日本の新卒採用における応募者反応と選考参加意欲の関連性の検討

甲斐 江里(株式会社リクルートマネジメントソリューションズ 測定技術研究所)
渡辺 かおり(株式会社リクルートマネジメントソリューションズ 測定技術研究所)

1. はじめに

近年、日本の新卒採用では、少子化に伴う若年労働力人口の減少などを背景に、企業間の人材獲得競争が激化している。新卒採用予定数の充足率(大学生・大学院生)は、2024 年に 2014 年卒以降で最低水準となり、その後 2026 年卒までおおむね横ばいで推移している(リクルートワークス研究所, 2025)。そのため、企業が応募者を評価する視点だけでなく、応募者が採用選考や企業をどのように評価するかという視点を採用実務および研究に取り入れる必要性が高まっている。こうした採用プロセスに対して応募者が抱く態度、感情および認知は、応募者反応(Applicant reactions)として研究されてきた(Hausknecht et al., 2004; Ryan & Ployhart, 2000)。

応募者反応研究の主要な理論的基盤として、Gilliland (1993) の選抜システムにおける公正性モデルが挙げられる(Truxillo et al., 2017)。同モデルは組織的公正理論に基づき、職務関連性、能力発揮の機会、選考に関する情報、選考手続の一貫性、対人的配慮など、応募者の手続的公正知覚を形成する 10 の原則を提示している。その後、同モデルに基づいて選考手続に対する応募者の知覚を尺度化した Selection Procedural Justice Scale (SPJS) が Bauer et al. (2001) で開発されるなど、実証的な研究が進められている。

これらの応募者反応は、組織魅力や企業イメージといった態度的評価に加え、応募継続意向、内定受諾意向、企業推薦意向などの行動意図に関連することが示されている(Hausknecht et al., 2004; McCarthy et al., 2017)。例えば、Hausknecht et al. (2004)のメタ分析では、選考に対して肯定的に知覚する応募者ほど、組織を好意的に評価し、内定受諾意向や企業推薦意向を強く示す傾向が報告されている。

一方、日本国内、特に新卒採用プロセスでの応募者の反応を扱った研究の蓄積は限定的である(竹内 & 竹内, 2009; 林, 2009; 渡辺 & 仁田, 2025)。日本の新卒採用では、学生が複数企業の選考に同時並行で参加することが一般的である。また、職種を限定しない総合職として選考を進めるケースがあり、特定の職務に必要な専門的知識・技能だけでなく、入社後の成長可能性や一般的な資質を含めて多面的に評価する採用が行われることが多い。したがって、欧米を中心に発展してきた応募者反応研究の知見を踏まえつつ、日本の新卒採用の文脈で重視される応募者反応の観点は何かを検討することには、理論的および実務的な意義があると考える。

また本研究では、応募者反応に関連する近接的な行動意図として、選考参加意欲に着目する。選考参加意欲は、選考プロセスの途中で生じる応募者反応に直接的に対応し、選考の継続または辞退につながる可能性のある行動意図であることから、人材獲得競争が激化する日本の新卒採用において、実務上も重要である。

そこで本研究では、先行研究および日本の新卒採用実務を踏まえて応募者反応を捉える観点を理論的に整理し、各観点に関する印象と選考参加意欲との関連を探索的に明らかにすることを目的とする。具体的には、選考プロセスに対するポジティブおよびネガティブな印象に伴う選考参

加意欲の変化と、その変化の大きさが観点によって異なるかを検討する。

さらに、応募者反応研究では、選考手続に対する反応が、応募者の属性やパーソナリティによって異なるかについても検討されてきた。Hausknecht et al.(2004)のメタ分析では、性別、年齢、民族的背景などの人口統計学的属性と応募者反応との平均的な関連は概して小さいことが報告されている一方、女性の方が男性よりも選考における手続的公正の特性に敏感である可能性を示す研究もある（Dineen et al., 2004)。このように先行研究の結果は一様ではなく、日本の新卒採用を対象とした知見も限定的である。そこで本研究では、選考プロセスに対する認知と選考参加意欲との関連について検討するとともに、その関連が応募者の属性によって異なる可能性についても補足的に探るものとする。具体的には、新卒採用において応募者の経験やキャリア選択と関連しうる属性として、性別、最終学歴（大学・大学院)、専攻（文系・理系)、卒業年度に着目する。

2. 方法

2.1　対象データ

本研究では、2025 年 3 月および 2026 年 3 月に大学または大学院を卒業し、就職活動を通じて入社予定先が確定している学生 1,482 名を分析対象とした。ただし、一般的な日本の新卒採用における選考経験を有する学生を対象にするため、採用選考における主要な選考プロセスといえる個人面接および適性検査の双方を経験した者に限定した。

2.2　調査設計

2024 年と 2025 年の 2 回にわたり、学生の内定獲得率が 8 割を超える 7 月(就職みらい研究所, 2025)に、事後的に調査を実施した。日本の新卒採用では、複数企業の選考に並行して参加することが多いため、事後の振り返り調査の場合、複数企業に対する経験や印象が回答に混在することになるか、回答者が想起した特定の企業の経験や印象が強く反映されることになる。一方、内定先企業など特定の企業を指定した場合、内定という選考結果が応募者の選考に対する評価に影響する可能性がある（McCarthy et al., 2017)。

そこで本研究では、回答者の具体的な就職活動経験を踏まえつつ、仮想的な採用場面のシナリオを提示して回答を求める形式の調査設計を採用した。この方法により、特定企業に対する印象や、複数企業の選考経験が回答に混在することの影響を低減することを試みた。

2.3　本研究で扱う応募者反応の観点

本研究では、日本の新卒採用において応募者が採用選考をどのように知覚するかについて、Gilliland（1993）の知見、Bauer et al.（2001）の SPJS および Hausknecht et al.（2004）のメタ分析モデルを踏まえ、「職務関連性」「一貫性」「能力発揮機会」「対人的姿勢」「参加しやすさ」の 5 つを抽出し、日本の新卒採用における選考経験を踏まえ、関連する応募者反応を包括的に捉える項目を作成した。

「職務関連性」（Job relatedness)、「一貫性」（Consistency)、「能力発揮機会」(Opportunity to perform）については、Gilliland (1993) や Bauer et al.（2001）が SPJS 開発において実証的に確認した下位次元を参考にする。

本研究における「職務関連性」は、選考が、入社後に働く上で求められる能力や資質を適切に見極めるものと感じられる程度を表す観点として位置づける。「一貫性」は、選考方法や採用担当者の対応が、応募者によって異なることなく一貫していると知覚される程度を表す観点として位置づける。Gilliland (1993) は Consistency を、選考手続が応募者間および実施時点間で一貫して適用されることに関する原則として提示している。本研究では、これらを踏まえ、特に応募者間で選考方法や扱いに差がないと感じられる程度を「一貫性」として測定する。

「能力発揮機会」は、応募者が選考を通じて自らの特性や能力を十分に表現できたと感じる程

度を表す観点として位置づける。Opportunity to Perform は、選考において自身の知識、技能、能力を示す機会についての知覚を表すが、日本の新卒採用では専門的な能力だけでなく、応募者の人柄や一般的な資質も評価対象となることを踏まえ、「自分らしさ」を発揮できるかという観点を能力発揮機会として測定する。

これら 3 観点は Hausknecht et al. (2004) の 86 サンプル・N=48,750 を対象としたメタ分析においても選考手続特性として独立して扱われており、応募者の公正知覚および組織に対する態度・行動意図の規定因として確認されている。

「対人的姿勢」は、Gilliland(1993)の Interpersonal Treatment に含まれる Interpersonal Effectiveness of Administrator を概念的な出発点とし、同カテゴリーに含まれる他の対人的側面も踏まえて設定した。Hausknecht et al.(2004) では 、Interpersonal Treatment は Job relatedness や Opportunity to perform などと並ぶ選考手続特性の一つとして位置づけられ、組織魅力度・内定受諾意図と関連が示されている。本研究では、Interpersonal Treatment の項目をそのまま利用するのではなく、Interpersonal Effectiveness of Administrator が示す応募者に対する企業側の対人的な扱いを中心に、日本の新卒採用に適合するよう「対人的姿勢」を設定した。本研究における「対人的姿勢」は、応募者を単なる選考対象としてではなく、一人ひとりを個人として尊重し、真摯かつ丁寧に向き合おうとする企業の姿勢についての知覚を表す観点として位置づける。

さらに、本研究では日本の新卒採用の特徴を踏まえ、5 つ目の観点として「参加しやすさ」を設定した。日本の新卒採用においては、学生が複数企業の選考に同時並行で参加することが一般的であり、選考への参加に伴う手間・負担・時間的拘束の程度が、その後の選考参加意欲と関連する可能性がある。

先行研究においても、Hausknecht et al. (2004) は選考プロセスの長さ (length of the selection process) を応募者知覚に関連し得る選考文脈の要因として挙げており、また McCarthy et al. (2017) は、インターネットを利用した採用技術について、知覚された使いやすさ(perceived ease of use) が応募者の組織魅力度の知覚に影響することを紹介している。本研究では、これらの知見を参考にしつつ、日本の新卒採用の文脈における選考への参加のしやすさを捉えるため、選考手続に伴う手間や労力、選考参加に伴う拘束時間、選考結果の通知時期という異なる側面を捉えるため、3 項目を設定した。したがって、分析では 5 観点に対応する 7 項目を扱う。

2.4　調査項目

仮想シナリオ(ポジティブな側面)

「もし本選考で企業から以下のような印象を受けた場合、その企業への選考参加意欲はどの程度変わりますか。」という問いを提示したうえで、5 つの観点に関連する 7 つの項目を示した。具体的には「働く上で必要な能力や資質を見極めていると感じられる(職務関連性)」「応募者内での公平感がある(一貫性)」「選考で自分らしさを発揮できたと感じられる(能力発揮機会)」「企業が学生にしっかり向き合ってくれていると感じられる(対人的姿勢)」「各選考ステップ(エントリーシート、適性検査、面接など)を進めるのに手間や労力がかからない(参加しやすさ A)」「選考に参加するための拘束時間が短い(オンライン面接のように移動を伴わない) (参加しやすさ B)」「選考結果の通知が早い(参加しやすさ C)」である。これらに対し、「1 選考参加意欲は大きく下がる」「2 選考参加意欲はやや下がる」「3 選考参加意欲は変わらない」「4 選考参加意欲はやや上がる」「5 選考参加意欲は大きく上がる」の 5 件法で回答し、分析時は-2～+2 の得点に線形変換のうえで使用した。

仮想シナリオ(ネガティブな側面)

仮想シナリオ（ポジティブ）と同じ問いを提示したうえで、7 つの項目を示した。具体的には「働く上で必要な能力や資質を見極めていると感じられない(職務関連性)」「応募者内での公平感がない(一貫性)」「選考で自分らしさを発揮できた

と感じられない(能力発揮機会)」「企業が学生にしっかり向き合ってくれていると感じられない(対人的姿勢)」「各選考ステップ(エントリーシート、適性検査、面接など)を進めるのに手間や労力がかかる(参加しやすさ A)」「選考に参加するための拘束時間が長い(対面面接のように移動を伴う)(参加しやすさ B)」「選考結果の通知が遅い(参加しやすさ C)」である。選択肢および得点化はポジティブな側面と同様とした。

3. 結果

3.1 各項目における選考参加意欲の変化

5 観点 7 項目の平均値、標準偏差、95%信頼区間を算出した。また、各項目の平均値が、選考参加意欲が「変わらない」ことを表す基準値である 0 と異なるかを確認するため、両側 1 標本 t 検定を実施した(Table 1)。

ポジティブな側面の各項目の平均値は 0.58 から 0.94 の範囲であり、すべての項目で基準値 0 を有意に上回った(いずれも $p < .001$)。なかでも、対人的姿勢の平均値が最も高かった($M = 0.94$, $SD = 0.95$, 95% CI [0.89, 0.99], $d = 0.99$)。

一方、ネガティブな側面の各項目の平均値は−0.62 から−0.23 の範囲であり、すべての項目で基準値 0 を有意に下回った(いずれも $p < .001$)。なかでも、対人的姿勢の平均値が最も低かった($M = -0.62$, $SD = 1.16$, 95% CI [−0.68, −0.56], $d = -0.54$)。

Table 1 各項目の記述統計量と 1 標本 t 検定の結果

項目	M	SD	95% CI	t	p	Cohen's d
ポジティブ						
職務関連性	0.58	0.92	[0.53, 0.63]	24.15	<.001	0.63
一貫性	0.65	0.99	[0.60, 0.70]	25.49	<.001	0.66
能力発揮機会	0.77	0.96	[0.72, 0.82]	30.99	<.001	0.80
対人的姿勢	0.94	0.95	[0.89, 0.99]	38.17	<.001	0.99
参加しやすさA(選考参加の手間)	0.62	0.88	[0.57, 0.66]	26.86	<.001	0.70
参加しやすさB(選考の拘束時間)	0.63	0.88	[0.58, 0.67]	27.43	<.001	0.71
参加しやすさC(結果通知の早さ)	0.74	0.87	[0.69, 0.78]	32.66	<.001	0.85
ネガティブ						
職務関連性	-0.23	1.08	[-0.28, -0.17]	-8.20	<.001	-0.21
一貫性	-0.46	1.21	[-0.52, -0.40]	-14.61	<.001	-0.38
能力発揮機会	-0.29	1.03	[-0.34, -0.24]	-10.88	<.001	-0.28
対人的姿勢	-0.62	1.16	[-0.68, -0.56]	-20.64	<.001	-0.54
参加しやすさA(選考参加の手間)	-0.26	1.00	[-0.31, -0.21]	-10.05	<.001	-0.26
参加しやすさB(選考の拘束時間)	-0.27	0.98	[-0.32, -0.22]	-10.42	<.001	-0.27
参加しやすさC(結果通知の早さ)	-0.41	1.03	[-0.46, -0.36]	-15.25	<.001	-0.40

注) N = 1,482。95% CIは母平均の95%信頼区間を示す。検定値を0とする両側1標本t検定を実施した。自由度はいずれも1,481である。Cohen's dは1標本の効果量を示す。

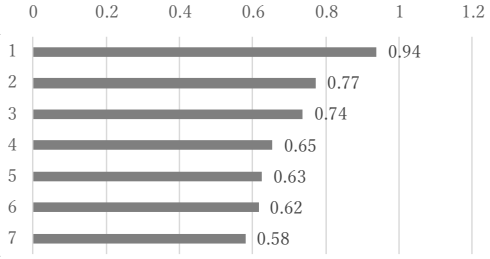
3.2 選考参加意欲の変化の項目間差

ポジティブおよびネガティブな側面ごとに、7 項目を被験者内要因とする反復測定分散分析を行った。両側面とも球面性の仮定が満たされなかったため、Greenhouse-Geisser 補正を適用した結果、項目の主効果は、ポジティブな側面($F(5.17, 7648.89) = 53.49$, $p < .001$, partial $\eta^2 = .035$)およびネガティブな側面($F(5.09, 7537.84) = 57.39$, $p < .001$, partial $\eta^2 = .037$)のいずれにおいても有意であった。Bonferroni 法による多重比較の結果、ポジティブな側面では、対人的姿勢による選考参加意欲の上昇量が他のすべての項目よりも大きく、次いで能力発揮機会および参加しやすさ C(結果通知の早さ)による上昇量が大きかった

(Figure 1 上)。ネガティブな側面では、対人的姿勢の欠如による低下量が他のすべての項目よりも大きく、次いで一貫性および参加しやすさC(結果通知の早さ)の欠如による低下量が大きかった(Figure 1 下)。以上から、ポジティブおよびネガティブの両側面において、対人的姿勢が選考参加意欲と特に強く関連する可能性が示された。

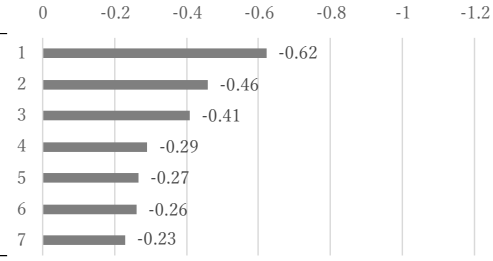
ポジティブ側面		1	2	3	4	5	6	7
対人的姿勢	1							
能力発揮機会	2	***						
参加しやすさC(結果通知の早さ)	3	***						
一貫性	4	***	***	*				
参加しやすさB(選考の拘束時間)	5	***	***	***				
参加しやすさA(選考参加の手間)	6	***	***	***				
職務関連性	7	***	***	***	*			

***p<.001,**p<.01,p<.05



ネガティブ側面		1	2	3	4	5	6	7
対人的姿勢	1							
一貫性	2	***						
参加しやすさC(結果通知の早さ)	3	***						
能力発揮機会	4	***	***	***				
参加しやすさB(選考の拘束時間)	5	***	***	***				
参加しやすさA(選考参加の手間)	6	***	***	***				
職務関連性	7	***	***	***				

***p<.001,**p<.01,p<.05



注)各項目の表示順は項目平均値でソート。ネガティブ側面の棒グラフは平均値の軸を反転して表示。

Figure 1 反復測定分散分析の多重比較結果(上：ポジティブな側面、下：ネガティブな側面)

3.3 選考参加意欲の変化に関する属性差

個人属性との関連を探索的に確認するため、ポジティブおよびネガティブな側面の各項目を従属変数、性別、学歴、専攻および卒業年度を独立変数とする重回帰分析をそれぞれ行った。なお、属性差分析には、4 属性すべてが分析対象区分に該当する 1,380 名の回答を用いた(Table 2)。その結果、ネガティブな側面では性別が 7 項目すべてと負の関連を示し(β = −.158 ～ −.066)、学歴も職務関連性、一貫性、能力発揮機会および対人的姿勢と負の関連を示した(β = −.095 ～ −.033)。一方、専攻および卒業年度との一貫した関連は認められなかった。ポジティブな側面では、性別が能力発揮機会および対人的姿勢と関連したが、他の属性との一貫した関連は認められなかった。また、各モデルの説明率は R^2 = .004 ～ .028 であり、属性による説明力は全体的に小さかった。

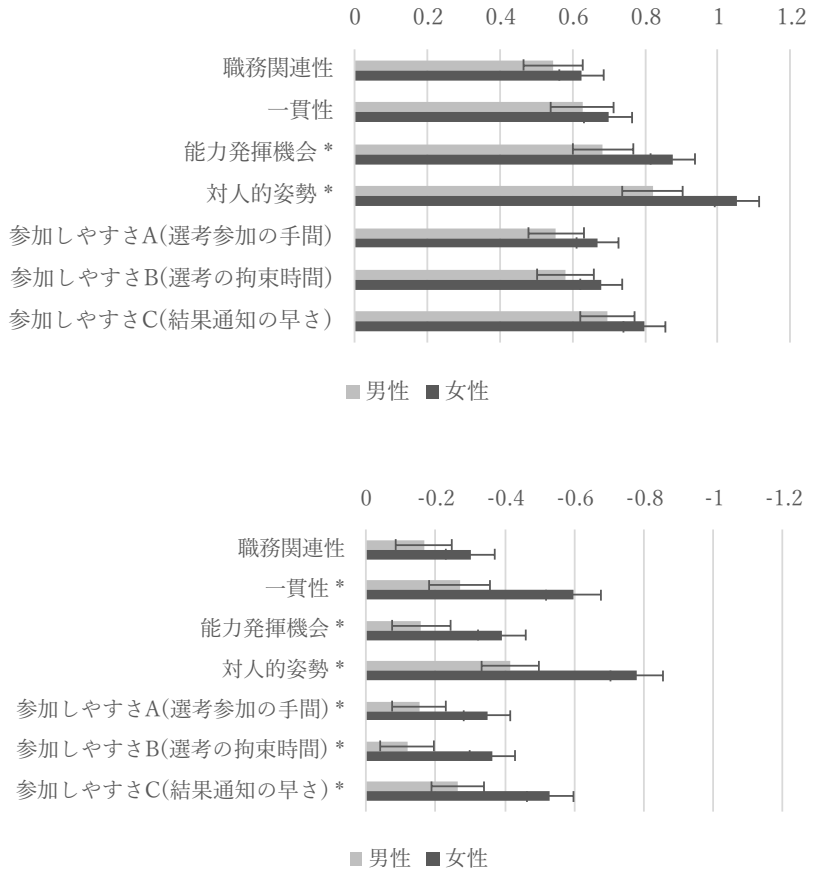
そこで、比較的一貫した関連を示した性別に焦点を当て、ポジティブおよびネガティブな側面ごとに、7 項目を被験者内要因、性別を被験者間要因とする混合分散分析を行った。ポジティブな側面では、女性は男性より選考参加意欲の上昇量が全般的に大きく($F(1, 1378) = 10.71$, $p = .001$, partial $\eta^2 = .008$)、各側面内の 7 項目における性別比較について Bonferroni 補正を適用した結果、能力発揮機会および対人的姿勢で女性の上昇量が大きかった(Figure 2 上)。ネガティブな側面でも女性の選考参加意欲の低下量が全般的に大きく($F(1, 1378) = 28.96$, $p < .001$, partial $\eta^2 = .021$)、補正後、職務関連性を除く 6 項目で女性の低下量が

Table 2 属性別の分析対象者数と割合

属性	区分	*n*	%
性別	0 男性	496	35.9
	1 女性	884	64.1
学歴	0 学部卒	1211	87.8
	1 大学院卒	169	12.2
専攻	0 文系	934	67.7
	1 理系	446	32.3
卒業年度	0 2025年3月卒業見込	699	50.7
	1 2026年3月卒業見込	681	49.3

注) 割合は1,380名を分母として算出。区分の数値(0または1)は重回帰分析時のダミー変数を示す。

大きかった(Figure 2 下)。項目と性別の交互作用はいずれの条件でも有意であったが、効果量は小さかった(ポジティブ:partial η^2 = .002、ネガティブ:partial η^2 = .003)。



注）棒グラフは推定周辺平均、エラーバーは95%信頼区間を示す。正の値は選考参加意欲の上昇、負の値は低下を示す。ネガティブ面は横軸を反転して表示。*は、各条件内の7観点の性別比較に対してBonferroni法で調整した有意水準（$\alpha = .05 / 7 = .0071$）を満たした観点を示す。

Figure 2 項目別・性別の選考参加意欲の変化(上：ポジティブな側面、下：ネガティブな側面)

4. 考察と今後の課題

4.1 考察

本研究では、日本の新卒採用の文脈を踏まえて設定した 5 観点 7 項目について、ポジティブおよびネガティブな側面から選考参加意欲の変化を検討した。その結果、ポジティブな側面ではすべての項目で選考参加意欲が上昇し、ネガティブな側面ではすべての項目で低下した。このことから、従来の応募者反応研究で重視されてきた職務関連性、一貫性、能力発揮機会および対人的姿勢に加え、本研究で日本の新卒採用の特徴を踏まえて設定した参加しやすさも、選考参加意欲と関連することが示された。

項目間の比較では、ポジティブおよびネガティブの両側面において、対人的姿勢に対応する項目の変化量が最も大きかった。本研究における対人的姿勢は、企業が提供する説明の率直さや情報の正確性だけでなく、選考過程を通じて「企業が学生に向き合っている」と感じられる程度を表している。日本の新卒採用では、特定の職務に必要な能力のみを評価するのではなく、応募者の人柄や入社後の成長可能性も含めた評価が行われ、選考

過程が企業と学生との相互理解や関係形成の場として機能することがある。そのため、選考方法そのものの妥当性だけでなく、企業が応募者に向き合う姿勢に対する評価が、選考参加意欲と強く関連した可能性がある。林（2009）が行った、内定者の意識形成への新卒採用プロセスの影響を確認した研究では、企業の採用担当者が応募者のことをしっかり知ろうとしているほど人間関係への期待が高まるという結果が得られているが、このような期待が、選考参加意欲の向上につながった可能性がある。

参加しやすさについては、ポジティブな側面においては結果通知の早さによる選考参加意欲の上昇が能力発揮機会と同程度に大きく、ネガティブな側面においては結果通知の遅さによる低下が一貫性の欠如と同程度に大きかった。Rynes et al.（1991）では、選考手続が遅れることで、応募者が企業からの評価が低い、あるいは企業の能力が低いと感じることを示しており、本研究の結果と整合する。

一方、選考手続に伴う手間・労力や拘束時間に対応する項目の変化量は、結果通知に対応する項目より相対的に小さかった。日本の新卒採用では、学生が複数企業の選考に並行して参加するため、選考結果の通知時期は、その後の就職活動の予定や他社選考への対応を左右し得る。そのような状況においては、結果通知の早さや遅さは単なる選考参加時の負担にとどまらず、応募者が今後の就職活動を見通せる程度とも関係することから、選考参加意欲との関連が比較的大きかった可能性がある。ただし、本研究では通知までの具体的な日数を提示していないため、どの程度の期間が応募者に「早い」または「遅い」と評価されるかは明らかではない。

属性差については、性別、学歴、専攻および卒業年度のうち、性別が選考参加意欲の変化と比較的一貫した関連を示した。性別に焦点を当てた追加分析では、女性は男性と比べ、ポジティブな側面における選考参加意欲の上昇と、ネガティブな側面における低下がいずれも見られた。観点別には、ポジティブな側面では能力発揮機会と対人的姿勢、ネガティブな側面では職務関連性を除く 6 項目で差が認められた。一方、性別の主効果および項目との交互作用の効果量はいずれも小さく、4 属性を投入した重回帰分析の説明率も低かった。Hausknecht et al.（2004）のメタ分析では、性別、年齢などの属性と応募者反応との平均的な関連は概して小さいとしているが、その結果と整合する。性別による平均的な傾向は認められるものの、応募者反応を性別によって一律に説明することは適切ではないだろう。

4.2　実務へのインプリケーション

実務的には、企業が応募者の選考参加意欲の維持・向上を図るうえで、選考方法の職務関連性や一貫性だけでなく、応募者に真摯に向き合う姿勢と、選考結果を適切な時期に通知することにも留意する必要があるという示唆が得られた。すべての項目で選考参加意欲の有意な変化が認められたことから、いずれの観点も軽視すべきではないものの、採用実務では、選考の質、応募者の負担、採用担当者の工数などの間にトレードオフが生じる場合がある。本研究の結果は、各施策の優先順位を直接決定するものではないが、限られた資源のなかで選考プロセスを設計・改善する際に、応募者の選考参加意欲との関連が比較的大きい側面を検討するための基礎的知見となり得るだろう。

4.3　本研究の限界と今後の課題

本研究には複数の限界がある。第一に、調査対象を就職活動終了後の内定獲得者に限定している。そのため、内定を獲得していない者や、就職活動の途中で特定企業の選考を辞退した者とは、応募者反応の傾向が異なる可能性がある。第二に、本研究は仮想的な選考シナリオに基づく回答を用いており、実際の企業に対する選考参加意欲、選考結果、企業とのやり取りなどを伴う状況で同

様の結果が得られるとは限らない。実際の選考経験に基づく回答と仮想的な選考場面に基づく回答では、応募者反応が異なる可能性も指摘されている（Hausknecht et al., 2004）。第三に、各観点を単一項目で測定しているため、測定の信頼性を確認できず、それぞれの概念を十分に捉えられていない可能性がある。特に本研究では、先行研究を参考にしつつ、日本の新卒採用の文脈を踏まえて独自に設定しており、構成概念としての妥当性を今後検証する必要がある。第四に、本研究で測定したのは選考参加意欲の自己報告による変化であり、実際の選考継続や辞退といった行動との対応は検証していない。

今後は、実際の採用選考における応募者の経験を継続的に測定し、各観点に対する評価が選考継続、辞退、内定受諾などの行動とどのように関連するかを検討する必要がある。また、企業や選考プロセスの特性を考慮したデータを収集し、企業間および選考手法間で結果が再現されるかを確認することも課題である。さらに、応募者と真摯に向き合う姿勢と評価される具体的な行動や、結果通知を「早い」と感じる日数など、各観点を実務上操作可能な水準に具体化することで、応募者の選考参加意欲を支える採用施策の検討につなげることが求められる。

引用文献

Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Sanchez, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P., & Campion, M. A. (2001). Applicant Reactions to Selection: Development of the Selection Procedural Justice Scale (SPJS). Personnel Psychology, 54(2), 387–419.

Hausknecht, J. P., Day, D. V., & Thomas, S. C. (2004). Applicant Reactions to Selection Procedures: An Updated Model and Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, *57*(3), 639–683.

McCarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Anderson, N. R., Costa, A. C., & Ahmed, S. M. (2017). Applicant Perspectives During Selection: A Review Addressing “So What?,” “What’s New?,” and “Where to Next?” *Journal of Management*, *43*(6), 1693–1725.

Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2000). Applicants’ Perceptions of Selection Procedures and Decisions: A Critical Review and Agenda for the Future. *Journal of Management*, *26*(3).

Rynes, S. L., Bretz, R. D., & Gerhart, B. (1991). The Importance of Recruitment in Job Choice: A Different Way of Looking. *Personnel Psychology*, *44*(3), 487–521.

Truxillo, D. M., Bauer, T. N., & Garcia, A. M. (2017). Applicant Reactions to Hiring Procedures. In H. W. Goldstein, E. D. Pulakos, J. Passmore, & C. Semedo (Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention* (1st ed., pp. 53–70).

林祐司. (2009). 新卒採用プロセスが内定者意識形成に与える影響—製造業大手A社のデータを用いて—. 経営行動科学, *22*(2), 131–141.

渡辺かおり, & 仁田光彦. (2025). 新卒採用時の企業とのコミュニケーションが入社後の適応感に与える影響. 経営行動科学学会 第 28 回年次大会.

竹内倫和, & 竹内規彦. (2009). 新規参入者の組織社会化メカニズムに関する実証的検討: 入社前・入社後の組織適応要因. 日本経営学会誌, *23*, 37–49.

リクルートワークス研究所. (2025). 採用見通し調査（新卒：2027 年卒）. https://www.works-i.com/surveys/item/251223_recruitment_outlook.pdf