

2021 年度 中野香織ゼミ卒業論文

就活生を惹きつけるソーシャルリクルーティングの検討
ーTwitter の採用アカウントに着目してー

Examining social recruiting to attract Job Hunting Students-
Focusing on twitter recruiting accounts-

駒澤大学 経営学部 市場戦略学科

4 年 高瀬雄斗

就活生を惹きつけるソーシャルリクルーティングの検討

ーTwitter の採用アカウントに着目してー

Examining social recruiting to attract Job Hunting Students- Focusing on twitter recruiting accounts-

キーワード

新卒採用、ソーシャルリクルーティング、Twitter、採用アカウント、社員

要旨

近年の新型コロナウイルス感染症の影響により、就職活動の場はオンラインへと変化した。その中心にあるのが Twitter や LINE などの SNS である。しかし、多くの就活生が SNS を活用し、情報を集めている一方で、企業が運営する採用アカウントをフォローする就活生は決して多くなく、企業が就活生にとって有用な情報を提供できていないことがわかる。本研究は SNS の一つである Twitter の採用アカウントを例として、就活生に「この企業についてもっと知りたい」「この企業に入りたい」と思ってもらうために企業が取り組むべき SNS の活用手法について明らかにすることを目的として、 t 検定と二元配置分散分析を用いて研究を行った。それらの結果から企業全体が運営する採用アカウントよりも社員個人として運営される採用アカウントの方が就活生が感じる企業への魅力、求人応募意図を高めることが明らかになった。これらの結果から、就活生にとって共に働く社員の存在は大きく、企業側が社員の情報を SNS を通じて提供することで優秀な人材を確保できる可能性を示唆した。

目次

I. はじめに

II. 就職活動について

1. 新卒採用について
2. 現代の就職活動の問題点

III. ソーシャルリクルーティング

1. ソーシャルリクルーティングとは
2. ソーシャルリクルーティングの事例
3. ソーシャルリクルーティングの先行研究

IV. 日本の就職活動における SNS

V. 仮説導出

VI. 本調査概要

1. 仮説 1 調査概要
2. 仮説 2 調査概要

VII. 本調査結果

1. 仮説 1 調査結果
2. 仮説 2 調査結果

VIII. 考察

1. まとめ
2. 学術的インプリケーション
3. 実務的インプリケーション
4. 本研究の限界と今後の課題

I. はじめに

従来の就職活動では、大手ナビサイト（マイナビやリクナビ）や大学のキャリアセンター、大学の友人・先輩から情報収集を行うことが主流であった。しかし、現在の就活をめぐる環境は新型コロナウイルス感染症の影響によって大きく変化した。大学の授業がオンライン化されたことで、友人と情報交換を行う機会が失われ、これまで対面で行われてきた合同説明会などの就活イベントが中止となり、共に就活を頑張る同志というべき存在が希薄となってしまっている。そんな新たな日常の中、就活生の情報収集のよりどころとなっているのが Twitter や LINE などの SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）である。Twitter では「#22 卒」「#就活生とつながりたい」などハッシュタグ付きで就活に関する言葉・ツイートが飛び交い、LINE ではオープンチャット機能を用いて同じ業界を志す者同士で情報共有が行われていた。大学で日常的に友人と会う機会や合同説明会といったリアルな場が失われたことで、今の学生は自分の就活が周囲と比べて遅れていないか、志望する企業の選考状況やライバルの動きを SNS で検索する光景が見られた(日経産業新聞)。このように現代の就活生は、SNS を活用し、自分から情報を獲得していくスタイルに移行しつつあるといえる。この変化に伴って SNS を採用活動に活用することは就活生を獲りたい企業にとって然るべき手段となっていることがうかがえる。実際、筆者も就職活動をする中で、「インスタグラムのアカウントを開設しているのでフォローお願いします！」や「LINE の公式アカウントがあるので友達登録お願いします！」といった声を聴くことは多々あった。その一方で、実際に SNS のアカウントをフォロー、友達登録を行う人は少ないのではないかと感じている。そこで未だ企業による SNS 媒体を用いた採用活動に関するノウハウが明確に存在しない中、どのように企業が SNS を利用することで現代の学生の心をつかむことができ、必要な人材を引き寄せることができるのかを明らかにすることは意義があると感じた。以上のことから、本研究では、就活生に「この企業についてもっと知りたい」「この企業に入りたい」と思ってもらうために企業が取り組むべき SNS 採用の活用手法について明らかにする。

II. 就職活動について

1. 新卒採用

文部科学省の調査（2020）によると、少子高齢化の影響により 18 歳人口は 2020 年現在の 116.7 万人から 2032 年には 102.4 万人と減少傾向になるとされており、将来的な日本の労働人口はかなり減少されることが見込まれている。矢野経済研究所（2021）によると、新

卒採用支援サービス市場は上記で挙げた将来的な労働力・人材不足を背景に企業の旺盛な新卒採用意欲に支えられ、2019年度まで拡大傾向に推移してきたが、新型コロナウイルスの拡大によって大きな影響を受けているという。またコロナ禍により事業に影響を受けた求人企業においては採用縮小が起きており、新卒採用支援サービスの利用機会の減少、及び学生優位の売り手市場が緩和する傾向が見受けられた。その一方で、企業の新卒採用計画の見直し・採用人数の縮小に伴って採用基準が厳格化されることで、これまで新卒採用手法の主流であった就職情報サイトやイベントの活用のみならず、新卒紹介サービスやダイレクトリクルーティングサービスなどのニーズが高まりを見せている。では、今の学生はどのような企業を求めて就職活動に取り組んでいるのだろうか。株式会社マイナビによる調査（2021）では、学生が行きたくない会社の上位 2 つとして「ノルマのきつそうな会社」（35.8%）、「暗い雰囲気の会社」（28.9%）が挙げられている。この項目は 2008 年卒以来、変わらず上位に挙がっている。ノルマに関しては、業種に応じてかなり変わってくるため企業が大きく変えることは難しく、学生にノルマの詳細を教えることも困難であると考えられる。しかし、企業の雰囲気についてはある程度伝えることが可能である。どんな社員が働いているのか、働いているオフィスはどのような場所か、そういった情報を学生に伝えることが出来れば、少なくとも暗い印象から離れることができると考えられる。暗い雰囲気である企業とそうでない企業、入りたいと思う企業は明瞭である。また学生の企業選択の基準では、上位 2 つとして「安定している」が 42.8%（対前年 4.5pt 増）、「自分のやりたい仕事（職種）ができる」が 34.6%（対前年 1.3pt 減）であったことが明らかにされている。「安定している」が上昇した一方で、他の項目は減少傾向にあることから学生は、コロナ禍の影響による不安定な経済状況を踏まえ、盤石な基盤を持っている企業つまり大企業を選択するようになっていることがわかる。ここから日本企業の 99.7%を占める中小企業は、コロナ禍の影響によって売上などに留まらず、採用面においても影響が生じたといえる。

2. 現代の就職活動の問題点

現代の採用活動は多くの問題を抱えている。その問題について見て行きたい。

まず 1 つ目が「就職活動終われハラスメント」、通称「オワハラ」である。採用活動を行う企業が内定を出した就活生に対して、他社の選考活動を終えるように様々な方法でプレッシャーを与える行為を指しており、2015 年の流行語大賞にもノミネートされている。文部科学省（2020）の調査によれば、調査対象の全国の大学のうち学生の意思に反して内定先の企業から他企業等への就職活動の終了を強要するようなハラスメント行為について相談を受けたことがあると回答した大学は、32.9%に上ったという。時には内定の条件として他社選考の終了を強要する場合もあり、学生の心身を脅かす要因となっている。その背景には、貴重な人材を逃したくないという企業側の気持ちが考えられる。しかし、被害を受ける学生にとってはストレスでしかなく、企業にとっても悪い噂の種にしかない。本当に企

業に入りたいと思う気持ちが強い学生に内定を出すことのできる仕組みが必要であると考えられる。

2つ目がリアリティ・ショック、いわゆる採用「後」におとずれる学生と企業側双方の入社前と入社後のイメージギャップである。パーソル総合研究所と CAMP による共同調査（2019）では、新社会人のうち 76.6%の人が入社後に報酬・昇進・仕事のやりがい・働きやすさなどの事前イメージに何らかの違い（ギャップ）を感じたという。一方で、株式会社 ONE の「採用面接の悩みに関するアンケート調査」（2018）では、企業の人事担当者に就活生が入社後に面接時とのギャップを感じたことがあるかどうかを聞いたところ、50.0%の人が「非常にある・ある」と回答した。またその内の 75.0%がネガティブなギャップを感じたという。人事担当者の約 2 人に 1 人が採用した新人に対して入社後にギャップを感じていたことわかる。新型コロナウイルスの流行は、このギャップをさらに広げている。面接や社員面談などは基本的に zoom などを活用したリモート形式となり、実際に一度も会うことなく採用が決定することも珍しくなくなった。このことは、企業にとっては、就活生が持っている立ち振る舞いなどの雰囲気を感じ取ることが難しくなり、就活生にとっても職場や上司となる会社の人々の雰囲気を確認する手段の減少を引き起こした。就職活動がリアルからオンラインへ変わったことで、就活生は本来リアルな場であれば発揮できた個性が発揮できず、企業側も本来想定していた人材を確保することがより難しくなっているのが現状であるといえる。

Ⅲ. ソーシャルリクルーティング

1. ソーシャルリクルーティングとは

そんな中、近年採用担当者の中でソーシャルリクルーティングという採用手法が注目を集めている。ソーシャルリクルーティングとは、ソーシャルメディアを通じて採用候補者を採用するプロセスを指しており、人材を採用・雇用するためにソーシャルメディア及びソフトウェアを活用することと定義されている（Parul 2017）。採用側の企業は、就活生の Facebook や Instagram における投稿やエンゲージメントなどのソーシャルタッチポイントを活用し、就活生が自社の欲する人材であるかどうかを判断している。日本においては 2011 年度が「ソー活」元年と呼称され、ソーシャルメディアを活用した就職活動が本格化した年だと言われている。主として大学新規卒業生を対象とする、いわゆる新卒採用市場が労働市場の中でも重要視されているために、企業や就職を希望する学生が Facebook や Twitter を利用するといった現象がみられつつある（折戸・村田 2012）。本研究では、ソーシャルリクルーティングを「ソーシャルメディアを活用し、採用候補者を募る活動」と定義する。

従来の就職活動では、インターンシップなどで優秀な人材に対して早期の選考枠を用意しているという話は存在したが、コロナ禍の影響でそういった人材をリアルの場で見つけることは難しくなった。ソーシャルリクルーティングは、直接会う手間、費用を抑えて優れた人材との接点を作ることができるという点において、より重要性が高まっている要素であるといえる。

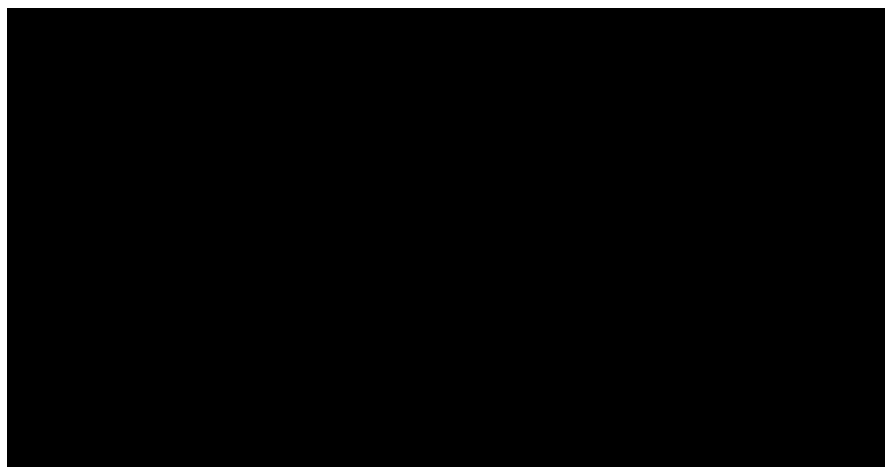
2. ソーシャルリクルーティングの事例

ここからは、ソーシャルリクルーティングの事例を紹介していく。

①スターバックスコーポレーション

スターバックスでは、「Starbucks Partners」という採用ページを Facebook 上に開設している。ページ内では世界中のスターバックス社員の働いている様子や実際の社員の出勤からドリンクの提供までの動画などを掲載している。スタッフをパートナーと称し、企業にとって大切な存在であることをアピールしている（図1）。

図1：Facebook 上の「Starbucks Partners」のページ



出典：@starbuckspartners

②株式会社ディー・エヌ・エー

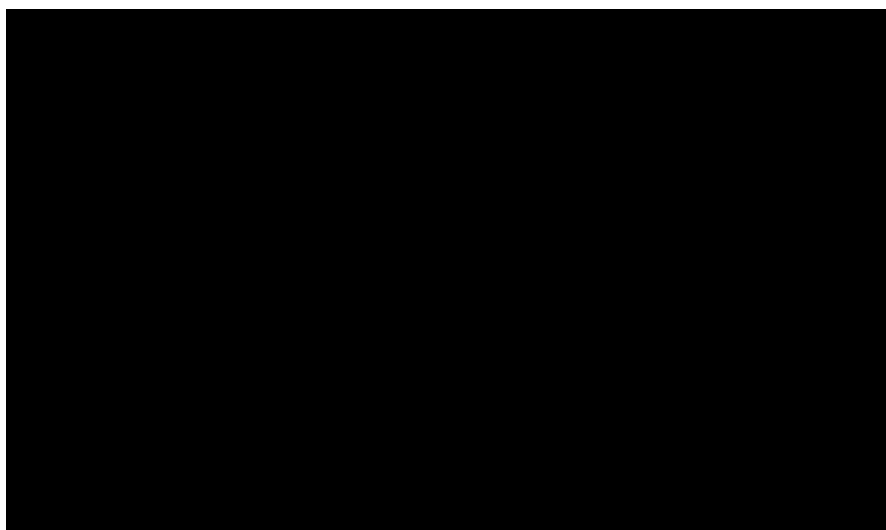
主にモバイルゲームの開発・配信事業、EC 事業を取り扱う株式会社ディー・エヌ・エーでは、「DeNA 新卒採用」というアカウントを Twitter で運用している。求人情報・企業情報・社員の紹介・各種イベントの告知など多くの情報を一つのアカウントから発信しており、このアカウントをフォローするだけで株式会社ディー・エヌ・エーに関する情報の多くを知ることが可能となっている。

③株式会社サイバーエージェント

インターネット広告事業や動画配信サービス・ゲーム事業など様々な事業を多角的に行

っている株式会社サイバーエージェントでは、Facebook や Twitter、YouTube を用いたソーシャルリクルーティングを行っている。特に Twitter に関しては、エンジニアやビジネス職などの各職種の希望者向けに専門のアカウントを設けて、その職種の選考に関する最新情報を発信している。また人事担当者が個人で運営しているアカウントも存在している。会社のイベント情報だけでなく、社員の趣味や日々感じていることなどが投稿されているため、より企業の雰囲気を感じることができる（図 2）。

図 2 サイバーエージェントのエンジニア採用アカウント



出典：twitter.com/ca_tec_des

3. ソーシャルリクルーティングに関する先行研究

アメリカの大手 HR テック企業である Jobvite（2015）の調査によるとソーシャルリクルーティングに取り組んでいる採用担当者は 96.0%に上ることがわかっている。

では、なぜ企業はソーシャルメディアを活用して採用活動に取り組むのか。Justin, Carol, Ashley, and Judith（2016）による採用活動における企業の SNS 利用と学生の意識に関する研究では、ソーシャルメディアを活用することで、企業は採用対象者に関するフィルタリングされていない大量の情報を得ることができるとしている。具体的には、採用対象者の専門的な活動の経験や組織への文化的適合性、業界への興味・関心などが投稿から調べることができるという。Kluemper, and Rosen（2009）の求職者の SNS 情報と雇用選択の決定に関する研究では、SNS は従来の自己申告や面接の手段を超え、応募者の性格に関する情報を提供し、職務遂行能力の高さを把握できる可能性を示唆している。つまり、企業は採用対象者の投稿を遡ることで、自社への興味・関心にとどまらず自社への適合性も鑑みることができるといえる。このことは、企業にとって実際に入社をした際に想定していた人材と異なっていたなどのギャップを防ぐことができる可能性を示している。

また SNS の活用が企業のブランディングに役立つとする研究も存在している。Jin, Sangmeng, Zhongquan, and Yacheng (2015) によるとソーシャルメディアが企業のブランド創造から、伝達・認識されるまでの方法を変化させており、ソーシャルメディアを就活生を評価するための無料のオンラインベースとしてではなく、企業の将来の才能とブランディング成功の秘訣が集まるチャンネルとみなす必要があると述べている。さらに Aslam (2015) は、企業のブランディングが求職者の企業への応募意向に正の影響を与えることを示した。

一方で、採用側がソーシャルメディアを利用するデメリットも存在する。Madera (2012) による採用ツールとしてのソーシャルネットワーキングウェブサイトの使用の公平性と求職意向に関する研究では、就活生は選考過程でソーシャルネットワーキングサイトを利用する企業に対して、利用しない企業に比べて公平性に欠け、就業意向の低い存在として受け止めるとされている。全ての採用対象者に対して平等に行われるべき就活において、SNS の利用は学生にとって不平等を生み出すツールとして認識されていることがわかる。

このように従来のソーシャルリクルーティングの研究では、ソーシャルリクルーティングを行うことによる効果について述べられてきた。その一方で効果的に応募者を増やす方法については多く述べられていない。

IV. 日本の就職活動における SNS

総務省 (2020) の調査によると新卒採用候補者にあたる 20 代の消費者のうち、LINE の利用率は 97.7%、Twitter は 79.8%、Facebook は 33.8%、Instagram は 68.15%であったとしている。またその利用目的として都筑・宮崎ら (2017) による大学生における SNS の利用目的と心理に関する研究では、LINE は「友人との連絡手段」、Twitter は「情報収集の手段」が多くを占めることを調査及び分析から明らかにした。ではどのくらいの就活生が SNS を就活に用いているのだろうか。就職情報会社であるディスコ (2021) の調査によると、22 卒の就職活動について SNS を利用していない学生は 2 割にとどまり、残りの約 8 割近くが SNS において情報を集めたことがあるとしている。中でも「LINE」は毎年利用者が増えており、2022 年においては過半数に達した (53.9%)。「YouTube」は 4 割 (40.6%)、「Twitter」は約 3 割 (29.1%) が利用していると回答した。しかし、海外の調査と比べるとこの割合は変わってくる。Jobvite (2013) の調査では、仕事を探すためによく使う SNS として LinkedIn (94.0%) が挙げられており、Facebook (65.0%)、Twitter (55.0%) がそれに続いている。LinkedIn は、実名・顔出しで学歴・職歴・資格などを記入し登録するビジネス SNS であるが、日本ではほとんど普及しておらず、経歴が一切ない学生にとっては利用し難い。

そこで、実際の就活生の SNS の利用状況を知るために就活生である大学生 20 名 (男性 12 名、女性 8 名) を対象に 2021 年 10 月 17 日から 10 月 19 日までの 3 日間、インターネ

ット上（Google Form にて作成）にて事前調査を行った。その結果、77.0%の人が Twitter を用いて就活に関する情報を集めたことがあると回答した。その一方で、実際に選考を受けた・受けようとした企業のアカウントをフォローしたことがあるかどうかを聞いてみたところ、44.0%の人が一度もフォローしたことがないと回答した。つまり、就活生は SNS を就職活動に有効な情報ツールとして活用しているが、あくまで情報ツールとしての範疇での利用であり、それを見てフォローを行うという行動までは現状の企業の採用アカウントでは訴求できていないことがわかる。また Twitter で学生が普段どのような投稿を行うのかを聞いてみたところ、「趣味」や「ニュースなどのコンテンツに関する感想」といった回答が多く得られた。

先行研究・事前調査を踏まえ、多くの学生が情報を収集する手段として用い、企業側にとっても学生の日々の考え方や人柄に触れやすい Twitter を本研究におけるソーシャルリクルーティングの対象 SNS として進め、Twitter において就活生を惹きつける企業発信の方法について研究していく。

V. 仮説導出

Buren (2012) によるソーシャルメディアを用いた雇用主の魅力伝達に関する研究では、会社の魅力を構成する属性が人・仕事の特徴・組織の特徴に分けられるとし、人に関して同じ職場で働く同僚の存在が重要であることを明らかにした。つまり人々が感じる会社の魅力に関して、どのような人が働いているかを知ることが影響するといえる。Wilden, Gudergan, and Lings (2010) による人員戦略による企業ブランディングの研究では、求職者は、将来の会社の魅力を評価する際に、場所や給与などの観察が可能な情報を活用している。ここから現代において、求職者は最も利用頻度が高い SNS を活用し、企業の場所や給与などの情報探索を行っているといえる。また Kaplan, and Haenlein (2010) の研究では、ソーシャルメディアサイトは多くの人にリーチ可能な魅力的なコンタクトチャンネルであるとしており、SNS は、企業に関する情報が多くの求人者に情報を届けやすいツールであることがわかる。

以上のことから仮説 1 を導出する。

仮説 1：Twitter の企業アカウントにおいて企業全体として運営されるアカウントよりも社員個人として運営されるアカウントの方が就活生が感じる会社への魅力を高める。

Sivertzen, Nilsen, and Olafsen (2013) によるソーシャルメディア利用とブランディングに関する研究では、ソーシャルメディアによる企業のブランディングが企業の評判に積極的に関連し、それが就活生の応募意向と正の関係があることを明らかにした。また Buren

(2012) では、Bondarouk et al (2012)の企業のブランド戦略要素の検討に関する研究を拡張させ、強力なブランディングを行っている企業は十分に組織で働いている人々に関する詳細な情報（人と文化）を提供しており、一方でブランディングの弱い企業はそのような情報が足りていないことを指摘している。つまり、ブランディングに成功している大企業は十分に企業の文化やイメージを構築できている反面、中小企業は企業の文化やイメージを社会に浸透できていないため、より企業の文化や社員に関する情報を開示する必要があるということである。

以上のことと、仮説 1 から仮説 2 を導出する。

仮説 2：企業に対する求人応募意図の高さにおいて、社員個人が運営するアカウントの場合、企業規模とアカウントの形態の間に交互作用が認められる。中小企業を対象とする場合、企業が運営するアカウントを提示するよりも社員個人が運営するアカウントを提示する方が企業に対する求人応募意図が高まり、大企業の場合は企業の運営するアカウント、社員個人が運営するアカウントの提示による求人応募意図が大きく変化しない。

VI. 本調査概要

本調査では、SNS における企業の採用アカウントの形態が学生にどのような影響を及ぼすのかを検証する。調査期間は 2021 年 12 月 19 日から 2021 年 12 月 22 日までの 4 日間、調査対象は就活経験あり 45 名、就活経験なし 14 名の計 59 名でインターネット（Google Form にて作成）上で調査を行った。

1. 仮説 1 調査概要

仮説 1 では、企業全体として運営される採用アカウントと社員個人として運営される採用アカウントを見せ、企業に感じる魅力の程度に違いがあるのかを検証する。企業全体として運営される採用アカウントは図 2 のようなものを指し、社員個人として運営される採用アカウントは図 3 のようなものを指す。手順は以下の通りである。

調査対象者を企業全体として運営される採用アカウントを提示する A 群と社員個人として運営される採用アカウントを提示する B 群に分けた。両群に各新卒採用サイトを見せた後、企業に感じる魅力を評価させた。企業の魅力を図る尺度は、Berthon, Ewing and Lian (2005) による雇用主の魅力を図る尺度 25 項目のうち、職場環境にその程度個人が惹かれているかを評価する「社会的価値」の項目を参考に 5 項目（「楽しい作業環境である」、「上司との良好な関係が持てる」、「同僚との良好な関係が持てる」、「協力的で励みになる同僚が持てる」、「幸せな職場環境である」）を作成し、5 段階評価で回答させた。

図 3 社員個人として運営される採用アカウント



筆者作成

2. 仮説 2 調査概要

仮説 2 では、企業に対する求人応募意図の高さにおいて、社員個人が運営するアカウントの場合、企業規模とアカウントの形態の間に交互作用があるのかについて検証した。手順は以下のとおりである。

まず、調査対象を大企業のアカウントを提示する A 群と中小企業のアカウントを提示する B 群に分け、各群に「あなたは IT 業界を志望する 23 年卒の就活生です。」というシチュエーションを提示した（表 1）。A 群には、大企業として大手 IT 会社 S に関する基本情報（資本金・従業員数など）を提示後、大手 IT 会社 S による企業全体として運営される採用アカウント、独自に作成した社員個人として運営される採用アカウントを各々提示し、その企業への求人応募意図を回答させた。企業の求人応募意図を図る尺度は Highhouse, Lievens and Sinar（2003）による組織の魅力を図る尺度 15 項目のうち、求人応募意図を評価する項目を参考に 5 項目（「この会社の求人を受けてみたい」、「この会社を社会人としての最初の選択肢の一つとして考える」、「この会社の面接に呼ばれた場合、受け入れる」、「この会社に入るために多大な努力をしようと思う」、「仕事を探している友人にこの会社を紹介したいと思う」）を作成し、5 段階評価で回答させた。B 群には、中小企業として架空の企業である株式会社 JITC に関する基本情報（資本金・従業員数など）を提示後、独自に作成した株式会社 JITC による企業全体として運営される採用アカウント、社員個人として運営される採用アカウントを各々提示し、その企業への求人応募意図を回答させた。なお株式会社 JITC に関する基本情報については、中小企業庁の「中小企業・小規模企業者の定義における製造業その他」を参考に作成した。

表 1 2社の企業情報

大手 IT 会社 S
○業種 IT 募集職種：エンジニア ○基本情報 資本金：71 億円 売上高：4,786 億円 従業員：1,587 名 勤務地：主に関東 基本給：340,000 円 賞与（ボーナス）：年 2 回 標準労働時間：8 時間 休日休暇：124 日（2021 年度）
株式会社 JITC
○業種 IT 募集職種：エンジニア ○基本情報 資本金：1 億 5,000 万円 売上高：29 億円 従業員：120 名 勤務地：主に関東 基本給：300,000 円 賞与（ボーナス）：年 2 回 標準労働時間：8 時間 休日休暇：124 日（2021 年度）

筆者作成

図 4 調査項目まとめ

尺度	項目
企業の魅力 Berthon, Ewing and Lian (2005)	1. 楽しい作業環境である
	2. 上司との良好な関係が持てる
	3. 同僚との良好な関係が持てる
	4. 協力的で励みになる同僚を持てる
	5. 幸せな職場環境である
企業への求人応募意図 Highhouse, Lievens, and Sinar (2003)	1. この会社の求人を受けてみたい
	2. この会社を社会人としての最初の選択肢の一つとして考える
	3. この会社の面接に呼ばれた場合、受け入れる
	4. この会社に入るために多大な努力をしようと思う
	5. 仕事を探している友人にこの会社を紹介したいと思う

筆者作成

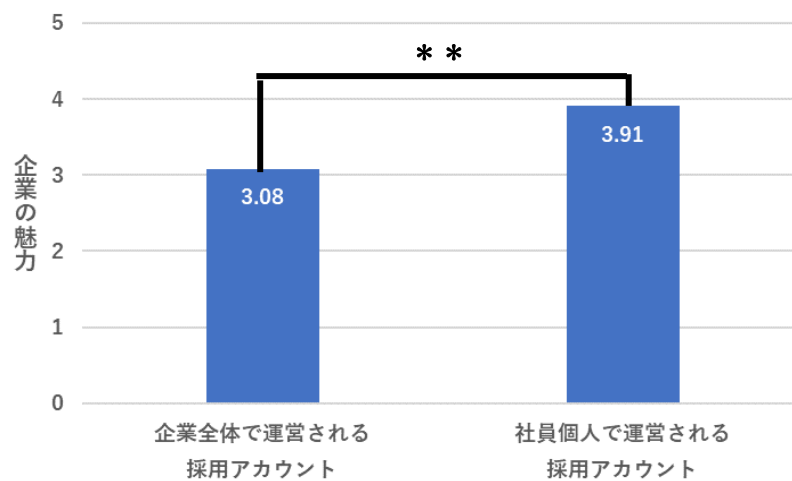
測定尺度の信頼性について確認するため、因子ごとにクロンバックの α 係数を算出した。その結果、＜企業の魅力＞因子 ($\alpha=.89$) と＜企業への求人応募意図＞因子 ($\alpha=.90$) は十分な信頼性があると判断した。

VII. 調査結果

1. 仮説 1 調査結果

仮説 1 では、「企業全体として運営される採用アカウント」を提示する A 群と、「社員個人として運営される採用アカウント」を提示する B 群を比較したところ、A 群より B 群の方が企業に感じる魅力の平均値が高かった。対応のある t 検定を行った結果、0.1%水準で有意差が見られた（A 群＝3.08, B 群＝3.91, $t(41)=4.31$, $p<.00$ ）。よって、仮説 1 の「Twitter の企業アカウントにおいて企業全体として運営されるアカウントよりも社員個人として運営されるアカウントの方が就活生が感じる会社への魅力を高める」は支持された（図 5、表 2）

図 5 企業に感じる魅力の平均値



** $p<0.01$

表 2 採用アカウントの形態による t 検定

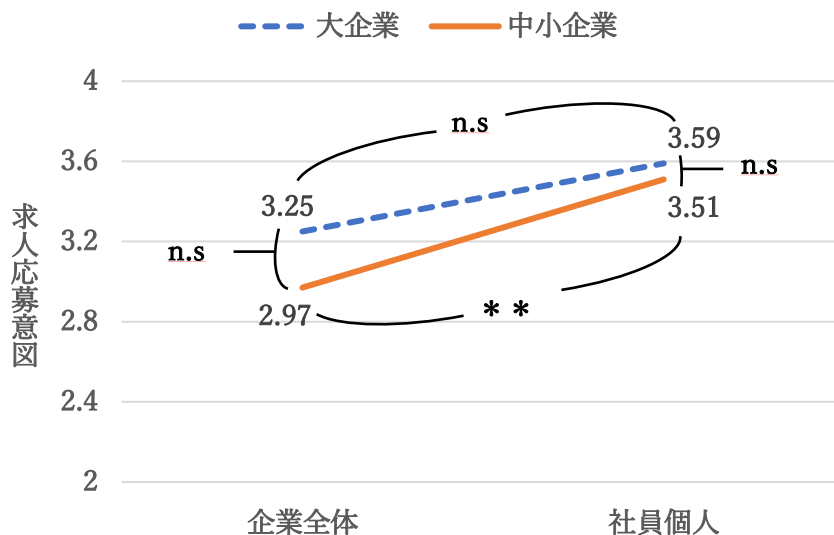
	企業全体で運営される 採用アカウント		社員個人で運営される 採用アカウント		自由度	t 値	有意確率
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差			
企業の魅力	3.08	.8171	3.91	.8465	41	4.313	.001

2. 仮説 2 調査結果

仮説 2 では、企業形態（大企業・中小企業）、アカウント形態（企業全体・社員個人）を独立変数、企業への求人応募意図を従属変数とした 2×2 の二元配置分散分析を行った。なお、同一の調査対象者に対し、アカウントの形態それぞれにおける企業への求人応募意図を聞いている。各群における人数の内訳は次のようになる。大企業・企業全体群（A 群）と大企業・社員個人群（B 群）は 30 名、中小企業・企業全体群（C 群）と中小企業・社員個人群（D 群）は 29 名である。

二元配置分散分析の結果、企業への求人応募意図について有意な交互作用が見られなかった ($F(1,88)=0.22, p=0.63$)。よって、仮説 2 の「企業に対する求人応募意図の高さにおいて、社員個人が運営する採用アカウントの場合、企業規模と採用アカウントの形態の間に交互作用が認められる」は棄却された（図 6、表 3）。交互作用が優位でなかったため、主効果を確認した。まず、企業形態（大企業・中小企業）の主効果を確認する。企業形態の主効果は優位でなかった ($F(1,88)=0.71, p=0.40$)。次に、採用アカウント形態の主効果を確認する。アカウント形態の主効果は優位であった ($F(1,88)=4.36, p<0.050$)。そのため、企業への求人応募意図に及ぼすアカウント形態の影響を確認する下位検定（ t 検定）を行った。

図 6 求人応募意図の平均値



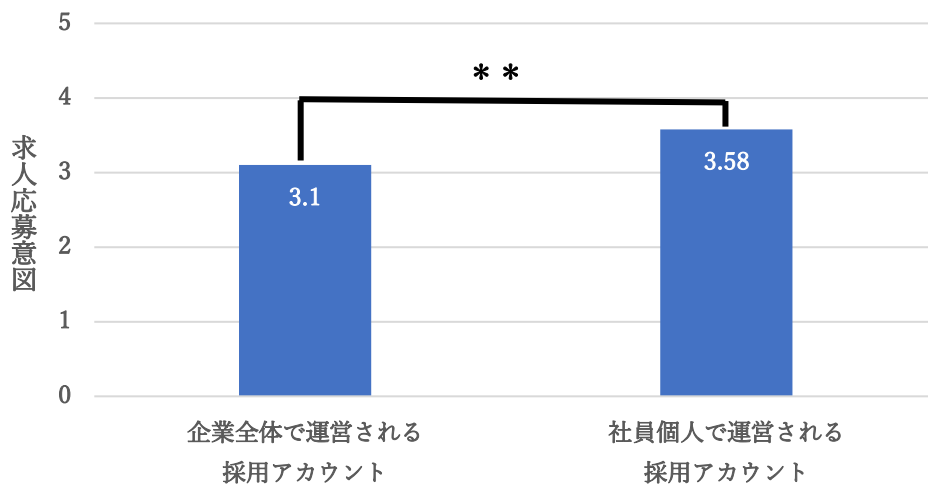
** $p<0.05$

表 3 企業規模と採用アカウントの形態による分散分析表

企業規模 アカウントの形態	大企業		中小企業		主効果		交互作用
	企業全体	社員個人	企業全体	社員個人	企業規模	アカウント	
企業への 求人応募意図	3.25	3.59	2.97	3.51	0.4	0.04	0.63

「企業全体として運営される採用アカウント」を提示する A・C 群と、「社員個人として運営される採用アカウント」を提示する B・D 群を比較したところ、A・C 群より B・D 群の方が企業への求人応募意図の平均値が高かった。 t 検定を行った結果、1%水準で有意差が見られた (A・C 群=3.100, B・D 群=3.583, $t(45)=2.764$, $p<.01$)。よって「企業全体として運営される採用アカウントよりも社員個人として運営される採用アカウントの方が求職者の企業への求人応募意図を高める」ことがわかった (図 7、表 4)。

図 7 求人応募意図の平均値



** $p<0.01$

表 4 下位検定としての t 検定

	企業全体で運営される 採用アカウント		社員個人で運営される 採用アカウント		自由度	t 値	有意確率
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差			
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差			
求人応募 意図	3.10	0.90	3.58	1.08	45	2.764	.008

表 5 仮説・結果まとめ

仮説	仮説内容	結果
1	Twitter の企業アカウントにおいて企業全体として運営されるアカウントよりも社員個人として運営されるアカウントの方が就活生が感じる会社への魅力を高める。	支持
2	企業に対する求人応募意図の高さにおいて、社員個人が運営するアカウントの場合、企業規模とアカウントの形態の間に交互作用が認められる。中小企業を対象とする場合、企業が運営するアカウントを提示するよりも社員個人が運営するアカウントを提示する方が企業に対する求人応募意図が高まり、大企業の場合は企業の運営するアカウント、社員個人が運営するアカウントの提示による求人応募意図が大きく変化しない。	棄却

VIII. 考察

1. まとめ

本研究では、Twitter の採用アカウントにおける企業の社員の存在が就活生の企業への意識に影響を与えるのかを明らかにするため研究を行ってきた。

仮説 1 では、採用アカウントの形態によって就活生の企業への魅力に変化が生じるかどうかを t 検定で検証した。検証の結果、企業全体として運営される採用アカウントより企業の社員個人として運営される採用アカウントの方が就活生が感じる企業への魅力が高いことがわかった。

仮説 2 では、企業規模（大企業・中小企業）と採用アカウントの形態によって、就活生の企業への求人応募意図が変化するのかどうかを二元配置分散分析で検証した。検証の結果、企業への求人応募意図に関して企業規模と採用アカウントの形態との間に相互作用は見られなかった。採用アカウントの形態の主効果が見られたため、採用アカウントの形態によって、企業への求人応募意図が変化するのかどうかを下位検定（ t 検定）で検証した。検証の結果、企業全体として運営される採用アカウントより企業の社員個人として運営される採用アカウントの方が就活生の企業への求人応募意図が高まることがわかった。つまり、大企業・中小企業関係なく全ての企業の採用アカウントにおいて社員の情報を就活生に伝えることで企業への求人応募意図が高まることがわかった。この結果となった背景として、昨今のコロナ禍の影響により企業の社員と対面で交流する機会が減ったことで、就活生がどのような人が働いているかという情報をより一層企業選びの軸として求め始めたことがうかがえる。

以上の結果から、Twitter の採用アカウントにおける企業の社員の存在が就活生の企業への意識に影響を与えることが明らかになった。仮説 2 が棄却された理由としては、調査において大企業として取り上げた大手 IT 会社 S の認知に差があり、調査対象者の関与の差を生んだことが求人応募意図に大きく影響を及ぼしたことが考えられる。

2. 学術的インプリケーション

以上の結果から本研究の学術的インプリケーションを挙げる。

1 点目は、国内において先行研究の少ないソーシャルリクルーティングをテーマにして研究を行った点である。日本国内において SNS の採用活動に着目した先行研究が少ないため、未だ発展途上である日本企業の採用 SNS に焦点を当て、採用アカウントの形態が就活生の企業への魅力・求人応募意図に影響を与えるのかを解明したという点で、本研究は意義があるといえる。

2 点目は、Twitter で実際の企業の投稿を想定して調査を行った点である。ソーシャルリクルーティングに関するこれまでの研究は、SNS を採用活動に活用する意義や効果について述べられることが多く、具体的な SNS の活用方法については明らかにされることはなかった。そのため、Twitter のアカウントを用い、企業の投稿を想定して調査を行った本研究は意義があるといえる。

3. 実務的インプリケーション

次に、実務的インプリケーションを 3 点挙げる。

まず本研究では、Twitter の採用アカウントを企業の社員個人として運営することによって、就活生の企業に感じる魅力・求人応募意図が高まることを明らかにしたが、この効果は他の媒体においても活かせる可能性がある。企業のホームページや Instagram などでも積極的に社員の情報を明かしていくことで、効果が高まっていくことが予想できる。また企業が欲しいと感じる人材に近い社員を提示することで同じ特徴を持った人材が企業に惹かれるかもしれない。

2 点目は、大企業よりも中小企業こそ SNS を活用すべきことを見出した点である。就職情報サイトや就活エージェントを利用して人材を確保しようとすれば、費用を重ねてしまう恐れがあるが、SNS を活用すれば費用はほとんどかかることがない。また商品・サービスに関する投稿を行えば、就活生が新たな顧客へと変わる可能性がある。そのため、より人手や投資金が足りない中小企業こそ、本研究の効果が得られると考えられる。

3 点目は、社員のやりがいを増やす可能性がある点である。社員の普段の仕事の様子や趣味について投稿することで、就活生から「いいね」といったエンゲージメントが届き、それが仕事へのモチベーションにつながる事が考えられる。うまく SNS を利用することで、

社外環境だけでなく、社内環境をより良い方向に導いていける可能性を本研究は示したといえる。

4. 本研究の限界と今後の課題

本研究の限界について挙げていく。

1つ目は、IT企業に絞って調査を行った点である。各個人によってIT企業・業界に対する関与が異なり、企業・業界の違いによって調査の結果に影響を及ぼした可能性があると考えられる。

2つ目は、日本人の学生を対象とした点である。グローバル化が進む現代において、優秀な外国人を採用したいと考える企業は多く存在しているであろう。しかし、本研究の効果は、日本人を対象に調査を行ったため、日本人に限定されるものと考えられる。日本人は、集団行動を基礎としてきた経緯があるため、共に働く人の存在が重要視されるが、外国人であればその効果は薄まる可能性がある。

3つ目は、調査で用いた社員が一人のみであった点である。学生が求める企業の雰囲気は多岐にわたり、それを構成する人々も千差万別である。今回用いた架空の社員は男性であったが、女性に変更を行うことやプロフィール欄の趣味を変えることで結果が異なった可能性がある。今後は、調査素材を変えて行うことでより精密な研究をしていく必要があるだろう。

未だ国内においてSNS上にアカウントを開設していない企業は多く見受けられ、ソーシャルリクルーティングに関する研究も発展しているとはいえない。コロナ禍という未曾有の危機の中、国内の企業・就活生を救う手立てとして今後のソーシャルリクルーティングの発展に期待する。

<謝辞>

本研究は、中野ゼミ 11 期（令和 2 年卒）上田純奈先輩の卒業論文「新卒採用サイトのWEBデザインが及ぼす大学生の企業に対する態度への影響」を仮説を導出する上でお手本とさせていただきました。記して感謝申し上げます。

<参考文献>

- 折戸洋子、村田潔（2012）「ソーシャルメディアを活用した就職活動とデジタル・アイデンティの構築」『経営情報学会』 pp291-294
- 都筑学、宮崎伸一、村井剛、早川みどり、永井暁行、飯村周平（2017）「大学生におけるLINEやTwitterの利用目的とその心理についての研究」『中央大学保健体育研究所紀要』第35号 pp3-32
- 日経産業新聞「情報戦、頼みの綱はSNS—学生と企業つなぐツールに、気軽に質問、雰囲気つかむ（就活探偵団）」（東京）2020年8月26日

- Andreas M. Kaplan, Michael Haenlein. (2010) “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media” *Business Horizons*, Vol.53, pp59-68
- Anniek van Buren (2012) “Social media communication tool for employer attractiveness criteria in the employer branding concept: an exploratory study” *University of Twente*, pp1-35
- Aslam,S. (2015) “Employer branding and intention to apply by usage of social media in banking sector” *International Journal of Scientific & Engineering Research*, Vol6, No.5, pp400-405
- Pierre Berthon, Michael Ewing, Li Lian Hah. (2005) “Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding” *International Journal of Advertising*, Vol.24, No2, pp151-172
- Highhouse, S., Lievens, F. and Sinar, E.F. (2003), “Measuring attraction to organizations”, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 63, No. 6, pp. 986-1001.
- Ralf Wilden, Siegfried Gudergan, Ian Lings. (2010). “Employer branding: strategic implications for staff recruitment.” *Journal of Marketing Management*, Vol.26, No.1-2, pp56-73
- Justin Blount, Carol S. Wright, Ashley A. Hall, Judith L. Biss (2016) “Social media: creating student awareness of its use in the hiring process.” *Southern Journal of Business & Ethics*
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). “Future employment selection methods: Evaluating social networking web sites.” *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567-580.
- Li Jin, XIAO Sangmeng, WEI Yunfeng, WU Zhongquan, XIAO Yacheng. (2015) “Literature Review on SNS Recruitment.” *Studies in Sociology of Science*, Vol.6, No.6, pp62-68
- Madera,J.M. (2012). “Using social networking websites as a selection tool: The role of selection process fairness and job pursuit intentions.” *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, No.4, pp1276–1282.
- Parul Saxena (2017) “Issues and Challenge of Social Recruiting: An Indian Perspective.” *SIT Journal of Management*, Vol.4, No.2, pp74-84

<参考サイト>

- Facebook 「Starbucks Partners」 (<https://www.facebook.com/starbuckspartners/>) アクセス日：2021 年 10 月 4 日
- Jobvite 「 Social Recruiting Survey 2013 」 (<https://www.jobvite.com/blog/jobvite-news-and-reports/2013jobvitesocialrecruitingsurvey/>) アクセス日：2021 年 11 月 1 日
- Jobvite 「The 2015 Recruiter Nation Survey」 (<https://www.jobvite.com/the-recruiter-nation-survey-2015/>) アクセス日：2021 年 12 月 21 日
- Twitter 「【公式】サイバーエージェント新卒エンジニア採用」 (https://twitter.com/ca_tec_des)
アクセス日：2021 年 12 月 26 日
- Twitter 「DeNA 新卒採用」 (https://twitter.com/dena_shinsotsu) アクセス日：2021 年 10 月 4 日
- 株式会社 ONE「採用面接の悩みに関するアンケート調査(2018)」(<https://one-group.jp/press/180905.html>)
アクセス日：2021 年 8 月 28 日

株式会社ディスコ「＜確報版＞4月1日時点の就職活動調査～キャリアタス就活 2022 学生モニター調査結果（2021年4月）」

(https://www.disc.co.jp/wp/wpcontent/uploads/2021/04/202104_gakuseichosa_kakuho.pdf) アクセス日：2021年8月29日

株式会社ネオキャリア「ダイレクトリクルーティングとは？」（https://www.neo-career.co.jp/humanresource/knowhow/a-contents-middlecareer-about_directrecruiting-200228/）アクセス日：2021年8月28日

株式会社パーソル総合研究所『入社後の「こんなはずじゃなかった」を防ぐ就活の3つのポイント』（<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/column/201909260001.html>）アクセス日：2021年8月29日

株式会社マイナビ キャリアリサーチ Lab「2022年卒大学生就職意識調査」（https://careerresearch.mynavi.jp/reserch/20210426_8553/）アクセス日：2021年12月21日

株式会社リクルート リクルート進学総研「18歳人口推移、大学・短大・専門学校進学率、地元残留率動向2020」（<http://souken.shingakunet.com/research/2021/03/182020-ea11.html>）アクセス日：2021年8月29日

株式会社矢野経済研究所「新卒採用支援サービス市場に関する調査を実施（2021年4月15日）」（https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2698）アクセス日：2021年8月29日

総務省「令和2年度情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査」（https://www.soumu.go.jp/iicp/research/results/media_usage-time.html）アクセス日：2021年9月19日

中小企業庁「中小企業・小規模企業者の定義」（<https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>）アクセス日：2021年12月21日

フリー素材サイト「ぱくたそ」（<https://www.pakutaso.com/>）アクセス日：2021年1月25日

文部科学省「2019年度就職・採用活動に関する調査（大学等）調査結果報告書」（https://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/31/10/attach/1422320.htm）アクセス日：2021年10月1日

企業の採用アカウントに関する調査

中野香織ゼミ 4 年 高瀬雄斗

調査にご協力いただきありがとうございます。

本調査は卒業論文の執筆を目的として実施するものであり、調査で得られたデータは

本研究以外の目的で使用することはございません。

大変お忙しいところ恐縮ですが、ご協力お願いいたします。

【回答上の注意】

- ☐ 記入漏れのないように設問をよく読み、回答をお願いします。
- ☐ 最初に、回答者の方の性別・学年等を下に記入してください。
- ☐ 調査内容は他人に口外しないようお願いします。
- ☐ ご不明な点がございましたら調査担当者にお聞きください。

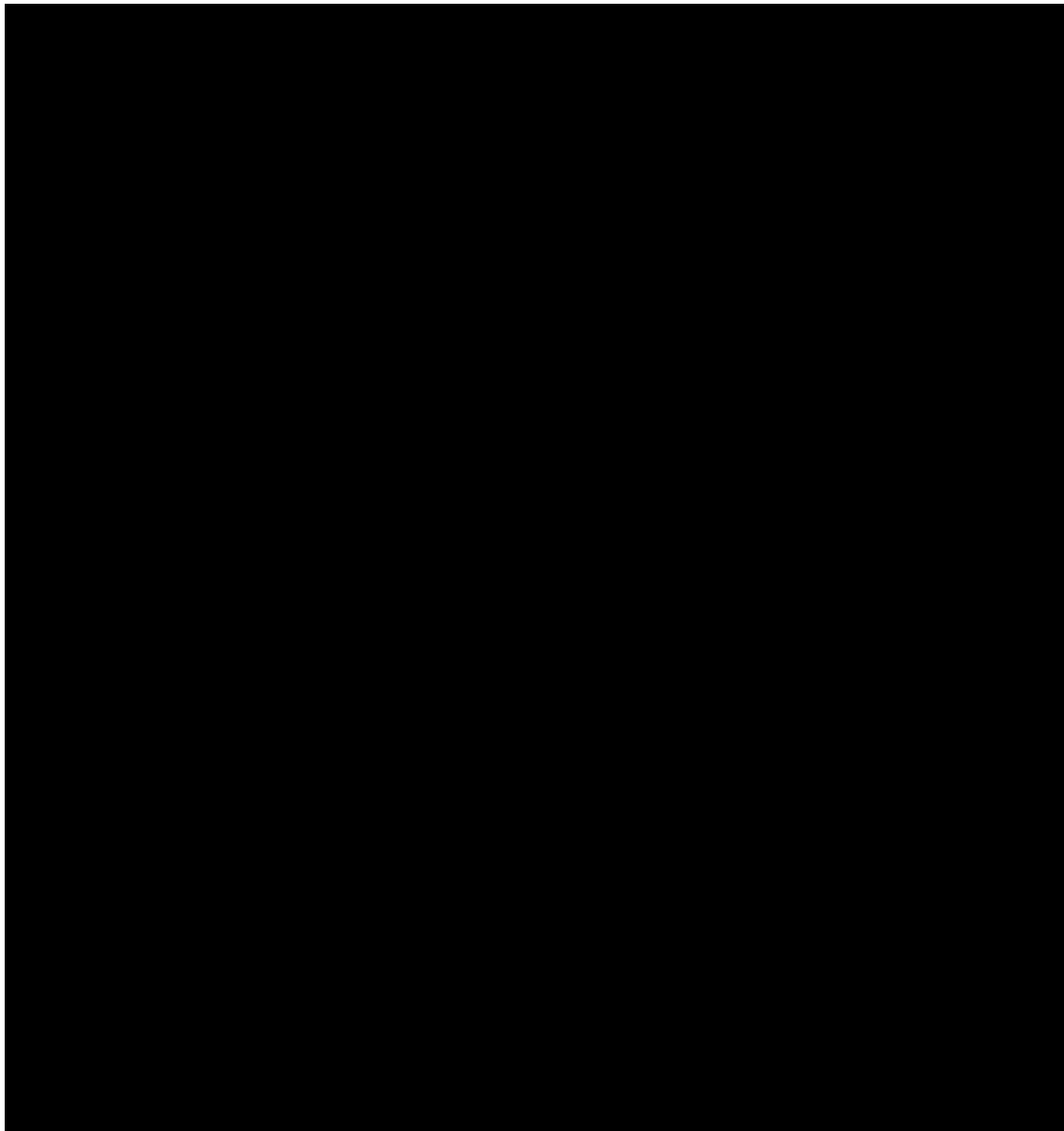
記入日	2021 年 月 日
性別	☐ 男性 ☐ 女性 ☐ 回答しない
学年	☐ 1 年 ☐ 2 年 ☐ 3 年 ☐ 4 年
就職活動経験の有無	☐ ある ☐ ない

あなたは、IT 業界を志望する 23 年卒の就活生です。

以下の企業の基本情報をご覧ください。

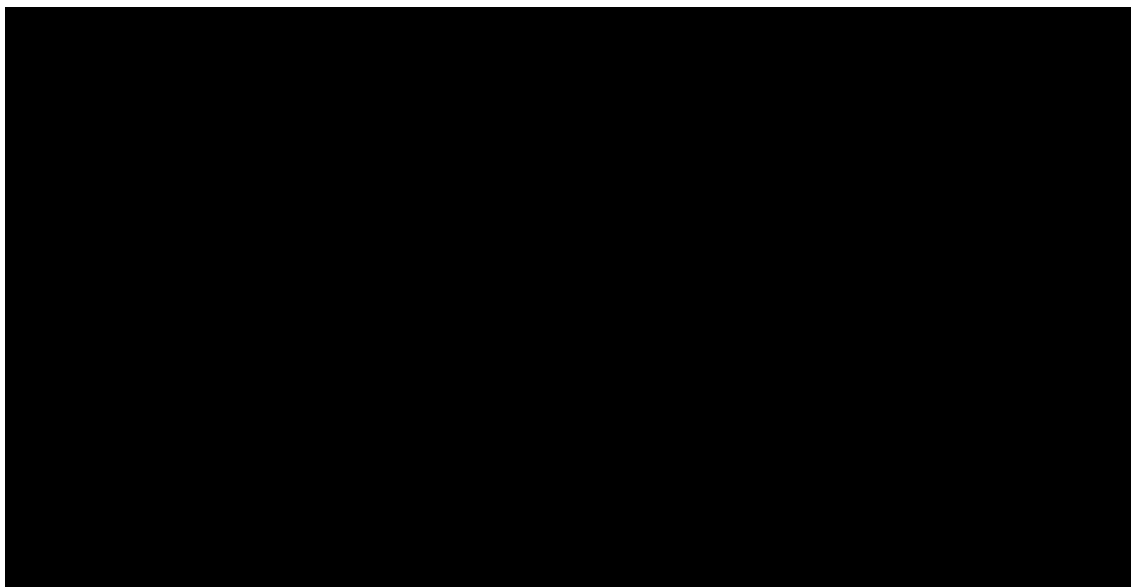
株式会社 JITC
○業種 IT 募集職種：エンジニア
○基本情報 資本金：1 億 5,000 万円 売上高：29 億円 従業員：120 名 勤務地：主に関東 基本給：30,000 円 賞与（ボーナス）：年 2 回 標準労働時間：8 時間 休日休暇：124 日（2021 年度）

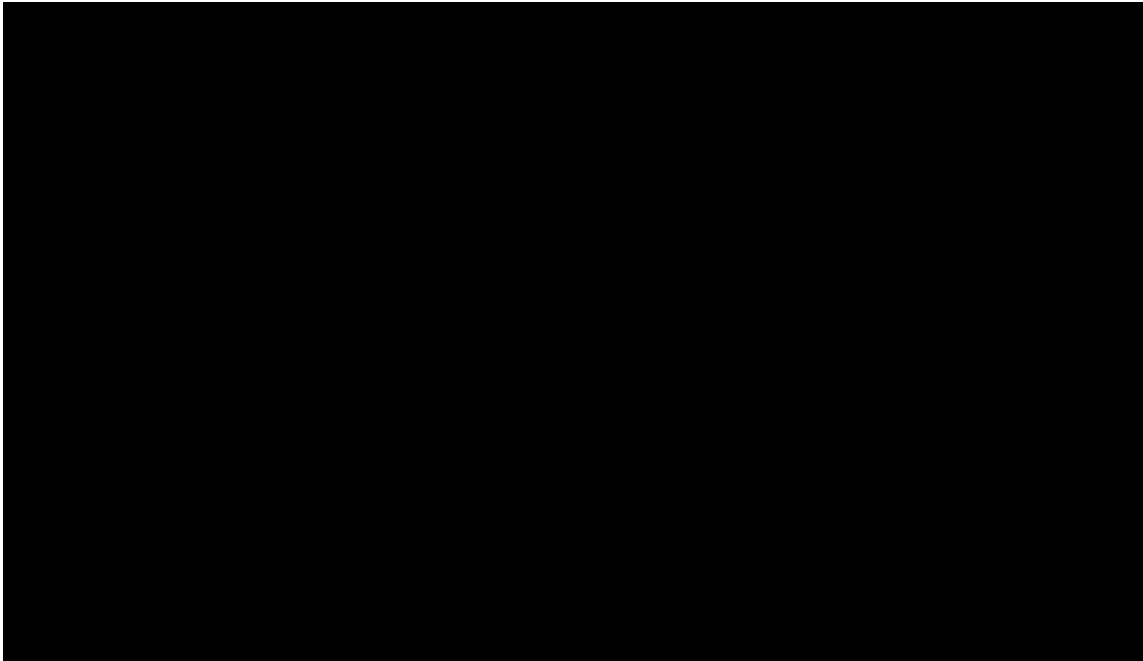
問 1. 以下の Twitter での投稿を見て、その企業に関する質問にご回答ください。



	そう 思わない				そう思う
楽しい作業環境である	1	2	3	4	5
上司との良好な関係が持てる	1	2	3	4	5
同僚との良好な関係が持てる	1	2	3	4	5
協力的で励みになる同僚が持てる	1	2	3	4	5
幸せな職場環境である	1	2	3	4	5
この会社の求人を受けてみたい	1	2	3	4	5
この会社を社会人としての最初の 選択肢の一つとして考える	1	2	3	4	5
この会社の面接に呼ばれた場合 受け入れる	1	2	3	4	5
この会社に入るために多大な努力 をしようと思う	1	2	3	4	5
仕事を探している友人にこの会社 を紹介したいと思う	1	2	3	4	5

問2. 以下の Twitter での投稿を見て、その企業に関する質問にご回答ください。





	そう 思わない				そう思う
楽しい作業環境である	1	2	3	4	5
上司との良好な関係が持てる	1	2	3	4	5
同僚との良好な関係が持てる	1	2	3	4	5
協力的で励みになる同僚が持てる	1	2	3	4	5
幸せな職場環境である	1	2	3	4	5
この会社の求人を受けてみたい	1	2	3	4	5
この会社を社会人としての最初の 選択肢の一つとして考える	1	2	3	4	5
この会社の面接に呼ばれた場合 受け入れる	1	2	3	4	5
この会社に入るために多大な努力 をしようと思う	1	2	3	4	5
仕事を探している友人にこの会社 を紹介したいと思う	1	2	3	4	5

以上で調査は終了です。
ご協力ありがとうございました。

Google Form で作成したものを、一部修正・変更し記載しています。