

# 海外における長期インターンシップ制度

## ——米国・英国の取り組み——

村田 弘美 リクルート ワークス研究所・主任研究員  
 杉田 万起 リクルート ワークス研究所・研究員  
 長岡 久美子 リクルート ワークス研究所・研究員

インターンシップは、高等教育機関等に在籍する学生が、実務能力の育成や職業選択の準備のために、一定期間、企業で仕事を体験する制度である。欧米では100年以上の歴史を持つが、日本企業がインターンシップやコーオペ教育(Co-op)に注目したのは1990年代半ば以降で、さまざまな企業が制度を取り入れているが、日本におけるインターンシップの多くは、欧米のそれとは異なるものが多い。以下では、インターンシップの先進国ともいえる米国を中心に米英での取り組みを紹介する。

**キーワード：** インターンシップ、コーオペ教育、サンドイッチコース、米国、英国

### I. 初等教育からはじまる職業教育

日本におけるインターンシップは、大学生に対して短期間で行う就業体験のイベントという印象を持つ者が多いようであるが、たとえば、インターンの語源[*interné*：収容されたの意]を持つフランスにおいても、米国においても初等教育や中等教育からはじまっている。米国では、小学生の子供が親の職場を見学する「子供参観日」や、小・中学校の生徒が興味を持つ企業や職業で働く社会人に、職場で一日密着して主にマンツーマンで、さながら影のようになり就業感を養う「ジョブ・シャドウイング・デー」を実施している。また高校生時には夏休み期間に「サマージョブ」として数週間企業で働く機会も与えている。実際に職場を体験することで、自分の職業適性をつかみ知ることや、興味のある職業に就くには、どのような勉強や経験が必要とされるのか、どのような進路に進むのが適切かといった方向性を導き出すことが可能となる。また、キャリア教育では地域主導で進める例もある。たとえば、地域の医療人材の不足という問題を抱えるボストン市では、将来の医療人材の確保のためにキャリア教育の機会を活用している。特に医療分野は、社会人になってからのキャリア転換が難しい職種が多いため、初等教育時から医療現場に触れる機会をきっかけに興味を持ってもら

うような工夫をしている。病院では、人と接することが苦手な生徒向けに、手術室の最新の医療機器を見せる、内視鏡などの医療技術を体験させる。医師や看護師以外にも医療現場で働く多種多様な職業を紹介し、チームワークの大切さを知ってもらうなど、従来の医療のイメージを広げる働きかけをしている。このように、地域の産業構造に合わせたプログラムを小学校、中学校、高校と個人の発達段階に合わせて職業教育を継続して行うことで、将来の医療人材の増加のための一助としている。

専攻分野と職業が連鎖している欧米社会では大学選びも重要視される。大手企業では新卒採用やインターンシップにも指定校制をとり、特定の大学、学部のみに応募を制限する例も多い。そのため、高等教育機関への入学前に、将来の職業とキャリアパスをイメージしておく必要がある。言いかえると、米国においてはキャリア教育を通じて、大学で行われるインターンシップの下地づくりが出来ているともいえる。

### II. 企業の視点でみるインターンシップ

#### II-1. インターンシップの目的

欧米企業は、新卒者の中からエリート層を選抜するために、インターンシップを新卒の採用選考の1つの手段としている。選考は書類審査

と、長期のインターンシップを通じて学生の専門性や働きぶりを評価し、終了時に、卒業後フルタイムで働く正社員として働く意思があるかというオファーを出すのが基本的な流れとなる。

米国におけるインターンシップの実情について企業の視点で見ると、企業がインターンシップ制度を導入する主な目的は大きく2点である。1つはフルタイムのポストに新卒の学生を採用するため、2つめは学生に就労目的を与えることに重点を置いている。全米大学就職協議会（NACE）が2010年に加盟企業235社に行った調査によると、約87%の企業が「インターンシップ」または、産学連携で単位取得にも関与する「コーオプ教育」を導入している。2009-2010年の新卒採用では9割以上の企業がインターンシップ制度を利用すると回答している。企業の採用のうち、インターンシップからの採用は全体の約45%を占めており、新卒の採用経路として位置づけられていることが分かる。

## II-2. インターンシップの選考方法

インターンシップの採用経路において最も効果的なのはキャリアフェアへの参画、他には大学を訪問してインターン候補者を直接採用するオンキャンパスリクルーティングが中心となるが、インターン経験者や卒業生からの紹介、大学の教職員や就職課を通じた紹介などもある。最近ではソーシャル・ネットワークキング・サービス（SNS）を利用する企業もあるが、まだ従来の採用方法によるところが大きい。大手企業の場合は採用実績のある大学やその専門分野における質の高さなどを比較した大学の学部別ランキングなどから選抜した指定校制をとるところが多い。たとえば、米国の代表的な会計ファームであるアーンスト・アンド・ヤングでは全米の約200校に限定している。大学の規模やプログラムの質、新規採用者の定着期間、パフォーマンス、大学の会計学部ランキングなどの外部機関による評価などを参考に、独自の指定校を決めているという。

次に、書類選考や面接などを経て内定通知を出す。採用に至るまでの期間は、おおよそ3週間を要する。そして、就業体験そのものが選考試験となり、終了後、企業は職業体験を通じてその眼鏡にかなった学生に対してフルタイムのポストのオファーを出す。前述の調査によると、オファー率は63.3%で、その企業のオファーを承諾した学生は約8割

である。

日本では、新卒採用時に、採用試験を行う企業が多いが、欧米ではインターンシップを通じた評価に加えて、大学における成績評価も加味されるため、学業を疎かにしないことが前提となる。また、米ビジネスウィーク誌の調査によると、選考の際、学生に重要な資に、大学のGPA（成績）、専攻分野に加えて、リーダーシップ能力、分析力を挙げる企業が多い。コミュニケーション能力や社風への適性などを重視する日本企業と比べて、欧米企業が求めるのは、即戦力となり得る人材であることが窺える。

## II-3. インターンシップとリテンション

転職率の高い国の企業経営者が気にかける数値の1つに、リテンション率がある。優秀な従業員をいかに自社に留めたか目安となる数値だが、企業がインターンシップを行う理由がここにもある。インターンシップを経験した者と未経験者の差が表れているのがこの数値だからである。入社後5年の定着状況をみると、インターンシップ未経験者のリテンション率57.2%に対して、自社のインターンシップ経験者は63.5%と6.3ポイント高い。これは業界全体の平均値であるが、業界によっては10-25ポイントの差が生じる。最も差が大きいのが医薬品メーカーで、未経験者の20%に対して自社でインターンシップを経験した者は85.3%と経験の有無が顕著に表れている。

## II-4. インターンシップ情報の入手方法

学生はインターンシップの情報をどこで入手するのか。前述のとおり、欧米のインターンシップは長い歴史を持つことから実績のある企業を中心に、大学の学部経由で情報を入手することが多い。公募では新卒専門のジョブサイトでインターンシップの求人を扱っている。公募がない場合には、学生が企業に直接オファーする。

## III. インターンシップの実際

### —インターンシップの選考方法—

#### ① インターンシップの平均像

全米大学就職協議会の調査をもとにした平均像では、基本報酬は学士が約 19 ドル/時、修士が約 24 ドル/時、博士は約 37 ドル/時と学位により異なる。また、報酬がない場合もある。福利厚生も企業により異なるが、有給休暇、年金(401K)、などが一部付与される。他にも医療保険を付与する企業もある。また、約半数の企業は移転を伴う場合には引越しや住宅の費用の補助を行っている。インターンシップの実施時期は最終学年になる前の夏休みを利用するのが一般的である。実施期間はおおよそ 10~12 週間程度だが、1,000 時間という長期間もある。インターンシップの実際については、長期のインターンシップ制度を最も活用している観光サービス業の例を紹介する。

## ② 観光サービス業におけるインターンシップの例

ここでは分かりやすい事例としてホテル業の例を紹介する。早くからグローバル化が進むホテル業では、地域や国を越えたインターンシップも行われている。大手チェーンなど独自のプログラムを持つ企業もあるが、主に受け入れ企業と大学の観光学部がプログラムの作成から評価方法、日常の連絡方法まで詳細に設計している。授業の実習と連動した長時間のインターンシップが行われることも多い。ホテル業における大学生のインターンシップの所要時間は 500 時間から 1,000

時間(図表 1)。ワシントン州立大学とネバダ大学では 1,000 時間、また、フロリダ州立大学では 2 つの職務、2 つの会社での合計として 1,000 時間を課している。職場と大学を何回か行き来するデュアル型の場合と、長期間継続型とがあるようだ。学校にもよるが、学生は大学と実習内容について頻繁に連絡をとる。また、期間中に大学に戻り他の学生と職場体験の報告を共有することもある。また、職場から大学に対して送られる個人の就業状況や勤務における評価をもとに、担当教官からの指導やアドバイスを受ける。学生とホテルで就業する従業員とは仕事上での扱いに差異はなく、現場でも同じ指導を受けられる。

日本では大卒で入社しても、新入社員として一番下の職位に就くことも珍しくないが、欧米では学位とポストが連動することが多く、大卒で入社した場合はアシスタントマネージャーに相当する職位に就くことがある。そのため、インターンシップを複数回に分けている。例えば、大学の低学年時に客室係などスキルの低い職務を経験し、高学年時にマネージャークラスの仕事や複数の職種を経験するなど 2 回に分けて実施することもある。ラスベガスでは実際のホテルを貸し切りにし、学生が実際に従業員と同じ職務を行い、大学のOBやホテル関係者がそれを審査するなど大規模な訓練も行われている。

図表 1 インターンシップ所要時間の例(ホテル業)

学校名	所在地	インターンシップ時間
コーネル大学	イサカ、ニューヨーク州	800時間
ネバダ大学ラスベガス校	ラスベガス、ネバダ州	1,000時間
バーデュー大学	ウェスト ラファイエット、インディアナ州	600時間
デンバー大学	デンバー、コロラド州	500時間
マサチューセッツ大学アムハースト校	アムハースト、マサチューセッツ州	600時間
カリフォルニア州立ポリテクニク大学ボノマ校	ボノマ、カリフォルニア州	800時間
フロリダ州立大学	トーラハセー、フロリダ州	1000時間で2つの職務と2つの会社に勤める。
テラウェア大学	ニューアーク、テラウェア州	800時間
ワシントン州立大学	ブルマン、ワシントン州	1,000時間

出所：各ウェブサイト、取材により作成

#### IV. 英国におけるインターンシップ

次に、英国の例を紹介する。英国の企業が大卒者を採用するには、大きく4つの採用経路から成っている。1つは「インターンシップ」、2つめは英国独自のシステムである「サンドイッチコース」、3つめは「プロジェクト・ワーク」というプロジェクトベースでの就業体験で、たとえばウェブサイト開発、データベース構築、マーケティング、研究、土木作業、設計などの専門分野を中心に行われる、4つめは大学と大学院の卒業生で卒業後3年程度までの若年者を対象とした、次世代リーダー育成の「学卒プログラム」である。

インターンシップは、米国と同様で、8～12週間という長期の就業体験であり、基本的に最終学年の前の学年が参加する。英国の場合、学士は3年制のため、2学年と3学年の間の夏季休暇を利用する。ハイ・フライヤーズ・リサーチの調査によると、2010年度の新卒採用枠のうち26%は既に前年度の卒業生とインターンシップ経験者で埋まっており、ここからもインターンシップが新卒の採用経路として定着していることが窺われる。また、英国では2009年7月に労働・年金省、ビジネス・イノベーション・技能省と児童・学校・家庭省、コミュニティ・地方自治省が共同して「Backing Young Britain」キャンペーンを立ち上げ、国を挙げてインターンシップを支援している。キャンペーンでは実習先を紹介するウェブサイトを立てており、2010年5月時点で掲載されたインターンシップ情報は約7,000件。うち、4,000件が有給となっている。

英国独自のサンドイッチコースは、通常の3年間の学士のコースに、1年間の就業体験がプラスされた計4年間のコースで「thick sandwich(薄いサンドイッチ)」と呼ばれる。たとえば、2010年に1,039名と最も多い新卒採用を行った英国プライスウォーターハウサーズの例をみると、通常のインターンシップ採用のほかに、サンドイッチコースの学生向けのインターンシップの採用枠も設けている。その内容は11カ月または6カ月、ビジネス・プレースメントとして、有給で新卒採用者と同じ業務や研修を行う。大学における専攻は問われないが、学業成績は選考基準の1つとなっており、2:1(優等)以上の学生に限られている。

#### V. まとめ

インターンシップ体験は実際の就職の際に職務経歴書に記載でき、配属先にも影響を与える。社会人としてのマナーや態度、ビジネスの基礎知識を習得する機会となるが、企業も入社後に日本の新卒者に対するようなOJTは行わず、即戦力として活躍の場を与えることが多い。学生の視点からみると、①大学の専門分野で身に付けた知識や技術が実践できるか、個人として社会で通用するかを試すことができる。②職場で同僚と一緒に働く、チームワークの重要性を知ることができる。③一方的に企業から評価されるのではなく、学生側からも企業を評価する機会ができるというメリットもある。欧米では就職する前に、企業や仕事の現実をありのままに見せて、ミスマッチを減らすRJP(リアリスティック・ジョブ・プレビュー)を重要視する傾向にあり、合致した仕組みともいえる。

#### VI. 日本への示唆

欧米の若年者キャリア支援は多種多様である。日本のキャリア教育や支援が目指す方向性は必ずしも欧米を向いているとはいえないが、各所で参考にすべき点が多い。

若年に対するキャリア支援で大切なことは3つある。1つめは、リアルな情報を知らせることである。イメージやバーチャルな世界ではなく、労働の現場の事実を伝え、知る機会を持たせることが必要である。リアルな業界や職業、職業教育などの情報提供は結局のところキャリア選択や職業選択の近道となる。自分の選択した職業の需要や、地域の産業構造の変化、収入などの現実的な側面を知ることにも必要である。2つめは、学業と職場の連鎖である。長期のインターンシップといった現場を知る機会を持たせ、就業可能性や職業適性に加えて、職場を自分の肌感覚で知ることが、職業選択の決め手となり、かつ、就職後の定着にも繋がる。3つめは、実際に仕事をして修羅場を積むこと。これがキャリアへの一番の近道である。自分探しや職に固執するばかりに就職の機会を逃すこともある。キャリアを積むというのは、プランをたてることではなく、実際に仕事することからはじまる。時には有無を言わず飛び込むことも必要である。思考でなく経験から得られるものはとても大きい。まさに“百聞は一見にしかず”である。