

労働政策研究報告書 No.11

サマリー 2004

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

企業が参画する若年者のキャリア形成支援

- 学校・NPO・行政との連携のあり方 -

労働政策研究・研修機構

企業が参画する若年者のキャリア形成支援
—学校・NPO・行政との連携のあり方（厚生労働省要請研究）
サマリー

執筆担当者

吉田 修	労働政策研究・研修機構	統括研究員
下村 英雄	労働政策研究・研修機構	副主任研究員
菰田 孝行	労働政策研究・研修機構	臨時研究協力員

研究参加者

「企業と連携した若年者のキャリア準備活動に関する研究会」委員（五十音順）

伊集院 正	株式会社ディスコ顧問 前一橋大学就職指導室チーフアドバイザー
大根田充男	労働政策研究・研修機構特別研究員
木村 周	拓殖大学客員教授
座長 桐村 晋次	古河電気工業株式会社顧問 日本経済団体連合会教育問題委員会委員
小島喜與徳	神奈川県立和泉高等学校教諭 神奈川県高等学校進路指導協議会会長
三村 隆男	上越教育大学助教授
〈オブザーバー〉	厚生労働省職業能力開発局総務課基盤整備室

研究期間

2003年9月～2004年3月

調査研究の目的、研究手法

若年労働市場の急激な変化により、従来の学校進路指導および若年キャリア形成支援施策は大きく変化している。特に、インターンシップをはじめとする、企業が参画する若年者のキャリア形成支援が各方面で広がりを見せている。本研究では、企業が参画する若年者のキャリア形成支援の今後より一層の普及・定着を目的として、①高校・大学などに対する学校調査、②既にインターンシップを受け入れている企業に対するヒアリング調査、そして③若年者のキャリア形成に関する先進的な取り組みを行っている NPO 法人に対するヒアリング調査を行った。

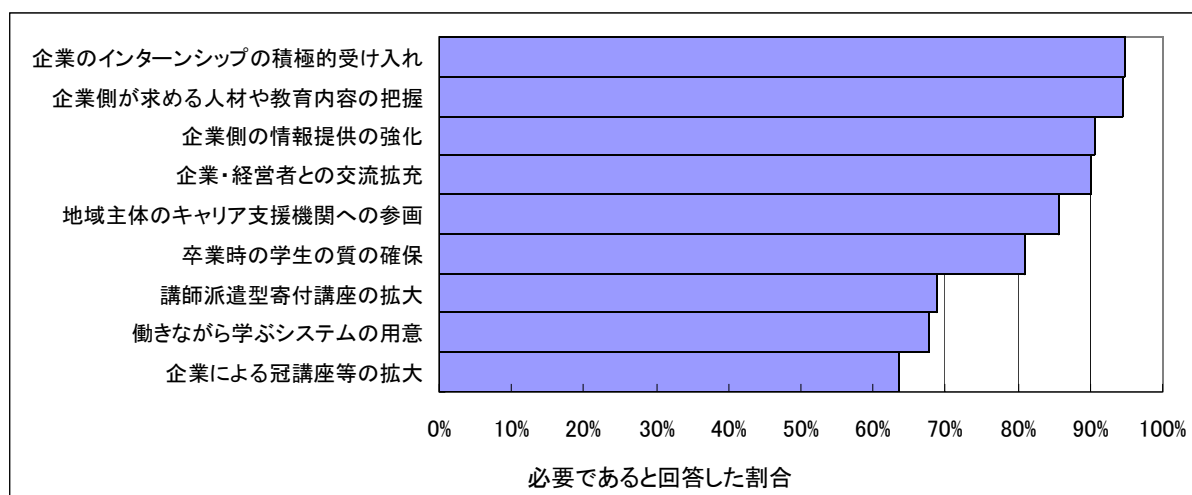
研究結果の要旨

本研究の各調査において、以下のような結果が得られた。

1. 大学調査

大学では現状において必ずしも就職支援策は順調に行われておらず、また、学生のモチベーションも低い。その打開策として企業との連携の必要性がかなり認識されているが、インターンシップを例にとっても、目的の明確化や企業との連携を推進する体制の整備などの問題がある。今後の就職指導のあり方については、低学年からのキャリアガイダンスの強化などの対応が求められる。

図 大学と企業の連携による就職支援



2. 高校調査

高校ではインターンシップに強い関心をもたれているが、協力企業を見つけるのが難しいという困難を抱えている。また、インターンシップの目的や運営の仕方についても課題は多く、特に企業との連携をコーディネートする中立的な機関が求められている。また、進路指導を生徒の基礎学力や基本的な生活習慣などを含めた総合的な指導目標に結びつけたいと考えている一方で、進路の問題については校内コンセンサスを取るのも難しく、多数の進学者やキャリアに対するモチベーションの低い生徒の存在を前提とした進路指導が模索される必要がある。

3. 企業ヒアリング調査

インターンシップなどの受け入れには一定の上限があるのも現実であり、社会貢献（地域貢献）・企業PRといった動機づけ以外にも、採用型インターンシップなど多様な取り組みが可能となるような環境整備が必要となる。ただし、最低限の意識づけは学校で行われるこ

とが必要であるとも考えられており、インターンシップの目的、意義、プログラムの内容などについて、継続的に検討や見直しを行い、広く啓蒙普及することも求められている。

○インターンシップを受け入れる際の留意点（調査対象企業で聞かれた意見）

- ・問題になるのは学校ではなく企業の方。受け入れる企業の方がインターンシップを理解していない。就労をさせてはいけないとか、研修オンリーとか、インターンシップのために何かカリキュラムを作らなければならないと思っている。通常の業務を会得してもらおう。それが結果として、来た方にプラスになっていると思っていればいい。そんな気持ちでやっている（地方造船A社）。
- ・受け入れ側で必要以上に気をつかわなくても、とにかく一緒にやっていただく。その中で自分で勉強してもらおう。そういうことであれば良い（地方食品C社）。
- ・やれるところからやってみようと、受け入れるところだけを決めて、カリキュラムはやりながら考えようとスタートした（都心化学A社）
- ・インターンシップは毎年受け入れていると、受け入れやすくなる。例えば、システム部門は夏休みにくると計画に入れている（地方食品C社）。

4. NPOヒアリング調査

対象とする個々の若年者を特定して、独自の取り組みを綿密に時間をかけて行うことによって、NPOの支援を受けた若年者を、他と異なる有利な特徴をもつ若年者として労働市場に送り込んでいる。また、学校に対しては、教師の学校教育活動を支援したり、企業とのコーディネーションを行うことによって成果をあげている場合が多い。学校文化に配慮して教育的なバックボーンと関心をもって参画している場合が多い。ただし、限られた人員や予算の中では制約も多く、その活動を社会的に認知させるための支援を必要としている。

5. 政策的示唆

①企業が参画するキャリア形成支援のポイント

若年者のレディネスに応じたキャリア形成支援

企業側のモチベーションの引き出し、企業のキャリア形成支援リソースの最大限の活用

学校、企業、NPOなど各援助主体間のコーディネート

②企業が参画するキャリア形成支援の5つの実践的モデル

公募型・採用型インターンシップモデル

教育型インターンシップモデル：高付加価値型

NPO主導支援型モデル

教育型インターンシップモデル：一般型

学校主導キャリア基盤形成型モデル

表 企業が参画するキャリア形成支援の実践的なモデル

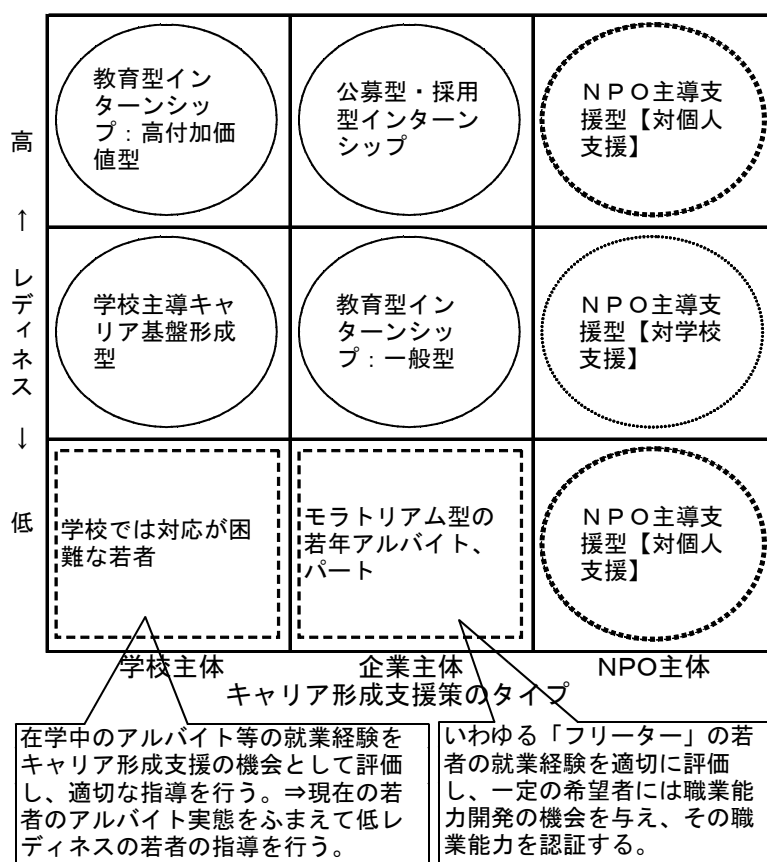
	公募型・採用型インターンシップモデル	教育型インターンシップモデル：高付加価値型	NPO主導支援型モデル
対象となる若者	レディネスおよびモチベーションの高い若者	特色ある教育プログラムを受けたレディネスおよびモチベーションのやや高い若者	レディネスおよびモチベーションが高いかまたは低い若者
企業の役割	ホームページなどで直接公募。高度なインターンシッププログラムの開発、提供。	専門知識・技術を身に付けた若者を受け入れ、成果追求型または高度なインターンシップの場を提供。	NPO法人の求めに応じて適切な協力をを行う。
他組織との連携	NPO法人などで学生に対して高水準の動機づけを行う。学校における適切な進路指導で高い職業意識をもった若者を育てる等。	特色ある教育プログラム作成のためにNPO法人・企業等との連携。	行政との適切な連携（予算面での支援、NPO法人の認証等）
企業側のメリット	意識の高い若者を対象とした教育を行える。何らかの成果が期待できる場合がある。	付加価値のある若者の受け入れによる成果追求の可能性。専門知識を有する若者に対する手応えのある教育。	企業理念を追求するにあたっての企業活動の見直しの機会
留意点	採用型インターンシップを志向する企業が、実施容易な環境整備が求められる（新卒者の通年採用の拡大等）。	学内専門機関で特色あるプログラムを作成し、教育を行うことによって、他のインターンシップ希望の若者と差別化。	時間的・人的コストがかかる。対個人支援の意義と理念に対する深い理解。

	教育型インターンシップモデル：一般型	学校主導キャリア基盤形成型モデル
対象となる若者	レディネスおよびモチベーションの中程度の若者	在学中の若者
企業の役割	学校の求めに応じてインターンシップの場を提供。実際の企業活動を体験させる。	学校側の求めに応じて、学校に人を派遣して講演会等を行う。また若者を迎え入れてインタビュー等に応じる。
他組織との連携	企業と学校をコーディネートする専門機関の設置および専門的人材による支援サービスの提供	对学校支援を行うNPO法人との連携（講師派遣、授業提供等）
企業側のメリット	地域社会に対する貢献、広い意味での企業PR。若者との交流。	地域社会に対する貢献（ネットワークの維持、PR効果を含む）
留意点	専門コーディネート機関および専門的人材の養成。インターンシップの必要性、目的の明確化。送り出す若者の意識づけ。	他のモデルの基盤となるモデルであり、基礎的なレディネスの付与を目的とする。

③若年者のキャリア成熟の程度と学校・NPO・企業の援助主体としての役割

次図で、縦軸は若年者のレディネスの程度を示し、上にいくほどレディネスが高い若年者を対象とした支援策となる。一方、横軸はキャリア形成支援策のタイプであり、右にいくほど個別の支援プログラムによる対応を特徴とした支援策であり、おもにNPOが援助主体として機能しやすくなる。また、左にいくほど集団的なカリキュラムによる対応を特徴とした支援策であり、おもに学校が援助主体として機能しやすくなる。したがって、レディネスが高い若年者に対しては、集団的なカリキュラムで対応する場合には「教育型インターンシップ：高付加価値型」が、個別の支援プログラムで対応する場合には「NPO主導支援型：対個人支援」が、その中程度の支援策としては「公募型・採用型インターンシップ」が考えられることを示す。

図 若年者のキャリア成熟の程度と学校・NPO・企業の援助主体としての役割および
レディネスの低い若年者に対するキャリア形成支援の可能性（吹き出し部分）



④今後の学校、企業、NPO、行政の使命と役割

【学校の使命と役割】

(1) キャリア形成に対する基礎的な意識づけを行う

若年者のキャリア形成支援に学校が果たすべき役割は大きい。学校教育段階で若年者に対してミニマムレベルでのキャリア形成基盤づくりがなされているか否かが、その後のキャリア形成の成否を左右する。どのようなキャリア形成支援施策がとられたとしても、当の若年者の自覚、意気込み、モチベーションといった意識面に対する働きかけがなされない限り、十分な効果が得られない。学校における日常的・継続的な取り組みは一般に軽視されがちであるが、多数の若年者に集中的・集団的なキャリア形成支援策を明確な目的意識をもって講じるには、学校が最も適している。また、より個別的なマンツーマンの援助を志向するとしても、学校ではその若年者に接する密度は高く、他のどんな機関よりも個々人の履歴情報、個別情報を豊富にもっている。学校をあげてグローバル化、IT化が企業現場に与えている急激な変化など、現実の動きに対応することも必要となるであろう。キャリア形成に対する基礎的な意識づけにおいて学校の果たせる役割は大きい。

(2) 若年者の社会的自立を促す教育に向け外部機関と連携する

ともすれば学校内に閉じこもりがちになる教員や若年者の意識を、在学中から、体験や見学を通じて外へ、社会へと向けることが重要となる。そのために、企業や NPO 法人など外部との連携をとり、積極的に活用していくべきである。また、学校でどのような若年者を社会に送り出そうとしているのかについては、広く、企業や NPO 法人、行政なども加わって継続的に議論を重ねていくべきであろう。学校の現行カリキュラムを検討し協力を求め、外部のリソースを積極的に活用していくことも必要である。

(3) 学校におけるキャリア形成支援の目標を明確にする

学校と他の機関が連携する場合、学校側は連携の目標を明確化することが求められる。学校側に明確な目的意識があるほど、企業側は積極的な対応を行いやすくなる。特に、外部との連携を強め、企業や NPO など様々な機関との接点を持った段階から、学校はその教育の主導性を保つため、学内においてはより明確な目的意識を必要とするとともに、外部に対してキャリア形成についての教育理念、指導目標をより一層明確に説明することが求められる。インターンシップを受け入れている企業側も、学校側の目的意識を明確にすることを求めている。

【企業の使命と役割】

(1) 若年者のキャリア形成に対して積極的な役割を果たす

企業が若年者のキャリア形成支援に乗り出す契機は、必ずしも学校からの要請や社会貢献ばかりではない。若年者のキャリア形成支援は、本質的には企業社会や産業全体のニーズをも反映していることは改めて強調されるべきであろう。企業が積極的にキャリア形成支援に関心をもち体験機会を提供することは、次代の産業人としての人材を求めて得られない企業の「人材不足感・危機感」の現われでもある。企業が若年者キャリア形成に積極的な役割を果たすことは、ある意味では、自らの要求の実現に貢献するということである。そして、そのためには、企業内でのキャリア開発支援に携わる人材の育成をも視野に入れる必要がある。

(2) 将来の産業の担い手に教育機会を開放する

将来の産業活動・地域活動の主体となる若年者についての需要サイドの問題意識も若年者のキャリア形成の背景に存在している以上、企業側には将来の担い手に教育機会を提供するという意識が必要となる。既にインターンシップを受け入れている企業では、ひとしく若年者の教育ということに価値を置いており、年を重ねるごとに受け入れの心理的負担は低減する。企業の現場で若干の余裕があれば、単に若年者を招き入れ、補助的な業務を与えるだけでも、相応の教育効果がみられている。企業が公開する教育機会とはそれほどまでに貴重であり、かつ効果的であると言える。

(3) 企業の活動や理念の表現の1つとして「教育」を位置づける

多くの企業は、厳しい経済環境のなか、必要な利潤を追求しながらも、その独自の企業理念を表現しようとしている。若年者の教育はその表現形態の1つとなるであろう。そして、「教育」という観点から企業活動を眺めることは、自社の企業としての営みを見直す材料ともなるであろう。また、若年者と触れあい、「若年者を教育する」という文化が企業内に醸成されることは、企業内のキャリア形成など様々な面で企業側にとってのメリットとなる。

(4) 「フリーター」などの若年者に対して積極的な対応を行う

若年者のキャリア形成支援の問題は、学卒・中退の無業者やフリーターなど非正規就業の層においてより深刻であり、これら若年者の問題の解決にも企業の協力が不可欠となる。業種による違いはあっても、企業は、その将来の安定と発展を支える人材確保のために、不安定就労の状態にある若年者の就業経験を的確に評価し、能力開発の機会を与えるなど積極的な対応を行い、正社員への道が開かれるように雇用環境の整備を行うことが求められる。

【NPOの使命と役割】

(1) 軽快・柔軟な活動で全体のリソースの活性化・活用を促進する

NPO は、学校、企業、行政などのキャリア形成支援リソースの活性化を促し、効果的に成果を得るための独自の試みを行う組織と位置づけられる。NPO は、概して小回りがきいて適時・軽快・柔軟に、きめ細かな取り組みを行い、独自のノウハウを蓄積して、行政では行き届かない分野に対して中立的な立場で支援を行うことができる。また、NPO との連携のあり方として、学校や企業、行政などが有する膨大なリソースに、NPO を媒体としてユーザーにアクセスさせ、活用させるということも重要である。NPO の活動を行いやすい環境整備の一環として、キャリア形成支援などの分野で先進的な取り組みを行っている優れたNPO の活動を広く周知することによって、社会的な評価を高める活動なども考えられる。

(2) NPO 法人の特色を行かした形での支援・活動を行う

NPO では人的・物的な制約から自らの手で行える事業規模に限界がある。NPO の特性を踏まえた活用方法としては、自由な発想・新機軸を求めて各種テーマ課題の企画コンペ等により期限つきプロジェクト案を募集し、試行させるなどの援助を行うことが考えられる。また、NPO は多種多様であるため、行政等で適切な NPO と積極的に連携をとり協力し、その成果を周知するなど、NPO の社会的な評価を高める支援なども必要である。

(3) 独自の情報ネットワークを背景にしたきめ細かい対応を支援する

NPO は独自の情報ネットワークを通じて、幅広い連携を保っている。それら相互の連携の中から、行政側からは目の届かない草の根の需要が掘り出され、適時に迅速に対応することにより、きめ細かな対応が可能となる。行政・企業・学校は NPO と常時継続的に綿密な

コミュニケーションをとり、適切にフォローすることが求められる。

【行政の使命と役割】

(1) キャリア形成支援のためのリソースを相互に活用可能にする

企業が参画する若年者のキャリア形成支援を考える際、行政の使命と役割は、各援助主体のイニシアチブを尊重し奨励しつつ、全体の枠組みのバランスを保つとともに、各々が持っているキャリア形成支援のためのリソースを円滑に広く各方面に行き渡らせることである。現在、学校、企業、NPO はそれぞれかなりのリソースを有しているが、現状においてこれらのリソースが相互に十分関連づけられているとは言い難い。それら組織間の壁を取り除く努力により、若年者のキャリア形成支援は相互に有機的に結びつき、相乗効果を発揮してさらに効果的なものへと発展すると考えられる。

(2) 各援助主体をコーディネートする専門組織を設置し、人材を育成する

学校側が最も求めているのは、企業と学校をコーディネートする専門的組織と専門的人材であり、学校側の事情に通じた信頼できる中立・公平な公的性格の組織による媒介支援を望んでいる。コーディネートにあたっては、企業、学校双方の事情に通じた専門家、教育プログラム開発やキャリアガイダンスも行える専門的な人材の育成など、企業・学校の両者に適切な助言ができる複数の専門家による組織立った活動への支援が求められる。

(3) 専門的な支援を地域主体で提供するためのネットワークの中心となる

現段階では地域の専門的な支援を行う主体の相互のネットワーク作りが第一段階として必要となる。そのネットワーク作りには各自治体を中心とする行政機関が積極的な役割を果たすことが求められる。若年者のキャリア形成支援は地域によって問題のあり方が異なる。例えば、都会と地方ではインターンシップのあり方も、学校教育の位置づけもかなり違っている。既に、NPO などとの連携を積極的に推進している地方自治体もみられ、各地でなされれば、その地域の特徴にあったキャリア形成支援の組織化が進むことになるだろう。

本報告書本体の目次

第1章 問題と検討の視点

1. 問題背景
2. 若年者のキャリア形成支援への企業の参画
3. 企業が参画するキャリア形成支援を検討する意義
4. 企業が参画するキャリア形成支援の現状における論点整理
5. 本研究会の目的
6. 本研究会の研究手法

第2章 大学における就職指導の現状

1. 問題意識
2. 実施中の就職支援策について
3. 就職支援策に乗ってこない学生に関する問題点
4. 就職支援策に乗ってこない学生に対する対策
5. 大学と企業の連携による就職支援
6. 大学類型別の特徴
7. 就職指導に関する予算規模・人員規模別の特徴
8. 大学における今後の就職指導のあり方
9. 今後の課題

第3章 高校における進路指導の現状

1. 問題意識
2. 調査手法
3. 企業と連携して行っている進路指導
4. インターンシップについて
5. 高校進路指導における外部人材の活用状況
6. 企業との連携が困難になっている理由
7. 学校と企業の連携のあり方
8. 今後の高校進路指導のあり方
9. 行政への要望
10. まとめ

第4章 インターンシップ等に対する企業の対応

1. 問題意識
2. 調査手法
3. インターンシップの受け入れに関する問題
4. インターンシップ受け入れの動機
5. 様々な形態のインターンシップの可能性
6. インターンシップ受け入れに際して学校側への要望
7. 相対的に受け入れが容易な企業
8. 企業が行いうる支援
9. 行政に求める支援
10. まとめ—多様なインターンシップのあり方に向けて

第5章 企業が参画するキャリア形成支援に関する NPO の取り組み

1. 問題意識
2. NPO 法人の取り組み①
3. NPO 法人の取り組み②
4. NPO 法人の取り組み③
5. NPO 法人の取り組み④
6. NPO 法人の取り組み⑤
7. NPO 類似の取り組みを行っている企業
8. まとめ

第6章 企業が参画するキャリア形成支援の実践的モデル

1. 問題意識
2. 企業が参画するキャリア形成支援の実践的モデル作成のためのポイント
3. 今後、求められる各援助主体の役割
4. 若年者の多様性に応じたキャリア形成支援の枠組み
5. 企業が参画するキャリア形成支援の5つの実践的モデル
6. まとめ

第7章 キャリア形成支援の今後のあり方—企業、学校、NPO、行政の使命と役割

1. 若年者のキャリア形成支援にむけて
2. 学校の使命と役割
3. 企業の使命と役割
4. NPO の使命と役割
5. 行政の使命と役割

労働政策研究報告書 No. 11 サマリー

企業が参画する若年者のキャリア形成支援
- 学校・NPO・行政との連携のあり方 -

発行年月日 2004年8月31日

発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

URL <http://www.jil.go.jp/>

編集 研究調整部 研究調整課 TEL 03-5991-5104

* 本誌は労働政策研究報告書のサマリーです。

労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。刊行される報告書（有料）を希望する方は書店又は下記にご連絡下さい。

連絡先：独立行政法人 労働政策研究・研修機構 広報部成果普及課
〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4丁目 8番23号
TEL 03-5903-6263 FAX 03-5903-6115



The Japan Institute for Labour Policy and Training