

—特集 4—

リファレンスチェックの 実施・活用のノウハウ

中途採用において行う際の 法的・実務的な留意点

令和3年4月1日から、常時雇用する労働者数が301人以上の企業では正規雇用労働者の中途採用比率の公表が義務化された。その背景には、人生100年時代において就業期間の長期化が見込まれる中、労働者の主体的なキャリア形成による職業生活のさらなる充実や再チャレンジが可能となるよう、中途採用に関する環境整備をより一層推進する必要性が高まっていることがある。企業の人材確保は厳しさを増しており、今後も中途採用市場の活況が見込まれるため、自社の中途採用プロセスを見直す企業も少なくないだろう。そのような中で、現在は外資系企業を中心に採用プロセスの一つとして定着している「リファレンスチェック」の活用について、今後は日系企業にも普及する可能性があると考えられる。本記事では、リファレンスチェックの実施方法や活用する際の留意点、実務上のポイントを、エンワールド・ジャパンの佐藤 有氏に解説いただいた。

佐藤 有 (さとう ゆう) エンワールド・ジャパン(株) 取締役 シニアヴァイスプレジデント

大学卒業後、大手人材紹介会社に入社。2008年エンワールド・ジャパンに転職コンサルタントとして入社。その後、営業責任者として営業組織を統括。2017年4月から企画部門の責任者として、マーケティング・採用・教育研修・営業企画（RPA導入等を含む）・カスタマーサクセスの部門立ち上げを行う。現在、全社のCX/DX/EXプロジェクトを推進中。多国籍組織のマネジメントを得意としている。



ポイント

- ① **リファレンスチェックの概要・目的**：リファレンスチェックとは「採用企業が転職希望者の同意の下、採用の過程で、転職希望者の勤務状況や人物などについて、前職または現職の関係者に問い合わせること」であり、「採用可否の判断材料」「応募者のネガティブチェック」「採用プロセスの事務手続き」を目的として実施される
- ② **採用企業側のメリット・デメリット**：メリットは「面接で話した内容や応募書類に虚偽・誇張がないかを確認できる」「実際の業務能力を把握できる」等、デメリットは「選考プロセスの遅延につながりやすい」「応募者が選考を辞退する可能性がある」等
- ③ **応募者側のメリット・デメリット**：メリットは「他の応募者との比較の際、リファレンス自体が有利に働く場合がある」等、デメリットは「過去の上司や同僚にリファレンスを依頼する手間がかかる」「依頼できる人が現職の上司や同僚しかいない場合、リファレンスチェックが行えず、転職活動自体が知られてしまうリスクがある」等
- ④ **リファレンスチェックの実施に当たり留意すべきこと**：本人同意の取得は必須。また、公正な採用選考の基本を遵守するとともに、リファレンスチェックの拒否やリファレンスチェック結果による安易な内定取り消しは避けるべき
- ⑤ **今後の活用方法**：入社時のリファレンスチェックや適性試験のデータを蓄積し、入社後の定着度や活躍度データと照らし合わせることで、自社で入社後に活躍する人材のパターンを把握し、採用選考の精度向上につなげることも可能に

1 リファレンスチェックとは

[1]はじめに

リファレンスチェックとは「採用企業が転職希望者の同意の下、採用の過程で、転職希望者の勤務状況や人物などについて、前職または現職の関係者に問い合わせること」であり、一般的には次のような流れで実施される【図表1】。

- ① リファレンスチェックの実施説明 [採用企業→応募者]
- ② リファレンスチェックの承諾 [応募者→採用企業]
- ③ リファレンスチェックの協力依頼 [応募者→応募者の同僚や上司など]
- ④ 承諾 [応募者の同僚や上司など→応募者]
- ⑤ リファレンスチェックの実施先の通知・共有 [応募者→採用企業]
- ⑥ リファレンスチェックの実施（電話やWEBな

ど) [採用企業→応募者の同僚や上司など]

⑦ 回答 [応募者の同僚や上司など→採用企業]

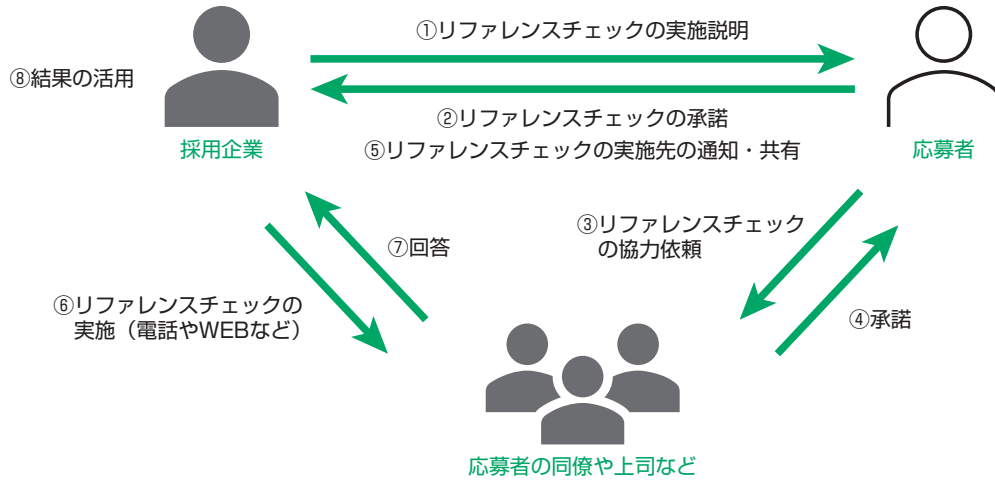
⑧ 結果の活用 [採用企業]

欧米各国など海外はもとより、日本でも外資系企業において採用プロセスの一つとして一般化しているリファレンスチェックであるが、近年、オンラインリファレンスチェックツールなどの出現により、日系企業でも導入されるケースが増加している。そこで本稿では、リファレンスチェックの目的・実施方法やメリット・デメリット、結果の活用法、実施に際しての留意点等について、当社実施の調査結果に基づき説明していきたい。

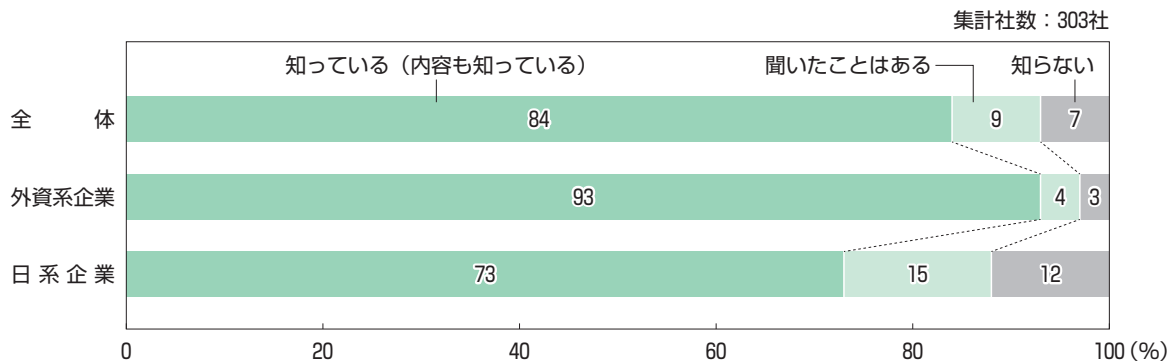
[2]リファレンスチェックの実施状況

外資系企業において、リファレンスチェックは採用プロセスの一環として実施されてきた。2021年に企業の人事・採用担当者向けに実施した当社の「中途採用における、リファレンスチェック実

図表1 一般的なリファレンスチェックの仕組み



図表2 リファレンスチェックの認知度



資料出所：エンワールド・ジャパン「リファレンスチェック実施状況調査」([図表3～8]も同じ)

「実施状況調査」(https://www.enworld.com/blog/2021/03/survey-20210310)では、外資系企業におけるリファレンスチェックの認知率は93%と、9割超の人事・採用担当者がリファレンスチェックを認知しており、また58%の人事・採用担当者が実際に選考プロセスでリファレンスチェックを導入していると回答している[図表2～3]。これに対して、日系企業の採用担当者からの回答では、73%がリファレンスチェックを知っているが、実施している企業は全体の23%にとどまっており、日系企業への浸透はまだこれからということが分かる。

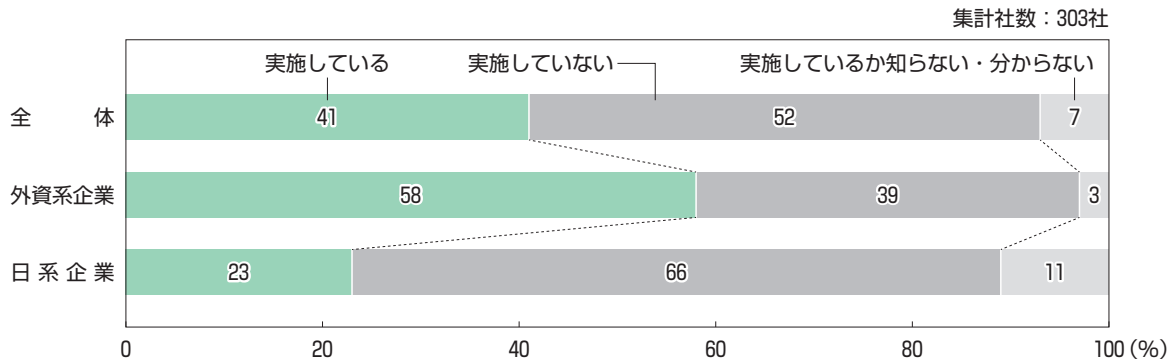
[3]リファレンスチェックの目的

リファレンスチェックが浸透している外資系企業においては、どのような目的で行われているのだろうか。リファレンスチェックの実施目的は、大きく分けて三つある。

- 採用可否の判断材料
- 応募者のネガティブチェック
- 採用プロセスの事務手続き

一つ目は、選考における採用可否の判断材料を得るためである。入社後に活躍する人材を採用したいという気持ちはどの企業でも同様である。一方、1回約1時間の面接における候補者本人の話だけでは入社後の仕事ぶりに確信を持つことは難

図表 3 中途採用におけるリファレンスチェックの実施状況



しい。そこで面接での本人の話に加え、過去と一緒に働いた上司や同僚に応募者の仕事ぶりを照会することで、面接中での本人の話との整合性を確認し、採用の成功確率を高めるわけだ。

二つ目は、ネガティブチェックである。ネガティブチェックとは、「採用に当たり最低限必要な条件が満たされているかを判断すること」を意味し、経歴詐称がないか、勤怠に際立った問題がないか、過去の勤務先において大きな問題を起こしていないかなどを確認するものである。また、リファレンスチェックに快く応じることができる応募者かどうかを見極めることも、有効なネガティブチェックの目的となる。転職歴のないケースを除き、幾度か転職経験のある応募者の場合、過去のつながりからリファレンスチェックの取得先を提出することはそれほど難しいことではないだろう。一方、リファレンスチェックの照会先の提供を依頼すると選考を辞退する、あるいはリファレンスチェック自体を拒否する応募者がしばしばいる。この場合、必ずしもその応募者にネガティブな過去があるとはいえないが、採用する企業としては入社後に活躍してくれる人材かどうかをスクリーニングする機会として、こうした応募者について選考継続の是非をあらためて吟味することは、リスク回避になると考えることができるだろう。

三つ目の目的は、採用プロセスを進めることである。外資系企業においては、海外本社が採用プロセスにおいてリファレンスチェックの提出を義務づけていることが多い。

この場合、リファレンスチェックの本来の目的である採用の可否判断やネガティブチェックの要素は薄くなる。リファレンスチェックは海外本社から内定の許可を得るために必要な事務手続きとなり、取得自体が目的となる。前述の調査を見ても、外資系企業においてリファレンスチェックを実施している企業の割合が58%であった[図表3]ことに対して、「採用の判断に大きく影響している」と答えた割合が23%であった[図表4]ことは、このような背景が理由として考えられるであろう。

このように、リファレンスチェックを導入している企業においても、リファレンスチェックの活用目的には違いがあることが分かる。なお、リファレンスチェックをどのように活用するかは企業次第であるが、実施に当たり応募者の同僚や上司等に照会する質問項目としては、以下の内容を設定することが多い。

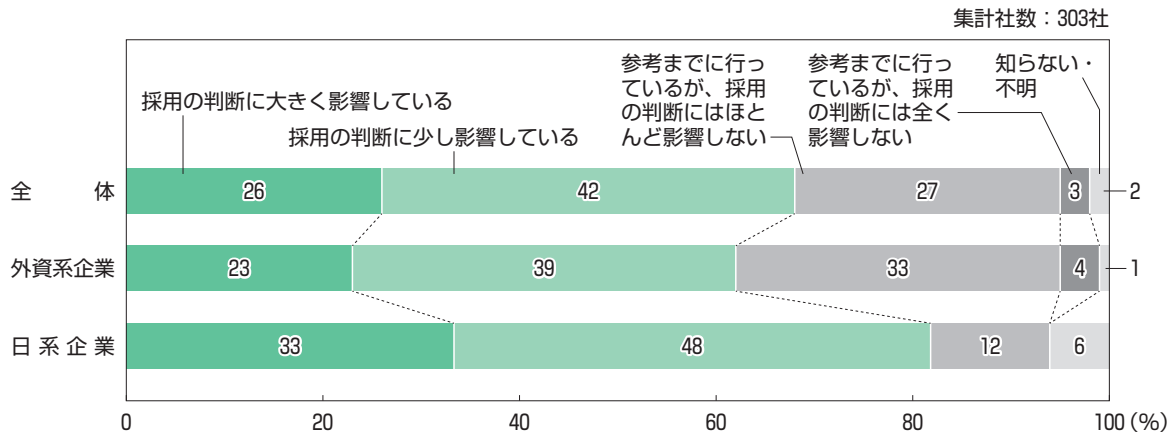
- 経歴や実績（在籍期間、成績、懲戒処分の有無など）
- 勤務状況（遅刻や無断欠勤の有無など）
- 人物像（本人の長所・短所、部下の育成状況、コミュニケーション能力など）

[4]リファレンスチェックの実施時期と実施方法

(1)実施時期

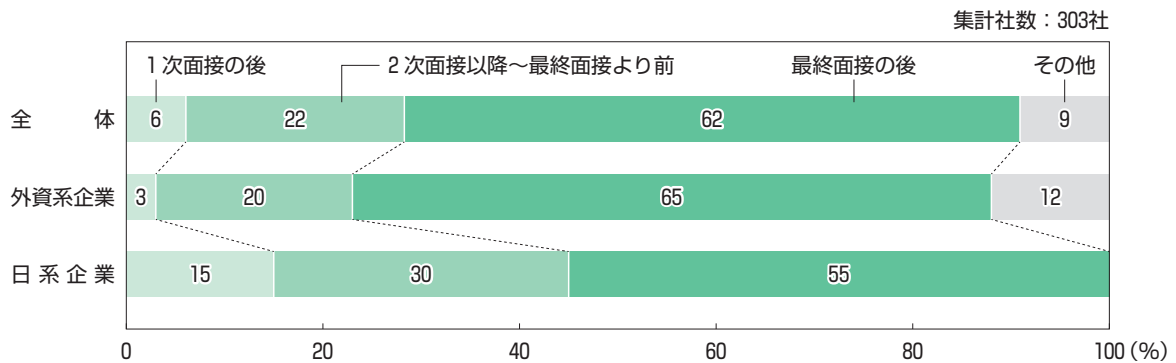
次に、リファレンスチェックの実施時期とその方法について、どのような状況となっているか見

図表4 リファレンスチェックで得た情報の採用判断への影響度合い



[注] 小数第1位を四捨五入しているため、合計は100%にならない場合がある（[図表4～7]も同じ）。

図表5 リファレンスチェックの実施時期



ていきたい。

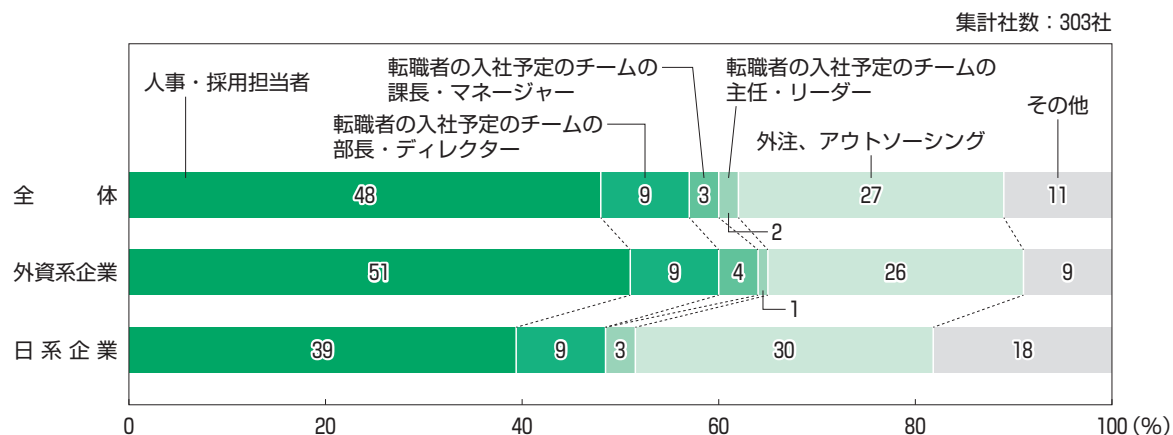
まず、リファレンスチェックの実施時期に関する調査結果を見ると、全体の62%の企業が「最終面接の後」、22%が「2次面接以降～最終面接より前」と回答している[図表5]。つまり、リファレンスチェックを実施している84%の企業が、2次面接以降にリファレンスチェックを行っていることが分かる。

全体の62%の企業が「最終面接の後」に行っていると回答していることは、多くの企業がネガティブチェック、または採用選考プロセスを進めるための形式的なものとして、リファレンスチェックを実施していることの裏付けといえるだろう。

(2)実施者

それでは、各企業はどのようにリファレンスチェックを行っているのだろうか。まず誰がリファレンスチェックを実施するかについては、「人事・採用担当者」が最も多く、外資系企業51%、日系企業39%となっている[図表6]。これに「外注、アウトソーシング」が同26%、30%で続く。「外注、アウトソーシング」については、中途採用を依頼している人材紹介会社が採用企業の代わりに実施し、提出するケースも多い。また、採用企業が独自に契約しているリファレンスチェック代行企業が行うケースも見られる。

図表 6 リファレンスチェックの実施者



(3)実施方法

リファレンスチェックの実施方法は、大きく二つに分けられる。一つは電話によるヒアリング、もう一つは最近多く見られるようになったオンラインのリファレンスチェックサービスの利用である。以下、それぞれのメリット・デメリットについて考えていきたい。

①電話によるリファレンスチェック

現在も電話で行う方法が主流である。人事・採用担当者や配属予定のチームの上司、あるいは人材紹介会社が代理で行う場合でも、基本的にはリファレンスチェックの照会先に対して、メール等で電話のアポイントメントを設定した上で連絡する。所要時間は20～30分程度である。あらかじめ準備しておいた質問に沿って、応募者の当時の同僚や上司等に対し、在籍時の仕事ぶりや、本人の強み・弱み、勤怠などにおいて目立った問題がなかったかなどを確認することになる。

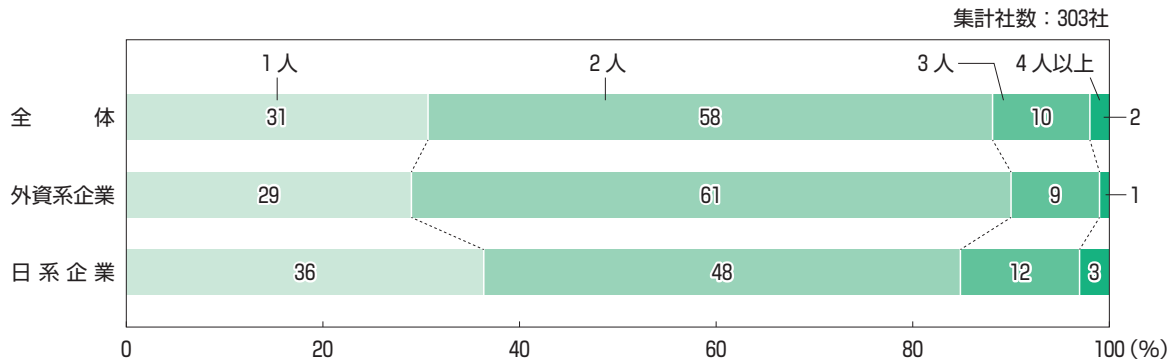
電話でのリファレンスチェックのメリットは、直接、照会先の人と話ができることである。先方の声のトーンや受け答えの内容次第で、より深い質問をすることも可能であり、成り済み回答等のリスクについても軽減できる。一方、デメリットは、時間がかかることであろう。アポイントメントの設定のやりとりや電話でのリファレンス

チェックにかかる時間を考えると、最低でも30～60分の時間を費やすことになる。先方も現在仕事をしている場合が多いため、業務時間中に対応してもらうことが難しく、夜間などの勤務時間外に対応しなければならないケースもある。

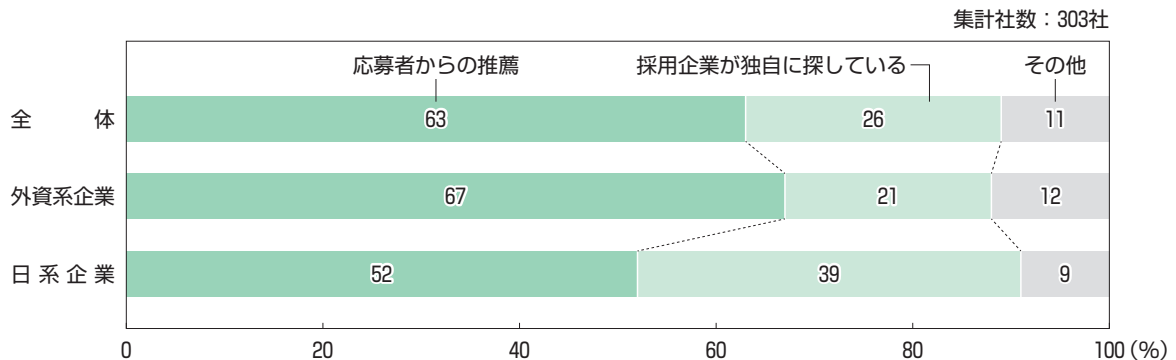
②オンラインのリファレンスチェック

もう一つの方法として、最近注目されているのが、オンラインのリファレンスチェックサービスである。そのメリットは、すべてのプロセスがオンライン上で完結し、マンパワーをかけずに短時間で複数人からリファレンスチェックを獲得できることだろう。同サービスの一つである、当社関連会社のエン・ジャパンが提供する「ASHIATO」の例を見てみよう。まず、採用企業の人事・採用担当者は、アカウントページに応募者情報とヒアリングしたい質問内容・関係性（上司・同僚・部下など）を登録する。登録が完了すると、候補者へ送信する受検URLが発行されるので、それを候補者へ送るだけで企業の対応は完了する。応募者は回答を依頼したい人（以下、回答者）に回答入力用のURLを共有し、これを受け取った回答者は、そのURLにアクセスして質問に対してオンライン上で回答していく。結果は、回答後すぐに採用企業の人事・採用担当者の管理画面上に反映される一方、回答結果が応募者に共有されるこ

図表7 1人の転職希望者につき、実施するリファレンスチェックの人数



図表8 リファレンスチェックの依頼先の選定方法



とはない。

このようなオンラインサービスを利用すると、人事・採用担当者の時間が大幅に節約できるだけでなく、前の勤務先等にリファレンスを依頼する応募者としても、回答用URLを共有するだけで対応が完了する。また、リファレンスチェックの回答者にとっても、好きな時間にオンラインで回答することができるため、時間の制約もなく、知らない人からの電話に応じなければならない心理的ストレスもなくなる。そのほか、採用企業の担当者は回答結果をすぐに管理画面で確認できることから、データ管理の部分でも工数を削減できる。

一方、デメリットとしては、直接回答者と会話ができないため、成り済まし回答などが懸念されることだ。この懸念を払拭^{ふっしょく}するために、ASHIATOでは成り済まし回答防止策として、回答者の名刺や社員証、現在所属している企業の

メールアドレスによって認証を行うなどの本人確認システムを取り入れている。約90%という高い認証率を保持しており、必要に応じてベンダー側の運営事務局にて直接本人確認を行うことで信頼性を担保している。

(4)実施人数とその対象

リファレンスチェックの実施人数については、全体の半数以上の企業が「2人」としている[図表7]。また、リファレンスチェックの依頼先については「応募者からの推薦」が半数以上である[図表8]。リファレンスチェックを行う対象として一番望ましいのは、過去に一緒に働いていた上司だろう。ただ、日本においてリファレンスチェックを応募者に依頼する場合、よく問題になるのは、応募者が一度も転職を経験しておらず、在職中であるケースだ。このケースでは、直属の

上司からリファレンスチェックを取得するのは難しいことを、採用企業も理解しなければならない。その場合、転職の相談をしている同僚がいるか、大学の研究室の教授などにリファレンスチェックの照会が可能かなど、上司以外で応募者のことをよく知っている人がいないか確認することが考えられる。あるいは、仕事ぶりが分かる取引先企業の人などがいないか確認することも一つの方法である。

外資系企業をはじめ、内定を出すプロセスとしてリファレンスチェックを必要としており、かつ前職等の上司への依頼ができない場合、前職等の上司以外の照会先を設定するリファレンスチェックに対しては、実施人数や対象者を多くすることで内定を承認するケースもある。いずれにしてもリファレンスチェックが選考過程のボトルネックとならないよう、内定出しの直前になって応募者にリファレンスチェックを依頼するのではなく、あらかじめリファレンスチェックが必要になることを選考の初期プロセスで伝えておき、リファレンスの照会先を探す時間的なゆとりを与える配慮も大切であろう。

2 企業と応募者双方から見たリファレンスチェック導入のメリット・デメリット

これまで、リファレンスチェックの目的、実態、実施方法、実施時期や人数などについて述べてきたが、以下では、リファレンスチェックを実施することに対するメリット・デメリットについて、採用企業側と応募者側双方の観点から考えていきたい。

[1]採用企業側のメリット・デメリット

(1)採用企業側のメリット

まず、リファレンスチェックを実施する採用企業側にとってのメリットとして、以下のような例が挙げられる。

- 応募者の人物像、能力等に間違いがないかの判断に役立つ
- 面接で話した内容や応募書類に虚偽・誇張がないかを確認できる
- 実際の業務能力を把握できる
- 応募者の強み・弱みを客観的に理解することで業務適性を判断できる
- 本来採用すべき応募者の不合格を防ぐことができる

多くの企業において、一般的な面接時間は1回当たり1時間程度である。この1時間の面接において、応募者に入社後に自社で活躍してもらえるかどうかをすべて確認し、面接内での応募者の発言が本当のことかどうかを判断するのは、いかにベテランの面接官であっても至難の業である。リファレンスチェック結果を面接の内容と照らし合わせることで、面接で得た情報や印象とのずれが生じていないか確認することは、採用の意思決定を行う上で非常に大切である。

もう一つ、大きなメリットとして忘れてはいけないことがある。それは、優秀な人材の採用機会の喪失を予防できることである。応募者にとっても、応募書類や1時間の面接の中で自分を的確に表現することはそう簡単ではない。選考プロセスの早いタイミングにおいてリファレンスチェックを実施することができれば、応募書類や面接では分からないその応募者の良さを発見できるかもしれない。ただし、こういった“攻め”のリファレンスチェックの活用をするためには、採用選考プロセスの後期ではなく、初期にリファレンスチェックを実施することが必要になる。そのため、オンラインのリファレンスチェックサービスの仕組みを導入するなど、工夫が必要になることも理解しておきたい。

(2)採用企業側のデメリット

それでは、企業側にとってのデメリットについては、どのようなものがあるだろうか。以下の例を見ていきたい。

- 時間がかかり、選考プロセスの遅延につながりやすい
- 応募者が選考を辞退する可能性がある
- 回答の信憑性を判断しづらい
- 回答者の属性によって回答に偏りが生じる

まず挙げられるデメリットとしては、時間がかかることによる選考プロセスの遅延である。昨今の中途採用は、優秀な人材獲得の観点から選考プロセスのスピードが非常に重要になっている。自社の選考プロセスが他社よりも遅い場合、先に内定を出した他社に応募者が流れてしまい、採用したかった人材を採用し損ねるケースはとても多い。こうした現状に対し、外資系企業では、内定の承認者が海外本社にいることも少なくなく、海外本社へのリファレンスチェックの提出が必須となるケースがある。特にアメリカなどの場合、採用対象となる候補者が日本に比べ豊富にいたるため、単に「人を探す」というよりは、いかに良い人材を選別するかに重きを置いていることも、リファレンスチェックの提出が必須とされている理由の一つである。

3で後述するように、リファレンスチェックを行う場合には、基本的に応募者の承諾を得ることが必要である。実施説明を受けた応募者は、過去と一緒に仕事をした上司等に連絡・依頼をして、その了承を得てから採用企業へ連絡先を共有する(**1**[1]参照)。その後、採用企業からリファレンスチェックに対応してもらえる照会先に連絡をし、日時を決め、当日に数十分の電話でリファレンスチェックを行う。この一連の流れを考えただけでも、選考プロセスのスピードに与える影響が容易に想像できるだろう(オンラインのリファレンスチェックサービスを使えば時間短縮は可能)。こうしたデメリットを回避するためにも、選考プロセスの早いタイミングにおいて、あらかじめリファレンスチェックの準備を応募者とともに進めておくことが大切である。

次に考えられるデメリットは、リファレンス

チェックを行うことでしばしば発生する応募者の選考辞退である。リファレンスチェックが一般的に受け入れられている欧米諸国に対して、日本ではまだまだリファレンスチェックの存在が認知されていない。突然応募先の企業から、「リファレンスチェックを行いたいの、過去の上司の方をご紹介いただけますか」と依頼されて、「リファレンスチェックとは何ですか」と困惑する応募者も少なくない。その結果、「リファレンスチェックがどうしても必要であれば、以降の選考を辞退したい」という応募者も出てくる。これは採用企業にとって大きな痛手である。そういったケースを回避するためにも、繰り返しになるが、選考プロセスの早いタイミングにおいて、リファレンスチェックが必要になることをしっかりと説明しておくようにしたい。また、リファレンスチェックの目的については、選考プロセスで必要になる旨をストレートに伝えるのが一番適切ではないかと考える。リファレンスチェックに対してなじみがない応募者の場合、自分が何か疑われているのではないかと不信感を抱くこともあるかもしれない。そのため、「あなただけではなく、皆さんにお願いしている」と伝えることも重要である。

最後に、リファレンスチェックは、応募者から紹介された照会先と行うことになるため、回答の信憑性を判断しづらく、回答者の属性によっては回答に偏りが生じ得るデメリットがある。そのため、「応募者にとって良いコメントしかもらえないのではないか」という疑念を抱く方も多いかもしい。例えば上司の立場で、過去の部下からリファレンスチェックへの対応を依頼されれば(特段問題なく、円満退職している場合など)、その部下に不利になるようなコメントは避けたいと思うのが心情だろう。

そういったときに大切な視点は二つある。一つは、面接の内容との整合性を確認することである。前向きなコメントが多いリファレンスチェックであっても、その中身と面接での本人の話に差異が

ないかを確認することはできる。

もう一つは、そもそもリファレンスチェックを快く引き受けてくれる人がいるかどうかを判断軸にすることである。もちろん、リファレンスチェックの中身も重要だが、リファレンスチェックをお願いできる人がいるかどうか、応募者の過去の仕事ぶりが影響していることが多く、一つの判断材料となり得る。時折、これまで数回転職を経験しているにもかかわらず、過去の上司や同僚の誰とも連絡が取れないため、リファレンスチェックに対応することは難しいという応募者がいるが、過去の企業で信頼を築いて仕事をしてきた人であれば、誰かしら依頼できる人がいるものである。入社後にきちんと活躍してもらえる人を採用するためにも、リファレンスチェックの依頼に対する照会先の反応もしっかりと見ておきたい。

【2】応募者側のメリット・デメリット

(1) 応募者側のメリット

次に、応募者側のメリットについて、以下のようない点が挙げられる。

- 他の応募者との比較の際、リファレンスチェック自体が有利に働く場合がある
- リファレンスチェックを実施している企業に入社することで、同僚も中途採用者であれば同様のプロセスを経て入社しているため、安心して働くことができる

応募者側のメリットは、はっきり言うと選考プロセスが進むにしたがって少なくなっていく。採用企業の中には、内定を出した後に必要なプロセスとして形式的にリファレンスチェックを実施するところも少なくない。そういった場合、応募者にとってリファレンスチェックのメリットは、ほぼないといってよい（なお、3【2】で後述するように、リファレンスチェックは内定出しの前に実施しておくことを強くお勧めする）。

一方、選考プロセスの初期段階である書類選考や1次面接、2次面接など、他の候補者とそのポ

ジションを競うステージにおいては、大きなメリットとなる。欧米諸国では、レジュメ（履歴書・職務経歴書）に加えて「リコメンデーションレター（過去の上司や大学で師事した恩師からの、仕事ぶりや成績に対する推薦書）」と呼ばれる書類を添えて応募することが一般的である。そして、このリコメンデーションレターが非常に大切なものと考えられている。日本ではあまり浸透していないこともあり、そういった過去の上司などからの推薦があれば、純粋に他の応募者との差別化になる。

採用企業の立場からしても、同じような経歴の応募者が2人いた場合、片方に過去の上司からの“お墨付き”があれば、最後の判定に際してはそちらをより信頼性のあるほうとして選びたいのは当然である。

また、応募者としては、リファレンスチェックを実施している企業に入社することで、同僚も中途採用者であれば同様のプロセスを経て入社している（人材の質が一定以上のものと想定できる）という安心感を得ることができる点もメリットの一つといえるだろう。

(2) 応募者側のデメリット

続いて、応募者側のデメリットについて考えてみると、以下のような点が挙げられるだろう。

- 過去の上司や同僚にリファレンスチェックを依頼する手間がかかる
- 現職の上司や同僚しか依頼できる人がいない場合、リファレンスチェックが行えない。または無理に社内で依頼する人を探そうとすると転職活動自体が知られてしまうリスクがある
- 選考に対して不利な情報提供がなされる可能性がある

応募者側にとってのデメリットは、採用企業側のものと同様に考えられるが、過去の上司や部下に依頼する手間がかかることが一番に挙げられる。転職経験のない応募者にとっては、現在の職場でリファレンスチェックに対応してもらえる人を探

す過程で、転職活動が周囲に知られてしまうリスクがあることを、採用企業もしっかりと認識しておく必要がある。また、応募者から紹介された上でリファレンスチェックを行ったとして、応募者にとって必ずしも都合の良い情報だけが提供されるわけではなく、選考に対して不利に働く内容が含まれることも理解しておきたい。採用企業としては、一つのリファレンスチェックの内容をうのみにするのではなく、できる限り複数の追加リファレンスチェックを行い、マイナスの情報の信憑性を確認した上で最終的な採用の意思決定を行うことが必要である。

3

リファレンスチェックの実施に当たり 法的・実務的に留意すべき点

採用企業にとって実施のメリットが大きいリファレンスチェックだが、実施過程においてトラブルが生じる懸念もある。トラブルの種類は、大きく分けて以下の二つに集約される。

- ①本人同意の不取得等により生じる問題、および公正な採用選考の基本に反する問題
- ②内定通知後に実施したリファレンスチェック結果による内定取り消し、または内定通知後のリファレンスチェック拒否による内定取り消し

[1] 本人同意の不取得等により生じる問題、および公正な採用選考の基本に反する問題

リファレンスチェックを行う上で必ず遵守したい点^いが、リファレンスチェックの方法の如何にかかわらず、必ず本人の同意を得てから実施することである。本人の同意なしにリファレンスチェックを行った場合、職業安定法5条の4等に抵触する可能性があることを理解しておきたい。実務的な面においては、口頭での確約等で済ますことは避け、後々問題にならないよう、必ず書面やメー

ル等において本人からの同意を得た記録を文書やデータとして残しておきたい。特に外部にリファレンスチェックを委託し、リファレンスチェックの照会先も応募者からの紹介ではない場合などは、メール等での確認ではなく、外部委託先の会社の情報やリファレンスチェックの目的などを明記した同意書などを作成しておくことが望ましい。

厚生労働省のホームページでは、公正な採用選考の基本について明記されている^{※1}。採用企業、職業紹介会社の如何にかかわらず、採用選考に関わる個人情報の収集においては、応募者個人から直接収集するか、応募者からの同意の下で、本人以外の者から収集する等、適法かつ公正な手段によらなければならないことが職業安定法5条の4および同法48条に基づく指針^{※2}（平11.11.17 労告141、最終改正：令 3. 3.31 厚労告162）に明記されているため、リファレンスチェックを行う場合には必ず確認しておきたい。

※1 厚生労働省「公正な採用選考の基本」

<https://www.mhlw.go.jp/www2/topics/topics/saiyo/saiyo1.htm>

※2 職業紹介事業者、求人者、労働者の募集を行う者、募集受託者、募集情報等提供事業を行う者、労働者供給事業者、労働者供給を受けようとする者等が均等待遇、労働条件等の明示、求職者等の個人情報の取扱い、職業紹介事業者の責務、募集内容的確な表示、労働者の募集を行う者等の責務、労働者供給事業者の責務等に関して適切に対処するための指針

<https://www.mhlw.go.jp/content/000780022.pdf>

もう1点、注意しておきたいことは、たとえ応募者本人の同意があったとしても、リファレンスチェック実施中に就職差別につながるおそれのある、採用選考時に配慮すべき事項については絶対に質問をしないことだ。リファレンスチェックを実施する担当者もしくは外部委託機関などには、上記ホームページ内にある以下の内容について、

あらかじめ指導・注意喚起を必ず行っていただきたい。

＜本人に責任のない事項の把握＞

- 本籍・出生地に関すること
(「戸籍謄(抄)本」や本籍が記載された「住民票(写し)」を提出させることはこれに該当)
- 家族に関すること(職業、続柄、健康、病歴、地位、学歴、収入、資産など)
(家族の仕事の有無・職種・勤務先などや家族構成はこれに該当)
- 住宅状況に関すること(間取り、部屋数、住宅の種類、近郊の施設など)
- 生活環境・家庭環境などに関すること

＜本来自由であるべき事項(思想信条に関わること)の把握＞

- 宗教に関すること
- 支持政党に関すること
- 人生観、生活信条に関すること
- 尊敬する人物に関すること
- 思想に関すること
- 労働組合に関する情報(加入状況や活動歴など)、学生運動など社会運動に関すること
- 購読新聞・雑誌・愛読書などに関すること

＜採用選考の方法＞

- 身元調査などの実施
(「現住所の略図」は生活環境などを把握したり身元調査につながる可能性がある)
- 合理的・客観的に必要性が認められない採用選考時の健康診断の実施

資料出所：厚生労働省「公正な採用選考の基本」を一部改変

上記の情報については、リファレンスチェック実施時だけでなく、面接を含む選考プロセスすべてにおいて気を付けるべきことである。人事・採用担当者であれば、間違いが起こることは少ないと思うが、面接やリファレンスチェックなどを実施するのは、必ずしも人事・採用担当者ばかりで

はなく、採用に不慣れな現場責任者や、場合によっては日本の労働法に明るくない、海外の委託業者であることも考えられるだろう。そのような場合、面接やリファレンスチェックを通して、就職差別につながるような対応や情報収集を行ってしまい、大きな問題に発展することもある。そのため、日頃から採用選考に関わる社員、委託業者に対する教育・研修、意識啓発も実施しておくことを推奨したい。

[2]内定通知後に実施したリファレンスチェック結果による内定取り消し、または内定通知後のリファレンスチェック拒否による内定取り消し

最初に認識しておくべき点は、内定通知を出した後は、応募者との間に労働契約が結ばれている状態になっていることだ(採用内定は、いわゆる「始期付解約権留保付労働契約」と解されている)。つまり内定通知を出した後の内定取り消しは、「採用内定当時知ることができず、また知ることが期待できないような事実であつて、これを理由として採用内定を取消すことが解約権留保の趣旨、目的に照らして客観的に合理的と認められ社会通念上相当として是認することができるものに限られる」(大日本印刷事件 最高裁二小 昭54.7.20判決)とされ、社会通念上相当であると判断される場合でなければ、内定取り消しは認められないということである。

リファレンスチェックを実施する中で、照会先の回答から応募者の経歴詐称や過去の犯罪歴の隠蔽などの可能性が発覚した場合でも、必ずしもその情報が正しいとは限らない。したがって、同内容について事実確認をすることや、内定取り消しが社会通念上相当であると判断される場合に該当するか否かを企業の顧問弁護士や社会保険労務士などの専門家に相談することが重要である。

リファレンスチェック拒否による内定取り消しについては、リファレンスチェック自体、そもそも本人の承諾を得た上での実施が大前提であることから、その実施を拒否したことを理由とする内定取り消しが社会通念上相当であると判断することは難しいといえるだろう。

これらの理由から、リファレンスチェック後の内定取り消しなどのトラブルを防ぐためにも、リファレンスチェックは内定を出す前に行い、経歴詐称などの問題がありそうな応募者や、リファレンスチェックを拒否する応募者には内定を出さないという運用を徹底することがとても大切である。

4

おわりに ——今後のトレンドを展望する

従来、実施するために多くの工数と時間を要していたリファレンスチェックも、今後は、前述の「ASHIATO」のようなオンラインのリファレンスチェックサービスの出現により、手間をかけずに行えるようになり、外資系企業だけでなく、日系企業へも浸透していこう。また、こうしたサービスでは、電話等でのリファレンスチェックで聞かれるような定型の質問以外に、応募者の仕事における特性を数値化・データ化するための設問も盛り込まれており、これまで質問する担当者に左右される面もあったリファレンスチェックの質に一貫性を持たせることも可能になった。

こういったリファレンスチェックのデータ化により、応募者が受検する適性試験結果とリファレンスチェック結果のデータを組み合わせ、面接官の主観や印象としてではなく、客観的な数値として本人の自己分析と周囲からの評価に差異がないかも見える化できるようになる。入社時のリファ

レンスチェックデータと適性試験のデータを蓄積し、入社後の定着度や活躍度データと照らし合わせることで、自社で入社後に活躍する人材のパターンを見つけ、それを基に採用選考の精度向上につなげていくことも可能になるであろう。

また、リファレンスチェックの持つ意味合いにおいても、大きな変化が起きると考える。オンラインのリファレンスチェックサービスが広がると、リファレンスチェックを実施するタイミングが早まることが予想される。これまで多くの企業が最終面接後にリファレンスチェックを実施していたが、2次面接や1次面接、さらには書類選考時にリファレンスチェックの提出が義務づけられるケースも増えてくることが予測される。そうなる、これまでネガティブチェックの役割が強かったリファレンスチェックは、複数の応募者の中からより自社で活躍しそうな人材を選ぶツールとしての役割に変化していこう。

応募者が転職を考えるときにリファレンスチェックが必要になることを想定し、日々仕事をする中で、将来リファレンスチェックを受けてもらえる上司や同僚を探しておく、あるいは推薦書のような形であらかじめ書面を準備しておくような習慣が、日本でも今後生まれていくことが十分に考えられる。

また、採用活動は、自社の選考基準をクリアした応募者が入社することで目的達成となるのではなく、応募者が入社後に事業の発展に貢献し活躍して初めて成功したといえる。リファレンスチェックは、採用選考における一つの事務的な過程ではなく、入社後の社員の活躍と事業の成長を実現するための必要不可欠なプロセスになっていくはずである。