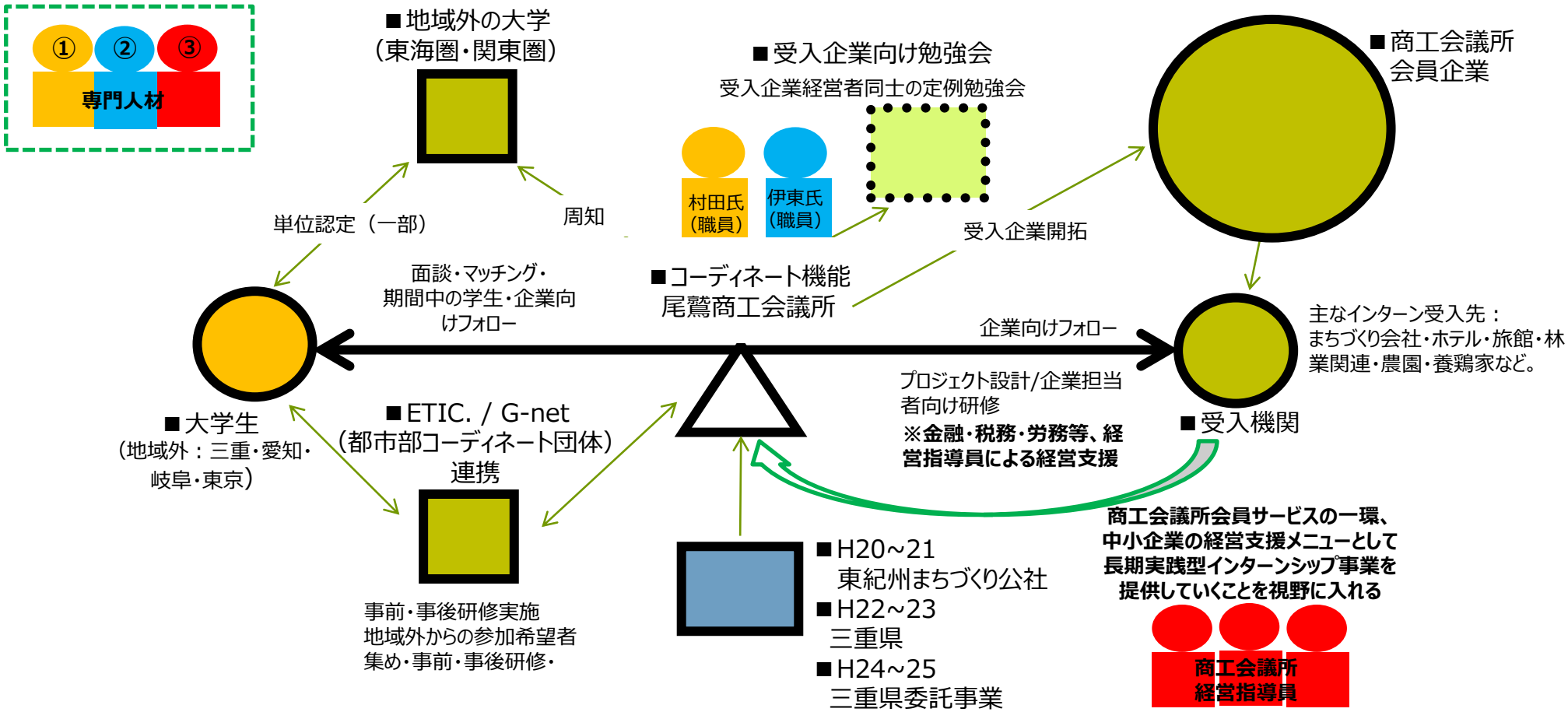
①専門人材がどのような点で活躍しているか。どのような人材が向いているか？

対大学生のサポートや、学びの場づくりなどは大学内のスタッフなどでも出来るが、教員自身がそこまで個別に対応するのは難しいので福井さんのような専門人材は必要不可欠。ただし、この役割は、福井さんのように学内に置くことは可能である。

一方、大学の教育コンセプトも設計しつつ、企業の受け入れメリット、参画メリットも設計を共にしたうえでの企業開拓は、外部機関（専門人材）の役割が非常に重要ではないか。本プログラムにおいては土居氏の役割は非常に大きい。

専門人材設置における事例　外部機関活用型　尾鷲商工会議所三重県東紀州地域

地域に大学がないエリアで、地域の経済団体がコーディネート機能を担うケース。商工会議所会員企業向け経営支援という視点を持って取り組むことで、企業の受入メリットが明確になり、インターンシップ学生の受け入れを可能とした。また、商工会議所職員と学生が仲立ちとなり、受入企業同士の交流も進んでいる。



大学・NPO等での専門人材の配置・育成について

大学や企業など、地域の関係者が立場を超えて協働・価値創造を実現するには担い手となる組織（大学、NPO、経済団体等）における専門人材の配置・育成を進めるべき

【課題】日本では良質なプログラムを企画・実施する専門人材が質・量ともに不足。

- ■ 欧米ではインターンシップやコーオプ教育に関連した専門性や能力を持った人材が、フルタイム・パートタイムの教員・職員として良質なプログラムの企画・運営を担っている（例：キャリアカウンセラー資格保持者、人事・採用業務経験者、関連分野の修士号・博士号保持者など）。

□ 日本において専門人材を増やしていくためには、求められる能力要件・専門性を踏まえた具体的な養成や評価の仕組みの構築が必要である。

＜専門人材を増やすには、大学の役割が重要＞

- ■ FD・SD活動への位置づけ、「教育教員」の導入やキャリアセンター専属職員の充実、外部（地域のNPOや経済団体）の専門人材の活用・連携など。
- ■ 一時的な予算の手当てだけでなく、大学内や社会での評価向上を含め、職業的な自立や成長を実現していく仕組みが必要。
- ■ 専門人材の職務、能力、育成プログラムや、雇用マーケットの創出についてある程度明確にする必要。

- 高知工科大学：「教育講師」の配置（任期5年、55歳以上の社会人経験者の学生指導および実験・設計・演習への活用）
- 京都産業大学：キャリア教育専属教員・事務職の配置に加え、他大学と連携しての育成への取り組み
- 金沢工業大学：就職支援部門と産学協働部門の機能を産学連携推進部門に一本化し、企業との協働における職員と教員の連携を強化

＜大学での採用・育成に加え、ノウハウを持つNPOや、企業とのネットワークを有する地域の経済団体が担うことも＞

- 岐阜大学・高知大学：長期インターンシップのコーディネートに関する専門的なノウハウを持つNPOと連携
- NPO法人G-net：自団体で専門人材を育成し、ノウハウを体系化して大学や自治体に提供
- 尾鷲市（自治体）：商工会議所に専門人材を配置

専門人材の配置と費用分担

専門人材の配置に要する費用の分担は、配置のパターンや、インターンシップの実施目的によって変わる。大学では、文部科学省の予算をスタートアップ費用として活用する場合が多いが、継続的な費用の拠出については課題がある。費用分担を含む地域のプラットフォームの構築が望まれる。

□　費用分担の例

九州インターンシップ推進協議会	• 大学（1名のマッチングにつき1万円+加盟料金） • 将来的には実践型インターンシップを導入する受入企業への課金を想定
岐阜大学	• コーディネート機関が受入企業に課金 • 県の予算を活用した地域協働インターンシップ事業の立ち上げ
高知大学	• 平成25年度からは、平成28年度までの4年間事業として文部科学省特別経費（教育経費）の交付を受け実施 • 将来的に、受入企業への課金も想定
金沢工業大学	• 平成22年度　文部科学省「大学生の就業力育成支援事業」 • 平成24年度　文部科学省「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」 • 上記の予算を活用しながらプログラムや評価ツールなどを開発

- □　大学に専門人材を配置する際、スタートアップとして文部科学省予算を活用している場合が多い。しかし、その後の事業継続のための費用については十分な見通しが立っていないことも多い。
- □　大学外に専門人材が配置される場合には、商工会議所の一事業として人件費を負担するケース、事業参画型のインターンシップに特化して受入企業に課金するケースなどがある。
- □　行政予算に頼らず地域で自立的にインターンシップを展開するためには、企業、大学、専門機関等からなるプラットフォームを構築し、会費と企業課金を組み合わせた費用分担の形が有効と思われる。
- □　これを実現するには、地域・産業界と大学がwin-winの関係・構造をつくることが不可欠で、その中で、地域のインターンシップに対する負のイメージを払拭し、企業にもメリットがある事業参画型（実践型）インターンシップの協働モデルを作ることで有機的な関係性を築いていかなければならない。
- □　自立的な運営のためには、企業課金が可能な事業参画型（実践型）インターンシップやその他の事業を一定の割合で実施すること、そのための体制作り、専門人材の配置が不可欠である。

社会的機運の醸成

教育的効果の高いインターンシッププログラムの普及のためには、関係する主体がその価値を認識し、それを高めていこうとする社会的機運を醸成する必要がある。特に主要関係者である①学生・保護者、②企業、③大学教員に対する理解促進の取り組みが重要である。

インターンシップの普及拡大への機運醸成

インターンシップの価値に対する理解促進

学生・保護者	企業	大学教員
大学の学びと就業力強化 • 自己効力感 • キャリア形成 • 幅広いキャリア選択の可能性 • 仮説検証型の思考行動特性	社会貢献から経営戦略へ • 企業広報 • 人材確保 • ミスマッチ回避 ↓ • 事業創造 • 組織変革	学習意欲を高め知の創造へ • 学習意欲向上 • キャリア形成への取り組み • 専門教育の実質化 • 学士課程改革

これらの取り組みを戦略的に同時並行で行うことで社会的機運の醸成を図ることが可能になる

□ 現在、異なる目的や手法のインターンシッププログラムが混在し、教育的効果にも大きな差がある。今後教育的効果の高いインターンシップを普及拡大するためには、主要な関係者である、学生・保護者、企業、大学教員に対する理解促進の取り組みを通して社会的機運を高めることが必要である。

1. 学生・保護者に対して、大学の学びと就業力の強化を両立するプログラムであるという理解促進を図る。
   - ❖ 体験を通した自己効力感の向上が得られることの価値
   - ❖ 自己と社会の関係性を認識し、キャリア形成について自ら考える場を得られることの価値
   - ❖ 企業規模の大小のみにとらわれず、幅広いキャリア選択の可能性に出会える価値
   - ❖ ビジネスや社会生活に必要な仮説検証型の思考行動様式を獲得できるツールとしての価値
2. 企業にして、社会貢献だけではなく企業にとって実質的なメリットのある取り組みであるという理解促進を図る。
   - ❖ 企業広報や人材確保のツールとしての価値
   - ❖ 事業の発展や社内の組織変革のツールとしての価値
3. 大学教員に対して、学生の学習意欲を高め、かつ、研究と同様の知の創造プロセスを体得させるプログラムという理解促進を図る。
   - ❖ 学生の学習意欲やキャリア形成意欲を高める手法としての価値
   - ❖ 知の創造のプロセスの一環として、専門教育の実質化や学士課程の改革のツールとしての価値

委員会とシンポジウムにおける意見より

- 産学協働教育基盤の機能
  - 産学協働教育基盤は関係者の共通利益の追求の場であり、そこには①研究・研鑽、②モデルプログラムの構築、③データベース化、④評価とクオリティコントロール、の機能が求められる。
  - 特に全国ネットワークでは、さまざまな産学協働のプログラムを可視化し、俯瞰することで、それぞれのプログラムの位置づけや考え方を明確にする機能が求められる。その中で、よい事例を持ち寄り、相互に評価し、改善していくことで質保証を図る機能が必須である。これは一大学ではできず、多くの大学を集めるための求心力として、大学評価基準への組み込みなどの制度設計が求められる。
  - 専門人材輩出の全国プラットフォームが必要である。OJTの機会が減少する中でインターンシップの受け入れは企業の人材育成に大きな効果があるので、専門人材育成プラットフォームを活用して、例えば新規事業推進といったプロジェクトに取り組む受入担当者を専門人材として育成するなど、企業の人材育成を行い、日本社会全体の人材のあり方を切り替える仕組みをつくってはどうか。
  - 経済団体等多くの主体を巻き込むには、さまざまな種類のインターンシップや、多様な産学協働教育の手法を扱うべきである。

- 産学協働教育基盤の構築
  - 人材育成への覚悟と投資を求めるネットワークとして、その必要性を理解し覚悟を持つ主体を集める必要がある。
  - 地域の状況に応じた産官学（プラス金融機関）が参画する協働基盤の先行事例をいくつかつくり、横展開して、ある程度広がったら全国基盤ができていくボトムアップ型の構築が望ましい。そのためにも企業メリットを強化する必要がある。
  - 業界団体等にスタートアップ経費をつけ、大学との連携の際には専門人材の配置を義務付けることで、地域の産学協働教育基盤が構築されるのではないか。
  - コーディネート機関を通して、企業と大学のヒューマンベースの関係性を構築することが基盤の強化につながる。

- 産学協働教育基盤の維持・自立化
  - 各地の主体間の学びあい（見学や勉強会等）に予算的な支援があるとよいのではないか。
  - 企業から専門人材を受け入れ、それを企業の人材研修・OJTとすることで、専門人材の安定確保と自立化の可能性が開けるのではないか。人を安定的に派遣できる制度設計をすることで、企業が費用を負担できる形を作る。
  - 関係者全体で事務局や専門人材を支える仕組み（場や給与等）を構築する必要がある。そのためにも専門人材を仕事として成立させることが求められる。

第3章まとめ：産学協働教育基盤の構築と専門人材の配置のポイント

事例・成果の発信

プログラムの普及・拡大

地域の産学協働教育基盤

企業、金融機関等

行政

専門人材の育成

交流と情報共有

信頼と対話の場

成果の共有

プログラム開発

各種団体

大学

資金・政策の支援

先行事例の展開

評価プロセス整理

全国ネットワークは、専門人材の育成とプログラムの評価・改善が最大の仕事

産学協働教育基盤の全国ネットワーク

専門人材の育成

質保証

専門人材を仲立ちとしてヒューマンベースの信頼関係の構築を目指す

産学協働のさまざまな教育プログラムを扱う基盤を目指す

自立運営のためにも専門人材を仕事として成立させる

第4章　企業参画促進の仕組みとツール

- 受入負担の軽減
- 企業メリットの設計
- 学生理解の向上

研究課題４：企業参画促進の仕組みとツール

国内のインターンシップが量的拡大を果たすには、企業による受入の促進が必須である。そのためには①受入用標準的ツール・メソッドの構築などによる企業の受入負担軽減、②インターンシップを受け入れることによる企業メリットの明確化、③インターンシッププログラムと、個別の受入企業に対する学生理解の促進が必要である。

企業の受入促進

受入負担の軽減

- マッチング負担軽減
- マニュアル、研修の整備

企業メリットの設計

- 事業上、採用上のメリットの設計
- 業務や組織の改善へのフィードバック

学生理解の向上

- 学習効果の理解促進
- 中小企業の魅力発信支援

□ 企業の参画促進のためには、企業負担の軽減とメリットの設計が不可欠である。それには以下のような観点での議論が必要である。

1. 企業の受入負担：企業の受入負担としては、マッチングの負担と受入自体の負担がある。インターン生を受け入れる手順、注意事項、活用の仕方、対応の仕方といったノウハウがない企業では受入自体が負担となる。マニュアルや研修を整備して受入負担を減らす必要がある。
2. 企業のメリット：現在大学等からの依頼で受け入れるインターンシップは事業上の成果に乏しいことが多く、社会貢献的な意味合いで受け入れているが、経営環境の変化が起きた場合に継続的な受入が難しくなることが多い。企業参画促進には事業上のメリットまたは採用上のメリット、あるいは業務や組織の改善へのフィードバックといった企業側のニーズに配慮した仕組み作りが必要。
3. 企業に対する学生理解：学生がインターンシッププログラムの目的や受入企業ごとに学べることを理解していないと、学生ニーズと企業ニーズのミスマッチが起こり、受入側の負荷が大きくなる。一方、中小企業の場合、自社の魅力を発信するのが不得意であることが多く、それを支援する仕組みも必要。

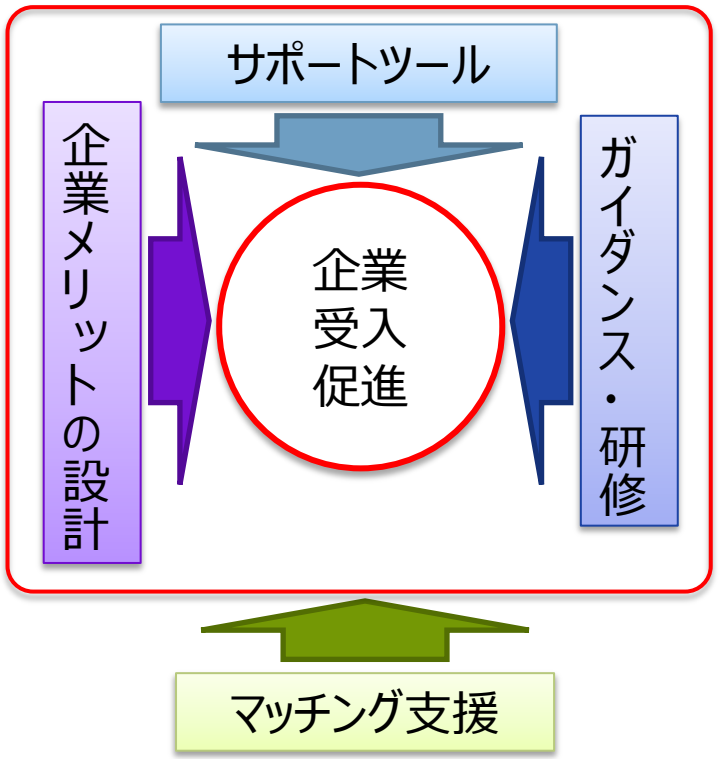
研究課題４

企業参画促進のために、どのような仕組みを構築し、共通して提供できるツールとしてどのようなものを提供するのがよいか。

企業参画促進の仕組みとツール

企業受入を促進するためには、①インターンシップを受け入れることによる企業メリットの設計、②インターンシップの流れが明確になるガイドブック等のツールとガイダンスや研修の整備が求められる。加えて、長期の事業参画型のインターンシップの場合にはプログラムの内容に応じたマッチングのサポートが必要である。

すべてのインターンシッププログラムで必要



長期の事業参画型インターンシップで必要

1. 企業のメリット設計
   - ■ 企業がインターンシップを受け入れる場合のメリットとしては以下の３点が考えられる。インターンシップの目的や位置づけに応じて、適切なメリットを設計する必要がある。
   1. 採用活動：学生への認知向上、魅力発信等
   2. 事業成果：事業開発、マーケティング、業務プロセスの改善等
   3. 組織変革：風土改革、社内コミュニケーションの改善等
   - ■ 事後研修等を活用し、学生や大学、専門人材からのフィードバックを行うことで、企業の業務や組織の改善につなげることが可能。
2. ツールと研修
   - ■ 企業がインターン生を受け入れるためのマニュアルや研修を整備することで受入負担の軽減が可能。
   1. マニュアル：インターン生を受け入れる手順、注意事項、活用の仕方、対応の仕方、全体の俯瞰図（資料１に例示）等
   2. 研修：受入準備、プロジェクトマネジメント、メンタリング、振り返り等
3. マッチング支援
   - ■ 長期の事業参画型のプログラムではマッチングが企業にとっての成果に影響を与えるため、専門人材によるマッチングの支援が必要。
   - ■ マッチングに際しては、専門人材が企業と学生の双方に対するヒアリングを通して、
   1. 学生の興味分野と任せられる仕事、学べる内容
   2. 学生の能力・スキルと企業側の要件
   3. 学生の特徴と企業の組織風土

   といった観点から判断する。

企業参画促進のためのツールと研修

企業の受入を促進するためには、負担軽減と質の向上のための支援ツールやサポートが必要である。支援ツールとして必要なのは、①テーマや業務の設定支援ツール、②企業の魅力を発信する広報ツール、③受入マニュアルと契約書式があげられる。これらに加えて、ガイダンスや研修を通して運営ノウハウを伝え、企業メリットを拡大するのが望ましい。

■ 企業サポートのためのツール

1. テーマ・業務設定支援ツール
   - インターンシップのテーマや業務内容を決めるための支援ツールを提供し、専門人材が支援することで、大学としての実施目的と企業の受入目的の双方を満たすテーマ・業務が設定できる。
   - 中小企業では、業界団体等で実施可能なテーマをとりまとめ共有する仕組みがあるのが望ましい。
2. 広報ツール
   - 中小企業の多くは自社の魅力をアピールするのが不得意であり、それを支援する仕組みが必要。
   - ツールに加えて、受入企業ごとにどのようなことを学ぶためのインターンシップであるかを学生が考えられる仕組みをつくることが必要。
3. 受入マニュアル・書式
   - 受入経験のない企業や担当者でも一定水準の効果を出すためのフロー図やマニュアル、契約書式等を整備する必要がある。

■ これらに加えて、ガイダンスや研修を通して、

- 企業としての受入目的の明確化
- 目的に対する成果目標の設定と事後の確認
- 受入担当者の学びの振り返り

等を行うことで、企業メリットを高めつつ受入負担を軽減することにもつながる。

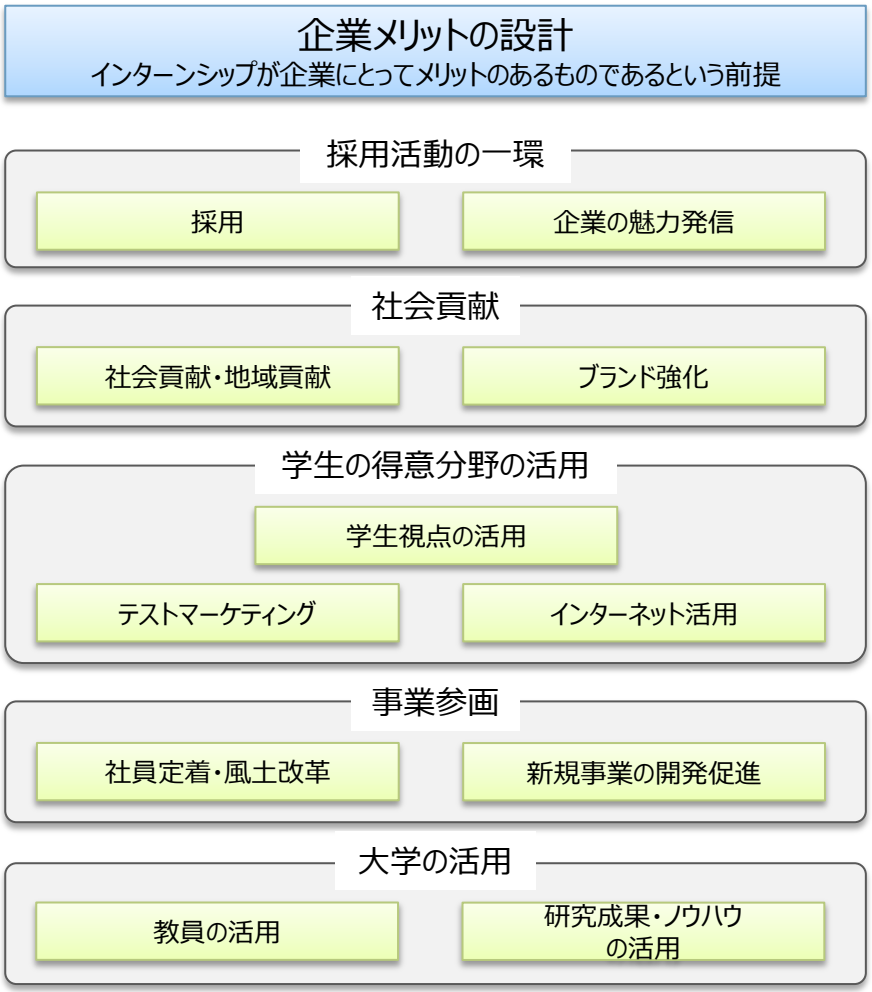
企業参画促進のための研修

企業の負担を軽減し、適切な関与を促すには、企業向けのガイダンスや研修が効果的である。事前準備では企業としての受入目的を明確にすること、事後の振り返りでは目的に対する成果の確認や、受入担当者の学びを振り返る機会を持つことで、企業メリットを高めつつ受入負担を軽減することにもつながる。

事前準備	事後振り返りとサポート
□ 企業として受入目的を明確にし、自社にとってのメリットを考えるとともに、受入体制を整備する。 ■ 自社のインターンシップ導入の目的に合ったプログラム（プロジェクト）の設計 ■ 学生・大学との担当窓口社員を設置し、自社のインターン導入目的や内容を明確に発信する	□ 企業として受入目的に照らして十分効果が得られたかを振り返り、改善する。 ■ 導入当初の目標が達成したかの確認と改善 ■ 学生への関与が適切であったかの確認と改善
1. 会社としての受入目的と成果の決定 • なぜインターンシップを受け入れるのか →事業や組織への貢献、社会貢献、等 • 大学側のインターンシップ実施目的を理解する • 学生の参加動機を理解する • 期間に応じてインターン生の業務内容を決定する 2. 実施体制の整備 • 受入担当者を決定する • 社内への周知活動を行う • 社内へのコミュニケーション方法の設定・共有 （日報や週報の実施など） • インターンシップに必要な備品（PC・名刺等）の用意 • 活動時間、休日、交通費などのルールの整備 3. 契約 • 大学、コーディネート機関との契約書の締結 • 学生との覚書、誓約書の締結	1. 受入目的と成果の振り返り • 事業にどのような変化があったのか • 組織にどのような変化があったのか • 何が出来て、何が出来なくて、何を次に向けて変えるのか 2. 受入担当者の振り返り • 受入によって担当者の何が変化したのか • マネジメント能力の向上に寄与したか • この経験を組織や社内制度にどのように還元できるか 3. 学生への関与の振り返り • インターン生に対して適切なコミュニケーションをとり、インターンシッププログラムで目標とした成果に導くことができたかを確認 4. リスク対応 • ノートPC返却、メールアドレス削除、メーリングリスト解除、社内資料・データの破棄・回収等 • 活動支援金や交通費の確実な精算

企業メリットの設計

企業の受入意欲を高めるには、インターンシップは企業にとって価値のあるものであるという前提で、専門人材が企業メリットを設計する必要がある。また、企業側からもどのようなものがメリットになるのかを発信するべきである。



- インターンシップは企業にとって価値のあるものであるという前提で、専門人材が企業メリットを設計する。考えられるメリットとしては以下のようなものがある。
  - 採用活動の促進
  - 社会貢献・地域貢献活動と、それを通したブランドの強化
  - 企業の魅力発信、学生視点のフィードバック
  - テストマーケティング、ネット活用等の学生の得意分野の活用
  - 若手社員の育成、人材定着のための組織風土改革
  - 新規事業の開発促進
  - 大学の専門性を生かした人的資源（教員等）、知的財産（教員のノウハウや研究成果）の提供
  - 企業間のつながりづくり等

- ❖ 中小企業の経営課題はある程度類型化できるので、それを解決する「短期の戦力」として示すべきであり、これらの価値を専門人材が定量化・言語化する必要がある。
- ❖ ある程度一般的かつリアリティのあるメリットについて企業側からの発信も必要。
- ❖ 事業開発のツールとして金融機関の営業企画部門と連携している実績もあり、インターンシップは企業にとって価値のあるものであるという前提での議論が必要。

中小企業の魅力発信・学生の理解促進

教育的効果の高いインターンシップの普及には、受入企業、特に中小企業の魅力発信と、学生の理解促進を並行して進める必要がある。

中小企業の魅力発信

広報ツール、専門人材による支援

中小企業での
受入促進

学生の理解促進

実施目的	働くことに対する意識
受入企業ごとの学び	中小企業の位置づけ

- 中小企業の魅力発信のためには、広報ツールの提供や、専門人材による広報の支援を行うのが望ましい。
  - 中小企業の多くは自社の魅力をアピールするのが不得意であり、それを支援する仕組みが必要。
  - 広報が得意ではない中小企業のために、発信すべき共通項目を設定し、専門人材の協力を得ながら広報媒体を作成するのが望ましい。
    （例：プロジェクト・インデックス　http://www.project-index.jp/）

- 学生の理解促進には、インターンシッププログラム全体の価値への理解と、個別企業のテーマや業務内容への理解の二つの側面がある。
  1. プログラム全体の価値や実施目的を明確にし、それに従ってどのような学びが得られるかを明示して学生に伝える。
     特に、業種業界に関わらず「働くことはどういうことか」を理解する機会としての価値は多くのプログラムに共通する。
  2. 受入企業ごとに設定されたテーマと業務を通して、どのような経験ができ、それが学生自身にとってどのような学びにつながるかを伝える。特に、中小企業では
     - 中小企業の地域や社会での位置づけ
     - 社員の仕事に対する意識
     - その企業でインターンシップを経験することの学生にとっての優位性（組織規模が小さいために期間中適切な関与が得られやすい、大きな役割を担う機会が多い等）

     といった点についての理解促進も必要。

整備すべきツール（１）

時期	業務	対象	書類	項目	資料
開発期	カリキュラム上の位置づけの確認 実施目的・教育目標の確認	大学	概要確認書	インターンシップの目的　／　教育目標 カリキュラム上の位置づけ：開講時期、単位数、卒業要件、履修条件 企業条件：期間、活動内容、報告・連絡、評価、学生対応 学生参加条件：学部学科、学年、その他	
	事前・中間・事後研修の設計	大学	研修設計書	研修の目的と効果、KPI　／　研修カリキュラム：講義・ワークショップのテーマとそれぞれのゴール 講師、ファシリテーターの選定　／　環境設定：時間、場所、参加者、使用ツール	
	実施企業の開拓	企業	受入ガイドブック	インターンシップの（大学側の）目的　／　インターンシップの流れ 受入上の注意、学生への対応法　／　状況確認、情報交換の方法と手順 事故・トラブル発生時の対応　／　必要書類一覧	1
	実施目的の確認 テーマ、業務、成果目標の設定	企業	ヒアリングシート	企業情報：社名、事業内容、代表者、従業員数、資本金、売上高、HP 受入目的	
		企業	テーマ・業務設定支援シート	企業情報　／　中長期ビジョン 現状：事業・商品の現状、組織・人材の現状、強み あるべき姿：事業・商品のあるべき姿、組織・人材のあるべき姿 戦略とKPI　／　想定される課題と対応策 インターンシップによって実現したい状態と具体的な目標　／　インターン生が取り組む業務	2
	プログラム広報 学生募集	企業	広報ツール作成シート	企業ごとのテーマ 募集要項：募集の背景と目的、インターンシップの概要、成果目標、活動内容、得られる経験、対象となる学生、条件（期間、頻度、活動場所等） 企業情報：社名、事業内容、代表者、従業員数、資本金、売上高、HP等 メッセージ：経営者紹介、経営者からのメッセージ、受入担当者からのメッセージ、大学からのメッセージ	3
		学生	広報ツール	企業ごとのテーマ 募集要項：募集の背景と目的、インターンシップの概要、成果目標、活動内容、得られる経験、対象となる学生、条件（期間、頻度、活動場所等） 企業情報：社名、事業内容、代表者、従業員数、資本金、売上高、HP等 メッセージ：経営者紹介、経営者からのメッセージ、受入担当者からのメッセージ、大学からのメッセージ	4
	学生面談とマッチング	学生	ヒアリングシート	プロフィール　／　参加動機　／　興味分野　／　現状のスキル　／　過去の経験　／　成長目標 得たい経験　／　パーソナリティ（長所、短所、趣味嗜好）　／　学生印象（専門人材の所見）	
		学生、企業	エントリーシート	プロフィール　／　志望理由　／　やりたい業務、貢献　／　成長目標 事業への貢献目標　／　スキル	5

整備すべきツール（２）

時期	業務	対象	書類	項目	資料
運用期	受入環境の整備	企業、学生	処遇概要確認書	活動内容 ／ 活動期間・時間 ／ 交通費等の経費の支払いの条件 ／ 禁止事項 確認事項：誓約書、同意書、保険加入、本人確認書類 ／ 事故・トラブル発生時の対応	6
			同意書	目的の確認 ／ 処遇の確認 ／ 研修参加の確認 ／ 日報等報告義務とその方法の確認 自己管理に関する確認	6
	社内オリエンテーション	企業	オリエンテーション資料	インターンシップの流れ ／ 受入上の注意、学生への対応法 ／ 状況確認・情報交換の方法と手順 参加学生のプロフィール ／ 事故・トラブル発生時の対応	
	事前研修	学生	目標設定シート	参加目的 ／ 業務上の最終目標（定量、定性） ／ 成長目標（定量、定性） 中間目標（定量、定性） ／ 当面の行動計画	6
	事前アセスメント	学生、大学	アセスメントシート	大学としての人材育成目標やプログラムの目的に応じた項目	8
	実施中の状況確認	学生、企業、大学	日報フォーマット	業務上の最終目標 ／ 1日の行動 ／ 学び、気づき 1日の業務上の成果 ／ 翌日以降の業務タスク	9
		学生	学生モニタリングシート	取り組み姿勢に関する自己評価 業務上の成果に関する評価	
	受入担当者支援	企業	担当者モニタリングシート	業務上の成果に関する評価 プロジェクトマネジメントに関する自己評価 インターン生との関わり方に関する自己評価	
	実施状況の情報提供	大学	実施状況報告書	目的 ／ 目標 ／ 活動時間 ／ 活動内容 ／ 業務上の成果 受入担当者の所感 ／ 専門人材の所感	
	中間研修	学生	振り返りシート 目標再設定シート	業務の進捗と目標達成度 ／ これまでの行動の振り返りと改善 目標再設定 ／ 行動計画	10

整備すべきツール（３）

時期	業務	対象	書類	項目	資料
評価期	事後研修	学生	振り返りシート	業務目標達成度、達成・未達の要因 これまでの行動の振り返り（どのようなPDCAサイクルを回したか） 意識や行動の変化とそのきっかけ　／　業務や周囲の人からの気づき インターンシップでの活動に対する自己評価	11
		学生	行動計画シート	具体的な目標　／　目標達成のためのマイルストーン　／　当面の行動計画	12
	社内報告会	企業	報告プレゼンテーション	業務目標達成度、達成・未達の要因 これまでの行動の振り返り（どのようなPDCAサイクルを回したか） 意識や行動の変化とそのきっかけ　／　業務や周囲の人からの気づき インターンシップでの活動に対する自己評価　／　今後の目標と行動計画	
	プログラムの振り返り	企業	振り返りシート	プログラムの効率性：プログラムの目的・目標に対して効率的な設計・運用になっていたか プログラムの効果：教育的効果、企業にとって効果がそれぞれあったか プログラムの妥当性：学生、企業、大学の三者のニーズに合っていたか 自立発展性：今後継続した効果が望めるか	
	企業評価	企業	企業評価シート	業務目標達成度、達成・未達の要因 これまでの行動の振り返り（どのようなPDCAサイクルを回したか） プロジェクトマネジメント上の成果と課題　／　学生への関与のあり方に関する振り返りと課題 インターンシップの結果を事業に生かすための行動計画	
	学内報告会	大学	報告プレゼンテーション	業務目標達成度、達成・未達の要因 これまでの行動の振り返り（どのようなPDCAサイクルを回したか） 意識や行動の変化とそのきっかけ　／　業務や周囲の人からの気づき インターンシップでの活動に対する自己評価　／　今後の目標と行動計画	
	教育的効果の評価	大学	アセスメントシート	大学としての人材育成目標やプログラムの目的に応じた項目	8
		企業	フィードバックシート	基本評価：取り組み姿勢・意欲、業務目標達成度 行動評価：社会人基礎力等ある程度共通した項目に基づく能力評価 インターン生への助言　／　大学への提案	13

委員会とシンポジウムにおける意見より

- 受入負担の軽減
  - インターンシップ受入企業にはマッチングの負担と受入現場の負担がかかる。
  - 長期の事業参画型ではマッチングと事前の動機付けが重要だが、受入企業に固有のプログラムがないような場合にはマッチングの必要性は低い。むしろ、職業イメージのない状態で本人に内省させマッチングするのは無理がある。
  - 受入負担の軽減に関しては、企業・大学の双方でやり方がわからないことも多く、受入マニュアル、研修（大学・コーディネート機関）、事例集、標準プログラム、ツール集等を用意し、受入のイメージをわかりやすくしておく必要がある。潜在ニーズを掘り起こすためにも一定の型を示す標準的な受入メソッドとコーディネートの強化が必要である。

- 企業メリットの設計
  - 事業開発のツールとして金融機関の営業企画部門と連携している実績もあり、インターンシップは企業にとって価値のあるものであるという前提での議論が必要。
  - 大学の専門性を生かした人的資源（教員等）、知的財産（教員のノウハウや研究成果）の提供、テストマーケティング、インターネット活用等の学生の得意分野の課題設定、若手社員の育成、新規事業の促進、組織改革、採用、企業の魅力発信、学生視点のフィードバック、企業間のつながりづくり等、中小企業の経営課題はある程度類型化できるので、それを解決する「短期の戦力」として示すべきであり、これらの価値を専門人材が定量化、言語化する必要がある。同時に、ある程度一般的かつリアリティのあるメリットについて企業側からのニーズの発信も必要である。

- 学生理解の向上
  - テーマ設定がうまくできず、自社の魅力も伝えられないため、学生の応募・参加がない中小企業もある。社会的にどういう役割を果たす人・企業であるか、何を学ぶべきか、学べるかを学生に理解させる必要がある。企業側で言語化できない場合も多いので、業界団体の企業向けガイドなどで対応してはどうか。
  - 企業研究は就職活動の練習でもあり、企業の魅力発信は採用活動の練習でもある。中小企業のポートレートなどは2週間程度の短期インターンで提供することができる。岐阜などでは既に実績がある。
  - 企業ごとではなく、テーマを絞り込んで学生の理解を深める方法もある。たとえば、人間関係にテーマを限定し、日常生活の中の仕事の価値を学ぶなどといったものであれば企業を選ぶ必要はないし、企業の業務内容を伝えられなくても対応できる。
  - 現在は学生個人の能動性で成立しており、受動的な学生をどうインターンシップにつなげるかの入り口が課題。量的拡大のためにはプレ段階の設計が重要である。また、普及型の短期インターンシップと、より質を求める中長期インターンシップの複数パターンを推奨すべき。
  - 中長期インターンシップにつながる一歩手前の仕掛けが必要。学生向けにはジョブシャドウイング、学内インターンシップ等の事前の経験が有効である。企業側も、短期で受け入れて効果を感じて中長期の受入に踏み切る場合も多い。

第4章まとめ：企業参画促進の仕組みとツールのポイント

中小企業では、まず学生に魅力を伝えるアクションが必要

テーマ・業務設定支援ツール

広報ツール

受入マニュアル／書式

担当者が変わっても継続できるようなマニュアルと、各大学である程度共通した書式をつくる

サポートツール

企業メリットの設計

企業受入促進

ガイダンス・研修

採用活動の一環

社会貢献・地域貢献

学生の得意分野の活用

事業参画

大学の資源の活用

受入目的の明確化

成果目標の設定と確認

受入担当者の学び

企業のニーズに合わせたメリットの設計をする

企業の人材育成にも使える

第5章　教育的効果の評価と質保証のあり方

- 教育的効果の評価
- プログラムとしての質保証基準

研究課題５：教育的効果の評価と質保証のあり方

インターンシッププログラムが継続的に改善されるためには、インターンシップの教育的効果を担保し、継続的に高めていくための仕組みとして、評価および質保証についての検討は重要。国内の事例に加え、海外の先行事例などを基に、評価・改善の仕組みを示す必要がある。

教育的効果の高いインターンシップ

教育的効果の評価

- 教育目的に沿った評価項目
- 評価の方法（形式、頻度、時期等）
- 継続的改善に結びつける仕組み

プログラムとしての質保証基準

- 第三者団体等による質保証基準の設定と評価・認証

- インターンシッププログラムが継続的に改善されるためには、適切な評価が必要。
  1. 評価項目の設定：海外事例などを参考に、教育的効果とプログラムのそれぞれに対してどのような評価項目や基準が必要であるかを明らかにする。
  2. 評価の方法：企業、大学、学生の三者間で、どのような方法・形式での評価がプログラムの改善につながるかを示す。
  3. 改善：評価を基にプログラム等を改善するための具体的な枠組みはどのようなものか、海外事例などを参考に示す。

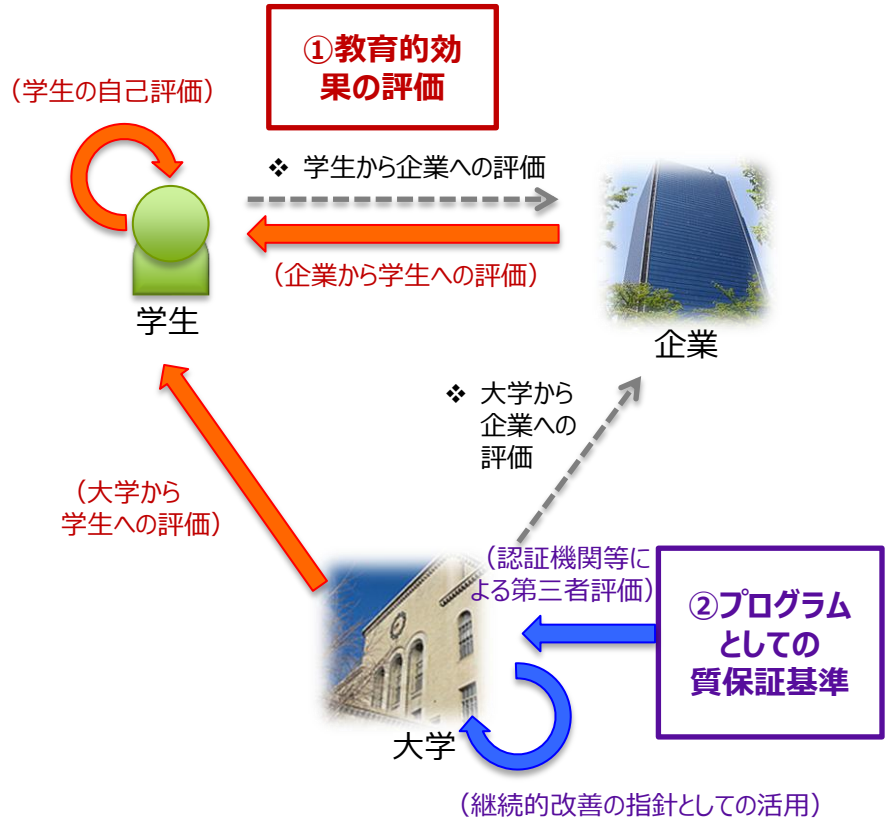
- 社会的に広く普及していく局面では、第三者機関等がプログラムとしての質保証基準を設定していくことも必要。
  1. 欧米の事例などを参考に、誰がどのような基準を定めるのが有効であるかを検討する。

研究課題５

インターンシップの教育的効果をさらに高めるためににはどのような評価や質保証の仕組みが必要で、それをどのように活用すればよいか。

教育的効果の評価と質保証について

インターンシップの教育的効果を担保し、継続的に高めていくための仕組みとして、評価および質保証についての検討は重要。特に重要なのは①関係者間での教育的効果に対する評価と、②プログラムの設計・運用に対する質保証基準である。



①教育的効果の評価

- インターンシッププログラムの実施目的に照らして、目標とする能力やスキルの獲得に至ったかの評価を行う。
- ①キャリア教育（社会人基礎力などの汎用的能力の獲得+キャリアガイダンス）、②専門教育の実質化、③教養教育（社会における関係性の理解）といった教育的効果が得られているかを、①学生の自己評価、②企業から学生への評価、③大学から学生への評価、を通して測定・把握する。
- 評価・分析結果は、学生の教育的効果の向上だけでなく、プログラム全体、そして大学教育そのものの継続的改善に活用する。

②プログラムとしての質保証基準

- 第三者団体等による質保証基準の設定と評価・認証が必要になる。
- 就業機会の設定に加え、事前教育、マッチング、期中サポート、事後フォローなど、提供されるプログラム全体が、教育プログラムとして最適だったかという評価を行う。
- これらの評価が既存プログラム・新規プログラム双方の質の保証につながる。

※その他、報告書や事後面談を通して学生や大学から受入企業に対する評価（不適切な受入先の改善・排除等を目的）も一般的に行われている。

①教育的効果の評価　目標設定・実践・評価・振り返りを通して教育的効果を高める

社会人基礎力等汎用的な能力のルーブリック（評価指標）に基づく評価を導入し、その上で目標設定、実践、評価、振り返りを行うことが、インターンシップを単なる体験に終わらせないためには重要。

【事例】金沢工業大学では社会人基礎力をもとにした独自の２４項目のルーブリック（評価指標）を設定（平成２２年度文部科学省「大学生の就業力育成支援事業」で開発）。これをもとに、４つのステップで学生の能力向上をはかり、必要な評価を行っている。

1. ルーブリック（評価指標を設定）に基づき、学生が各項目９段階で自己評価を行い、それをプロット図に転記して可視化する。
2. １学期間で集中的に伸ばすべき能力を３項目設定し、それぞれの目標設定を行う。
3. 学内外でのインターンシップに参加。
4. 修了後管理者から、能力開発目標を達成できているか否かについて、評価シートや面談を通してのフィードバックをうける。

これらのループを繰り返す中で、それぞれのプログラムに参加した学生にとっての効果が具体的に測定され、学生自身が自らの能力について理解を深める。

①教育的効果の評価　評価項目の例：社会人基礎力など汎用的能力の評価

金沢工業大学では、社会人基礎力をもとに、汎用的能力に関する24項目のルーブリック（評価指標）を作成。これによって、評価基準のぶれを低減している。

基礎力　セルフチェック票

下記のQ1～Q24について、それぞれ1～9の選択肢の中であなたはどれに近いと思いますか。
＊文章のない偶数は、その前後の奇数の中間程度と考えてください。（例：2は1と3の中間程度）

●人に対して（Q1～Q4）

Q1 親しみ易さ：話しかけ易い雰囲気をつくる

1 無愛想な方だ
2
3 自分から話しかけることは少ないが、相手から話しかけられれば自然に会話することができる
4
5 誰とでも笑顔で接することができる
6
7 誰とでも気軽に笑顔で会話することができる
8
9 初対面の人達と容易になごやかな関係をつくることができる

Q2 気配り：相手の立場に立って思いやる

1 人の気持ちに鈍感な方だ
2
3 相手の立場に立って考えるように心がけている
4
5 相手の立場に立って、相手の状況や気持ちを考えることができる
6
7 特別意識しなくても、自然に気遣いをしている
8
9 相手が気づいていないようなことにまで細やかな気配りができる

Q3 対人興味／共感・受容：人に興味をもつ／相手の話に共感し受けとめる

1 自分の話を優先しがちで、相手の話を最後まで聞くことができない方だ
2
3 相手の話を最後まで聞き、考えや言いたいことを理解するよう心がけている
4
5 相手の立場に立って感情を受けとめながら、相手の考えや言いたいことを理解することができる
6
7 相手の感情だけでなく、発言の背景までも引き出しながら話を聴き、理解していることを態度や言葉で示すことができる
8
9 相手の発言を引き出して、考えや感情を理解していることを示すだけでなく、相手が前向きな行動ができるように動機付けることができる

Q4 多様性理解：多様な価値観を受け入れる

1 自分と異なる意見や価値観をもつ人とは付き合わない方だ
2
3 自分と異なる意見や価値観に出会った場合、戸惑いながらも理解しようとする
4
5 自分と異なる意見や価値観を尊重し、柔軟に受け入れることができる
6
7 自分と異なる意見や価値観を柔軟に受け入れ、自分の考え方の幅を広げるよう心がけている
8
9 自分と異なる意見や価値観を柔軟に受け入れ、自分の考え方の幅を広げながら積極的に人間関係を広げていくことができる。

●周囲や集団に対して（Q5～Q7）

Q5 役割理解／連携行動：自分や周囲の役割を理解する／互いに連携・協力して物事を行う

1 集団の中で割り当てられたことは、人から非難されない程度にやる
2
3 集団の中で、周囲に迷惑をかけないよう、自分の担当の仕事をきちんと遂行することができる
4
5 自分に割り当てられたことでも、最良の結果がでるように、自分なりに工夫して課題に取り組んでいる
6
7 自分に割り当てられたことが周囲にどんな影響を及ぼすかを考え、最良の結果がでるように課題に取り組んでいる
8
9 成果を上げるために、自分に割り当てられたことにとどまらず、集団の中で果たすべき役割を自ら考え、周囲と協力して課題に取り組むことができる

Q6 情報共有：一緒に物事を進める人達と情報を共有する

1 自分がもっている情報や知識などを他の人に伝えたり、教えたりすることは少ない
2
3 自分がもっている情報や知識などを周囲に伝えようと心がけている
4
5 自らすすんで報告・連絡・相談をし、有用な情報を周囲に伝えることができる
6
7 もっている情報を自分が提供するだけでなく、周囲からも有用な情報を引き出すことができる
8
9 個人が有している情報を、各人がすすんで提供し皆で共有するようなしくみや環境をつくりだすことができる

Q7 相互支援：互いに力を貸して助け合う

1 周囲の人が困っていても、その状況に気付かないことが多い
2
3 他の人が困っているようでも、本人から求められなければ手を貸さない方だ
4
5 自分の役割だけでなく周囲の状況に気を配り、困っている人の手助けをする方だ
6
7 周囲の状況に自分が気を配るだけでなく、それぞれの不足している点を補い合うような雰囲気を作り出すよう心がけている
8
9 皆が互いに助け合い、力を補完しあうようなしくみや環境をつくりだすことができる

●話し合いの場面で（Q8～Q10）

Q8 話し合う：どんな相手に対しても、相手に合わせて自分の考えを述べることができる

1 直感や思いつきで発言しがちで、説明が不足し話が伝わらないことが多い
2
3 自分の考えを整理しきれず、相手に上手く説明できないことが多い
4
5 自分の考えを、自分なりに整理し、筋道を立てて伝えることができる
6
7 自分の考えを、相手の関心に合わせて、それぞれに分かりやすく伝えることができる
8
9 自分の考えを、意思・情熱を込めて、相手に分かりやすく明快に伝えることができる

Q9 意見を主張する：集団の中で自分の意見を主張する

1 話し合いの場では発言しない方だ
2
3 自信のあることについては、自分の意見を述べることができる
4
5 大抵の場合には、自分の意見をはっきりと主張できる方だ
6
7 意見が対立したり立場が上の人に対しても、自分の意見をはっきりと述べることができる
8
9 意見が対立したり立場が上の人から理解を得られない場合であっても、妥協せず、自分の意見を粘り強く主張することができる

Q10 建設的・創造的な討議：議論の活発化や発展のために自ら集団に働きかける

1 議論の場では、他者の発言に対して賛否を返さないなど、周囲に関心を示すことは少ない
2
3 他者の発言に賛否を返すなどして、議論には参加する
4
5 その場の議論が活発になるように、自ら進んで意見を発表していく
6
7 全員に発言を促し、整理したり方向づけたりしながら、議論を発展させていくことができる
8
9 意見が対立した場合でも、互いの意見を活かしながら、さらに創造的な結論に導くことができる

●自分自身について（Q11～Q16）

Q11 セルフアウェアネス：自分の感情や気持ちを認識し、客観的に自分の言動をコントロールする

1 怒り、焦り、不快、不満、不安といった感情のままに行動することが多い
2
3 自分の感情・気持ちについて、日ごろは意識しないが、感情のまま行動したあとで（時間をおいて）振り返ることがある
4
5 自分の感情が高ぶったり、落ち込んだりした時に、いったん立ち止まり、冷静になってから行動することができる
6
7 自分の感情の変化に伴う、態度・行動・思考の特徴をよく知っており、その場に応じて客観的に自分の言動をコントロールすることができる
8
9 自分の感情変化の特徴だけでなく、自分の言動が相手にどんな影響を与えているかを客観的に捉え、相互の関係を築いていくことができる

Q12 ストレスコーピング：欲求や恐怖などの悪い影響を及ぼすストレスを処理する

1 ちょっとしたことでも、動揺したり落ち込んだりして、なかなか立ち直れない
2
3 ちょっとしたことですぐ動揺したり落ち込んだりするが、あまり長くは引きずらずに、次に進むことができる
4
5 失敗した時や強いプレッシャーで動揺したり落ち込んだりすることはあるが、長くは引きずらずに、次に進むことができる
6
7 ストレスやプレッシャーがかかる場面でも、あまり動揺しないで上手く対処できる
8
9 ストレスやプレッシャーがかかるような状況では、自らその原因に働きかけて、ストレスやプレッシャーそのものの速やかな解消に努める

Q13 独自性理解：他者と自己の違いを認め、自己の強みを認識する

1 自分の強み・弱みがよくわからない
2
3 自分の強みはよくわからないが、弱みはわかっている
4
5 自分の強みも弱みも理解している
6
7 自分の強み弱みを理解し、普段からそれらを意識して物事に取り組んでいる
8
9 他人と違う自分の強みや持ち味を認識しており、どんな場面でそれが活かせるかイメージできる

Q14 自己効力感／楽観的思考：自分に自信をもつ／やればできるという予測や確信をもって臨む

1 悪い結果を心配して、なかなか行動できない
2
3 初めてのことや、人から任されたことは、やり方や結果に確信が持てるまでなかなか動けない方だ
4
5 初めてのことや、人から任されたことでも、ある程度やり方や結果の見通しが持てれば取り組んでいく
6
7 見通しの立たないことであっても、できるかぎり準備をした上で、最後は覚悟を決めて取り組む方だ
8
9 初めてのことであっても、自分が頑張ればできるという自信を持って、常に物事に取り組むことができる

Q15 主体的行動：自分の意志や判断において自ら進んで行動する

1 自分から進んで行動するより、細かなことでも人から指示されるのを待って行動することが多い
2
3 任されたことは、最後まで自分の責任で行うより、途中途中で人から判断してもらいながら進めることが多い
4
5 任されたことは、細かな指示を仰がなくても、自分の責任で判断しながら進めることができる
6
7 自分への期待を意識して、すべきことを自分で考え行動に移すことができる
8
9 求められたり期待されたりすること以上のことを、自発的に行うことができる

Q16 完遂：一度決めたこと、やり始めたことはやり切る／粘り強く取り組み、やり遂げる

1 一度始めても、すぐに面倒になってやめてしまったり、我慢が続かない方だ
2
3 一度始めても、障害や困難を感じると、投げ出してしまいがちだ
4
5 一度始めたことは最後まであきらめず頑張る方だ
6
7 一度始めたことは必ず最後までやり切る
8
9 障害があっても、一度取り掛かったことは自分が納得できるまで粘り強くやり遂げる

●課題を解決するにあたって（Q17～Q22）

Q17 情報収集：必要に応じて、適切な方法を選択して情報を収集する

1 課題解決に向けて、どんな情報を集めればいいかがなかなか思いつかないことが多い
2
3 情報収集の範囲が限定的で、人から別の観点を指摘されることが多い
4
5 テーマや課題に対して、自分の思いつくままに様々な方法で情報を集めることができる
6
7 課題発見・課題解決に向けて、どんな観点が必要かを検討したうえで、幅広く情報を集めることができる
8
9 日頃から（学業、社会活動、仕事などに関連する）幅広い情報に関心を持ち、収集したり、蓄積したり、人脈を広げることを怠らない

Q18 本質理解：事実に基づいて客観的に情報をとらえ、本質的な問題を見極める

1 情報を整理したり分析したりするようなことは苦手だ
2
3 自分なりに情報を集めて整理をするが、視点が狭いとか、分析が浅いと言われることが多い
4
5 思い込みや憶測をできるだけ入れずに情報を客観的に整理することができる
6
7 思い込みや憶測をできるだけ入れずに情報を整理し、原因と結果の因果関係を分析することができる
8
9 事実が複雑に絡み合っている問題でも、情報を客観的に分類・分析し、因果関係をわかり易く整理することができる

Q19 目標設定：ゴールイメージを明確にし、目標を立てる

1 課題に対して、自分は「ここまでやりたい」という目標（ゴールのイメージ）を設定することは少ない
2
3 短期的なテーマ・課題に対して、自分は「ここまでやりたい」という目標（ゴールのイメージ）の設定はするが、高過ぎたり抽象的過ぎたりすることが多い
4
5 短期的なテーマ・課題であれば、達成する見込みのある目標（ゴールのイメージ）を自分で設定することができる
6
7 課題に取り組む際は、「ここまでやりたい」という目標と同時に、達成に向けた途中段階の具体的な目標も設定して進めることができる
8
9 課題に対して、周囲から期待される水準以上の高い目標（ゴールのイメージ）を自ら設定し、その達成に向けて物事を進めることが多い

Q20 シナリオ構築：目標の実現に向けた効果的な行動計画、シナリオを描く

1 課題に取り組むとき、事前に計画をたてることは少ないために、締め切りに遅れたり、周囲に迷惑をかけることが多い
2
3 計画を自分なりに立てるが、分量と締め切りの見積もりが甘かったり、優先順位が上手くつけられないことが多い
4
5 経験のあることや具体的にイメージできることについては、実現の可能性の高い計画・手順を自分なりに立てることができる
6
7 経験のあることについては、周囲との関係も考慮して、実現の可能性の高い計画・手順を立てることができる
8
9 初めてのことや抽象度が高いことでも、いつまでに何をやるのかの具体的な行動計画を立てることができる

Q21 行動を起こす：自ら物事にとりかかる、実行に移す

1 やらなければならないことでも、言い訳をつけてなかなか実行に移さないことが多い
2
3 多少いやなことでも、やらなければならないことは、嫌々ながらも行動に移す方だ
4
5 自分がやらなければいけないことはすぐ実行するが、やったほうが良いと思うくらいのことでは、自らすすんで行動することは少ない
6
7 やらなければならないことだけではなく、やったほうがいいことについても誰かがやるのを期待するのではなく、自らすすんで取り組んでいく方だ
8
9 やらなければならないことだけではなく、やったほうがいいことについても躊躇せず、すぐに行動に移すことが多い

Q22 修正・調整：状況をみながら、計画や行動を柔軟に変更する

1 一旦取り掛かり始めると、状況変化に気づかずそのまま進めてしまい、目標が達成できないことが多い
2
3 状況変化に気づくのが遅く、行動修正が間に合わないことがある
4
5 計画を実行しながら、遅れや予想外の事態に応じて、行動を修正していくことができる
6
7 計画を実行しながら、先行きを予見して、必要に応じて、早めに行動を修正することができる
8
9 自分のことだけでなく全体的な視野にたって、周囲の状況に気を配りながら先行きを予見し、早めに全体の動きを修正することができる

Q23 遵法性・社会性：公序良俗・社会ルールに則って自らの発言や行動を律することができる

1 自分の都合を優先して、集団のルールを無視することが多い
2
3 学校・社会（集団）の決まりごとには意識をして行動するほうだ
4
5 周囲の行動に惑わされることなく、学校や社会（集団）の決まりごとを尊重して、自らの判断で行動することができる
6
7 おかしいと思うことや間違っていると感じることには、他人の目を気にすることなく、すすんで規範となるような行動を取ることができる
8
9 おかしいと思うことや間違っていると感じることに対して、自分の行動を律するだけでなく、周囲に働きかけて全体の行動修正をすることができる

Q24 創造力：既存の発想にとらわれず、課題に対して新しい解決方法を考える

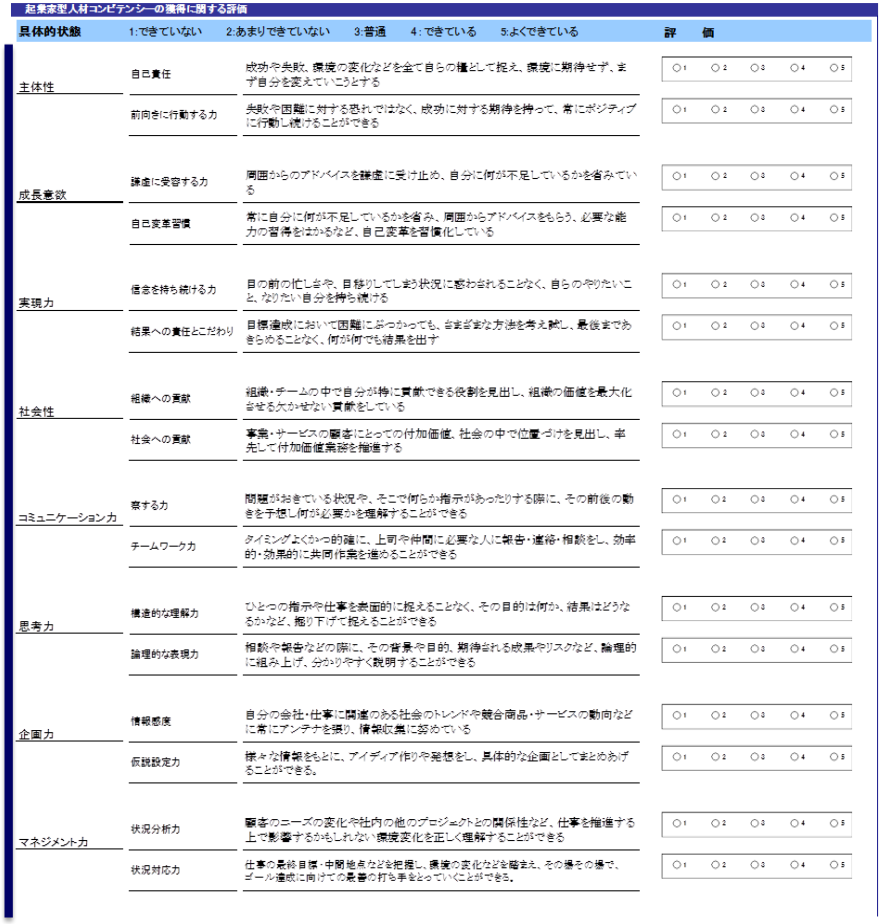
1 既存の考えや、置かれている状況にとらわれて、新しい発想をすることが少ない
2
3 物事を考える時には、出来るだけ制約条件や過去の習慣にとらわれないよう心がけることができる
4
5 一見関連の無いような概念同士を結びつけて新しい発想をしたり、良い事例の趣旨を理解し、他の分野に応用することができる
6
7 話し合いやブレーンストーミングでは、独創的で付加価値の高い発言が多いと良く言われる、またはその自覚がある
8
9 アイデアに行き詰まった状況でも、様々な角度から柔軟に発想し、その場の議論を活性化することができる

平成２５年度経済産業省研究委託事業「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」

①教育的効果の評価

評価項目の例：教育目的に沿った指標の開発

高知大学では、自律や協働の資質の醸成に必要な要素を抽出し、これをもとに汎用的能力の評価につながる評価指標を開発。学生の能力開発に加えて、関係者全員の利得が実現する協働のために必要な装置としての「協働者信頼コミュニティ」の質の向上を図っている。



起業家型人材コンピテンシーの獲得に関する評価

具体的状態	1:できていない	2:あまりできていない	3:普通	4:できている	5:よくできている	評価
主体性	自己責任	成功や失敗、環境の変化などを全て自らの糧として捉え、環境に期待せず、まず自分を変えていこうとする				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	前向きに行動する力	失敗や困難に対する恐れではなく、成功に対する期待を持って、常にポジティブに行動し続けることができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
成長意欲	謙虚に受容する力	周囲からのアドバイスを謙虚に受け止め、自分に何が不足しているかを省みている				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	自己変革習慣	常に自分に何が不足しているかを省み、周囲からアドバイスをもらう、必要な能力の習得をはかるなど、自己変革を習慣化している				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
実現力	信念を持ち続ける力	目の前の忙しさや、目移りしてしまう状況に惑わされることなく、自らのやりたいこと、なりたい自分を持ち続ける				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	結果への責任とこだわり	目標達成において困難にぶつかっても、さまざまな方法を考え試し、最後まであきらめることなく、何が何でも結果を出す				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
社会性	組織への貢献	組織・チームの中で自分が特に貢献できる役割を見出し、組織の価値を最大化させる欠かせない貢献をしている				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	社会への貢献	事業・サービスの顧客にとっての付加価値、社会の中で位置づけを見出し、率先して付加価値業務を推進する				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
コミュニケーション力	察する力	問題がおきている状況や、そこで何らか指示があったりする際に、その前後の動きを予想し何が必要かを理解することができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	チームワーク力	タイミングよくかつ的確に、上司や仲間に必要な人に報告・連絡・相談をし、効率的・効果的に共同作業を進めることができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
思考力	構造的な理解力	ひとつの指示や仕事を表面的に捉えることなく、その目的は何か、結果はどうなるかなど、掘り下げて捉えることができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	論理的な表現力	相談や報告などの際に、その背景や目的、期待される成果やリスクなど、論理的に組み上げ、分かりやすく説明することができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
企画力	情報感度	自分の会社・仕事に関連のある社会のトレンドや競合商品・サービスの動向などに常にアンテナを張り、情報収集に努めている				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	仮説設定力	様々な情報をもとに、アイディア作りや発想をし、具体的な企画としてまとめあげることができる。				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
マネジメント力	状況分析力	顧客のニーズの変化や社内の他のプロジェクトとの関係性など、仕事を推進する上で影響するかもしれない環境変化を正しく理解することができる				○1 ○2 ○3 ○4 ○5
	状況対応力	仕事の最終目標・中間地点などを把握し、環境の変化などを踏まえ、その場その場で、ゴール達成に向けての最善の打ち手をとっていくことができる。				○1 ○2 ○3 ○4 ○5

NPO法人ETIC.と自律や協働の資質の醸成に重点をおいた評価指標を共同開発。

【事例】高知大学のCBI(Collaboration Based Internship：長期社会協働インターンシップ）では、自律や協働の資質の醸成のために、以下の四つの観点から評価できるような評価指標の策定・活用と信頼コミュニティの形成に取り組んでいる。

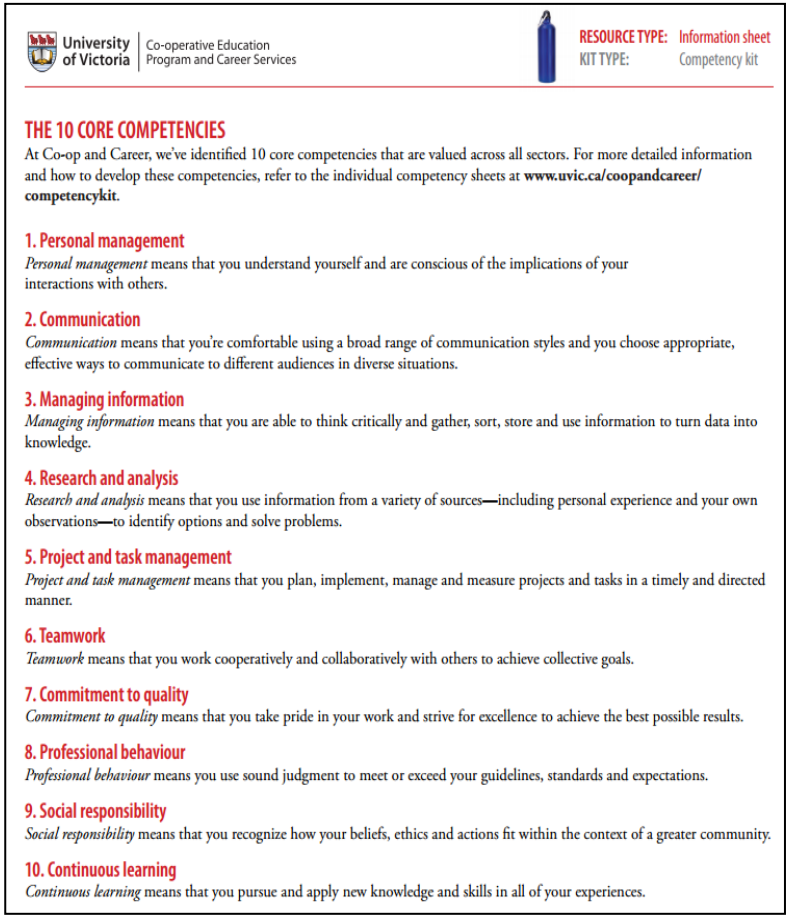
1. 「現実感覚を持った大学の学び」への質的転換
2. 「信頼は、仕事の８割を占める日常業務への創意工夫した取り組みから得る」ことの体感
3. PDCAの習慣化
4. 自己と他者（組織）および社会の統合

そのために、評価指標をもとに５つのステップで学生の能力向上を図り、必要な評価を行う。

1. 実践（体験）
2. 実践の振り返り
3. 個人・組織・社会にとっての実践の意味づけ
4. 言語化を通した文脈化
5. 経験値（暗黙知）の形成

①教育的効果の評価　評価項目の例：専攻に関連したコンピテンシーやスキルの評価

カナダ・ヴィクトリア大学では、学生に対してCompetency kitを提供し、社会人基礎力に近い全学共通の10のCore Competencyに加え、専攻ごとのCompetencyも定め、専門教育の実質化も図っている。これらは、インターンシップに限らず、学生生活全体で活用され、目標設定や達成度の評価に加え、就職活動時にどう自身のCompetencyを伝えるかという、キャリア教育的視点からのサポートも行われている。



University of Victoria | Co-operative Education Program and Career Services

RESOURCE TYPE: Information sheet
KIT TYPE: Competency kit

THE 10 CORE COMPETENCIES

At Co-op and Career, we've identified 10 core competencies that are valued across all sectors. For more detailed information and how to develop these competencies, refer to the individual competency sheets at **www.uvic.ca/coopandcareer/competencykit**.

1. Personal management
Personal management means that you understand yourself and are conscious of the implications of your interactions with others.

2. Communication
Communication means that you're comfortable using a broad range of communication styles and you choose appropriate, effective ways to communicate to different audiences in diverse situations.

3. Managing information
Managing information means that you are able to think critically and gather, sort, store and use information to turn data into knowledge.

4. Research and analysis
Research and analysis means that you use information from a variety of sources—including personal experience and your own observations—to identify options and solve problems.

5. Project and task management
Project and task management means that you plan, implement, manage and measure projects and tasks in a timely and directed manner.

6. Teamwork
Teamwork means that you work cooperatively and collaboratively with others to achieve collective goals.

7. Commitment to quality
Commitment to quality means that you take pride in your work and strive for excellence to achieve the best possible results.

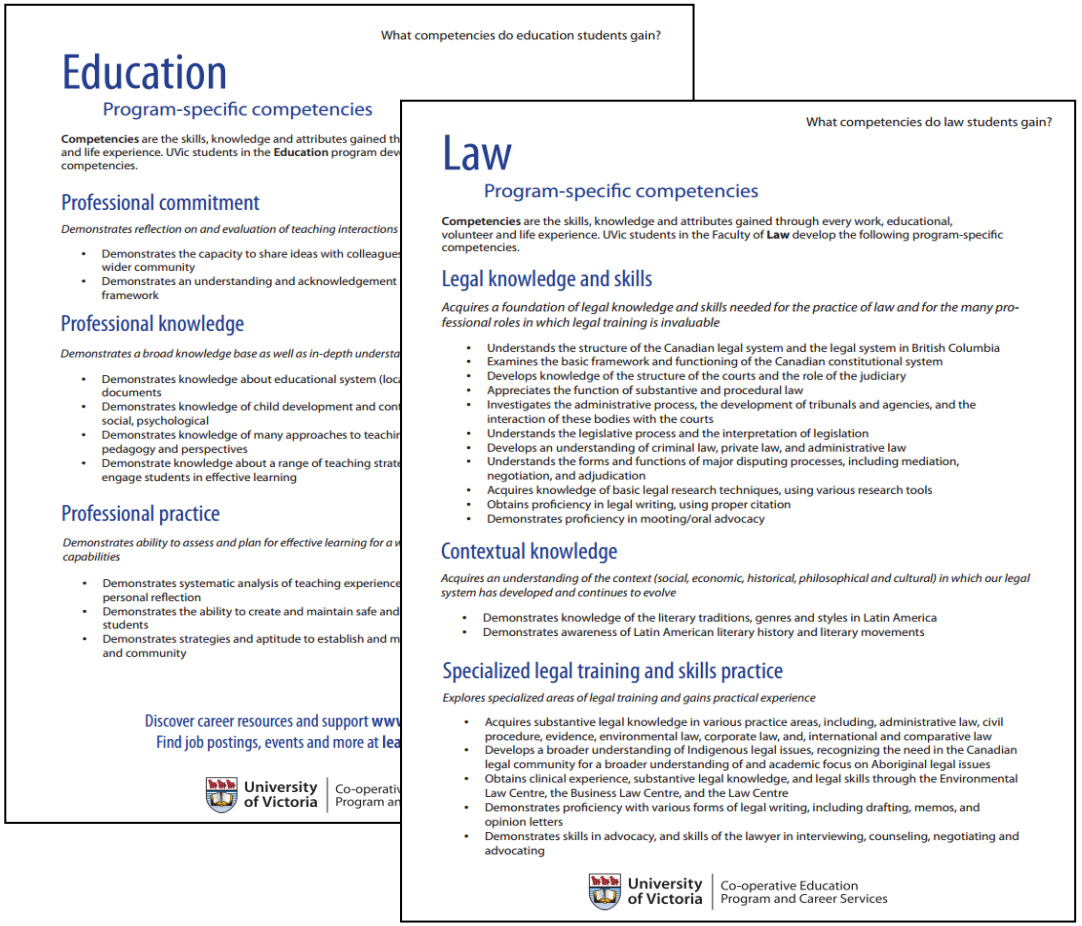
8. Professional behaviour
Professional behaviour means you use sound judgment to meet or exceed your guidelines, standards and expectations.

9. Social responsibility
Social responsibility means that you recognize how your beliefs, ethics and actions fit within the context of a greater community.

10. Continuous learning
Continuous learning means that you pursue and apply new knowledge and skills in all of your experiences.

全学共通の10のCore Competency

＋



What competencies do education students gain?

Education

Program-specific competencies

Competencies are the skills, knowledge and attributes gained th
and life experience. UVic students in the **Education** program dev
competencies.

Professional commitment

Demonstrates reflection on and evaluation of teaching interactions

- Demonstrates the capacity to share ideas with colleague
wider community
- Demonstrates an understanding and acknowledgement
framework

Professional knowledge

Demonstrates a broad knowledge base as well as in-depth understa

- Demonstrates knowledge about educational system (loc
documents
- Demonstrates knowledge of child development and cont
social, psychological
- Demonstrates knowledge of many approaches to teachir
pedagogy and perspectives
- Demonstrate knowledge about a range of teaching strat
engage students in effective learning

Professional practice

*Demonstrates ability to assess and plan for effective learning for a v
capabilities*

- Demonstrates systematic analysis of teaching experience
personal reflection
- Demonstrates the ability to create and maintain safe and
students
- Demonstrates strategies and aptitude to establish and m
and community

Discover career resources and support wwv
Find job postings, events and more at lea

University of Victoria | Co-operati
Program ar

What competencies do law students gain?

Law

Program-specific competencies

Competencies are the skills, knowledge and attributes gained through every work, educational, volunteer and life experience. UVic students in the Faculty of **Law** develop the following program-specific competencies.

Legal knowledge and skills

Acquires a foundation of legal knowledge and skills needed for the practice of law and for the many professional roles in which legal training is invaluable

- Understands the structure of the Canadian legal system and the legal system in British Columbia
- Examines the basic framework and functioning of the Canadian constitutional system
- Develops knowledge of the structure of the courts and the role of the judiciary
- Appreciates the function of substantive and procedural law
- Investigates the administrative process, the development of tribunals and agencies, and the interaction of these bodies with the courts
- Understands the legislative process and the interpretation of legislation
- Develops an understanding of criminal law, private law, and administrative law
- Understands the forms and functions of major disputing processes, including mediation, negotiation, and adjudication
- Acquires knowledge of basic legal research techniques, using various research tools
- Obtains proficiency in legal writing, using proper citation
- Demonstrates proficiency in mooting/oral advocacy

Contextual knowledge

Acquires an understanding of the context (social, economic, historical, philosophical and cultural) in which our legal system has developed and continues to evolve

- Demonstrates knowledge of the literary traditions, genres and styles in Latin America
- Demonstrates awareness of Latin American literary history and literary movements

Specialized legal training and skills practice

Explores specialized areas of legal training and gains practical experience

- Acquires substantive legal knowledge in various practice areas, including, administrative law, civil procedure, evidence, environmental law, corporate law, and, international and comparative law
- Develops a broader understanding of Indigenous legal issues, recognizing the need in the Canadian legal community for a broader understanding of and academic focus on Aboriginal legal issues
- Obtains clinical experience, substantive legal knowledge, and legal skills through the Environmental Law Centre, the Business Law Centre, and the Law Centre
- Demonstrates proficiency with various forms of legal writing, including drafting, memos, and opinion letters
- Demonstrates skills in advocacy, and skills of the lawyer in interviewing, counseling, negotiating and advocating

University of Victoria | Co-operative Education Program and Career Services

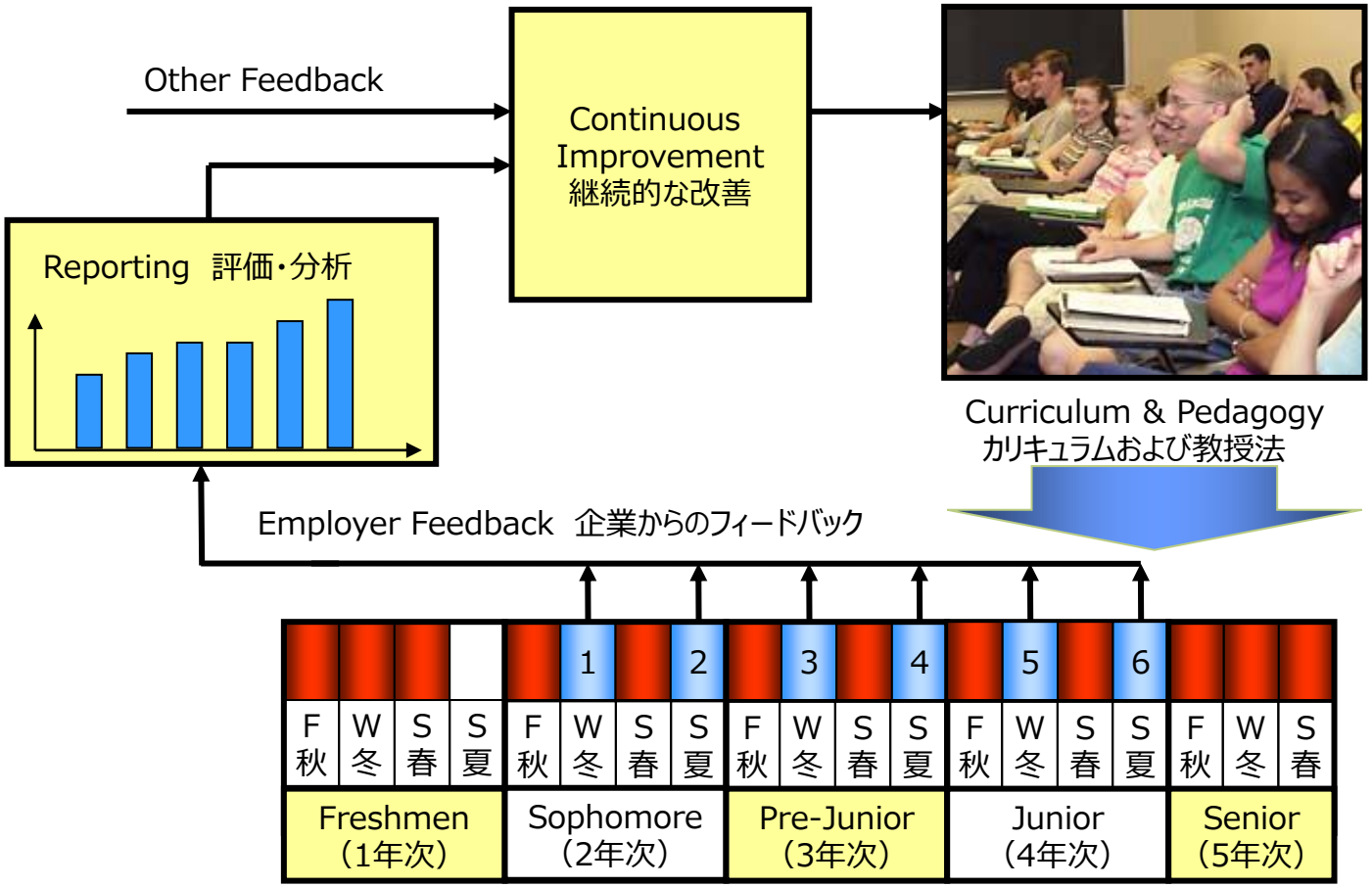
専攻ごとのCompetency

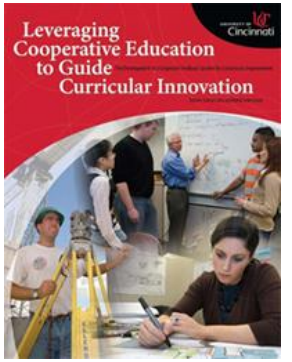
①教育的効果の評価

欧米では企業からの評価を教育全体の継続的改善に活用

欧米の大学では企業からのフィードバックを評価・分析し、コーオプ教育そのものの改善だけでなく、大学・学部のカリキュラム全体や教授法の継続的改善に活用している。

□　アメリカ・シンシナティ大学の例





（出所：シンシナティ大学、Leveraging Cooperative Education to Guide Curricular Innovation、2008）

①教育的効果の評価　評価の目的を企業に伝えることで協力を得る

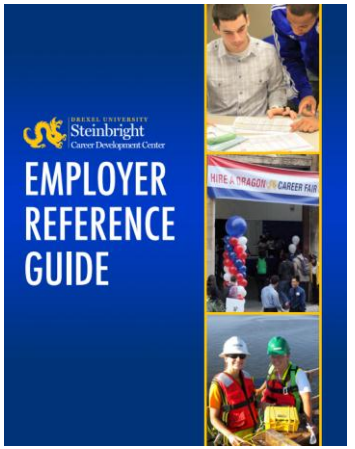
- アメリカ・ドレクセル大学の企業向けガイドブックでは、企業からの評価を学生のさらなる成長だけでなく、大学教育そのものやキャリアセンターの改善に活用すると明言

＜主な評価項目＞
- 大学が全学統一で作成したコンピテンシーリスト「Drexel Student Learning Priorities」に対する評価
  - **Core Intellectual and Practical Skills:** Communication/Creative and critical thinking/Ethical reasoning/Information literacy/Self-directed learning/Technology use
  - **Experimental and applied learning:** Global competence/Leadership/Professional practice/Research, Scholarship and creative expression/Responsible citizenship

  + Define your own priorites
- 各学部が独自に定めたコンピテンシーやスキルに対する評価

⇒ これらの項目について、期間終了後に企業担当者は専用ウェブサイトで入力

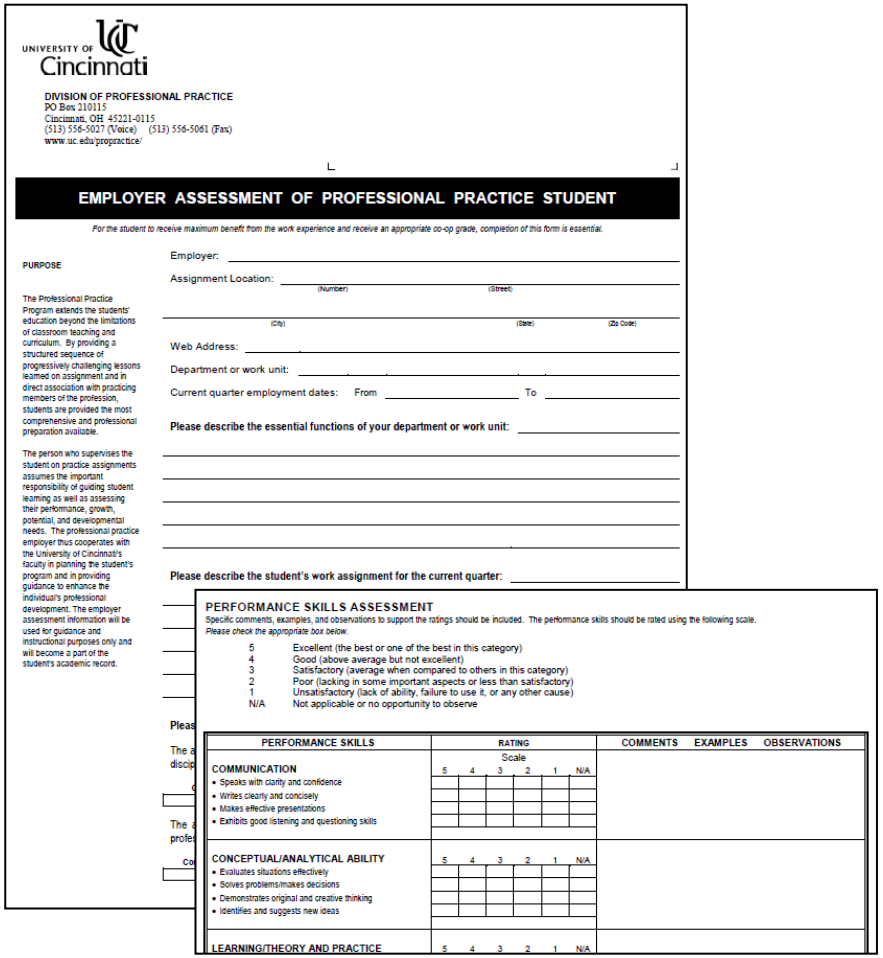
＜なぜ、企業からのこうしたフィードバックが重要なのか＞
- **学生が**、フィードバックを参考に、職業人としてのパフォーマンスを改善・成長させていくため。
- **大学が**、学生の準備は十分だったかを判断し、加えて企業への貢献に向けたさらなる改善点を見出すため。
- **各学部が**、カリキュラム改善に関する提案を参考にし、場合によっては具体的に採用する。
- いくつかの学部では、単位付与の目的で評価を活用する。
- 高い評価を受けた学生を、コーオプの全国大会（Kappa Theta Epsilon）に推薦する。



（出所：ドレクセル大学、”Employer Reference Guide”）

①教育的効果の評価　企業と大学のコミュニケーション・関係性強化の機会として活用

企業からのフィードバック項目については、大学・学部の教育目標との関連性を踏まえた振り返りができるように作成することが重要。
また、こうしたコミュニケーションの機会を有効活用することで、専門人材は企業の人材ニーズをより深く理解することができる。



UNIVERSITY OF Cincinnati

DIVISION OF PROFESSIONAL PRACTICE
PO Box 210115
Cincinnati, OH 45221-0115
(513) 556-5027 (Voice)　(513) 556-5061 (Fax)
www.uc.edu/propractice/

EMPLOYER ASSESSMENT OF PROFESSIONAL PRACTICE STUDENT

For the student to receive maximum benefit from the work experience and receive an appropriate co-op grade, completion of this form is essential.

PURPOSE

The Professional Practice Program extends the students' education beyond the limitations of classroom teaching and curriculum. By providing a structured sequence of progressively challenging lessons learned on assignment and in direct association with practicing members of the profession, students are provided the most comprehensive and professional preparation available.

The person who supervises the student on practice assignments assumes the important responsibility of guiding student learning as well as assessing their performance, growth, potential, and developmental needs. The professional practice employer thus cooperates with the University of Cincinnati's faculty in planning the student's program and in providing guidance to enhance the individual's professional development. The employer assessment information will be used for guidance and instructional purposes only and will become a part of the student's academic record.

Employer: _____

Assignment Location: _____ (Number) _____ (Street)

_____ (City) _____ (State) _____ (Zip Code)

Web Address: _____

Department or work unit: _____

Current quarter employment dates: From _____ To _____

Please describe the essential functions of your department or work unit: _____

Please describe the student's work assignment for the current quarter: _____

PERFORMANCE SKILLS ASSESSMENT

Specific comments, examples, and observations to support the ratings should be included. The performance skills should be rated using the following scale.
Please check the appropriate box below.

5　Excellent (the best or one of the best in this category)
4　Good (above average but not excellent)
3　Satisfactory (average when compared to others in this category)
2　Poor (lacking in some important aspects or less than satisfactory)
1　Unsatisfactory (lack of ability, failure to use it, or any other cause)
N/A　Not applicable or no opportunity to observe

PERFORMANCE SKILLS	RATING Scale 5	4	3	2	1	N/A	COMMENTS EXAMPLES OBSERVATIONS
COMMUNICATION							
• Speaks with clarity and confidence							
• Writes clearly and concisely							
• Makes effective presentations							
• Exhibits good listening and questioning skills							
CONCEPTUAL/ANALYTICAL ABILITY	5	4	3	2	1	N/A	
• Evaluates situations effectively							
• Solves problems/makes decisions							
• Demonstrates original and creative thinking							
• Identifies and suggests new ideas							
LEARNING/THEORY AND PRACTICE	5	4	3	2	1	N/A	

※現在はオンラインシステム化され、より簡便に入力・送信、集計可能

＜参考：シンシナティ大学における企業からのフィードバック項目＞

- 基本情報
  - 企業の基本情報
  - 受入部署の社内での役割と、学生の担当業務の概要
  - 業務内容と専攻の関連性に関する評価
- パフォーマンス評価
  - 11の大項目をさらに3～5の小項目に分解し、5段階評価。大項目ごとにコメントや具体的な行動例を記入
    Communication、Conceptual/analytical ability、Learning/theory and practice、Professional qualities、Teamwork、Leadership、Technology、Design and experimental skills、Work culture、Organization/planning、Evaluation of work habits
  - 学生は順調に成長したか、学生の強み、学生の課題
  - 総合評価（5段階＋コメント）
- 将来の成長に向けたフィードバック
  - 次のコーオプタームに向けた担当者としての目標
  - 学生に対する提案
  - 学生の専門性を高めるために必要な教育や訓練の提案
- 備考欄に評価者の名前、継続受入の意思などを記入

（出所：シンシナティ大学、EMPLOYER ASSESSMENT OF PROFESSIONAL PRACTICE STUDENT、1999）

②質保証基準　質保証のための統一基準の作成

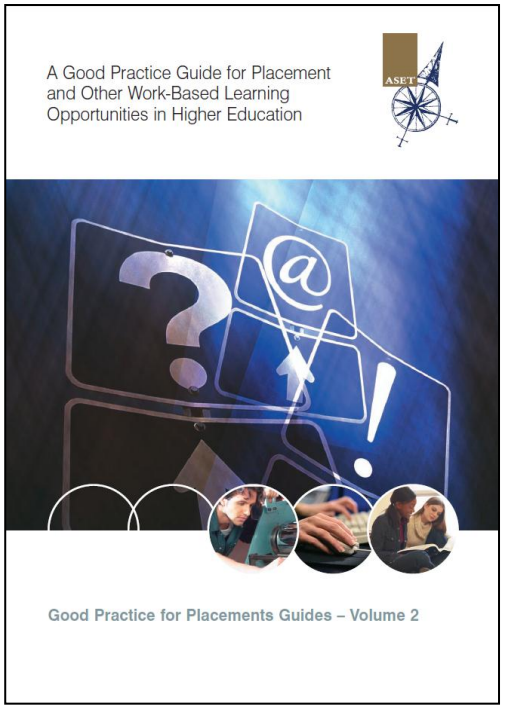
欧米諸国では、大学でのインターンシップ（コーオプ教育）の質保証のための認証基準が定められており、既存プログラムおよび新規プログラム双方の質の向上が図られている。例えば英国では、高等教育質保証機構（QAA）が定める一般的な質保証基準と、大学の専門人材のネットワーク団体ASETによる、より詳細かつ具体的な質保証基準が存在している。米国も同様の構造である。

- 英国の例
  - 1997年に設立された独立機関である高等教育質保証機構（QAA）が定める、高等教育機関の10の質保証基準の一つとして”Work-based and placement learning“についての項目がある。
  - ただし、QAAの項目だけでは一般的すぎるため、大学の専門人材のネットワーク団体ASETが別途詳細な質保証基準”A Good Practice Guide for Placement and Other Work-Based Learning Opportunities in Higher Education“を定めている。

高等教育質保証機構（QAA）の基準

＋

ASETによる詳細な基準



ASETは専門人材向けのトレーニングも手掛ける

②質保証基準

質保証のための統一基準（カナダの事例）

◘ カナダ コーオプ教育協会 ”CAFCE ACCREDITATION STANDARDS AND RATIONALE”

＜認証基準を定める目的＞

- 高等教育レベルの教育機関が、質の高いプログラム提供のために必要な共通規範を設定するのを補助する。
- 新たなプログラムを立ち上げたい高等教育機関に指針を提供する。
- プログラム立案のごく初期の段階から質を保証する。
- 学生、雇用組織、社会のニーズに真に合致したコーオプ教育を開発する。

＜CAFCEによる認証基準＞

教育機関における位置づけ

1. 教育機関における位置づけ

組織的コミットメントに関する基準

2. 組織的コミットメントに関する基準

質の高いプログラムの提供に関する基準

3. 就業前の準備を提供すること
4. 就業機会の獲得が競争によるものであること
5. 就業機会が適切な学習機会であると組織として認定すること
6. 学生の専攻かキャリアに関連した有償かつ生産的な就業機会であること

*CAFCE Standards and Rationalesより抜粋
http://www.cafce.ca/files/AC-ESR07.pdf

モニタリング・評価に関する基準

7. 雇用者がメンター、スーパーバイザー、評価者として学生に関与すること
8. 教育機関が就業期間中に学生のモニタリングを行うこと
9. 関係者すべての事前の合意に基づき就業経験の評価・振り返りを行うこと
10. 学生が成果や学び、そしてそれらを専攻での学習やキャリア目標にどうリンクするかを報告として提出すること

枠組みに関する基準

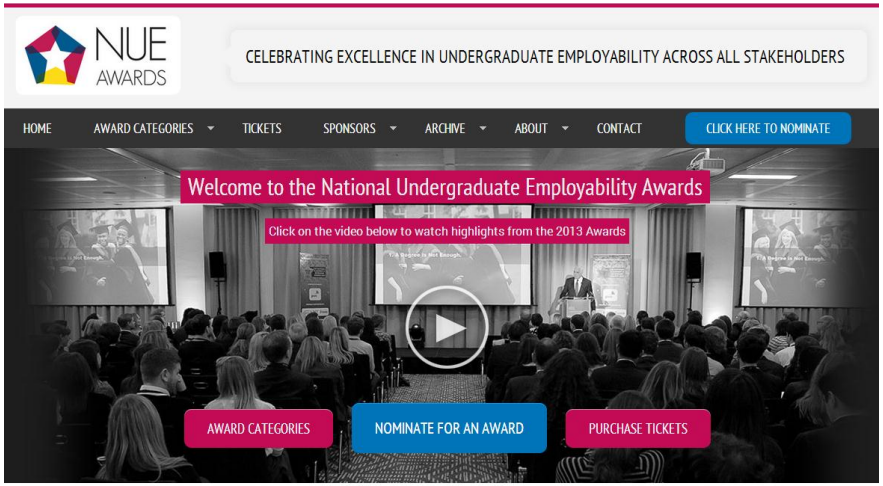
11. ワークタームとアカデミックタームを反復すること
12. 最初と最後はアカデミックタームであること
13. ワークタームとアカデミックタームの期間がほぼ同じであること
14. ワークタームとアカデミックタームがともにフルタイムであること
15. 2以上のワークタームがある場合で、業務が季節に依存しない場合、実施期間が分散しても良い

（出所：経済産業省 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」報告書）

質向上に向けたその他の取り組み： 第三者によるランキング・表彰

英国では、インターンシップなど、エンプロイアビリティを高める取組についての全国規模のアワードが開催され、優れた取り組みが企業、大学、学生の３部門で表彰されており、現場での質向上のインセンティブとなっている。

2012年まではNATIONAL PLACEMENT & INTERNSHIP AWARDSとして実施されていたが、2013年よりNational Undergraduate Employability Awardsとしてリニューアル



The NUE Awards

The National Undergraduate Employability Awards (NUE Awards), formerly known as the National Placement & Internship Awards, is brought to you by RMP Enterprise. The NUE Awards is sponsored by PwC and supported by like-minded thought leaders, AGR and AGCAS. New for 2014, RMP is proud to announce that it's working in association with The Guardian further highlighting the importance of undergraduate employability.

Key Information

WHEN: 7th March 2014
WHERE: etc.venues, London

Countdown to Awards

- 大学、企業、学生の３部門で優れた事例を表彰

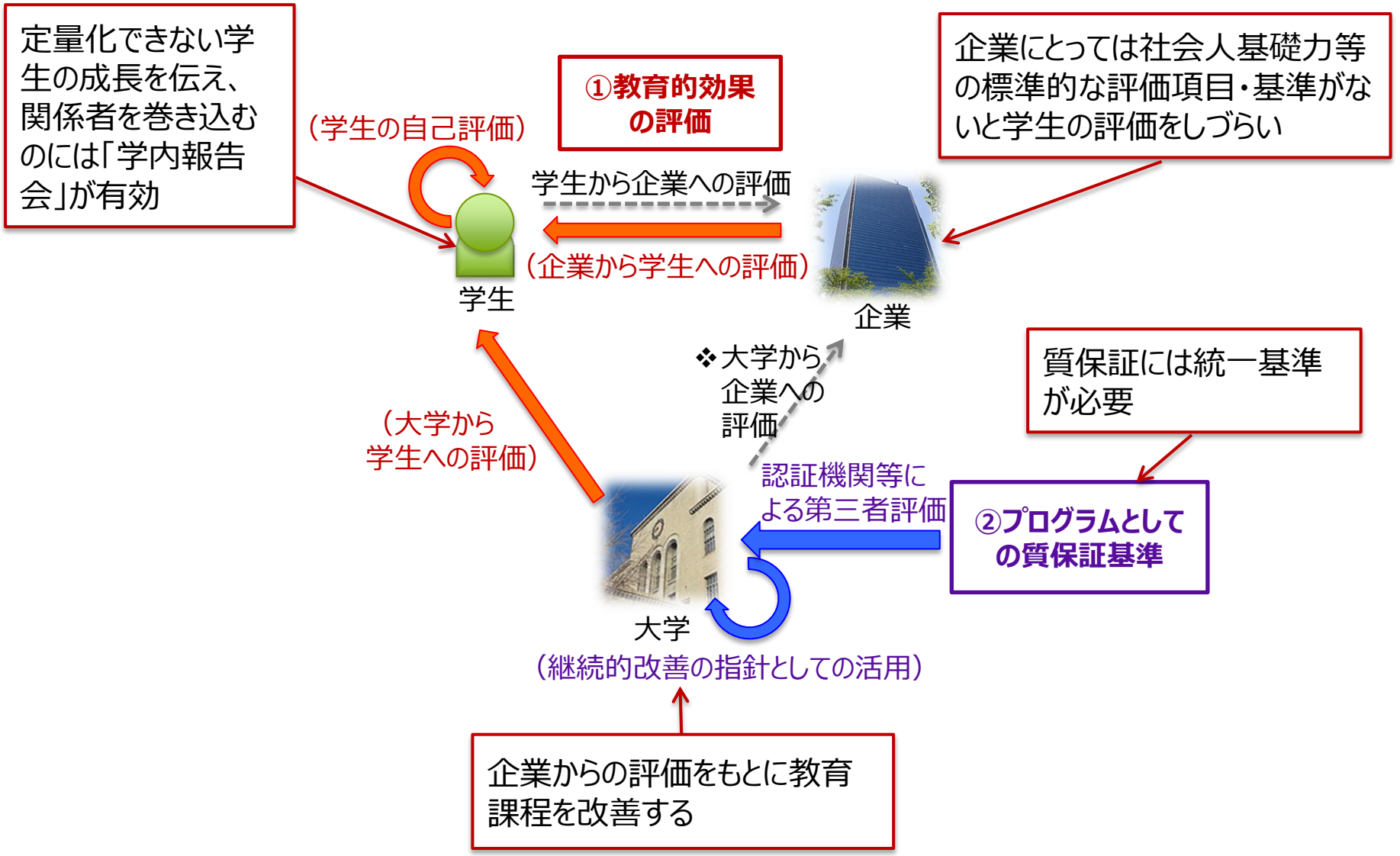
1. UNIVERSITY AWARDS（大学）
   - Best University Placement Service（大学提供のインターンシップ）
   - Best University Careers / Employability Service（大学のキャリアおよびエンプロイアビリティ開発サービス）
   - Most Improved Commitment to Employability（エンプロイアビリティ向上に向けた改善の取り組み）
   - Outstanding Contribution to Work Experience（就業経験の提供に関する貢献）
2. EMPLOYER AWARDS（企業）
   - Top Undergraduate Employer（学部生対象の大規模プログラム：15人以上）
   - Top Medium-sized Undergraduate Scheme（学部生対象の中規模プログラム：5～14人）
   - Top Small to Medium-Sized Undergraduate Employer（学部生対象の小規模プログラム：1人～）
   - Best New Provider of Work Experience（3年以内に新規に受け入れた企業が対象）
   - Best Diversity in Work Experience（ダイバーシティのある就業体験の提供）
   - Best Short-term Insight Scheme（短期プログラム）
   - Best On Campus Marketing Campaign（キャンパスでの学生リクルーティングの取り組み）
3. STUDENT AWARDS（学生）
   - Best Placement Student（大学提供プログラムで最も貢献）
   - Best Intern（民間のインターンシッププログラムで最も貢献）
   - Best Student Contribution to a Small or Medium-Sized Employer（中小企業への貢献）
   - Best University Society（就業体験の推進に積極的に取り組んだ学生団体）

委員会とシンポジウムにおける意見より

- 教育的効果の評価
  - 種々の能力の向上を測定し数値的な評価をするのも大事だが、それで学生の何が変わったか、主体的な学習にどうつながっているかを評価する仕組みを構築し、気づきと行動変容がどれだけ起きたかを、プログラムに関与していない人にもわかる形で可視化する必要がある。
  - 気づきと行動変容について学内に広めるための発表会などは効果的。定量化できない部分も含めて関係者に実感してもらうことで、プログラム運営側の学びになると同時に周辺の人たちを巻き込むための場になる。
  - 教育的効果を考えれば学生に関しては、日々の記録と企業からの客観評価、課題に対する達成度と職場への貢献度、「壁」をどのように超えたかといった情報を得たい。
  - 大学側の教育的意図や評価基準が示されないと企業としては評価しづらく、甘い評価になりがち。また、同じ企業に複数の大学からインターン生が入ると評価方法が混乱し、現場の負担が増えるなどの問題がある。インターンシップの標準化や、大学との事前打ち合わせが必要。一方で、企業ごとにも評価の精度にばらつきがある。フォーマットの統一、他社との相互比較でブラッシュアップし精度を合わせるのがのぞましい。そのためにも企業と大学がそれぞれの視点をぶつけ合って項目や視点を一緒に考えることから始めたい。
  - 互いに遠慮があると効果的なフィードバック、特に悪い評価を伝えにくい。企業と大学が本音で評価しあえる関係性が必要。

- プログラムとしての質保証基準
  - 企業経営者は社員のどの「やる気スイッチ」を押せばよいのかわからない。そういったことに関する研究論文があり、それに基づいて企業が変化し、専門人材もやる気になるとよい。
  - 専門人材を育成するプラットフォームを企業のOJTの場として提供することで、大学側もプログラムの短期的評価を考えざるを得なくなる。そのような仕組みを作ることで質保証に向かい、大学教育全体を変えていくことができるのではないか。
  - 時期、内容、運営、企業の受入理由、プログラムの魅力といった企業からのフィードバックを受け入れ、以後のインターンシップの方向性や内容に反映させることが質保証につながるのではないか。

第5章まとめ：教育的効果の評価と質保証のあり方のポイント



第6章　事例紹介
（国内ヒアリング調査および国内外デスクリサーチ）

調査項目

国内事例調査では、①教育的効果の高いインターンシッププログラムの標準的な型を抽出し、②普及の方法や産学協働教育モデルを提示するために、以下の項目についてヒアリングを行った。

□　概要

プログラム名称	インターンシップ実施目的	教育目標	実習期間	
参加学生数	参加学生の傾向	参加企業数	教育課程上の位置づけ	単位化の有無とその理由

1．　教育的効果の高いプログラムの型の抽出

カリキュラム上の工夫	インターンシップ事例
事前学習	受入企業
実習中	事業内容
事後学習	期間
学生の目標設定と評価の仕組み	活動内容
	効果を高めるポイント
	導入効果

2．　産学協働教育モデルの提示

企業開拓と学生募集	運営組織	専門人材	今後の課題
企業開拓の方法	組織概要	役割	現状
企業のメリット・受入動機	大学内における運営組織の役割・位置づけ	採用・育成方法	今後の展望
企業コミュニケーションの留意点	学内の合意形成	専門人材の能力、専門性	克服すべき課題
コミュニケーションツール	外部団体との連携	予算措置	
企業コミュニケーションの様式		教育的効果の検証	
学生の募集			
マッチングの方法			

教育的効果の高いインターンシップの事例（１）金沢工業大学

概要

プログラム名称	KITサマーインターンシップ
インターンシップ実施の目的	大学全体の中で、課外活動の充実を図ることで学生の学習意欲を高めている。その仕掛けの一つとして、働くという現場を体験し、ジェネリックスキルの習得と、実際の学問が企業活動でどのように活用されているかを認識することを目的としてインターンシップを位置付けている。
教育目標	「自ら考え行動する技術者の育成」を教育目標として掲げ、教育付加価値日本一を目指している。
実習期間	5日間～2週間程度（受入先企業により異なる）
参加学生数	73名（2013年度）（学外インターンシップ参加者合計は214名、この他に学内インターンシップには412名が参加）
参加学生の傾向	・参加学年の割合：対象は全学生（3年生推奨であり多くは3年生） ・男女比：ほとんど男子学生（大学の男女比は９：１）
参加企業数	受入承諾企業109社
教育課程上の位置づけ	課外学習の一環として夏期休業期間に実施
単位化の有無とその理由	KITサマーインターンシップは単位認定していない（KITで実施しているインターンシッププログラムにおいて単位認定されているのは大学院インターンシップのみ）。 インターンシップを起点として、能動的な履修と授業への参画を目的としているため。 また、単位の評価をするのは大学の教員であるが、教員はインターンシップ中に学生がどのような活動をしているのかを詳細に把握する仕組みを有していないため、単位認定していない。

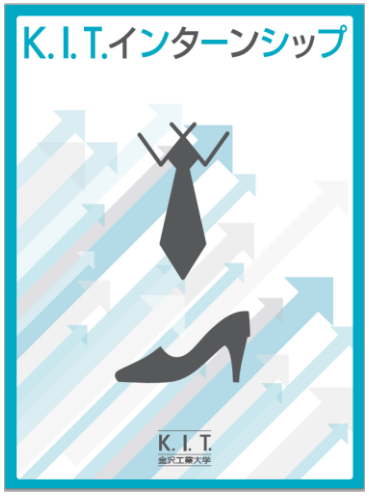
実施目的の共有

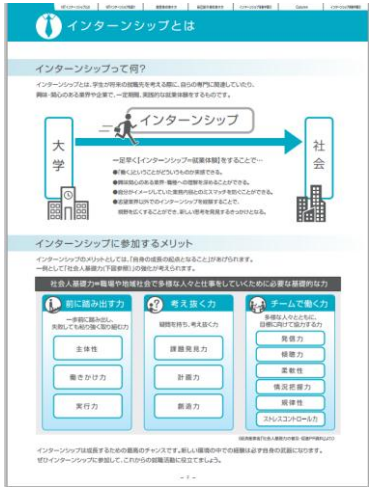
実施目的	「学生一人ひとりの個性を輝かせ、一人前の社会人にすること」を目標にした数々の施策を「教育付加価値日本一」を目指す取り組みと位置付け、今日まで大切にし、継承している。
受入目的	• 新卒採用の期待ならびに企業の魅力発信 • 社会貢献の一環として、教育に対する協力
目的の共有	• インターンシップ以外にも学内担当者が企業を訪問し、金沢工業大学に対する理解を深めている。 • 評価シートを活用して学生のインターンシップ参加動機を事前に伝えることで、受け入れる企業側もどのような心構えで臨むべきか、どのような機会を提供すべきかなどがより明確になっている。

教育的効果の高いインターンシップの事例（１）金沢工業大学

実施目的に沿ったプログラム設計

事前学習	①インターンシップの意義を学ぶ：インターンシップガイダンスを実施し、インターンシップに参加する意義等について認識する。ガイダンスには300名近い学生が参加。 ②企業研究、自己評価：社会人基礎力を基にした24の評価項目と、その各々のルーブリックで自己評価を行いインターンシップでどの項目の能力向上を図るかを3つ決め、そのための行動を宣言する。
実習中	インターンシップ期間中も自分で決めた目的と、伸ばす項目の目標に沿ってインターンシップを実施。 終了直後に、再度自己評価すると共に、企業の受け入れ担当者から同様の評価シートを使いながら評価を受けることで、自己評価と他者からの評価のギャップを認識する。
事後学習	①学内での事後研修にて、企業の方から頂いた評価結果に基づいて振り返りを行う。 ②振り返りをもとに、学校生活にどのようにフィードバックしていくのかアクションプランを作成する。 ③アクションプランをもとに、学生自身の学びなどを発表する交流会を実施。企業の方々を招き、交流を行っている。





企業の現場等でのリアルな体験の機会

受入企業	A社
事業内容	IT企業
期間	5日間
活動内容	• 事業概要の説明 • SE業務の体験（各部門において、業務役割分担の理解） • チーム活動（提案書の作成とプレゼンテーション、企画書の作成とプレゼンテーション）
効果を高めるポイント	• 企業側にも学生がどのような能力を高めたいと思ってインターンシップに参加しているのかを共有することで、学生に対して適切な課題や環境、役割を提供することができる。 • 評価項目が数値化されており明確であるため、企業からの評価と学生の自己評価の差が分かりやすいことがポイントとなっている。
導入効果	学生の声：大学での専門分野の学びを、企業で生かせるのか、また自分にその業界・職種が合っているのかを確認したいとの目的に対して、ＳＥの仕事内容の体験を通して、今後の学習をより深めたいと思った。

教育的効果の高いインターンシップの事例（１）金沢工業大学

学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底

事前学習における目標設定	• 研修先決定通知が届いた学生は、研修先企業に提出する履歴書を作成し提出する。 • 7月末に1～２回、ビジネスマナー講習として、インターンシップに行くことが決まっている学生を集め、マナー講座、守秘義務の問題についての講義、インターンシッププログラムの説明などを90分程度で行っている。この場は必須ではないが、声を掛ければ学生は全員参加する。 • また、マッチングまでに一人ひとりと電話やメールで密にコミュニケーションをとることで、職員と学生の間で信頼関係ができているのも大きい。 • ビジネスマナー講習後、研修先に学生自身で「日程」や「内容」を確認。研修先との確認後に、確定した日程をキャリア支援室までメールにて送信している。同時に、キャリア支援室はインターンシップ保険への加入手続きを行う。 • インターンシップ実施前に学生はフォーマットに沿って目標設定シートを記入。社会人基礎力をもとにした24項目・9段階のチェックシートに記入。同時に、フォーマットに沿って、企業の業務内容や売上、経常利益、資本金などを調べながら、企業活動における基本的な流れや言葉を学習する。
実習中のフィードバック	• 学外インターンシップは、全てではないが、中間的なまとめと発表を行い、3つの目標に対しての進捗を確認している。 • 学内インターンシップは、ほぼ全て中間的な面談を行っている。
事後学習における目標設定	• インターンシップ終了後に当初の目標設定の振り返りを企業からのフィードバックを基に行っている。その振り返りを踏まえて、学生自身がアクションプランを作成し、今後の学生生活や就職活動において、何に挑戦するのかを明確にする。 • さらに、①学生自身の情報発信力やコミュニケーション力を向上させる②今後の修学計画において社会にコミットすることにより修学意欲を喚起させる③学生の発表で得たステークホルダーからの反応を大学の教育改善に生かす。という3つを目的に、ステークホルダー交流会（自己成長PR発表会）を開催している。この場では学生が技術的な部分に関する発表ではなく学生個人の成長や次の挑戦にフォーカスした内容をプレゼンテーションし、研修先の企業も含め毎年120～130社程度の企業が見学に来ている。

専門人材の活用

役割	受入企業の開拓、学生の面談、動機づけ、マッチング、書類の取り交わしなどを行う。
採用・育成方法	• 自衛隊で若者の人事・就職支援を担当していた方などは、さまざまな業界ともつながりがあり、汎用性が高い。また定年年齢が民間企業に比べ早い（55歳程度）ため、他の企業よりも早い段階で大学組織に入ることができる。 • キャリアカウンセラーの資格取得を強く推奨している。
専門人材の役割、能力、専門性	• 企業と学生のwin-winの関係性を構築できることが重要だと思っている。大学のメインの活動の中にインターンシップを位置付けられるとより相乗的な効果が期待できると思っているので、そうした場合は外部ではなく学内の事情に通じ、大学内の動きを把握していることが重要になってくる。 • また、（インターンシップではなく、）就職活動を支援する人物に対しては、就職活動のアクティビティにおける下位層の背中を押さなければならない学生たちに対して、ある程度押しが強く、父親のように励まし、寄り添い、激励しながら学生を就職活動に向かわせることができる人物が良いため、ある程度年齢の高い人物が良い。また、保護者対応も行っているため、そういった人物が一定量必要と考えている。 ➢ 逆にインターンシッププログラムの場合は、学生との対話が多いためもう少し年齢層が若くても構わない。
予算措置	交通費、宿泊費は、企業にお願いしている。
教育的効果の検証	ステークホルダー交流会（自己成長ＰＲ発表会）で、学生自身の就業体験を発表し、企業の方から直接フィードバックしてもらっている。

教育的効果の高いインターンシップの事例（２）岐阜大学地域協働型インターンシップ

概要

プログラム名称	地域協働型インターンシップ
インターンシップ実施の目的	キャリア形成における学びにとどまらず、地域を支える仕事や地域社会を支える取り組みを知り、地域の成り立ちを学ぶことを通じて、社会における自分たちの役割を考え、これからの大学生活に対する目標を明確にしていくこと。
教育目標	• 豊かな人間性を支える基盤的能力を培う。 • 学習成果を適切に評価し、自主的な学習に責任をもって取り組む態度を培う。 • 社会的責任を果たすことができる倫理観を培う。 • 人文科学、社会科学、自然科学、健康科学にわたる教養教育を実施し、生涯学習の基礎を培う。 • 到達目標を明確にした体系的な教育課程を編成し、専門職業人に必要な知識・技能を培う。 • 専門分野を生かした見方・考え方を培う。
実習期間	夏季休暇・春期休暇中の4週間～6週間程度
参加学生数	• 定員：30名（岐阜大学20名／他大学10名） • 実数：昨年夏　17名 （岐阜大学8名（男性6名、女性2名）　他大学9名 今春（2014春）：全体で20名前後を予定
参加学生の傾向	・参加学年の割合：１，2年生 ・男女比　など：男子３：女子７
参加企業数	12社
教育課程上の位置づけ	教養科目 担当教員は高木准教授、非常勤講師としてG-net岩瀬氏、南田氏3名。 夏季休暇中に実施する場合は後期履修の授業だが、夏休みの集中講義として実施している。（春期休暇中は次年度前期履修科目となる）
単位化の有無とその理由	単位は2単位

実施目的の共有

実施目的	学生が、在学中に地域・社会課題を知り、その解決に向けて大学生自身がプロジェクトとして取り組むこと。
受入目的	社内の新規プロジェクトの推進。具体的にはマーケティングやイベント運営業務等、仮説はあるがなかなか手が回らない部分にプロジェクトを設計することでインターンシッププログラムを実施している。
目的の共有	専門人材が、受入企業の開拓を行う際に、実施目的を共有。また、インターンシップのプロジェクトは各社個別に作成するため、その過程においてどのようなプロジェクトをつくれば大学・企業双方の実施目的が達成されるのかをすり合わせている。

教育的効果の高いインターンシップの事例（２）岐阜大学地域協働型インターンシップ

実施目的に沿ったプログラム設計

事前学習	• 主に１、2年生を対象にしており、一つのプロジェクトに対して2~3名の学生がチームになって実施。 • チームを作る際は学生自身がエントリーシートを書いて専門人材との個別面談を行い、インターンシップ先企業を決定している。
実習中	インターンシップ実習中は、週に1回程度のフォローアップ研修会を専門のコーディネート機関が実施し、振り返りと学びの機会を提供している。
事後学習	• 9月下旬には６時間程度の事後研修を実施。ここではインターンシップを振り返り、最終報告会に向けたプレゼンテーションの作成を行う。 • また、10月上旬には６時間の修了報告会を開催し、全体の総まとめと振り返りを行っている。 ➢ 上記は夏休み実施の場合。春休み実施の場合は、3月下旬に振り返り、4月上旬に修了報告会を行う。

企業の現場等でのリアルな体験の機会

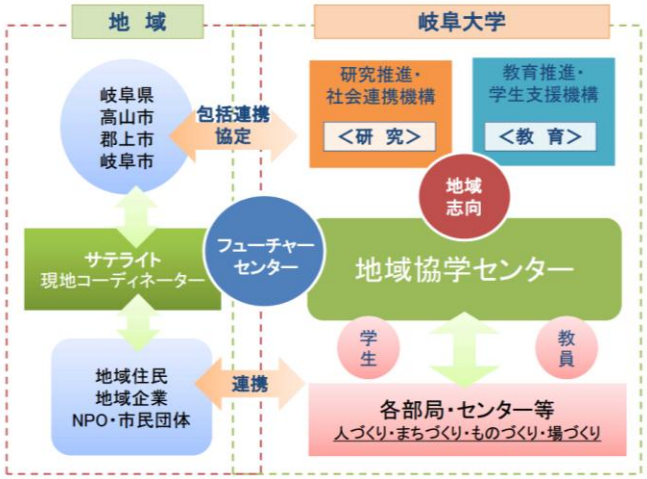
受入企業	有限会社大橋量器
事業内容	木製枡、計量器の製造・販売 枡製造技術を活用したインテリアの製造・販売
期間	1か月間
活動内容	• 1週目：店舗での商品理解、製造補助を通して商品知識と商品製造の流れを理解。その後、市場ニーズのリサーチ、営業企画。東海三県の花屋をほぼすべてリストアップし花屋60軒のアポイントを取り、20軒のヒアリングを実施。 • 2~3週目：ヒアリング先の顧客から「お祝い専門の方が良いのでは」と言われ、結婚式場やブライダル専門と取引がある花屋にターゲットを絞ってアプローチを再開。企画会議。 • 3~4週目：サンプルを片手に、対象となる業界へのリサーチマーケティング。商品に対しての声を集める。同時に、反応の良い相手に対しては営業も展開。 • 1ヶ月間で5件の新規契約を獲得し、新たな販路の開拓にも繋がった。
効果を高めるポイント	• 経営者や従業員、地域社会の様々な大人と関わり、実際の仕事に従事し、働く経験を通して、自分の進路や仕事選びなどの将来にわたるキャリアについて学ぶことができる仕組みになっている。 • さらに、自らの力量を把握し、キャリア形成における学びにとどまらず、地域を支える仕事や地域社会を支える取り組みを知り、地域の成り立ちを学ぶことを通じて、社会における自分たちの役割を考え、これからの大学生活に対する目標を明確にしている。
導入効果	• インターン生受入による組織の活性化 • 新商品や既存商品の販売ニーズのリサーチ

教育的効果の高いインターンシップの事例（２）岐阜大学地域協働型インターンシップ

学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底

事前学習における目標設定	８月上旬に12時間の事前研修をし、社会人としての基礎マナー、インターンシップの目的、目標の設計、マーケティングの基礎などを学ぶ。 講義は主にNPO法人G-netが非常勤講師として実施。
実習中のフィードバック	８月下旬に12時間の中間研修を実施。 地域の実践事例からマーケティング、リサーチの手法の学習。さらに、インターン実施期間中であるため、プロジェクトの中間報告会、中間プレゼンテーションを行っている。 講義は主にNPO法人G-netが非常勤講師として実施。
事後学習における目標設定	9月下旬には6時間の事後研修、10月上旬には6時間の修了報告会を実施。インターンシップ実習での学びを振り返る機会を持つ。また報告会は学生が主体的に企画運営にも携わり、インターンでの経験を生かす機会も用意している。

■岐阜大学における文部科学省　地(知)の拠点整備事業実施体制図



岐阜大学では、地域協学センターを新設し、地域との連携を一手に担う。地域協学センターがすべての学生が受講できる全学共通の地域志向教育のプログラムを展開し、「次世代地域リーダー」を育成することを目指す。

専門人材の活用（NPO法人G-netの役割）

役割	インターンシップ受入企業の開拓、インターンシッププロジェクトの設計、学生の募集補助、学生への動機づけ、事前研修の実施、期間中のフォローアップ（中間研修、定期的なモニタリング）、事後研修などを行っている。
採用・育成方法	• 採用については求人サイトや紹介など通常の採用方法をとっている場合が多いが、次項の求める資質については厳しく判断。 • また、育成方法については社内の先輩コーディネーターについてコーディネート業務を体感しながら学んでいくOJTが主である。さらに、定期的に開催される全国の集合研修などにも参加するなどしている。
専門人材の役割、能力、専門性	• 学生に信頼され、学生の変化を感じ取れること。また、学生にとって先輩としてメンターとして良き相談相手であり、目指すべきモデルとなれること。 • 企業経営者と話ができ、事業に貢献するようなインターンシップのプロジェクト設計ができること。 • 大学内の動きを理解し、ステークホルダーとの調整を図るとともに、事前、中間、事後研修などのカリキュラムを効果的に組み立てられること。
予算措置	• 現在行っている地域協働型インターンシップは、岐阜県の予算を活用して運用している。 • 学部改組後の、地域協学センター等の設置に当たっては文部科学省　地(知)の拠点整備事業予算などを充当する予定。
教育的効果の検証	• 外部コーディネート団体と連携して、担当教員とともにインターンシップが終わるたびにプログラム改善のためのミーティングを定期的に実施。 • また、外部団体が企業との信頼関係を築いていることで、企業からの率直な意見を共有しやすい環境となっている。

教育的効果の高いインターンシップの事例（３）京都産業大学

概要

プログラム名称	企業人と学生のハイブリッド
インターンシップ実施の目的	• 若手社員、学生ともにレベルに応じた社会人基礎力の育成を目指すとともに、学生は現実感を持って仕事とは何かを理解し、若手社員はリーダーシップ、マネジメント等の経験を積むこと。 • 大学として地域の中小企業に対して若手社員の人材育成という観点から、企業に貢献するカリキュラムを実施すること。
教育目標	• 学生の進路選択の多様化および納得度の高い進路の実現 • 日本型コーオプ教育のモデル構築および普及拡大 • 高校生に対する職業観・勤労観の醸成 • 企業における若手社員のキャリア再認識および早期離職の抑制
実習期間	4か月間（10月～1月）
参加学生数	30名（3人一組）（平成25年度は33名） 説明会には200名以上が参加し、実際に受講申し込みを行う学生は約60名。 その中から担当教員が面接をし、採用する学生を決定する。
参加学生の傾向	3年生中心 （対象年次は2~4年次）
参加企業数	10社10名 （平成25年度は11名）
教育課程上の位置づけ	共通教育科目（全学部対象）
単位化の有無とその理由	正課（２単位）

実施目的の共有

実施目的	• 若手社員、学生ともにレベルに応じた社会人基礎力の育成を目指すとともに、学生は現実感を持って仕事とは何かを理解し、若手社員はリーダーシップ、マネジメント等の経験を積むこと。
受入目的	若手社員に対して • 学生とまとめ、解決策を検討することで、リーダーとしてのスキルが身に付く。 • プロジェクトマネジメントを経験することで、後輩を教える機会が少ない若手育成に役立つ。 • 自社の課題を検討することにより、当事者意識が芽生え、自ら考え、行動する癖が付くようになる。
目的の共有	• 企業担当者に対しては、訪問などで上司、人事責任者とともに、本プログラムの意義等を直接説明し、共有を図っている。 • また、プログラムに参加する社員が業務として参加できること、上司や人事担当者がメンターとしてつくことなどを依頼し、社内での理解を深めてもらっている。

教育的効果の高いインターンシップの事例（３）京都産業大学

実施目的に沿ったプログラム設計

事前学習	• 学生が高い意欲と覚悟を持って参加するために、説明会から学生への要求レベルが高いことを伝えている。説明会に参加した200名のうち、実際に応募するのは60名程度である。 • 応募してきた学生に対しても担当教員が一人一人面接を行い、その場で受講の覚悟を学生・教員双方で確認している。 • 初回のオリエンテーションでは、選ばれただけでもすごいという自信を持ってもらうと共に、新入社員としてプロジェクトに取り組んでもらうよう伝えている。 • プロジェクト先の企業は、学生の希望は聞かず、「学部・学年・性別」が重ならないように教員がチーム分けを行っている。これは「新入社員は配属先は自分で選べず、まずはそこで成果を出すことが重要」ということを伝えるためである。 • 学生に対しては、「この授業に参加することは仕事に取り組むことと同じ（成果を出すことが重要）」だと説明会から終了時まで一貫して伝えている。 • 若手社員に対しては、業務課題の設定のため準備として、「企業課題シート」に「経営理念/ビジョン」「事業戦略/マーケティング」「人材開発/組織体制」といった項目を記入してもらい、自社を俯瞰的に捉え直してもらう。その上で、自分の業務上の課題を設定してもらい、上司とすり合わせたうえで持参する。
実習中	• 授業は10月末～1月中旬の全9回（1回90分）行っている。 • 9回のうち、学生と若手社員が一緒に参加するのは4回だが、授業時間外にも学生と若手社員が大学などで打ち合わせを行っている。 • 企業の若手社員に対してもチームのリーダとして学生のモチベーション担保を行ってもらうとともに、担当教員が社会人基礎力を基礎に課題解決、創造、発想についてグループワークを中心とした討議を行っている。 • 開始2か月半後に参画企業に学生が出向き、上司その他の社員の中間報告を行いフィードバックを行っている。
事後学習	• 全10社の若手社員、上司、学生、学外参観者、教員などを前に最終成果の発表を行っている。 • 学生は、業務報告書や相互評価シートを記入する過程で自らの取り組み姿勢の振り返りや、互いの評価を行う難しさなどを体感する。

企業の現場等でのリアルな体験の機会

受入企業	飲食チェーン、製造業、運送業、印刷業、IT、木材卸、不動産、海産物卸等
事業内容	－
期間	4か月間
活動内容	運送会社の配送センターが抱える課題を洗い出した。授業員の9割をパート社員が占め、正社員とパート社員の間のコミュニケーション不足や、仕事を取りまとめる正社員の負担が重いことに気付いた。学生が現場まで赴き、業務内容に精通したパート社員を「パートリーダー」にして正社員の負担を減らす案をまとめた。
効果を高めるポイント	• 学生3名と若手社会人1名がチームになり、仕事上の課題を共に考える。 • 学生は隔週で活動しており、社会人は月1回学生と直接コミュニケーションをとると共に、メールなどでも随時情報交換を行いながら課題提案までのアドバイスを行う。
導入効果	• 学生とまとめや解決策を検討することで、リーダーとしてのスキルが身に付く。 • プロジェクトマネジメントを経験することで、後輩を教える機会が少ない若手育成に役立つ。 • 自社の課題を検討することにより、当事者意識が芽生え、自ら考え、行動する癖が付くようになった。 • 実際に課題解決につながるような提案も行われ、課題の具体的な解決策になった。

教育的効果の高いインターンシップの事例（３）京都産業大学

学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底

事前学習における目標設定	• 学生が授業に応募する際に「志望理由書」を提出させ、プログラム受講の理由、これまでの大学生活、自分について書かせている。 • 若手社員との顔合わせの際に、社員から企業の課題について学生に伝えてもらっている。その際ほとんどの若手社員はうまく伝えることができず、企業見学を行うチームも多い。
実習中のフィードバック	• 毎回進捗に応じて、全チームを全員の前で発表させ、自チームの状況を客観視し、互いに切磋琢磨する環境をつくっている。 • 担当教員が進捗状況を確認し、適宜フィードナックを行い、議論が不十分な場合はその場で指摘している。 • 中間報告として、学生が会社に出向き、社員の上司に直接報告する場面があるが、多くは厳しいフィードバックにより自分たちの至らなさを自覚することになる。 • 若手社員に対しては、「中間振り返り会」を実施し、社員だけで授業終了後に2時間相談する時間を設けている。
事後学習における目標設定	• 学生が記入する業務報告書はフォーマットが決まっておらず、個人がどのような内容を記入すればよいか検討したうえで作成し、提出している。レポート提出後、担当教員からのフィードバックを加えて返却している。今後は、レポート返却時に一人一人に対して直接評価とその理由をフィードバックしていきたいと考えている。 • 若手社員が記入する「プロセス管理＆能力開発シート」では、能力開発についての現状認識、プログラムを通しての目標などに対して上司からフィードバックをもらいながら、今後の業務に生かしていくことが期待されている。

専門人材の活用

役割	• 担当教員1名、職員4名で担当 • 学内の立場として事務員でも、教員でもない立場はない。 • 専門人材は、ただの事務員では困る。大学としてのカリキュラムを考えられたり、積極的に仕事に関わっていくことが求められるがそういうことができる人材はほとんどいない。 • また、教員側も事務職員を下に見てしまう。そういった人材がいても学内で提案をしていくようなポジションになれるかどうかは難しい。国がそういったポジションを新たに作ってくれるのが理想的。
採用・育成方法	• 現在学内において、他に専門人材を担えるような人物はおらず、どのようにそういった人材を採用、育成していくのかは大きな課題である。 • 最終的にはコーディネートを行う組織を学内に設置したい。
専門人材の役割、能力、専門性	• 経営者と話せてメリットを提案でき少しでも貢献できる人で、学生と話せる素養がある人がよい。 • キャリアコンサルタントの資格などは全く必要ないと感じている。むしろ持っているとそういった資格を使おうとしておかしな動機づけをしてしまうことにもなりかねない。
予算措置	大学独自の予算
教育的効果の検証	• 上司（もしくは人事責任者）、若手社員、学生の三者に対してアンケート調査を行っており、アンケート結果からプログラムの評価・改善を行っている。 • また受講社員、学生に対する聞き取り調査も行っており、プログラム修了後も、業務に生かされているかどうかを聞くことにしている。 • 学生に対しても第1期の受講生は現在社会人として働いており、受講から時間が経過した段階での意見を収集することで今後のプログラムの参考にしていきたい。

教育的効果の高いインターンシップの事例（４）　高知大学SBIプログラム

概要

プログラム名称	人間関係形成インターンシップ（SBI）
インターンシップ実施の目的	学生が仕事における「人とのかかわりの中で成長する」こと インターンシップ受入企業の社員が「学生支援を通して成長する」こと
教育目標	幅広い教養と高度で実践的な専門能力を身に付け、地域社会や国際社会の健全な発展に貢献できる人材を育成する。とりわけ、地域が直面する諸課題を自ら探求し、学際的な視点で考えるとともに、「環・人共生」の精神に立ってその解決策を提案できる人材の輩出。
実習期間	3週間（15日間）
参加学生数	2010年春：6名　2010年夏：6名 2011年春：9名　2012年夏：12名 2013年春：13名　2013年夏：17名
参加学生の傾向	・参加学年の割合：主に１～２年生が対象 ・参加学部の割合：人文学部がほとんどであるが、農学部など一部他学部も参加している。 ・男女比　など：男1：女2
参加企業数	2010年春：2社　2010年夏：2社 2011年春：3社　2012年夏：4社 2013年春：4社　2013年夏：6社（高知4社・横浜2社）
教育課程上の位置づけ	準正課
単位化の有無とその理由	単位認定していない。 単位化した場合に、単位欲しさの学生が来る恐れがあり、モチベーションの高い、自らの成長に貪欲な学生を集めるため。

実施目的の共有

実施目的	• 学生が仕事における「人とのかかわりの中で成長する」こと • インターンシップ受入企業の社員が「学生支援を通して成長する」こと
受入目的	• 若手社員の教育 　• 新入社員が入りにくい環境のため後輩を育てたことがない、地域の中小企業の若手～中堅（幹部候補）社員に対して、疑似的に後輩を育成するという経験を提供。 　• インターンシップの目標設定と振り返りを行うことによって、普段の仕事の仕方を振り返る。 　• 若手～中堅社員同士の人材交流を行う場となっている。
目的の共有	• 高知県中小企業家同友会に所属していた、土居雅夫氏（株式会社エナジオ代表取締役）協力のもと、インターンシッププログラムを、社員を成長させる「社員研修」「人材育成」の一環として活用することに共感してもらえる受入企業に個別に声掛け。 • 受入の意思を示してくれた企業には、大学教員も同行し、本カリキュラムの意図を説明している。 • 学生の成長を促すことは根底にあるが、企業にもメリットのあるwin-winの関係性を築けるように意識している。 • インターンシッププログラムを実施することでどのようなメリットがあるのかも含めて共感してもらえるよう配慮している。

教育的効果の高いインターンシップの事例（４）　高知大学SBIプログラム

実施目的に沿ったプログラム設計

事前学習	• 事前準備としてマインドアップセミナー、チームビルディングセミナー、スキルアップセミナー（計14時間）を開催。 • 目標設定セミナー（授業後3時間×２）：目標の重要性の講義と、個人目標・チーム目標の設定を行う。 • 学生と個別面談：個人のモチベーションを保ち、悩み相談に乗るなど事前の不安解消に努めている。
実習中	• 毎日、受入担当者（若手社員）と学生で振り返り、日報を提出。企業担当者は日報にフィードバックコメントを記入し、学生に返却。 • 大学教職員、協働パートナー機関の担当者が期間中に一度企業を訪問し、学生と受入企業担当者に対してそれぞれ一時間程度のモニタリングを行っている。
事後学習	• 目標設定総括セミナー：振り返りと今後の学生生活の6カ月目標を設定。 • 振り返り報告会：チームごとに①インターンシップの内容、②そこでの学び、③今後の学生生活にどのように生かしていきたいか、を発表。企業と、半年前にインターンシップを行った学生も参加し、半年後の振り返り報告会も兼ねている。 • Tea Time（毎月1回半年後まで）、中間期の受入企業担当者訪問、振り返り報告会（６ヶ月後）等を通して、インターンシップ修了後の学生のアクティビティを高める支援をしつつ、学生と企業がインターンシップ修了後も継続的な関係性を築ける機会を設けている。 • その他の事後学習支援 インターンシップ生が、自分達の経験を学内学生に向けて報告する「学内報告会」、次期のインターンシップ生募集時に関心のある学生に対して相談にのる「相談会」を、企画・実施。

企業の現場等でのリアルな体験の機会

受入企業	株式会社高南メディカル
事業内容	• 給食受託業務 • 特定保健指導事業 • 出版物（カタログ・パンフレット等）販売業務 • 機能性食品（新商品）の研究・開発・販売
期間	• 実習期間：3週間　参加人数3名（2年生1名と1年生2名） • 事前事後研修含めプログラム期間：9か月 ❖ 高南メディカルは2回目の受入（1回目も高知大学より3名）
活動内容	• 1～2週間目：様々な現場で共に日常業務を実施（工場、営業、施設の現場など）。 • 3週間目：同社の給食事業の顧客である福祉施設の高齢者向けアンケートを作成・実施。まとめと提案を行う。
効果を高めるポイント	• 最初は日常業務を一緒にする。その中で学生が信頼関係を自ら構築していく。毎日、夕方に担当者と学生3名で振り返り面談と日報へのコメントを作成。 • 学生向け：チームビルディング・目標設定セミナーなど約20時間の事前学習（大学主催） • 企業向け：全受入担当者向けに目標設定塾と総括の集合研修実施（大学主催） • 学生は終了後も月1で学生生活を振り返る「Tea Time」、に参加。6か月後には企業も参加する振り返り報告会を実施。
導入効果	• 企業に対する効果:栄養士と入社した2名の幹部社員の人材マネジメント能力の向上。 • その経験を自社の新入社員向け研修の仕組み化に対してフィードバック。

教育的効果の高いインターンシップの事例（４）　高知大学SBIプログラム

学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底

事前学習における目標設定	• チームビルディングセミナー（授業後3時間×２回）：チームメンバーの相互理解を深め、チーム活動の基礎を築く 。 • 目標設定セミナー（授業後3時間×２）：外部講師による①目標設定の重要性と具体的な設定方法についての講義と個人目標の設定、②人間関係やチーム活動関する講義とチーム目標の設定。 ❖ 目標設定セミナーが事前学習の中では最重要であり、インターンシッププログラムの質を上げる要因になっている。 ❖ また、セミナー以外の時間に専門人材である福井氏が学生と個別に面談を行い、個人のモチベーションを保ち、悩み相談に乗るなど事前の不安解消に努めている。
実習中のフィードバック	• 毎日、受入担当者（若手社員）と学生で振り返り、日報を提出。企業担当者は日報にフィードバックコメントを記入し、学生に返却。 • 受入企担当者も学生への支援をすることを通して成長することを意図しており、振り返りの話し合いと日報のやりとりがプログラムの重要ポイントとなっている。 • 大学教職員、協働パートナー機関の担当者が期間中に一度企業へ訪問し、学生と受入企業担当者に対してそれぞれ一時間程度のモニタリングを行っている。
事後学習における目標設定	❖ インターンシップ修了後も、普段の学生生活に埋もれてしまわないように、半年後まで学生の活動を見守り、サポートしていく機会を設定。 • 目標設定総括セミナーと振り返り報告会：外部講師による、当初の目標の振り返りを今後の学生生活の6カ月目標を設定。 学生がチームごとに①インターンシップの内容、②そこでの学び、③今後の学生生活にどのように生かすかを発表する。 企業と、半年前にインターンシップを行った学生も参加、半年後の振り返り報告会も兼ねている。 • Tea Time（毎月1回半年後まで）：半年後の振り返り報告会まで1か月に1回、学生同士で近況報告などを行っている。 • 中間期の受入担当者訪問：インターンシップ実習の3カ月後に、学生が受入企業担当者を訪問。大学生活の状況や6カ月間の目標の達成具合などについて報告を行い、アドバイスをうける。 ❖ これらの機会を通して学生と企業がインターンシップ終了後も継続的な関係性を築ける機会を設けている。

専門人材の活用

役割	• 教員では対応が難しい日常的な学生の個別対応を担う役割としての専門人材が必要不可欠。 • 大学の教育コンセプトも設計しつつ、企業の受け入れメリット、参画メリットも設計を共にしたうえでの企業開拓には、外部機関（専門人材）の役割が非常に重要である。
採用・育成方法	• 国からの予算などをきっかけとして採用することが多く、3年程度の有期雇用が大半。採用後の人材育成についても、現時点では必ずしもシステム的に行う形ではいない。 • プログラム開発を行う研究会に参加することで業務に必要な理論的レベルの向上を支援したり、実習のモニタリングや授業の協働実施、さらには学生との面談などの日常業務をOJT研修として位置付けることで実践的能力の向上を支援している。 • 専門性を持っている外部の団体と連携することで、企業へのフォローや動機づけなどを行っている。
専門人材の役割、能力、専門性	• 学生の想いを引き出して把握し、教員、学外者の考えをつなげる役割を担う。参加希望者を集める広報活動を行い、希望者からは参加動機や想いを聞き取り、深い関係性を構築する。事前・事後研修ではチームの様子や個性を把握し、学生・企業向けフォローや仕組みの改善に生かす。 • 学生の状況は、教員や外部のパートナーと共有し、様々な角度からその後の対応を流動的に検討する。 • 組織の仕組みとしてインターンシップを機能させていくためには、一人の人物ではカバーできない部分を外部組織なども含めて連携し、補い合っていくことが重要。
予算措置	• 内閣府地域社会雇用創造事業の委託事業でプログラム開発・試行。現状は、文部科学省の特別経費（教育経費）を活用。
教育的効果の検証	• 高知及び横浜のインターン受入企業の社長たちを構成員とする「高知SBIシステム研究会」及び「首都圏SBIシステム研究会」をそれぞれ設置し、半年に1回のカリキュラム実施ごとに事前と事後に研究会を開催。

教育的効果の高いインターンシップの事例（５）九州インターンシップ推進協議会

概要

プログラム名称	インターンシッププログラム
インターンシップ実施の目的	職業意識の高揚と確立を図るとともに、自分の適職を探し、また、自分が進もうとする業界・職種などについても、これを機会に意欲的に研究を始めること。
教育目標	高い就業意識の啓発、自主性・独創性のある人材の育成
実習期間	1週間～1か月程度 ※今後半年以上の実践型インターンシップも実施予定。
参加学生数	年間1000名
参加学生の傾向	－
参加企業数	主に福岡県内の企業・団体など316社
教育課程上の位置づけ	28大学と連携し、インターンシッププログラムを運営（九州大学・九州工業大学・福岡教育大学・北九州市立大学・西南学院大学・福岡大学・九州産業大学・福岡県立大学・久留米大学・筑紫女学園大学・中村学園大学・福岡女学院大学・福岡国際大学・九州国際大学・九州共立大学・九州女子大学・西南女学院大学・福岡女子大学・福岡工業大学・近畿大学産業理工学部・久留米工業大学・九州歯科大学・日本経済大学・産業医科大学・西日本短期大学・筑紫女学園大学短期大学部・福岡工業大学短期大学部・福岡女学院大学短期大学部）
単位化の有無とその理由	大学ごとに異なる

実施目的の共有

実施目的	地域産業の担い手となる大学生の職業意識の高揚と確立を図るとともに、自分の適職を探し、また、自分が進もうとする業界・職種などについても、これを機会に意欲的に研究を始めること。
受入目的	• 学生からの新しい視点を期待している。 • 同じスタッフばかりの職場に若い大学生が入って、懸命に仕事に取り組むことで、既存スタッフへの刺激になる。 • 具体的な事業の担い手として、企業の戦力になることができる。 • 学生に企業を知ってもらう機会となる。
目的の共有	• 大学と企業で構成されている総会・理事会・幹事会を開催し、実施目的や今後の活動方針などを話し合っている。 • それぞれの大学によってインターンシップへの期待や運営方法も異なるため、大学の窓口スタッフと九州インターンシップ推進協議会のスタッフによる担当者会議を開催し、具体的な課題検討を行っている。

internship
人をつくる・国をつくる・次代をつくる。
九州インターンシップ推進協議会

教育的効果の高いインターンシップの事例（５）九州インターンシップ推進協議会

実施目的に沿ったプログラム設計

事前学習	• 九州インターンシップ推進協議会スタッフが主催し、学生スタッフ（主にインターンシップを経験した学生。13大学36名）と共に実施。 • 主な実施内容は以下の通り。 ①アイスブレイク②グループワーク③社会人による講話④マナー講習⑤目標設定。 参加費は1500円。 • 2日間開催し、学生はどちらか一方の日付を選んで参加する。
実習中	－
事後学習	• 九州インターンシップ推進協議会スタッフが主催し、学生スタッフ（主にインターンシップを経験した学生。13大学36名）と共に実施。 • 主な実施内容は以下の通り。 ①アイスブレイク、②インターンシップの振り返り１、③社会人講師による講演「キッカケを行動に！」、④インターンシップの振り返り２、⑤中長期実践型インターンシップの紹介、⑥社会人との交流会。

企業の現場等でのリアルな体験の機会

受入企業	株式会社グランドビジョン
事業内容	• 広報プランニング • コールセンター運営 • 事業計画立案コンサルティング • 映像制作 • 商品開発 • マーケティング • ブランディング
期間	平成25年 8月19日～8月30日
活動内容	• 自社商品である「土が知っているごぼう茶」に関して、販売サポートを行う。同社では、「asafight style」というECサイトで商品を販売。 • インターンシップ期間中も、販売戦略の基本であるWebを活用した販売戦略を学びながら実際の業務を行った。
効果を高めるポイント	• 他の社員と同じ席に座り、与えられる課題をこなすだけでなく多くの日常業務を経験。 • 同社が福岡県糸島に保有している自社農園で農業体験を行い、実際に生産現場を体感。「食物のありがたみを知るという機会」をつくりだした。 • 学生に対して、自分のために仕事をするのではなく、自分がお客様のために何ができるかを考え、行動するように伝えた。
導入効果	• 商品を知らない学生から顧客の視点に近い意見を聞くことができた。 • 学生の懸命な姿勢が社員に刺激を与えた。

教育的効果の高いインターンシップの事例（５）九州インターンシップ推進協議会

学生の目標設定・フィードバック・振り返りの徹底

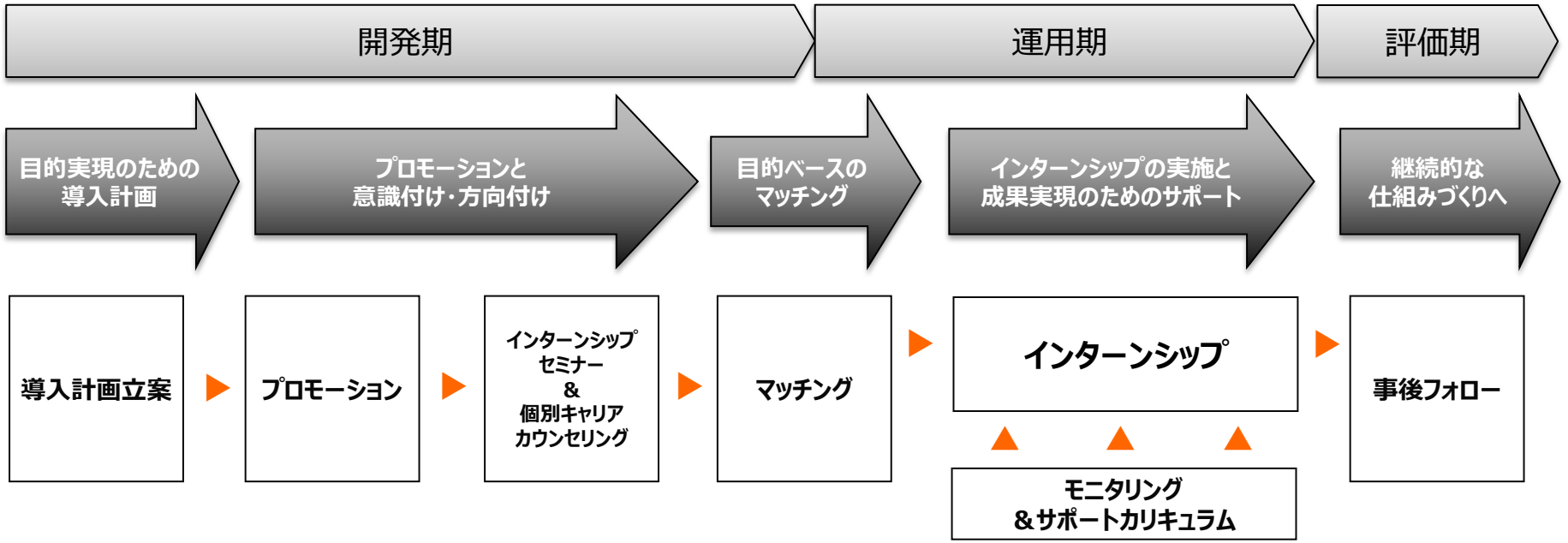
事前学習における目標設定	• 九州インターンシップ推進協議会スタッフが主催し、学生スタッフ（主にインターンシップを経験した学生。13大学36名）と共に実施。主 • 実施内容は以下の通り。 ①アイスブレイク、②グループワークによってインターンシップに参加する目的や、事前学習に参加している目的を共有、③社会人による講話で実際にインターンシップとして、また社会人としてどのような心構えが求められているのかを学ぶ、④マナー講習、⑤目標設定。 • これらを通して、個人が達成したい目標を設定し、具体的な行動目標に落とし込んでいる。
実習中のフィードバック	－
事後学習における目標設定	• 九州インターンシップ推進協議会スタッフが主催し、学生スタッフ（主にインターンシップを経験した学生。13大学36名）と共に実施。 • 主な実施内容は以下の通り。 ①アイスブレイク、②インターンシップの振り返り１、③社会人講師による講演「キッカケを行動に！」、④インターンシップの振り返り２、⑤中長期実践型インターンシップの紹介、⑥社会人との交流会

専門人材の活用

役割	• 受入企業のリストアップ及び受入条件の整理 • 各大学に対する協議会加盟促進活動の実施 • 学生派遣希望大学のリストアップと実習希望学生の整理 • 派遣大学（学部学科）情報の提供と受入の要請を実施 • 受入承諾企業情報の大学側への提供 • 大学から実習希望学生及び受入了承企業側の希望内容とのマッチングを実施 • マッチング案を企業及び学校側に提示（原則、変更不可） • 事前義務研修の実施 • 大学と推進協議会、企業担当者と推進協議会との意見交換会。年一回のインターンシップ関係者交流会
採用・育成方法	• インターンシップ受入（候補）企業、大学、学生、専門人材の4者が集まり、九州のコーディネート体制について学ぶ「実践型インターンシップに学ぶ若手人材活用セミナー」を開催。年間5回にわたって外部から講師を招へいし実施した。 • 当初は企業向けの講座を想定していたが、次第に参加者が増え、地域全体のインターンシップや実践型カリキュラムについて考える場となっている。
専門人材の役割、能力、専門性	• 基本的なビジネススキルを有していること。 • 企業側のことを理解し、素直に物事を受け止め、吸収してくれる人材。
予算措置	• 加盟する28大学から運営負担金を支出。 • インターンシップ実施につき1万円/一人を大学（学生負担の場合あり）が拠出。 • 受入企業を中心に支援金を拠出。 • 実践型インターンシップの場合は企業がコーディネート費用を拠出する場合あり。
教育的効果の検証	• 学生による日報および受け入れ企業による評価表にて検証。

資料：インターンシップの流れと主な帳票

資料1　インターンシップの流れ（受入ガイドブック）



概要

成果を実現することが可能な業務の設計と、対象とすべき人材像の定義を行います。

対象となる人材像に、効果的に情報をとどけていきます。

企業名などの表面的なものではなく、目的ベースのマッチングを実現していくための選抜を行います。また、目標を高く設定するよう刺激を与えていきます。

マッチングの際には、覚書・誓約書・処遇概要確認書・保険加入などの手続きを実施します。

価値を創出するために必要な視点や視野を与え続けます。また、学生が前進していけるよう、メンタル面からのサポートも定期的に行います。

今回の成果を踏まえて、より継続的に社内の仕組みとして導入していく展開を描いていきます。

資料2　インターンシップで活用する主な帳票（別途掲載）

区分		シート名称
募集準備		・受入業務設定支援シート ・広報ツール作成支援シート
応募		・エントリーシート
契約管理		・条件確認書 ・誓約書
インターンシップ実行	事前学習	・企業研究シート ・社会人基礎力自己点検シート
	目標設定	・目標設定シート
	プロセスレビュー	・プロセスレビューシート
	フィードバック	・フィードバックシート
	振返り	・振返りシート ・社会人基礎力自己点検シート