

荘銀グループ  
展望台

就業体験こそが人材育成

インターンシップ制度



荘内銀行人事部  
宇野 寿人

これまで医学生など特定分野に限られていたインターンシップが、民間企業や大学はもとより行政機関を巻き込んで近年急速に注目されてきている。荘内銀行では平成十年八月より一般公募でインターンシップを実施し、これまで十二人の学生を受け入れてきた。今後ますます盛んになっていくであろうこの制度の展望について提言してみたい。

仕事と人材、企業と学生に認識ギャップ

現在の就職活動は一種イベント的な要素が強く学生は企業の持つネームバリューやイメージで会社を探してしまい「本当にやりたいこと」や「自分の適性にあった仕事」をじっくり考える間もなくあつという間に就職が決まってしまう。一方、企業ではある程度能力がそろった学生を一度に大量採用することによる「規模の経済性」というメリットを得ていた時代から、核となる能力を持つ人材、企業にとって本当に必要な人材を求める時代へと変わってきている。お互いの行動が本来の目的からどんどん離れ、求める人材と仕事に対する企業と学生との意識の違いに大きな隔たりができてきている。新卒者採用のあり方の議論も必要だが、その前段階で就職活動前の学生に対して「プレ社会人」の育成を行う方法を模索する中でインターンシップ制度と出会った。

魅力的な在学中の就業体験

インターンシップとは、在学中の学生が自分の専攻や将来のキャリアに関連した就業体験を一定期間行うこと」と定義される。学生の側に立ってみればこれほど魅力的な機会はない。興味はあるけれど具体的にどんなことをするのかわからない。そんな悩みを一気に解消することができ、その業務に必要な知識やスキルを含めて自分の適性に合っているのかどうかを確認することができる。

実際、新入社員は企業の規模や表面的なイメージを基準として自分の思い込みで就職を決めているケースが多く、入社後に「こんなはずではなかった……」と思い悩むのは一人や二人ではない。ところがインターンシップに参加することで、社会人とアルバイトの違い、やりたいこととできることのギャップ、自分の本当の適性等、実際に職業選択をするために必要なことを具体的に肌で感じるこ

企業側にもメリット、学生の能力把握

ができ、自分の将来のキャリアビジョンを発見できるため学生時代に何を学ぶべきかも明確になる。また、社会人とふれあう経験も人脈作りと相まって非常に貴重な財産となる。

企業側のメリットで最も大きいのはやはり採用につなげることである。実際に仕事を与えるわけであるから自社の業務に適性があるのかどうか、理解力や行動特性を含めて参加学生の能力を充分に把握することができる。採用人数の問題はあるがインターン学生の中から採用者を決定していけば、通常新卒者採用にかかる費用や時間的体力は非常に少なくてすむはずである。実際インターンシップを取り入れている企業でも採用の特別枠を設定していたり、外資系シンクタンクなどでインターンシップ未経験者は採用対象としない企業もある。行政や大学側の求めるスタンスとはその点では大きな隔たりがあるといってもよい。インターンシップとは学生と社会との交流の場であり報酬を目的としたアルバイトとは本質的に異なるが、目的意識を持つ学生の意欲と、学生を活用しようとする企業の意思が一致し初めて価値が生まれる。単なる社

会貢献ではなく企業活動に貢献する場を提供することでその企業や業界の魅力を学生に伝えることが企業や業界のメリットになる。そう考えると、打算的との批判を受けるかもしれないが採用を意識しないインターンシップはあり得ないのではないかと考えている。

我々がインターンシップを導入した際にもやはり最終的には採用対象となる学生を発掘し採用につなげることを目的とした。しかし、積極的に学生を囲い込むことは行わなかった。採用を行って常にはジレンマに陥るのだが、広く銀行業務を含めて社内銀行の活動内容を知っている学生が非常に少ないことであつた。最近でこそビッグバンの影響で銀行業界の特徴が見えてはきたが他業界に比べてとにかく業務内容が見えにくい。まして、それぞれの銀行の特徴など全く分からないのが正直なところであろう。

その状態を打破しもっとお互いを理解し合うコミュニケーションをとる場所を作ること、銀行の仕事の広がりや可能性を感じ銀行業務に新たなイメージを持ってもらえるのではないか。端的に言えば企業PRである。但し、あくまでもインターンシップの持つ本来の意味を失わせないためにも、参加する学生の主体性や積極性は絶対条件であり、そのために公募はインターネットのみで行い大学を通じて募集は行わなかった。受け入れの際にも学生には、「この機会を就職活動とは思わないこと」と徹底し、受け入れセクションにもできる限り具体的業務に参加させ達成感を味わえるよう依頼した。おこつた言い方をすれば、銀行という職場を通じて、社会に出るといふことを経験させ、将来の社会人(銀行員)

を育成してみようと考えたのである。

#### 県外出身者が多い応募者

その結果、応募者の内訳は圧倒的に山形県出身者以外が多く、大学も多様である。応募に際して「当行に就職したいから」という学生はほとんどおらず、「大学の授業から離れ、実社会の動きの中でもの見方、考え方を養うこと」「興味を持つ業種に対する自己の適性、職業観を確認したい」「自分にとってよい会社とは何なのか確認したい」と非常に目的意識が高く意欲的である。感想はさまざまだが「これまでにない充実感を味わった」「学生もいれば、「予想していた内容カリキュラムとギャップがあり、やや消化不良気味」「課題が曖昧で最終的に何をやればよいのかわからなかった」「学生もおり、受け入れ体制に反省が残った。ただ、ほとんどの学生が一樣に口にしたのが「銀行の置かれている環境と今後の方向性、具体的業務内容の理解が高まった」「保守的・官僚的と考えていた銀行が実は非常に柔軟で積極性があり今後変化する業種」と、銀行業務に対してかなり意識が変化したということであつた。最終目的の人材確保にはつながらないまでも、企業PRは達成した感がある。

#### インターンシップ参加者は人材

今の社会はあらゆる業界で地殻変動を起したように変化し続けており、これからの組織は個人の力を最大限に利用できる組織こそが生き残るといわれている。当然ながら人材

育成の手法も変えていかなければならない。新卒者採用が中心の企業は仕事を通じてスビーディーに個人の適性を発見し人を育てていくことが重要である。杓子定規に一律的な教育訓練を行うのではなく、仕事を知らない人間に仕事を与えることで成長させることこそが人材育成であり、個人の力を素早く引き出して結果に結びつけてこそ価値がある。

その点では、仕事自体に高いモチベーションを感じ貪欲に仕事に取り組もうとするインターンシップ参加者は絶好の人材であり、受け入れ側としても有効に使ってこそお互いの目的が達成できるはずである。新入社員にしてもインターンシップの学生にしても、その仕事の価値と目的を認識させ次のステップへのチャレンジ意欲をかき立てる、そんな組織が本当の人材を育てることができる。

我々はインターンシップという制度を行い就職活動というイベントを介さずに意欲的な学生と出会い共に仕事をやる機会を得た。それをきっかけとして今の時代に必要な人材活用と人材育成に対する考え方のヒントを得たと考えている。

今後の課題は、学生に対して自己成長のための就業機会を提供し、学生からは企業活動に貢献してもらうシステムを完成させることである。学生と企業がお互いにメリットを提供し合える環境を作ることがインターンシップを定着させることになり、そのノウハウが生きてこそ人材を育成できる本当の社会ができるのではないだろうか。