

# インターンシップの効果と発展に向けて

インターンシップは学生・企業・大学にとって有意義な活動になっているのか？  
インターンシップの効果と今後の課題を探っていく。

[ 多摩大学 経営情報学部 ] **初見 康行** 准教授



2004年、同志社大学卒。人材系企業にて、法人営業、人事業務に従事。2017年、一橋大学大学院商学研究科より博士(商学)。2018年より現職。専門は人的資源管理。主著に「若年者の早期離職」中央経済社。

## ■インターンシップの効果

インターンシップに関わる人間にとって、最も大きな関心事の1つはインターンシップの「効果」だろう。学生にとっては、インターンシップ活動がその後の就職活動にどのような影響を及ぼすのか気になる所である。また、企業にとってもインターンシップが採用活動にどのように役立っているのか気になる所だろう。そして、学生を送り出す教育機関も、インターンシップが大学生活において有意義なものであるのかに興味を持っている。「効果」の定義は立場によって異なるが、インターンシップが有意義な活動になっているかは、主体者である学生・企業・大学にとって重要な問いである。

そこで本稿では、「インターンシップ」、「最終的な進路」、「満足・納得感」という3つのキーワードから、インターンシップの効果を分析した。具体的には、「インターンシップ経験に近い進路を選択しているほど、各種の満足感や納得感が高まるのか」という仮説を検証している。本疑問を明らかにすることによって、インターンシップ活動の意義と有効性を検討していきたい。

## ■分析の概要

本稿で使用するデータは、株式会社マイナビによる「2022卒学生 卒業前調査」に回答してくれた大学生 2,073名のデータである。内訳は、男性 908名、女性 1,165名、文系 1,227名、理系 846名であり、卒業間際の2022年2月から3月にかけてインターネット調査を行った。

今回の分析では、インターンシップの効果を検証するために、卒業後の進路について3つの選択肢を用意した。また、インターンシップ活動自体の有効性を検証するために、インターンシップ未経験者も比較対象に入れている。具体的には、「1. インターンシップに参加した企業・団体に入社予定」、「2. インターンシップに参加した企業・団体ではないが、同業種の企業に入社予定」、「3. インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定」とは全く関係のない業

種・企業に入社予定」、「4. 在学中にインターンシップ活動はしていない」の4つである。選択肢1に近づくほど、インターンシップに関係が深い進路選択になっている。次に、この4つのグループごとに「就職活動の満足・納得感」、「入社企業の満足・納得感」、「大学生生活の満足・納得感」の平均値を算出し、分散分析によってグループ間に統計的な有意差があるのかを検証した。図表1は、その結果である。

## ■インターンシップ経験に近い進路を選んでいるほど、満足・納得感が高い

結論から述べれば、分散分析の結果は全て有意であり、「インターンシップ経験に近い進路を選択している学生ほど、各種の満足感や納得感が高い」ことが確認された。図表1に注目して欲しい。まず、各種の満足・納得感が最も高かったのは「インターンシップに参加した企業・団体に入社予定」のグループである。つまり、インターンシップ経験を経て、そのまま当該企業・団体に入社をするグループが、「就職活動」、「入社企業」、「大学生生活」に対する満足・納得感が最も高いということである。次に、2番目に満足・納得感が高かったグループは、「インターンシップに参加した企業・団体ではないが、同業種の企業に入社予定」のグループである。換言すれば、インターンシップに参加した企業・団体の競合企業や近接領域の企業に入社予定のグループが、2番目に満足・納得感が高いということである。3番目が「インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定」のグループであり、最も満足・納得感が低かったのは「在学中にインターンシップ活動をしていない」グループであった。以上の結果から、「インターンシップ経験に近い進路を選んでいる学生ほど、各種の満足・納得感が高くなる（もしくは、インターンシップ経験から離れた進路を選ぶほど、各種の満足・納得感が低くなる）」傾向が伺われる。

図表1：進路別の満足・納得感の比較

卒業後の進路	就職活動の満足・納得感	入社企業の満足・納得感	大学生生活の満足・納得感
1. インターンシップに参加した企業・団体に入社予定	5.68	5.94	5.72
2. インターンシップと同業種の企業に入社予定	5.34	5.75	5.52
3. インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定	4.85	5.50	5.30
4. 在学中にインターンシップ活動はしていない	4.60	5.39	5.15

もちろん、本結果のみでインターンシップの効果を断定することは出来ない。しかしながら、本分析結果はインターンシップに関わる学生・企業・大学にとって重要な示唆を含んでいる。まず大学生にとっては、インターンシップ活動に積極的に取り組み、参加した企業・団体に就職することは、就職活動全体の満足・納得感に肯定的な結果をもたらす可能性がある。また、採用する企業にとっても、インターンシップ経由の学生が最も「入社企業の満足・納得感」が高いというのは朗報だろう。人事であれば誰しも、採用した学生には納得感を持って入社して欲しいと思うはずである。さらに、在学中にインターンシップ活動をしている学生の方が、総じて大学生生活の満足・納得感が高いという事実は、大学にとってもインターンシップを推進する大きな理由になり得るものである。

インターンシップ活動がなぜ各種の満足・納得感を高めるのか、その背景やメカニズムについては更なる分析が必要である。しかしながら、インターンシップ経験に基づいた進路選択が各種の満足・納得感に有意な差を創り出す要因になっている事実は、インターンシップの肯定的な効果を示唆するものである。本稿の結論として、インターンシップ活動は学生・企業・大学それぞれにとって有意義な活動になっていることが推測される。

### ■インターンシッププログラム終了後の「事後学習」に注力する

インターンシップ活動自体の有益性が支持された一方、実務を担う読者の皆さんが気になるのは、インターンシップの「中身」や「改善の方向性」ではないだろうか。紙幅の関係で全て紹介することはできないが、プログラム改善に向けた2つのポイントを共有させて頂きたい。

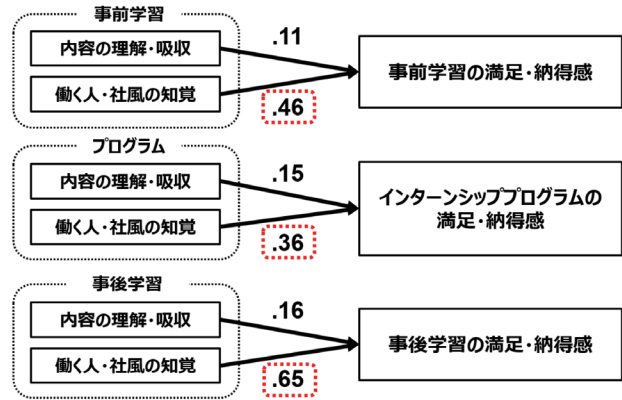
第1に、インターンシップの各種効果を向上させるためには「事後学習」が重要であるという点である。株式会社マイナビが主催する第5回インターンシップアワードの学生調査では、インターンシップを「事前学習(事前の目標設定・参加目的の明確化)」、「インターンシッププログラム(就業体験)」、「事後学習(評価・フィードバック)」の3つのプロセスに分割して調査を行っている。今回、本稿では各プロセスの満足・納得感が、インターンシップ終了後の「志望度の向上」、「学習意欲の向上」、「適職の発見感」にどのような影響を及ぼすのかを分析した。分析の結果、上記の効果を向上させるためには、3つのプロセスの中でも「事後学習」に注力することが有効であることが確認された。つまり、「丁寧な後工程」を行うほど、インターンシップ終了後の「志望度の向上」、「学習意欲の向上」、「適職の発見感」が向上しやすいということである。インターンシップのプログラム部分(就業体験)に注力する企業は多いが、もう一段の効果向上を狙うのであれば、評価・フィードバック・振り返りを手厚く行うことが重要である。

### ■「内容の理解・吸収」に加えて「働く人・社風」が伝わるのが大事

内容改善に向けた2つ目のポイントは、「働く人・社風の知覚」である。今回は先ほど紹介した「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」の3つのプロセスに対して、「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」がどのように影響するのかを分析した。図表2は、その結果である。

分析の結果、「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」の満足・納得感を向上させるためには、「内容の理解・吸収」よりも「働く人・社風の知覚」が重要であることが確認された。

図表2: 「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」の比較



図表2に注目して欲しい。図中の6つの数値は「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」それぞれの影響力の大きさを示したものの(標準化係数 $\beta$ 値)であり、数値が大きいほど影響力が大きいと解釈できる。ポイントは、「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」のどの段階においても、「内容の理解・吸収」よりも「働く人・社風の知覚」の方が、影響力が大きい点である。つまり、各プロセスの満足・納得感を向上させるためには、「働く人・社風の知覚」が重要となる。もちろん、これは「内容の理解・吸収」が重要でないという意味ではない。どの段階においても「内容の理解・吸収」は必要であるが、それに加えて、学生が働く人の雰囲気や社風が感じられることが満足・納得感の向上につながるということである。今後はプログラム自体の面白さの追求もさることながら、その内容が本当に自社の社風やアイデンティティを伝えられるものであるかを検証する必要があるだろう。

### ■今後の課題・発展に向けて

株式会社マイナビの「マイナビ2023年卒大学生インターンシップ調査(中間総括)」によれば、大学生のインターンシップ参加率は83.6%、平均参加社数は4.4社である。インターンシップは大学生活において欠かせない活動となり、一般化してきていると言えるだろう。しかしながら、一般化してきたからこそその課題も浮き彫りになってきている。例えば、多くの大学生がインターンシップを「就職活動の一部」として捉えており、義務的・目的意識なく参加する学生も増えてきている。また、2024年度以降はインターンシップの評価と採用の連動が認められるようになり、企業・大学もインターンシップを採用活動と結び付けて考える傾向がますます強まっていく可能性がある。

しかしながら、ここで強調したいことは、インターンシップの本質的な価値・可能性は就職・採用活動に留まるものではない、という点である。一部企業では、インターンシップを自社の組織開発や実際のビジネスに応用し始めている。また、教育機関においても、例えばインターンシップを地域創生や産学官民連携に結び付け、学生の学習深化や新たな学習サイクルを創り出している。ポイントは、インターンシップには多様な目的・内容・テーマを受容する力があり、「就職・採用」という側面だけに注目することは非常に「もったいない」ということである。インターンシップが学生・企業・大学にとって欠かすことのできない活動になってきたからこそ、我々は再度、インターンシップの本質的な価値や可能性に目を向けるべきではないだろうか。就職・採用を意識しつつも、多様な付加価値を創造していく取り組み姿勢こそが、インターンシップの持続性を担保し、次の段階に発展させるための鍵になっていくだろう。