

# インターンシップと能力開発・人材育成:その可能性と実践展開

## — 「Vインターンシップ」のコンセプト/システム開発および実践事例 —

京都産業大学 経営学部  
& 大学院マネジメント研究科

井上 一郎

E-mail: inoue@cc.kyoto-su.ac.jp

### 【アブストラクト】

インターンシップは多くの気づきおよび学びを提供する教育プログラムとして、高い評価が定着し、さらなる能力開発・人材育成の可能性も広がってきている。しかしながら、この教育プログラムは、その機会提供側、大学側両者に負担が大きく、現在問題が生じている。本発表では、この問題を分析し、さらに問題解決策として、新しいコンセプト「V インターンシップ」、ナレッジマネジメントの観点に立脚した基本コンセプトを提案し、システム展開する。さらに、いくつかの実践事例を紹介する。

### 【キーワード】

「V インターンシップ」、能力開発・人材育成、産学協同教育、ナレッジ・マネジメント、ICT、システム

## 1. はじめに

大学にとって、インターンシップは多くの気づきと学びの機会を提供する教育プログラムとして、高い評価が定着し、さらなる能力開発・人材育成の可能性も広がってきているが、問題点も明らかになってきている。その問題解決策として、「V インターンシップ」を提案、いくつかの実践を行い、理論・実践の両面から研究を進めてきた。そもそも、わが国におけるインターンシップは、学生が在学中に企業（あるいは、NPO 法人、公共機関などの非営利組織）などにおいて、一定期間の企業・組織体験の機会が与えられ、そこで、「気づき」や「学び」を得る制度と位置づけられ、1997 年より盛んになった。それに伴い、このインターンシップの社会的効用および教育的効用については、評価が高まっている一方、参加学生の多様化と量的拡大、そして受け入れ企業・組織の多様化と受け入れ数の増大に伴い少なからぬ問題が顕在化してきている。本稿では、現行のインターンシップを現状分析した上で、将来への発展方向の一方策として、「V インターンシップ」コンセプトを提案し、それを基にシステム展開さらに実践例およびその発展方向を論ずる。

## 2. インターンシップの現状と問題点

### 2.1. 現状

インターンシップは、積極的な施策が国策とし

て講じられ始めたのに呼応し、1997 年以降急展開した。つまり、情報社会の進展そして、産業社会の構造変化に対応するための「経済構造の変革と創造のための行動計画」が打ち出され、その中で、インターンシップの重要性が確認され、時の通商産業省、文部省、労働省の 3 省が連携を図り積極推進を進めた。インターンシップを制度として設置する大学数が今や約 500 校(全体の約 7 割)となり、また、受け入れ企業も増大している。インターンシップは 1997 年以前も、専門性の高い領域(例えば、医薬分野、一部の工学分野)で実習・研修制度として存在はしていたが、現在の形態が一般化したのは 1997 年以降である。日本では、主として、夏期休暇期間中 2 週間程度の企業体験であり、企業にとっては「社会貢献型」の制度となっている。

### 2.2. 現行インターンシップ制度の問題点

現行制度は、一般的には 前述のとおり、夏期休暇中の 2 週間ほどの短期企業体験が主流であり、一部により長期の課題解決型のインターンシップも見受けられるようになったが、いずれにしても、企業にとっての効用は限定的であると考えられる。

国策を背景にして、多くの大学におけるインターンシップに対する単位授与そして、学生への参加奨励策が効を奏し、年間 10 数%の増加が見られる。

インターンシップ制度の社会的、国家的重要性を鑑みるに、長期・継続的発展の礎の構築は急務であり、そのためには、やはり参加大学／学生そして企業の双方にとっての互惠の関係をシステムとして、確実に根付かせることが不可欠である。

この観点から、インターンシップ送り出し側、受け入れ側双方の問題点を洗い出し、そして相互のメリット増大を図ることが重要である。

・送り出し側（大学当局、あるいはその連合組織）：  
メリット： 学生への教育効果大

問題点： 量的拡大に伴い、参加学生の質的低下、事務手的続きの増大。関与すべき教員の量的・質的確保の困難性。

・受け入れ側（企業および非営利各種組織）：

メリット： 社会貢献アピール、企業イメージアップ等の広報、組織風土への若干のインパクト、若年層たるインターンシップ生からの意見取得(ニーズ情報収集)など

問題点： 企業としてのコスト／ベネフィット、受け入れ部門の工数・負荷、近年の学生の質低下など

上記問題の顕在化、鮮明化に対して、一部企業では、これらの対応策として、

- ・受け入れ学生の 企業自らによる選定
- ・リクルート直結型への移行
- ・社会貢献的要素を縮小し、課題解決型を志向、実利型へ
- ・期間の長期化（2週間 → 1～数ヶ月）

などの試行が見られる。

しかしながら、これらの対応策は、上位学生に焦点を合わせた策であり、これだけでは不十分である。少子化現象の中で、大学への進学率が 50% を超え、学生質的水準 2:6:2 の分布がさらに多様化、ワイドレンジ化する中では、産業構造の観点、教育の質的向上の観点からも、上位 2 割の学生だけではなく、中位 6 割さらに下位までも視野に入れた、問題解決策を志向することが要請されている。

以上の観点に立ち、解決策を考える。

### 2.3. 問題解決の方向性

問題分析で見たように、企業メリットを向上させ、その満足度を向上させるための要因としては、コスト／ベネフィット向上である。つまり、成果追求であり、工数最小化志向である。

一方、学生メリット向上かつ満足度向上の主要な要因は、①目標達成すること、②信頼された業務をまかせること、③先行的な仕事に関われること、④学力や知識が身に付くこと。であるとの調査結果がある。企業そして学生両者のメリットを増大させ、満足度向上を狙う一方策としては、

現行の "社会貢献型インターンシップ" から、企業の実践テーマに取り組む "課題解決型インターンシップ" が考えられる。実践テーマの課題解決には、一般的には、実務者である社員の関与、指揮・指導の下で、（2週間という短期間ではなく）長期の取り組みが必要になるであろう。社員ではない、経験に乏しい学生が、実践テーマに取り組むためには、以下の課題、つまり、①長期間インターンシップであってもキャンパス中心で学業との両立、②経験不足・知識知恵不足の補填、③企業側インターンシップ担当社員の工数最小化などを解決すべく、システムの支援体制を整える必要がある。

### 3. 「V インターンシップ」の提案

高度情報時代にあっては、情報技術(IT,ICT)活用することによって、時間的かつ空間的制約を打破(あるいは緩和)しうる可能性とさらに、時間・空間を超えての情報共有さらに、知識・知恵の相互啓発による価値創造/強化の可能性が存在する。インターンシップ制度の改良改革にもこれらの可能性が活用できる。ICT を最大有効活用し、企業の満足度の最大化と大学/学生の教育効果最大化を目差す、課題達成型の企業活動実践・体験プログラム・・・Vインターンシップを提案する。ここでの"V"には、単に ICT 活用(Virtual)の意だけでなく、ICT を活用することにより、インターンシップの実施時期そして内容を多様化(Versatile)、柔軟化し、生き活きと活発に(Vivid)職業(Vocational)直結の価値ある(Value)プログラムとして取り組めるプログラムという意味をも含めている。

#### Vインターンシップの形態

・プロジェクトチーム編成：

企業にとっては、このVインターンシップ（以下、V-IS と適宜略記）に提供したテーマに関して、企業にとって有用性のあるアウトプットを期待するのであるから、学生単独よりも、学生チームを形成して学生の知恵の相乗効果（"3人寄れば文殊の知恵"効果）を期待する方が有利である。学生にとっても、チームとして活動することにより、テクニカルスキルだけではなく、ヒューマンスキル等の基盤的能力・根幹的能力(社会人基礎力)をも磨くことができ、双方に効用の増大化が図れる。なお、このプロジェクトチームのリーダーは、原則的として企業人が担い、プロジェクトメンバーは学生で構成する。メンバー数はテーマにより、通常3～7名。複数の大学にまたがることも可能。多様性を要するときにはむしろ複数大学にまたがる方がよい。なお、学生メンバーの中から、サブリーダーあるいはチーフを決め、まとめ役

を担わせる。企業人のリーダー役は、企業の人事的観点から見れば、複数の部下（学生ではあるが）を有してのプロジェクトマネジメント遂行の実践機会となり、能力開発・人材育成の機会としても、位置づけられよう。

・プロジェクト期間：

1～6ヶ月(テーマによってはさらに長期) 時期は、休暇期間に限定されないで自由に設定可能。

・プロジェクト構成員間のコミュニケーション：

リアル空間とバーチャル空間との組み合わせを活用する。アイデア創出、微妙な調整などが伴うやりとりには、フェースツウフェースのリアル空間が望ましいが、時間・空間を超えてのコミュニケーションの緊密化は ICT ベースのシステムを活用する。

・プロジェクトチームとしての組織活性化（組織風土形成）およびノウハウ蓄積：

ICT活用により、コミュニケーション促進のみならず、組織活性化およびPDC Aサイクルの円滑化そして、プロジェクトマネジメントに関するノウハウも蓄積可能となる。

## 4. Vインターンシップのシステム展開

### 4.1. Vインターンシップの構成要素

V・IS 総体のシステムとしての主たる構成要素は、参画企業、参画学生そして、V・IS コーディネータ、そしてこれらの諸活動を支援する IT ベースの情報システム ("V・IS 支援システム") である (図1)。 V・IS コーディネータの役割はこのシステムの支援を受けながら中核的な役割を演ずる。

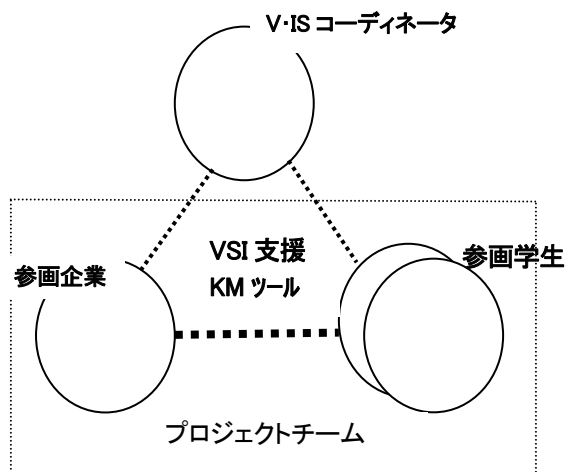


図1 Vインターンシップの構成

・参画企業：V・IS テーマの提供、プロジェクトリーダーとしての参画とリーダーシップ発揮。プロジェクトの内容面でのマネジメント。ただし、参画企業の関与は弾力的に設定可能であり、リーダーシップ、プロジェクトマネジメントは後述のコー

ディネータに委ねることも可。この際は、企業にとっては、プロジェクトマネジメントの実践教育受講の機会として位置づけられる。

・参画大学/学生：プロジェクトリーダーの下、課題に取り組み、成果(テーマ課題に対する解決策提案)を生み出す。必要に応じ大学がバックアップ。

・V・IS コーディネータ：次項のような中核的役割を演じる。

### 4.2. V・IS コーディネータの役割

テーマ募集、テーマ選定、学生募集、学生選定、プロジェクトチーム編成などのV・IS 立ち上げに関する中核的な役割を担うのみならず、プロジェクトスタート後は、プロジェクト進行のファシリテーション機能、さらにコンサルティング機能をも果たす。PDC Aサイクルの円滑化の役割も重要である。プロジェクト集約時においては、プロジェクトチームからのアウトプット (成果) に対する評価を参画企業とともに挙る。そして、全プロセスをとおして、V・IS の成功要因を分析し、ノウハウの蓄積を行う。なお、場合によっては、企業側関与者のプロジェクトマネジメントの能力開発を組み込むことも可能である。

### 4.3. Vインターンシップ活動プロセスフロー

Vインターンシップ活動のプロセスフローの概略は図2のとおりである。

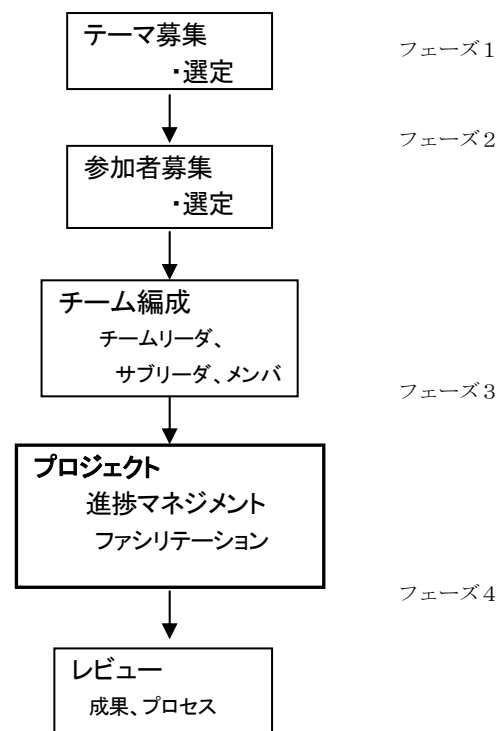


図2 Vインターンシップ活動プロセスフロー

活動の流れを司る中心はコーディネータであ

り、テーマ設定フェーズ、参加者決定／チーム編成フェーズそして、事前学習からインターンシップのプロジェクト進行フェーズそして、最後に締めくくりのレビューフェーズから構成される。全プロセスをとおして、V・IS 支援システムが活動全般の円滑化と質的向上を支援する。

## 5. V・IS 支援システム

V・IS 支援システムは、企業－学生－コーディネータを有機的に関連させ、以下のプロジェクトマネジメント機能およびナレッジマネジメント機能を担う。

・企業（プロジェクトリーダー）と学生メンバー間：“ほうれんそう”（報告、連絡、相談）の促進・円滑化を図り、情報共有空間の設定とその中での知識・知恵創造強化を図る。具体的には、進捗管理支援、業務内容面でのマネジメント支援はもちろんのこと、目標設定、課題設定、作業指示そして、それらに関するアドバイスおよびコーチングである。

・学生メンバー間：学生メンバー間での“ほうれんそう”、コミュニケーション促進、チーム内の組織活性化。相互啓発。

・企業/学生とコーディネータ間：テーマ募集／テーマ設定／メンバー募集／選定支援。V・IS プロジェクト全体の包括的進行支援。V・IS 支援システムに関するシステム要求受理／対応。V・IS プロジェクトマネジメント総体のノウハウ蓄積。

## 6. 適用事例

V インターンシップのコンセプトおよびそのコンセプトに基づく V・IS 支援システムを適用し、現実に V インターンシップを複数の企業にてケースを設定し実施した。最初の適用事例としては、テーマ提供企業に株式会社ジェイ・エス・エル（JSL）が参加、学生メンバーは京都産業大学の学生に公募をかけ、参加学生を選抜した。コーディネータ機能は、この初回は JSL 社内に設置した。2 テーマを設け、2 つプロジェクトチーム（各チームに企業人チームリーダーと学生サブリーダーを決め）各 6 ～ 7 名で構成した。V・IS 支援システムとしては、JSL 社内で使われている“SUS”システムと称されるスキル育成システムを流用、活用した。この適用事例にて、提案の V インターンシップ基本コンセプトの有効性を確認した。この実績に基づき、その後も、電子機器製造企業、自動車関連企業、教育サービス企業など、さらに、公的機関で適用し有効性を確認している。詳細については、別途報告する。

## 7. まとめ

現行のインターンシップの問題点を明確にし、ICT 活用進化型インターンシップの基本コンセプトを提案し、システム展開を行い、適用事例にて、その有効性を確認した。そして、学生の実践学習の機会だけではなく、参画企業の関係者の能力開発・人材育成の機会を供与するものであることを示唆した。

今後の課題としては、①コーディネータ機能の充実、②そのためにも、事例研究／実践を積み重ねること、③インターンシップの効果測定、評価方式を整備、開発すること、などが挙げられる。目下、次ステップの実践適用研究開発、つまり、テーマ提供企業を複数募り、コーディネータ機能の強化独立、さらに複数大学の混成学生チームの形成による、V インターンシップ実施計画を進めている。ますます、その重要性が増大するインターンシップのさらなる高度化、発展は期待大である。

## 参考文献

- [1] 古閑博美, 仁平征次, インターンシップ ―職業教育の理論と実践―, 学文社, 2001
- [2] 文部科学省, 大学等におけるインターンシップ 実施状況調査, [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/toukei](http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei) (2008.10. 5 閲覧)
- [3] 岡本敏雄, 伊東幸宏, 家本修, ICT 活用教育―先端教育への挑戦―, 教育システム情報学会, 海青社, 2006 平澤茂一, コンピュータ工学, 培風館, 2001.
- [4] 近畿経済産業局, インターンシップ：サクセスとリスク 調査研究報告書 (大学コンソーシアム京都), 2003. 3
- [5] 大学コンソーシアム京都, 2006 年度インターンシップ・プログラム実施報告書, 2007. 3
- [6] NPO 法人産学連携教育日本フォーラム, 『インターンシップ／産学連携教育白書』, 2005
- [7] 井上一郎, “V インターンシップ (IT 活用 進化型インターンシップ) ― 産学協同能力開発と知恵のマネジメントに関する基本コンセプト ―”, 経営情報学会 2006 年秋期全国研究発表大会, 2006.
- [8] 株式会社ジェイ・エス・エル, “V インターンシップ実施における人間力育成効果に関する調査 成果報告書” (経済産業省平成 18 年度地域産業活性化人材育成事業 (課題解決型授業における社会人基礎力の育成・評価に関する調査)), 2007. 3