

# インターンシップ活用と人材育成の評価システム構築に関する基礎的研究

## ～北海道内のホテル業界を事例として～

札幌大谷大学短期大学部教授 平岡 祥孝  
札幌国際大学教授 森 雅人  
札幌国際大学非常勤講師 千葉 昭正

### はじめに

近年、大学等で単位認定を行う授業科目として実施しているインターンシップが増加傾向にある。文部科学省高等教育局専門教育課『インターンシップの導入と運用のための手引き～インターンシップ・リファレンス』（平成21年7月）によると、平成19年度の実施状況は大学・504校（67.7%）、短大・170校（43.6%）、高専・61校（100%）と報告されている。<sup>1)</sup> 大学におけるインターンシップの実施学年に注目すると、3年生での実施が74.7%（平成19年度）を占めており、大学生にとってインターンシップは就活の一部になりつつあると思われる。その意味において、「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」（傍点筆者）というインターンシップの定義は、実態を反映したものになっている。

ただし、インターンシップの内容は、キャリア形成に関連した就業体験から産業界が求めている質の高い長期インターンシップや課題解決型インターンシップまで多様であり、人材育成と結びついた評価システムの構築はこれからの課題である。いずれにせよ、インターンシップの当事者である学生と企業の双方から意見を集約することが必要であり、その分析結果に基づいて現行インターンシッププログラムの改善点を具体的に探ることは、ミスマッチを解消する上からも重要と言えよう。

本研究では、単位認定を伴う授業科目としてインターンシップを導入している北海道内の大学等の中でも、インターンシップを教育課程に組み込み、平成21年度インターンシップモデル事業に選ばれたS大学の取り組み事例を紹介する。さらに、インターン生の受け入れを積極的に行っている札幌市内のシティホテルの従業員からアンケート調査によって聴取した意見を分析し、ホテル業界が求める人材と大学等におけるキャリア教育との有意義なマッチング推進のための提言を行う。

### 1. S大学におけるインターンシップの取り組み事例に見る研究課題

S大学では2001年にインターンシップを正規科目として単位認定している。当初は短期インターンシップのみの実施であったが、現在では短期（2週間程度＝2単位）・中期（1ヶ月以上＝8単位）・長期（半年以上＝16単位）の3タイプのインターンシップを展開している。<sup>2)</sup> 長期インターンシップの実施は文系大学では先例が少なく、その導入理由について沢田らは「短期ではなしえない就職との相関性を長期インターンシップに求めた」と述べている。<sup>3)</sup> 2004年には3社（それぞれ小売業、観光施設運営業、卸売業）がS大学学生の長

期インターンシップを受け入れているが、学生にとって教育効果が高いと推測されるものの企業のリスクも非常に大きいことが報告されている。その一つは企業の金銭的負担の大きさであり、研修費用、旅費に加えて月額5万円を報酬として支払っている。二つには、長期間の研修後に、必ずしも当該企業に就職しないということである。その他、長期インターンシップの学生を指導するために企業が人員を割かねばならないことなどを考慮すれば、人材養成を強調して長期インターンシップを導入することには多少の無理がある。また、学生にとっても半年間の生活を一つのインターンシップに費やさなければならぬため、他科目の単位取得が難しくなるというデメリットがある。長期インターンシップは、理系学生（大学院生を含む）の場合がそうであるように、現況では商品開発や研究開発、市場調査に携わることができるだけの能力を備え、且つ他科目の履修に影響が出ない範囲で参加することができる学生を対象として実施するのが望ましい姿かも知れない。こうしたインターンシップについて文部科学省では、1ヶ月以上の長期間のインターンシップを「理論実践型」と位置付け、「知識・技能の充実・深化や独創性の育成等について、高い実習効果を得る」としている。これに対して、2～3週間程度の短期インターンシップは「職業意識醸成型」に分類しているが、これらの分類はどのような成果を求めるのかという問題意識に直結している。インターンシップは、制度導入当初の就業体験という漠然としたイメージ段階から、実施による効果を見定めそれに何を期待するのかという主体側の明確な問題意識に根差した実施へと移行すべき段階にあると言えよう。<sup>4)</sup>

S大学でも2005年以降は、長期より中期インターンシップに力を注いでいる。とりわけ道東の阿寒を拠点にチェーン展開しているグループ企業には、長期休業期間（夏季または春季）に学生を研修に参加させており、現在では単位認定の点では他の中期インターンシップと同じだが、科目としては企業名を冠した寄付講座として実施している。例年、同社に就職する学生も現れていることから、企業にとっても一定のメリットはある。

ただし、中期とはいえ大学が派遣できる人的資源には自ずと限りがあり、企業の求める人材との間に乖離があるのも事実である。S大学が企業と学生の双方を対象として実施したアンケート調査では「両者の希望は短期である10日前後を適当としており、中期、長期を希望する学生、企業が少ないことがわかる」と述べている。<sup>5)</sup> 従って当面は、社会人基礎力の向上という視点からも、最もニーズの高い短期インターンシップに焦点を当てて、その評価システムを構築することが、インターンシップと他の科目との関連性や学生生活全般の中で個人の成長を確認し、それを促す上で重要ではないかと考える。

## 2. 札幌市内のシティホテルにおける従業員アンケート調査結果

### 2-1 調査結果の概要

本研究では、上記の考察を踏まえて「職業意識醸成型」インターンシップ（所謂、短期インターンシップ）を受け入れている札幌市内のホテル（シティホテル）を対象に、従業員アンケート調査に基づいて現行インターンシップの課題を探り、新たな評価システム構築のための手がかりを得たい。

表1は、Yahoo!トラベルが情報提供しているシティホテルの中から、札幌市中央区の112軒について無作為に抽出してアンケートを依頼し、回答を寄せていただいた9ホテルについて調査票番号及び有効回答数を示したものである。ホテルによって回答数は異なるもの

の 102 票の有効なデータが得られた（表 1、参照）。

表 1 調査対象ホテル

調査対象	調査票	有効回答数
JRタワーホテル日航札幌	1～3	3
三井ガーデンホテル札幌	4～10	7
ホテルグレイスリー札幌	11～14	4
ホテルモントレ・エーデルホフ札幌	15～33	19
札幌パークホテル	34～50	16
札幌後楽園ホテル	51～69	19
札幌プリンスホテル	70～81	12
京王プラザホテル札幌	82～97	16
札幌グランドホテル	98～105	6
計	105	102

この 102 票について、まずは「インターンシップの受け入れ実績」を質問した。その結果、受け入れ実績有りという回答が 90.2%であり、札幌市内のシティホテルではインターンシップの受け入れが定着していることを伺わせる結果であった（図 1、参照）。

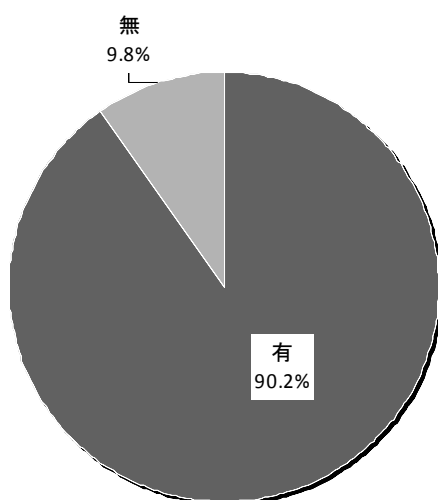


図 1 インターンシップ受け入れ実績

インターンシップの受け入れ日数については、96.7%が 5 日以上と回答しているが、これは中期・長期インターンシップを指すのではなく、そのほとんどが 10 日以下の短期インターンシップである（図 2、参照）。

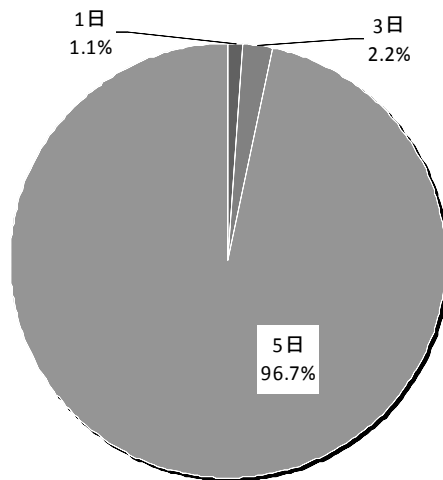


図2 インターンシップの受け入れ日数

インターンシップの受け入れ大学・学校の決定については、90.2%が大学・学校からの依頼である（図3、参照）。ホテル側が受け入れを決定した理由については、本調査では質問に加えていないが、社会貢献の他に早期退社増加の回避等が知られている。<sup>6)</sup>

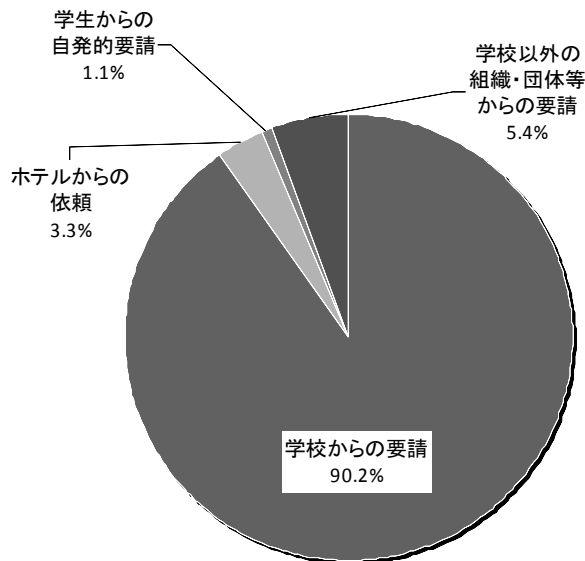


図3 受け入れ大学・学校の決定

インターンシップで学生を企業に送り出す場合、事前・事後の学習を実施することは教育効果を高める上で必要であるが、74.2%が事前・事後の学習は両方行われていたと回答している（図4、参照）。

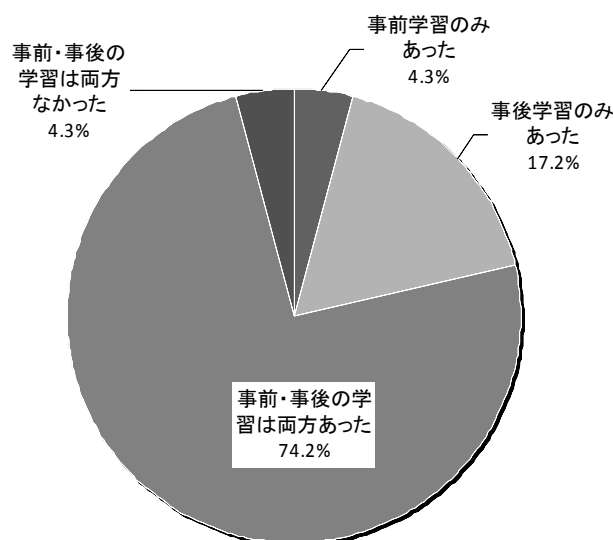


図4 事前・事後の学習

有効回答数 102 票について、「インターンシップの必要性」について 5 段階で回答を求め、「性」「年齢」「社員採用の可能性」(属性)とクロス集計をしたのが表 2 である(表 2、参照)。中央値が 3 であるから、全体平均 4.1 という結果は、インターンシップの高い必要性を示したものと判断される。3 つの属性とも高い数値ではあるが、特に若年層は高い評価を与えている。

表2 インターンシップの必要性

		強くそう思う	ある程度そう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	まったくそう思わない	n	平均
全体		24	68	8	2	0	102	4.1
性	女	5	19	5	0	0	29	4.0
	男	19	49	3	2	0	73	4.2
年代	20歳代	6	10	0	0	0	16	4.4
	30歳代	9	27	3	0	0	39	4.2
	40歳代	9	24	5	2	0	40	4.0
	50歳代	0	7	0	0	0	7	4.0
社員採用	有	13	31	5	1	0	50	4.1
	無	11	37	3	1	0	52	4.1

## 2-2 インターンシップに関する変数間の比較

属性に関する項目と「個人の能力向上」(10 変数)、「社会関係の維持」(3 変数)、「企業に対する貢献」(6 変数)をクロス集計し、その関連性を  $X^2$  によって検討した(表 3、参照)。その結果、「個人の能力向上」に関しては、性・年齢・社員雇用との関連性は無いと判断されたが、「社会関係」については、「国・自治体からの補助・支援」の項目において年齢による違いが認められた。また、「企業貢献」については「職場の雰囲気良くなる」

「社員の意欲が高まる」という項目が性による違いがあり、「社員の意欲が高まる」については年齢によっても考えが違くと判断された。「企業・団体等の戦力」や「将来、社員として働く道」については「社員雇用」の有無による違いが認められた。

表3 インターンシップに関する因子モデル間の比較

		性	年齢	社員雇用
個人能力	学生・生徒にとって必要	0.1094	0.3100	0.7633
	コミュニケーション能力	0.1320	0.8330	0.7902
	仕事上の技能	0.8130	0.7958	0.6872
	仕事に対する熱意や意欲	0.8174	0.1179	0.6291
	仕事に対する誇りや責任感	0.7037	0.6832	0.5103
	課題や問題を発見する力	0.7855	0.8483	0.7246
	仕事上のマナー	0.0672	0.7838	0.7029
	職場環境への適応能力	0.7557	0.9783	0.4905
	ストレス耐性	0.2137	0.1111	0.9510
卒業後の進路選択	0.4618	0.2414	0.7594	
社会関係	企業・団体等と学校との良好な関係維持	0.0979	0.3643	0.2032
	家庭・地域社会との良好な関係維持	0.4427	0.0797	0.1925
	国・自治体からの補助・支援	0.4387	0.0336	0.2877
企業貢献	企業・団体等の戦力	0.7784	0.7386	0.0368
	将来、社員として働く道	0.1699	0.1095	0.0002
	職場の雰囲気が良くなる	0.0137	0.1606	0.0622
	社員の意欲が高まる	0.0453	0.0065	0.6794
	研究・商品開発に貢献	0.6296	0.5439	0.2210
	業務適正の把握	0.7089	0.5139	0.1100

先ず性別に見ると、「職場の雰囲気が良くなる」については、男女とも肯定的回答の割合はほぼ同じであるが、女性に「強くそう思う」の層があり、男性は否定的回答の割合が高いことから、女性の方がインターン生を受け入れることで職場の雰囲気が良くなると考えている（図5、参照）。

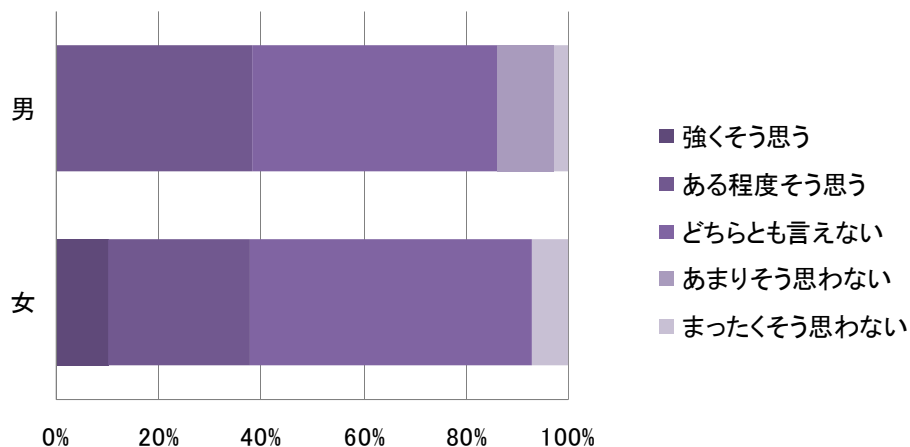


図5 職場の雰囲気が良くなる

「社員の意欲が高まる」については、女性の中に「強くそう思う」層がいるものの、「あまりそう思わない」「まったくそう思わない」割合も男性に比べて高いことから、インターン生を受け入れたことで社員の意欲が高まると考えているのは男性である（図6、参照）。

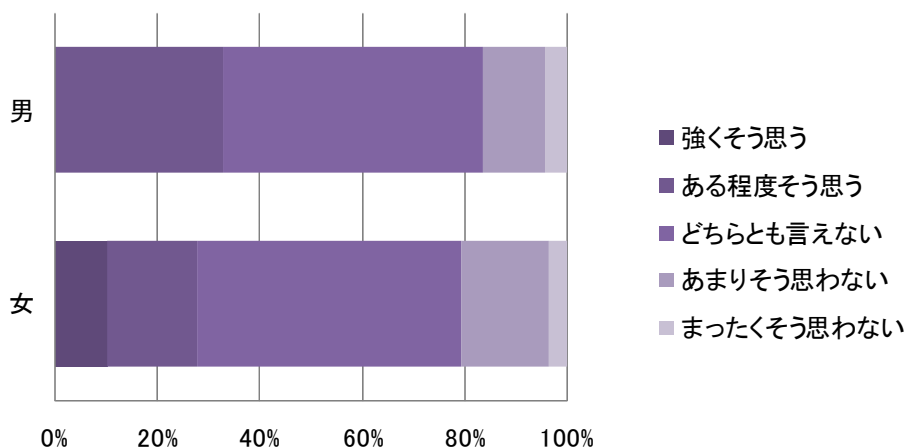


図6 社員の意欲が高まる

次に年齢別に見ると、「国・自治体からの補助・支援がある」という回答は年齢が高くなるに従って増える傾向を示している（図7、参照）。年齢が高くなると（管理職も含む）中小企業庁等で実施している「新卒者応援プロジェクト」など、インターンシップ受け入れ企業をサポートする仕組みについて承知した上でインターン生の受け入れをしていると推察される。

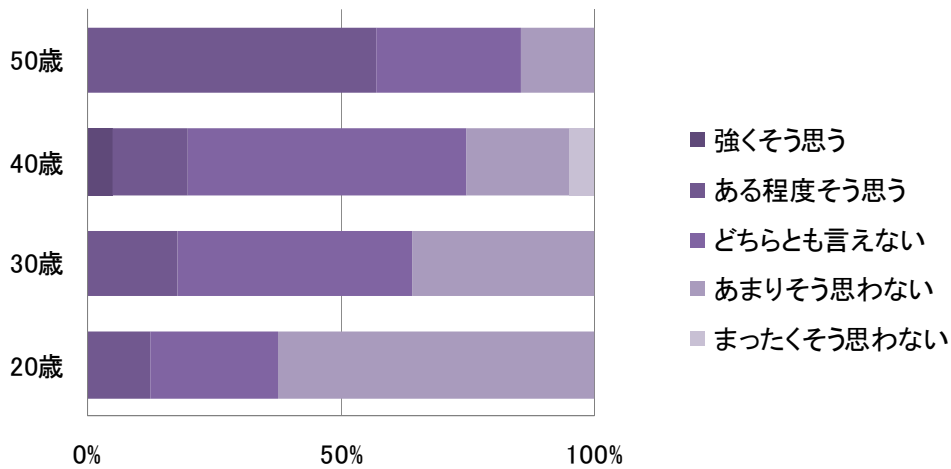


図7 国・自治体からの補助・支援がある

20歳代及び30歳代の若い世代では「社員の意欲が高まる」という肯定的回答が多く、50歳代は否定的回答が多い（図8、参照）。つまり、20歳代、30歳代の男性職員がインターン生の受け入れによって社員の意欲が高まると回答している。これは実際にインターン生を指導する役割を担っていることと関係があると思われる。

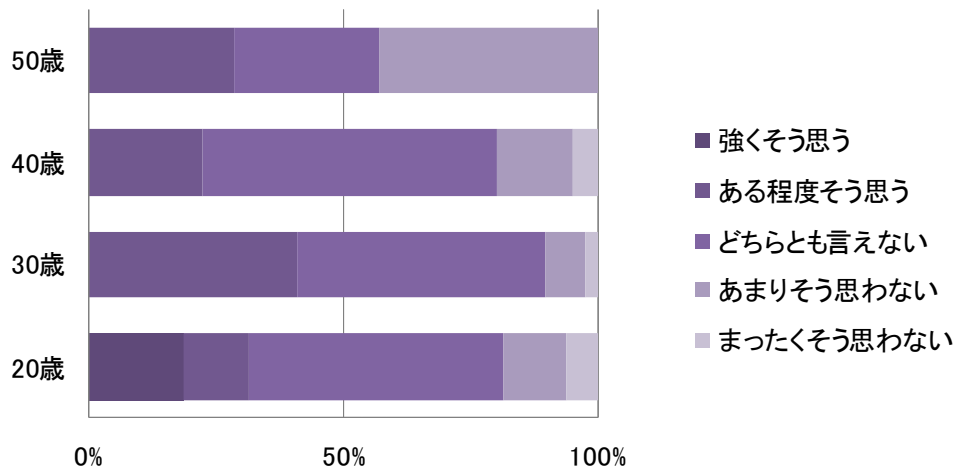


図8 社員の意欲が高まる

図9と図10は「将来、社員として働く道の有無」に関する項目であり、インターンシップに参加した学生・生徒を卒業後に即戦力として期待しているものと思われる（図9及び図10、参照）。



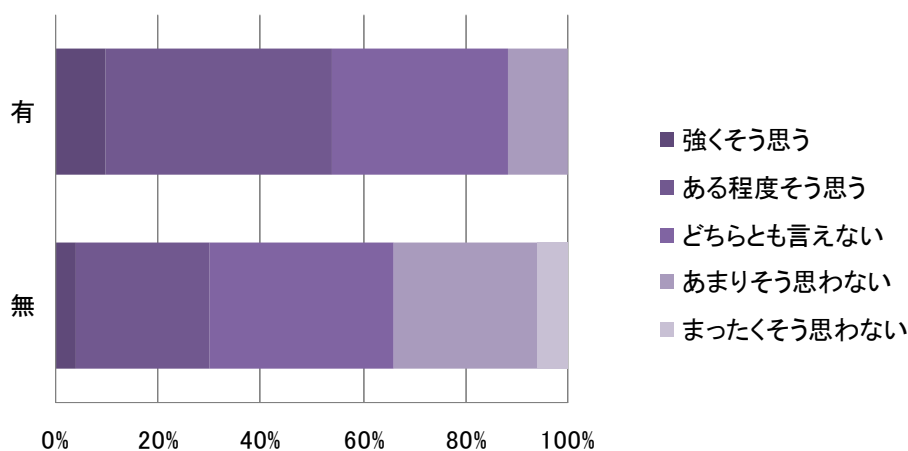


図9 企業・団体等の戦力

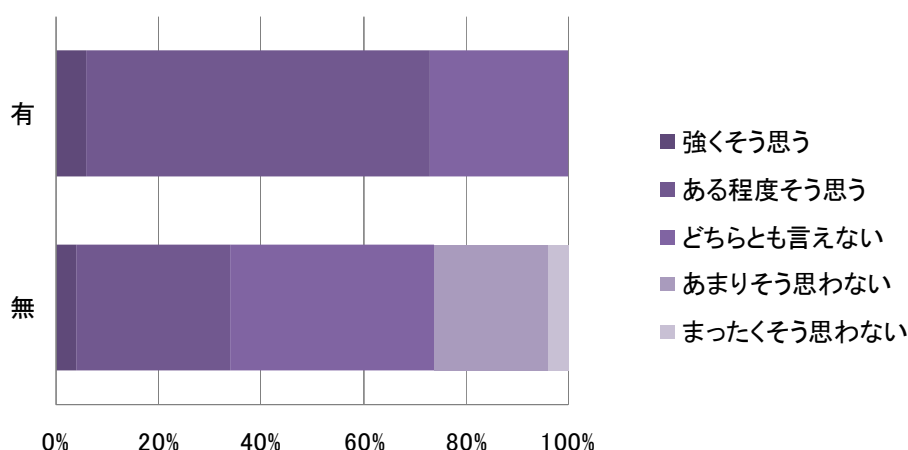


図10 将来、社員として働く道

### 3. インターンシップの必要性・重要度と事前・事後学習の課題

図11は、「学生・生徒にとってインターンシップは必要である」という項目を目的変数とし、他の「個人の能力向上」「社会関係の維持」「企業に対する貢献」に関する19項目を説明変数とした重回帰分析を行い、重要度を単相関係数で示したものである（ $r=0.5$ 、図11、参照）。図に示されたように、「業務適正の把握」がやや強い相関があると判断された。企業はインターンシップを単なる職場体験として捉えるのではなく、学生や生徒が本格的に就職活動を始める前の段階から将来採用すべき人材としての適性を具えているかを見定めていると考えられる。<sup>7)</sup> それゆえ短期インターンシップといえども、インターン生を送り出す大学や学校は、事前指導を丁寧に行った上で、採用可能性を念頭に意欲的に学生や生徒の指導に取り組む必要がある。また、「仕事に対する誇りや責任感」の項目もやや弱い相関があることから、具体的に事前指導を行う際には最も留意すべき点であろう。

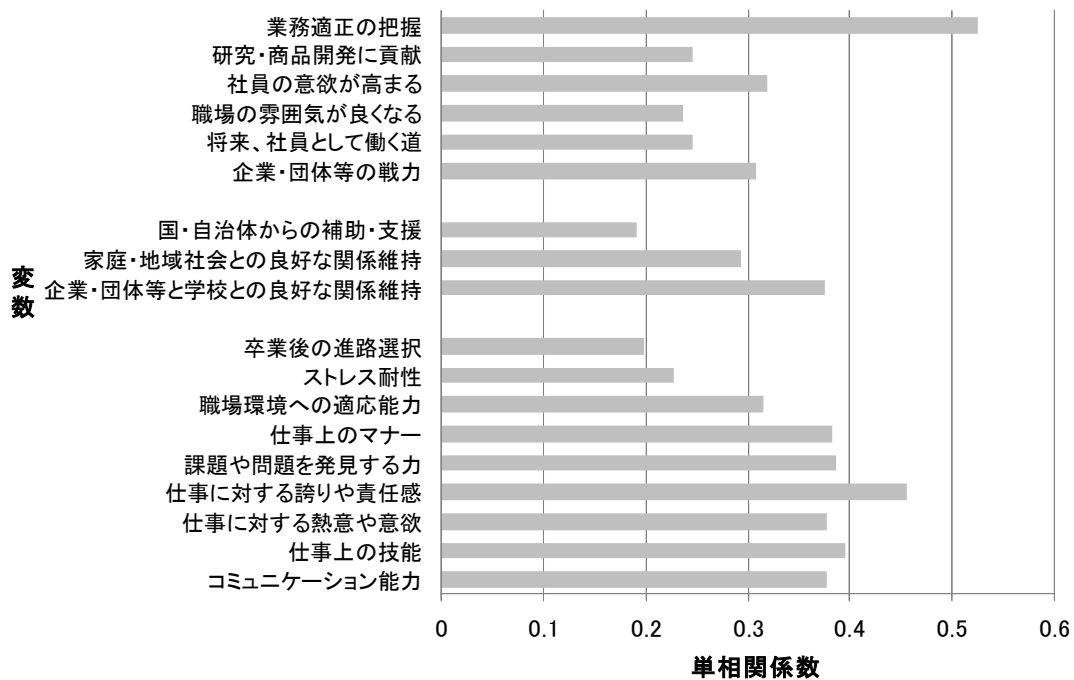


図 11 インターンシップの重要度

図 12～14 の散布図は、インターンシッププログラムの改善点を明らかにするために、単相関係数と平均値によって示したものである。ホテル従業員が考えるインターンシップの必要性は、「個人の能力向上」の項目に関しては、「仕事上のマナー」「仕事に対する熱意や意欲」「コミュニケーション能力」が前提であり、これらの項目については事前学習を通して参加学生・生徒に対して十分な指導が行われる必要がある（図 12、参照）。「職場環境への適応能力」「仕事に対する誇りや責任感」「仕事上の技能」「課題や問題を発見する能力」の項目は、インターンシップにとって必要性は高いが、現況では評価が低い項目であり、事後学習においてどの程度習得できたのか確認すべき項目である。

「社会関係の維持」に関しては、「企業・団体等との良好な関係維持」のために大学や高等学校等が実施するインターンシップの重要性や評価が高いので、企業等に対して十分な趣旨説明を行った上でインターンシッププログラムの充実を図っていくことが求められる（図 13、参照）。「家庭・地域社会との良好な関係維持」については、重要との認識はあるものの、評価は高くない。インターンシップは、参加者個人と学校・企業を結ぶ仕組みではあるが、地域ぐるみの支援体制の希薄さが指摘される。

「企業に対する貢献」では、「業務適正の把握」が企業にとって最大のメリットである（図 14、参照）。先述したように、ホテルにとってインターンシップは採用活動の一環という意味を持つことから、そこに参加するインターン生が卒業後にホテルへの就職を希望するのであれば、選ばれていることを意識して臨む必要がある。インターン生を受け入れることで企業側のメリットは業務適正の把握に次いで「社員の意欲が高まる」ことだと回答しているが、その評価はさほど高くはない。

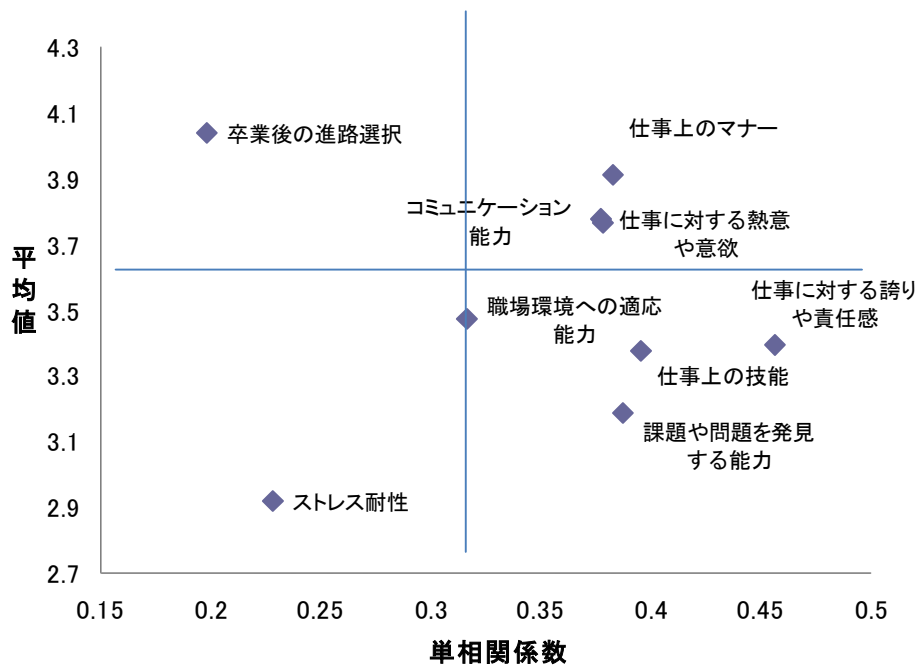


図 12 個人の能力向上

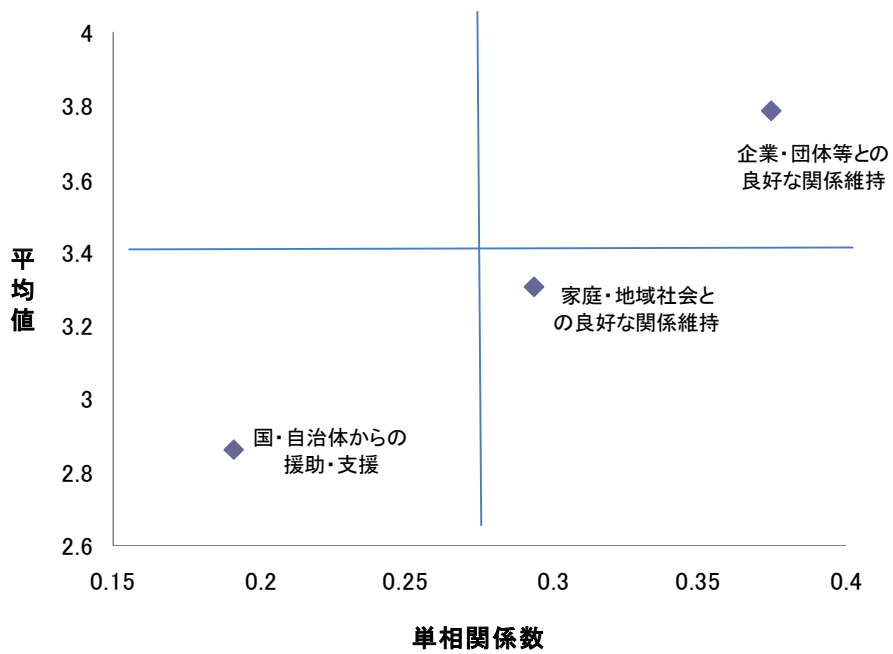


図 13 社会関係の維持

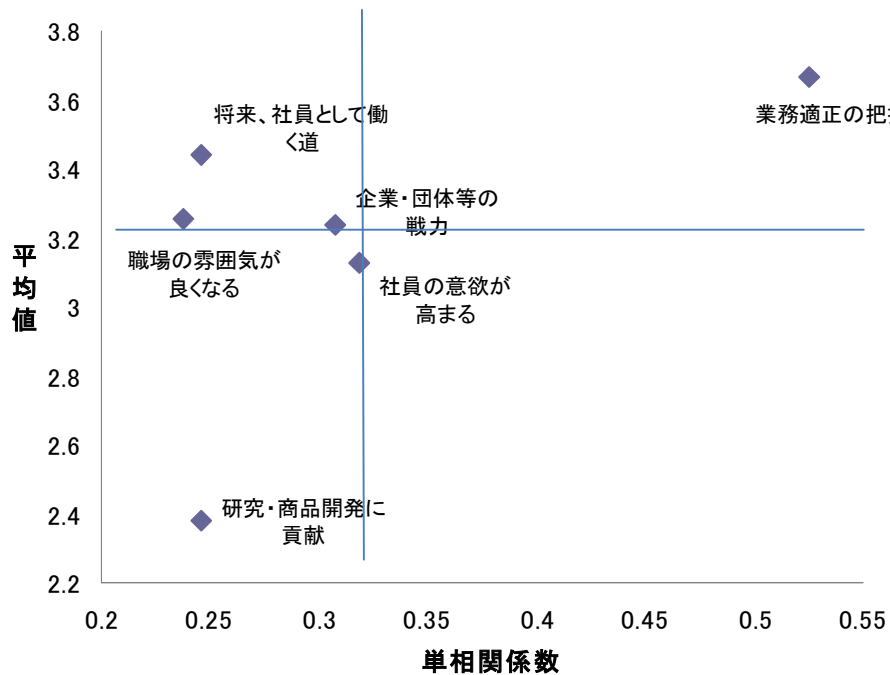


図 14 企業に対する貢献

#### 4. 因子間の共通性の把握

本研究では、インターンシップに関して「個人の能力向上」「社会関係の維持」「企業に対する貢献」の 3 要素 19 変数と「インターンシップの必要性」に関する 1 変数について分析してきたが、本章ではこれら変数間の共通性を把握するために因子分析を行う。まず因子数を選定するために相関行列の固有値を求めたところ、図 15 に示したように 1 以上の固有値が 2 つであったことから因子数を 2 とした (図 15、参照)。この 2 つの因子の累積寄与率は 39.3%であった。

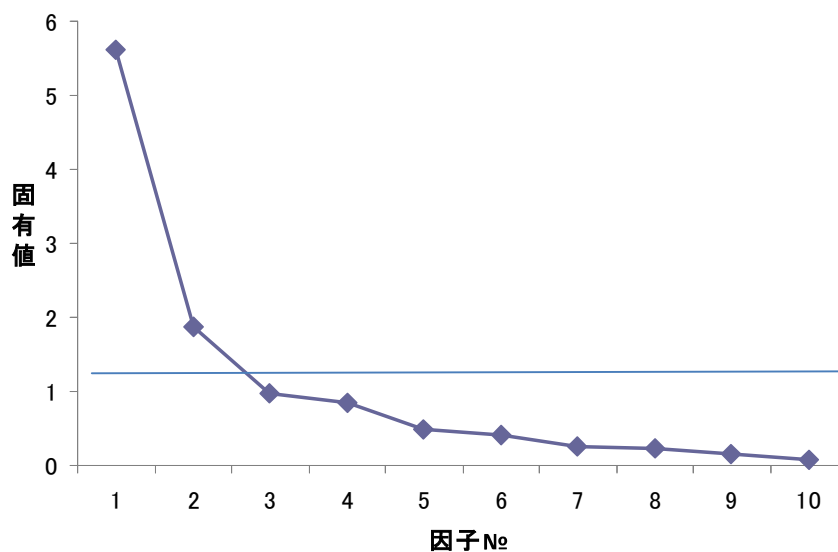


図 15 固有値 スクリーンプロット

表4は、この2つの固有値の因子構造を示したものである。第1因子の中で絶対値の多い因子負荷量を示す変数は「仕事上の技能」「課題や問題を発見する力」「コミュニケーション能力」「仕事に対する誇りや責任感」「職場環境への適応能力」であり、「個人能力因子」と解釈される。また、第2因子が絶対値の大きい負荷量を示した変数は「職場の雰囲気が良くなる」「将来、社員として働く道」「社員の意欲が高まる」「企業・団体等の戦力」「業務適正の把握」であり、「採用因子」と解釈できる(表4、参照)。それゆえ学生や生徒は、大学や学校で職業人としての能力を養い、インターンシップ派遣先では採用可能性を高めるために仕事に対して意欲的に取り組むことが求められていると考えられる。

表4 因子構造

変数名	因子No. 1	変数名	因子No. 2
仕事上の技能	0.791	職場の雰囲気が良くなる	0.741
課題や問題を発見する力	0.716	将来、社員として働く道	0.712
コミュニケーション能力	0.691	社員の意欲が高まる	0.674
仕事に対する誇りや責任感	0.682	企業・団体等の戦力	0.673
職場環境への適応能力	0.648	業務適正の把握	0.630
仕事上のマナー	0.577	仕事に対する熱意や意欲	0.456
学生・生徒にとって必要	0.479	家庭・地域社会との良好な関係維持	0.439
ストレス耐性	0.434	企業・団体等と学校との良好な関係維持	0.411
研究・商品開発に貢献	0.424	学生・生徒にとって必要	0.406
国・自治体からの補助・支援	0.351	卒業後の進路選択	0.379
仕事に対する熱意や意欲	0.305	ストレス耐性	0.316
家庭・地域社会との良好な関係維持	0.285	職場環境への適応能力	0.268
業務適正の把握	0.237	仕事に対する誇りや責任感	0.247
企業・団体等と学校との良好な関係維持	0.202	研究・商品開発に貢献	0.199
社員の意欲が高まる	0.192	仕事上のマナー	0.196
将来、社員として働く道	0.109	コミュニケーション能力	0.136
卒業後の進路選択	0.080	課題や問題を発見する力	0.103
職場の雰囲気が良くなる	0.049	仕事上の技能	0.064
企業・団体等の戦力	0.012	国・自治体からの補助・支援	-0.003

## おわりに

本研究では、積極的にインターンシップを導入している札幌市内のホテル業界を対象として、従業員を対象としたアンケート調査に基づいて人材評価システム構築に必要な基礎的分析を行った。その結果明らかになったことは、インターンシップに授業の一環として参加した学生や生徒は単なる就業経験と捉えていたとしても、受け入れ企業は将来の採用可能性を視野に入れて受諾していることである。受け入れ企業にとって、インターン生を直接指導する立場の若手社員の意欲が高くなるというメリットはあるが、基本的には「業務適性」の判断材料になっていることを考慮すべきである。だからこそ、送り出す側の

学や高等学校は進路希望調査などを含めて事前指導を徹底し、将来働く可能性のある会社という意識で参加させることが望ましい。学生や生徒の進路が未定で、明確な動機付けが難しいのであれば、参加することの意義・目標を認識させた上で、事後学習においてどの程度達成できたかを確認する周到さが求められよう。単位認定科目として実施するにせよ、履修学生と企業とのマッチングへの配慮は不可欠である。インターンシップ参加後には、自己の成長を促すためにも、コミュニケーション能力、仕事上の技能、課題や問題を発見する力、仕事上のマナー等、個人の能力向上に関する項目について、何をどれくらい達成できたのかを確認させる必要がある。今後、ホテル業界以外の事例を集積することで、研究の深化が期待できよう。

### 謝辞

アンケート調査の配布・回収に際して、札幌国際大学の西脇裕之准教授にご協力いただきました。記して感謝申し上げます。

### 注

- 1) 同書、1頁。
- 2) 文部科学省では1ヶ月以上を長期インターンシップと位置付けており、半年以上のインターンシップは極めて特殊と言える。
- 3) 沢田隆・椿明美「札幌国際大学における長期インターンシップの取り組み」
- 4) 前掲書、7頁。
- 5) 沢田・椿、前掲、2頁。
- 6) 沢田・椿、前掲、3頁。
- 7) 前掲の文部省高等教育局専門教育課、2頁によれば、学部では7割以上の学生が3年目にインターンシップに参加している。