

採用を成功させる オンライン面接実践法



オンライン面接が急増している背景

新型コロナウイルス（以下、コロナ）の影響で対面面接ができなくなり、2020年の緊急事態宣言下でオンライン面接が急増しました。コロナ以前もオンライン会議ツールはありましたが、あまり使われていませんでした。というのも、採用においては「リアルで会わないとわからない」という根強い“神話”があったからです。

コロナ以前からオンライン化を進めていた企業もありますが、オンライン面接が急速に広がった背景には、コロナの影響で必要に迫られた側面があるでしょう。この傾向は、2021年以降も続いています。コロナ対策以上に、オンライン面接は応募者側にとっても企業側にとっても、メリットが大きいことがわかったからです。

Indeed Japan が 2021 年 3 月に行った調査によると、図 1「人事採用プロセスのオンライン化による成果の有無」にあるとおり、大企業（従業員数 100 人以上と定義）では 9 割以上が、全体でも 75.9% の企業がオンライン化を導入した成果があると回答しています。また、図 2「面接のオンライン化の状況」が示すとおり、大企業の約 55% がオンライン面接を実施しています。

図1 人材採用プロセスのオンライン化による成果の有無

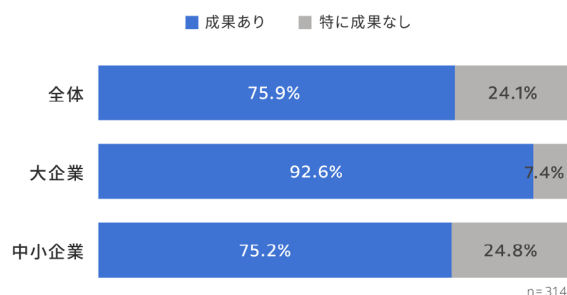
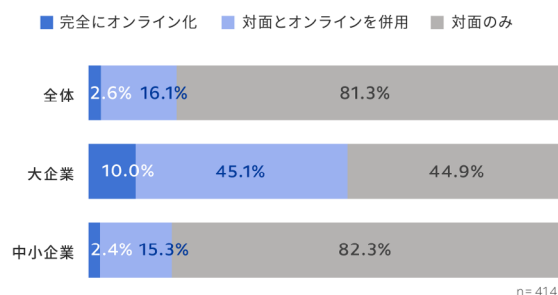


図2 面接のオンライン化の状況



割付方法は従業員数 100 人以上を大企業、99 人以下を中小企業として均等割付後、日本の大企業数および中小企業数の構成比（総務省統計局 平成 28 年経済センサス・活動調査 確報集計「企業等に関する集計」）に合わせてウェイトバック集計を実施



曾和 利光 (そわ としみつ) 氏

株式会社人材研究所 代表取締役社長。京都大学教育学部教育心理学科卒業。リクルート人事部ゼネラルマネジャー、ライフネット生命総務部長、オープンハウス組織開発本部長と、人事・採用部門の責任者を務め、主に採用・教育・組織開発の分野で実務やコンサルティングを経験。また、多数の就活セミナー・面接対策セミナー講師や上智大学非常勤講師も務め、学生向けにも就活関連情報を精力的に発信している。2011年に株式会社人材研究所設立。著書は『コミュ障のための面接戦略』、『人事と採用のセオリー』、『「ネットワーク採用」とは何か』、『知名度ゼロでも「この会社で働きたい」と思われる社長の採用ルール48』、『「できる人事」と「ダメ人事」の習慣』などがある。

オンライン面接の 増加によりもたらされた メリット



オンライン面接による求職者側のメリットは、なんといっても場所や時間からの解放です。たとえば関西に住んでいても東京にある企業の面接を手軽に受けることができ、高額な交通費もかからず移動時間もありません。

最近ではリアルタイムの同期型面接ではなく、求職者があらかじめ決められた質問に回答して、その録画を送る非同期型面接を行う企業も多くいます。この形式では、都合のいい時間に録画してアップロードするだけなので、求職者はいつでもどこでも採用面接を受けることができます。

一方、企業側にも以下のように3つのメリットがあります。

- 1 候補者が増える
- 2 場所・時間・調整から解放される
- 3 選定の精度が上がる

1 候補者が増える

前述したようにオンライン面接は求職者にとってメリットが大きいので、導入すれば応募数が増えるでしょう。一時期、コロナの影響で求人案件数が減ったと言われていましたが、実際には求職者に有利な売り手市場が

続いています。よって、応募数が増えることは企業にとって大きな価値となるのです。

2 場所・時間・調整から解放される



面接をする場所は自由になり、オフィスでなくともよくなるうえ、Zoomなどのビデオツールは録画が簡単にできるので、社内でのすり合わせもしやすくなります。前述したような応募者が録画をアップロードする形式であれば、面接日の調整すら必要ありません。

3 選定の精度が上がる

オンライン面接が浸透し始めた当初は、ジェスチャーやアイコンタクト、表情や場の雰囲気といった非言語情報が減ることで「精度が落ちるのではないか」と懸念されました。ですが、実際には「言葉に集中して聞くことでブレがなくなった」「パッと見の印象に左右されなくなった」といった理由から、慣れれば精度を高められることがわかってきています。たとえば、対面面接で評価されやすい「明るく元気で堂々としている人」だけでなく、実際に話してみるとよさがわかる人が漏れずに採用できるようになっているといいます。



オンライン面接が増えたことへの企業の対応



大都市圏はコロナの影響が大きく、オンライン化の必要性に迫られる状況が長く続いています。一方、地方の中小企業は対面での面接に回帰する傾向が見られ、地域格差が起きています。

大都市圏の企業は採用プロセスのオンライン化を継続している企業も多いため、中途採用も含めて採用ターゲットがどんどん広域化しています。その結果、これまで地方の企業が求めていた地元の優秀な人材に対しても大都市圏の企業の手が伸びており、地方在住の方が大都市圏に転職することが起きやすい状況になっています。

地方の企業は、コロナで不安をあおられた求職者が活動量を増やしたことから一時的に応募者が増えている側面があり、まだ危機意識が薄いかもしれません。しかし、求職者の活動量が増える分、複数内定をもらう求職者が増えています。結果として、応募者はたくさんいるけれど、内定辞退者も多いということになりかねません。

オンライン面接を導入していない企業は、「コロナだからオンライン」ではなく「メリットが多いからオンライン」という意識ヘシフトしていかなければ、採用競争に乗り遅れる可能性があります。オンライン面接は場所を問わず採用活動を行えるため、地方の企業にとってメリットが大きいはずですが、ところが、地方の企業はオンライン面接のメリットを活用できておらず、もったいない状況になっています。

オンライン面接で 求職者を見極める際の デメリットと対策



1 求職者を見極める際、オンライン面接で起きた変化

とはいえ、なんの対策もせずに従来の対面面接をオンラインに置き換えただけではデメリットもあります。

一般に、日本人は空気を読み、言葉が足りなくても想像力で補って理解すると言われています。対面であれば、相手の表情や雰囲気などにより伝わっていたことが多くありました。しかし、オンライン面接では非言語情報が極端に減り、言語によって情報収集しなければなりません。面接官もトレーニングを積まないと、十分な情報が集められません。そのため「採用したい」という確信がなかなか持てず、「よくわからないから落としておく」と評価が辛口になり、ひいては優秀な人材を取り逃してしまう可能性があります。

2 対策としての構造化面接（面接のマニュアル化）

オンライン面接のデメリットを解消するためには構造化面接を行うとよいでしょう。構造化面接とは、面接をマニュアル化することです。質問の内容や深く聞き出すポイントなど、集めるべき情報をあらかじめ決めておくのです。

そのためには、まず求める人物像をきちんと定義しなければいけません。多くの企業は優秀な社員や幹部層にヒア

リングを行い、整理することですませることが多いのですが、優秀な社員が仕事の特性などの説明が得意とは限りません。あらためて、現在の採用基準でいいのか見直す必要があります。たとえば、●割はこの人物像、●割は別の人物像と分けて採用する方法を導入するなど、細かい設定まで徹底的に検証しましょう。そうすることで効率よく情報収集できるうえ、面接の評価の精度が高まります。



反対に、求める人物像が曖昧なまま質問項目ばかり細かく設定してしまうと、求める要件と合致しない人材を「効率的に」採用してしまう恐れがあります。その点は、構造化面接のデメリットとして注意すべきでしょう。

マニュアル化された構造化面接は、対面とオンラインでは求職者の印象が変わります。対面の場合、候補者が「自分は興味を持たれていないのではないか」「面接官の聞き出す能力が低いのではないか」と感じ、企業側に対する印象はあまりよくありません。一方、オンラインの場合は好感度が上がりやすい傾向があります。そもそもオンラインはアイコンタクトがしづらく会話が円滑になりにくいいため、面接の構造化が必須です。逆に言うと、それができれば「情報をちゃんと伝えられた」「しっかりと聞いてもらえた」という満足感つながるのです。

オンライン面接で 求職者を見極める際に 気を付けること



1 構造化面接のマニュアルを細かく設定し実践する

前述したように、構造化面接においては、面接のあらゆるポイントを事前に検証しておきましょう。いくつ質問するのか、それによって何を聞こうとしているのか、具体的にエピソードを指定したり、数字にできることは数字で表してもらったりするなど、回答として気を付けてもらうことも設定しましょう。

- | | | | |
|---|--------------------------|---|--------------------------|
| 1 | いくつ質問するのか決める | 4 | 数字を聞く |
| 2 | 何を質問するのか決める | 5 | 回答の際に気を付けてほしいポイントを伝える |
| 3 | エピソードを聞く場合、具体的に何を聞くのか決める | 6 | 回答してもらった際のツッコミポイントを決めておく |

2 構造化面接の内容を記入するシートも構造化する

回答を記録していく面接評価シート、ATS（採用管理システム）の場合は面接評価画面もきちんと準備しておきましょう。質問は構造化していても、その情報を書き入れる欄が従来と変わらず5段階評価などでは意味がありません。ライフヒストリーの欄、中学高校時代の欄、大学時代の欄、前職についての欄、退職理由についての欄など、書く欄をすべて分けておくことが大切です。

オンライン面接の 準備をする際に気を付けること



オンライン面接を実施する際は下記のことには注意しましょう。

1 事前準備で気を付けること

1 周囲の音に注意する

周囲の音を拾わないよう個室などを準備しましょう。

2 映像、音声、ネット環境を確認する

ネット環境が悪いと双方のストレスとなってしまうので対策しましょう。

3 緊急連絡先の確認

通信が途切れた場合の連絡先を控えておき、スムーズに進行できるようにしましょう。

2 当日に気を付けること

1 遠慮は不要だと伝える

「通信が乱れて聞き取れなければ遠慮なくおっしゃってください」と伝え、求職者が自分のことを満足いく形で話せるように配慮しましょう。

2 適宜確認する

「ここまでで聞き取れなかった点はありませんか？」と適度なタイミングで確認しましょう。

3 プレゼン型の面接を行う

候補者が話しているときは話を遮らず、質問があればメモしておき、話が終わってから質問をするようにしましょう。

オンライン面接で 求職者へ魅力付けする際に 気を付けること



オンライン面接で求職者の魅力付けをする際、対面面接と比べて難しいことがあります。これまで対面面接であれば非言語情報として伝わっていた採用担当者やリクルーターの親しみやすさや熱意などの人間性が、オンライン面接では伝わりにくなります。そのため、求職者の動機形成は、担当者の言語化能力による勝負となります。言葉による表現がうまくいかなければ、求職者は「面接官に親しみを感じない」「面接の結果に納得できない」といったネガティブな印象を持ちやすく、入社する動機形成が難しくなってしまいます。



求職者へ魅力付けをし、入社動機を形成するために効果的な対策には、下記のようなものがあります。

1 面接官が自分の入社動機を言葉で言えるようにしておく

面接官の自己開示は候補者との信頼を形成するのに有効です。自己開示といってもいきなり深い話をしてしまうと唐突に思われてしまうかもしれません。入社動機くらいの深さがちょうどよく、「そういう動機で入社したなら

共感できます。ぜひ私も入社したいです」と共感を得やすいでしょう。

2 仕事の面白さを言葉で言えるようにしておく

仕事内容の説明、仕事の面白さ、社会的意義なども、面接官が自分の言葉で伝えられるようにブラッシュアップしておきましょう。

3 職場の雰囲気言葉を伝える

言葉で伝えるのが一番難しいのは組織風土でしょう。「風通しがいい社風」といった型にはまった表現では、他社と差別化できません。相手が具体的にイメージできるように、粒度の細かい言葉で表現できるように準備しておきましょう。

4 求職者の不安要素を言葉で言えるようにしておく



不安要因に対するフォローもあらかじめ用意しておくことが大切です。業界や企業により不安に思われがちなことは、リストアップできるはずですが、たとえば、過重労働の不安を感じている求職者には、「確かに弊社は成長期にあって人手不足の状況にあるけれども、この若さではなかなか得られないポジションを早期に得られる可能性がありますよ」など、事実に基づきつつポジティブな面を伝えるといいでしょう。

オンライン面接で求職者へ魅力付けするための対策



1 ガイドラインを提供する

「今日はこんなことを質問します」「技術的なトラブルが起きた場合はこのように対処してください」などの情報を事前に送っておきましょう。そうすれば候補者が安心し、面接後「能力を発揮できた」という感覚を得やすくなり、会社に対する印象もよくなります。

2 電話も活用する

電話でのコミュニケーションは、慣れているせいかビデオありの面接より相手の会話のペースがつかみやすく、好感度が高いと言われます。電話面接を検討してもよいでしょう。

3 面接を構造化する

前述の通り、オンライン面接では構造化したほうが会話しやすく「能力を発揮できた」という感覚を得やすい傾向があります。

4 フィードバックをする

「P-O fit (Person-Organization fit)が高い」ことを候補者に伝えましょう。「P-O fit」は「候補者と企業がマッチしている」ということです。「あなたはうちの会社に合っている」ことを積極的に伝えれば、求職者の印象はよりよくなるでしょう。

オンライン面接を 実践している 企業事例



サイバーエージェントでは、新卒採用において、コロナ以前の2016年に「[地方就職活動生支援パッケージ FLAT](#)」を発表。各地域で選考会を実施するほか、スカイプなどを使ったオンライン面接にも取り組んできました。2019年卒業生向けの会社説明会からは、リアルによる会社説明会を全廃して「[サイブラリー](#)」という動画による会社説明集を公開しています。

他社に先駆けてオンライン化を進め、求職者の負担を軽減する工夫を重ねてきました。そのことにより、本社が東京にあるにも関わらず、現在は新卒採用の約半数は地方出身者となっていて、それだけ地方の優秀な人材にリーチしていると言えるでしょう。

一般的に中途採用において、これまで会社説明会は求職者にあまり人気ではありませんでした。ただ、オンラインであれば顔がバレることもないので、今後は増えていくと考えられます。

また、サイバーエージェントは、コロナ禍になってから中途採用を含めて採用選考を、一部を除いて基本的にオンラインで行うようになりました。そのなかで、オンライン化がもたらした変化やメリットが目立っているといいます。オンラインでは、日程の設定や時間の調整、変更などが対面での面接より簡単にできることから、応募する側、選考する側ともに、面接のハードルを感じにくくなるようです。その結果、応募数が増えたり、応募者の多様性が増したりしているそうです。また、採用選考をよりスムーズに行えるので、結論が出るのも早く、応募から入社までの時間が短くなったといいます。

オンライン化がうまくいった要因として、同社の専務執行役員 人事管轄採用戦略本部長の石田裕子氏は、いち早く変化に対応してオンラインに切り替えながら、新たに生まれた課題を一つずつ解決していったことを挙げています。たとえば、当初は選考において、オンラインでは分かりにくい部分、たとえばその人の雰囲気であったり、言葉のニュアンスであったり、話す時の表情やジェスチャー、立ち振る舞いなどの情報が伝わりにくいという点がネックとなり、見極めが難しいという声が多かったそうです。ただ、それはオンライン採用に慣れていないからこそ出てくる懸念点であって、本冊子でも紹介してきたように、見極めるためのノウハウを溜めていくことで徐々に懸念が払しょくされていったといいます。

また、大手物流会社の新卒採用でも、オンライン化を導入したことで、応募者が倍近くになったといいます。これは採用プロセスのオンライン化により、「オンライン面接が増えたことで起きたメリット」で紹介したように、求職者の負担が減ったことが大きいと考えられます。

オンライン面接を導入したことで、応募者数が単純に増えただけでなく、地方在住者や留学生などこれまでになかった層からの応募があり、レベルが上がったという企業も多くあります。また、オンライン面接の導入により、求職者は負担が減るため就職活動量を増やすことができます。その結果、他業種志望者が応募するなど裾野が広がり、多様な人材を採用しやすくなります。こうした効果は新卒採用や中途採用に関わらず、オンライン化を導入している多くの企業で起こっているのです。

お気軽にご質問、ご相談ください



電話窓口 **0120-34-3140**
(電話受付時間 9:00-17:30)



[Indeed への
お問い合わせ](#)



[無料で始める
新しい求人掲載](#)