

インターンシップを起点に描く、採用から定着までの人事戦略

株式会社マイナビ 堀 紘彰

静岡支社長、愛知県名古屋市出身。2006年中途入社。転職情報求人サイト「マイナビ転職」の法人営業として、東海・甲信越エリアで10年以上に渡り、地域企業の中途採用支援に携わる。その後、三重支社長、石川・福井支社長を歴任し、2025年4月より現職。
共著：マイナビキャリアリサーチLab 主任研究員 井出 翔子



◆インターンシップ等の
キャリア形成支援活動の状況

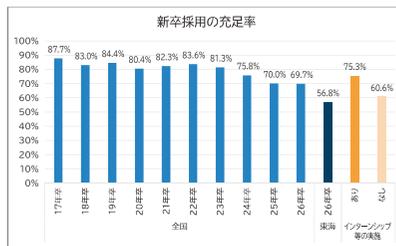
近年、インターンシップや仕事体験等の参加は学生にとって「キャリア形成の第一歩」として定着しています。2026年卒学生への調査では、インターンシップ・仕事体験の参加率は85.3%、平均参加社数は5.2社と過去最高水準で、学生は複数社のプログラムを経験し、自身の適性や企業・仕事への理解を深めていることがわかります。企業側の実施率も上昇傾向で、2026年卒学生向けの実施率は61.9%と4年連続で増加し、調査開始以来もっとも高い結果でした。企業にとってもインターンシップ等のキャリア形成支援活動は採用活動の重要な接点となっています。



◆企業の採用充足率

こうしたキャリア形成支援活動が活発化する一方、新卒採用市場は「売り手市場」で、企業にとって厳しい状況です。正式内定となる10月のタイミングに合わせ、企業向けに実施した内定状況に関する調査では、2026年卒の採用充足率（内定者数/募集人数）は69.7%と4年連続で減少し、採用スケジュールが変更された2017年卒以降、最低の結果でした。特に東海エリアの採用充足率は56.8%とほかのエリアと比較して低く、静岡県も例外ではありません。インターンシップ・仕事体験の実施有無で採

用充足率を比較すると、未実施企業に比べて実施企業の方が14.7pt高い結果でした。こうした取り組みは、企業にとって厳しい新卒採用市場で質の高い接点を創出するための有効な手段であることが示唆されます。

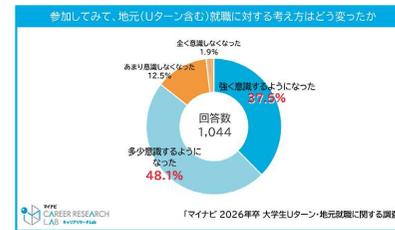


出典：マイナビキャリアリサーチLab「2026年卒企業新卒内定状況調査」

◆Uターン採用の現状と課題

静岡県は首都圏や愛知県といった都市部へのアクセスが良く、高校卒業後に県外の大学へ進学するケースが多く見られます。文部科学省の「各都道府県における高等教育の現状に関する調査研究」によると、2023年度の静岡県の自県進学率は28.3%と全国的にも低水準で、県外に進学した人材を地元と呼び戻すUターン採用は、県内企業にとって極めて重要な課題です。しかしながら2026年卒学生が出身都道府県に就職を希望する割合は46.0%と前年比減で、特に地元外進学者では直近15年で最低の27.6%でした。

Uターン採用の難しさが予想される中、地元就職の意欲を高めるためにも、インターンシップ等のキャリア形成支援活動は有効です。地元就職のためのインターンシップ・仕事体験に参加した学生に意識の変化を聞くと、85.6%が地元就職を意識するようになったと回答しました。



しかしながら、インターンシップ・仕事体験に“地元就職のために”参加した割合は33.8%と、前述した地元就職希望者割合の46.0%よりも低い結果でした。他県に進学した学生を呼び込むための企業側の工夫の余地がまだ大きく残されていると言えるでしょう。具体的には、県外進学者が帰省中の長期休暇期間での開催や、居住地を選ばないオンライン開催、オープン・カンパニーなどの短期プログラムの併催など、学生のニーズに応える多様な機会提供が有効な手段となり得ます。

◆早期離職防止のためのオンボーディング

採用の成功だけでなく、その後の定着も企業にとっては大きな課題です。昨今では転職市場の活発化や退職代行サービスの台頭により、早期離職も社会的な関心事となっています。厚生労働省が毎年発表するデータによると、新規学卒就職者の就職後3年以内の離職率は33.8%と、いわゆる「3年3割」の状況が続いており、多くの企業で早期離職が発生しているのが実態です。早期離職の防止のためには「こんなはずではなかった」というネガティブなギャップへの対策が必要不可欠です。その鍵となるのがオンボーディングです。オンボーディングとは、新入社員が組織や業務にスムーズに適應できるよう、入社前後の一定期間にわたって計画的に支援する仕組みを指します。Klein and Heuser (2008) という研究者の発表によれば、オンボーディングの機能は次の3つとされています。

1. Inform：情報を与える
例：採用サイトやパンフレット、会社説明会、

入社前後のオリエンテーションなど

2. Welcome：迎える

例：内定式、入社式、懇親会など

3. Guide：導く

例：リクルーター、入社前・入社後の研修、メンター制度など

こうした取り組みを通じ、新入社員の入社前の期待と現実のギャップを縮め、その後の定着率の向上につなげます。今後は、企業がオンボーディングを「採用活動の延長」として戦略的に設計・運用することが求められます。

さらにインターンシップ等が将来の入社候補者との出会いのきっかけとなっていることを踏まえれば、このタイミングからオンボーディングは始まっていると考えることもできるでしょう。「1.Inform：情報を与える」という観点では、入社後に一緒に働く先輩社員や上司とのコミュニケーションから、人や社風への理解につなげることが可能です。また、数日～数週間という短いプログラム期間においても、一緒に働く仲間として「2.Welcome：迎える」姿勢を見せることも効果的です。歓迎会や会社備品の支給などで、安心感や帰属意識を高めることができるでしょう。さらに参加学生がその後実際に入社をする可能性を考えれば、インターンシップ期間は育成のための機会ともなりえます。メンター制度やフィードバックを通じ、「3.Guide：導く」ことが、入社直後からの活躍にも寄与するでしょう。

◆おわりに

企業は、採用活動を単なる人材獲得の場として捉えるのではなく、長期的な人材育成と定着を見据えた戦略的な取り組みへと進化させる必要があります。インターンシップやオンボーディングを採用から定着までの一貫した仕組みとして設計することで、企業は「出会い」から「活躍」までをつなぐ持続的な人材戦略を構築できます。こうした取り組みが、厳しさを増す採用市場において、企業の成長と人材確保を支える基盤となるでしょう。