

# 世界の人事は こうなっている

リクルートワークス研究所 グローバルセンター長 村田弘美



## 第4回 新卒採用はインターンシップが主軸 (米国)

桜舞う季節となりました。日本企業の多くは、3月に学校を卒業した学生が4月に入社する新卒一括採用システムをとっています。当たり前のように行われる「入社式」も日本企業独特のもので、他国にはありません。グローバル化を進める企業では、このような日本と他国との採用システムの違いに戸惑うことも少なくないようです。今回は、米国の新卒採用と重要なかわりをもつインターンシップをご紹介します。

欧米では、インターンシップは採用に直結する仕組みで、大手企業は積極的に活用しています。全米大学就職協議会（NACE）の調査では、米国の大学4年生の61%が参加しています。企業が導入する理由は2つ。1つは優秀な人材の青田買い、もう1つは従業員の定着率向上です。インターンシップ経験者の入社5年後の定着率が57.3%と高いことから、約9割の企業が制度を導入しています。厳しいルールもなく、自由な発想でエリート学生にアプローチができるのです。

米国のインターンシップは、次のようなプロセスで行われます。

まず募集は、キャリアフェアやキャンパスリクルーティングが中心ですが、最近ではリファラル（知人の紹介）専用の求人サイトやSNSも活用されています。ほかにもエリート校11校に限定したものや、上位校22校に限定した独自の情報ネットワークも活用されています。

企業は、はじめに「ターゲット校（指定校）」を決めます。採用したい大学、学部を特定します。たとえばデロイト社では、全米の約300校の学生に限定して、指定学部や学科にインターンシップのオファーをします。指定校の選定には、大学の学部ランキングなどの外部評価や、大学の規模や教育プログラムの質の高さ、定着率などの実績、パフォーマンスを参考にします。

次は選考。選考基準は学生の成績です。米ビジネスウィーク誌の調査によると、学生に重要な資質は、選考分野、大学のGPA（成績）、リーダーシップ、分析力。企業は未来のリーダーとなり得る人材を欲しています。

これをパスすると、実際に職場での就業となります。企業はその

働きぶりを見て、インターン生から採用候補者を選抜し、内定のオファーをします。学生側も就業を通じて、自分にふさわしい企業かどうかを見極めます。

なお、ターゲット校の学生でなければインターンの機会をもつことは難しく、そうした学生には他社で就業実績を積んでから、いわゆる中途採用として応募してもらうなど、ドライな対応がとられています。

若年者のキャリア支援で、大切なことは2つ。1つは、リアルな情報を知ること。長期のインターンシップで現場を知る機会をもたせ、就業可能性や職業適性を知ることが職業選択の決め手となりますし、入社後の定着にもつながります。2つめは、実際に仕事をして修羅場の経験を積むこと。大きく成長する機会となります。

米国の人事は、インターンの指導に最近退職した元従業員を活用するなど、継続可能なシステムをつくっています。日本ではワンデー・インターン流行りですが、自社で活躍できる人材をどのように採用すべきか、新たな仕組みを考える時期に来ていると考えます。