

個人面接において志望度に影響を与える要因

～日本の新卒採用場面に注目して～

○松本 洋平 今城 志保

(株式会社リクルートマネジメントソリューションズ)

Factors affecting applicant attraction during a job interview

- Focusing on new graduate recruitment in Japan

Yohei Matsumoto Shiho Imashiro

(Recruit Management Solutions Co., Ltd.)

問題と目的

日本企業において、新卒採用は現在でも人材の量・質を確保する上で重要な手段となっており（安田, 2023）、新卒採用での人材の充足の可否は企業経営に直結する課題である。

一方で、新卒の採用環境は厳しさを増している。2025 年卒の新卒採用においては約 6 割の企業が採用数の目標を達成できていない（就職みらい研究所, 2025）。新卒採用の難化の背景には構造的な人口減少・労働力人口の減少があり、採用母集団の確保はますます困難になることが予想されている（就職みらい研究所, 2025）。母集団の拡大が望めない中で、人材を確保するためには企業への応募者をいかに誘引し、自社への入社に導くかが重要になると考えられる。

しかし、採用における研究は選別に注意が向けられており、誘引にはあまり注意が払われていない（Chapman & Mayers, 2015）。日本においても、新卒採用活動研究は効率よい選別方法に研究の重心があったと指摘されており（林, 2009）、応募者を誘引する採用プロセスについては研究の蓄積が求められる状況にある。

採用プロセスにおいて、本研究では特に面接に注目する。面接は企業が応募者を選抜するだけでなく、応募者が企業に対する態度や

志望度を形成するための心理的接点としても機能する（Rynes et al., 1991）。日本においては新卒採用における面接の導入率は対面によるものが 94.7%、Web によるものも 69.1%（就職みらい研究所, 2025）と、両者を合わせるとほぼ全ての企業で導入されていると言ってよい。また新卒学生向けの調査（リクルートマネジメントソリューションズ, 2024）においては志望度向上に最も影響が大きかった場面として面接が 1 位に挙げられている。つまり、面接は日本の新卒採用においてほぼ全ての応募者が通るプロセスであるとともに、応募者の志望度への影響が大きいいため、誘引を考える上で重要度が高いと考えられる。

採用面接場面において、応募者が魅力を感じるのは組織との適合性の認識（Uggerslev et al., 2012）と言われているが、応募者は面接官やリクルーターなど採用で接点のある社員の言動を組織のシグナルとして受け取る（Rynes et al., 1991）ため、採用に関わる社員の影響は大きい。具体的には、応募者はあたたかな態度を示した面接官と接したときに良好な態度を取る（Taylor et al., 1987）、リクルーターが親しみやすいときに組織に魅力を感じる（Goltz et al., 1995）、応募者に興味を示した面接官の組織に対して魅力を感じる（Turban & Dougherty, 1992）などが指摘されている。

数少ない日本の採用面接場面での誘引研究としては、面接官から仕事の話があった内定者ほど仕事への期待が高まる、採用選考時に面接担当者から自分の適性がよく精査されたと感じている内定者ほど人間関係への期待が高まるといった結果が得られている（林, 2009）。また、採用面接において高い評価が得られたと自己評価した応募者は組織への期待が高くなる（林, 2015）。更に、岩本（2024）は面接内での承認を伴うコミュニケーションが辞退の抑制につながることを示している。

このように面接場面での誘引につながる要素は多々あるが、日本の新卒採用においてこれらを網羅的に捉えた面接場面での誘引研究は見当たらない。よって本研究では、これら面接内の事象を「面接官の反応」「面接官からの評価」「面接官の特徴」「面接官からの情報提供」にまとめ、志望度の変化に対する影響を探索的に検討する。

また、志望度の変化の度合いは、応募者の状況に影響されると考えられる。誘引に当たっては、代替となる雇用機会の有無が影響する可能性が指摘されている（Bauer et al., 1998）。その影響については研究によって違いがあり（Uggerslev et al., 2012）、直接的な関係ではない可能性も指摘されている（Chapman et al., 2005）など、研究結果は安定しない。その理由として、応募者が職を得られる見通しに関係しているのではないかと考えられる。よって今回は、応募者の職を得られる見通しに関連すると思われる就活状況として、「すでに内定をもっていた」「内定には至っていなかったが、順調に選考が進んでいる会社があった」「採用面接に落ち続けた」の3つを考え、分析に加える。

方法

対象

当該年度に卒業予定、かつ企業への内定を

保持している大学生・大学院生に対し、インターネットで調査を行った。対象者は334名であり、男性が111人、女性が223人、平均年齢は22.4歳であった。調査に当たっては、就職活動中にもっとも印象に残った面接を想起してもらい、その面接について回答してもらうという形式を取った。

使用する変数

結果指標 印象に残った面接後の当該企業に対する「志望度の変化」について、「上がった」～「下がった」の5肢で取得した。

面接内の事象 「面接官の反応」「面接官からの評価」「面接官の特徴」「面接官からの情報提供」の4観点を設けた。

面接官の反応 岩本（2024）を元に『「すごいですね」さすが必要です』などの肯定的な相槌「自分の話した内容について、具体的な根拠や理由を明示して肯定する発言」「自分の話した内容について、入社後の業務との関連性を示して肯定する発言」の有無を取得した。（ $\alpha = .660$ ）

面接官からの評価 「自分の経験・スキルが高く評価された」「面接での受け答えが高く評価された」の2項目を作成し、「感じられた」～「感じられなかった」の5肢で取得した。（ $\alpha = .842$ ）

面接官の特徴 「あたたかみがあった」「話しやすい雰囲気だった」「自分のことをよく知ろうとしてくれていた」の3項目について「あてはまる」～「あてはまらない」の5肢で取得した。（ $\alpha = .902$ ）

面接官からの情報提供 林（2009）を元に「入社後に行う仕事についての発言」についての有無を取得した。

就職活動の状況 「すでに内定をもっていた（以下「内定有」）」「内定には至っていなかったが、順調に選考が進んでいる会社があった（以下「順調」）」「採用面接に落ち続けた（以下「不調」）」「書類選考で落ちることが

多く、なかなか面接に行けなかった（以下「書類不合格」）」の4肢で取得した。

コントロール変数 性別と面接形式（対面・オンライン）を取得した。

分析

HAD18.0 を使用し階層的重回帰分析を行った。

結果

コントロール変数を投入後、面接内の事象の4観点を投入した。

全体では「面接官の反応」「面接官からの評価」「面接官の特徴」がそれぞれ有意であり、「面接官からの情報提供」は有意でなかった（図表1）。

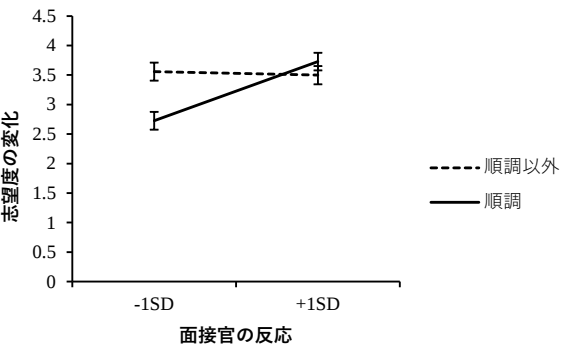
図表1: 重回帰分析の結果

変数名	志望度の変化	95%下限	95%上限	VIF
性別	-.106 **	-0.186	-0.026	1.008
対面/オンライン	-.071 +	-0.152	0.010	1.031
情報提供	.031	-0.059	0.121	1.261
面接官の反応	.197 **	0.098	0.296	1.535
面接での評価	.200 **	0.066	0.333	2.776
面接官の特徴	.368 **	0.234	0.501	2.783
R ²	.459 **			

** p < .01, * p < .05, + p < .10

就職活動の状況については予想通り線形的な交互作用は見られなかったため、人数が8名と少ない「書類不合格」を除いた3群について、ダミー変数を設定した。その結果、「順調」である場合に「面接官の反応」について有意な交互作用が見られた（図表2）。

図表2: 就職活動の状況が「順調」かどうかの面接官の反応との交互作用



考察

まず、「面接官の反応」「面接官からの評価」「面接官の特徴」はそれぞれ志望度の変化に影響することがわかった。これらはそれぞれ岩本(2024), 林(2015), Taylor et al. (1987)の先行研究と一致しているが、日本の新卒採用においても面接官のあたたかみを中心とする「面接官の特徴」の影響が特に大きいことが改めて明らかになった。

一方、「面接官からの情報提供」は有意ではなかった。林(2009)では仕事の話の有無が入社後の人間関係への期待に影響するという結果だったが、この研究が内定者を対象にしていたのに対し、今回は対象者が面接企業への内定者とは限らず、志望度の変化と結びつきにくかったのかもしれない。また、面接場面での情報提供の方法については応募者に合った形であることを求められるためだとも考えられる。Turban & Dougherty(1992)は、面接場面において入社後の仕事の話をされても応募者は魅力を感じないことを指摘しており、その理由として仕事を売り込まれているように感じると応募者は懐疑的な見方をするからだと推論している。つまり面接場面において仕事についての情報提供には価値があったとしても、それは「面接官の反応」のように応募者の発言を踏まえたものである必要があり、一方的な売り込みと感じられるものであっては効果が薄いということも考えられる。

また、就職活動の状況については交互作用が見られ、就職活動が「順調」である場合には「面接官の反応」の志望度の変化に対する影響が大きくなった。一方「内定有」や「不調」では差が見られなかった。では職を得られる見通しの認識がなぜ「面接官の反応」、かつ「順調」な場合のみに交互作用が見られたのだろうか。まず「面接官の反応」は面接官の肯定的な反応を表すものであるが、「面接官の特徴」よりも採用に対する期待感を高める

効果があると考えられる。この点、職を得られる見通しをすでに有している「内定有」の場合は、採用に対する期待感があまり影響しない。一方、「不調」の場合は面接に落ち続けている状態であるため、採用に対する期待感が感じられなかったことを理由に志望度を下げていては就職先がなくなってしまう状況である。これは Rynes & Lawler (1983) が挙げている、職を選ぶ余地がない場合に企業への魅力度が低下しない例とも整合的である。よって「順調」な場合にのみ、志望度に対する影響が変化したと考えられる。

示唆および研究の限界・課題

本研究の意義は、日本の新卒採用における面接での志望度変化に影響する要因を実証的に明らかにした点である。日本の新卒採用においても面接官のあたたかさ、応募者の発言に反応することや、高い評価を伝えることは応募者の志望度を高めることにつながる。企業が採用したいと思った応募者にはこのような点を意識することで、相思相愛になれる可能性が高まるといえるだろう。また「面接官の反応」が、就職活動が順調な応募者に特に影響が大きいということは、特に他社との選考が重なる時期に重要であると考えられる。

本研究の限界と課題として7点挙げる。

まず、「面接官からの評価」と「面接官の特徴」は $r=.766$ とかなり高かった。この2尺度は異なった意味を持っていると考えられるものの、現状相関が高い状態であるので、より弁別性の高い項目を検討する必要がある。

また、今回はもっとも印象に残った面接について回顧的に回答してもらう形式を取った。よって、実際の面接場面から記憶の欠落・改変が起こっている可能性を否定しきれない。

面接内の事象については、応募者の主観的な評価で回答してもらっている。面接官の実

際の言動と応募者の評価は一致していない可能性があるが、本研究においては面接官の実際の言動がどうだったかを扱っていない。面接官の実際の言動と応募者の評価が一致していないとするならば、企業側が意図した通りに面接時の志望度を変化させるのは難しくなる。面接官の実際の言動と応募者の評価が一致しているか、一致していないとすれば何が原因なのかを突き止めることがより効果的な誘引のためには必要だろう。

また、面接を受けた企業の特性や、複数回実施されることが多い面接においてどの段階の面接だったのかは統制がなされていない。これらの違いも結果に影響を与える可能性がある。

今回、どのような面接を行ったかも不明である。林 (2015) では構造化面接を行った結果を示しているが、本研究においては回答された面接が構造化面接なのかどうかはわからない。面接が構造化面接かどうかで異なった影響が出る可能性は考えられる。

また、面接場面では応募者は組織文化や職務を知り得ていないことを念頭に置いていたが、事前の情報量には個人差がある可能性がある。近年インターンシップが急速に普及しており、組織文化や職務をある程度知った上で面接に臨む応募者が増えることが想定される。事前情報の多寡により影響が異なるかについても検証が必要である。

最後に Ryan & Deian (2015) は採用活動のプロセスを潜在的な応募者にリーチする段階、応募者の関心を維持する段階、オファーの承諾を確保する段階の3つの段階に分け、それぞれの段階で応募者を引き付ける要因が異なる可能性を指摘している。面接のプロセスで向上した志望度が、より後のプロセスである内定承諾および入社にどうつながるかは更なる検討が必要である。

(引用文献一覧は当日配布予定)