

2015 年度 森泰吉郎記念研究振興基金 研究助成金
研究者育成費 博士課程
研究成果報告書

研究課題名 「企業における新卒採用面接法の有効性の実証研究」

研究代表者所属・氏名 政策・メディア研究科 後期博士課程 2 年 鈴木智之

1. 背景

企業における新規学卒者採用選考では面接法が主たる選抜法とされ、応募者である大学生・大学院生の採否が決定されます。学生の就職活動にとって、書類選考や適性検査も実施されますが、複数回に渡って時間をかけて行われる面接が主な選考法となります。実務での面接法の浸透の実態に反して、わが国の学術的研究においては、採用選考面接の有効性についての実証的な研究が非常に少なく、実態が不明であるというのが現状です。企業側の人材選考の質や入職後の早期退職等の防止、さらに学生側の適職の発見支援の面から、採用選考面接の有効性に関する研究の蓄積が早期に望まれるところです。

面接法は検査法の 1 つであることから、その有効性は、信頼性 (Reliability) と妥当性 (Validity) という 2 つの観点により検証がなされます。ここで、面接法により測定されるデータの信頼性が不足している場合、予測変数 (採用選考面接評定値) と基準変数 (入職後職務成績) の 2 変数の関係性を取り扱う妥当性研究以前の問題として、予測変数 (採用選考面接評定値) 単体に問題があるため、面接法の有効性は妥当性よりも前に、まず信頼性を主に検証すべきと考えます。採用選考面接における測定目的は、被面接者である学生に対する採否の 2 値を決定することを踏まえると、複数の面接者が同一学生を評定した場合に、ある面接者が「この学生は入職後の活躍をおおいに期待できる」と評価し、一方で別の面接者が「この学生は入職後の活躍が全く期待できない (すぐ辞めそうだ等)」と評価すると、採否の 2 値の決定ができなくなり、面接法の存在意義が問われます。面接者によって評定が異なることで多面的な人物評価に繋がるという指摘が想起されるかもしれませんが、採用選考面接における最終的な測定値と解釈は、総合的な人間理解ではなく、採否という 2 値であるという制約があります。面接者によって評定値が全く異なる場合には、値が採否判定において意味を持たないため、程度の議論は残るものの、評定値の一致性は求められると解するのが適当と考えます。以上から、採用選考面接における信頼性は、評価者間信頼性 (inter-rater reliability) による検証が必要であることが、海外の研究において指摘されています (例えば, Conway, Jako, & Goodman, 1995)。評価者間信頼性研究では面接者によって評定が一致することを期待しています。

採用選考面接の評価者間信頼性に関して、海外の研究では例えば、0.76~0.87 (Latham, Saari, Pursell, & Campion, 1980), 0.68 (非構造化面接) 及び 0.84 (構造化面接) (McDaniel, Whetzel, Schmidt, & Maurer, 1994), 0.70 (Conway et al, 1995) が報告されています。

特に米国では、人種や性別の違いが面接評定に影響を与えていないかといった公平性の観点から、面接者による評定値のブレについての研究がなされており (Graves & Powell, 1996; Prewett-Livingston et al, 1996), 採用選考面接の評価者間信頼性研究が相当程度蓄積されています。

それに比して、わが国では二村 (2003), 鈴木 (2013) 程度しか研究例が蓄積されておらず、採用選考面接の評価者間信頼性について不明な点が多くあります。鈴木は、国内3社の評価者間信頼性係数を $-0.02 \sim 0.45$ と報告し、十分な信頼性が得られないことを挙げました。同様の問題が他の国内企業において生じていないか、すなわち採用選考面接の評価者間信頼性が十分に担保されていないことによって、面接法の有効性が低く、入職後の職務成績の予測に役立たない施策に毎年度費用を投下していないか、また入職後の職場と新卒社員のミスマッチを生じる原因の1つになっていないかを早期に今後研究する必要があると考えます。

2. 目的

以上を踏まえて、本研究ではわが国の実在する企業から、新卒採用選考試験で実際の応募者たる学生に対して、複数の面接者 (企業内管理職等) が評価を付与した面接評定値を取得した上で、評価者間信頼性を検証することを目的とします。調査対象企業はいずれもわが国を代表する有名企業であり、複数の会社による分析結果間の比較を通して、わが国の面接法の有効性に関する実態と課題の考察を行います。それにより、企業と学生との適合度を高め、入職後のミスマッチやそれに伴う早期退職やメンタル疾患等の問題を防止するための事前選抜法としての面接につき、今後の方向性を検討します。

3. データ

国内小売業 (従業員数約 1000 名) から 224 名の新卒採用選考試験受験者の学生に対する 2 名の面接者による評定値データを取得しました。2 名の面接者について、評価者特性を考慮しながら評定値の一致性を検証しました。

また、別の国内企業である IT 企業 (従業員数約 2000 名) から 177 名の新卒採用選考試験受験者の学生に対する 2 名の面接者による評定値データを取得しました。2 名の面接者について、評価者特性に加えて、面接評定を構成する詳細な評定要素に関するデータを取得し、評定要素別の評定値の一致性を検証しました。これらのデータは 4 段階、または 9 段階の順序尺度により各面接者の評定値が得られました。

4. 方法

採用選考面接の評価者間信頼性を検証するにあたっては、複数の面接者の評定値間の関連を調べる方法として級内相関係数を用いることが提案されています (二村, 2005)。級内相関係数については、順序尺度に適用する際の懸念が指摘されており、間隔尺度に本来は適

用すべき係数であるとされています（対馬，2002）。また，順位相関係数については，データの大小関係によって係数値が左右されてしまい，データ自体の一致性を検証できないことから，絶対的な指標とならないのではないかと，という指摘が Rankin & Stokes（1998）によりなされています。

評定値の一致性を分析するにあたっては，他に Cohen の κ 係数，Kendall の W 係数が用意されており，これらは採用選考面接の 4 段階評定などの順序尺度にも適用可能です。このような係数群の中から適切な係数を検討し，それぞれの長所と短所を踏まえながら，単一の係数に拠らない複眼的な判断を行うことが，わが国の企業における評価者間信頼性研究を蓄積する際に必要となると考えます。 κ 係数や W 係数による分析を採用選考面接の評価者間信頼性に用いた例や，級内相関係数や順位相関係数を含め，係数間の差異を採用選考面接の評価者間信頼性研究で取り扱った例はこれまでの国内外の文献で見当たらないため，本研究ではそれらを取扱うこととします。国内での採用選考面接の評価者間信頼性研究がほぼなされておらず，その実証的研究を行うこと，また複数の信頼性係数を用いた複眼的検証を国内外の研究を通して初めて行うことの 2 点を本研究の意義として捉えます。

5. 結果（成果）

国内小売業及び国内 IT 企業の採用選考面接の評価者間信頼性はいずれも低いことが明らかになりました。鈴木（2013）など国内の数少ない実証分析例を支持する結果が得られ，日本企業の採用選考面接の課題について考察を行いました。また，係数による傾向の差異は多少あるものの，係数によらず評価者間信頼性が低いことが明らかになりました。

国内小売業における分析については，日本労務学会における原著論文（2015 年 12 月発刊，第 16 巻第 2 号）として発表しました（鈴木智之，「採用選考面接の評価者間信頼性の実証分析 - 係数の複眼的検討と 2 群化による分析 -」，査読有り）。国内 IT 企業における分析については，日本労務学会における資料・紹介（2016 年 6 月発刊予定，第 17 巻第 2 号）として発表予定です（鈴木智之，「面接評定要素に着目した 採用選考面接の評価者間信頼性の実証分析」，査読有り）。

アジア社会心理学会（国際会議，フィリピン心理学会との共同開催，於：フィリピン，2015 年 8 月 19 日～22 日）にて，採用選考面接のうち，グループディスカッションに絞って評価者間信頼性について発表しました（Tomoyuki Suzuki, An Experimental Test of Reliability of Group Discussion Screening, *Joint Conference of the 11th Association of Social Psychology and 52nd Annual Convention of the Psychological Association, Cebu City, Philippines, 19-22 August 2015*, 発表言語：英語）。グループディスカッションの評価者間信頼性も低いことを明らかにしました。

企業の採用選考について，信頼性と妥当性の考え方を主に，共著書にまとめて 2015 年 9 月出版しました（鈴木智之，第 5 章「雇用を変える」，上林憲雄・三輪卓己編著，『ケーススタディー 優良・成長企業の人事・労務戦略』，pp161-204（全 305 ページ），税務経理協会）。

日本人事テスト事業者懇談会（JPTA）主催の研究会において、採用選考面接の評価者間信頼性が低い課題について講演（招聘，単独）を行いました（鈴木智之，「採用・人事に研究理論がなぜ浸透しないのか -評価者間信頼性などを中心に-」，2015年12月，日本出版会館）。

これらの学術業績の成果創出にあたって，本助成対象の研究内容の一部を用いました。

6. 今後の研究予定

採用面接の評価者間信頼性の実証分析結果を集め，メタ分析を視野に入れます。また，採用面接の課題を解決する選考手法の開発を目指します。

7. 謝辞

フィリピンで開催された第11回アジア社会心理学会年次大会での口頭発表に要する学会参加費，国内外旅費，及び本研究に関連する国内学会の学会費を，本研究助成によって支援頂きました。特に，アジアの心理学研究者との質疑応答や対談，また国内研究者との対談は，今後の研究にとって示唆に富むものが多く，上記の研究結果の創出に大変役立ちました。それを可能にしてくれた森泰吉郎記念研究振興基金に深く感謝申し上げます。

以上