

# インターンシップ制度の考察 ～採用活動の1つとしての有効性について～

Consideration of the Internship System.  
～ Efficacy as One of the Recruitment Activities ～

矢下 幸司<sup>※</sup>  
Koji Yashita<sup>※</sup>

## Abstract

Regardless of whether it is a seller's market or a buyer's market, the mismatch between companies and students in corporate recruitment activities has been a major issue and one of the social problems. In order to solve this problem, the "internship system" started as a national policy in cooperation with the industrial and educational worlds.

In this paper, we will consider the background of the internship system, which is now established as one of the recruitment activities, and the current situation of recruitment activities in companies that have introduced this system.

**Keywords** : 就職氷河期、ミスマッチ、新卒採用、インターンシップ制度

## 目次

はじめに

1. 外部環境要因 インターンシップ制度の歴史について
2. 外部環境要因 インターンシップ制度が広がった理由
3. 外部環境要因・内部環境要因 「就職氷河期」の産物＝ミスマッチという現象
4. 外部環境要因・内部環境要因 日本の労働市場におけるミスマッチの影響
5. 外部環境要因・内部環境要因 日本におけるインターンシップの普及プロセス
6. 外部環境要因 ミスマッチという社会問題を解決するためのインターンシップ制度
7. 内部環境要因 新卒採用にかかるコスト 平均93.6万円
8. 内部環境要因 マルチタスクの人事担当
9. 企業と学生、時代にあった採用活動としてのインターンシップ制度
10. 雇用側にとっても、学生にとってもメリットあるインターンシップ制度

## はじめに

政府の経済財政諮問会議が2019年6月11日に示した「骨太の方針素案」では、就職氷河期世代に対して3年間の集中的な支援プログラムの実施が示された。就職氷河期世代の支援は、「Society 5.0 時代<sup>1)</sup>にふさわしい仕組みづくり」<sup>1)</sup>を構成する4つの柱－「成長戦略実行計画をはじめとする成長力の強化」、「人づくり革命、働き方改革、所得向上策の推進」、「地域創生の推進」、「グローバル経済社会との連携」－のうち、リストの2番目である「人づくり革命、働き方改革、所得向上策の推進」の中の「所得向上策」に位置づけられているものの新型コロナウイルスの影響もあり、具体的な支援策がみえてきていない。しかしながらこの『就職氷河期』は、インターンシップという新たな制度を生み出した。この制度とは、学生が企業で実習や研修的な就業体験をするプログラムで、インターンシップに参加することによって、自分のやりたいことを見つけたり、業種選びの参考にしたり、企業研究を深めたりすることができるということで、昨今では、教育界、産業界ともに広がりを見せている。

当論文は、インターンシップ制度の現状理解とともに、現在の採用活動全般での課題点を整理し、採用活動の1つとしてインターンシップ制度の有効性について考察していく。

### 1. 外部環境要因 インターンシップ制度の歴史について

インターンシップは、教育制度の一環としては1906年にアメリカで始まり、アメリカにあるシンシナティ大学の工学部長であったヘルマン・シュナイダー博士が、「産学連携教育 (cooperative education)」という形で工学部の学生27人に、地元の工作機械メーカーでの勤務を体験させたという(はれきち、2022)。

大学内での科目授業と工場での就労体験型学習プログラムを交互に受けるといった特徴から、「働いて学ぶ制度」あるいは「サンドウィッチ制度」とも呼ばれていた。この制度には、大学で経験することの難しい実践的・専門的な知識やスキルを身に付けてほしいという思いが込められていたという。

### 2. 外部環境要因 インターンシップ制度が広がった理由

バブル崩壊後の1993年から2005年卒業で就職活動に差し掛かった年代を指す「就職氷河期」。かつて日本社会が体験をしたこの「就職氷河期」とは、世の中全体が就職難となってしまう時期で、特に1990年代後半を中心に、就職活動をする側にはとても厳しい状態となっていた。

原因として考えられるのは、世界情勢の変動による経済の衰退、大手金融機関の破綻が原因で起こる株価や地価の暴落など。これらの煽りを受けて業績の悪化した企業が、人件費削減のために新規採用を大幅に制限した状態、それが「就職氷河期」とも言われている(西村、2019: 262)。

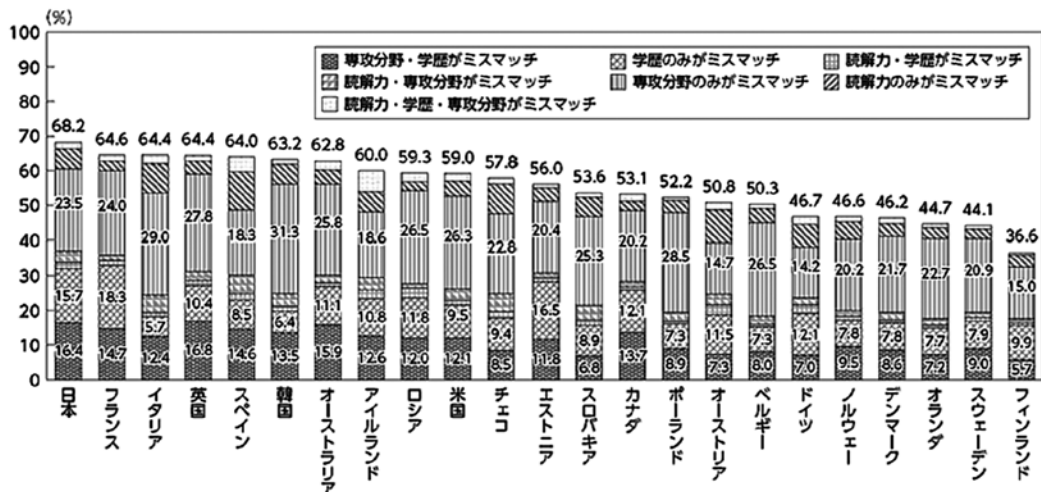
「就職氷河期」になると、一生懸命就職活動をしても、能力があるのに一向に内定が取れなかったり、たとえ就職できたとしても、志望している職種ではない業務に就いたりすることで、結果的に雇用のミスマッチやニートの増加といった問題が起きてしまった。

### 3. 外部環境要因・内部環境要因 「就職氷河期」の産物＝ミスマッチという現象

2012年の厚生労働省のミスマッチについての報告によれば、ミスマッチとは、誤った組み合わせや、

不釣り合いなことを意味し、ビジネスにおけるミスマッチの意味は、企業と求職者双方のニーズにズレが生じたり、ギャップがあったりすることで、ビジネスにおけるミスマッチは、さまざまな場面で発生し、業務内容や職場環境など、ミスマッチが生じやすいものとしてあげられている。日本は、世界の国々と比較するとミスマッチ率が高く、世界一位の水準という。

【図1】労働者が現在就いている職務と各スキルのミスマッチが生じている割合



出典：厚生労働省（2012）

#### 4. 外部環境要因・内部環境要因 日本の労働市場におけるミスマッチの影響

さまざまな経済的・社会的ショックが労働市場に与える影響は、労働経済学において中核的関心をなしてきた。日本の労働市場における需給ミスマッチを職種安定紹介所のデータから10%程度の新規雇用が、ミスマッチのために失われていることも明らかになり、地域間ミスマッチではなく、特に都市部における職種間ミスマッチであることも示されている（川田、2019）。

需給ミスマッチとは、各労働市場（例：地域別労働市場、職種別労働市場）間で、労働需要や労働供給に“偏り”が存在している状況を指すとされている。

#### 5. 外部環境要因・内部環境要因 日本におけるインターンシップの普及プロセス

1996年11月には、就職協定協議会の下部組織である「中長期の就職・採用のあり方検討小委員会」のメンバーが、ボストンに調査団として派遣され、米国の就職採用事情やインターンシップの状況を調査し、その調査報告書である『米国における就職・採用事情調査報告書』が全国に配布されたことで、インターンシップの議論がさらに進められることとなり、このような産業界の要請を受け、スタートしたのが、日本におけるインターンシップ制度の始まりで、就職協定の廃止とつながっていった。

さらに、1997年1月、行政改革、金融システム改革、経済構造改革、財政構造改革、社会保障改革の5大改革に、経済界からの助言を受け、最後に教育改革を加えて「変革と創造」と称する6大改革

を、同年1月に打ち出した。グローバリゼーションの影響の下、これら改革が求められたことが分かる。そして、教育改革における「『教育立国』を目指して」という教育改革プログラムのなかで、「インターンシップ（学生が在学中に自らの専攻、将来のキャリアに関連した就業体験を行うこと）の導入のあり方」がまとめられ、産学連携による人材の育成やインターンシップの総合的な推進が謳われた。同年5月に、「経済行動の変革と創造のための行動計画」が閣議決定され、同年6月、文部省は「インターンシップ推進のための産学懇談会」を、労働省は「インターンシップ等学生の就業体験のあり方に関する研究会」を、また通商産業省は、中部通商産業局を通して「インターンシップ導入研究会」をそれぞれ立ち上げて調査研究を開始した。そして、同年9月に、文部省、労働省、通産省による文書「インターンシップ推進に当たっての基本的考え方」が発表されるに至る。その後、我が国において、インターンシップは、これら三省マターで推進されていく。まさに1997年は、国家主導で進められた、日本のインターンシップ元年と呼べる年となった。

## 6. 外部環境要因 ミスマッチという社会問題を解決するためのインターンシップ制度

日本政府によるインターンシップ制度への取り組みは、1997年（平成9年）5月16日に「経済構造の変革と創造のための行動計画」普及推進が閣議決定されたことに始まる。同年9月18日には文部省（現・文部科学省）、通商産業省（現・経済産業省）および労働省（現・厚生労働省）が共同で「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」をとりまとめ、関係諸制度を整備していった。これらによりインターンシップ制度は徐々に浸透してゆき、2005年（平成17年）には推計12万人の学生が制度を利用していると報告されるまでになっていった。

## 7. 内部環境要因 新卒採用にかかるコスト 平均93.6万円

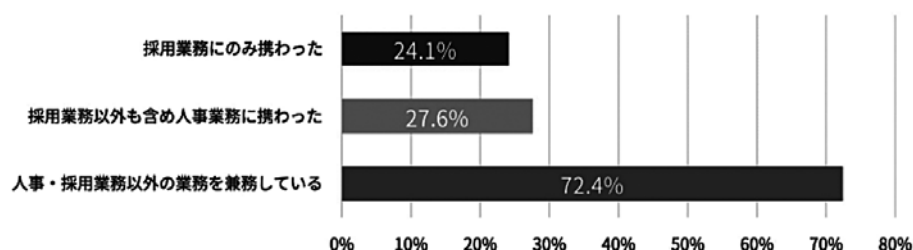
新卒採用コストには、内部コストと外部コストに分類され、採用担当者の人件費（求職者の面接や、説明会の運営、フォローなど）、面接時にかかった交通費・宿泊費、内定者研修や懇親会などの交際費、内定者の交通費や引越し費用などの社内業務で発生するコストを指す内部コストと、求人メディアへの掲載費、採用管理システムやテストシステム導入費、人材採用サービス利用料金、会社案内やパンフレットの製作費、会社説明会やセミナーなどの会場費、採用WebサイトやPR動画等の製作費を指す外部コストを意味し、就職みらい研究所が発表する『就職白書2020』によると、2019年度の新卒採用における採用単価の平均は1人あたり93.6万円との結果が出た（就職みらい研究所、2020）

また学生ひとりの平均で、就職活動にかかった費用（交通費、被服費、宿泊費、飲食費）は、全体平均で12万8890円という結果になっている。

## 8. 内部環境要因 マルチタスクの人事担当

Indeed Japan株式会社の、「採用担当者の業務実態」に関する調査によると、72.4%の人が「人事・採用業務以外の業務を兼務している」と回答。「採用業務にのみ携わった」と回答した人は24.1%に留まり、多くの採用担当者が採用以外の業務も兼任していることがわかった。

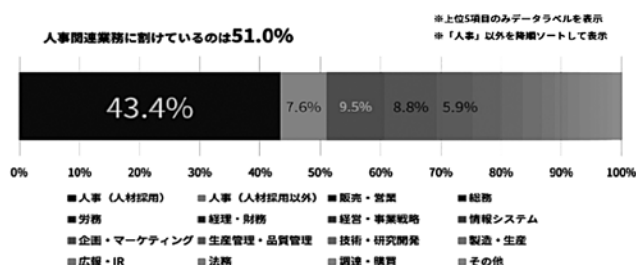
【図2】採用担当者の兼務の状況（n=1,647）



Indeed Japan（2022）

また、各業務に割いている時間の割合を調査したところ、採用業務に割いている時間は平均で43.4%だった。企業規模別に見ると、従業員数が2～299人未満の企業では採用に割いている時間の割合は35.5%と特に低く、兼任している他の業務に時間をかけざるを得ない実態が見られた。

【図3】採用担当者が各業務に割いている時間の平均（n=1,647）



Indeed Japan（2022）

## 9. 企業と学生、時代にあった採用活動としてのインターンシップ制度

前述で、外部環境要因と内部環境要因から採用活動全般の現状をみてきた。マーケティングの分野では、大量に生産し、大量に消費をするプロダクトアウト型から、消費者の声を活かし商品開発に反映するマーケットインの志向に向かっている。

採用側にとってもインターンシップ制度は、雇用される側の学生と向き合い、ミスマッチを解消し、採用活動に関する費用と時間を削減し、有効的な手段であることも実証されている（築山、2014：124）。

## 10. 雇用側にとっても、学生にとってもメリットあるインターンシップ制度

日本経済大学では、3年次の学習プログラムとして、インターンシップ制度がある。無償型で5日間80時間という制限はあるが、履修学生は興味のある業界で実習を積み、業界研究に役立てることが

できる。また受け入れ企業にとっても学生とのコミュニケーションを図ることで、採用活動に役立てることができるとともに、入社年次の浅い社員を教育係に配置することより、現有社員のモチベーション維持とティーチング向上に役立つと評判も高い。

## 結論

バブル崩壊後、日本の産業構造は、大きく変革した。大量にモノを作り大量に消費をする産業化社会は終焉、脱産業化社会に突入。教育界では多様性の尊重が求められ、教育指導要領も改訂されていったものの、新卒採用は置き去りのままだった。そんな中、企業と学生のミスマッチが進行し、産業界からの要請として始まった日本におけるインターンシップ制度。インターンシップ制度が定着をした今、一括採用から新卒採用活動の通年化など、新卒採用制度そのものを見直す動きも出てきている。インターンシップ制度は、課題解決だけでなく、教育界と産業界に対して、多くの問題定義をしてくれている。

## 注

- 1) Society 5.0とは、内閣府の第5期科学技術基本計画（2016）において未来社会の姿として提唱しているもので、「サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）」であり、「狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く」社会を形容したものである。

## 文献一覧

- 川田恵介（2019）「日本の労働市場におけるミスマッチの測定」、『経済分析』第199号、内閣府経済社会総合研究所  
厚生労働省（2012）『各国労働環境ミスマッチ率調べ』  
就職みらい研究所（2020）『就職白書2020』  
築山秀夫（2014）「日本におけるインターンシップの現状と課題」、『長野県短期大学紀要』第69号  
西村幸満（2019）「若者の自立とキャリアの不安定化」、『社会保障研究』49号 262頁  
はれきち（2022）就職応援レシピ インターンシップ制度のアメリカにおける歴史考察部分 2022年9月24日 <https://asugood.com/internship-itukara-yurai-mokutek/>  
Indeed Japan株式会社（2021）「採用担当者の業務実態」<https://hrog.net/news/trend/102493/>