

実践型インターンシップを通じた 地域産業のイノベーションの実現 —若者育成と地域産業の活性を両立する 仕組みづくりに向けて—

南田 修司¹・棚瀬 規子²・高木 朗義³

¹非会員 NPO法人G-net (〒500-8844 岐阜県岐阜市吉野町6-2 ブラザービル2F)
E-mail:minamida_syuji@gifist.net

²非会員 NPO法人G-net (〒500-8844 岐阜県岐阜市吉野町6-2 ブラザービル2F)
E-mail:tanase_noriko@gifist.net

³正会員 岐阜大学シニア教授 工学部社会基盤工学科 (〒501-1193 岐阜市柳戸1-1)
E-mail:a_takagi@gifu-u.ac.jp

少子高齢化、生産年齢の人口減少など地域が抱える課題は根深い。また長期的視点では産業活性と担い手となる人材確保に大きな課題感がある。こうした状況の中で、双方を両立するプログラムとして実践型インターンシップが効果をあげている。本稿では、岐阜に拠点を置くNPO法人G-netが取り組む実践型インターンシップ「ホンキ系インターンシップ」の実践事例をもとに、企業側、若者側の効果について取り上げている。企業の組織改善や事業加速を後押しし、担い手となる力のある若者育成を実現する、実践型インターンシップが、地域活性や地域産業のイノベーションの起爆剤となりうる。

Key Words : インターンシップ, 地域活性化, 地場産業, イノベーション, 人材育成

1. はじめに

岐阜県は多くの地域と同様に、少子高齢化や生産年齢の人口減に課題を持っている。岐阜県人口動態統計調査¹⁾によると、生産年齢にあたる15歳～64歳までの人口は、平成22年～27年の5年間で約97000人の減少があり、また大学進学や就職、結婚などによる若者世代の県外流出も著しく、その数年間約4000人に上っている。こうした背景の中、岐阜をはじめ、日本各地で若者の人材確保、UITターン促進を意図した各種取り組みが展開されているが、いまひとつ身を結ぶに至っておらず、地域の中小企業の発展、担い手となる人材の確保はますます困難な状況だと言える。

こうした状況への一つの打ち手として、G-netでは2004年に、経済産業省が実施するチャレンジコミュニティ創成プロジェクトのモデル事業に選出され実践型インターンシップ事業をスタート。以来、14年に渡って実践的なインターンシッププログラムの地域での導入に取り組んできた。本稿では、14年間の実践型インターンシップの

取り組みを通じた、地域産業の活性化と担い手となる若者の育成について紹介したい。

2. 実践型インターンシップとは

(1) インターンシップを取り巻く環境

インターンシップは、1997年に文部省、通商産業省、労働省（当時の名称）の三省による「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」が取りまとめられ、それを契機に国内に普及していった。しかしながら、2014年に、文部科学省、経済産業省、厚生労働省による三省合意により、「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」は更新され、変革期へと突入している。この三省合意の見直しの背景には、量的・質的な課題意識があり、数年来に渡って調査・議論が実施されており、国内でのインターンシップの普及そのものが頭打ちしていた状況がある。詳細な説明は避けるが、主に以下のような点が上げられている。

- ✓ 企業の価値と教育的価値を両立できるプログラムにしていくためには、企業や大学などの積極的な関与が必要
- ✓ 日本では短期のインターンシップが大半だが、実践的なプログラムや海外人材を対象としたプログラムなど多様なインターンシップを推進していくべき
- ✓ 質向上のためには、専門性を持ったつなぎ役となる人材の設置、または外部機関と連携した体制整備などコーディネート機能の強化が必要

このような視点が盛り込まれ、インターンシップの在り方に対しての方針が示されている。また、中小企業の人材確保の文脈においても、インターンシップの重要性は高まってきており、積極的な推進が叫ばれるようになっていく。

一方で、別な側面からもインターンシップは激変期を迎えている。国においても議論が続いているが、採用に直接結びつけるインターンシップが格段に増加している。これは、就職活動の後ろ倒しや人材確保難という状況の中で、企業側や採用支援企業の中で導入が進んでいる。より早く若者との接点を持ちたい企業が従来の説明会や採用セミナーと大差ないプログラムであっても1dayインターンシップと呼称して実施しているケースもあり、インターンシップそのものの在り方が問われ始めていと言えらる。

(2) 実践型インターンシップとは

インターンシップを取り巻く環境が激変する中で、G-net は実践的なインターンシップに取り組んでおり、全国的にも注目される事業になっている。先ほどの国の議論の中でもモデルとして紹介され、方針にも影響している。G-net では、ホンキ系インターンシップという名称で実践型インターンシップを実施しており、これまでの14年間で、約200社700人のインターンシップをコーディネートしてきた。その目的は、次世代の担い手となる若者の育成と中小企業の活性化を通じた地域活性である。従来の国内のインターンシップは1週間～2週間が大半だが、ホンキ系インターンシップは、1ヶ月～6ヶ月間という長期間にわたり実施している。地域の中小企業において経営革新につながる受入プロジェクトの設計から、学生向けのキャリアカウンセリング、マッチング後のフォローまでをトータルで支援し、質を担保できる形で取り組んでいる。

実施において意図しているポイントは大きく3つある。1つ目は、教育支援と産業支援の両立である。インターンシップは教育プログラムであることは言うまでもない

が、プログラムとしての質向上には、受入側のコミットメントが不可欠である。そこで、受入企業にとっての価値を最大化させるプロジェクトを設計することで、企業と大学生の双方がwin-winとなるように工夫している。2つ目は、地方ならではの地域企業や地場産業に特化している点である。都市部に代表されるようなITベンチャーや大企業ではなく、地域ならではの中小企業を受入企業に選定することで、地域課題解決と人材育成とを両立させている。そして3つ目は、経営者（もしくは経営的立場の社員）への弟子入りに特化している点である。インターンシップを通じて社会人としての基礎的姿勢やスキル、職業観を醸成するだけでなく、次世代の地域産業を牽引できる経営者の思考行動特性の獲得・醸成に力を入れている。

本稿では、これらの3つの特徴を通じて、地域産業の活性化や若者の人材育成に貢献している点についてまとめている。

3. 企業のイノベーションを支える実践型インターンシップ

ここでは、実践型インターンシップを通じて企業側にどんな効果が出ているのかについて、事例を交えて紹介する。岐阜県には様々な地域企業、地場産業があるが、多くの中小企業は人材確保難、業界全体の衰退など課題に直面している。昔ながらの特産品が根付きつつも、市場の縮小や海外商品とのシェア争い、消費者ニーズの変化などの中で苦戦している状況は、ほとんどの産業において変わらない。また、新たな事業展開を模索しようにも、担い手となる人材が不足しており、手をこまねいている状態にあることも多い。こうした状況の中、現状打破の一手として実践型インターンシップが企業にイノベーションを起こしている。企業への実践型インターンシップの主な効果は、以下の2点にまとめられる。

- ✓ 新規事業の立ち上げや既存商品の新規展開など、事業推進への効果
- ✓ 社内の人材育成の仕組みやマニュアル化などの組織開発への効果

具体的な事例を見ていく。

(1) 有限会社大橋量器の事例

大橋量器は、岐阜県大垣市に拠点を構える木柘製造メーカーである。1950年創業で約70年間に渡り柘を製造している。大垣市は、全国の柘生産量の実に80%を誇っているが、元来の測りとしての需要がなくなり、節分や

日本酒シーンでの利用も低迷する中で生産量は右肩下がりの状況となっている。こうした環境の中で、2008年より実践型インターンシップの導入が始まった。

大橋量器では、製造担当者がほとんどで経営者以外に営業や新規提案を担う人材がいない中で、インターン生を戦力として活用することで事業加速に取り組んでいた。この10年で採用したインターン生は、約30人。近隣の学生だけでなく、立命館アジア太平洋大学など遠方からのインターン生も複数名いた。取り組んでいたプロジェクトを一部紹介する。

- 伝統の枡を世界に。海外マーケティング立ち上げプロジェクト
- 枡の新たな利用シーンを提案。寺社仏閣市場に枡の新商品投入プロジェクト

このようなプロジェクトに、時期に応じて各インターン生が取り組んだ。10年来の取り組みを通じて、大橋量器への影響はかなり大きい。

a) 企業の事業加速、新規市場の販路開拓に

インターン生が取り組んだプロジェクトをきっかけに企業の新規事業の立ち上げ、新たな販路開拓などに成功している。五角形の枡「合格し枡」は、寺社仏閣への営業を通じて、10年継続する大口の顧客獲得に成功。また国内の枡需要低下が加速する中でいち早く海外展開をスタートするプロジェクトでは、有名ブランドとの契約締結や、海外での新分野での枡活用などにつながっている。こうした成果の影響もあり、右肩下がりの業界の中で大橋量器は、急成長を遂げている。

b) 企業の組織変革、若者が活躍する企業へ

さらに、インターン生の受入は、大橋量器の経営革新に良い影響を与えている。それは組織面での活性化である。この10年で社員数は2.5倍、平均年齢が現在では29歳まで下がってきており、伝統のものづくり中小企業では若返りはもちろん、優秀な人材確保を安定的に成功させている。この数年は、意欲ある大学生が移住を選択してでも大橋量器に入社してくるという現象がみられ、事業の成長を後押ししている。インターンシップを通じて、若者の育成ノウハウを組織として蓄積し、また、若者から見て魅力的な挑戦をしている企業イメージを作り上げることで、若者が集まる企業へと変貌してきている。



図1 海外ブランドとの取引につながった「カラーク」

(2) 山川醸造の事例

続いて、岐阜県岐阜市に拠点を置く、たまり醤油醸造蔵元山川醸造の事例について紹介する。山川醸造は、1953創業のたまり醤油蔵元である。たまり醤油は、東海地方特有の醤油で、醤油全体の0.2%しか製造されていない希少な醤油だ。山川醸造では、未だに大きな杉の木桶で2年間熟成するという伝統的な手法で醤油づくりに取り組んでいる。しかしながら、醤油業界全般は機械化が加速し、生産量の70%は大手企業15社程度がシェアを握り、木桶で熟成した醤油を造る蔵元は全国50蔵程度しか残っていないと言われている。(100年前と比較すると97%の蔵元は倒産しているという現実がある。)

こうした状況に加え、リーマンショックや東日本大震災など外食産業に大打撃があると醤油業界も低迷するという苦しい状況に立たされていたのが山川醸造であり、そうした現状打破の打ち手としてインターンシップに取り組んでいた。

a) BtoBの卸100%からBtoCの新規展開へ

山川醸造は、醤油蔵としては後発の企業である。そのため100%がBtoBという特殊な構造をもった蔵元だった。そして、それが故に外食産業の不振は直接的な需要減につながり、経営に打撃を与えていた。こうした中、新たな市場開拓としてBtoC向けの商品開発やマーケティングに取り組み始めた。インターンシップでは、以下のようなプロジェクトに取り組んだ。

- 伝統の醤油蔵元が手掛ける新商品開発プロジェクト
- たまり醤油×スイーツ。新たなファンづくりを仕掛けるイベント企画プロジェクト

こうしたプロジェクトに取り組み、インターンシップ生が新商品開発やイベントの運営などを実現させていった。図2は、インターン生が開発に関わった醤油のスイーツだ。近隣のパティシエやパン屋などとのコラボにより商品化したものもあり、コラボ先の開拓などをインタ

ーン生が担った。そして図3はインターン生が企画した蔵開放イベントのチラシだ。コラボ先と開発した新商品を購入できるイベントとして半年に1度のペースで実施しており、現在では1000人を超えるイベントとして定番化している。

こうしたイベント企画や新商品開発をインターン生が担い、結果的には一般消費者との接点が増加し、これまでなかったBtoCの販路開拓に成功した。今では売上的一定数が一般消費者向けになるまで成長してきている。また、メディア露出も増加し、東海圏外からの御の注文にもつながってきている。現在では、北は北海道、南は九州まで御での注文が入るようになり、苦しい業界の中で成果を出し続けている。



図2 インターン生が手掛ける醤油スイーツ



図3 インターン生が手掛ける蔵開放イベントピラ

このように地域の伝統的な地場産業の現場においても、実践型インターンシップは起爆剤となり、新規の事業開発や販路開拓、組織改善を生み出している。

4. 若者の実践的力の成長を支える実践型インターンシップ

続いて、実践型インターンシップを通じて若者側にどんな効果が出ているかについて、データを交えて紹介する。G-net では、これまで約 700 人の実践型インターンシップのコーディネーターに組み組んできた。企業にとっての価値については先ほど述べたとおりだが、何よりも若者の教育効果にこだわったプログラム運営をしてきた。ここでは、若者目線での効果、成果について具体的に記載する。

(1) インターンシップと労働について

はじめに、インターンシップについて少し説明を付与しておく。実践型インターンシップは事業そのものに参画する特性上、一歩間違えると労働との境目が曖昧になる恐れがある。G-net ではそうならないように、いくつかの指標を設けてインターンシップと労働を区別しフォローしている。以下がその指標となる。

- ✓ 参加学生の志望動機は明確になっているか。
- ✓ 適切なインプットや研修機会が用意されているか。
- ✓ 意図のある受入プロジェクトは設計されているか。
- ✓ 学びのモデルとなる師匠が存在しているか。
- ✓ 多様な異質との出会いが保証されているか。
- ✓ 定期的な振り返り機会が設けられているか。

こうした指標をもとにインターンシップを設計し、都合の良い労働力にならないように配慮している。

(2) インターンシップ生の成長—セルフイメージの向上—

こうした状況の中、実践型インターンシップに挑戦する若者は、様々な面で成長していく。表1は、岐阜大学と協働で実施した実践型インターンシップに参加した学生の事前事後の自己評価をグラフ化したものだ。

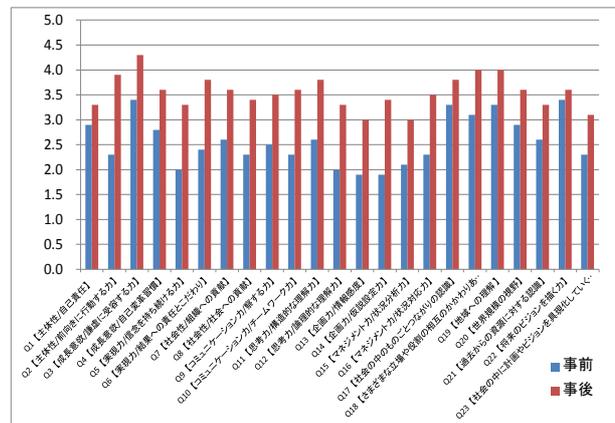


表1 インターン生の事前事後評価(セルフ)

データを見ていただくとわかるが、事前事後の自己評価においては、各種スキルだけでなく、考え方全般に良い影響があることがわかる。また実践的なプログラムは優秀な学生が参加しているだけではないかと指摘されることが少なくないが、表1のグラフは自己評価で普通にあたる数字は3であり、事前段階では多くの学生が平均以下という自己認識を持っているため、必ずしもそうではないことがわかる。

(3) 就職活動への影響

続いて、インターンシップの就職活動への影響について記載する。就職活動については、データ収集が不十分であるため明言することは現時点では難しい。しかし、限られた数字や実例の中から見えていることについて、ご紹介をしておきたい。

a) ナビサイト偏重からの脱却

現在の大学生は、就職活動の大部分をナビサイトに依存して取り組んでいる。結果的には、ナビサイト掲載企業数は全体のほんの一部でしかないにも関わらず、その他の接点を持つ機会がないため、競争が激化する傾向になり、またナビサイトの掲載しているブランド力のある企業のみが極端に強くなる状況がある。しかし、インターンシップ経験学生は、ナビサイト掲載、非掲載に関わらず、魅力的な企業が存在していることを実感として持っているため、ナビサイト以外の就職活動に取り組む若者が少なくない。国や県単位で発行されている「キラリと光る中小企業」や「ダイバーシティ経営100選」など多様な媒体への感度が高く、また個別の採用問い合わせなどを行うケースも多い。魅力的な企業があるに違いないという実感の有無が若者の就職活動の裾野を広げることに繋がっている。

b) 約50%のエントリー率、意図のある就職活動

また、実践型インターンシップに参加した大学生の就職活動での企業エントリー数をみると、ナビサイトが出す平均エントリー数と比較して約50%まで下がっている。一方で、内定数については、平均値より高い数字となっており、効果的な就職活動に繋がっていることが見えてきている。とにもかくにも多くの企業のエントリーしたほうが良いと煽られる状況の中で、意図をもってエントリーし、その中から就職先を決めることができていることは、実践型インターンシップに参加することの効果として考えて良いのではと思う。

(4) 多分野で活躍するOBOG

少し具体的な事例について紹介しておきたい。実践型

インターンシップを通じて成長し、社会に飛び出す若者たちは実に多様な分野に活躍のフィールドを広げている。

a) 伝統の食メーカーでインターン、発展途上国の貧困層支援ビジネスの担い手へ

一人目は、愛知県碧南市の味醂製造メーカー杉浦味淋でインターンシップに挑戦した中京大学の学生Nさんの事例。Nさんは、味醂製造メーカーで新規の販路開拓のプロジェクトに携わり、飲食店とのコラボ企画などをゼロから形にする経験をした。Nさんは、そうしたゼロから企画を立ち上げる経験と、自身の留学経験で培った語学力を活用し、海外での新規事業を手掛けるベンチャー企業への就職を決め、現在4年目を迎えている。フィリピンを拠点に貧困層向けの電気自動車販売ビジネスを手掛ける企業で現地の展開を担い、複数と市との業務提携や金融機関、電話会社などとの連携などを成し遂げ、現在では現地法人の責任者を務めている。

b) インターンをきっかけに木の魅力に気付き、林業にイノベーションを起こす企業を選択

もう一人は、ここでも紹介した大橋量器での実践型インターンシップに取り組んだ名古屋外国語大学のKさんの事例。Kさんは、留学を視野に休学を検討していた際に実践型インターンシップに出会い、大橋量器にインターン生として参加。インバウンド向けの酒器としての枡を提案するため、大手航空会社などへの新規提案を担った。こうした経験の中でKさんは日本の伝統産業や木工製品の持つ魅力を実感。就職活動では木に関わる仕事を一つの視点として取り組んだ。結果的には岐阜県高山市に拠点を持つ社員40人程度の木を扱う商社を就職先に決め新たな社会人生活をスタートさせている。

現在では、都市部と森林との交流を促す拠点づくりとして新規のカフェの立ち上げなどを任せられ、若手ながらも責任ある仕事に取り組んでいる。

このような形で、実践型インターンシップに取り組んだ若者たちは社会の中でも活躍のフィールドを広げている。データが乏しく、根拠を持った量的な説明が現時点ではできていないため、あくまで参考程度の紹介でしかないが、可能性を持った取り組みだと言える。

最後に、実践型インターンシップを経た若者たちの特徴を少しまとめておきたい。地域の地場産業をフィールドに経営者の近くでプロジェクトに関わることで、以下のような特徴が出てきていると言える。

- ✓ 給与、待遇でなく、誰とやるか、何をやるかを大事にした就職活動
- ✓ 若手であっても、経営者の目線を持つ努力をし、

責任を持つことに前向き

- ✓ 難しいプロジェクトに対して前のめりに取り組む

このような特徴が、結果として地域産業のイノベーションの担い手として活躍する素地になっているのではないだろうか。

5. おわりに

以上、実践型インターンシップの効果について企業側の目線、若者側の目線で簡単に紹介してきた。本稿のテーマは、実践型インターンシップを通じた地域産業のイノベーションの実現だが、産業の加速、担い手となる若者の育成の双方の視点で実践型インターンシップが可能性があることが、多少なりともお伝えできたのではない

だろうか。

地域産業のイノベーションとは何か。それは、時代に応じた事業の変化と、変化を積極的に仕掛けることができる、また許容できる組織体制の整備、そしてそれを担う人材の安定した確保により実現するものだと考えている。人材確保が難しい環境の中で、また新たな事業への挑戦・変化の難しい組織体制の中で実践型インターンシップという起爆剤を活用することで風穴を開けていくことができるのではないだろうか。

参考文献

- [1] 岐阜県人口動態統計調査
<http://www.pref.gifu.lg.jp/kensei/tokei/tokei-joho/11111/>
(2017.7.3 受付)