

インターンシップによる企業・学生の地力発掘： 知的資本論を手掛かりとして

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2017-04-17 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 宇賀田, 栄次, 佐藤, 直樹 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.14945/00010027

インターンシップによる企業・学生の地力発掘

—知的資本論を手掛かりとして—

宇賀田栄次（静岡大学学生支援センター）

佐藤直樹（静岡大学学生支援センター）

1. 問題関心—大学教育としてのインターンシップの役割

近年、大学でのインターンシップ推進が図られている。第2次安倍内閣が策定した「日本再興戦略」（2013～2015年）では、雇用制度改革や大学改革のくだりでインターンシップの普及や推進が叫ばれ、2016年度から始まる国立大学第3期中期目標・中期計画の中で「インターンシップ」の文言が記載されている大学は7割以上に及ぶ（表1）。また、文部科学省の調査によれば、2014年度に単位認定の有無にかかわらずインターンシップに参加した学生は58万人を超え、これは全体の学生数の約20%だというから、今後はさらに参加する学生は増えていくだろう。しかし、ひと口にインターンシップといっても単位認定の有無だけでなく、期間や受け入れ先での内容などによって様々なプログラムがあり、大学の関わり方も一様ではない。

表1 第3期中期目標・中期計画での「インターンシップ」の文言記載

第3期中期目標・中期計画で「インターンシップ」の文言が記載されている国立大学法人 66大学 (76.7%)	北海道教育大学／室蘭工業大学／小樽商科大学／帯広畜産大学／北見工業大学／弘前大学／岩手大学／秋田大学／山形大学／福島大学／茨城大学／筑波大学／筑波技術大学／宇都宮大学／群馬大学／埼玉大学／千葉大学／東京大学／東京農工大学／東京工業大学／金沢大学／東京外国語大学／東京学芸大学／東京海洋大学／お茶の水女子大学／電気通信大学／一橋大学／横浜国立大学／新潟大学／長岡技術科学大学／富山大学／福井大学／山梨大学／岐阜大学／静岡大学／愛知教育大学／名古屋工業大学／三重大学／滋賀大学／京都大学／京都教育大学／京都工芸繊維大学／大阪大学／神戸大学／奈良女子大学／和歌山大学／島根大学／岡山大学／広島大学／山口大学／徳島大学／香川大学／愛媛大学／高知大学／福岡教育大学／九州工業大学／佐賀大学／長崎大学／熊本大学／大分大学／宮崎大学／鹿児島大学／琉球大学／政策研究大学院大学／総合研究大学院大学／北陸先端科学技術大学院大学
第3期中期目標・中期計画で「インターンシップ」の文言が記載されていない国立大学法人 20大学 (23.3%)	北海道大学／旭川医科大学／東北大学／宮城教育大学／上越教育大学／東京医科歯科大学／東京芸術大学／信州大学／浜松医科大学／豊橋技術科学大学／名古屋大学／滋賀医科大学／大阪教育大学／兵庫教育大学／奈良教育大学／鳴門教育大学／鳥取大学／九州大学／鹿児島大学／奈良先端科学技術大学院大学

各国立大学法人の第3期中期目標・中期計画（平成28年3月）により筆者調査

経済産業省では、体験を中心とする職業体験型のインターンシップと課題や実務遂行を中心とする実践型のインターンシップとに、大きく2つに区分し（経済産業省 平成24年度産業経済研究委託事業「産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査報告書」, 2013）、それぞれにおける学生の教育的効果や企業のメリットを示している（経済産業省「成長する企業のためのインターンシップ活用ガイド」, 2012）。また、受け入れ先、学生、大学という三者をつなぐ専門人材と呼ばれるインターンシップ・コーディネーターの役割も整理している（経済産業省「教育的効果の高いインターンシップ実践のための

コーディネーターガイドブック，2013」。そのような専門人材の育成を目的に日本学生支援機構が開催する「インターンシップ等実務者研修会」（文部科学省補助事業）には毎年多くの大学関係者が参加していることから、インターンシップ実施に当たって大学側関係者の意識も高まっていると想像できる。

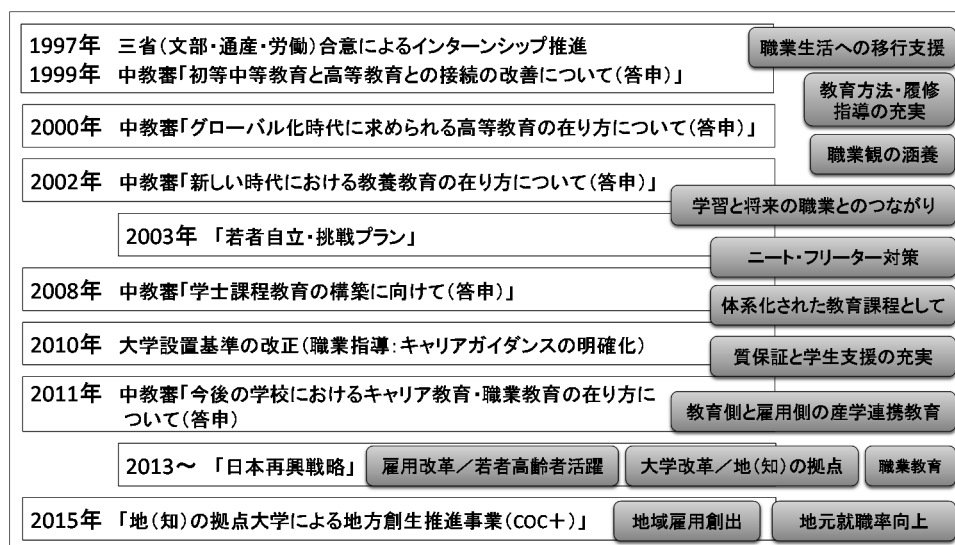


図1 大学等におけるインターンシップ推進の政策的背景の流れ

日本では、1997 年の三省（文部省、通商産業省、労働省）合意による「インターンシップ推進に当たっての基本的な考え方」が背景となり、大学等（大学、短期大学、高等専門学校）におけるインターンシップが本格的に始まった。以来、教育政策と雇用対策、あるいは経済活性などの面からその役割を期待されてきた（図1）。また、2014 年までの大学等におけるインターンシップ導入状況をまとめると表2のようになる。

表2 大学および高等専門学校におけるインターンシップ導入状況

大学(学部)		(単位: %)				
	1999年	2002年	2004年	2007年	2011年	2014年
授業としての導入率	23.7	46.3	59.0	67.7	70.5	72.9
学生の参加率(A)	—	1.1	1.4	1.8	2.2	2.6
(A)のうち学部2年生の割合	—	—	12.1	13.2	18.8	18.2
(A)のうち学部3年生の割合	—	—	75.7	74.7	61.8	61.2

高等専門学校		1999年	2002年	2004年	2007年	2011年	2014年
授業としての導入率	—	90.5	90.5	100	100	100	100
学生の参加率(B)	—	9.0	11.2	14.6	14.5	15.5	15.5
(B)のうち高専3年生での参加率	—	—	0	0.2	0	0.2	0.2
(B)のうち高専4+専攻科1年での参加率	—	—	97.9	98.5	98.0	98.5	98.5

文部科学省「大学等におけるインターンシップの実施状況について」および学校基本調査をもとに作成

実践的な技術者を養成する高等専門学校では2007年には授業導入率が100%となっているのに対して、大学での授業導入率は年を経るごとに伸びてきているもののようやく7割を超えた状況である。ただし、学年での参加割合に注目すると。大学では学部3年生、高等専門学校では高専4年生と専攻科1年生の

参加に偏りが見られ、いずれも就職活動を控える学年である。これはインターンシップに対して、就職活動に向けた準備であるという認識が大学、学生双方とも強いのではないかと考えられる。

一方、企業もインターンシップを採用活動目的としない場合、メリットを感じにくい。2012 年の静岡県内における調査でもインターンシップを実施しない理由として、指導役やプログラムの負担等について「実施するメリットがない」という回答がある（新卒者の就職・雇用ミスマッチ解消に向けた連絡会 2012）。しかし、昨今は、新卒売り手市場という背景もあり、企業でのインターンシップ実施は採用活動目的に重視される傾向にある。民間の調査によれば、新卒採用を実施している企業のうち、2015 年度にインターンシップを実施した（予定含む）企業は 59.5%と、2014 年度から 9.6 ポイント増加している。また、2016 年度にインターンシップ実施予定の企業は 61.1%と、さらに 1.6 ポイント増加する見通しだという（リクルートキャリア 2016）。またインターンシップ実施の目的は「仕事を通じて、学生に自社を含め、業界・仕事の理解を促進させる」という回答が最も多く、実施対象は、学部 3 年生が 92.3%に対して学部 2 年生は 32.3%と低い（同）。企業でのインターンシップのほとんどが自社の採用活動を見据えたものであることは明らかであろう。

しかし、大学におけるインターンシップはもともとキャリア教育や産学連携教育の一環として、大学が主体として取り組むことが求められてきた。例えば 1999 年の中教審答申「初等教育と高等教育との接続の改善について」では、学校教育と職業生活との円滑な接続を図る方法として、あるいは 2000 年の大学審議会答申「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方について」では、教育方法・履修指導の充実という観点からキャリア教育とともにインターンシップの必要性が提起されている。また、2014 年と 2015 年に改訂された「インターンシップ推進に当たっての基本的な考え方」においても「キャリア教育・専門教育としての意義」は第一に挙げられ、「インターンシップについては、大学等の教育の一環として位置付けられ得るものであることから、大学等が積極的に関与することが必要である」と示されている。また、「社会・地域・産業界等の要請を踏まえ、将来の社会・地域・産業界等を支える人材を産学連携による人材育成の観点から推進する」と示されている。つまり、企業の採用活動や学生の就職活動としてのインターンシップの高まりとは別に、「キャリア教育」、「産学連携による人材育成」という使命のもと、大学教育としてのインターンシップの意義は問われ続けてきたと言えよう。

本稿では、キャリア教育、あるいは産学連携教育としてのインターンシップ、具体的には大学が企画（教育的観点からの事前・事後研修や課題設定、及び実習先の選定）に積極的に携わるインターンシップの意義を事例研究から明らかにすることを目的とする。本稿で取り上げるのは、静岡大学静岡キャンパスで 2012 年度から開講されている「インターンシップの理論と実践」（以下、本科目）である。本科目は筆者らが授業担当である学際科目であり、2 年生以上の人文社会科学部、教育学部、理学部、農学部の学生が履修することができる。開講当時は地域金融機関との連携授業ということもあり、「産学連携による人材育成」という使命を意識しながら、インターンシップの受け入れ先と学生、双方の成果を追及してきた（cf. 宇賀田ら 2015）。5 年間の実績は、企業 46 社、学生 79 名で、インターンシップはいわゆる職場体験型もあれば実践型もあったが、本科目の特徴は一定時間の座学を通して受講生全員がインターンシップにおける共通の目的を理解した上で、職場体験や実践経験を積むということにある。

共通の目的とは、受け入れ先の「目に見えない価値」に着目し、受け入れ先の価値とは何かを学生自らの言葉で表現することであり、その価値とは人的資本、組織資本、関係資本から構成される知的資本のことである。「知的資本」とは、知的資産ともいわれ、経済産業省では、「知識経済下において、企業の超過

収益力あるいは企業価値を生み出す源泉であり、有形でないもの」（経済産業省 2005）と定義されている。蔣麗華（2000:6）によれば、「知的資本（Intellectual Capital）」という概念が、最初にビジネス・メディアに登場したのは1991年のフォーチュン誌（アメリカ）であり、それまで資本といえば財務資本だけを指した時代から、目に見えない企業独自の頭脳ともいべき知的資本がその企業の価値や競争力となる時代へと変わることが指摘されたという。

つまり、インターンシップを通じて学生の学びや教育的効果が得られ、受け入れ先の「目に見えない価値」である知的資本が形成されるとすれば、採用活動目的ではないインターンシップ導入のメリットを企業に示すことができ、産学連携としてのインターンシップの役割や意義を明確にすることができるのではないだろうか。

筆者の一人（宇賀田）は、この「目に見えない価値」を訴求するなか、「地力」という言葉に着目するようになった。「地力」には「もともと備わっている力。本来の力」（国語大辞典）という意味があり、「目に見えない価値」に気づくことは、地力発掘であると名づけた。

本稿では、まず、知的資本と地力発掘との関係性について検討し、地力発掘とはどのような状況のことを指すのかを示す。次いで、地力発掘のモデルに基づいて、インターンシップ事例を検証し具体的にどのような知的資本が形成されたのかを示す。最後に、知的資本論との関連から、地力発掘につながるインターンシップでの学生の役割や教育的効果について検討し、大学教育としてのインターンシップの意義について提示したい。

2. インターンシップにおける地力発掘の構図—知的資本論を手掛かりに

先に述べたように、企業における地力発掘とは、自社の「目に見えない価値」を企業自身が認識するところから始まるが、その価値や価値を生む資源は元々その企業が持っているもの、すなわち「地力」であり、それらを「見つけ出す」あるいは「改めて気づく」過程が「発掘」と捉えることができる。

企業の経営資源は、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」と言われ、特に「カネ」（財務資本）は企業の経営状況そのものを示すものと捉えられること少なくない。

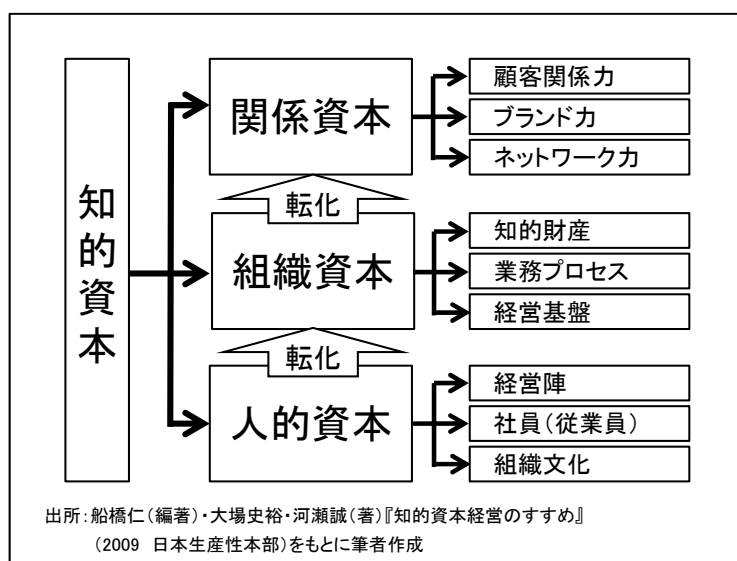


図2 知的資本の概念図

しかし一方で、経営者のリーダーシップや職場の風通しの良さ、チームワーク、営業力、提案力、顧客からの信用、ブランド力なども企業経営にとっては重要な要素だと言われる。ただし、それらは財務資本のように可視化できるものばかりではない。いわゆる「目に見えない価値」だ。それらを知的資本論の視点からは、価値や要素は独立して機能しているのではなく、段階的に転化が生じることによって知的資本として認識され、企業利益として発現していく。つまり地力発掘とは「目に見えない価値」への気づきに加えて、資本としての転化、さらにはそれらが企業利益として享受されるすべての過程を含んだ定義である。

本稿ではこの知的資本の認識につながるインターンシップを地力発掘型インターンシップとする。なお、地力発掘には、1) 発掘されるプロセスと、2) 発掘される場という2つの回路が存在する。

発掘プロセスには、知的資本論の視点から、人的資本、組織資本、関係資本が関わると理解できる。船橋ら(2009)が示すように、人的資本→組織資本→関係資本の順に転化が生じることで、知的資本としての価値が高まり、会社の業績、すなわち売り上げや利益の増加や顧客層の拡大など企業利益として発現していく。船橋らによれば、人的資本は、「経営者と社員・従業員の価値創出能力」と定義され、経営陣、社員(従業員)、組織文化から構成される。組織資本は、「組織力」とも言い換えられるとして、知的財産、業務プロセス、経営基盤から構成される。関係資本は、「組織資本がさらに顧客や取引先など外部に対する価値として転化したもの」とされ、顧客資本、ブランド力、ネットワーク力で構成される(図2)。つまり、インターンシップによって学生という人材が参画し、人的な価値創出が図られることにより、もとも受け入れ先に備わっていた力が組織力となり、そのことが顧客や取引先などに対する価値として転化していくという過程が発掘プロセスと捉えられる。次節の事例分析では、3つの資本の転化プロセス、すなわち、事例中に見出される各資本の具体的な内実と転化の様相について検討する。

では、インターンシップによって学生が参画することで、すべての企業でそのような転化が起こるのだろうか。もしそうであれば、企業は受け入れ負担以上の利益を得ることもできることからインターンシップは優れた経営改善ツールにもなるだろう。しかし、残念ながらインターンシップは万能ではない。そこで着目したのが地力発掘につながる「場」である。「場」については、知識創造の理論家である野中らによって集中的に論じられている。野中らは、場の重要性について次のように述べる。「企業が知識経営に向けた取組をするうえで、なかでも重要なのは、知の共有と創造が行われる場(Ba)の生成と活用です。すなわち、知の触媒となる人材が組織の壁を越えて飛び交っているか、彼らが自律的に対話し、顧客やパートナーと知の共創を行っていけるか、といったことが問われているのです」(野中・紺野 2003:259)。ここで指摘されているのは、場づくりと、場が作られるための自律的な人材の存在である。

野中らは場について次のように付け加えている。「企業に優位をもたらすための競争と成長の原動力は、もはや官僚制やヒエラルキーの頂点にある古典的な戦略部門にありません。たとえばそれは、特定のグループや個人が社内外の関係をつうじて形成するトップ経営者間のサークル、プロジェクトチームやフロントラインです。これらは機能的に分類された組織の単位でもなく、また単なるフラット組織でもありません。知識の創造・共有・活用をそれぞれに有機的に行う知識ベースの組織」(野中・紺野 2003:260)だという。ここで付け加えられているのは、場という組織が、知識を中心に構成されていること、またその創造・共有・活用が行われるということである。

野中らは、知識を『個人的で主観的な』知識と『社会的で客観的な』知識(野中・紺野 2003:55)とに分け、それぞれ「暗黙知」と「形式知」というタイプに還元した(同)。その上で、その2つの知

が共同化、表出化、連結化、内面化という過程を順に経ることによって知識の創造・共有・活用につながることを示している（野中・紺野 2003:59）。特に最初の共同化という段階は知識創造の第一歩で「暗黙知から新たな暗黙知を生み出すプロセス」（野中・紺野 2003:58）と定義している⁽¹⁾。それは個人的で主観的な知識、言語化しがたい知識、あるいは五感から得られる直接的知識を共有することである。企業活動に沿えば、ビジョンや理念、背景の共有、指導者の意図の理解などの場面が想像できる。その場面では、一方的に言葉として語られ、受け止めるのではなく、指導役と学生という知識を共有する人材による自律的な対話の「場」が形成され、創造、共有、活用につながっていくと想定できる（cf. 野中・紺野 2012:182）。

つまり、インターンシップによって学生が参画するだけでは地力発掘に必要となる「場」が作られたとは言えず、受け入れ側のビジョンや理念、意図を指導役と学生とが自律的な対話を通して共有、理解することで初めて「場」が形成され、知的資本で示される人的資本として機能していくのではないか。以上に示したインターンシップによる知的資本と地力発掘は、図3のように図示することができる。

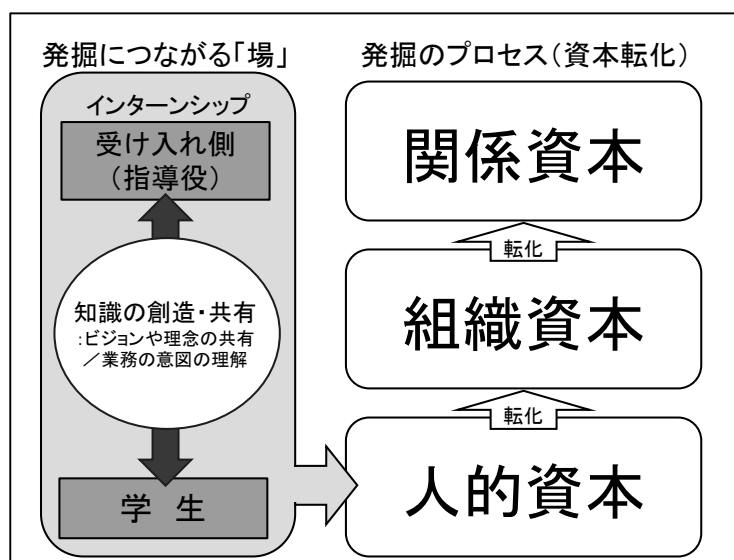


図3 発掘のプロセス（資本転化）と発掘につながる「場」と関連図

本稿では、そのプロセスについて事例を通して分析していく。次節で示す2件のインターンシップは、過去の事例の中でも明確に企業、学生の満足が得られたインターンシップであり、知的資本論による検討対象になりうると考えられる。2件とも大学生のインターンシップを受け入れることは初めてであり、かつ、用いるインタビューデータは筆者ら以外がインタビュアーを務め、一定の客観性が担保されていると考えた。分析に際しては、インタビューデータ、及び実習後の聞き取りを元に、学生の参画から、どのように「場」が形成され、そしてどのような資本の構成と転化があったのかについて検討を行う。最後に、知的資本の発掘、本稿の言葉で言えば、企業の地力発掘において、学生はいかなる役割を果たしているのかをまとめながら地力発掘型インターンシップの意義についても検討する。

3. 地力発掘型インターンシップのモデルー静岡県内の2つのインターンシップ事例から

ここで取り上げる事例は、鳥居食品株式会社（静岡県浜松市：ソース製造、販売）、及び農芸環理株式会社（静岡県牧之原市：農業コンサルティング）で実施されたインターンシップである。インターンシッ

プの実施概要は表3のとおりである。鳥居食品株式会社に関するインタビューデータは、「インターンシップの有効活用法」として『ニューイング』（浜松商工会議所報 通巻1807号 2016年6月発行）に掲載された社長へのインタビュー記事であり、引用の際は、事例1・鳥居と表記する。農芸環理株式会社に関するインタビューデータは、「企業と学生はインターンシップをその後どのように生かしたか」として『インターンシップ@しずおか』（公益社団法人ふじのくに地域・大学コンソーシアム インターンシップ推進委員会 2016年3月）に掲載された社長とインターンシップ参加学生との対談記事であり、引用の際は、事例2・農芸と表記する。

表3 対象事例のインターンシップ概要

	実習先	参加した学生	実習期間	インターンシップ課題
事例1・鳥居	鳥居食品株式会社	人文社会科学部3年生	3日間（2015年度）	味のマーケティング
事例2・農芸	農芸環理株式会社	農学研究科修士2年生	6日間（2012年度）	事業活動への提言

鳥居食品株式会社では、受け入れ体制を検討する際に、学生や担当者の負担感などを考慮している。「個々に分業化された業務を手取り足取り教えても得るものは少ないし、担当者の負担にもなるでしょう」（事例1・鳥居）。そこで社長は、忙しくて手の回らない自分の仕事を学生の課題として一部任せることにしたという。「経営と現場仕事を兼務し、猫の手も借りたい状況の私自身の業務を手伝ってもらうことにしました」（事例1・鳥居）。

課題として学生に示されたのは、味のマーケティングであった。社長は取引先のあるスーパーから他社商品を含む数種類の有名ソースがそれぞれどんな料理に合うのか、消費者が一目で分かるポジショニングマップのようなものがないかと相談を受けていた。対応したいとは考えていても日々の業務に追われなかなか手が付けられない。社員も毎日の仕事を抱えていることに加え、社員が行えば、どうしても自社製品に対する主観が入ってしまう。そんなときにインターンシップ受け入れの話が舞い込んできたのだった。

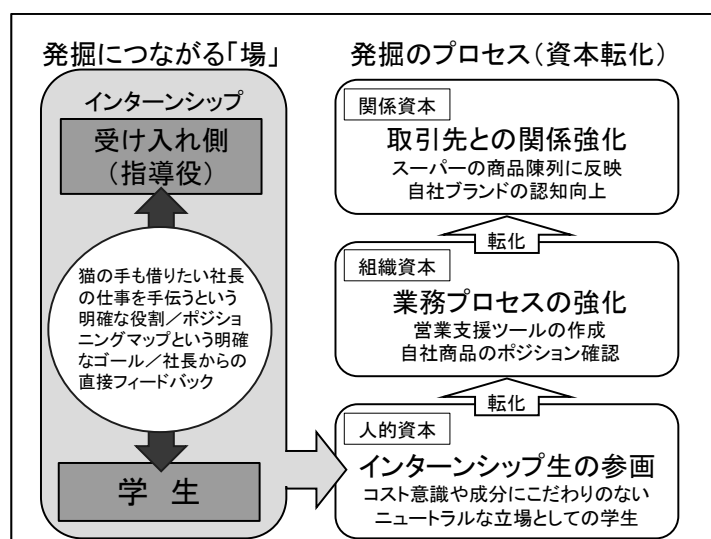


図4 鳥居食品社・インターンシップの知的資本分析

学生はインターンシップ期間中、10種類のソースの味比べを進め、マトリックス図とチャート図を提案し、毎日社長から直接フィードバックを受けながら数枚の図を完成させた。作成されたチャート図の1

つは社長に依頼したスーパーにも伝えられ、商品陳列にも反映された。

以上の鳥居食品社でのインターンシップ事例を、知的資本の観点から整理すると図 4 のように図示することができる。

本事例では、学生がインターンシップ生として参画することをきっかけに資本の転化が生じたと言える。学生は、購買行動の相対的な少なさ、生じるコスト意識からの自由さや料理活動の相対的な少なさから生じる成分構成へのこだわりの少なさといった特徴を持つ「ニュートラルな立場」にある。そうした立場の学生が担当することで、固定観念や利益誘導のないソースの味の比較マトリックス図やチャート図を作成することができた。それらは、組織資本のうち、営業支援や広告宣伝業務に当たり、企業の組織力を高めたと言える。そして、作成されたチャート図が、取引先であるスーパーに伝えられ、売り場で実際に活用されているということはまさに関係資本として、取引先との関係強化につながり、自社ブランドの認知向上にも寄与したと言え、知的資本が転化したことを示している。もともと企業が持っていた力が発掘され、利益として発現した地力発掘型インターンシップと言えよう。

なお、この事例では発掘につながる「場」が形成されたことが確認できる。すなわち、インターンシップを行うに当たっては、社長は、自分の仕事を手伝ってもらいたいという依頼を学生にし、ポジショニングマップという明確なゴールが示されたことで、学生はインターンシップにおける自分の役割やゴールが明確に理解できている。さらにゴールに向かうなか、手探りで取り組むだけでなく、社長から直接フィードバックをもらうなど互いの自律的な対話の様子が伺える。インターンシップに対する学生の感想——「大変さと楽しさを経験でき、新たな気づきも得られた」——は、それを裏付けるものであり、野中らが示す知の共同化からの知識創造が図られたと捉えられるだろう。

次に、農芸環理社の事例について分析する。農芸環理社のインターンシップでは、事業活動への提言という課題を念頭に置きながら社長への同行、アンテナショップでの業務補助というプログラムで始まった。社長は、インターンシップを振り返り、「最初はインターンシップの受け入れについて、何を準備していいのかわかりませんでした。適宜社員に指導してもらえばいいだろうと軽い気持ちで考えていました」（事例 2・農芸）。という。しかしながら、「初日に石丸さん（学生）と話をしてみて、とてもおもしろいことに気づきました」（事例 2・農芸）と振り返った。インターンシップ中、学生からは次のような意見があったという。

「この商品のパッケージは、なぜこのようになっているのですか？」（事例 2・農芸）

「アンテナショップのこの商品は、こうだと私たちの年代には分かりやすいです」（事例 2・農芸）

専門家にしか同社の仕事はできないと考えていた社長をはじめ同社の社員はこの意見に驚いた。「社員たちにとっては当たり前の目線と違う視点から質問や意見を聞くことができ、大変驚きました。実は、そのときの話を参考に扱っている商品のデザインを大幅に見直し」（事例 2・農芸）たという。

また、土壌分析のために社長と現場を訪れた際のことを学生は振り返り、「内容は難しいことが多く理解できないこともありましたが、杉山社長自身が仕事を楽しみながら、生き生きと働いていらっしゃることは十分理解できました」（事例 2・農芸）。あるいは「直接現場に行くという姿勢や関わり方がいいなと思うと同時に、このような働き方をしたいと思いました」（事例 2・農芸）と述べている。

そして、インターンシップ全体を振り返り、社長は「知識がない人は組織にも必要ないという発想でしたが、違うものが入ることこそが企業の成長につながるという発想へ、非常に大きな変化となりました」

（事例２・農芸）と述べ、このインターンシップをきっかけにして社長と専務は、新卒採用を検討し始めることとなる。社長は次のように振り返る。「一番変わったのは私と専務ですね。新卒採用を始めてみてはどうかという話ができました。これまでは実務経験が無い人材を採用することは意味が無いと思っていましたから」（事例２・農芸）と。そして、「インターンシップを受け入れてみて、学生は思っていた以上にしっかりしていて、私たちが考えていないような話を聞くことができ、これは採用しないことが損だと思うようになりました」（事例２・農芸）と、雇用方針の見直しや新卒採用の実施など経営者の考え方を大きく転換させた。

さらに、「お客様に喜んでもらうにはどうすればいいのか、いろいろな角度からアプローチすることが会社としてできるようになりました。考え方や視点は会社の中にたくさんあった方がいいということです」（事例２・農芸）と顧客志向視点の多様化の必要性に気づいたと言う。

以上の農芸環理社のインターンシップ事例を、知的資本の観点から整理すると図５のように図示することができる。

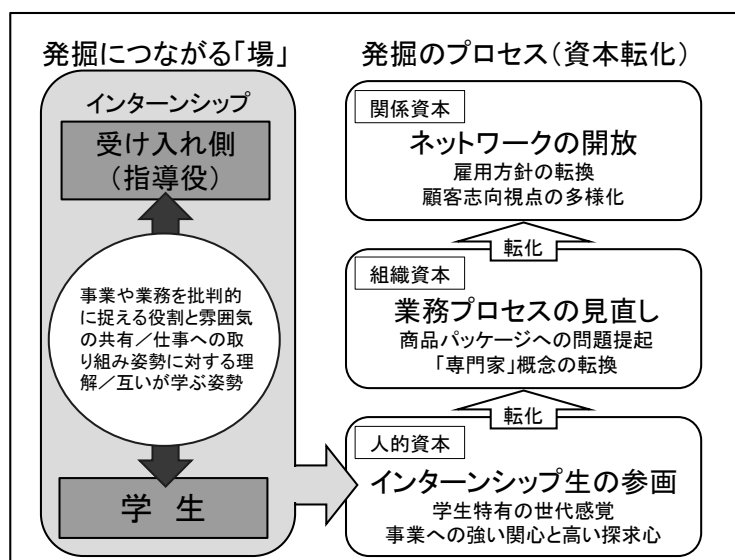


図５ 農芸環理社・インターンシップの知的資本分析

本事例においても、学生がインターンシップ生として参画することをきっかけに資本の転化が生じたと言える。本事例での学生は、事業活動への提言という課題を念頭におきながら業務に関わったが、一人の消費者として、また学生特有の世代感覚からの率直な疑問を持ち、意見を述べることで、社長だけでなく、周りの社員にも影響を与えた。加えて、専攻分野との接点が大いことから当企業が取り組む事業や社員の仕事内容に強い関心と高い探求心を持った学生であったことから人的資源として機能を果たしていった。そのことが、商品パッケージの変更や、社長の「専門家」に対する概念の転換など、業務プロセスの見直しという組織資本へ転化したと言える。さらに新卒採用の実施や、多様な視点からのお客様への提案など顧客志向のアプローチに変化が生まれ、ネットワークの開放という関係資本への転化につながったと捉えられる。「おかげさまでグループとしても売り上げは伸びてきています」（事例２・農芸）と社長が述べるように、本事例ももともと企業が持っていた力が発掘され、利益として発現した地力発掘型インターンシップと言える。

また、本事例においても、発掘につながる「場」が形成されたことが確認できる。すなわち、事業活動への提言という課題を念頭においたことから、業務を批判的に捉えることの学生の役割とそれを歓迎する企業の理解とが共有されている。批判的に捉える着眼点は業務そのものだけでなく、社長や社員の仕事に対する取り組み姿勢にも展開され、結果として言語化しがたい社会人の仕事観を理解している。そして、社長自身も学生から学ぼうとする姿勢が見られ、お互いが自律的に認め、高め合う関係づくり、場づくりが図られていた。

以上、事例分析を通して、地力発掘型インターンシップのモデルを示した。知的資本への転化という発掘プロセスのほか、発掘につながる「場」が形成されていた点を改めて確認しておきたい。

次に、改めて学生の役割に着目し、地力発掘型インターンシップにおいてもたらされる企業側のメリットを示していく。

4. 地力発掘型インターンシップにおける学生の役割

インターンシップにおいて、受け入れ側の指導役と学生とは一種の利害関係はあるものの比較的自由な立場にあると理解できる。筆者の一人、宇賀田は、フューチャーセンターについて論じた論文で学生の役割について次のように述べた。「同じような問題意識や意見を持ちながらもコミュニティを超えたメンバーが地元の未来について語る機会はこれまでほとんどなく、学生たちが対話を促すことでそれぞれの思いや考えの理解が進んだ。学生主導のフューチャーセンターが果たせる地域貢献のひとつの方法だと考えられた」（宇賀田 2016:47）。ここで指摘するように、未来志向での対話の場であるフューチャーセンターでは、学生が媒介者となり、コミュニティの人々をつなぎ合わせる働きをもたらす。それは、学生がコミュニティに対する利害関係から比較的自由な立場にあるからだと言える。

本稿で検討してきた地力発掘型インターンシップにおいても利害関係から比較的自由であることからの発想で効果がでていることが確認できている。特に、鳥居食品社の事例に当てはまる。そのほかにも若者である学生には、企業人よりは比較的未来を長く生きる可能性があるという点で、次の時代の代弁者としての役割もある。農芸環理社の事例では、当該学生が次世代の代弁者として、商品パッケージに対する意見を述べている。

さらに、若者である学生には、所属先が定まっていないという点で、社会的にも未知数であるという特徴がある。この点で、学生の言動はあらゆる点で将来の可能性を感じさせることがある。農芸環理社の社長の発言にはそれが表れている。インターンシップでの多様な経験は、「何年か先に石丸さんにとって役に立つ経験になるだろうとも思ったんですよ。私からすれば石丸さんが私にそう思わせた。これから見える方も是非私にそう思わせる学生であってほしいですね。石丸さんもこれからは同業者になるかと思いますが、活躍してほしいですね。是非、『このようなことを今がんばっています』といったお話を聞かせてもらえとこちらの励みになります」（事例2・農芸）。

以上のように、本稿の事例分析から導出できる学生の役割は次の3点である。1) 利害関係から比較的自由であるという点、2) 次の時代の代弁者であるという点、3) 社会的にも無所属者であるため将来の可能性を感じさせる点の3点である。こうした3点の特徴について、本稿の事例分析で見出されたように、受け入れ側の指導役がそのことを尊重し、指導役と学生とが自律的に対話できる場づくりが前提となり、知的資本の転化に結び付くのである。このような特徴を帯びた学生を受け入れることによって、企業側は、通常はじっくりと考察することのない事柄や、場合によっては企業価値に目を向けることになり、そ

れが振り返りという作業によって可視化することができる。企業にはこうしたメリットがあるとみてよいだろう。ただし、本稿で検討した事例はあくまでモデルケースに過ぎず、未知の事例では、上記の学生の役割によって別の知的資本の転化が具体化するであろう。

5. まとめ・地力発掘型インターンシップの意義―企業と学生の地力発掘

大学におけるインターンシップはもともとキャリア教育の一環として、大学が主体として取り組むことが求められてきた。昨今のキャリア教育の状況について、児美川は企業側の採用戦略が日本的雇用ベースから変化しつつあることを背景に、社会人への移行段階にある学生に対する学校側の対応がキャリア教育であるとする。「見てきたような状況変化に対して、学校教育の側は、何らかの『対応』をする必要に迫られた。何より、従来のような『新卒採用から日本的雇用へ』という『移行ルート』には乗れない若者が大量に出現し始めたからである」（児美川 2015:8）と指摘している。児美川はこのような状況対応としてのキャリア教育を、「専門・職業教育の提供」、「産業・職業・労働の理解」、「労働者の権利、働く場のルール」や「ライフキャリア」といった点から構成すべきであるとする。教育側に求められることは、学生の企業選択の決め手とも一部重複する。静岡県内の調査（しずおか産学就職連絡会「静岡県における『新卒者採用の実態調査』及び『就職活動時の実態調査』集計結果報告」（2016年6月発表））によれば、就職先の決め手となった理由のうち、勤務地の他に「仕事内容」、「職場の雰囲気」、「選考時の対応の良さ」が上位（40～50%）であった。「企業規模」や「知名度」は10%未満に留まっている。学生の企業選びは社名だけではないということがわかるであろう。

こうした状況に対して、大学教育としてのインターンシップは、学生・企業・大学の相互交流の場という認識に立ち、キャリア教育や産学連携教育の観点からそれぞれが持つ機能を活用しながら自身の役割に気づき、将来への主体的な行動につなげていくことが重要であると言えないだろうか。本稿で検討してきたインターンシップにおける地力発掘モデルにおいて示すことができたように、インターンシップを通じて、「目に見えない価値」すなわち、企業と学生は通常は注目されない企業価値を共に可視化することで、お互いに気づきを得ることができる。企業に具体的な成果があるであろうし、学生にとっても、そうした企業価値に着目することのできる力を養う場となるであろう。

本稿では、2つの事例からモデルを示したに過ぎないが、今後、事例分析数を増やし、また地力発掘型インターンシップの実践例を方法論化していく作業を進めることで、大学は、企業の持続的な利益と学生の長期的なキャリア形成に寄与できるインターンシップの提示が可能となると考える。

最後に、学生・企業・大学の相互理解の方向性について触れ稿を閉じたい。田島は学校インターンシップの文脈で、（この文脈では、生徒・大学生（研修生）・学校の相互理解）相互理解を、「共創的越境」と名付ける。「共創的越境」とは、「異世界から来た人文が持ち込む異質な視点に対し、彼を受け入れる側の構成員が積極的・肯定的関心を示し、自らの視点との相互参照を行おうとする意識のもとで展開される交流」（田島 2016:23）のことであるとする。受け入れ企業にとって、目に見えない価値は決算書など数字には表れない資本であり、主観的な視点からは見出しにくいことが想定される。そうした価値に対して学生がインターンシップを通じて、触れ考え、そして言葉にしていく過程がある。大学が企画に積極的に関わる意味はその過程を丁寧に学生と紡いでいくことだろう。筆者の一人、宇賀田は、地力と地域との関係について、静岡県松崎町で実施したフューチャーセンターに触れて次のように述べた。「松崎は素晴らしい観光資源だけでなく、誇りや温かさ、役場の行動力も『地力』であり、地方創生とは地力を発揮するこ

とに他ならない」(宇賀田 2015)。

地方創生で改めて大学の役割が問われるなか、インターンシップを通じて、学生と企業だけでなく、大学も地力を相互発掘することが求められているであろう。本稿が確認したのは、地力発掘型インターンシップがその一助になるということまでである。

引用・参考文献

- 宇賀田栄次・須藤智・坂井敬子・佐藤龍子 2015「地域金融機関との連携によるインターンシップ授業開発～体験型からPBL型への改善～」『静岡大学教育研究』第11号, pp.101-112.
- 宇賀田栄次 2015「静岡大発 私の提言 地域の課題 未来志向で探る」(日本経済新聞 地方経済面 静岡 2015年12月8日).
- 宇賀田栄次 2016「地方国立大学におけるフューチャーセンターの意義と役割—『静大フューチャーセンター』の実践を通じた地域連携の観点から」『静岡大学生涯学習教育研究』第18号, pp.41-49.
- Crossley, N. 1996 Intersubjectivity : the Fabric of Social Becoming, Sage publications Ltd.
(= 西原和久訳 2003『間主観性と公共性—社会生成の現場』 新泉社).
- 経済産業省 2005「産業構造審議会新成長政策部会経営・知的資産小委員会 中間報告書」
(http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/pdf/InterimReport-jpn.pdf, 最終閲覧日:2016年11月19日).
- 経済産業省 2013「産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査報告書」(http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/houkokusyo_H24FY_internship.pdf, 最終閲覧日:2016年11月19日).
- 児美川孝一郎 2015「若者の実態を直視し、社会の進路も同時に拓くキャリア教育・経済教育」『経済教育』34, pp.6-9.
- 首相官邸 2013「日本再興戦略」(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/kettei.html#saikou2013>, 最終閲覧日:2016年11月20日).
- 首相官邸 2014「日本再興戦略改訂2014」(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/kettei.html#saikou2014>, 最終閲覧日:2016年11月20日).
- 首相官邸 2015「日本再興戦略改訂2015」(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/kettei.html#saikou2015>, 最終閲覧日:2016年11月20日).
- 蔣麗華 2000「『知的資本』の世界潮流」, リクルートワークス研究所『Works』42, pp.6-9.
- 新卒者の就職・雇用ミスマッチ解消に向けた連絡会(事務局:公益財団法人就職支援財団・一般財団法人静岡経済研究所) 2012「静岡県における『新卒者採用に関する実態調査』及び『新卒者の就職活動時の実態調査』集計結果報告」(http://www.shushokuzaidan.or.jp/assets/files/saiyo_shukatsu_shukeikekka_201205.pdf, 最終閲覧日:2016年11月19日).
- 田島充士 2106 「学問知と実践知との往還を目指す大学教育:学校インターンシップにおける共創的越境」田島充士・中村直人・溝上慎一・森下覚『学校インターンシップの科学—大学の学びと現場の実践をつなぐ教育』ナカニシヤ出版, pp.1-28.
- 野中郁次郎・紺野登 2003『知識創造の方法論—ナレッジワーカーの作法』東洋経済新報社.
- 野中郁次郎・紺野登 2012『地域創造経営のプリンシプル—賢慮資本主義の実践論』東洋経済新報社.

船橋仁（編著）・大庭史裕・河瀬誠（著） 2009『知的資本経営のすすめ―人財・組織・顧客による価値創造と持続成長モデル』（株式会社アクセル監修）生産性出版.

文部科学省 2016「各国立大学法人・各大学共同利用機関法人の第3期中期目標・中期計画」(http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/houjin/1368750.htm, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

文部科学省 中央教育審議会 1999「初等中等教育と高等教育との接続の改善について（答申）」(http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/old_chukyo/old_chukyo_index/toushin/1309737.htm, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

文部科学省 大学審議会 2000「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方について」(http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/old_chukyo/old_daigaku_index/toushin/1315960.htm, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

文部科学省 2015「大学等におけるインターンシップの推進」(http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/sangaku2/1346604.htm, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

文部科学省 2016「平成26年度大学等におけるインターンシップの実施状況について」(http://www.mext.go.jp/b_menu/internship/1368427.htm, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

株式会社リクルートキャリア「就職白書2016 インターンシップ編」(https://www.recruitcareer.co.jp/news/2016/02/16/20160216_02.pdf, 最終閲覧日: 2016年11月19日).

資料

事例1・インタビューデータ1「インターンシップの有効活用法 鳥居食品株式会社 特集 採用戦線必勝法!」浜松商工会議所『ニューイング』通巻1807号 2016年6月発行, p10.

事例2・インタビューデータ2「企業と学生はインターンシップをその後どのように生かしたか」(<http://web.hedc.shizuoka.ac.jp/internship/voice/20160308/423/>, 最終閲覧日: 2016年11月17日).

註

1) 共同化のプロセスや原理について、野中らも指摘するように、現象学や現象学的社会学において様々な議論されてきた。共同化とは、本稿のここでの文脈で言えば、主観と主観との出会い（＝間主観性）による対話から共同化が実現するプロセスを対象とする。現象学の用語である、間主観性については、例えば、社会生成の現場を社会（学）理論の立場から論じたニック・クロスリーの著作（Crossley 1996=2003）に詳しい。ここでいう共同化、あるいは間主観性のプロセスに関する知見を理論的背景として、社会生成（創造）のための場づくりの理論・実証研究につなげることができる（インターンシップも含め大学と社会をつなぐ場づくりにも活用できると想定）と考えているが、それは別稿を期したい。