

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 5 月 14 日現在

機関番号：33102

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2013～2016

課題番号：25590076

研究課題名(和文) 日本的高品質サービスの国際展開を担う人材のアセスメントに関する研究

研究課題名(英文) Global Deployment of Japanese-style Services: A Personnel Assessment Study

研究代表者

廣瀬 紳一 (Hirose, Shinichi)

国際大学・国際経営学研究科・教授(移行)

研究者番号：00414079

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,400,000円

研究成果の概要(和文)：日本のサービスビジネスを海外に展開してゆくためには、適切な人材の選定と育成が必須である。第一に、この研究では、人材評価手法のひとつである「アセスメント・センター(AC)」が、日本において的確な選定力を持っているかどうかを評価し、国際水準を満たしていることを確認した。第二に、職能別に見た場合、人材の将来性を予測するキーポイントは互いに異なることを証明した。最後に、海外赴任で得られる「キャリア開発」と「職務満足」は、ACにより予測できることが明らかになった。これらのことから、ACを海外赴任者の選定プロセスに適用することに、肯定的な所見を得た。

研究成果の概要(英文)：It is critical to select and develop qualified people to effectively deploy Japanese service businesses globally. First, this study found that assessment centers (AC), one of the talent evaluation and development methods, conducted in Japan, has enough explanatory power as compared with global standards. Second, it was found that effective explanatory dimensions differ among different job categories. Finally, from the questionnaire survey which targeted expatriates whose home country is Japan, we found that AC has relatively high explanatory and predictable power to Career Development effectiveness and overall Job Satisfaction indices. These findings suggest that it could be a good practice to use AC when selecting expatriate candidates.

研究分野：人材アセスメント

キーワード：人材アセスメント グローバル人材 人的資源管理 海外サービス展開

1. 研究開始当初の背景

海外に人材を送り、生産拠点や製品販売拠点を立ち上げ・経営することについては、すでに日本の多くの企業が経験を蓄積している。しかしながら、サービスビジネスにおいて、とりわけ日本が強みとする高品質なサービスを海外展開する場合の立ち上げ・経営プロセスに関わる人材の適性については、必ずしも明らかにされてこなかった。

日本的サービスの国際展開の必要性については、日本政府の第4期科学技術基本計画(2011年策定)でサービスの重要性が強調され、経済産業省「通商白書2012」もまた、日本の産業振興策として、サービスを国際展開してゆく必要性を指摘している(第3章第3節)。

これらのことから、日本的なサービスを国際展開するための、適切な人材の選定/選抜・育成が、企業にとって喫緊の課題となっていることが、本研究の発端である。

2. 研究の目的

[立ち上げ当初の目的]

- A. サービスの国際展開にあたって、人材に求められる資質の分析・抽出
- B. 人材を的確に選定・発掘するためのアセスメント手法の開発

3. 研究の方法

第一に、日本のアセスメント・センターが国際的水準から見て信頼に値するかどうかについて、大規模データから分析を行った。

第二に、一概にサービスの国際展開と言っても、海外に出て行く人材には職群の違いが存在する。そこで、職群の違いに基づいた将来発達予測要因に異同について検討した。

最後に、本研究の主目的として、海外赴任中、または海外赴任経験のある従業員に対して、Hemmasi et al. (2010)の質問尺度を援用し、赴任先での適応度、任務へのコミットメント、任務達成度、職務満足感を測定した。この質問紙調査の結果と、アセスメント・センター(AC)の評価結果を組み合わせることによって、一般的な職務能力・資質と赴任先でのパフォーマンスの比較・分析を行った。

なお、当初の研究目標としては、新しいアセスメント手法を開発する予定であったが、共同研究企業のサーチ、趣旨説明、法的合意などに時間を要したため、本研究では実現されていない。

4. 研究成果

(1) 日本のアセスメント・センターの予測妥当性の検証

過去に収集したアセスメント・センターのデータおよび人事データ(守秘義務契約に基づき研究者が管理)を、改めて検証した。結果としては、日本のアセスメント・センターの予測妥当性(受検者の将来の職務上の発達可能性を予測する正確度)は、海外のメタ・

アナリシスから得られている予測力と比べても遜色のないことが明らかになった。

この研究に用いたデータは、約7,000名の、最大14年にわたる経時的調査であり、世界的に見ても大規模かつ長期間にわたる稀なサンプルである。

図4.1.1 サンプル数と収集スキーム

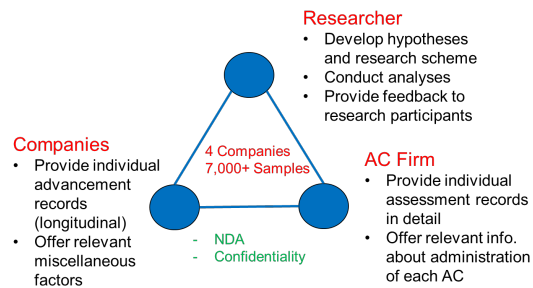
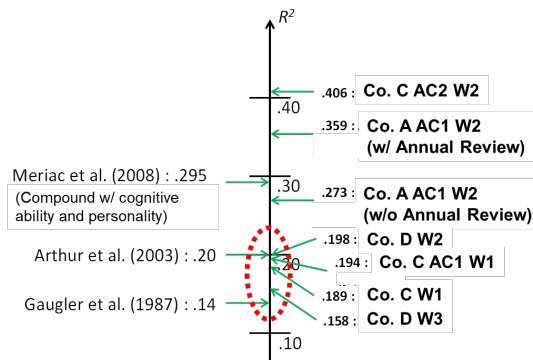


図4.1.2 予測的妥当性の証明



*この研究成果の口頭発表は、2014年のICACM(The International Congress of Assessment Center Methods)において、査読を経て行われた。

(2) 職群別に見た成功予測要因の差異の研究

研究の背景としては、海外におけるアセスメント・センターが、多くの場合、同一職群の受検者のみを対象として実施されるのに対して、日本においては全ての職群にわたって同一のアセスメント・センターが適用される傾向にあることが挙げられる。

本来、アセスメント・センターは、職務シミュレーションを原則としており、忠実度の高いシミュレーションを行うのであれば、職群・職位ごとに別々のデザインがなされるべきである。

しかし、日本においては、アセスメント・センターが集合教育的な文脈で用いられることが多かったという歴史的経緯もあり、同一デザインのアセスメント・センターが全職群の受検者に適用されるという慣例が存在している。

ここで問題となるのは、前項(1)で取り上

げたような将来発達予測要因が、職群の違いに限らず一般化できるのか、職群別に要因を区別して判断すべきものなのか、ということである。

本研究においては、サービスを主業務としている企業(サービス展開先は国内・海外の両方を含む)のサンプルを使用して分析を行った。サンプル数は399名、経時追跡は最大14年間である。

職群としては、「営業・マーケティング系」「技術系」「管理・企画系」の3群を設定した。「研究系」はサンプル数が小さいため除外。

図 4.2.1 職群別の将来発達予測要因 (第2世代アセスメント)



図 4.2.2 職群別の将来発達予測要因 (第3世代アセスメント)

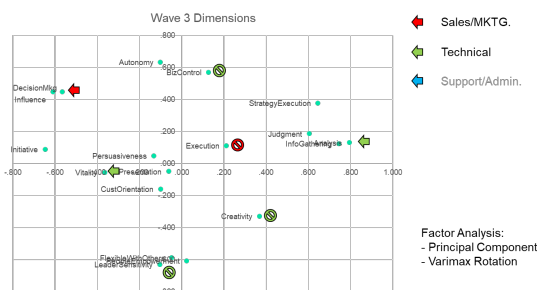
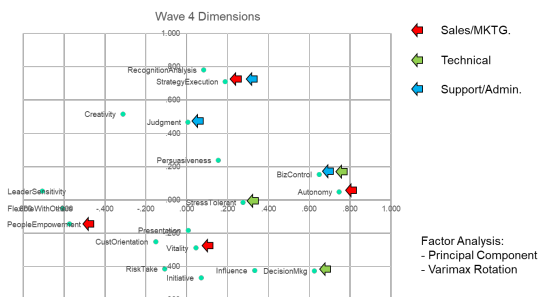


図 4.2.2 職群別の将来発達予測要因 (第4世代アセスメント)



結論としては、(a) 職群により、将来発達予測要因は異なること、(b) 職群の違いを意識せずに評価次元全般から将来性を予測するのは危険であること、(c) 職群ごとに、重点的に見るべき評価次元を特定し、それらに注目して予測する方式が望ましいこと、が見

いだされた。

*この研究成果の口頭発表は、2015年のICACM (The International Congress of Assessment Center Methods)において、査読を経て行われた。

(3) サービス業における海外赴任パフォーマンスとアセスメント・センターの関係性

研究期間第3年目には、ようやくサービスを主業務とし、積極的に海外展開を行っている日本企業との共同研究合意がまとまった。第4年目には、合意に基づき、該当企業における海外赴任者および海外赴任経験者を対象として質問紙調査を実施し、併せて各人の人事属性データの提供を受けた。

質問紙は337名に送付され、うち225名から完全回答を得た。この225名のうち、アセスメント・センターの記録がある者は60名であった。

上記のようにして得られたデータから、アセスメント・センターの結果を説明変数、質問紙の回答を被説明変数として階層的回帰分析を行った。

比較的強い関係性が見いだされたのは、キャリア開発の良好性と職務満足度であった。

キャリア開発については、アセスメント・センターにおける「感受性」「人材活用力」「決定力」「異文化指向」の4評価次元が、高い説明力を持っていた。

職務満足度については、同じく「感受性」「人材活用力」「主導力」が有効な説明変数であった。

その他の、より低い説明力のみが見いだされた被説明変数については、ここでは割愛する。

*この研究成果の口頭発表は、2016年のICACM (The International Congress of Assessment Center Methods)において、査読を経て行われた。

(今後の分析について)

上述(3)で得られたデータセットについては、現段階ではまだ完全に分析が完了していない。今後引き続き分析を行い、随時JSTSの謝辞を添えて発表・出版する。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 1 件)

廣瀬, 紳一 (2017). 書評 Assessment Center

Perspectives for Talent Management

Strategies (Second Edition), 2015. 慶應経

営論集, 34(1), 107-114.

〔学会発表〕(計 3 件)

Hirose, S. (2014, Oct. 23). Validity of Assessment Centers in Japan. Paper presented at the 38th International Congress on Assessment Center Methods, Alexandria, VA.

Hirose, S. (2015, Nov. 3). Performance Predictors for Service Business Expatriates—In Contrast with Other Business Solutions. Paper presented at the 39th International Congress of Assessment Center Methods, San Diego, CA. [JSTS 謝辞あり]

*本研究は、最終的には ” Career Success Factors of Global Service Personnel Do Not Send Wrong Signals ” と改題して発表された。

Hirose, S. (2016, Oct. 26). Expatriate Selection Criteria under the Context of Assessment Centres: Cases of Effective and Ineffective Uses. Paper presented at the 40th International Congress on Assessment Center Methods, Bali, Indonesia. [JSTS 謝辞あり]

6 . 研究組織

(1)研究代表者

廣瀬 紳一 (Hirose, Shinichi)
国際大学 国際経営学研究科 教授
研究者番号 : 00414079