



SDGs 時代におけるインターンシップの意味転換

—SDGs 目標8：就職／採用段階からのディーセント・ワークの促進に向けて—

新 田 和 宏

概要 本稿は、SDGs 時代におけるインターンシップの意味転換を省察するものである。SDGs の目標8はディーセント・ワークの促進を求めている。故に、企業には就職／採用段階でもディーセント・ワークの開示が求められてくるであろう。それに連動し、採用型インターンシップが進化するかたちで、インターンシップは当該企業のディーセント・ワークを体験する場となり、それを手掛かりに学生が企業を選別する契機となって、インターンシップの意味転換が起こることが予想される。このようなインターンシップの意味転換を省察することにより、インターンシップとキャリア教育の在り方の転換を展望する。

Abstract SDGs seeking decent work are questioning the state of internship. In conjunction with SDGs, it is expected the meaning change of internship. Like traditional internships, the meaning of part of career education included in internships is diluted. Of course, as in the 1-day internship, it does not mean that internship is regarded as one of the adoption routes. The meaning changes of the internship occurs as the evolution of the adoption type internship. In the internship, the internship allows the company to disclose accountability on decent work, respond to student questions, and provide a place for students to experience the internship program related to decent work prepared by the company. It is an opportunity to discern the decent work of the company and to select the company. It seems like it has reached a step before the meaning change to such internship.

Key words SDGs, Decent Work, and Meaning Change of Internship

原稿受理日 2019年1月10日

1. 問題の所在

ブラック企業が横行する中、自らの長い人生を託せるに値する、働きがいのある人間らしい雇用もしくは働く価値のある仕事、すなわちディーセント・ワーク（decent work）が保障されている企業であるか否か、それは学生が就職活動を通じて企業を選別する際に、極めて重要なポイントであることは間違いのないことである。学生としては、企業が用意したインターンシップを通じ、当該企業のディーセント・ワークを見極められるのが理想である。周知の通り、SDGs はディーセント・ワークの促進を目標に掲げている。

大学から企業への直接的な接続という場面は、言うまでもなく、学生にとっては就職活動であり、企業にとっては採用活動である。就職／採用活動は、学生が企業を選別し、企業が学生を選別する過程である。近年の「超・売り手市場」も影響して、選別の一つのツールもしくはルートとして、「1 day インターンシップ」や「採用選考型インターンシップ」（大阪豊中商工会議所）などの採用型インターンシップが急速に台頭し拡大しつつある。字義通り、採用を見据えた採用型インターンシップは、採用を切斷しキャリア教育の一環として行われてきた従来のキャリア教育型インターンシップとはタイプが全く異なる。

本稿は、まずキャリア教育型インターンシップから採用型インターンシップへ転換していく状況を考察しながら、この転換の意味を省察しようと試みる。次に、学生の企業選別において、採用型インターンシップを通じ、どのような条件設定であれば、就職／活動過程において、企業側のディーセント・ワークの保障を確認しえるものなのか、少々、問題提起を試みてみたい。

尚、本稿は、生物理工学部にて在職する筆者が経営学部からのお勧めを戴き、恩義ある辻隆久先生の退官記念論文集に寄稿するものである。SDGs やディーセント・ワークおよび 1 day インターンシップなど、今時のテーマにクローズ・アップしながら、今後のわが国におけるインターンシップや採用および雇用の在り方の可能性を主題に据えた。未熟な論考を辻先生の退官記念論文集に寄稿するのは、内心忸怩たるものがあるが、これまで経営学部のインターンシップに大変なご尽力を果たした辻先生の思いを、ささやかながら継ぐ一人として、今後のインターンシップにおける課題を提示したいということで、ご海容戴きたいと思う。

2. SDGs が求めるディーセント・ワーク

2017年11月、日本経済団体連合会（経団連）は、「企業行動憲章」を改定（第7版）し、「Society 5.0 の実現を通じた SDGs の達成」を打ち出した。17の目標と169のターゲットから構成されている SDGs（持続可能な開発目標）の目標達成に向け、経団連は大変意欲的かつ積極的な姿勢を示したのである。「誰一人取り残さない」ことを誓う SDGs の目標を達成する上で、企業の役割は極めて重要であると考えられている。潘基文第8代国連事務長は、「企業は、SDGs を達成する上で、重要なパートナーである。企業は、それぞれの中核的な事業を通じ、これに貢献することができる」と述べた。

SDGs の目標8は、「包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する」と謳っている。但し、この目標8にあるディーセント・ワークという用語は、「企業行動憲章」の中では使われていない。10原則からなる「企業行動憲章」は、その6条に「従業員の能力を高め、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現する。また、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備する」と定めている。この6条の文脈からして、ディーセント・ワークという用語が使われて然るべきかと思われる。また、6条に関する「企業行動憲章」のコメントにおいても、ディーセント・ワークは使われていない。

それはさておき、SDGs の登場と時期を同じくして、ESG 投資が浮上した。それは、企業活動による環境問題、社会問題およびガバナンスへの取り組みに関する非財務情報が公開された上で、投資先を選別しようとする新たな投資の在り方である。ESG 投資の浮上に沿うように、NGO の GRI が「GRI スタンダード」を公開し、これが雇用や労働および人権などの非財務情報に関する国際標準のガイドラインとなっている（生田2017：4）。ESG 投資の登場より、SDGs の目標達成に貢献していない企業は、投資対象から外されかねない危機感が広がっている。

GRI が国連のグローバル・コンパクト（GP）と共同で作成した「SDG コンパス」が、企業における SDGs の取り組みを指南している。とりわけ、注目に値するのが、アウトサイド・イン・アプローチである。企業のアウトサイド＝外側に広がる地球的・社会的課題およびニーズ、したがってまた SDGs の視点を企業の内側＝インに組み入れ、しかも本業の中核的的事业の中に組み入れた上で、その事業の展開を通じて SDGs の目標達成に貢献しようとする画期的アプローチである。利益の一部を社会貢献に還元するかたちでの従来の

CSR（企業の社会貢献活動）とは次元が異なる。

アウトサイド・イン・アプローチは、原材料や部品の調達から、製造、在庫管理、輸送・配送、販売、および廃棄へ至るサプライ・チェーン全体をSDGsの視点で捉え直すことを要請する。例えば、途上国から原材料を調達する際に、児童労働や環境破壊による資源の収奪など剥き出しの利潤追求は是正しなければならない。尚、人権蹂躪にあたる児童労働などの人権問題を意識し、経団連は第7版の改定で「企業行動憲章」の中に、4条として「すべての人々の人権を保障する経営を行う」という人権保障条項を、加えた次第である。こうして見ると、経団連は、SDGsに関連する、加盟企業の内部（インサイド）における働き方と、企業の外部（アウトサイド）における人権保障との間に、微妙ではあるが、差異を付けていることが伺える。

それにしても、何故に、SDGsに前向きな経団連がディーセント・ワークという用語を使わないのか。「企業行動憲章」4条の人権尊重経営を全うするためには、同6条が掲げる働き方、すなわちディーセント・ワークの実現が求められる次第である。働き方改革が推し進められる中、人権蹂躪のブラック企業の横行を是正し、全ての企業においてディーセント・ワークを確立・促進する課題が大変重要であることは間違いない。と同時に、ディーセント・ワークを確立していく途上の過渡期において、学生にとっては、自分が就職を希望する企業が、ディーセント・ワークを保障している企業であるか否か、それを見極めることが就職活動を通じて企業を選別する極めて重要なポイントであることも間違いない。SDGsの目標8が掲げるディーセント・ワークの促進において、経団連の積極的な働き掛けが期待される。

尚、SDGsとの関係で政府は、デンマーク人権研究所が作成したツールキットの「指導原則」を参照しつつ、「ビジネスと人権に関する国別行動計画（NAP：National Action Plan）」を2020年に策定する予定である。その進捗状況は「ビジネスと人権に関するベースラインスタディ報告書：ビジネスと人権に関する国別行動計画の策定に向けて」という文書で知ることができる。その中に「人権を尊重する企業の責任（指導原則第二の柱）」という一節がある。そこでは、ベースラインスタディ、すなわち企業における人権に関する現状調査を報告として、経団連が行ったアンケート結果（経団連加盟企業の2割が回答）が紹介されているが、人権デューデリジェンス（due diligence）に取り組んでいる企業は30%前後に留まっている。人権デューデリジェンスとは、「自社の事業活動において、人権に負の影響を与える可能性（人権リスク）はないかを分析・評価して特定し、もし可能性があれば、その影響を防止または軽減するための仕組みをつくり、対処する継続的な

プロセス」であり、「外部への取り組みの公表・報告も求めている」（外務省2018：90）。

NAP のベースラインスタディとして用いられた経団連のアンケート結果は、回答の割合からしても、また人権デューディリジェンスに取り組んでいる割合からしても、経団連と加盟企業との間における温度差を認識せざるをえない。そうであるならば、人権尊重の経営およびディーセント・ワークの促進において、経団連のみならず加盟企業それ自体の取り組みが期待される。

さて、全ての企業がディーセント・ワークを確立していれば問題はない。もし多くの企業でディーセント・ワークが確立されている状態であるならば、各社は他社よりも優れているディーセント・ワークの内容を紹介することにより、学生を惹き付け、当該企業が望む人材を確保する採用活動に努力するであろう。そのように企業間においてディーセント・ワークを競い合う中で、学生が就職する企業を選別しえる就職／採用状態が理想である。アウトサイド・イン・アプローチにより、SDGs が求めるディーセント・ワークを企業経営の内部に組み込み、ディーセント・ワークの促進という SDGs の目標 8 を達成した企業が雲霞の如く叢生することが望まれる。

しかしながら、現実には、ディーセント・ワークの確立途上にある過渡期において、学生がブラック企業の陥穽に落ちることが決して少なくない。学生はディーセント・ワークを保障している企業を選別しえるのであろうか。このような問題意識を引き継ぎながら、次節以降では、これまで大学から企業への接続において果たしてきたキャリア型インターンシップが採用型インターンシップにとって代わられていく状況とその意味について考察する。

3. キャリア教育型インターンシップ

従来から行われているキャリア教育型インターンシップは、就職氷河期（1993-2005年頃）の産物であったといえる。バブル経済崩壊後の「失われた10年」もしくは「失われた20年」とも表現されている日本経済の長期にわたる低迷の時期は、大方、就職氷河期と重なっていた。

就職氷河期の時代、「非正規雇用」や「フリーター」、「ニート」、「雇用ミス・マッチ」、および「即戦力志向」等々が話題となっていたことは記憶に新しい。大学新卒者の就職状況は良好なものではなかった。そうした経済／雇用情勢の中、キャリア教育の一環として、学生にインターンシップを体験させ、それを契機に職業意識を喚起しつつ就職活動へ連動

させようというアイデアが浸透した。そのアイデアを集約的に表現した文章が、1997年に示された「三省合意」とも呼ばれている、「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」（以下「三省合意」と略記）である。「三省合意」はインターンシップの在り方について次のように示した。

インターンシップは、学生が自らの専攻や将来希望する職業に関連した職場で業務を体験することを通じ、大学等において自らが学んだ内容と社会との関連性を認識し、今後の主体的な学修への動機付けを強め、専門知識の有用性や職業自体について具体的に理解することを促す契機となると考えられる。

また、「大学におけるキャリア教育・専門教育を一層推進する観点から、インターンシップは有効な取組である」としつつ、「三省合意」の別紙「企業等がインターンシップ等で取得した学生情報の広報活動・採用選考活動における取扱いの考え方について」において、「学生情報は、広報活動・採用選考活動に使用できない」と明言した。要するに、インターンシップと採用とははっきりと切断したのである。尚、就職氷河期の中頃にあたる、「三省合意」が示された1997年は、「インターンシップ元年」とも称されることになる。

「三省合意」という行政文書であるが、それはインターンシップの在り方を示したガイドラインであって、行政指導の類であり、そこに法的な強制力はない。しかし、この「三省合意」に基づくかたちで、インターンシップのレジームが自生的に形成され、かつまた機能してきた。尚、ここでいうレジームとは、関係するアクター間に共有された制度とともに手順や書かれざるルール（不文律）を含めた仕組み全体を意味する。

インターンシップ・レジームは、中心とその中心に接続する地方の外延から成り立っていた。中心に位置するアクターは、経産省・厚労省・文科省およびその三省間の省庁ネットワーク、および大企業を代表する日本経団連、中小企業を代表する日本商工会議所、かつ三省から指名された学識経験者などから構成されてきた。その中でも、三省は中枢として特別の位置を占めていた。尚、中心のアクターに閣僚や国会議員は存在しない。それ故に、インターンシップ・レジームでは、事実上、三省およびその三省間の省庁ネットワークがインターンシップ政策を専権的に策定しえたのである。

外延のアクターは、各地域におけるインターンシップ・ネットワークに参画するメンバーである。都道府県や一定地域を単位にして、経営者協会もしくは商工会議所あるいは大学コンソーシアムなどがコーディネーターを努め、当該地域に所在する企業や行政機関

および大学などの関係者がメンバーとなり、インターンシップ・ネットワークを構成してきた。中心にゆるやかに捕捉されながら、「三省合意」の趣旨に基づいて、地域のインターンシップ・ネットワークは、キャリア教育型インターンシップを実施・推進してきた。

そして、キャリア教育型インターンシップのプログラムは、定型的な規程に基づくものではなく、実際のインターンシップを担う個別企業によって、自律的にかつまた多様に自己制作（autopoiesis）されてきた。それでも、大方、i）キャリア教育の一環であること、ii）採用を前提にしないこと、およびiii）5日以上の日数を重ねることを、インターンシップの要件として共通了解し、またそこから逸脱がないように各アクター間で互いに掣肘してきた。尚、インターンシップ期間5日以上とする点は、経団連の指針が反映している。こうして、個別企業や行政機関などで、数十年間にわたりキャリア教育型インターンシップが繰り返し実施されることにより、採用を前提にしないインターンシップを遵守するインターンシップ・レジームが確立したのであった。

しかしながら、採用を切断し、職業意識の喚起から就職活動へ連動させようとしたキャリア教育型インターンシップは、丸岡が指摘するように、「大学間競争を勝ち抜く手段として、就職率を高めるための学生支援」という意味合いを強め、その結果、「職業意識とといった心構えの習得を重視する」という「精神主義的傾向」に陥りかねない懸念が広がってきたのである（丸岡2018：40）。

4. キャリア教育型インターンシップから採用型インターンシップへ

2018年9月、経団連の中西会長はSDGsのピンバッジを左胸に付けながら、経団連の就職協定の廃止について言及した。中西会長は、経団連加盟企業と学生との間で行われる採用／就職活動を、経団連が就職協定によって規定すべきではない、と表明した。その後、2020年3月卒業の学生までは既存の就職協定を適用するが、それ以降の学生に対する就職協定は経団連ではなく政府が主導し、いわゆる官製就職協定が適用されることとなった。

就職協定の廃止およびその官製再構築が問題となる以前から、採用を見据えた「1 day インターンシップ」や「3 days インターンシップ」などと呼ばれている採用型インターンシップが急速に台頭し、かつ拡大していく趨勢に押し出されるかたちで、これまで組み込まれてきた従来のキャリア教育型インターンシップを確定してきた「三省合意」が反古された状態となった。

こうした趨勢に対し、三省は「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方（一

部改正)」を示し、「インターンシップと称して就職・採用活動開始時期前に就職・採用活動そのものが行われることにより、インターンシップ全体に対する信頼性を失わせるようなことにならないよう、インターンシップに関わる者それぞれが留意することが、今後のインターンシップの推進に当たって重要である」と牽制したものの、採用型インターンシップの勢いはとどまらなかった。それこそ、いまやインターンシップの世界に1 day インターンシップという魑魅魍魎なる妖怪が徘徊している。徘徊し始めたと思ったら、あっという間にその数を増殖し、3 days インターンシップなどへ変幻自在に姿を変え、なおかつその勢いは留まることなく、インターンシップの世界を席卷している。

株式会社リクルートキャリア社の就職みらい研究所から出されている『就職白書2018—インターンシップ編—』によれば、インターンシップの実施期間において最も多いのは1日、すなわち1 day インターンシップである。実施期間でみたインターンシップ全体に占める割合は、2018年度で1 day インターンシップは53.4%に達している。同『白書』の2013年版と比較してみると、2013年度で1 day インターンシップが占める割合は極めて少なく、わずか5.7%に過ぎなかった。こうしてみると、実施期間でみたインターンシップ全体に占める割合において、1 day インターンシップは5年で約10倍にまで膨張しているのがわかる。

それでは、採用型インターンシップの発端は何時のことであったのか。それは、「三省合意」の見直しを迫る「日本再生戦略」が閣議決定された2012年7月に遡る。その後インタバールがあるが、見直しの明確な輪郭が現れるのは約4年後の2016年5月、政府の規制改革会議が「規制改革に関する第4次答申—終わりなき挑戦—」において打ち出した問題提起であった。したがって、採用型インターンシップは、「下からの革命」ではなく、「上からの革命」として、その端緒が開かれたのである。当該「第4次答申」のⅡ「各分野における規制改革」、2.「雇用分野」、(3)「具体的な規制改革項目」、①「就職・転職が安心してできる仕組みづくり」、エ.「インターンシップ活用の推進」の中で、その問題提起がなされた。

「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」では、企業がインターンシップで取得した学生情報は、基本的な取扱いとして、「広報活動・採用選考活動に使用できない」とされている。しかし、学生と企業のマッチング向上という観点からは、インターンシップへの不参加が今後の採用選考上の不利益とはならないことを明示することを前提に、広報活動・採用選考活動に当たり、学生が自ら希望する場合には、企業がイ

インターンシップで取得した学生情報を使用できる旨を明確にすべきである。また、中小企業が人材確保のため、多様なインターンシップ・プログラムを有効かつ柔軟に活用できるようにすべきである。

規制改革会議は「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」すなわち「三省合意」を改革のターゲットに据えた。これまで採用を切断してきた従来のインターンシップの在り方に見直しが迫られたのである。こうして採用に連動しえるインターンシップの新しい在り方を規制改革会議が提起すると、「超・売り手市場」という雇用情勢も相俟って、採用を見据えた1 day インターンシップなどの採用型インターンシップの台頭・拡大へと進展していくのである。

ここで、三省と規制改革会議との関係性を整理しておきたい。冷戦終結後、日本の政治は政治改革を主旋律にしながらか展開してきたが、その政治改革が目指したトップダウン型の政治主導もしくは官邸主導の確立は、民主党政権を経て第二次安倍政権に至り結実する。安倍政権は、官邸主導を体現する重要な政策会議の場（venue）として、経済財政諮問会議、日本経済再生本部、産業競争力会議（現在、未来投資会議）、および規制改革会議（現在、規制改革推進会議）、並びに政労使会議を設けた。各会議は首相官邸の意向に沿う枠の中で重要政策の方向性を示し、それが各省庁へトップダウンされる。

単純化すると、内閣府と内閣官房が支える首相官邸がガバナンスの「舵取り」を行い、その「舵取り」の方向性に従いながら各省庁が立案した個別政策を「漕ぐ」＝実施・推進するという構図である。そうすると、インターンシップ政策は三省が専権する政策マターではなくなり、基本的に、規制改革会議によって新たに示された方向に従いながら、三省はそれを実施・推進しなければならない立ち位置である。

ところが、構図はそう単純ではない。インターンシップ・レジームの中心に鎮座している三省、就中、文科省が「拒否権プレイヤー（veto player）」として立ち塞がり、キャリア教育型インターンシップを正統なインターンシップとして死守しつつ、採用型インターンシップをいわば名ばかりインターンシップと看做し、インターンシップとしては認めない姿勢を崩さない。かくして、インターンシップの在り方をめぐり、政府の中でダブル・スタンダード状態が露呈しているのである。

附言すれば、もし、丸岡が指摘する「職業意識といった心構えの習得を重視する」という「精神主義的傾向」を持つインターンシップをも、文科省が死守するとなると、学生にとってはパターンリズムの要素を加えたインターンシップの配給になりかねない。

5. 採用型インターンシップをめぐる大企業と地方の中小企業との軋轢

これまで、インターンシップの在り方を仕切ってきた三省にとって、規制改革会議が主張する採用型インターンシップの公認などあってはならない真逆の方向なのである。ところが、既存のインターンシップ・レジームの中心に位置するアクターの一角が崩れた。規制改革会議の「第4次答申」に符合するように、2017年4月、日本商工会議所が「商工会議所キャリア教育活動白書—未来に向けたインターンシップの在り方について—」(Vol.3)において、採用型インターンシップの持論を開示したのである。その要点を以下に摘録する。

「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」において、企業は、基本的に就職・採用活動の解禁日より前にインターンシップで取得した学生情報を、広報活動・採用選考活動には使用できないとされている。このことは、中小企業がインターンシップを推進するうえでの阻害要因になっていると考えられる。

多くの商工会議所や企業が課題としているように、インターンシップ参加企業への就職は依然浸透していないことがうかがえる。

経営資源が乏しい中小企業では、学生を受け入れるための人手の確保が困難なことや、金銭的成本等の負担が大きいうえ、学生を受け入れるノウハウが無いこと、採用に直結しないことなどから、インターンシップのメリットを充分に見出すことができず、協力を踏み切れない場合が多い。

採用に結びつかないと、企業がかけた労力への対価が少なく、ボランティア的な姿勢には限界がある。

日商に続き経団連も、2017年4月、「改定『採用選考に関する指針』の手引き」を示し、インターンシップを「採用選考活動とは一切関係ないことを明確にして行う必要がある」として、「選考活動につながるような1日限りのプログラムは実施しない」とした。要するに、1 day インターンシップという採用型インターンシップを否定したのである。ところが、同じく経団連は「『採用選考に関する指針』の手引きの改定について」に触れて、「『手引き』で定めているインターンシップの規定について、企業が柔軟かつ多様なプログラムを実施できるよう、最低日数要件を削除した」というコメントを加えた。要するに、

採用型インターンシップではない1 day インターンシップを、インターンシップとして容認したわけである（1 day インターンシップの解禁）。しかし、実際、採用型インターンシップではない1 day インターンシップなどあり得ず、企業側は採用ルートの有効な方法として、1 day インターンシップを取り入れていったのである。

2017年6月、こうした展開に危惧を感じた三省は、「インターンシップの推進等に関する調査研究協力者会議」において、「様々な意見があることも十分に考慮しつつ、本協力者会議としては、就職・採用活動の早期化・長期化につながるようなことは避けるべきであり、現在の就職・採用活動時期の設定がなされている下では、インターンシップが就職・採用活動そのものとして行われることのないようにするという現在の取扱いは維持しなければならないと考える」点を再確認した（インターンシップの推進等に関する調査研究協力者会議2017：20）。

あくまでもインターンシップを採用の前提にしないことを守らせたいインターンシップ・レジームの中核にある三省に対して、そのようなインターンシップに「メリットを充分に見出すことができず」、最早「ボランティア的な姿勢には限界がある」と訴えた東商の『キャリア教育活動白書』の表現は、インターンシップ・レジームの外延に接続している個別企業、特に地方の中小企業において、三省の思惑から相当かけ離れている事態を、如実に物語っていることが理解できる。

こうして、従来のインターンシップ・レジームは、アクター間に亀裂が生じ、レジームの実質上の機能不全を招いた。しかし、アクター間における亀裂は、三省 vs. 経団連・日商という対立図式に留まらない。別の可視化されていない亀裂がある。それは経団連・中央の大企業 vs. 日商・地方の中小企業という亀裂である。

近年の超・売り手市場も影響し、中央の大企業においても決して採用活動は容易ではなくなっている。2017年11月の有効求人倍率は1.56倍であった。バブル期の有効求人倍率のピークは1990年7月の1.46倍であったが、それを0.1ポイント凌駕している。また、リクルートワークス研究所の「第34回ワークス大卒求人倍率調査」によれば、2012年3月卒業の大学生の有効求人倍率は1.23であった。爾来、有効求人倍率は年々上昇していく傾向を辿り、2018年3月卒業の大学生の有効求人倍率は1.78であるという。1.78というスコアは、バブル期の1991年における2.86には遠く及ばないが、「就職氷河期」に当たる2000年の0.99と較べると雲泥の差があると言っても過言ではない。東京に本社がある大企業にしても、従来通りに待っていれば学生が応募してくるような牧歌的な状況ではなく、大企業間の採用競争に勝ち抜くために、自ら地方へ出向いてその地方に所在する学生をリクルートする

採用戦略を用いる企業も現れている。

これに対して地方の中小企業は採用活動に苦戦を強いられている。リクルートワークス研究所は、従業員300名以下の企業における大学生の有効求人倍率を明らかにしているが、それによると、2017年が4.16であったのに対して、2018年は6.45である。1年間で、2.29ポイントも上昇している。要するに、中小企業におかれては、数字上、1名の新卒者を6-7社で奪い合い、結果、5-6社は新卒者の採用に至らないという大変厳しい採用状況に晒されているのである。

地方の中小企業において、キャリア教育インターンシップに参加した学生の中で、採用したい学生が、中央の大企業が実施している採用型インターンシップを通じて収奪されていくケースを目の当たりにする。それならば、キャリア教育インターンシップにおいても、また1 day インターンシップにおいても、インターンシップを通じて採用に連動させ、人材の流出を食い止めようとする。その証左の一つに、地方創生インターンシップ事業として、地方での就職を見据えた、いわば地方採用インターンシップを、各地域の自治体が主導する運びとなった。地方から大都市圏に人材を奪われていく状況に対し、知名度が相対的に低い地方の中小企業にとって、採用型インターンシップは人材を引き留めるアンカーの役割を果たすものであると期待されているわけである。

6. 採用型インターンシップ

学生に Web によるエントリー・シートの提出を求める企業が標準となりつつある。学生が50社から100社ほどにエントリー・シートを提出するのは当たり前とされている。また、有名企業へ1万枚以上のエントリー・シートが集まったりする。提出された膨大な数に上るエントリー・シートを AI によって選別する企業も登場してきている。エントリー・シートのインフレーション状態が惹起され、エントリー・シートの段階で、大量の不合格者が生まれる。また、面接試験でもふるい落とされ続けると、内定を取り付けるのに大変な苦勞を強いられる。捲土重来を期す学生に求められるのは、自己分析のやり直しである。自己分析とは名ばかりに、その実際のところは、如何に企業に順応しえるか、それを自己演技するための戦略の組み直しとなる。就職活動は「企業といかにうまく戦うか」に集約される(齋藤2007:212)。

そもそも、就職/採用活動は、労働力商品の売買に相当する。しかし、労働力商品の売り手と買い手との関係は決して対等ではない。買い手側の企業が圧倒的に有利である。今

野晴貴が、採用面接で環境問題やワーク・ライフ・バランスへの取り組みについて質問した学生を全員不採用とした経験があるという「ある有名な人事コンサルタント」の「学生には勘違いしてもらっては困る。お前たちが企業を選ぶのではない。お前たちが企業でどれだけ利益を出せるか。それが重要なのだ」という話を紹介しているのが興味深い（今野2012：193）。学生が面接で企業に確認したいディーセント・ワークの取り組みに関する質問などは躊躇せざるをえないことを物語っているといえよう。

大学から企業への直接的な接続となる就職活動は、採用側の企業が有利であり、それに対して学生は相対的に不利な立場であるにしても、何百何千人という応募学生を選別する企業は、限られた時間の制約の中での選別作業に大変な労力を費やす。そうすると、学生も企業もお互いに相手の情報が不足している中で、就職／採用活動が進められているのが実情である（佐口2018：82）。

企業側は学生のエンプロイアビリティ（employability：雇用されうる能力）を見極めたいわけである。それを見極める有力な方法が、能力試験ではなく、「能力の代理指標」として、かつて「指定校」とも呼ばれた銘柄大学に学生が在籍しているか否かという属性であることはよく知られていた（佐口2018：76）。過去の実績から判断して、銘柄大学の学生ならば、高い能力が備わっており、入社後のOJTなどの研修を通じて企業が必要とする能力は形成されるものであると考えられてきた。こうした採用／雇用の仕方が、特定の職務で採用する「ジョブ型」ではなく、「経験をもたない若者でもはじめから正式な組織のメンバーとして採用」される「メンバーシップ型」の雇用の定着に寄与してきた（堀2013：69）。

次の見極め方は、これも周知の通り、人柄である（野村2018：46）。たとえ有名大学の学生であっても、人柄に著しい問題があれば、入社後の人間関係に苦慮する蓋然性が高く、よって人事担当者の経験的判断から不採用とされる。

ところが、雇用情勢が変わった。近年、景気動向とは関係ない、超・売り手市場の出現である。新卒者数が中長期的に減少していく少子化および生産年齢人口の縮減という人口動態を鑑みると、最早、超・売り手市場は持続的かつ不可逆的なものである。しかも、次年度以降の採用活動もさらに難渋するかも知れない。新卒者の採用をめぐるファンダメンタルな変容が生じているのである。超・売り手市場の出現は、有名な大企業であっても、銘柄大学の学生の採用に困難を覚え、バブル期と同様に、中位・下位大学の学生にも食指を動かす採用戦略を用いるに至る（齋藤2007：195-196, 200-201）。

こうした状況を踏まえ、概ね、3年生の夏休み中に、5日から10日間の日程で開催され

るキャリア教育型インターンシップに参加している学生の中に、採用したい学生が少なからず集まるところに企業が目を付けた。キャリア教育型インターンシップは、採用面接試験と比べて学生を見極めるための時間が長い利点がある。しかし、若干名の学生を対象にしたキャリア教育型インターンシップでは、学生の母数が少なすぎる。そこで、新たな採用ルートとして、3年生の夏休みの時期から秋期・冬期にかけて、数十回もの1 day インターンシップを企画・開催し、学生のエンプロイヤビリティを見極めつつ、採用に繋げようとする企業が増えた。

1 day インターンシップの内容は、大方、会社説明会とグループワークから成り立っている（熊谷2017）。そのような1 day インターンシップに参加したからといって、直ちに内定が出されるわけではない。もし、企業が短絡的な早期採用を行えば、それこそ「青田買い」のリスクを伴う。そのようなリスクを回避するために、1 day インターンシップで選別し学生を、その後数ヶ月間という長期にわたってエンクロージャー（囲い込み）した上で、学生のエンプロイヤビリティを見極めようとする。

エンクロージャーの仕方は多様である。インターンシップに参加した学生限定の社員との交流会、人事担当者との情報交流のチャンネルの提供、1次面接試験の免除、面接試験結果の内容をフィードバック、トーナメント方式の2次・3次の1 day インターンシップに勝ち上がることができれば社長に商品開発のプレゼンテーションが行える機会が与えられるなど、多様である。多様ではあるが、共通するのは1 day インターンシップで選別した学生を引き留めておくために、上記のような多様な「特典」の付与であり、その「特典」にアンカーの役割をもたせているところである。

こうして見ると、1 day インターンシップを駆使した採用型インターンシップの決定的特徴は、採用の単なる早期化というよりは、むしろ長期化である。却って早期に選別が始まるために、学生のエンプロイヤビリティの成長を見極める必要が生じ、その必要から採用活動が長期化しているのである。学生と企業側が共有する時間が長時間化している点を見落としてはならない。

7. インターンシップの意味転換： 採用型インターンシップとディーセント・ワーク

学生側は数十社の1 day インターンシップにエントリーするのも稀ではない。超・売り手市場を背景に、学生においては、参加した各社の1 day インターンシップのプログラム、

およびその後のエンクロージャーの仕方を比較衡量しながら、企業を選別しえる立場を得ている。また、学生と企業側が共有する時間が長時間化していることから、学生が企業のディーセント・ワークを見極めるチャンスも広がっている。実際、ディーセント・ワークやワーク・ライフ・バランスに関して、学生が忌憚なく質問し、また企業も真摯に答えるケースが増加しつつある。働き方改革と SDGs という時代の後押しもある。

ここまで来ると、インターンシップの意味転換が予期される。従来のインターンシップのように、インターンシップに込められたキャリア教育の一環という意味は希薄化される。もちろん、1 day インターンシップのように、インターンシップを単に採用ルートの一つとして看做す意味合いへ変えるわけではない。採用型インターンシップが進化するかたちでインターンシップの意味が転換する。インターンシップは、インターンシップを通じ、企業側がディーセント・ワークに関するアカウントビリティを開示し、かつ学生の質問に応じ、また企業側が用意したディーセント・ワークに関するインターンシップ・プログラムを学生が体験する場となり、学生が当該企業のディーセント・ワークを見極め、かつ企業を選別しえる契機となる。そのようなインターンシップへ意味転換する一歩手前まで達したように思えてくる。

しかし、そのあと一歩の距離が実は長い。なぜならば、野村正實が指摘するように、日本企業の大半が「ブラックな部分」と「ホワイトな部分」を合わせ持つ「ブラック・アンド・ホワイト企業」という性格がある所以である（野村2018：188）。野村のいう「ブラックな部分」という表現であるが、これを「ブラック企業」としてではなく、「ブラック・ボックス」として受け止めた方が、実態に合う。要するに、ディーセント・ワークの障碍となっている長時間労働の実態が「ブラック・ボックス」となっており、その情報の開示を求めるような学生を排除される。尚、野村のいう「ブラックな部分」は、今野が指摘するように、労働者の雇用を保障する代わりに、残業や休日出勤の命令を含めた、企業が持つ巨大な「命令権限」に由来する（今野2012：183）。かくして、ディーセント・ワークの確立は、その「命令権限」に対する一定の制約を必要とする。

では、この距離を縮めるために、どうすべきか。それこそ SDGs が求める「ディーセント・ワークを促進する」目標を額面通り達成することであり、目標達成には個別企業はもとより、経団連や政府にも、そして大学にもその責務がある。

森岡孝二はディーセント・ワークを「まともな働き方」と捉え直し、その4つの条件として「まともな労働時間」・「まともな賃金」・「まともな雇用」および「まともな社会保障」を上げた（森岡2011：204-207）。かつて森岡は「労働時間を短縮し、過重労働をなくすた

めに「働きすぎ防止の指針と対策」を提起した経緯がある（森岡2005：196-209）。森岡としては「自分と家族の時間を大切にする，一日の残業の上限を原則として二時間とする」等々の「当たり前のことを述べたつもり」が，「現実とかけ離れていて，実際の効果は期待できず，実現可能性に乏しい」という読者からの反応を振り返りつつ，「働き方が改善されないのは，政治と政府がこの課題に取り組まなかった」ことを指摘した（森岡2011：193-194）。森岡の指摘を踏まえれば，ディーセント・ワークの促進は，政府が取り組まない限り，その実現は難しいものである。

ディーセント・ワークの促進という政策課題が日程に昇る中，経団連の就職協定の廃止を受け，今後，政府による官製就職協定が策定される予定である。これまでの就職協定は，実際のところ，新卒一括採用制度を前提として，学生の学業と就職活動とを可及的に両立させるために配慮された，会社説明会に始まって採用面接から内定に至るまでの採用スケジュールの調整であった。承知の通り，決められた採用スケジュールが遵守されてきたわけでは決していない。但し，ここではその点を問題とはしない。

むしろ問題とすべきなのは，就職協定が，経団連加盟企業における採用活動のスケジュールに一定のガイドラインを定めれば，それで良しとしてきた姿勢であった。これでは，就職／採用活動という雇用契約を取り交わしていく過程において，相対的に不利な立場にある学生への配慮が欠けていた。官製就職協定の中に，少なくとも，企業側に対して学生へのディーセント・ワークのアカウンタビリティを義務付けることである。SDGsの目標の達成，とりわけ目標8のディーセント・ワークの促進を目指すならば，当然，政府や企業も実現すべき課題である。官製就職協定が，旧来通り，学業と就職活動との両立ばかりに配慮した単なる採用活動のスケジュール調整の域を出ないものであるならば，かつまたディーセント・ワークへの配慮を欠くのであれば，それはSDGs時代に適合するものとはいえないであろう。

顧みれば，ディーセント・ワークに関係するアカウンタビリティは，ESG投資を念頭に置くならば企業にとって必須要件となっている。ESG投資を受けるために，企業は非財務情報を公開する必要がある。その非財務情報に関する国際標準のガイドラインが「GRIスタンダード」である点は冒頭に触れた通りである。GRIは開示事項を細かく定めており，ディーセント・ワークに関係する開示事項も多く含まれている。例えば，GRI 401 雇用の開示事項401-3は，育児休暇に関して，次の情報を報告しなければならないとしている。

- a. 育児休暇を取得する権利を有していた従業員の総数（男女別）
- b. 育児休暇を取得した従業員の総数（男女別）

- c. 報告期間中に育児休暇から復職した従業員の総数（男女別）
- d. 育児休暇から復職した後、12ヶ月経過時点で在籍している従業員の総数（男女別）
- e. 育児休暇後の従業員の復職率および定着率（男女別）

このような開示事項を参照すれば、当該企業におけるワーク・ライフ・バランスに対する取り組みのパフォーマンスを伺い知ることができる。また、GRI 402 労使関係の開示事項405-2 は基本給と報酬総額の男女比に関して、GRI 403 労働安全衛生の開示事項403-2 は傷害の種類、業務上傷害・業務上疾病・休業日数・欠勤および業務上の死亡者数に関して、および GRI 409 強制労働の開示事項409-1 は強制労働に関して、というように詳細な情報開示を求めている。

こうしてみると、「GRI スタンダード」は、ワーク・ライフ・バランスをはじめ、女性への配慮、過労死・過労自殺、サービス残業という強制労働に関係しており、企業のディーセント・ワークへの取り組みを見極めるツールとなっているのがわかる。

最後に大学を取り上げておこう。これまで大学から企業への移行を担うキャリア教育は、就職／採用活動という直接的かつ実践的な接続よりも、間接的な接続に重点を置いてきた。間接的な接続において、特に、キャリア教育型インターンシップが重視され、2006年2月に経産省が示した、「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくための必要な基礎的な力」として、3つの能力と12の能力要素から構成される「社会人基礎力」という基礎的・汎用能力を育成するにあたっての重要な教育的契機に位置付けられてきた。但し、「社会人基礎力」は、そう簡単に身に付く能力ではなく、それこそ入社後十数年経過しても求められる能力でもある。しかも、残念ながら、「社会人基礎力」を敷衍したところで、就職活動にあたって、企業のディーセント・ワークを見極める実践能力の教育には至らない。

大学から企業への移行において、筆者は、間接的な接続としてのキャリア教育型インターンシップの重要性を認識しているが、併せて、就職／採用活動という直接的な接続の場面におけるキャリア教育の必要性を痛感する。とりわけ、企業のディーセント・ワークを見極める実践能力の教育が、SDGs 時代における新たなキャリア教育として要請される次第である。

尚、SDGs に対応して求められる資質・能力が OECD を中心に「Education 2030」としてまとめられつつあるが、中でも、社会を「良好な状態」に保持するために、「新たな価値を創造する力」・「緊張やジレンマの調整力」・「責任をとる力」という3つの資質・能力が求められるという。藤田晃之は「Education 2030 が求める資質・能力を視野に収めれば、今日、キャリア教育を通して育成することが期待されている『基礎的・汎用的』の重

要性が一層鮮明となることは言うまでもない」と指摘する（藤田2018：168）。藤田の指摘は、「社会人基礎力」をSDGsの時代にバージョン・アップしたものとして捉えることもできなくはない。とりわけ、アウトサイド・イン・アプローチを企画展開していくにあたり、「新たな価値を創造する力」や「緊張やジレンマの調整力」は社員に求められる能力でもある。

2030年の目標年に向けて、SDGsの目標8「ディーセント・ワークを促進すること」に向き合う本気度が問われている。それは、大学から企業への接続ツールであるインターンシップおよびキャリア教育の在り方が問われているのである。

参 考 文 献

- 生田孝史（2017）「SDGS時代の企業戦略」、『研究レポート』富士通総研，No.437，pp1-30。
- インターンシップの推進等に関する調査研究協力者会議（2017）『『インターンシップの更なる充実に
向けて議論の取りまとめ』等を踏まえた『インターンシップの推進に当たっての基本的考え方』
に係わる留意点について～より教育的効果の高いインターンシップの推進に向けて～』[http://www.
mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2018/02/14/1365292_3.pdf](http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2018/02/14/1365292_3.pdf)
- 外務省（2018）『ビジネスと人権に関するベースラインスタディ報告書：ビジネスと人権に関する国
別行動計画の策定に向けて』<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000433657.pdf>
- 熊谷智宏（2017）『絶対内定2019インターンシップ』ダイヤモンド社。
- 今野晴貴（2012）『ブラック企業—日本を食いつぶす妖怪—』文春新書。
- 齋藤拓也（2007）「就職活動」，本田由紀編『若者の労働と生活世界—彼らはどんな現実を生きている
か—』大月書店。
- 佐口和郎（2018）『雇用システム論』有斐閣。
- 野村正實（2018）『『優良企業』でなぜ過労死・過労自殺が？—「ブラック・アンド・ホワイト企業」
としての日本企業—』ミネルヴァ書房。
- 藤田晃之（2018）「キャリア教育のさらなる充実に向けた諸課題と今後の展望」，藤田晃之編『キャリ
ア教育』ミネルヴァ書房。
- 堀有喜衣（2013）「学校から職業への移行」，濱口桂一郎編『福祉と労働・雇用』ミネルヴァ書房。
- 丸岡稔典（2018）「1990年代以降の日本の大学教育におけるインターンシップ理解の過程」，『大学教
育研究ジャーナル』No.15，pp.31-44。
- 森岡孝二（2005）『働きすぎの時代』岩波新書。
- 森岡孝二（2011）『就職とは何か—〈まともな働き方〉の条件—』岩波新書。