

●はじめに

服部ゼミナールの 2017 年度の次期生採用が終了した。昨年同様、今年も多様性のある人材を集めるために「マルチパス採用」をテーマに掲げ行った。昨年の採用を参考にしつつその反省も踏まえ、新たな手法も取り入れた。その活動記録について、以下にまとめていきたいと思う。

●1 スケジュール

全体説明会（4/28(金) 5 限～）

↓

個別説明会（5/11(木)昼休み・5/16(火)4 限）

↓

タスク①（5/16(火) 19:00～5/19(金) 13:00 服部ゼミ HP にて公開）

↓

タスク②（5/19(金) 19:00～5/22(月) 23:59 タスク①提出者にメールにて配布）

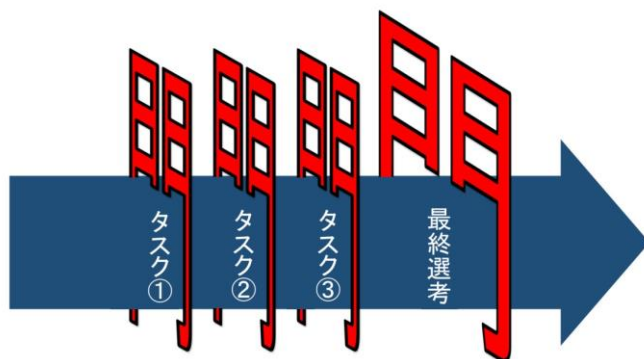
↓

最終選考

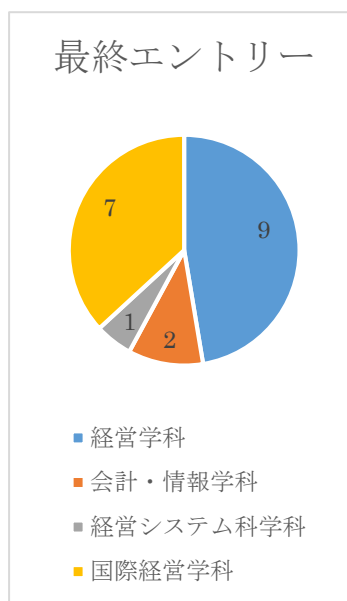
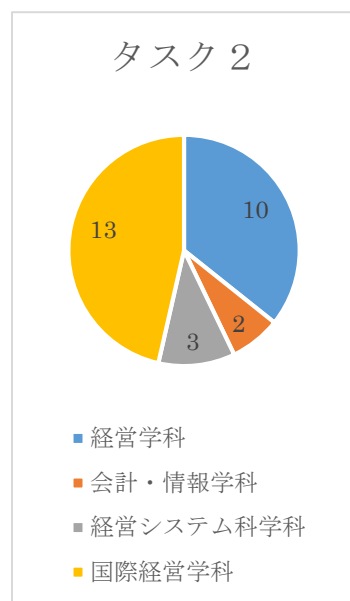
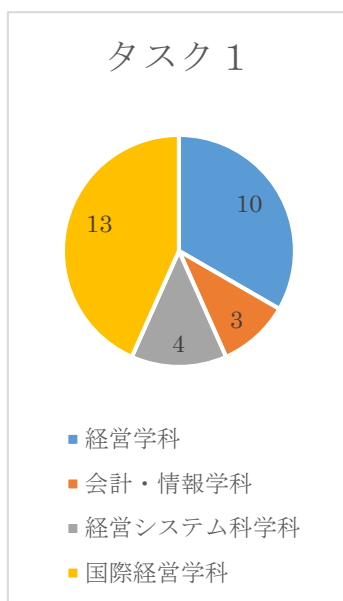
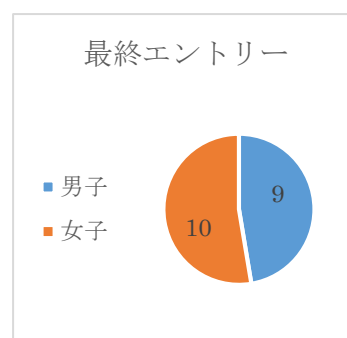
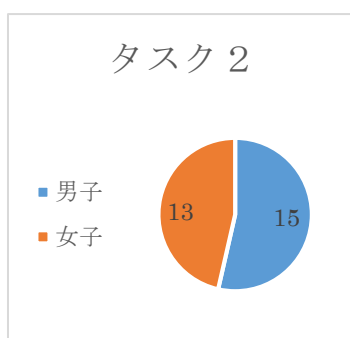
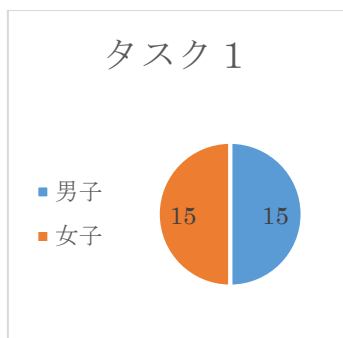
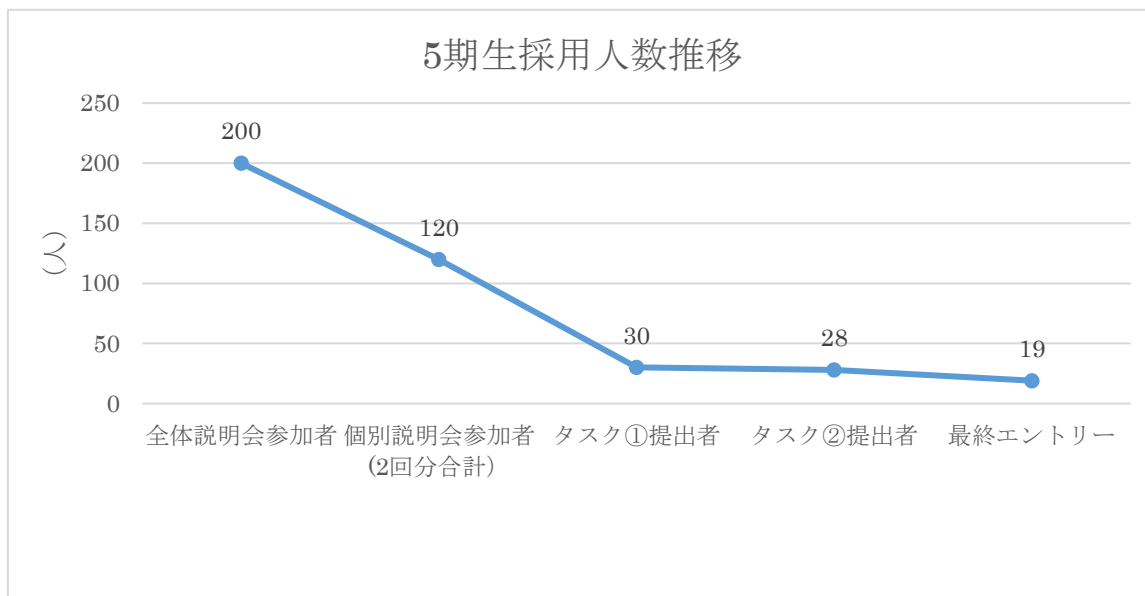
タスク③・グループディスカッション（6/1(木) 4, 5 限）

↓

合格者発表（6/9(金) 8:40）



●2 人数推移



●3 説明会について

私たちは以下の状況をもとに全体説明会と個別説明会それぞれに役割を設けた。

状況：

○去年度採用

- ・ 二年生対象の服部先生の講義がない
⇒前年度に比べ服部ゼミ志望者の減少を招く
- ・ 噂の影響
⇒・「ガチゼミ」の噂と倍率の高さ
- ・ 「採用学」の波及
⇒行動科学の休講により、逆に目立った
- ・ マルチパス採用のスクリーニング
⇒興味によるアトラクションと「面倒くさい」という回避行動

○4期生（現3年）の課題

- ・ ゼミ活動の基本であるグループディスカッションが活発になりにくい

○今年度採用

- ・ 二年生対象の服部先生の講義がある
⇒ゼミ知名度の上昇
- ・ 噂の影響
⇒倍率の高さが際立つ
- ・ HPの影響
⇒去年の採用方法やゼミ活動記録が載っているので、ワクチン効果
- ・ マルチパス採用のスクリーニング
⇒興味によるアトラクションと「面倒くさい」という回避行動

これらの状況をもとに、私たちはゼミ志望者の増加を予想した。また、ゼミ活動の活発化を目的として多様性のある人材（服部泰弘、『採用学』、第一章参照）を集めようとしていたので、各説明会の意図を次のように設定した。

○全体説明会

- ・ 目的：志望者の最大化
⇒特にその時点で服部ゼミに興味がない人に向けてアピール
チラシ：多様性のある人材のイメージをアピール

○個別説明会

- ・目的：スクリーニング

⇒最大化した志望者のうち、目的の志望者の志望度を上げる

最大化した志望者のうち、目的外の志望者の志望度を下げる

●4 評価対象能力

評価対象能力を決めるにあたって、求める人材像・集団として以下の意見が挙がった。

- ・リーダーシップを持つ人材
- ・ゼロから考えたことを即行動に移せる集団
- ・成長したい意欲のある集団

これらをもとに、現状のゼミ活動を顧みながら欲しい能力についての議論を重ね、8つの観点で評価対象能力を設定した。

〈タスクで測る観点〉

- ①批判的な思考
- ②創造性（様々な視点から物事を考える力）
- ③情報選別力
- ④頭の回転の速さ

〈グループディスカッションで測る観点〉

- ⑤集中力（論点をずらさない力）
- ⑥対立を恐れない批判、論理的な批判をする力
- ⑦納得できる結論に導く力
- ⑧他人の意見を引き出す力

以上の8つを測定すべき観点として、問題を設定することにした。

●5 各タスク・グループディスカッションの詳細

○タスク①

(5/16 19:00～5/19 13:00 服部ゼミ HP にて公開)

※

タスク①に関しては、論文から引用した問題があったため、問題文を直接掲載せず、問題の趣旨の説明のみに控えさせていただく。

・問 1

2 つの横並びの投函口の下に「手紙・はがき」「その他の郵便」という表示がそれぞれあるポストのイラストを見て、このポストの問題点を 100 字程度で指摘する問題である。

・問 2

事務所にて外国語によるクレームの電話があった時、相手の言うことも分からず、また事務所内に外国語のわかる者もない場合にどう対応するかを問う問題である。

〈評価対象能力〉

問 1

→【クリティカル・シンキング(批判思考)=評価対象能力①を測る問題】

クリティカル・シンキングとは、「命題やモデルといった何らかの形式で提示された主張を、ある規準に基づいて批判的に評価する思考」のことである。

本問題は、普段は何気なく見過ごしてしまいがちと思われるものに対し、具体的にどのような問題があるのかを的確に指摘することが求められる。

問 2

→【ラテラル・シンキング(水平思考=評価対象能力②)を測る問題】

ラテラル・シンキングとは、「問題解決のために、既成の理論や概念にとらわれずアイデアを生み出す思考」のことである。

本問題は、簡単には解決策が出そうにない問題状況の中で、柔軟な発想で解決策を導き出すことが求められる。

〈採点基準〉

問 1

- I. 問題を的確に指摘しているか
- II. 指摘した問題が本質的かどうか

問 2

- I. 短期間でできる対応をしているか
- II. 常識的な枠組みを超える発想をしているか

※問 1、問 2 ともに採点基準は使用した論文より引用。

問 1 に関しては、本質的とは何を持って本質を捉えていると判断するかについての基準を擦り合わせた。様々な問題を見つけることができる本問であるが、ここでは、ポストが郵便物を回収するという役割を果たすために優先すべき問題を指摘できているかどうかを『本質的』の基準として設け、採点を行った。

問 2 は、『柔軟な発想』に重点を置き、専門的な知識や模範的な回答ではなく、独創的、創造的であることを判断の基準として設け、採点を行った。

〈採点方法〉

4 期生に服部先生を加えた評価者各自がエントリー者の回答に順位付けを行い、1 位を 3 点、2 位を 2 点、3 位を 1 点とした。評価者全員による最終的な採点の合計点数を各エントリー者の点数とした。

採点の流れとしては、

- ①問 1、問 2 共に、採点基準を参考に、意見交換なしに一度各自で採点
- ②個人の裁量の幅が大きくなるよう、採点者全員での注目すべき観点の擦り合わせ。
- ③再度各自で自分の点の調整。

という順序である。

また、エントリー者の回答には事前に番号を振って管理し、名前と回答を結び付けないことで、回答以外の余計なバイアスを排除して採点を行った。

〈所感〉

問 1

回答のうちほとんどはポストに書かれた（あるいは書かれるべきだった）文字に関する指摘であったが、その中でも二つの傾向が見られた。

一つは文字の定義に関するものだ。「手紙」や「その他」、「郵便物」などの定義がポスト自体には明確に記されていない為、投函者が間違える可能性を指摘したものである。

もう一つは文字のユニバーサルデザインに関するものだ。回答では、漢字の読めない子供にとってはフリガナが、目の見えない人にとっては点字が、日本語が読めない外国人にとっては多言語表記がそれぞれ必要であるという指摘があった。

その二つ以外には、投函口の大きさが等しいため誤投入の危険性がある、ポスト責任者の所在明記なしなどがあったが基本的には誤投入を招く問題点についての指摘がほとんどであった。

問 2

回答の解決手段は大きく二つに分かれた。

一つは直接的な会話を通してクレマーの会話内容を理解しようとする試みであり、会話言語は日本語や英語、ほかにはそのクレマーが話す言語を単語レベルで把握するというものもあった。また、なんとかクレームに対して対応しようとするものもあれば、とにかく謝罪の気持ちだけを伝える、あきらめるまで待つなど様々な対応も見受けられた。

もう一つは間接的な会話を通してその場で対応、もしくは事後に対応するという試みで、翻訳アプリやビデオ通話でジェスチャー、その言語を話せる人や多言語センターに依頼するというものであった。

〈参考文献〉

『創造性の思考三位一体理論』

神戸大学 堀上 明教授

○タスク②

(5/19 19:00～5/22 23:59 タスク①提出者にメールにて配布)

Aさんは「家庭生活をよりよくする製品」のリストについて、選択群の中から以下のように順位づけをしました。

『Aさんの考え』をあなたなりに理解し、Aさんであれば何を「4位」とするかを推測し、その理由を論理的に説明してください。

- 1位 冷蔵庫
- 2位 電子レンジ
- 3位 トースター
- 4位 ?
- 5位 掃除機

選択群

テレビ、トースター、冷蔵庫、アイロン、洗濯機、コピー機、ファックス、電話、電子レンジ、ドライヤー、掃除機、食洗器

※問題は服部ゼミ4期生が独自に作成したものである。

〈評価対象能力〉

→【情報選別力＝評価対象能力③を測る問題】

〈採点基準〉

この問題では、「Aさんの考え」を選んだ結果を見て推測する帰納的思考と、導いた「Aさんの考え」を基に4位を選ぶ演繹思考を行ってもらった。

その中で、以下の点に重点を置いて採点を行った。

- ・評価軸の有無：明確な方針があるか
 - ・情報の過不足：必要な情報が不足してないか、必要のない情報を付加してないか
 - ・伝わりやすさ
 - …Ⅰ.「咀嚼度」：専門用語を使わない等、誰でも理解できる様な言葉づかいであるか
 - Ⅱ.「スマートさ」：具体から抽象への運び方や内容の重要度を考慮した並べ方など、いわゆる文章構成のうまさはどうであるか
-

〈採点方法〉

タスク①と同様に、4期生に服部先生を加えた評価者各自がエントリー者の回答に順位付けを行い、1位を3点、2位を2点、3位を1点とした。評価者全員による最終的な採点の合計点数を各エントリー者の点数とした。

採点の流れとしては、

- ①採点基準を参考に、意見交換なしに一度各自で採点
 - ②個人の裁量の幅が大きくなるように、採点者全員での注目すべき観点の擦り合わせ
 - ③再度各自で自分の点の調整
- という順序である。

また、エントリー者の回答には事前に番号を振って管理し、名前と回答を結び付けないことで、回答以外の余計なバイアスを排除して採点を行った。

〈問題作成にあたって〉

想定していた回答は、食洗器であり、その理由を以下に示す。

一般的に考えて、掃除機の順位はトースターより高くなるはずだが、Aさんは後者を3位にしている。冷蔵庫、電子レンジ、トースターは食系で、その中での順位は一般的な判断に近いと考えられる。ここから、Aさんは食に関するものを優先していると考えられる。

つまり、Aさんの順位付けの過程は、『用途ごとの順位分け → ①の中での重要度による順位分け』と推測される。

ここで、5位を見ると掃除機となっていて、これは食系ではない。ということは、4位にくるものは、食系の中で、トースターより一般的に重要度が低そうなものである、食洗器だと予想される。

…しかしこれはあくまでも我々の想定解であり、これと同じ回答でないと点数が低くなったり、同じ回答ならば高い点数になるということではない。前述した(1)～(3)の3つのポイントと照らし合わせて評価を行ったことは、繰り返しになるが述べさせていただく。

〈結果分析・所感〉

実際の回答はどのようなであったか。

最終選考まで参加した 19 名の学生の内、選択肢と人数は以下のようになった。

食洗器	洗濯機	ドライヤー	アイロン	テレビ
9 名	6 名	2 名	1 名	1 名

やはりと言うべきか、想定解であった食洗器を選択する人が多く見られた。その他の選択肢では、洗濯機は 5 位の掃除機との関わりから選択する人が多くなるのではないかと、という当初の予想通りにランクイン。ドライヤー、アイロン、テレビは正直予想外の回答であったが、それぞれ興味深い理由付けがなされていた。

肝心の選択理由だが、食洗器においては、想定解のような用途からの理由付けが多かったが、それを直感的に考えているのだろうが、文章で表したときに論理の飛躍が発生するなどによって、低評価になってしまった回答も散見された。洗濯機では、先に少し触れたが、5 位に掃除機があることから、衛生面を見て推測した回答が多かった。

また、一部では A さんの人物像や家庭環境、家族構成を推測、仮定し、答えを導いた回答もあった。選択肢のグルーピングに留まらず、それを基にした物語を作ったこのような回答は、採点に疲れた私たちの小さな癒しとなっていたことは余談である。

○タスク③

(6/14限または5限に実施)

服部ゼミナール

タスク③

学籍番号 _____

氏名 _____

- ・制限時間は20分です。
- ・この冊子が問題用紙兼解答用紙になるので選択肢の横の口にチェックをつけてください。
- ・余白はメモを書いたりなど、自由に使っていただいて構いません。
- ・この冊子は試験終了後回収します。
- ・問題は全部で40問あります。
- ・1問につき正解は+2点、不正解は-1点、無回答は0点とします。

※タスク③についてはインターネットから問題を引用したため、問題の掲載は控えさせていただきます。

〈評価対象能力〉

→ 【頭の回転の速さ＝評価対象能力④を測る問題】

〈採点基準・採点方法〉

制限時間20分間で、全40問の選択式問題の『IQテスト』を実施。

「正解を+2点、不正解を-1点、無回答を0点」と設定することで、解き終わらなかった分

や分からなかった分の問題を当てずっぽうで回答することを防止。
できるだけ正確な能力の測定に近づけられるよう努めた。

〈所感〉

このタスクに関しては、全体を通して「正解」か「無回答」ばかりで、「不正解」はほとんど見受けられなかった。やはり「不正解」の場合マイナスされるというリスクがあるからだと考えられる。

○グループディスカッション
(6/14限または5限に実施)

服部ゼミナール 最終選考 グループディスカッション

世の中をより良くするために、人間から「七つの大罪」のうち
1つ奪うとします。
何を選びますか？
理由とともに、グループで1つの回答を導き出してください。



※問題は服部ゼミ4期生が独自に作成したものである。

形式：

・制限時間：20 分間

(20 分間の議論のあとに 1 分間の結論と理由の発表タイム)

・人数：A グループ 9 名

B グループ 10 名

また、A グループと B グループの割り振りについては、「グループに学科の偏りがあると知人同士が過度に多いグループができてしまうかもしれない」という懸念から、各学科の人数が同程度になるよう配分した。その後、数名から授業の関係でグループを移動したいという申し出があったため、エントリー者の協力のもと多少のグループ移動や交換を行った。

〈評価対象能力・採点基準〉

この課題では、4つの能力の測定を行った。

【集中力：論点をずらさない力 = 評価対象能力⑤】

- … I. 他人の論点を修正しているか
- II. 論理的で一貫した発言をしているか

【批判力：納得性のある批判ができる力 = 評価対象能力⑥】

- … I. 論理的な批判をしているか
 - II. 同調圧力・対立しそうな雰囲気屈していないか
- ※ただ相手の意見を否定することとは異なる。

【収束力：納得できる結論に貢献する力 = 評価対象能力⑦】

- … I. 定義づけに関して意見を言っているか
- II. その定義や決議方法に説得性を持たせているか
- III. 皆の意見をすり合わせているか

【引出力：他人の意見を引き出す力 = 評価対象能力⑧】

- … I. 意見後に他人の意見を求めているか
- II. 他人の意見を誘発する言葉の選択をしているか
- III. 話を他人に振っているか

以上の4項目(=評価対象能力⑤～⑧)において、それぞれ0点～5点の6段階で評価を行った。

〈採点方法〉

評価者は、議論進行中の最終エントリー者を囲むようにそれぞれ位置し、評価基準と6段階評価で得点をつける表が書かれた採点シートとメモ用紙を使用した。

服部ゼミナール最終選考 グループディスカッション 採点シート【グループ】

番号・メモ	①《論点をずらさない》 他人の論点のずれの修正 / 論理的で一貫した発言	②《納得性のある批判》 論理的な批判 / 同調圧力・ 対立しそうな雰囲気にならない	③《納得できる結論に貢献》 定義づけに関して意見 / その定義や決断方法に皆が納得 / 皆の意見をすり合わせている	④《他人の意見を引き出す》 意見後に他人の意見を求める / 他人の意見を誘発する言葉の選択 / 話を振っている
1	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
2	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
3	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
4	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
6	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
7	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
8	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
9	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
10	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5

当日の選考が終了した後、2グループの議論について気になった部分に関して映像での確認を行った(ただし、評価基準の確認及び共有は選考開始前に行っている)。4期生10人に服部先生を加えた11人各自が前述した4つの項目それぞれに関して各エントリー者に対して採点を行い、評価者11人の0点～5点の6段階評価の合計得点をエントリー者の得点とした。

採点の流れとしては、

- ①採点基準を参考に、選考中に各々採点やメモを取る
- ②個人の裁量の幅が大きくなるよう、採点者全員でのエントリー者の発言・行動に対する解釈や注目すべき観点の擦り合わせ
- ③再度各自で自分の点の調整
という順序である。

〈所感〉

この課題については、まず問題文についてもう一度考えてみる。

『世の中をより良くするために、人間から「七つの大罪」のうち1つ奪うとします。何を
選びますか？理由ともに、グループで1つの回答を導き出してください。』

そこで、問題文から、以下の2点を踏まえることが議論を進める上でキーになったの
はないかと予想される。

①『世の中をより良くする』とはいったいどのようなことを指すのか。どう定義づけする
のか。

②7つの『大罪』である以上、これらは過度な欲望や感情であり、決してその元となる欲
求（例えば、「暴食」＝食欲、など）を指しているのではない

※これらはあくまでも、この文章の担当者が採点終了後個人的に感じたことであり、この2
点を基に採点を行ったわけではありません。

そのうえで、以下に両グループの結論と、議論の様子を記すこととする。また、(印象な
どは担当者の主観です。また長文であるため、読みとばしたい方は『●6 採用方法』にどう
ぞ。)

○A グループ (9人)

結論：『強欲』

まずは個人で考える時間を2分とることに。

約2分後、まず最後にまとめる時間を5分残すことと、自らの申し出でタイムキーパー
が決まった。そして、『世の中をより良くする』をどう捉えたかも含めて意見を一人ずつ発
表していく。発表の途中で、『悪いことをなくすには』と『より良くするには』の2つの方
向性の意見が出ているので、どちらか決めるべきでは』との指摘がありつつも、各々の意見
の発表が行われた。

これが終わった時点では『怠惰』と『嫉妬』が共に多数派であった。

そして、中盤から、『怠惰』は何も生まれないからなくてもいいのでは』『しかし、みん
なが幸せになるためには『嫉妬』が不要なのでは』といったそれぞれの意見が飛び交う。

ここで、序盤に話が挙がった『悪いことをなくすには』と『より良くするには』どちら
の軸にするか』という議題が再燃した。

また、最初に設定した最後の5分間のまとめの時間に入るまで残り1分だということで、
数を見るためにも軸に関して多数決を取ったが、結果はほぼ半々。先ほど挙がっていた『嫉
妬』と『怠惰』で比較しようということに、『嫉妬』は競争心が芽生えるという良い一面も
ある』『実際『怠惰』は少数意見なのでは』という話になり、『嫉妬』に傾きかけた。

しかし、ここで『強欲』こそプラスがないのでは』と、最終的には結論になった『強欲』

が突如初めて注目される。「けれど欲がないと何も始まらないのでは」といった意見がありつつも、『強欲』という欲は過度の欲であり、もしこれを消しても欲そのものがなくなるわけではない」という指摘もあり、『嫉妬』、『強欲』の2つに絞られた。

ここで、『嫉妬』が前段階にあってその後に『強欲』が生まれる。つまり、欲が悪い方向に働く『強欲』の原因は『嫉妬』なのでは」という意見が出る。しかしこれを受け、「逆に『強欲』をなくせば『嫉妬』でおさまりそう」という考えも出た。これに皆も納得しているような雰囲気になる。

この時残り 1 分というタイムキーパーの声かけがあり、丁度いいタイミングだと和やかな感じになった。発表者は『強欲』を最後に提案した人に決まり、余った時間は発表者以外から理由として他に取り入れる要素はないか集めることに。

そしてこちらからの終了と発表開始の合図で、「結論は『強欲』。『嫉妬』はプラスもマイナス面も持っている。そこで『強欲』を消すことで、世の中をよりよくする面を保持しつつ、過度にマイナスに寄ってしまうことを防げるのでは。また、『強欲』を消すことで、迷惑がかからないという意味で犯罪などもなくなるのでは」といった趣旨の発表があった。

○B グループ (10 人)

結論：『傲慢』

皆ひと通り問題文を読んだと思われる頃に、最初に声をあげた人による「よろしくお願ひします」という挨拶からスタート。まず時間配分することになり、最後の 5 分間をまとめとして残してそれまでに話し合いを進め、最初の 5 分間で自分の意見をまとめることに決まった。

個人作業の最中、隣の人に質問したり少し話したりする様子も一部では見られ、またほとんどの人がメモか何かを紙に書く作業を長めに行っていた印象を受けた。

ここで、5 分経つ前に「世の中をより良く」をどう捉えるかに関する質問が挙がった。数名が自分自身の捉え方を伝えたことで、質問者は納得。

5 分経ったところで書記の申し出がある等して、10 分間でそれぞれ考えた意見を出していくことに。このあたりに司会のような立場が出てきたりと、役割分担する様子を感じた。

個人がそれぞれ意見を発表していく中で、全体的に 7 つの大罪それぞれの欲求を軽度なものとして捉えていると伺える意見が多い印象を受けた。そして、人によっては発表時間が長めであったことも影響し、意見が一通り出た時点で残り時間は 3 分だという声が上がった。

ここで、『暴食』は『より良く』には繋がらないのでは」といった意見や、『暴食』以外では『怠惰』と『傲慢』が多い」といった現状が挙がった。そこで、個人レベルではなく『集団として』より良くするには」という考えを基にした方向でいくという提案が出た。

加えて、『怠惰』に関して、『楽になりたい』という気持ちが根底にないと生まれない物、

製品もあるのでは」という意見も挙がった。

そしてこの時点で制限時間が終了。ここで『怠惰』と『傲慢』の多数決が始まり、『怠惰』に手を挙げる者はゼロという結果に。

こちらが再度発表を促すと、「結論は『傲慢』。前提に「集団としてより良くするには」をおいて考えた。他の感情は歴史的に見ると経済の発展などに必要であったり、暴食や色欲は独りよがりのことである。結果、消去法で『傲慢』なのでは」といった趣旨の発表があった。

●6 採用方法

(1) 「●4 評価対象能力」で挙げた、

- タスク 1 (1) ①批判的な思考
- タスク 1 (2) ②創造性 (様々な視点から物事を考える力)
- タスク 2 ③情報選別力
- タスク 3 ④頭の回転の速さ
- G D 観点 1 ⑤集中力 (論点をずらさない力)
- G D 観点 2 ⑥対立を恐れぬ批判、論理的な批判をする力
- G D 観点 3 ⑦納得できる結論に導く力
- G D 観点 4 ⑧他人の意見を引き出す力

以上 8 つの能力のそれぞれ 1 つにつき、エントリー者の中で最も高得点を挙げた者 1 人をそれ以外の条件を考慮せず採用する。

意図：人材の多様性の確保

理由：複数の能力を候補に入れようとする、求める能力のスライド・拡張が起こり、結果として均質的な人材を採りかねない、というリスクを回避するため。

複数の能力で 1 位となった者がいた場合は、その 1 位の者に加えて各能力の 2 位の者を選出し、能力値の確保と人材の多様化を図った。加えて、ある能力における 1～3 位の者がどれも他の能力で選出済みであった場合には、その能力はすでに確保されているとみて、選出は行わなかった。

また、この方法をとると選出する能力の順番によって合格者が異なることが懸念されたが、実際は全 8 項目の 1 位・2 位の全 16 枠をみた際ランクインしたのは 8 名であり、上記の方法で選出した 8 名と全く同じであったことをここに述べさせていただく。

以上の方法によって、(1)で8名が選出された。

(2)残りの2枠においては、4期生の話し合いによって、「ゼミの活動は議論や話し合いが中心であるため、タスクによる評価よりもグループディスカッションによる評価を優先する」という結論に至った。

意図：より採用側の期待に沿った人材の確保

理由：無理に募集人数に合わせて能力の数を設定すると、個々の能力自体の質を下げる危険性がある。そうするよりは、残りの人数を採用側が期待する能力において押しなべて能力値の高い者を採用した方が、より質の高い集団形成に効果的と判断したため

よって、(1)で選出した8名を除いたエントリー者において、GDの能力値(観点1～4)を合計し、その点数を各々のGD総合点とした。そして、GD総合点の上位2名を選出することとした。

また、この得点において(1)で選出した8名を含めた全エントリー者の平均点も算出し、前述した2名の得点とその平均点よりも高いことは確認済みである。

以上の方法によって、(2)で2名が選出され、(1)に加えて合計10名の選出を行った。

●7 分析

*順位相関

採点したタスクの回答に上から順位を振り、GPAや提出の早さなどを用いて順位相関の分析を行った。

以下の表を見て考察を加える。

まず、グループディスカッションにおける評価対象能力同士の相関について言及したい。6つの内、3つが1%水準で有意であり、その他もそれぞれ一つずつ5%、10%水準で有意の結果が出ているからである。評価対象能力⑥(対立を恐れない批判、論理的な批判をする力)、⑦(納得できる結論に導く力)、⑧(他人の意見を引き出す力)はどれも1%水準で相関係数0.6以上の結果が出ている。グループディスカッションにおいて、「納得性のある批判ができる力」、「納得できる結論に貢献する力」、「他人の意見を引き出す力」はお互いに比較的強い正の相関が現れるということだ。これは去年の4期生採用の際にも表れ、**common method bias** という同一評価方法の測定による相関の影響が指摘されている。今年も同じ

ような現象が確認されたが、これらはグループディスカッションの評価項目の問題性を示唆しているのではないか。

次に、タスク 3（評価対象能力④：頭の回転の速さ）と GD 1（評価対象能力⑤：論点をずらさない力）に負の相関が確認できた。頭の回転が速いため問題に対して次々とアイデアや答えが浮かぶため、この能力はグループディスカッションのうち論点を絞って話を進める場面ではあだとなってしまうのか。

GPA と各能力の相関は前年同様有意のある正の相関は見られなかった。服部ゼミが必要とする能力と GPA には関係がほぼ見られないことを表している。ただ GD 4（評価対象能力⑧：他人の意見を引き出す力）やタスク 1.1（評価対象能力①：批判的な思考）では負の相関が出ている。

最後に今回はメール提出によるタスクに「提出順」の要素を設けたが、順番とそれぞれの能力に差は見られなかった。これは時間をかけることで能力が極端に良く評価されるわけではないことを表している。

- ・タスク 1.1 → タスク 1(1)の順位（タスク 1.2 以下同様）
- ・GD1 → グループディスカッションにおける評価対象能力⑤の順位
- ・GD2 → グループディスカッションにおける評価対象能力⑥の順位
- ・GD3 → グループディスカッションにおける評価対象能力⑦の順位
- ・GD4 → グループディスカッションにおける評価対象能力⑧の順位
- ・提出 1 → タスク 1 のメール受取順（タスク 2 も同様）
- ・小数 → 上段は相関係数、下段は有意確率
- ・色 → 肌色は有意水準 10%、黄土色は 5%、赤色は 1%で有意（両側）

	タスク 1.1	タスク 1.2	タスク 2	タスク 3	GD 総合 点	GD 1	GD 2	GD 3	GD 4	GP A	提出 1	提出 2
1.1	\											
1.2	0.228 0.348	\										
2	0.165 0.500	0.085 0.730	\									
3	0.121 0.623	0.083 0.736	-0.045 0.855	\								
GD 総	0.263 0.278	0.435 0.063	0.032 0.898	-0.229 0.346	\							
GD 1	0.273 0.258	0.116 0.637	0.105 0.669	-0.585 0.008	\	\						
GD 2	0.350 0.142	0.526 0.021	0.081 0.742	0.019 0.940	\	0.348 0.144	\					
GD 3	0.243 0.316	0.291 0.227	-0.099 0.686	-0.396 0.093	\	0.516 0.024	0.611 0.005	\				
GD 4	0.267 0.269	0.255 0.291	0.220 0.365	-0.068 0.782	\	0.403 0.087	0.603 0.006	0.762 0.000	\			
GP A	-0.405 0.086	-0.240 0.323	-0.117 0.634		-0.383 0.106	-0.230 0.344	-0.199 0.414	-0.375 0.114	-0.630 0.004	\		
提出 1	-0.099 0.686	0.202 0.407	\	\	\	\	\	\	\	-0.223 0.359	\	
提出 2	\	\	0.051 0.836	\	\	\	\	\	\	-0.398 0.091	\	\

※また、斜線部は分析にあたって有益な情報を得ることができないと判断したデータであるため、この表では省略している。

行 (タスク 1)

			rank1-1	rank1-2
Spearmanのρ-	rank11	相関係数	1.000	.228
		有意確率 (両側)		.348
		N	19	19
	rank12	相関係数	.228	1.000
		有意確率 (両側)	.348	
		N	19	19

行 (タスク 2)

			rank1-1	rank2
Spearmanのρ-	rank11	相関係数	1.000	.165
		有意確率 (両側)		.500
		N	19	19
	rank2	相関係数	.165	1.000
		有意確率 (両側)	.500	
		N	19	19

			rank1-2	rank2
Spearmanのρ-	rank12	相関係数	1.000	.085
		有意確率 (両側)		.730
		N	19	19
	rank2	相関係数	.085	1.000
		有意確率 (両側)	.730	
		N	19	19

行 (タスク 3)

			rank1-1	rank3
Spearmanのρ-	rank11	相関係数	1.000	.121
		有意確率 (両側)		.623
		N	19	19
	rank3	相関係数	.121	1.000
		有意確率 (両側)	.623	
		N	19	19

			rank1-2	rank3
Spearmanのρ-	rank12	相関係数	1.000	.083
		有意確率 (両側)		.736
		N	19	19
	rank3	相関係数	.083	1.000
		有意確率 (両側)	.736	
		N	19	19

			rank2	rank3
Spearmanのρ-	rank2	相関係数	1.000	-.045
		有意確率 (両側)		.855
		N	19	19
	rank3	相関係数	-.045	1.000
		有意確率 (両側)	.855	
		N	19	19

行 (GD 総合)

			rank11	dis総合
Spearmanのρ-	rank11	相関係数	1.000	.263
		有意確率 (両側)		.278
		N	19	19
	dis総合	相関係数	.263	1.000
		有意確率 (両側)	.278	
		N	19	19

			rank12	dis総合
Spearmanのρ-	rank12	相関係数	1.000	.435
		有意確率 (両側)		.063
		N	19	19
	dis総合	相関係数	.435	1.000
		有意確率 (両側)	.063	
		N	19	19

			dis総合	rank2
Spearmanのρ-	dis総合	相関係数	1.000	.032
		有意確率 (両側)		.898
		N	19	19
	rank2	相関係数	.032	1.000
		有意確率 (両側)	.898	
		N	19	19

			dis総合	rank3
Spearmanのρ-	dis総合	相関係数	1.000	-.229
		有意確率 (両側)		.346
		N	19	19
	rank3	相関係数	-.229	1.000
		有意確率 (両側)	.346	
		N	19	19

行 (GD 1)

			dis1	rank11
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.273
		有意確率 (両側)		.258
		N	19	19
	rank11	相関係数	.273	1.000
		有意確率 (両側)	.258	
		N	19	19

			dis1	rank12
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.116
		有意確率 (両側)		.637
		N	19	19
	rank12	相関係数	.116	1.000
		有意確率 (両側)	.637	
		N	19	19

			dis1	rank2
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.105
		有意確率 (両側)		.669
		N	19	19
	rank2	相関係数	.105	1.000
		有意確率 (両側)	.669	
		N	19	19

			dis1	rank3
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	-.585**
		有意確率 (両側)		.008
		N	19	19
	rank3	相関係数	-.585**	1.000
		有意確率 (両側)	.008	
		N	19	19

行 (GD2)

			dis2	rank11
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.350
		有意確率 (両側)		.142
		N	19	19
	rank11	相関係数	.350	1.000
		有意確率 (両側)	.142	
		N	19	19

			dis2	rank12
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.526*
		有意確率 (両側)		.021
		N	19	19
	rank12	相関係数	.526*	1.000
		有意確率 (両側)	.021	
		N	19	19

			dis2	rank2
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.081
		有意確率 (両側)		.742
		N	19	19
	rank2	相関係数	.081	1.000
		有意確率 (両側)	.742	
		N	19	19

			dis2	rank3
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.019
		有意確率 (両側)		.940
		N	19	19
	rank3	相関係数	.019	1.000
		有意確率 (両側)	.940	
		N	19	19

			dis1	dis2
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.348
		有意確率 (両側)		.144
		N	19	19
	dis2	相関係数	.348	1.000
		有意確率 (両側)	.144	
		N	19	19

行 (GD3)

			dis3	rank11
Spearmanのρ-	dis3	相関係数	1.000	.243
		有意確率 (両側)		.316
		N	19	19
	rank11	相関係数	.243	1.000
		有意確率 (両側)	.316	
		N	19	19

			dis3	rank12
Spearmanのρ-	dis3	相関係数	1.000	.291
		有意確率 (両側)		.227
		N	19	19
	rank12	相関係数	.291	1.000
		有意確率 (両側)	.227	
		N	19	19

			dis3	rank2
Spearmanのρ-	dis3	相関係数	1.000	-.099
		有意確率 (両側)		.686
		N	19	19
	rank2	相関係数	-.099	1.000
		有意確率 (両側)	.686	
		N	19	19

			dis3	rank3
Spearmanのρ-	dis3	相関係数	1.000	-.396
		有意確率 (両側)		.093
		N	19	19
	rank3	相関係数	-.396	1.000
		有意確率 (両側)	.093	
		N	19	19

			dis1	dis3
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.516*
		有意確率 (両側)		.024
		N	19	19
	dis3	相関係数	.516*	1.000
		有意確率 (両側)	.024	
		N	19	19

			dis2	dis3
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.611**
		有意確率 (両側)		.005
		N	19	19
	dis3	相関係数	.611**	1.000
		有意確率 (両側)	.005	
		N	19	19

行 (GD 4)

			dis4	rank11
Spearmanのρ-	dis4	相関係数	1.000	.267
		有意確率 (両側)		.269
		N	19	19
	rank11	相関係数	.267	1.000
		有意確率 (両側)	.269	
		N	19	19

			dis4	rank12
Spearmanのρ-	dis4	相関係数	1.000	.255
		有意確率 (両側)		.291
		N	19	19
	rank12	相関係数	.255	1.000
		有意確率 (両側)	.291	
		N	19	19

			dis4	rank2
Spearmanのρ-	dis4	相関係数	1.000	.220
		有意確率 (両側)		.365
		N	19	19
	rank2	相関係数	.220	1.000
		有意確率 (両側)	.365	
		N	19	19

			dis4	rank3
Spearmanのρ-	dis4	相関係数	1.000	-.068
		有意確率 (両側)		.782
		N	19	19
	rank3	相関係数	-.068	1.000
		有意確率 (両側)	.782	
		N	19	19

			dis1	dis4
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	.403
		有意確率 (両側)		.087
		N	19	19
	dis4	相関係数	.403	1.000
		有意確率 (両側)	.087	
		N	19	19

			dis2	dis4
Spearmanのρ-	dis2	相関係数	1.000	.603**
		有意確率 (両側)		.006
		N	19	19
	dis4	相関係数	.603**	1.000
		有意確率 (両側)	.006	
		N	19	19

			dis3	dis4
Spearmanのρ-	dis3	相関係数	1.000	.762**
		有意確率 (両側)		.000
		N	19	19
	dis4	相関係数	.762**	1.000
		有意確率 (両側)	.000	
		N	19	19

行 (GPA)

			GPA	順位タスク1 ①
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.405
		有意確率 (両側)		.086
		N	19	19
	順位タスク1 ①	相関係数	-.405	1.000
		有意確率 (両側)	.086	
		N	19	19

			GPA	順位タスク1 ②
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.240
		有意確率 (両側)		.323
		N	19	19
	順位タスク1 ②	相関係数	-.240	1.000
		有意確率 (両側)	.323	
		N	19	19

			GPA	順位タスク2
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.117
		有意確率 (両側)		.634
		N	19	19
	順位タスク2	相関係数	-.117	1.000
		有意確率 (両側)	.634	
		N	19	19

			rank3	GPA
Spearmanのρ-	rank3	相関係数	1.000	-.033
		有意確率 (両側)		.892
		N	19	19
	GPA	相関係数	-.033	1.000
		有意確率 (両側)	.892	
		N	19	19

			dis総合	GPA
Spearmanのρ-	dis総合	相関係数	1.000	-.383
		有意確率 (両側)		.106
		N	19	19
	GPA	相関係数	-.383	1.000
		有意確率 (両側)	.106	
		N	19	19

			dis1	GPA
Spearmanのρ-	dis1	相関係数	1.000	-.230
		有意確率 (両側)		.344
		N	19	19
	GPA	相関係数	-.230	1.000
		有意確率 (両側)	.344	
		N	19	19

			GPA	dis2
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.199
		有意確率 (両側)		.414
		N	19	19
	dis2	相関係数	-.199	1.000
		有意確率 (両側)	.414	
		N	19	19

			GPA	dis3
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.375
		有意確率 (両側)		.114
		N	19	19
	dis3	相関係数	-.375	1.000
		有意確率 (両側)	.114	
		N	19	19

			GPA	dis4
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.630**
		有意確率 (両側)		.004
		N	19	19
	dis4	相関係数	-.630**	1.000
		有意確率 (両側)	.004	
		N	19	19

行（提出順タスク 1）

			順位タスク1 ①	提出順 1
Spearmanのρ-	順位タスク1 ①	相関係数	1.000	-.099
		有意確率（両側）		.686
		N	19	19
	提出順 1	相関係数	-.099	1.000
		有意確率（両側）	.686	
		N	19	19

			提出順 1	順位タスク1 ②
Spearmanのρ-	提出順 1	相関係数	1.000	.202
		有意確率（両側）		.407
		N	19	19
	順位タスク1 ②	相関係数	.202	1.000
		有意確率（両側）	.407	
		N	19	19

			GPA	提出順 1
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.223
		有意確率（両側）		.359
		N	19	19
	提出順 1	相関係数	-.223	1.000
		有意確率（両側）	.359	
		N	19	19

行（提出順タスク 2）

			順位タスク2	提出順 2
Spearmanのρ-	順位タスク2	相関係数	1.000	.051
		有意確率（両側）		.836
		N	19	19
	提出順 2	相関係数	.051	1.000
		有意確率（両側）	.836	
		N	19	19

			GPA	提出順 2
Spearmanのρ-	GPA	相関係数	1.000	-.398
		有意確率（両側）		.091
		N	19	19
	提出順 2	相関係数	-.398	1.000
		有意確率（両側）	.091	
		N	19	19

* 平均値比較

合格者 10 人と不合格者 9 人において、あらゆるデータで比較してみた。

①GPA

全体平均	3.099684
合格者平均	3.2682
不合格者平均	2.912444

②タスク 1 提出順

合格者平均	10.1
不合格者平均	9.888889

(番目)

③タスク 2 提出順

合格者平均	8.6
不合格者平均	11.55556

(番目)

上記の順位相関では、GPA と各能力の相関は、有意のある正の相関は見られず、GD 4 (評価対象能力⑧：他人の意見を引き出す力) やタスク 1.1 (評価対象能力①：批判的な思考) では負の相関が出た。

しかし合格者と不合格者の GPA の平均値を比較してみると、大差とはいえないかもしれないが、0.35 程度合格者の方が高いという結果になった。

また、提出順に関しては、順位相関と同様、特に有意な結果は得られなかった。

*おまけ

今回の採用では、「全 3 回 (4 題) のタスクで 4 人、4 つの GD 評価項目で 4 人、GD 総合点で 2 人」と設定して候補者を選考した。

もしも他の設定で採用してみたらどのようにメンバーが変わるのか、検証してみた。

以下は、縦軸をエントリー者 (内 1~10 は合格者、11~19 は不合格者)、横軸を設定のパターンにして作った表である。○印は、その項目で 10 位以内に入っていることを示している。

	タスク総合10位以内	GD総合点10位以内	タスク・GD総合10位以内
1 タスク1(1)①批判的な思考	○	○	○
2 タスク1(2)②創造性(様々な視点から物事を考える力)	○		○
3 タスク2 ③情報選別力	○	○	○
4 タスク3 ④頭の回転の速さ	○		○
5 GD観点1 ⑤集中力(論点をずらさない力)		○	○
6 GD観点2 ⑥対立を恐れぬ批判、論理的な批判をする力		○	○
7 GD観点3 ⑦納得できる結論に導く力	○	○	○
8 GD観点4 ⑧他人の意見を引き出す力	○	○	○
9 1～8を除いたGD総合点上位2位以内		○	
10 1～8を除いたGD総合点上位2位以内		○	
11	○	○	○
12	○		○
13	○		
14	○		
15		○	
16			
17			
18			
19			

※「タスク総合10位以内」…タスク1、2には順位をつけ点数はつけていないため、4題のタスクの順位の数字を足し合わせた値が、小さい者から上位となるよう算出。

※「タスク・GD総合10位以内」…①で用いた「4題のタスクの順位の数字を足し合わせた値」と、「4つのGD評価項目の順位の数字を足し合わせた値」を合算し、小さい者から上位となるよう算出。

上に示した表から、選考の際の人数設定によって、採用されるメンバーが異なることがわかる。今回、ゼミ活動での議論の活性化を重視し、タスクやGDでのトップを採った後は、GDでの評価が高い者を2枠採った(No.9、10)。No.9、10はその2枠をGD総合点にしたからこそ採用されており、もしもタスクやタスク・GDの総合点の上位を採ることにしていたら採用されていなかったということである。(だからこそ、5期生の議論の活発化には期待…！)

また、No.11のように、どの課題でも押しなべて能力は高いほうではあったものの、トップは取ることができなかつたために採用されなかつた者もいる。こういった点からも、高度な要素が集結した、「多様性のある」人々を採用できたのではないのだろうか。

●おわりに

まずは、説明会に足を運んでくれた2年生の皆さん、これらのタスクに挑戦してくれたエントリー者の皆さん、ご参加ありがとうございました！本当にお疲れさまでした。

昨年度初めて行われ、今年も用いた「マルチパス採用」。反省点もたくさんありますが、選考する側として昨年度を大いに参考にしつつ、候補者として去年経験したことも生かした採用にできたのではないかなと思っています。

また合格した10人の5期生。改めて、おめでとうございます。私たちが「自分だったら

無理」「絶対難しい...」と言いながら作ったタスクで成績を残してくれたことに、心から敬意を表します...！また、これらを読んで「自分はどの項目で採用されたんだろう？」なんて考えてくれたら嬉しいです。

それでは、服部ゼミナール 2017 年度の採用に関わってくださった全ての方に感謝の気持ちを込めて、ここで締めさせていただきます。

文責：深澤、木村