

令和元年5月17日現在

機関番号：34407

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2018

課題番号：15K17137

研究課題名（和文）採用における人材の評価に関する実践論的研究

研究課題名（英文）Research on valuation of human resources in recruitment activity by practice based approach

研究代表者

矢寺 顕行 (Yatera, Akiyuki)

大阪産業大学・経営学部・准教授

研究者番号：20582521

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、企業の採用における人材の評価に注目し、選抜プロセスの実践を明らかにすることにあった。具体的には、市場の社会学や価値評価研究といった実践論的転回と呼ばれる議論に依拠し、採用活動を人材の能力の計算・評価の実践として再検討し、採用の問題を指摘するものである。研究の結果、評価が、事物に内在する価値を測定すると同時に、価値を遂行的に生み出していくプロセスであるという分析視角が提示された。その分析視角に基づき、採用における人材の評価を検討した結果、採用は評価基準の設定、募集・選抜の方法の構築とその実行を通じて人材に新たな価値づけが行われるプロセスであることが明らかになった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究によって提示された研究成果は、既存の採用研究に対して新たな知見を提示しうる。既存研究では、採用の対象となる人材の要件を前提として、それをいかに募集し測定するかに焦点が当てられてきたが、本研究から見出されるのは、人材を募集し測定するという評価活動そのものが人材に対する価値づけであり、採用活動の変更による新たな人材価値の創造という視点を提示する。上記のような視点は、近年日本で注目される企業の採用活動に対する理解を深めると同時に、個別企業に対して自社にとって必要な人材の要件を再考する必要性を提示し、募集・選抜方法の構築によって多様な人材を自社に引き込むことができる可能性を提示するものである。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to discuss the practice of the valuation of human resources' ability, focusing on recruitment. In particular, we rely on sociology of market and valuation studies, reconsider the recruitment activity as a practice of calculating and valuating the ability of human resources. Result of the research, we presented a theoretical framework that valuation is a performative process of producing value rather than measuring the intrinsic value of things. From this framework, it was clear that recruitment is a process in which make human valuable through the setting of criteria, establishment of methods and their implementation.

研究分野：経営学

キーワード：価値評価 実践論的転回 採用 計算 労働市場 人材価値 評価実践 市場の社会学

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

日本における採用活動の募集・選抜に関する研究は、労働市場に関する社会的アプローチと産業組織心理学及びこれらを応用した人的資源管理論を中心に展開されてきた。社会的アプローチには、転職と社会関係(ネットワーク)に関する研究(e.g. 渡辺, 1999)や新規学卒者採用の慣行についての制度論的研究(e.g. 刈谷, 1991)などがあり、産業組織心理学の研究としては、企業が求める人材像の変容や評価項目の構築や評価プロセスの研究などが挙げられる。こうした研究は、企業にとって望ましい採用のあり方を規範的に示すことを目的とし、既存の募集・選抜方法の批判や客観的・公正的な測定方法の開発を行ってきた。

しかしながら、これらの研究、特に産業組織心理学的なアプローチに対しては、いくつかの批判がなされている。例えば、Bolandar and Sandberg (2013)によれば、これらのアプローチは、状況から切り離された個人を対象として意思決定が捉えられていること、個人と組織の適合という観点を前提に検討することで部分的な説明にとどまっていること、候補者とその他の利害関係者との相互行為が考慮されていないこと、といった3つの限界を指摘している。日本の労働市場においては、新卒一括採用と呼ばれる固有の制度的慣行が存在しており、これに関しては様々な研究が行われてはいるものの、日本において実際の採用の現場で人材の評価がどのように行われているかについては、十分に明らかにされているとは言い難い状況にある。

本研究は、上記の既存の採用に関する研究が持つ限界に対して、市場の実践論的アプローチを応用することによって検討を加えるものである。市場の実践論的アプローチとは、アクターネットワーク理論を市場の議論に応用した視点であり、市場を、評価や測定を可能にする装置の集合体として定義する。取引を完遂するには、取引の対象となる事物が、他の事物から区別され、順序づけられ、数値化されなければならない。この対象の区別、順序づけ、数値化を可能とするものが装置であり、市場とはこうした取引を可能にする制度、人工物などの装置のネットワークとして捉えられ、取引はこれらの装置が関係づけられた結果として可能となる。

この市場の実践論的アプローチの視点の労働市場への応用を試みるのが、本研究の一つの特徴である。すなわち、労働市場を多くの候補者から採用となる人材を区別し、順序づけ、評価するという一連の募集・選抜のプロセスを可能とする装置の集合体として捉えることで、募集・選抜という行為を、評価基準や測定方法、道具、企業文化、採用戦略、評価者と候補者の関係性などが分析の対象となり、既存研究の限界を克服しうる考察が可能となる。実践論的アプローチの中でも、特に本研究では、2013年頃から欧州を中心に関心が集まっていた価値評価研究(valuation studies)の視点に注目した。価値評価研究は人材に限らず、多様な分野の評価の問題を扱っているが、人材の価値という問題について扱う研究は多くなく、検討する意義は大きいと考えられた。

2. 研究の目的

上記の既存の採用研究における限界の克服を目指して、本研究は、実践論的アプローチの様々な領域の研究を参照しながら、採用における人材の評価の問題を中心に置き、実際に行われる採用プロセスを明らかにすることを目的とする。この研究目的に対して、本研究では以下の3つの具体的な研究課題を明らかにしておく。

第一に、担当者の評価という行為がどのようにして可能となっているか、という問題である。この課題は、評価者の能力(エージェンシー)に関係する。市場の実践論的アプローチにおいては、能力は個人に内在するものではなく、市場を構成する制度や人工物のネットワークの具体的な配置としての社会・技術的アレンジメントに依存し、能力はそれらに分散していると捉えられる。この視点から、評価者の評価行為についても同様に、個別の評価基準、測定ツールなどのネットワークとして評価者のエージェンシーを捉え直すことになる。

第二に、複数の評価基準の対立の影響である。評価は客観的な評価や採用担当者などの主観的な評価など、多面的に行われ、対立を生み出す可能性を持っている。しかしながら、そうした対立がどのように解消されているかは明らかにされていない。また価値評価研究の視点からStark (2009)は、複数の評価の対立が新たな価値を生み出す可能性を指摘している。したがって、評価の対立は解消されるという視点に加えて、その対立がどのような影響を及ぼしているかについても注目して検討する必要がある。

第三に、評価プロセスにおける利害関係者間の調整がどのように行われているかである。価値評価研究に基づいて、Garlach (2013)は内部労働市場におけるマネジャーの選抜において、様々な評価方法の導入が、能力の測定というよりも、利害関係者に対する評価の正当化の手段として用いられていることを明らかにしている。この発見事実の可能性は、日本の新卒採用においても考えることができる。また、正当化の際に、関係者の間でどのような評価基準や方法が用いられるのかを検討する必要もある。

3. 研究の方法

本研究は、市場の実践論的アプローチを労働市場に応用し、採用のプロセスの実践を明らかにしようとするものである。具体的な研究の遂行は、分析枠組みの構築・精緻化のための文献研究と、構築された枠組みに基づいて具体的な事例を検討する経験的研究の2つを同時に進めていくという方法をとる。理論的研究においては、本研究の分析対象である採用に関する研究と、分析枠組みである実践論的アプローチと価値評価研究の文献レビューである。価値評価研

究は、アクターネットワーク理論をはじめ、コンヴァッション理論、プラグマティズム等、多様な理論基盤を持つものであり、これらの文献にあたり整理する必要がある。また採用に関する研究についても、研究の背景で指摘した限界をより詳細に検討し批判を加える必要がある。

経験的研究に関しては、主に採用担当者を対象としたインタビュー調査を実施し、ケースとしてまとめる作業を行う。

4. 研究成果

(1) 理論的枠組みの構築

本研究では、市場の実践論的アプローチ及び価値評価研究を参照しながら、労働市場における採用を分析するための理論的枠組みを検討した。

第一に、アクターネットワーク理論に基づいて労働市場と行為者のエージェンシーに関する検討を行い、中途採用労働市場についての事例研究をおこなった(矢寺, 2017)。この検討は、過去におこなった中途採用労働市場における人材紹介業についての論考(矢寺, 2013, 2010)を再検討したものである。先述のように労働市場は市場の実践論的アプローチから、様々な装置の集合体として捉えることができる。人材の能力を計算可能なものにし、したがって採用活動のエージェンシーはこれらの装置に分散していると考えられる。中途採用労働市場においては、人材紹介を装置として存在しているが、人材紹介という装置はそれ自体に情報の非対称性の軽減や採用コストの削減と言った特定の機能が備わっているというよりも、それぞれの企業が置かれる局所的な状況において固有の利用方法を見出していること、人材紹介を用いることによって初めて採用が可能となっていることが明らかにされた。

第二に、価値評価研究に基づいた人材の評価の問題に関する検討をおこなった(矢寺, 2018)。アクターネットワーク理論に基づく労働市場の計算の再検討が、経済的価値に注目するのに対して、価値評価研究は、経済的価値だけではなく、その他の多様な価値(e.g. 社会的価値)を対象として、その価値の産出、普及、測定、さらに制度化の問題を課題とする(Lamont, 2012)。矢寺(2018)では、企業組織において人材の価値がどのようにして捉えられ、どのように評価しているのか、さらに、どのようにして生み出されるのかといった問題について考察を加えた。結果見出されたのは、第一に、「評価」という活動が持つ価値の創造と価値の測定という2つプロセスを、社会・物質的環境のうち捉えなければならないということ、第二に、価値評価を可能にする「装置」に関係づけられた行為者のエージェンシーを明らかにすること、第三に、人材に対して多様な価値づけが可能であり、その多様な価値をどのように評価しているのかという問題である。

また、分析枠組みに関する理論的検討に加えて、産業組織心理学や人的資源管理論に基づいた採用に関する検討もおこなった(服部・矢寺, 2018, 第2章)。採用研究は主に募集研究と選抜研究に大別される。本研究において特に指摘して置かなければならない点は、企業に求められる人材の価値は理論的前提としてあらかじめ決められているという点である。

(2) 経験的研究による検討

採用における評価の実践を、新規学卒者採用に応用した(服部・矢寺, 2018, 第8章及び矢寺・服部・泰宏(2018)「日本企業の採用革新：価値評価の視点から」、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター国際シンポジウム「価値評価研究(Valuation Studies)への誘い：経営学と会計学が邂逅するリサーチフロンティア」)。

矢寺・服部(2018)では、価値評価研究の分析枠組みに基づいて、新卒採用における募集・選抜の一連の活動が、いかにして候補者に価値づけをおこなっているかを明らかにした。具体的な事例として「カフェテリア採用」を実施した三幸製菓の採用活動の変更プロセスを取り上げた。カフェテリア採用とは、それぞれ異なる5つの募集の枠組みを設定し、候補者が自由にそれらを選択するという方法である。三幸製菓がこのような新たな方法を生み出すことになったのは、三幸製菓が置かれた状況に依存しており、独自の人材の価値を見出すことにつながったこと、カフェテリア採用における募集方法の探索は、新規学卒者労働市場を異なるカテゴリーへと位置付けることにつながり、結果として新たな価値づけにつながっていたこと、さらに、こうした人材価値の評価基準の変更が、さらなる人材価値の再構成につながっていくことが明らかにされた。

(3) 研究成果の意義と今後の展望

採用における評価の実践的なプロセスを明らかにするという目的のもとに設定された3つの研究課題について、上記の研究成果に触れながら整理しておく。第一に、評価者のエージェンシーについては、市場の捉え直しの議論から、それらが種々の装置に分散して存在していることが明らかにされた。分散されたエージェンシーという見方は、固有の状況における評価基準や測定ツールの状況によって評価の可能性が異なっていることを示している。第二に、複数の評価基準の対立について、事例研究によって取り上げられた三幸製菓において見られたのは、複数存在する評価の基準を総合するのではなく、それぞれ個別に募集の入り口として設定するという方法でその対立を防いでいたと考えられる。ただし、対立を解消する側面や対立から新たな価値が生み出されるという側面を明らかにするには至らなかった。第三は、評価における

利害関係者間の調整についてである。採用活動の革新を分析した服部・矢寺（2018）では、三幸製菓に他の2社を加えた比較事例研究をおこなったが、そこでは、採用を担当する人事部と経営者、人事部内部でのメンバーの間での意見の対立が見られた。ただし、これらの利害関係の対立は、企業の知名度や新しさへの抵抗など、その他の要因の影響は確認できたが、価値や評価方法の利用を通じた対立の解消といった現象は、本研究で取り上げた事例研究では発見されなかった。事例の選択を再検討することによって、今後検討していきたい。

本研究によって提示された上記の研究成果は、産業組織心理学・人的資源管理論に基づいた採用研究に対して新たな知見を提示しうるものである。既存研究においては、採用においてその対象となる人材の要件、すなわち人材の価値を前提として、それをいかに募集し、測定するかに焦点が当てられてきた。これに対して、価値評価研究に基づいた本研究から見出されるのは、人材を募集し測定するという評価活動そのものが、人材に対して価値づけを行なっているという点であり、採用活動の変更によって新たな人材価値の創造という視点を提示する。

また、上記のような視点は、近年日本で注目される企業の採用活動に対する理解を深めると同時に、個別企業に対しては、自社にとって必要な人材とはどのような要件を備えるものなのかを再考する必要性を提示し、自社独自の募集・選抜方法の構築によって、多様な人材を自社に引き込むことができる可能性を提示するものである。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 3 件)

服部泰宏・矢寺顕行「人材の評価と価値のダイナミズム：三幸製菓における採用施策の変更を通じた新たな人材価値の創造」、横浜国立大学ワーキングペーパーシリーズ、No. 326、2015年

矢寺顕行「組織における人材の価値と評価の実践に関する考察」、同志社商学、第69巻・第6号、pp. 103-118、2018年

松嶋登、矢寺顕行、浦野充洋、吉野直人、貴島耕平、中原翔、桑田敬太郎、高山直、「社会物質性のメタ理論」、神戸大学大学院経営学研究科ディスカッション・ペーパー、2018・13、2018年

〔学会発表〕(計 3 件)

矢寺顕行「採用における募集方法の変更に関する市場の社会学からの考察」、日本情報経営学会関西支部第240回例会、2015年10月24日、大阪産業大学

矢寺顕行「戦略の主体を捉える分析枠組みについて」、経営戦略学会第16回研究発表大会、2016年3月12日、帝京大学

矢寺顕行・服部泰宏「日本企業の採用革新：価値評価の視点から」、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター国際シンポジウム「価値評価研究(Valuation Studies)への誘い：経営学と会計学が邂逅するリサーチフロンティア」、2018年10月15日、法政大学

〔図書〕(計 3 件)

矢寺顕行「プラクティス・ターンからの戦略転換についての理解：旭酒造「獺祭」の開発事例を通じて」、大森信編『戦略は実践に従う：日本企業の Strategy as Practice』、同文館出版、pp. 137-158、2015年

矢寺顕行「人材を計算可能にするアレンジメント：人材紹介を活用した中途採用の比較ケース・スタディ」、國部克彦・澤邊紀生・松嶋登編『計算と経営実践：経営学と会計学の邂逅』有斐閣、pp. 127-158、2017年

服部泰宏・矢寺顕行『日本企業の採用革新』中央経済社、2018年

6. 研究組織

(1)研究分担者

研究分担者氏名：

ローマ字氏名：

所属研究機関名：

部局名：

職名：

研究者番号(8桁)：

(2)研究協力者
研究協力者氏名：
ローマ字氏名：

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。