

# 就職みらい研究所とは



「就職みらい研究所」は株式会社リクルートキャリアの新卒事業本部内に設置されている「調査」「研究」「情報発信」を目的とした組織です。

「働く」の第一歩と言える就職の“今”と“未来”を掴んで広く発信し、よりよい就職・採用の在り方を模索する活動を推進することで、1人でも多くの若者が前向きで力強い第一歩を踏み出せることを目指しています。

URL <http://data.recruitcareer.co.jp>

## サイト上の主なコンテンツ

### ①今を知るデータ

学生の就職や企業の採用の実態を継続的にとらえ、分析・発信しています。

#### <今を知る調査>

- 就職内定状況調査
- 就職活動状況レポート
- 就職白書
- その他各種調査

#### <今を知るコラム>

- 保護者のための就活講座

### ②未来への取り組み

「1人でも多くの人が、働く喜びを膨らませていける未来」を目指し、調査・研究と情報発信を続けています。

- インターンシップ
- 試職
- HELP MAN! ●JAPAN
- 就業力の育成の活動
- 論文&研究発表
- (測定技術研究に関する論文&研究発表)

## 就職の“今”と“みらい”をレポート

# 就職白書 2015

### PART 1 新卒就職・採用の今

- [REPORT1] 2015年卒の就職戦線はどう動いたか? ————— 1P
- [REPORT2] 就職・採用の成否を分けるものは何か? ————— 3P
- [REPORT3] 2016年卒の就職戦線はどう動く? ————— 5P

### PART 2 “よりよい就職”の実現に向けた取り組み

- [REPORT1] 注目の集まるインターンシップ。その実態は? ————— 9P
- [REPORT2] インターンシップ実施の課題は? 企業の取り組みは? ——— 13P
- [REPORT3] 多様な立場の人たちと、就職のみらいを考える ————— 18P

#### ■「就職白書 2015」調査概要

出典の記載のあるもの以外は「就職白書 2015」の調査結果を使用しています。詳細は就職みらい研究所 Web サイトをご覧ください。

##### 【企業調査】

調査対象 全国の新卒採用を実施している従業員規模5人以上の企業 3,989社  
 調査期間 2014年12月13日～2015年1月29日  
 回収社数 1,184社 (回収率 29.7%)

##### 【学生調査】

調査対象 民間企業を対象に就職活動を行った全国の大学4年生・大学院2年生の男女 3,175名  
 調査期間 2015年1月5日～2015年1月14日  
 集計対象 2,539人 (回収率 80.0%)

※%表示をする際に小数点第2位で四捨五入しているため、%の合計値や差の数値が一致しない場合があります。

2015年3月31日発行

発行人・編集人 株式会社リクルートキャリア  
 就職みらい研究所 所長 岡崎仁美

就職みらい研究所 江田佳子、舛田博之、徳永英子、岩元洋介、中川陽介、小川千文

企画・制作パートナー 清水由佳、伊藤理子、江原和人、中西啓喜、長谷部喜久子、島内雄史

※本記事・データなどは出典元を明記していただければ、基本的にご利用いただけますが、ご使用に際しては必ず「リクルートキャリア 広報担当(kouho@waku-2.com)」までご一報ください。



# PART 1

## 新卒就職・採用の今

[REPORT 1] 2015年卒の就職戦線はどう動いたか？

遡ること4年。あの震災の4日後、一般社団法人 日本経済団体連合会(以下、経団連)は「採用選考に関する企業の倫理憲章(以下、倫理憲章)」の改定を公表した。それまで卒業前年次の10月が慣行となっていた「採用広報活動」の開始を、2ヵ月繰り下げる方針が打ち出されたのである。以来、大学生・大学院生の就職戦線は「12月広報開始、4月選考開始」のガイドライン下で動いてきた。その3年目に当たる2015年卒の就職・採用活動は、一体どのように進められたのか。まずはその振り返りから報告を始めたい。

### 大卒求人倍率は需給バランスが大きく変化。1.61倍の“売り手”水準に

大学生・大学院生の就職環境は、これまで時代と共に移り変わってきた。長年それを統計的に示してきた『ワークス大卒求人倍率調査(リクルートワークス研究所)』を見てみよう。直近10年では、バブル期並みの高水準からリーマン・ショックの影響を受けて急降下した2010年3月卒が、大きな節目であったことがわかる。以来低迷が続いていた求人倍率は、この2015年卒で反転を見せ、1.61倍へと一気に上昇。これは長期時系列で見ても比較的高い水準であり、大きく潮目が変わった年であったと言えそうだ。[図: ①参照]

### 12月時点の進路確定率は、過去3年の調査で最も高い84.5%に

求人倍率の上昇を反映し、民間企業や公務員などに就職活動を行った学生の進路確定率(12月時点)は84.5%と、近年では最も高い水準となった。[図: ②参照]  
また、入社予定企業が当初からの第一志望だった学生も37.4%と、前年調査に比べて4.8pt増加。一方、第一志望以外に進む学生は6割以上を占めるが、入社予定企業への満足度は79.9%と高い。就職活動を通じた様々な気づきや発見を経て、納得のいく進路を見出して就職活動を終了した学生も少なくなかったようだ。[図: ③参照]

### 採用予定数未充足は4割に上る一方、基準を緩和した企業は1割弱にとどまる

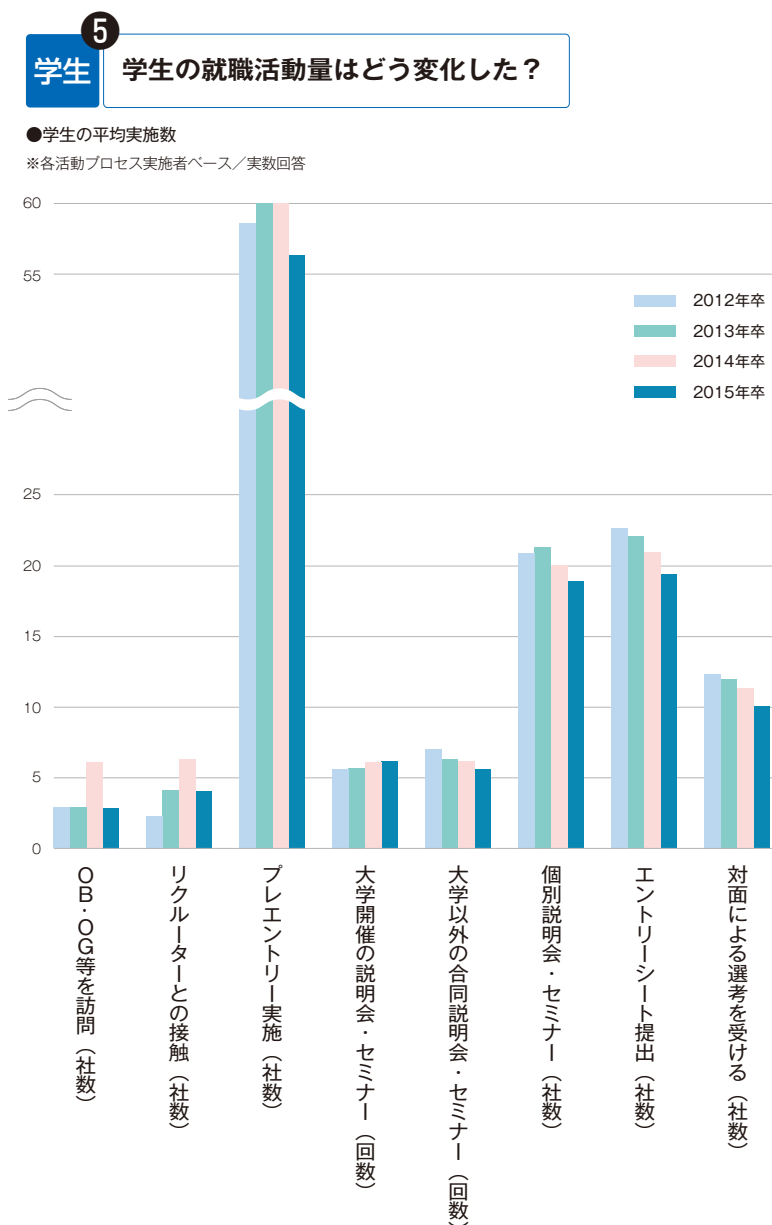
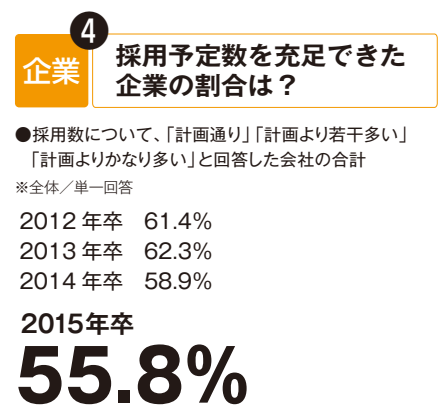
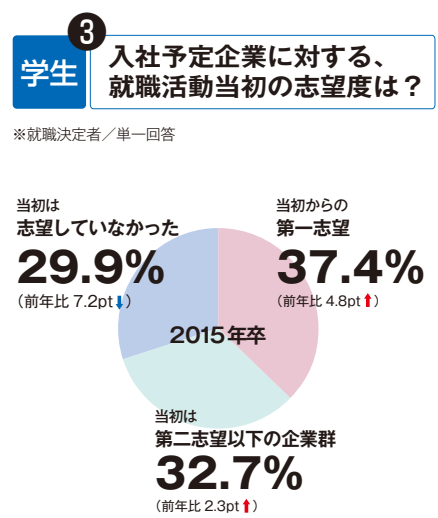
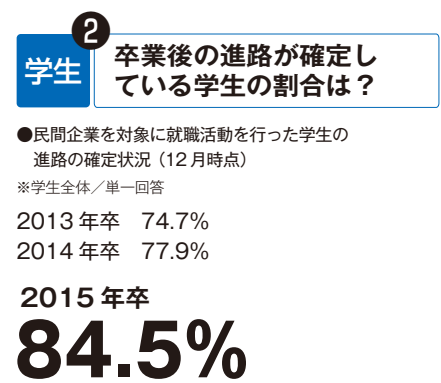
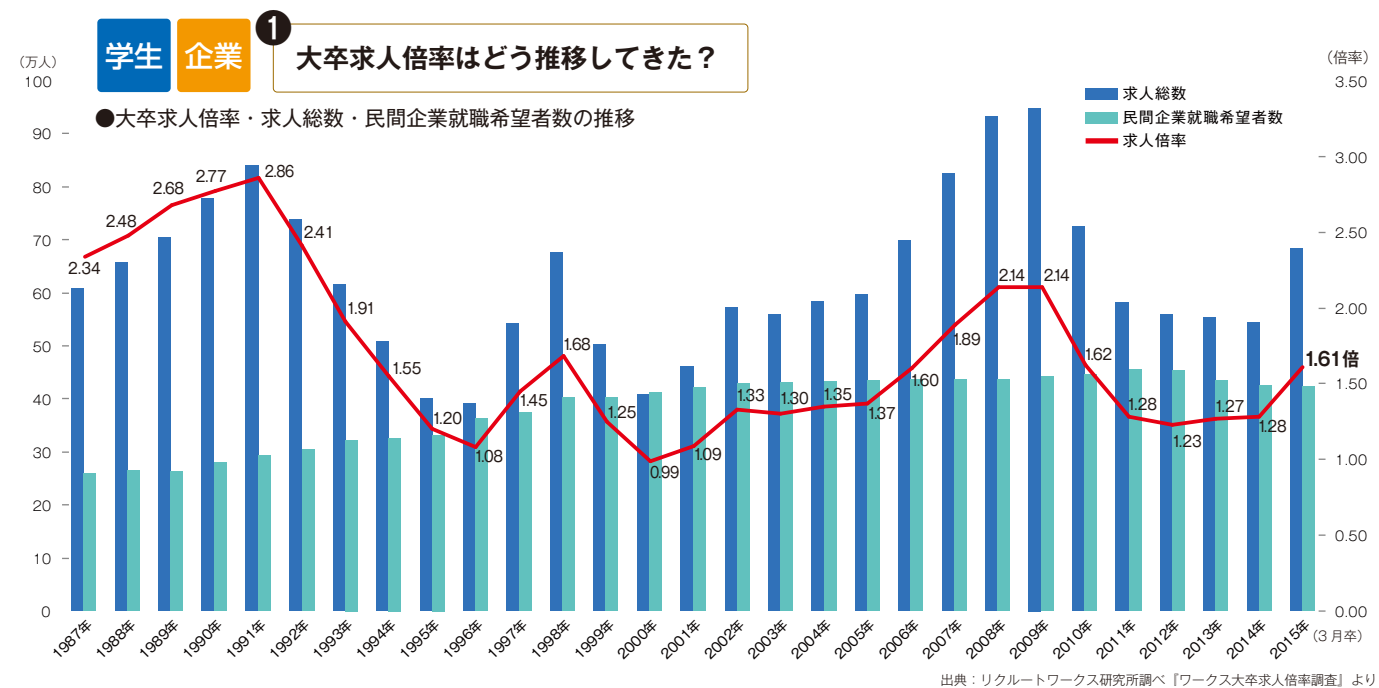
競争激化の中、企業は採用予定数を充足できたのだろうか。調査結果によると、「充足した」とした企業は減少し、全体の55.8%にとどまった。[図: ④参照]  
このように採用難が顕著になったものの、採用基準を緩和した企業は1割に満たず、企業はあくまで“量と質の両立”を志向したことがわかる。

### “売り手市場”化で、学生の活動量は減少傾向

学生にとっては機会の拡大となった2015年卒の就職戦線だが、彼らの就職活動はどう変化したのだろうか。「就職活動の実施量」を見ると、個別セミナーやエントリーシートの提出、対面による選考などを行った社数はいずれも減少。企業からのアプローチ強化に加え、就職活動を経験した先輩たちから“就職環境好転”の情報が伝えられたことがその要因と考えられる。[図: ⑤参照]

### 企業は説明会、OB・OG訪問、リクレーターなど、学生との直接接点を強化

一方、企業の動きはどう変わっただろうか。企業に「説明会・セミナーの開催回数の増減」を尋ねると、44.7%が自社説明会・セミナーを、39.3%が大学での説明会を、それぞれ増やしたと回答した。また、OB・OG訪問の受け入れを増やした企業が14.5%、リクレーター接触のそれは25.6%となった。学生とは対照的に、企業は様々なチャネルでの接点づくりをかなり積極化したようだ。  
活発な採用活動の結果、36.4%の企業は内々定・内定人数を増やしている。しかし、内定辞退率(※)は平均で34.5%(前年32.8%)と高く、一筋縄ではいかない採用活動であったことがわかる。[図: ⑥参照]  
(※)内定出し学生に占める、辞退学生の比率





# PART 1 新卒就職・採用の今

[REPORT 2] 就職・採用の成否を分けるものは何か？

2015年卒の就職戦線は、前述の通り学生には好転、企業には悪化したと言える。しかしそうした環境下でも、当然ながら、全ての学生が自身の就職活動に満足しているわけではない。

『就職白書2015』では、学生に「自分の就職活動は成功していると思うか」も尋ねている。本項では「成功したと思っている

学生（以下、成功学生）」と、「成功したとっていない学生（以下、不成功学生）」とで一体何が違うのかを掘り下げてみたい。また企業についても、「採用計画を充足できた企業（以下、充足企業）」と、「計画に満たなかった企業（以下、未充足企業）」の違いにも着目して考察していく。（学生、企業の分類は、下表参照）

## 成功学生は、就職活動を通じて自分と社会への理解を深めている

学生に「就職活動で得られたこと」を尋ねると、成功学生の8割以上が「自分の能力や志向への理解が深まった」「就職活動を通して、自分自身成長した」と回答している。他にも、社会への理解が深まった、社会に出る覚悟ができたと認識していることが見てとれる。成功／不成功学生の間で、それらの回答率の差は非常に大きく、就職活動を通じて自分および社会への理解の深まりが実感できること、自身の就職活動への成功認識には相関があることがうかがえる。[図: ①参照]

### 【学生】 就職活動の成功・不成功で分類

成功学生	52.6%
どちらでもない	24.4%
不成功学生	23.0%

※「就職活動全体を振り返って、自分の就職活動は成功していると思う」の問いに、1:当てはまる～5:当てはまらないの5段階で回答。1・2と回答した学生を「成功学生」、4・5を「不成功学生」とした。

### 【企業】 採用数の充足状況で分類

充足企業	55.8%
未充足企業	40.7%
その他の回答	3.5%

※「現時点での採用数は、計画通りでしたか」の問いに、1:計画通り、2:計画より若干多い、3:計画よりかなり多い、4:計画より若干少ない、5:計画よりかなり少ない、6:現在選考中につき未定、7:採用数について計画を立てていない、8:その他で回答。1・2・3と回答した企業を「充足企業」、4・5を「未充足企業」とした。

## 1 学生 成功学生と不成功学生とで就職活動の振り返りにはどんな差が？

●就職活動を振り返った自己評価や印象

※各項目に、「当てはまる」「ややあてはまる」と回答した学生の割合/全体/それぞれ単一回答

	自分の能力や志向についての理解が深まった	就職活動を通して、自分自身、成長した	社会人がどう働いているのかが理解が深まった	社会に出る覚悟ができた	社会や経済の動きへの理解が深まった	社会に出る自信や見通しをもてた	就職活動により学業等に支障が出た
成功学生	82.0%	81.1%	80.2%	75.7%	69.3%	51.2%	37.9%
不成功学生	46.6%	36.7%	48.5%	38.7%	43.7%	13.6%	49.7%

## 2 学生 就職活動中の相談相手にはどんな差が？

※全体/複数回答

	相談しなかった	従来からの友人	家族	大学(先生・キャリアセンター・就職部など)	就職活動を経験した先輩学生	就職活動中に知り合った学生	OB・OGなどの社会人
成功学生	12.3%	59.9%	59.6%	48.9%	32.2%	16.7%	14.9%
不成功学生	23.2%	46.7%	46.7%	42.9%	17.1%	9.3%	4.1%

## 3 学生 実施した活動内容にはどんな差が？

●実施したと回答した学生の割合

※全体/それぞれ単一回答

	インターンシップへの参加	OB・OGなど社会人の訪問	リクルーターと接触	フレイントリ	大学で開催される合同説明会・セミナー参加	大学以外で開催される合同説明会・セミナー参加	個別企業の説明会参加(対面開催)	エントリーシートなどの書類提出	適性検査・筆記試験を受ける	対面による選考を受ける
成功学生	30.8%	20.8%	18.6%	62.4%	69.4%	64.7%	63.5%	76.2%	76.9%	79.3%
不成功学生	21.1%	10.3%	12.9%	56.1%	62.0%	62.0%	53.9%	69.7%	71.2%	70.6%
成功/不成功の差	9.7	10.4	5.7	6.3	7.4	2.7	9.6	6.5	5.7	8.7

## 就職活動が「成功した」とする学生は、幅広い相手への相談や能動的な活動が顕著

具体的な行動についても、成功／不成功学生間の違いを見てみよう。就職活動に関する相談相手を探ると、「相談しなかった」は、成功学生では12.3%にとどまるが、不成功の場合は倍近い23.2%にのぼる。また、相談したケースにおいても、成功学生の方がいずれも高くなっている。年齢や立場の違う様々な人に相談し、アドバイスをもらうことが、就職活動に良い影響を与えている可能性が垣間見える。[図: ②参照]

また、活動プロセスごとの実施率を見ると、全体的に成功学生の方が高い。特に大きな差が見られたのは「インターンシップ」「OB・OGなど社会人を訪問」であった。

OB・OG訪問を実施した学生からは、「自分

が働いたときのことをイメージしやすくなる」「自分の考えをまとめることができる」などの効果が挙げられている。OB・OG訪問に限らず、自分から能動的に活動をし、社会との接点をもつことで、就職活動が成長の機会になることを期待したい。[図: ③参照]

## 充足／未充足は、業種間の差が顕著。また、従業員数が小さいほど未充足の傾向

企業については、充足／未充足の違いを掘り下げる。まず企業規模の違いに着目しよう。未充足企業の割合は、従業員数が小さいほど高い。しかし、規模以上に目立つのが業種間格差だ。「建設業」「情報・サービス業」の充足企業割合は5割にも満たず、最も高い製造業とは20pt近い開きがある。これらは「人手不足」の典型と目される業種。「建設業」は就職希望者数

が前年より増加したのだが、需要の伸びには追いついていないようだ。[図: ④参照]

## 選考中から内定後まで学生へのフォローがキーとなる

充足／未充足企業に「力を注いだ採用活動」を尋ねると、「母集団形成」や「自社セミナー・説明会」ではその差が小さく、違いが見られたのは「選考中の学生へのフォロー」と「内定者の辞退防止」であった。これらから、採用活動中に接触した学生への、個別の働きかけに力を入れている企業の方が、充足率が高かったと言える。内定辞退率(※)も、充足／未充足では1割程度の開きがある。活動初期から終了までのきめ細やかなフォローが、採用充足の1つの鍵と言えそうだ。[図: ⑤参照]

(※)内定出し学生に占める、辞退学生の比率

## 4 企業 採用充足企業の割合は、規模・業種でどんな差が？

●採用数について、「計画通り」「計画より若干多い」「計画よりかなり多い」と回答した企業の割合の合計  
※全体/単一回答

全体	55.8%
<b>〈規模別〉</b>	
300人未満	53.6%
300～999人	53.8%
1,000～4,999人	58.8%
5,000人以上	59.2%
<b>〈業種別〉</b>	
建設業	45.3%
製造業	64.0%
流通業	51.6%
金融業	59.3%
情報・サービス業	48.2%

## 5 企業 充足企業と未充足企業とで、「力を入れた活動」にはどんな差が？

●採用活動の中で「力を入れた」と回答した企業の割合  
※全体/複数回答

	充足	未充足	「充足」-「未充足」の差
学生への情報提供	28.1%	25.8%	2.2
母集団形成	33.4%	33.3%	0.1
自社単体でのセミナー・説明会	63.9%	62.8%	1.1
選考中の学生へのフォロー	25.1%	20.0%	5.1
内定者の辞退防止	34.3%	30.4%	3.9
内定後の学生へのフォロー	48.4%	46.4%	2.1

# PART 1 新卒就職・採用の今

[REPORT 3] 2016年卒の就職戦線はどう動く？

## 政府主導のスケジュール変更、狙いは「世界で勝てる若者を育て上げる」

2016年卒から、就職・採用活動スケジュールが大きく変わる。これまでは、企業へのプレエントリーや会社説明会など、採用に関する広報活動は卒業前年次の12月から、面接などの選考活動は卒業年次の4月から、という経団連の定めた「倫理憲章」を一つの目安に動いていた。それが、広報活動は卒業前年次の3月から、採用選考活動は卒業年次の8月からに、それぞれ繰り下げられたのである。

この変更の大きな特徴は、就職・採用活動開始スケジュールが、「日本再興戦略」において閣議決定された政府方針として、広く要請されているという点。その狙いは、「我が国の若者を世界で勝てる人材に育て上げる」とのことだが、具体的には以下が挙げられている。

1点目は「学修時間の確保」。就職活動の早期化・長期化が教育に支障をきたし、結果として学生の学力が低下することを懸念。就職・採用活動開始時期を大幅に繰り下げることで、学生が学業等に専念できる環境を整えることを狙いとしている。

2点目は「留学等の促進」。グローバル人材の不足が顕在化する一方で、2004年以降の海外留学者数は減少。留学に関する障害の一つとして「帰国後、留年する可能性が大きい」が挙げられており、それを取り除くことで、留学者数が拡大することを期待しているのだ。事実、これまでの就職・採用スケジュール下では、留学後（帰国後）には主だった企業の選考が終了しているといった留学生の声もあった。その場合、卒業せず留年を選択するケースも少なくないというわけだ。今回の時期変更により、夏卒業の学

生は8月からの選考活動に間に合うタイミングで帰国でき、乗りおくれることなく対応できるとしている。

3点目は、「インターンシップ等キャリア教育の早期実施を期待」と、就職・採用活動以前の過ごし方にも言及。「企業・業界理解や職業意識の醸成のための教育」や「働くとはどんなものなのか、社会とは何なのかを知るためにインターンシップや職場体験などに積極的に参加したりすることを奨励」としている。

『就職白書2015』では、変更元年となる2016年卒の採用活動を、企業がどのように見通しているのかも、尋ねている。また、2016年卒の学生を対象とした調査も既に開始。次頁から、それらを交えて2016年卒の就職戦線を展望する。

## 2015年卒に引き続き、新卒採用数は増加の見通し

2016年卒に対する企業の採用意欲は、どのような状況だろうか。リクルートワークス研究所の『ワークス採用見通し調査(新卒:2016年卒 中途:2015年度)』から、大学生・大学院生の新卒採用予定を見てみよう。グラフは、「増える」と回答した企業と「減る」と回答した企業の差を経年比較したものだ。2012年卒以降プラスの値を示しており、ここ5年では最も高い数値となった。企業の採用意欲の高まりは明らかで、2016年卒に対する、採用難易度はさらに上昇することが予測される。[図:①参照]

## 学生は「二足のわらじ」が履きづらく、企業は厳しい採用活動を予測

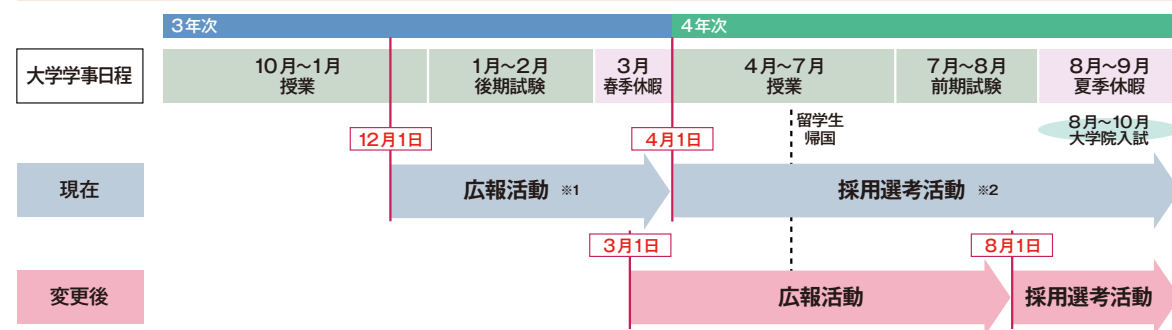
採用広報開始が3月からになることで、4年生になる前の春休みから大学の前期(4月～夏休み前)にかけて会社説明会や書類選考などが行われ、面接選考が8月から実施される。このスケジュールの場合、教職課程を選択する学生の教育実習期間が、採用広報時期とまさに重なる。さらに、公務員試験や大学院受験期間とも重なり、2016年卒の学生は「二足のわらじが履きづらい」スケジュールになっていると言えそうだ。企業サイドから見ても、以前のスケジュールであれば、春の採用活動がひと段落した後「教員併願者」「公務員からの志望変更」などの学生と、秋採用で接触するという方策が可能であったが、8月からの面接となってくると、選考時期がほぼ重なるため対応

が難しくなりそうだ。このような状況下で、企業は採用活動にどのような影響が出ると考えているのだろうか。企業に「開始時期変更による影響の見通し」を尋ねてみたところ、学生の「母集団」も、「選考応募者」も、「減る」と予測した企業が6割を超えた。規模別で見ると、いずれも1,000人未満よりも、1,000人以上のほうが「減る」と回答した企業が多く、大手のほうが危機感が強いといえる。「内定辞退」に関しては、「増える」と回答した企業が全体の58.4%と過半数を占めるが、1,000人以上の企業では64.4%にのぼっている。結果、採用できる人数が「減る」と予測する企業は42.5%となった。採用環境の厳しさや、採用スケジュールの変更の「ダブルパンチ」により、全体に悲観的な結果となっている。[図:②参照]

【首相官邸ホームページより、引用・加工】

### 就職・採用活動開始時期変更後のスケジュール (総理要請及び「日本再興戦略」の内容)

平成27年度卒業・修了予定者(現在の大学3年生等)から、広報活動は、卒業・修了年度に入る直前の3月1日以降に開始、その後の採用選考活動は、卒業・修了年度の8月1日以降に開始となります。



※1 広報活動: 採用を目的とした情報を学生に対して発信する活動。採用のための実質的な選考とならない活動。  
 ※2 採用選考活動: 採用のための実質的な選考を行う活動。採用のために参加が必須となる活動。

### 就職・採用活動開始時期の変更の狙い

#### [1] 学修時間の確保

就職・採用活動開始時期を変更することで、学生が落ち着いて学業等に専念できる環境整備を狙っている。

#### [2] 留学等の促進

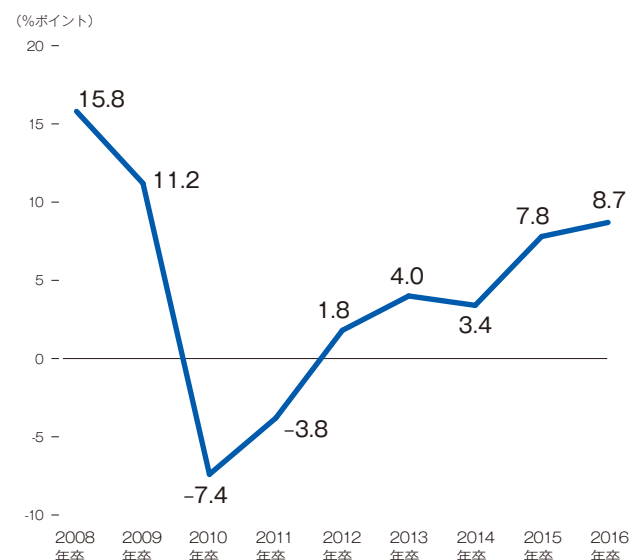
選考活動が4年次の8月から始まると、留学後(帰国後)の時期に選考活動が行われることになり、選考活動に乗りおくれることなく対応できる。留学への障害を減らすことで、留学者数が拡大することを期待している。

#### [3] インターンシップ等キャリア教育の早期実施を期待

今回の変更は、学生が、就職に向けた企業・業界理解や職業意識の醸成のための教育に制限をかけるものではない。大学1年次から、自分の適性をみるために興味のある業界のインターンシップや職場体験などへの参加を奨励している。

### ① 企業 2016年卒の新卒採用の見通しは？

●来春の大学生・大学院生の新卒採用予定数(今春比)について、「増える」と回答した企業の割合から「減る」と回答した企業の割合を引いた値



出典:リクルートワークス研究所調べ「ワークス採用見通し調査(新卒:2016年卒 中途:2015年度)より

### ② 企業 スケジュール変更による影響を、企業はどう予測している？

※全体/単一回答

	増えると思う	減ると思う
新卒採用活動の母集団	7.1%	<b>62.7%</b> 1,000人未満 59.7% 1,000人以上 66.7%
選考応募者数	5.7%	<b>67.2%</b> 1,000人未満 63.3% 1,000人以上 72.3%
内定辞退者数	<b>58.4%</b> 1,000人未満 54.2% 1,000人以上 64.4%	4.9%
新卒採用できる人数	4.1%	<b>42.5%</b> 1,000人未満 43.4% 1,000人以上 42.0%



# PART1 新卒就職・採用の今

[REPORT 3] 2016年卒の就職戦線はどう動く？

## 開始時期は後ろ倒しだが、採用活動自体は長くなると予測

広報活動開始時期は3カ月繰り下げだが、そこから選考開始時期までの期間は、2015年卒までの4カ月から1カ月延びて5カ月となる。それもあってか、「採用活動が長くなる」と回答した企業が49.0%と半数近くを占めた。一方、内々定・内定出し以降、卒業までの期間は短くなることから、選考開始後の進捗を早める必要がある。こうした影響から、企業の各採用活動プロセスの開始予定時期には、前年から大きな変化が見られる。「採用広報」「説明会・セミナー」「面接」「内々定・内定」の開始予定時期を具体的に見ていこう。

## 採用広報開始は「3月」を順守傾向。その後、説明会等が一気に立ち上がる

まずは、「採用広報」の開始予定時期を見よう（「未定」と回答した14.4%を除いたもの）。3月以降に開始する企業が8割を超え、ほとんどが今回の変更を順守するとしている。一方、2月以前に開始する企業は19.1%（2015年卒の際は11月以前の開始が5.7%）で、早期の採用広報開始を計画する企業はわずかに増加している。[図: ①参照]

その後の「説明会・セミナー」（「未定」と回答した23.1%を除いたもの）は、採用広報開始と同じ3月の開始を予定する企業が49.8%と半数近くを占めた。2015年卒の際は12月～3月に開始が分散し、徐々にピークを迎えていたが、2016年卒では3月に一気に就職・採用活動が本格化を迎えることになる。[図: ②参照]

## 面接、内々定・内定は五月雨でのスタート。「未定」も極めて多く、今後の動きに注目

「面接」の開始時期を見ると、8月開始とする順守企業が最も多い結果になっているが、それ以前の開始を予定している企業も多い。4月にも一つの山があり、7月以前に面接を開始する企業の合計は65.6%（2015年卒の際は3月以前が43.4%）にものぼる。しかし、調査段階では「未定」と回答した企業が36.1%と、まだまだ様子見の企業も多い。[図: ③参照]

「内々定・内定出し」についても同様に5月に小さな山があり、7月以前に開始する企業の合計は52.2%（2015年卒の際は3月以前が15.7%）となった。こちらも調査段階で「未定」と回答した企業は36.6%にものぼる。これらの企業は、状況を見ながら臨機応変に対応する可能性がある。今後の動きに注目していきたい。[図: ④参照]

## 早期からの自社認知促進や、学生のフォロー強化を意識

今回の活動時期変更之际、企業は自社の採用活動の何を変えようと考えているのだろうか。企業に「採用活動の変更点」を尋ねたところ、最も多かったのは「早期の自社認知促進」で43.2%。特に、従業員数が5,000人以上の企業では、68.6%が変更すると回答。採用広報活動は3月以降とするものの、それ以前のキャリア教育の一環としてのインターンシップなどが急増したことも、これに関連すると考えられる。さらに、多くの学生の母集団を形成することのみならず、選考方法や選考途中での動機付け、内定後のフォローなど、より学生との関わりを強化を意識した活動の見直しがされるようだ。[図: ⑤参照]

## 学生との直接接点を強化。面接担当者数を増やす企業も

前述のとおり、採用活動は大きく変わりそうだ。まず、OB・OG訪問の受け入れは2015年卒では58.1%だったものが、2016年卒（予定）では65.3%と増加。特に、「会社（人事）として、広く積極的に受ける予定」は4.1pt伸びている。自社説明会も44.2%の企業が増やす予定で、学内説明会も52.5%の企業が増やすとしている。また、面接担当者数も17.1%の企業が増員の方針。特に5,000人以上規模では3割以上の企業がその予定だ。学生接触の初期段階から選考段階まで、様々な機会で学生との距離を一気に近づけようと考えていることがうかがえる。[図: ⑥参照]

## 時期変更初年度の就職活動に、学生からは不安の声

2016年卒業の学生に対し、3年生の2月に、今回の時期変更についての感想を尋ねた。多くの学生にとって就職活動は初めての体験であり、不安を感じるのは当然ともいえるが、非常に多くの先行きを憂う声が集まった。学生には、例年以上にしっかりとアンテナを張って自らの進路を探索してほしい。3ページで触れた、「就職活動成功学生」の行動も参考に取組んでみてはいかがだろうか。

以下、1,000件以上のコメントの中からその一部をご紹介します。

### <先輩の体験を参考にしづらい>

- ◎先輩とは、「就活どうですか?」「大変だよ」といったやりとりはするものの、準備期間や選考時期が変わるので大まかなことしか参考にできない。
- ◎就活が本格化するころには、先輩が卒業しているので、アドバイスなどが聞けない。

### <事前準備を開始している学生も>

- ◎手探りではありますが、できるだけ早い段階から動き出し始めました。
- ◎解禁は3月だけど、動いている人がいて焦ります。企業もどう動くのかなど分からないままとにかく動いています。
- ◎インターンなどが増えて良いと思う。

### <学業への影響は人それぞれ>

- ◎1・2月のテスト期間など大学の勉強に集中できるので良いと思います。
- ◎修士論文の作成時期とかぶってしまう可能性が非常に高くなり、あまりいいとは思っていません。
- ◎学業に専念する時間や、就活の準備期間が意識のあるひとにとっては、ゆとりができたので、良いと思う。

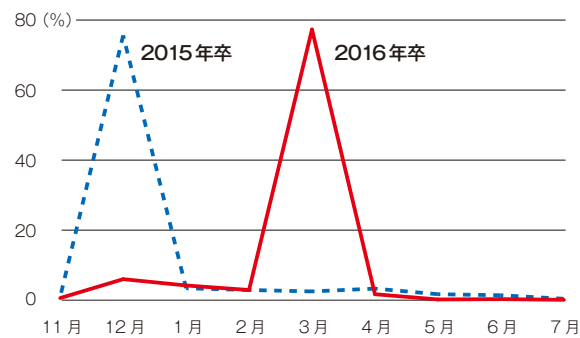
### <期間変更への反応>

- ◎スケジュールが過密になるので、忙しくなりそう。
- ◎バタバタすることを覚悟している。
- ◎短期戦で終わるのであればありがたい。

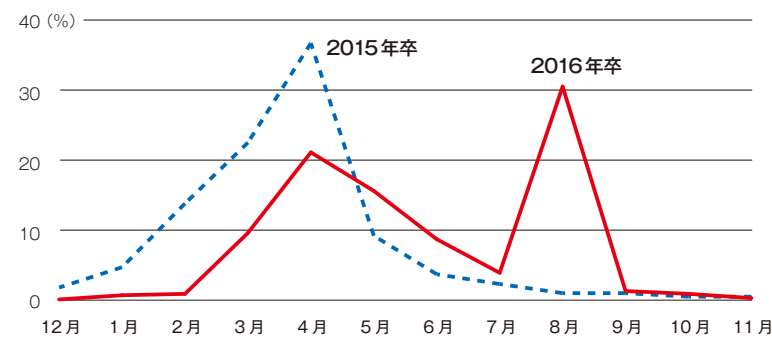
## 企業 企業はいつから採用の各活動を始める？

※全体/それぞれ数量回答

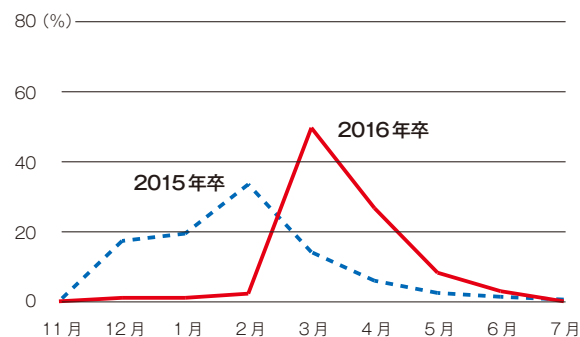
### ① 採用広報（採用情報の提供）開始予定月



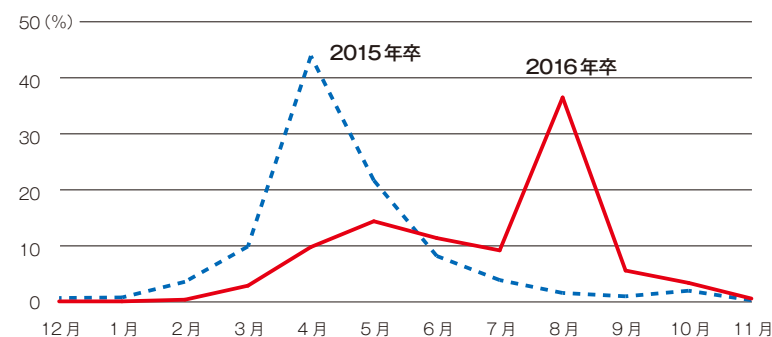
### ③ 面接の開始予定月



### ② 自社説明会・セミナーの開始予定月



### ④ 内々定・内定出しの開始予定月



## ⑤ スケジュール変更で、採用活動のどこが変わる？

●変更すると回答した企業の割合  
※全体/複数回答

	早期の自社認知促進	母集団形成	選考方法 (見極め手法など)	内定後の学生へのフォロー	応募者の動機付け (内定出し以前)
全体	43.2%	37.4%	28.2%	27.0%	24.2%
規模					
300人未満	23.0%	17.6%	13.7%	14.7%	10.3%
300~999人	40.8%	35.4%	26.5%	25.5%	20.4%
1,000~4,999人	50.0%	47.4%	34.4%	31.2%	30.1%
5,000人以上	68.6%	49.2%	42.4%	41.5%	44.1%

## ⑥ 説明会の回数や、面接担当者は増える？

●2016年卒の説明会回数・面接担当者数の増減予定  
※全体/単一回答

	増やす予定	減らす予定
自社説明会(対面)	44.2% 5,000人以上規模 51.3%	5.2%
学内説明会	52.5% 5,000人以上規模 60.7%	3.4%
面接担当者数	17.1% 5,000人以上規模 31.0%	2.2%

# PART 2 “よりよい就職”の実現に向けた取り組み

[REPORT 1] 注目の集まるインターンシップ。その実態は？

今回の就職・採用活動開始時期の大幅な繰り下げに伴い、大きな注目を集めているのが「インターンシップ」であろう。その起源は約110年前の米国に遡るが、日本では、80年代までは伝統ある大学研究室や外資系企業など、ごく一部での実施にとどまっていた。転機は1997年（平成9年）、当時の文部省、通産省、労働省の3省が、「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」を公表。以後、「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」として、広く知られるようになった。

その後、主に景気回復期に、採用への好影響の期待を背景に導入する企業が少しずつ増加。リーマン・ショック前の世界的好景気の時には、採用を強く意識した会社セミナー的な

ものが目に余るとして、経済界が自主的にガイドラインを整備するといった動きも見られた。一方、大学教育におけるインターンシップは、その実施期間やプログラムと学生の専攻との接続等に様々な制約があり、それらが機会拡大のボトルネックとなっていた。そんな中、2014年（平成26年）4月に前述の「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」が17年ぶりに見直され、短期プログラムの内容の充実を図りながら拡大すること、長期のものは報酬を導入するなど、多様な形態を目的に合わせて柔軟に取り入れることが重要だとされている。

就職みらい研究所では学生と企業が互いを深く理解する場としてのインターンシップに着目し、調査やフィールドワークを重ねてきた。以下、それらの取り組みで得られたことを紹介する。

## 2015年卒は学生の4人に1人が参加。次年度は実施企業の拡大でさらに増える

インターンシップに参加した学生は年々増加し、2015年卒では26.9%にのぼっている。2015年卒学生は、主に2013年度に実施されたインターンシップに参加しているが、同年の企業の実施率は46.0%であった。その後、2014年度・2015年度と企業の実施率（予定含む）はさらに上昇しており、今後も学生の参加率が伸びることが予測される。

[図: ①②参照]

## 参加学生の6割強は、3日～2週間未満のプログラムを体験

2015年卒の学生が参加したインターン

シップの期間は、3日以上1週間未満が前年同様35.0%と最も多かった。また、1週間以上2週間未満が27.9%と前年より8.0pt増えた結果、3日～2週間未満での参加が全体の6割以上を占めることとなった。一方で、1日や2日はやや減少し、合わせて31.3%であった。[図: ③参照]

## 仕事理解・業種理解が参加目的の上位。「自分を知る」機会にする学生も

学生のインターンシップへの参加目的を見ても、5割以上の学生が「仕事理解」「業種理解」を挙げている。また「仕事理解」と「自分自身のキャリア観を明確にする」は、前回調査から特に大きく数字を伸ばしている。一方、「社会人との人脈構築」「他の就職活

動生との人脈構築」「内定獲得」を目的に挙げた学生は10%未満と、少数派であった。

また、参加を通じて得たことを尋ねると、具体的な仕事内容や業種を知ることができたという回答が多かった。またそれに次いで、「職場の雰囲気」や「具体的な事業内容」を知ることができたという回答も少なくなく、企業の中身を知る機会となっているようだ。また、2割超の学生は「自分のスキルを見極めることができた」や「キャリア観を明らかにすることができた」を選択しており、自らを知る機会にした学生の存在も確かめられる。[図: ④参照]

## インターンシップを選ぶ基準は、企業名や規模より、業種・内容

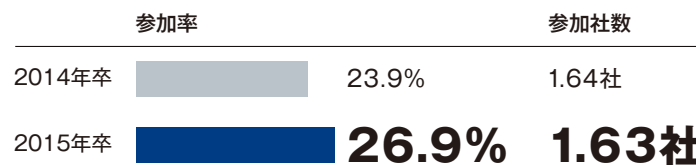
学生がインターンシップ先を選ぶ際に重

視する項目は、「業種」50.1%、「インターン内容」44.1%、「職種」32.7%が上位3項目であり、参加目的に直結した回答となっている。それらと比べると、「企業名(15.5%)」や「企業・各種団体等の規模(5.4%)」「採用選考に直結するかどうか(4.5%)」を重視している学生は少なかった。[図: ⑤参照]

一方、参加しなかった学生のその理由では、「内容に魅力を感じなかった」が40.0%で突出して高く、参加学生が重視した項目第2位の裏返しとなっている。企業がインターンシップを実施するにあたっては、その内容をいかに魅力的なものにするかがカギとなるのがわかる。[図: ⑥参照]

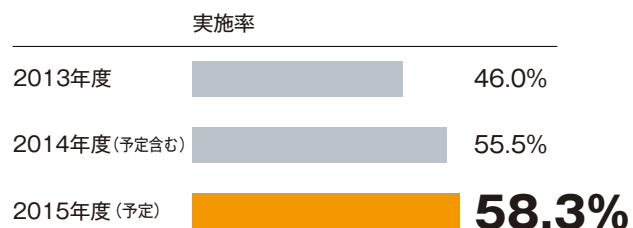
### 1 学生は、どれくらいインターンシップに参加している？

※学生全体/単一回答



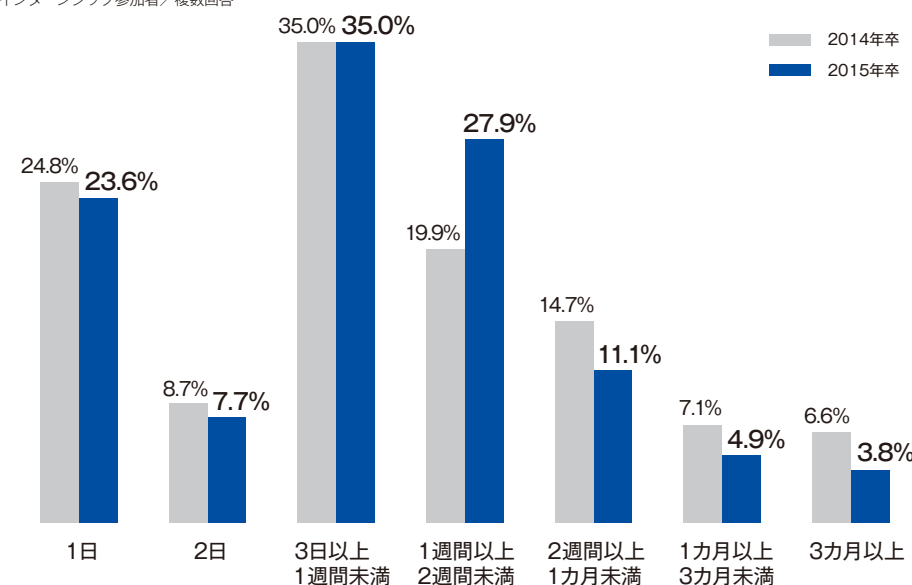
### 2 企業は、どれくらいインターンシップを実施している？

※全体/単一回答



### 3 学生が参加したインターンシップの期間は？

※インターンシップ参加者/複数回答



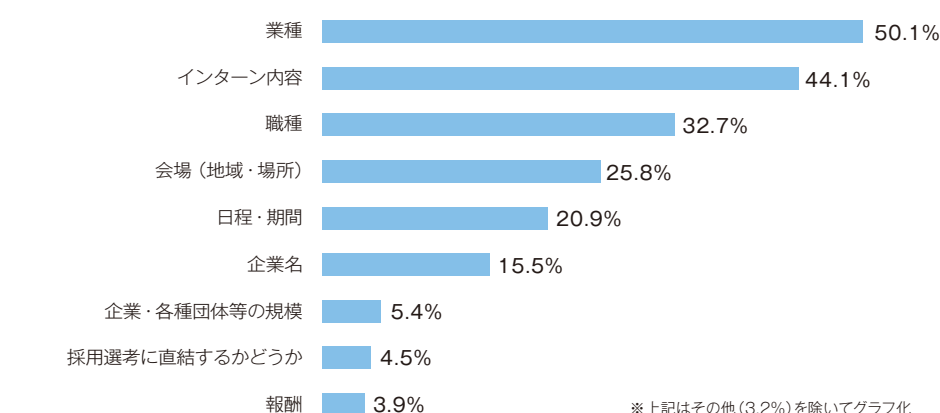
### 4 インターンシップの参加目的は？

※2015年卒/インターンシップ参加者/複数回答

	2015年卒	前回調査比
仕事理解	67.3%	7.4 ↑
業種理解	53.3%	0.6 ↓
企業・職場の雰囲気を知る	32.2%	3.6 ↓
企業の事業内容理解	25.8%	2.8 ↓
自分のスキルを見極め	22.9%	1.8 ↓
自分自身のキャリア観を明確にする	19.9%	5.0 ↑
大学カリキュラムの単位取得	11.0%	0.1 ↑
社会人との人脈構築	9.5%	1.1 ↓
他の就職活動生との人脈構築	8.9%	3.1 ↓
内定獲得	7.0%	0.4 ↑

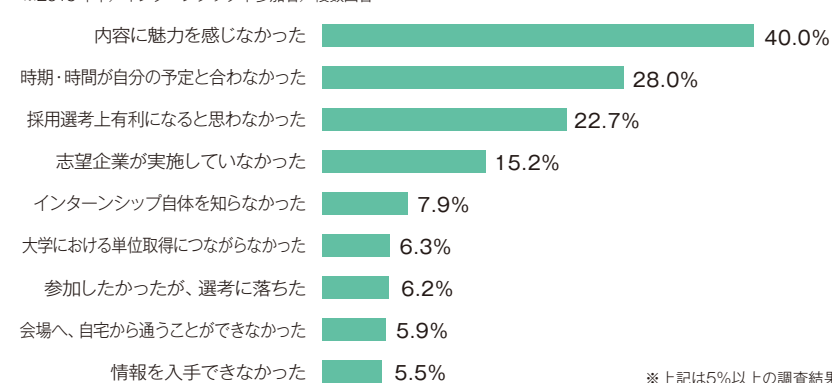
### 5 どんなことを重視してインターンシップ参加先を選んでいる？

※2015年卒/インターンシップ参加者/複数回答



### 6 インターンシップに参加しなかった理由は？

※2015年卒/インターンシップ不参加者/複数回答





# PART 2 “よりよい就職”の実現に向けた取り組み

[REPORT 1] 注目の集まるインターンシップ。その実態は？

## 2015年度は、「冬・春」・「短期」が増える

10ページで紹介した学生調査は、2015年卒（主に2013年度実施に参加）のものである。一方、企業には2014年度（2016年卒を主な対象として開催）の実績に加え、2015年度の実施予定（2017年卒を主な対象として開催）についても尋ねている。

まず、実施時期を見てみよう。2014年度の実績では8～9月の夏休み中の実施が85.9%と、圧倒的に多かった。しかし2015年度の実績では、冬休みのある12～1月が24.8%、春休み頃の2～3月が40.6%と急増。2016年卒からの採用活動スケジュールの変更により、選考活動の

ピークとなる夏以外の時期の拡充が、志向されている。

また、実施期間にも変化が見られている。3日～1週間未満、1週間以上～2週間未満などがやや減り、1日が10pt近く増加。これまで主流だった夏休み期間に比べ、冬や春のほうが時間の制約が厳しいことや、学生の参加のしやすさ、実施上のコストなどを鑑みた結果であろう。[図: ①②参照]

## 「業界・仕事理解の促進」を目的に掲げる企業が増加

企業のインターンシップの形態は、2015年度実施から変化が見られそうだが、実施目的はどうだろうか。2013年調査までは、「就業体験の

機会を提供することで社会貢献する」としていた企業が最も多かった。しかし、2014年調査で首位を明け渡し、2015年調査では64.7%とさらに減少。代わって首位となった「学生に業界・仕事の理解を促進させる」は、2012年調査の69.5%から2015年調査では88.8%まで急伸している。また、「採用を意識し学生のスキルを見極める」とした企業も大きく伸びて41.1%。しかし「採用に直結したものとして実施」を選択した企業は7.1%にとどまった。インターンシップで「業界・仕事の理解促進」を狙いながらも、採用活動の間には一定の境界線を設けるスタイルが主流のようだ。[図: ③参照]

## インターンシップに参加した学生の4割が、参加した業界への進路を選択

「採用直結」を志向する企業はかなり限定的であることは明らかになったが、学生から見た場合はどうだろうか。学生に就職先企業を尋ねると、「インターンシップ参加企業に入社する予定」は14.8%であった。インターンシップ参加率26.9%を踏まえると、学生全体の中で「インターンシップ先に就職する」のは、4%程度（=26.9%×14.8%）であると推計できる。

一方、「インターンシップ参加企業ではないが同業種に入社する予定」の学生は25.2%にのぼり、インターンシップ参加企業に就職する14.8%と合わせると、参加学生の実に4割が、インターン

シップを体験した業種に就職することになる。インターンシップは、企業にとっては、自社はともかく、自業界で働く魅力を学生に訴える一つの有効な手段となり得ているようだ。[図: ④参照]

## インターンシップを採用目的とし参加者に内定を出した企業は、10.9%

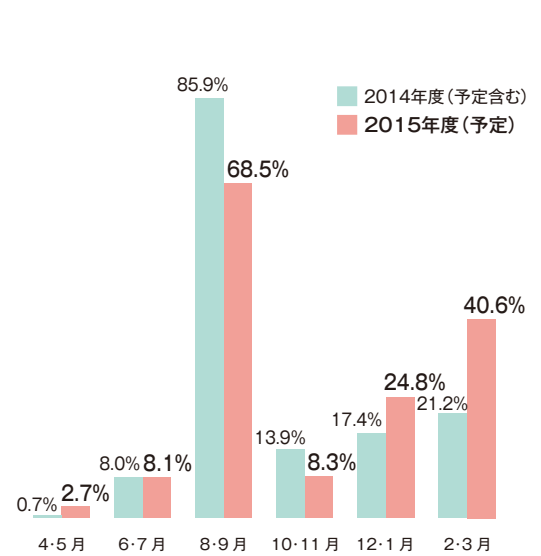
企業に「内々定・内定を出した学生の中にインターンシップ参加者はいたか」を尋ねると、「いない」が過半数（53.6%）を占めた。内定者がいた46.4%のうち、「インターンシップは、採用を目的として実施している」と答えた企業は4分の1程度にとどまった。残りの4分の3の企業は、「インターンシップは、採用を目的とはしていないが、結果的に内定者の中に参加者がいた」、つ

まり採用目的の意図はなかったが、結果的に採用に至ったというわけだ。インターンシップを通じて仕事や職場への理解が深まり、興味・関心も強くなれば、それだけその会社に熱意などが伝わりやすいことは想像に難くない。実際、学生からは、「就業体験のときに自分が志望している職種の仕事に近いことをやらせてもらえて、どんな仕事をしているのか知ることができた」「社員と話す時間をもらったので仕事内容だけでなく、会社の雰囲気などいろいろなことを聞いた」といった声も聞かれている。[図: ⑤参照]

また、採用選考上で、インターンシップの経験を「考慮しない」と回答した企業が、65.3%と圧倒的に多いものの、「自社のインターンシップを経験した学生は、選考上有利」とする企業も27.1%にのぼった。

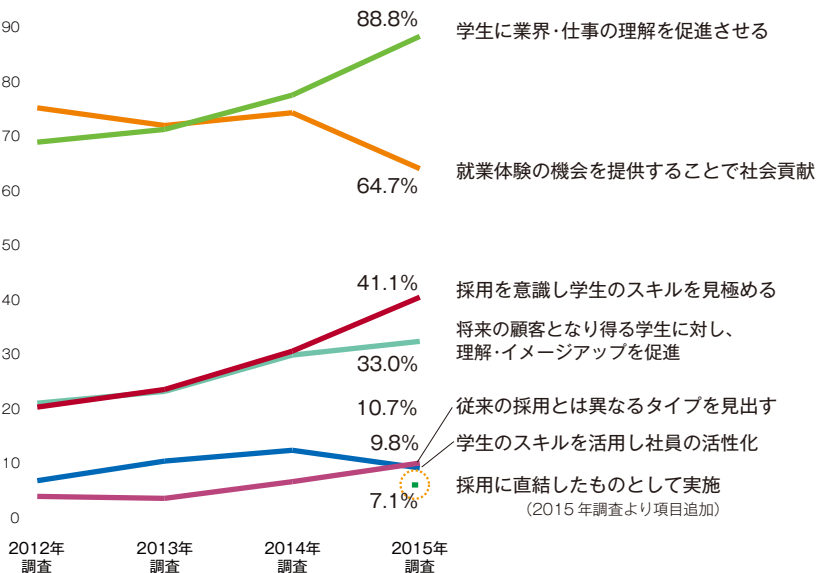
### 1 企業 インターンシップの開催時期はどう変わる？

※各年度のインターンシップ実施企業（実施予定含む）/主なもの3つまで回答



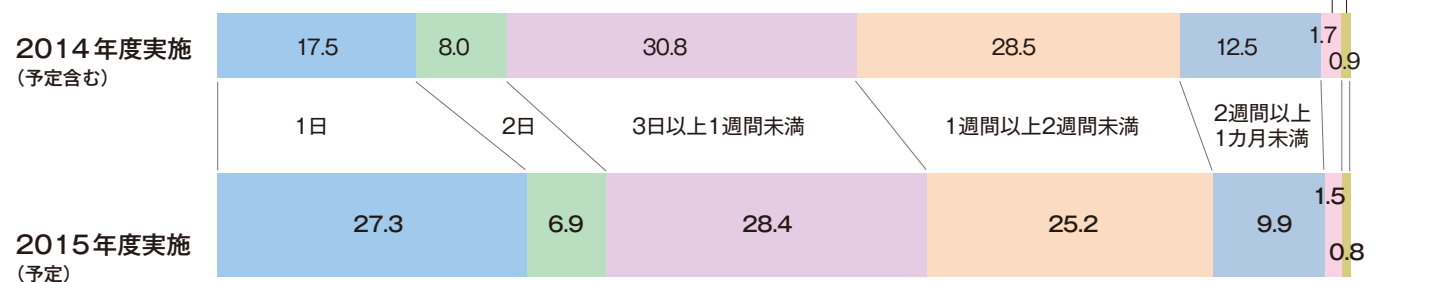
### 3 企業 インターンシップの実施目的は どう変化している？

※インターンシップ実施企業（実施予定含む）/複数回答



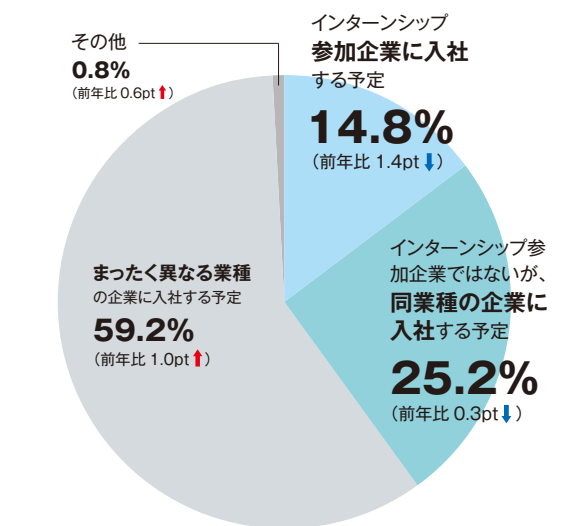
### 2 企業 2015年度、インターンシップ実施期間は どう変化している？

※各年度のインターンシップ実施企業（実施予定含む）/主なもの単一回答



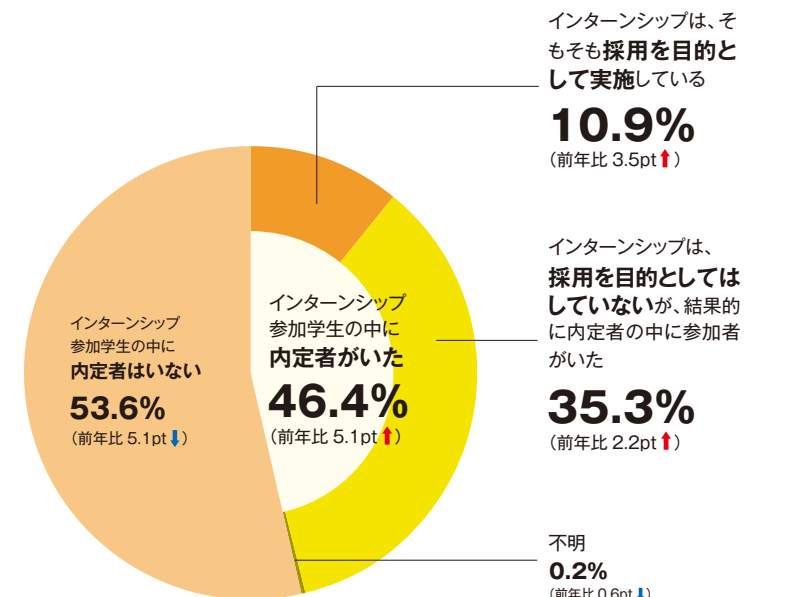
### 4 学生 インターンシップ参加企業or同業種に入社を予定する学生の割合は？

※2015年卒/インターンシップ参加者/単一回答



### 5 企業 内定者にインターンシップ参加学生が含まれる企業の割合は？

※2015年卒/インターンシップ実施企業（実施予定含む）/単一回答



## PART 2 “よりよい就職”の実現に向けた取り組み

[REPORT 2] インターンシップ実施の課題は？ 企業の取り組みは？

5,000人以上企業の実施率は8割超  
300人未満は36.2%と大きな開き

近年、インターンシップ実施企業が増えていくことは前項で紹介したが、その実態は企業規模や業種で大きく異なっている。2014年度にインターンシップを実施した企業の割合は55.5%であったが、企業規模別に見ると、従業員数5,000人以上企業の82.4%に対し、300人未満では36.2%と、極めて大きな開きがあった。

また、業種別に見ると最も高い建設業で65.7%、最も低い流通業では51.8%と、約14ptの差が見られた。流通業の場合は、店舗等での受け

入れや、参加者募集・その後のフォローに懸念があるようだ。[図:①参照]

### 「プログラムの企画・設計」と「社内の巻き込み」がボトルネック

いざインターンシップを実施する際に、企業はどのような苦勞や懸念を抱いているのかを尋ねたところ、「プログラムの企画・設計(78.7%)」「社内協力者の巻き込み(72.7%)」の2項目が突出。特に規模の大きい企業では「プログラムの企画・設計」を挙げるケースが多く、金融業においては90.5%が苦勞・懸念を感じているとしている。小規模企業でも同傾向ではあるものの、「プログラムの実施」自体を苦勞・懸念と

して挙げている割合が高かった。

インターンシップを実施しない企業にはその理由を尋ねたが、「業務内容的にプログラムが組みにくい」「社内の業務負荷的に実施できない」「対応できるスタッフの人数と時間の確保ができない」といった声が聞かれ、実施の際の苦勞・懸念と共通の悩みが寄せられた。

それ以外には、「必要としない。一般公募のみで十分」「採用に結びつかなかった」などの、採用活動としての非効率性を指摘する意見もあった。[図:②参照]

### ① 企業 インターンシップの実施率。規模・業種でどんな差が？

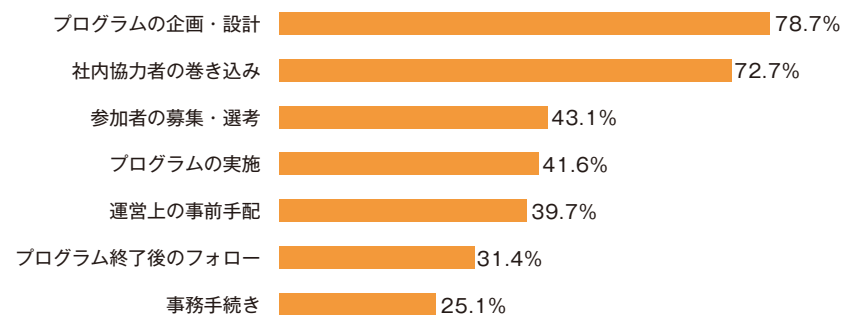
※全体/単一回答

	2014年度実施
全体	55.5%
規模	
300人未満	<b>36.2%</b>
300~999人	52.0%
1,000~4,999人	61.4%
5,000人以上	82.4%
業種	
建設業	65.7%
製造業	52.6%
流通業	<b>51.8%</b>
金融業	60.3%
サービス・情報業	57.9%

ここまで述べたとおり、インターンシップの実施や拡大には、まだまだ多くの壁がある。一方で参加学生や実施企業からは、「自分のこと、会社のことがよくわかった」「自社への理解を促せた」「その学生の人となりがよくわかった」など、手応えを感じているとする声も多く聞かれている。

### ② 企業 インターンシップの実施にはどんな苦勞や懸念がある？

※インターンシップ実施企業(実施予定含む)/複数回答



今後、どのようなインターンシップを理想とすべきか、その在り様については、引き続き多方面で議論が重ねられていくことであろう。就職みらい研究所は、学生と企業のマッチング支援事業を通じて得られる事実情報や事例から、その動向をつぶさに観察し、よりよい姿を模索する議論に

貢献したい。

次頁より企業事例を紹介する。インターンシップ実施の目的はそれぞれだが、実施上の課題を乗り越えながら、学生と企業が相互に理解するための場づくりに尽力している企業の実態を報告する。

## 半年間のインターンシップを経て、初の新卒入社者が誕生。入社前の深い企業理解が、即戦力化を後押し

1

企業事例

企業データ 聖和セラミックス株式会社 岐阜県多治見市 タイルメーカー 従業員数9名

聖和セラミックスは、世界各国のブランドタイルや日本製のオリジナルタイルの専門メーカー。従業員9名ながら、3年前から半年間の長期インターンシップを受け入れている。

新卒の定期採用を行っていない同社がインターンシップを行う背景を、代表取締役の中根聖彦氏に聞いた。



代表取締役 中根聖彦氏

### 「社長の右腕」として新規ビジネスを一から任せる

同社がインターンシップを受け入れているのは、若い力が会社に好影響を与えてくれると考えたからだ。学生に任せるのは新規事業のアイデア検証や、実際の事業立ち上げに関わる業務。つまり、「社長の右腕」として新たな収益柱の芽を育成・拡大するという重大な任務を背負う。参加者にとっては社長の仕事ぶりをつぶさに見られ、ビジネスを理解できる貴重な場となっている。

中根氏はインターンシップに際して、参加者一人ひとりの個性に合わせた仕事を選び「完全に任せる」こと、そして「失敗体験」をさせることを徹底している。

「自分で試行錯誤する中で、多角的な視点を養ってほしいからです。今の若い人は失敗を怖がりますが、一度転んでそこから浮上するときに人は大きく成長するもの。学生のうちに失敗を経験し、悩み、苦しむことが、必ずや将来の糧になると思っています」

### インターンシップを通じて自分が成長できるのはこの会社だと実感

今までに6名のインターンシップ受け入れが

完了しているが、昨春、その中から初の新卒入社者が生まれた。当時、名城大学3年生だった下村紘右さんは、同社のインターンシップに参加。その後もアルバイトとして関わり続け、同社の仕事に対する理解の深まりと中根氏への信頼感から、「就職したい」と自ら申し出たという。

インターンシップで下村さんが主に担当したのは、ネットショップの運営業務。

「ネットショップを丸ごと任せられ、その責任の重さから『今まで仕事というもの全く理解できていなかった』と痛感。社員一人ひとりが任せられた仕事をやり切れないと、企業は回らないのだと肌で感じました」(下村さん)

就職活動では金融業界などいくつかの業界を回ったが、最終的に同社の門を叩いた。「いろいろな企業を回る中で、自分が一番成長できる場はここだと改めて実感したからです。インターンシップを通じて、この会社をもっと大きくしたいという思いが強まりましたし、中根社長のもとで、目標に向かってともに働きたいと思えたのです」(下村さん)

「彼は当社でしっかり仕事に取り組んでくれたし、当社の事業もほぼ理解しています。新卒ながら即戦力として力を発揮してくれるに違いないと思えました」(中根氏)

実際、入社後の彼の活躍ぶりは目覚ましい。現在の担当は、営業。ゼネコン、施工会社などの顧客のもとをフットワークよく回る下村さんに、中根氏は全幅の信頼を寄せている。

「1年目でここまで活躍できる人は少ないでしょう。インターンシップで素地ができていたからこそ、早い立ち上がりにつながったのだと思いますね」(中根氏)

現在は7人目が同社のインターンに挑戦

### ●プログラム

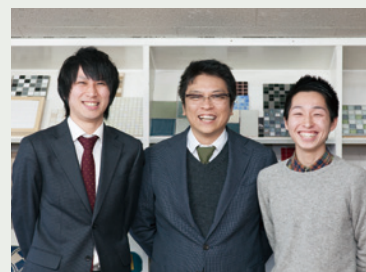
同社では半年にわたる長期インターンシップ(週3日以上出勤)を取り入れており、時期や参加者の適性を見ながらプログラム内容を変えている。過去のプログラム例は以下の通り。

- ネットショップの構築、Webデザイン、運用業務
- ネットショップの運営、商品企画
- タイルのサンプル製作
- 新規事業のマーケティングリサーチ、調査業務

中。北原圭将さん(名古屋大学)は、同社のマーケット調査を全て任されている。

「エンドユーザーにヒアリングしたり、営業同行して顧客に話を聞くなどして、新規事業の芽を見つけています。これらはビジネス拡大の上で重要な業務ですが、初めてやることばかりで壁にぶつかっているのが実情。まずはユーザー視点に立つトレーニングをしなければ…と思っています」(北原さん)

参加者は業務を通じて同社の業務領域や強み、その強みを生み出す企業文化などを体感し、社長をはじめとした同社の社員はそうした参加者の成長の軌跡に伴走する。インターンシップならではの相互理解が、社会人としてのスタートダッシュ・早期戦力化につながるのだろう。



写真右: 現在インターンシップ中の北原圭将さん



# 実際の店舗での接客業務を通じて、 自社のありのままを体験させ、 学生がもつ「イメージ」を「リアル」に変える



企業データ 千葉トヨペット株式会社 千葉県千葉市 自動車販売など 従業員数 1,356名

千葉トヨペットは、店舗での3日間の接客体験を含んだ6日間のインターンシップを実施している。ビジネスの現場での受け入れには一定のハードルがあるが、それを実現するに至った同社のインターンシップへの思いや狙い、また実施上の課題解決や参加者の反応などについて、人材開発部 主任 御園生直樹氏に話を聞いた。



人材開発部 採用グループ 主任 御園生直樹氏

## イメージ先行の学生に、 現場のリアルを伝えたい

同社は、「イメージ先行になりがちな学生に、自社の実態や雰囲気を知りたい」（御園生氏）というポリシーの下、インターンシップを実施している。採用活動中、最終面接の段階ですら、学生に実態が伝わっていないと痛感していた。インターンシップを企画する際も、「参加のしやすさ」の観点から1日での実施も選択肢になり得たが、実施目的である「深い理解」を鑑みて、6日間の実施を決断した。実際にやってみると、参加者から「しっかり業界や会社の雰囲気を知りたいので6日間は良かった」といった声を得られている。

「入社後に『これは違った』と気づいてしまうのは、本人にとっても企業にとっても大きな損失。ミスマッチは可能な限り防ぎたい」（御園生氏）との言葉通り、本年度からは内定者にも入社前に職場体験を実施。マナーなどの研修1日と、2日間の店舗での就業体験を行うことで納得の醸成に取り組んでいる。

## 1～2日目は本社でのプログラム。 店舗での業務遂行に必要なことを学ぶ

参加者を現場に受け入れる際には、まずお客様の前に出してもよい状態にしなければ

ならない。同社では最初の2日間で、その事前教育を実施。基本的な言葉遣いや服装をはじめ、実際にお客様の迎え入れから、呈茶、お見送りを練習する。その模様は同社のツイッター（アカウント：千葉トヨペット採用）上で動画でも見ることができるが、次の日から実際の店舗に立つだけに真剣そのものだ。

## 3～5日目、実際に店舗に立ち、 同社のサービスを体験

3日目からは、参加者の通いやすい店舗に配置。写真にあるように、研修で学んだことを踏まえてお客様への呈茶や、店舗での事務作業を手伝うなど実際の仕事に触れていく。参加者たちの振り返りでは「接客のスキルは研修で学んだが、実際の店舗でお客様に対する感謝の気持ちを感じることでより自然にできた」といった声もあり、形式的に学ぶのではなく、実際の業務や同社の社員との会話の中で、同社のサービスそのものを体験しているようだ。

最終日の6日目は、本社にて各店舗で感じたことや、自分が今回の参加で学んだこと、自分の振り返りなどを行う。最後には修了証書の授与もあり、真剣に研修に取り組んだ達成感から涙を見せる参加者もいるとのこと。

## 現場にインターンシップの意図を伝え、 「ありのまま」の姿で学生を受け入れ

店舗で参加者を受け入れる際の協力体制づくりは、多くの企業で課題として挙げられる。同社は、「人事側の意思や意図を現場にしっかりと伝えていくことはもちろん、現場が喜んで教えたくなるよう、事前教育の中で『仕事を自分から求めていく姿勢』などを教えている」（御園生氏）という。参加者からも「積極的に動くことで、吸収できるが増える」といった感想があり、取り組み姿勢自体を教えるから現場に送り込むことも、現場の協力を引き出すポイントに

## ●プログラム

6日間、9:30～17:00の通いで参加。

- 1日目  
オリエンテーション  
自己紹介・今回学びたい事を共有
- 2日目  
マナー（言葉遣い、服装）講習ロールプレイング  
店舗配属に向けて、身だしなみ、言葉遣いを確認。その後、実践的なロールプレイング。お客さまのお出迎え、お見送り、呈茶を体験  
※今回は社長への「質問コーナー」を2日目に実施
- 3日目～5日目  
店舗実践  
店舗で、前日の講習を活かし接客業務を実践しトヨペットのおもてなしを体験
- 6日目  
振り返り+食事会  
各店舗で感じたことをそれぞれ発表。会社側から見た良かった点、今後に向けての改善点を伝える。修了証書授与も実施

なっているようだ。また、受け入れ終了後の同社社長 勝又氏のブログに、「温かく迎え入れてくれた店舗のスタッフ達にも感謝」というコメントがあったことも印象的であった。



研修で学んだ呈茶の実践や、依頼された事務作業へ取り組み

# Uターン希望学生も参加が容易な 短期インターンシップに、 自社理解を深めるコンテンツを盛り込む



企業データ 株式会社スミック長岡硝子 新潟県長岡市 住宅用建材商社 従業員数 99名

スミック長岡硝子は、住宅に関する建材全般を取り扱う専門商社。2016年卒から新卒採用スケジュールが変更されることで、「学生認知を高められず、応募者が集まらないのではないか」という不安を抱えていた。その中で、インターンシップが自社理解に効果的なのではと考え、Uターン希望の遠方の学生でも参加が容易な、短期インターンシップで、就業体験を通じた業界・仕事理解を深められるようなプログラムを企画することにした。どのようにコンテンツを考え、学生にアピールしたのか、採用担当の三浦氏、小宮山氏に聞いた。



(写真左) 執行役員販売部長 三浦佐一郎氏  
(写真右) 販売部係長 小宮山裕子氏

## 業界研究、仕事研究だけでなく 営業ロールプレイング体験も

同社のインターンシップは、1日での実施ながらも実に盛りだくさんだ。朝9時にスタートし、午前中は業界理解を中心に、座学のレクチャーを行う。その後、メーカーのショールームに出向き、取扱商品を目で見ても頭に入れた上で、営業ロールプレイングに挑戦。その後、質疑応答などを経て、約9時間にわたるインターンシップが終了する。

目玉はなんとと言っても、営業ロールプレイングであろう。家族構成など、顧客理解の前提となる情報をインプットし、どの商品をどう案内すればいいか、提案商品やトーク内容を考えて商談を組み立てる。その後、実際に顧客に見立てたスタッフを相手に、ロールプレイングを実施。実際の仕事とはほぼ同じシチュエーションを体験することで、参加者が自身の働く姿を想像できる機会となっている。

「当社は決して知名度が高いとはいえませんが、しかも商社は仕事をイメージしにくいうえ、BtoB、地方の中小企業というのもネック。多くの企業がインターンシップを実施する中で、当社ならではの特色を出すことで目を留めてもらいたいという思いから、プログラムを組みました。ショールームでイメージを膨らませてもらい、ロールプレイングで当社営業が大事にしている『お客様視点』などを伝え、仕事内容だけでなく社風や仕事への姿勢も肌で感じてほしいと思っています」（三浦氏）



1日で営業体験までできる機会を、学生にとっても大変貴重なものと言えそう。2月に行われたインターンシップには8名の学生が参加したが、うち6名はUターン希望者。春休みの限られた帰省期間の中で数社のインターンシップに参加するため、「1日で充実したプログラムが受けられるのが嬉しい」という声もあった。

営業ロールプレイングでは「相手の反応次第で事前の組み立て通りには進まない」という現実を目の当たりにし、皆学びを得たようだ。その後の質疑応答では、営業の厳しさや楽しさ、採用数や配属先など、仕事を体験してみたからこその具体的な質問が数多く挙がり、参加者たちは、仕事に対する理解をさらに深めていた。

## 営業の仕事を感じられた、 組織風土への理解が深まったとの声も

参加者からは、「営業という仕事を肌で感じられた」「実は営業に抵抗感があったのだが、選択肢に入れてもよいと思えた」などのほか、「質疑応答の時間を十分に取ってくださって感激した」「仕事を体験を通じて、組織としての風通しの良さも感じた」など、組織風土に対

## ●プログラム

- 9:00～  
オリエンテーション  
自己紹介・プログラム共有
- 9:30～  
業界研究&営業の仕事について説明  
主に商社の仕組みについて説明
- 10:00～  
オフィス、倉庫、発送部門などを見学
- 11:00～  
メーカーショールームへ移動後、見学  
取扱い商品への理解を深める
- 12:00～  
近くのレストランにて皆で昼食
- 13:00～  
グループに分かれロールプレイング準備
- 14:00～  
先輩社員による営業ロールプレイング見本
- 15:00～  
グループの代表者による  
営業ロールプレイング発表
- 16:30～  
本社に戻り、先輩社員インタビューと質疑応答
- 17:30～  
振り返りシートの記入、発表（18:30 終了）

する理解が深まったとの声も多く寄せられた。これらの声を受けて、小宮山氏は「当社の仕事、そして当社らしさを伝えられたのではないかと手応えを覚えつつも、「本来であれば、全員にロールプレイングを体験してほしい」という声も多かったが、今回はグループの代表のみとなった。全員に体験してもらい、さらに当社を知ってもらうには、人的パワーの確保が必要」と、次への課題もつかんでいた。



質疑応答：質問が出なくなるまで質疑応答の時間が取られた

地方企業がUターン希望学生と接点を持つには、帰省という短い期間で自社を知ってもらう必要がある。1日で参加者に何らかの学び、気づきを得てもらうための工夫が盛り込まれた同社のインターンシップの、さらなる進化を期待したい。



# 現場での受け入れが困難な中、 実際の接客に近い体験プログラムで 相互理解の機会作りを工夫

## 4 企業事例

企業データ 株式会社花菱 東京都千代田区 婦人・紳士服の企画・製造・販売 従業員数 196名

情報の取り扱いや様々な法的制限、経営の効率化などの事由で、店舗などの実際の現場でインターンシップを受け入れることが極めて困難な場合も少なくない。また、企業がインターンシップを実施しない理由として「受け入れの人的パワーが捻出できない」といった声も多く聞かれる。同社も、実店舗での受け入れで顧客へのマイナス影響が見られたため、インターンシップ受け入れをしばらく休止していた過去がある。しかし、2016年卒の新卒採用スケジュール変更を契機に、自社や自社の仕事を理解してもらう場の強化が必要であると考え、再開。制約条件を踏まえた知恵と工夫でしっかりとコミュニケーションを取れる機会作りを目指した。具体的に何をどう工夫したのか、総務部 主任 松岡靖恵氏に話を聞いた。



総務部主任 松岡靖恵氏

### 社内イベントも活用して 仕事や社内の雰囲気伝える

再開にあたり同社では「参加者と一緒に話せる内容にしたい」（松岡氏）という考えに基づきプログラムを企画。本社内の実施とはいえ、事業内容や自社での仕事を説明するだけではなく、実際の接客に近い体験ができるロールプレイングをメインに据えることにした。以下、具体的に実施内容を見ていこう。まずは、新人研修の資料の一部を抜粋して作成したテキストを用いての「オリエンテーション」「マナー」「ロールプレイングとは」「第

一印象やお客さま心理」「商品」などはもちろん、「自社の大事にしていることや風土」「ターゲット顧客」など、今回の就業体験に必要な基本事項を学んでいく。その後、社内のロールプレイング大会に向けた「関東ブロックの練習会」を見学。「大会は、年に2回の開催なので、その日程に合わせてインターンシップを実施するようにしています」（松岡氏）とのことで、受け入れに社内イベントを活用している形だ。練習会では、先輩のロールプレイングや周囲からの講評、さらには、講評を受けて修正したロールプレイングなどを見ることができ、参加者にとって学びの多い場である。また、「いろいろな先輩と会話できるので、社内の雰囲気も感じてもらえる」（松岡氏）といった効果にもつながっている。

### ロールプレイングを通じて お互いのことが理解できる機会に

その後、練習会に参加していた先輩2名と、関東ブロック長が講評者として参加し、実演を開始。参加者（2名）も先輩たちの勉強会と同様に「ロールプレイング→講評→ロールプレイング」を体験していく。参加者はいずれも販売のアルバイト経験者で、自分のスキルを試したり、社会人からの講評を得られることに魅力を感じて応募したようだ。一方、ロールプレイングを行うためには、同社



スタッフを相手に  
ロールプレイングを行う

### ●プログラム

- 本社での1日での実施
- 9:30  
オリエンテーション  
・基礎講習:花菱や接客について  
・基礎講習:ロールプレイングについて
  - 11:00  
先輩のロールプレイング練習見学  
自社内の大会に向けた  
ロールプレイングの練習会を見学
  - 12:30  
先輩社員と共に昼食
  - 14:00  
ロールプレイング実践スタート  
春物の新作商品を使って、  
お客様のお迎え～商品のご提案～  
ご試着～お会計までを実演。  
実演後に先輩販売員やブロック長からの  
フィードバックを受け、  
再度ロールプレイングに取り組む
  - 16:00  
終了(15:30終了を予定していたが、  
相談・質問が多く予定を延長)

が大事にしていることやお客様との関係などを伝えていく必要があるため、深い企業理解を促す機会にもなる。また、「接客のシーンを通じてその人の気配りや雰囲気、講評後の修正力の高さなどを感じることもできます」（松岡氏）という面もあるようだ。



先輩社員への質問の時間も

企業が互いを深く知る機会としての可能性を感じることができた。今後も、「よりよい就職」を導く相互理解の有効機会としてのインターンシップを、その実態や成果について研究していきたい。

前述のとおり、我が国のインターンシップの歴史は浅く、まだまだ発展途上と言えよう。特に中小企業における在り方は開拓の余地が大いにあると思われる。今回は、地域・業種はもちろん、課題

## PART 2 “よりよい就職”の実現に向けた取り組み [REPORT 3] 多様な立場の人たちと、就職のみらいを考える

### 「よりよい就職」に向けて 多様な視点からのアイデアを収集

就職みらい研究所では、特定の立場や視界に偏ることなく、「よりよいマッチングの未来」を描くことを志向し、マルチステークホルダーダイアログ形式のワークショップを開催。ソーシャルイノベーションのプラットフォームづくりに取り組むNPO法人ミラツク（代表者：西村勇也）の協力を得て、半年にわたるプロジェクトを進めてきた。

### ワークショップを計7回開催、様々なバックグラウンドを持つ延べ250人が参加

プロジェクトの中心活動は、計7回のワークショップ。どの回も、学生・企業人事・大学関係者・官公庁職員・企業経営者などの様々なバックグラウンドをもつ参加者が集まった。その結果、延べ250人以上から、「よりよい就職とは何か?」「その実現のためにできることは?」についてのアイデアを集めることができた。

毎回のダイアログで多くの人が指摘していたことだが、「よりよい就職とは何か?」という就

職みらい研究所のメインエスションは、抽象度が高く、また、全体システムに影響を及ぼすような解決策を打ち出すことも容易ではない。半年にわたるワークショップの中でも「答え」が見つかったとは言い難い。半面、どんな人も共通して述べていたのは、このテーマがいかに大事かということ。様々な立場の人々が、興味関心と期待、あるいは使命感を持って、「よりよい就職とは何か?」に向き合っていることも再認識できた。私たちがこの間に主体的に向き合い、多くの人と対話を重ねながら、我々なりの答えを見出していきたい。

### 《ワークショップの一例》

半年間にわたって取り組んできたワークショップの内容を、2014年12月10日の開催を例にとりご紹介しよう。

### マルチステークホルダーダイアログ ～“学ぶ”と“働く”をつなぐ 『よりよい就職』とは何か?～ 第4回 2014年12月10日

研究会は2部構成で展開され、前半は、岐阜県で事業を展開するNPO法人G-net 副代表の南田修司氏による講演。後半は、「よりよい就職を実現するための課題は何か?」を参加者全員で対話した。司会進行は、NPO法人ミラツク代表の西村勇也氏が務めた。



### 第1部

#### G-net 南田氏による講演

G-netは、起業家的・創造的人材の育成を通じた地域活性化に取り組むNPOで、岐阜県内の企業と連携を取り、学生に半年以上の長期インターンシップの機会を作り出している。今回はその取り組みの成果や価値についてお話しいただいた。

よりよい就職については、「インターンシップを通じて多様な働き方、生き方、価値観に触れると、自然と自分のやりたいことを真剣に考えるようになり、思いこみとあてずっぽうの将来設計からの脱却が図れるようになる」（南田氏）と述べられた。

### 第2部

#### 全員参加でのダイアログ

講演後は数名のグループに分かれ、「よりよい就職を実現するための障壁は何か?」「よりよい就職のために、何ができるか?」をテーマに、お互いの意見を出し合った。テーブルごとにアイデアを書き出し、最後にそれぞれが発表して終了した。

以下に、参加者の声の一部を紹介しよう。

「学生のうちに社会との接点を持つことで自ら体感し、しっかり考えて選ぶことが大事だと思う。今回は、同じ課題を感じている人との接点を得られ、いい機会になりました。」(企業人事)

「グループで情報交換するうちに、学生に「仕事には楽しい側面もあるのだ」と伝えるのが大切だと改めて感じました。仕事に情熱を燃やし、楽しんでいる“普通の大人”と多く触れ合っかけが大事だなと思います。」(教育関連事業)

「就職活動の形を変えたいと願う人達と出会うことができよかったです。学生の多くは大企業に入ることや、就職すること自体をゴールにしていると感じますが、私は自分がイキイキ働ける場を探したいと思っています。」(大学3年生)

「就職は、学生本人の意思で選んでいくことが大事なのだから、“自ら選択するためにしっかり考える”という意識を持って選んでほしい。一方で、就職活動に対して大学や親などさまざまな関係者が責任転嫁し合っていると感じることがあります。」(大学講師)

「現在就職活動中で、就活を自分自身で考えてみたいと思い、参加しました。今回は、就活の形が変わりゆく中で、様々な人が真剣に考えているということを感じました。よりよい就職のためのアイデアがいくつか出ましたが、一つでも形になるといいと思っています。」(大学5年生)