

令和 3 年 6 月 22 日現在

機関番号：22604

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2017～2020

課題番号：17K13785

研究課題名（和文）特定の属性を持つ人を組織に効果的に引きつけ採用する「ターゲット採用」の総合的研究

研究課題名（英文）Targeted recruitment strategies for increasing attractiveness among members of a certain group

研究代表者

林 祐司 (Hayashi, Yuji)

東京都立大学・大学教育センター・教授

研究者番号：40464523

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、特定の属性を有する人材を組織に効果的に引きつけて採用する「ターゲット採用」についてまず、理論的な検討と採用活動に用いられるパンフレットやウェブサイトの検討から、ターゲット採用には明示的なシグナルと暗示的なシグナルがあることを確認した。この概念整理をもとに、女性を対象とした「ターゲット採用」の実証的な研究を行った。その結果、ターゲットの採用に有益な影響を及ぼすと理論的に考えられるシグナルには所期の目的をもたらすものも有る反面、ターゲットの採用に逆効果となるものもあること、また、ターゲットとならない者の組織に対する就職意志を阻害する可能性があることが確認された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は日本の既存の関連研究と異なり、ターゲット採用研究に特有の学術的視点に立脚し、日本のターゲット採用の明示・暗示のシグナルの効果を解明した。本研究の結果を活用することで、組織内にこれまでいなかった属性の人々を採用することが容易となる。このことは組織のダイバーシティを拡大することにつながる。ターゲット採用では、ターゲットとならない人々の採用を阻害し、人手不足を招く可能性があるが、施策が公正に行われていることを説明することで問題を緩和できる可能性を解明した。ターゲットとならない属性の者の採用を阻害する危険を防止しながら、ターゲットとした属性の者を組織に増やすことが明らかになったといえる。

研究成果の概要（英文）：In this study, I first examined "targeted recruitment," which is the process of effectively attracting and recruiting people with specific attributes to an organization, through theoretical considerations and an examination of websites used in recruitment activities in Japan. I confirmed that there are both explicit and implicit signals in targeted recruitment. Based on this conceptualization, I conducted an empirical study of targeted recruitment of women. As a result, it was confirmed that some of the signals that are theoretically thought to have a beneficial effect on targeted recruitment serve the desired purpose, while others have a counterproductive effect. Furthermore, I found that some signals may interfere with the willingness of non-targets to work for the organization.

研究分野：人的資源管理

キーワード：採用活動 ターゲット採用 人的資源管理 組織行動 ダイバーシティ

1. 研究開始当初の背景

海外の HRM 研究には性別、国籍・人種・民族、障がい等で特定の属性を持つ人々を組織に効果的に引きつけ採用する「ターゲット採用」(Targeted Recruiting)について豊富に蓄積がなされてきた。ターゲット採用の研究では、組織が応募者を引きつける際に明示的シグナルと暗示的シグナルを用いるという想定のもとシグナルの類型を把握し、その効果を解明するという特有の学術的視点を有している。その中で明示的シグナルは、採用施策で直接的にみられる文言(均等な雇用機会、積極的差別是正措置等[McNab 他 2002])と画像(写真に写った各属性の数や役割等[Avery 他 2006])の各類型が指摘されたほか、暗示的シグナルについて、採用施策以外から応募者が推論する組織の風土(経営トップの姿勢等[Mckay 他 2008])と多様性の評判(一般向け広告での多様性尊重の打ち出され方等[Allen 他 04])の各類型が指摘されてきた。これらのシグナルの効果の検証について、例えば文言について McNab 他(2002)により、雇用機会の均等に関する記述が他の記述より女性を引きつける効果があると実証されるなどしていた。

他方、わが国においては就職研究で女性が過去の女性採用実績の多い組織に応募すると仮説的に述べられたほか(米田 2015)、外国人の就職の研究や(永井 2010)、応募組織の選択基準の実証研究もあった(林, 2014)。これらの研究に照らせば、ターゲット採用の研究は組織の側から各属性の応募基準を検討するものであるから、関連研究は日本にあるともいえる。しかしながら、これらの関連研究は明示と暗示のシグナルを探り、その効果を解明していくというターゲット採用の研究に特有の視点を欠いていた。それ故に、関連する研究を整理していくだけでは日本のターゲット採用のシグナルの類型は明確にはならないし、その効果も解明することは難しいと考えられた。従って、日本でもターゲット採用の研究は、関連研究の整理ではなく、明示と暗示のシグナルの各類型の把握とその効果の解明を一連のパッケージで行う研究構想のもと、学術的に推進することが必要と考えられた。

2. 研究の目的

本研究では以上のような背景のもとに、明示的シグナルと暗示的シグナルの効果についてターゲット採用の効果を解明することを目的とした。しかし、ターゲット採用を行うことにより、対象外の属性の採用が仮に難しくなるとするならば、組織にとってターゲット採用を行うことには困難が伴う可能性があるといえる。

既存研究では、たとえば、画像における少数派の記載が多数派の採用に影響しない一方で(Bobo1998 等)、積極的差別是正措置には多数派の採用に関して悪影響があると示されている(James 他 2001 等)。悪影響の軽減策として対象外の属性に向けたターゲット採用の正当性の説明が研究されたが(Williamson 他 2008)、わが国においても悪影響を軽減できるのかは検討に値するであろう。これを踏まえ、ターゲット外の属性の採用に対するターゲット採用の各類型の悪影響とその軽減策を詰めて解明することを目的とした。

3. 研究の方法

最初に本研究では、本研究の申請に先んじて行った予備的な文献調査の結果を足がかりにしながら、研究期間の開始後にさらに文献の探索を積み重ねることにより、ターゲット採用の研究において明示的シグナルと暗示的シグナルが指摘されるとともに、実証研究で用いられてきたことを改めて確認した。

海外の既存の研究で用いられてきたシグナルに関して、わが国においても当てはまるのかどうかを確認することは重要である。そこで本研究では、採用活動において実際に用いられている採用広報用のウェブサイトをクリックにより収集し、分析することを通じて、明示的シグナルと暗示的シグナルは、わが国の採用活動のコンテキストに照らしても当を得たものであると確認した。

ターゲット採用に関する実証的検討を行うために、本研究では、女性の採用に焦点を合わせて新卒採用と中途採用の内定者に対してアンケート調査を行った。インターネット上のモニター調査を用い、新卒採用、中途採用ともに男女 250 名ずつとなるように回収目標を設定した。新卒男性 222 名、新卒女性 277 名、中途男性 247 名、中途女性 251 名からなるサンプルを得た(なお、男性・女性のいずれでもないという性自認についても回答を収集したが、回答数が思うほど集まらなかった)。

従属変数には、研究申請書に記したとおり、会社の魅力と会社の志望度を測定して用いるとともに、会社における女性の活躍に対する認知も測定して用いた。独立変数としては、明示的シグナルには、文字情報として積極的格差是正措置、平等な雇用機会、多様性確保のためのトレーニング機会の提供の各説明に関する変数、画像情報として採用時のウェブサイト等での女性の登場の程度を測定した。また、暗示的シグナルには、会社の風土を示すものとして従業員の対応、経営トップの考え、多様性のための規則・部署等の制定状況を測定し、多様性に関する評判としては、会社に関する口コミや一般的な広告での露出の仕方等を測定した。これらに加えて、ターゲット採用の必要性に関する会社からの説得の程度や、回答者のジェンダー規範への適合度を測定した。

重回帰分析の結果、たとえば明示的シグナルでは、積極的格差是正措置の説明は新卒、中途ともに女性の感じる会社魅力を下げかねないことが明らかになった一方、平等な雇用機会の説明は男性でも女性でも会社魅力を上昇させることが明らかとなった。また、暗示的シグナルでは多様性の評判に関して、口コミが男女ともに会社を感じる魅力の程度や、会社の女性活躍度を向上させるが、志望度が向上するのは新卒女性のみであることが分かった。さらに、媒介分析により、口コミによる志望度の上昇効果は会社魅力でなく女性活躍度に媒介される可能性があることが分かった。また、施策の必要性の説明は男女問わず、組織の魅力を向上させることが分かった。

4．研究成果

本研究は、日本の既存の関連研究と異なり、ターゲット採用研究に特有の学術的視点に立脚して、関連研究の整理からはなしえない日本のターゲット採用の明示・暗示のシグナルの類型を把握するとともに、その効果の解明を行った特色を有する。

本研究の成果により、ターゲット採用の一端が明らかになり、組織の入口における格差是正の手法が確立する足がかりが得られたと考えている。この結果を活用することにより、日本の雇用社会におけるダイバーシティがより実現されるという意義があるだろう。また、わが国における人口減や好景気による採用難は、組織が一方の性に忌避され、応募者集団に片方の性しか含まれないとき拍車がかかると考えられるが、こうした問題の解決に本研究が解明したターゲット採用は貢献しうるように思われる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 Yuji Hayashi	4. 巻 3
2. 論文標題 Recruitment in small- and medium-sized enterprises: Owner-manager attributes and collaboration with higher education institutes	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Tokyo Metropolitan University, University Education Center, Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-36
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Yuji Hayashi	4. 巻 4
2. 論文標題 Synergistic relationships among job posting systems and other HR practices.	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Tokyo Metropolitan University, University Education Center, Discussion Paper Series	6. 最初と最後の頁 1-46
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 林祐司・草野千秋	4. 巻 24(2)
2. 論文標題 内定者教育におけるテレメンタリングを用いたキャリア機体の開発	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 経営教育研究（日本マネジメント学会誌）	6. 最初と最後の頁 印刷中
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 林祐司	4. 巻 195(1)
2. 論文標題 組織内公募と他の人的資源慣行の相乗関係に関する実証的検討	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 経済論叢	6. 最初と最後の頁 93-106
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------