

# 地方自治体における職員採用プロモーションの有効性と課題

## Effectiveness and Challenges of Local Government Staff Recruitment Promotions

黒田 伸太郎<sup>1</sup>

Shintaro KURODA

<sup>1</sup>九州共立大学 Kyusyu Kyoritsu University

**Abstract** In recent years, there has been a growing interest in local government employee recruitment videos. In municipalities facing a mountain of challenges, staff recruitment promotions that convey the appeal of community-based work have become powerful content for attracting human resources who are willing to become actively involved in local communities. However, there are few studies that investigate the trend of nationwide development related to staff recruitment videos and what issues and effects they actually have. In this report, we examine the future direction of staff recruitment promotion in local governments through a survey of the current status and issues related to staff recruitment videos in local governments nationwide.

**キーワード** 職員採用動画, 地方自治体, シティプロモーション

### 1. 本研究の背景

近年、画像が動き、音声を伴う映像コンテンツとしての動画がインターネットを中心とした社会生活の様々な場面で多用されている。そのような中、公務員や企業等の採用活動の際の企業説明会や面接のオンライン化がコロナ禍もあって急速に進み、動画を用いた企業プロモーションや逆に自己PRを動画で送信する就職活動も一般化しつつある。こうした動画中心の情報伝達のコミュニケーションが公私や業種を問わず散見される中、公務員、特に地方自治体の職員採用においても動画を用いたプロモーションが確認できる。特に、動画による採用プロモーションへの注目事例も散見される。しかし、こうした注目にもかかわらず、職員採用動画の効果やメリット・デメリットなどは未整理のままである。

民間企業では、採用動画を用いたプロモーションが文章では伝え切れない企業の詳細や先輩社員の働き方など多くの情報を求職者に届けることが可能で有益なツールと認識されている。就職活動中の大学生の約7割が企業のWebサイトやYoutubeで採用動画を視聴しているという<sup>1)</sup> データもある。地方自治体の職員採用活動においても、こうした動向を参考にしながら、若い世代の情報行動を把握した最適な採用施策の展開が求められる。

なお、採用試験を受験する今般の若者は、出生時よりネット環境に身を置き、多様なSNSを駆使して情報を探し、発見し、深掘するデジタルネイティブ、いわゆる「digる」年代であり、より広くは「Z」世代<sup>2)</sup>と認識されている。彼らは動画ベースのSNSに高い親和性を持つ。従って、自治体においても当該世代が職業選択をする際の身近な動画コンテン

ツの視聴動向に鑑み、コンテンツのリッチ化によって興味関心を喚起しようとする採用施策は、社会的マーケティングの観点からも理にかなっていると思われる。

ところで、地方自治体の職員数は減少傾向が続いている。しかし地域課題は増加し、意欲ある職員の確保に自治体は苦慮する一方、地域の課題解決に高い関心を示す若年層の増加や田園回帰といった社会的潮流もある。つまり、自治体職員を目指す若者とその興味をいかに適切にマッチングするかは、自治体組織にとって大きな関心事であると言える。

最近では、広く住民の地域に対する興味関心を誘因し、積極的に社会参画を促すアプローチの一つとして、多くの自治体がシティプロモーション（以下CPとする）を行っている。地域へ参画してもらおう仕掛けとして、関係人口や地域アイデンティティの向上にCPが多用されており、CP研究の第一人者である河井孝仁は、CPを「地域を持続的に発展させるために、地域の魅力を地域内外に効果的に訴求し、それにより、人材・物財・資金・情報などの資源を地域内部で活用可能としていくこと（河井, 2009, p1）」と定義し、地域に関与したいという意欲や参画意識を向上させることを目指す概念として説明している。CPの進化に伴い、近年はCPの段階は2.0にある（河井, 2020）と言われている。

表1 CP 1.0・1.5・2.0

	1.0	1.5	2.0
1 基礎概念	定住人口	定住人口+関係人口	関係人口→地域参画 総量
2 主な手法	知名度向上・行政サービス訴求	関係案内所	地域魅力創造サイクル・メディア活用戦略モデル
3 地域連携	困難	可能	容易
4 「交響としての地域」という発想への理解	×	○	○
5 「地域経営」という発想への理解	×	△	○
6 サービスとブランドの優位性	サービス>ブランド	サービス+ブランド	サービス<ブランド
7 成果の定量化	○	×	○
8 地域持続へのロジックモデル	×	△	○
9 EBPMへの適合性	×	△	○
10 自己肯定感	×	△	○
11 「人口のコスト化」への対応	×	○	○
12 関与者の成長	×	△	○
13 ブランドの成長	×	△	○
14 社会的包摂の促進	×	△	○

（出典：河井, 2020）

CPによって地域社会に関心を持ち、そのことが地域への愛着の度合いを高めるというCPのロジックを援用すれば、職員採用に係る動画を用いたプロモーションも自治体職員や自治体に関心を持ち、そこで働きたい、当該自治体の職員となってより強力に地域社会の課

題解決に参画し、貢献したいという意欲を高め、当該自治体の職員として定着させる有益なツールとなることも期待できよう。それだけでなく、職員採用動画は、採用試験を受ける者だけにとどまらず、自治体の業務の具体的な内容や当該地域の課題や現状を知らせる、あるいは自治体で働く当事者や首長のメッセージを広く周知するという幅広い対象に向けた複合的なメディアという点においても、テキストだけでは得難いリッチなコンテンツとして有用だと言えよう。

こうした動画を使用したコンテンツは、SNSを介した情報伝達速度の加速化に伴い、何かの契機に乗じて一気に伝わることもある。例えば、滋賀県長浜市役所の令和3年度の職員採用PR動画（<https://www.youtube.com/watch?v=Ujj4juVHRzI&t=8s>）は、そのユニークな内容からネットや一部マスメディアにも取り上げられ、バズった<sup>3)</sup>。同動画はYoutubeにおける動画再生回数が2023（令和5）年2月1日時点で75,779回と異例の視聴数を記録している。



図1 滋賀県長浜市「『We Want Ones-長浜市役所で働こう-』」

（出典：滋賀県長浜市）

さらに、自治体が公開する採用動画は、動画への親和性が高い採用試験の主な対象である高校生や大学生のみならず、当該自治体について知ろうとする不特定多数の人々に対し、ここにどのような職員がいて、どのような思いで働いているのか、当該自治体の職員の仕事ぶりや地域が抱える課題といった自治体と地域、そして自治体と住民との正負の関係性をあぶりだすガバナンスのリトマス試験紙の役割も果たす点も考慮すべきであろう。

こうしたことから、今後、職員採用動画は行政と住民間の協働や公共コミュニケーションの最適化に資する重要な政策的意味を持ちつつ、また、採用計画とデジタル化が融合した新たな自治体政策としてのプロモーション戦略の柱になると考えられる。

## 2. 先行研究

なお、藪本他（2019）は、民間企業の動画活用に関する課題を整理し、その中で、オウンドメディア（自社所有・管理のメディア）による動画活動の有効性を評価しながらも、動画に対する組織をあげての活用方法が確立されておらず、動画を用いた顧客との関係構築を評価する適切な成果指標がない事を指摘する。自治体における動画活用についても、その効果や指標の検討は整理されていないと言えるが、特に本研究で注目する採用動画も、自治体のオウンドメディアである点に鑑みると、動画の効果を民間企業の動向も踏まえて効果を検証し、分析する指標を確立すべきか否かについても検討する必要があるだろう。

牧瀬・松塚（2020）は、基礎自治体の職員採用活動の多様化について分析し、①「説明会」の実施、②「採用試験制度」の変更、③「採用プロモーション」の展開、④「職場見学ツアー」の実施、⑤「採用方法」の改善、⑥その他と自治体の採用活動を分類している。なお、ここで取り上げられている「採用プロモーション」は、主にユニークな採用ポスターが増えてきている点を指摘しているが採用動画に関しては言及されていない。

そもそも、採用における優秀な人材確保はどのような組織も喫緊の課題であると考えられる。大谷（2020）は、自治体採用試験の受験者減少によって多くの自治体が受験者負担軽減型の採用試験を導入していることを取り上げ、事務能力の担保や内定辞退といった点から正確な情報提供によって志望者自身が自己スクリーニングでき、採用のミスマッチを防ぐ手立ての必要を述べている。思っていた仕事と違うというミスマッチには、採用試験を変えるだけでなく、自治体の働く現状を事前に十分知るための採用情報の公開という採用動画の有効性も検討すべきであるが、大谷は職員採用動画については触れていない。

このように、職員採用動画に関してはその有効性や課題は未だ議論されていないということがわかる。

## 3. 本研究の目的

検討課題を整理すると、職員採用時の動画コンテンツはその重要性が今後高まっていくと考えられるが、自治体の職員採用動画がどのような現状にあり、また、同動画に関する課題の整理がなされているとは言い難い状況にある。

そこで本研究では、職員採用動画を「令和4年度を含む直近3年間に作成された職員採用のための動画コンテンツ」と定義し、地方自治体における職員採用に係る動画を用いたプロモーションの有効性と課題を検討する。その際、全国の地方自治体の職員採用動画の現状を調査し、調査結果から動画の有効性と課題について考察し、今後の職員採用プロモーションの方向性を試行的に提示することを目的とする。

## 4. 調査

### (1) 調査の主旨・目的

本研究では、全国1,718の市町村、23の東京特別区の計1,741自治体<sup>4)</sup>、そして47都道府県の合計1,788自治体（2022（令和4）年4月1日現在の自治体数）の職員採用動画を調査の対象とする。調査期間は採用試験が本格化する5月から9月とし、各自治体の公式Webサイトの令和4年度職員採用試験に関連するページ（令和5年度採用者向けを想定）を閲覧し、目視で確認する。なお、当該ページに採用動画が掲載されていれば「あり」とカウントし

た。調査対象の動画は直近3年間としているが、これは動画の作成年度が古い（例えば5年以上前の動画）と、当該自治体の現状を伝えるという意味では実態との乖離があると判断したこと、一方、大学生が採用動画を探索する際の検索エンジンにおける検索ワード次第では、こうした過去の動画も閲覧できてしまうため、調査の混乱を避けるために3年間の調査の期間としたものである。また、公式Youtubeによる自治体広報を展開している自治体も多いため、採用ページにリンクがなくても検索結果で公式Youtube内に採用コンテンツが掲載されている場合もある。この場合も、3年間の調査期間内にYoutube動画があれば「あり」とカウントした。

また、本研究の調査対象は、行政職を対象とした動画に限定し、消防、警察、保育士といった行政職以外の主に専門職の職員採用に関する動画は本研究では除外した。

## (2) 調査設計

上記内容と期間で全国の都道府県、市区町村の採用動画の量的調査（調査①）を行った。その後、自治体職員を志望する大学4年生に採用動画に関する半構造化インタビューを実施した（調査②）。

## (3) 調査結果

調査の結果、以下のデータが得られた。まず、調査①については、広域自治体である47都道府県においては、香川県庁、佐賀県庁、長崎県庁、沖縄県庁の4自治体を除く43都道府県が動画を掲載していた。なお、山形県庁は総合土木職・林業職・電気職といった専門職の動画を公開しているが、幅広い職種の動画を掲載していたことから「あり」とした。

次に基礎自治体であるが、792の市、23の特別区中、228市区が動画を掲載し、また、743の町のうち40町、183の村のうち5村が動画を掲載していた。なお、富山県、石川県、高知県の市町村では動画の掲載が確認できなかった。

表2 掲載自治体数及び掲載率

	都道府県	市	特別区	町	村	市区町村計
自治体数	47	792	23	743	183	1,741
掲載自治体数	43	205	23	40	5	273
掲載率	91.49%	25.88%	100.00%	5.38%	2.73%	15.68%

（出典：筆者作成）

動画の内容を見てみると、採用試験の説明に終始したもの、幅広く仕事を紹介するもの、職員の働き方を説明するもの、シティプロモーション風に自治体の特徴を示す内容、首長メッセージ、映画的な手法によるもの、アニメーションやゲームを模したものなど多彩であった。そこには自治体の動画に対する創意工夫が窺える。

次に、調査②であるが、2022年10月に福岡県A市役所と同B市役所の令和5年度職員採用試験に合格した大学4年生3名及びA市役所の採用試験を受検したが不合格となった大学4年生1名の計4名に半構造化インタビューを実施した。

インタビューでは、①採用試験受験の検討時に市の採用情報をどのようにして知ったか、②市のWebサイト上の職員採用情報を閲覧したか、③同ページ内の採用動画を視聴したか、④その他、について質問した。

回答の概要は、採用試験の情報は当該自治体のWebサイトで知ったと全ての学生が回答した。また、Webサイトのテキストベースの採用情報は全ての学生が閲覧していた。しかし、職員採用動画は4名中2名しか視聴していなかった。視聴していない学生にその理由を尋ねると、動画の存在に気がつかなかった、就活で民間企業のWebサイトにも同じような動画があり、内容が似たりよったりで見ようと考えなかった、Web上のテキストデータで知りたい情報は知ることができた、といった回答を得た。

自治体職員の採用試験を受験しようという情報リテラシーが高い大学生であっても、職員採用動画が自治体の意図する訴求効果に達していないことや、そもそも動画に辿り着いていないこと、同じ様な動画コンテンツが多すぎて忙しい就活生の立場からすれば、選択肢の中での差別化や特徴づけが難しく、結果的に当該自治体が知ってほしい情報にアクセスできていない状況にあることが窺えた。

## 5. 考察

調査結果から、都道府県のほとんどが動画を作成・掲載し、以下、市（特別区）、町、村と自治体規模が変わるに従って動画の掲載率が下がっている実態が明らかになった。すなわち、職員採用動画に係る組織規模や予算の配分等において、県＞市＞町＞村という自治体規模に比例した対応の実態を確認することができた。この事は、職員採用動画が持つ訴求力に対し、組織としての政策力や予算、人材確保に関するアイデア等に顕著な差があることを示していると考えられる。マンパワー確保という点では、むしろ小規模自治体こそ職員採用プロモーションを積極的に展開したいところであろうが、そこには様々な壁があることが予想される。

また、動画の内容からは、仕事紹介型、包括的広報型、採用試験情報特化型、PR型、エンターテインメント型といった動画を分類することができる。このような分類からは、概括的な動画の傾向の把握と整理が可能となる。ほとんどの自治体が仕事紹介や試験情報の提供に留まっている一方で、エンターテインメント性を高め、この自治体で働きたいという意欲を喚起できるようなアプローチをとる自治体も少なく無いなど、動画の多様化を確認できた。もとより、多様化の現状は、単にアプローチを多くすればよいというのではなく、地域に関わる仕事としての価値を見出せるリッチなコンテンツとしての解釈が可能か、当該自治体のことを知りたい主体に最適化して情報発信ができているかといった質的な内容を考慮する必要があると思われる。

本研究では大学生にインタビューを行ったが、彼らへの訴求効果はあるものの、調査対象の半数はそもそも動画を見ていないことから、情報として届けたい主体に必ずしも届いていない厳しい事実も示唆された。つまり、情報を発信する側の自治体が、動画の目的や効果の検証を含めた詳細なアウトプット及びアウトカムの把握とその結果を踏まえた評価、ないしはEBPMサイクル<sup>5)</sup>といったデータに基づくニーズの反映と政策の改善が連動した政策形成循環の仕組みづくりといった議論も必要であると言えよう。

したがって、動画も含む採用プロモーションの有効性という観点からは、自治体側が職員採用動画を発信するだけに留まらず、いかに幅広く当該自治体で働きたいと感じてもらえるかを繊細かつ大胆に戦略化し、コンテンツの魅力を高め、その自治体の事情に応じた複合的で幅広いプロモーションを行うことで、動画そのものの価値を高めていくことが求

められていると言える。プロモーション政策という視点でこれらの段階を整理してみると、従来のテキストベースで職員採用情報を発信している段階が採用プロモーション1.0であるならば、動画を含むコンテンツの多重化・多様化によって当該自治体に広く関心を持ってもらおうと働きかけを行っている現状は、プロモーション1.5であると言えよう。今後は、DX（デジタルトランスフォーメーション）の進展とともに、更なる人口減少によって自治体の人事戦略や採用計画も大きく変容することが予想される。その際、動画で視覚や聴覚に訴えるフィジカルなアプローチのみならず、インターンシップの実質化や通年採用といった採用方法の見直し、採用メタバースによる柔軟なオンライン採用スキームの充実といった新たなスキームも含めた包括的かつ重層的なプロモーション2.0へと進化させていく必要がある。その際、シティプロモーションの議論で論じられているように、地域そして自治体組織の持続と発展に資する人材をいかに地域に深く関わらせるかという長期的な視野に立って、自治体内部で職員採用プロモーションに係る有効性を引き続き議論していくことで、当該プロモーションを進展させていくことが重要である。

動画を用いるという意味でのテクニカルな課題としては、動画が継続して作成される庁内体制の確立や予算の確保、実施計画等における具体的な動画の位置づけ、首長の理解、デジタル化の進展への対応と人材育成を念頭に置いた部署横断的な政策立案といった内部的な課題とともに、動画の効果の把握、実際に見られているか否かの確認、動画の内容の適切性の判断といった検証面での課題も多い。動画を作るだけ、見てもらうだけで終わりといったレベルに終始することなく、届けたい主体に当該情報を届けられ、そこでの反応も見えるインタラクティブなシステムを構築することで、当該動画を見た者が地域や自治体に継続して関心を持ち、より深く関わるような実質的で有効な職員採用プロモーションにしていけるかが今後は問われることになるだろう。

## 6. おわりに

本研究では、全国の地方自治体の職員採用動画を調査、分析した。調査結果から、職員採用動画の置かれた現状の把握と、動画による職員採用プロモーションの発展可能性が示唆された。他方、同プロモーションの課題も少なくないことがわかった。人口減少で自治体運営が厳しさを増す中、最適な職員採用プロモーションを展開して適切な人材確保に努めることは全国の自治体の喫緊の課題である。この時、シティプロモーションで実施されているように、地域に関心を持つ住民の意欲の質をいかにして高め、参画してもらうかといった理論的検討を深めつつ、職員採用プロモーションにおいても、職員となった後も地域の一員として積極的に住民や地域と協働していける仕掛けとして、組織全体でその内容を吟味していく必要がある。そのためには、職員採用動画をいかにして作るか、あるいは、いかにバズらせるかといった矮小な議論に留まらず、自治体職員としての仕事の質を高め、職員アイデンティティ向上に資する職員採用プロモーションを構築し、シティプロモーションも含めた自治体プロモーションを検討していくことが重要になるだろう。

最後に、本研究は調査時期の偏りやインタビューの少なさなど研究としての課題も多い。しかし、我が国の職員採用プロモーションの状況を俯瞰的に把握できたことは、今後の採用動画の発展可能性や採用政策の精緻化が求められている点を考慮すると、当該分野の研究として一定の意義を有するものと考ええる。

## 注

- 1) 就職活動を行う大学生を対象とした「就職活動におけるスマートフォンの活用と採用動画視聴に関するアンケート調査」では、就活時のスマートフォン利用時間が「1 時間以上 3 時間未満」であり、採用動画を見た事があると答えた学生のうち半数以上が「会社説明会」や「会社ホームページ」と答え、特に Youtube での視聴を答えた学生が 5 割に上っている。<https://leverages.jp/news/2020/0727/2008/>（最終確認日 2023 年 2 月 1 日）
- 2) Z 世代に明確な定義はないが、例えば松本・宮澤（2019）は、考え方や行動面において他の世代と異なる区分をされている学生、特に高校生から大学生にあたる年齢、すなわち 15 歳から 22 歳の消費者を Z 世代としている。
- 3) バズるとは、短期間で爆発的に話題が広がり、多くの人の耳目や注目を集め、巷を席卷することといった意味で用いられる言い回し。主にインターネット上におけるソーシャルメディア等を通じた拡散などについて用いられる。<https://www.weblio.jp/content/%E3%83%90%E3%82%BA%E3%82%8B>（最終確認日 2023 年 2 月 1 日）
- 4) 市及び特別区の数是全国市長会 Web サイト（<https://www.mayors.or.jp>）、町村の数は全国町村会 Web サイト（<https://www.zck.or.jp>）を閲覧した。（最終確認日 2023 年 2 月 1 日）
- 5) 東京都三鷹市の「三鷹市自治体経営白書 2018」によれば、「政策部門による統計データの利活用と統計部門によるニーズを反映した統計・データの改善が連動するサイクル」を「証拠に基づく政策形成（EBPM）サイクル」と言う。[https://www.city.mitaka.lg.jp/c\\_service/074/attached/attach\\_74325\\_3.pdf](https://www.city.mitaka.lg.jp/c_service/074/attached/attach_74325_3.pdf)（最終確認日 2023 年 2 月 9 日）

## 参考文献

- 大谷基道（2020）「優秀な人材を確保するために ―受験者の誘因とミスマッチの解消―」『国際文化研修 2020 春』Vol. 107, pp33-37.
- 藪本直樹, 土肥陽佑, 八重樫文（2019）「企業・組織における動画の有効活用に関する研究：動画活用の戦略スキームと評価手法の検討」『立命館経営学』第 58 巻第 2 号, pp135-146.
- 河井孝仁（2009）『シティプロモーション ―地域の魅力をつくる仕事』東京法令出版
- 河井孝仁（2020）『「関係人口」創出で地域経済をうるおすシティプロモーション 2. 0 ―まちづくり参画への「意欲」を高めるためには―』第一法規
- 総務省（2021）「地方公務員における働き方改革に係る状況 ―令和 2 年度地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果の概要―」[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000784914.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000784914.pdf)
- 牧瀬稔, 松塚浩（2020）「市区町村の職員採用活動に関する事例調査：―東大和市の職員採用活動等に向けた人材戦略への示唆―」『関東学院法学』第 29 巻第 2 号, pp183-200.
- 松本大吾, 宮澤薫（2019）「同伴他者が若者の消費行動に及ぼす影響：学生とその親世代に注目した探索的研究」『国府台経済研究』千葉商科大学経済研究所第 29 巻第 1 号, pp73-93.
- 三鷹市（2018）『三鷹市自治体経営白書 2018』三鷹市