

Title	東大生の就職先選びと企業ライフサイクルの関係
Sub Title	
Author	天野, 莉里(Amano, Riri) 齋藤, 卓爾(Saitō, Takuji)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2023
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2023年度経営学 第4091号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002023-4091

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2023 年度）

論文題名

東大生の就職先選びと企業ライフサイクルの関係

主 査	齋藤 卓爾 先生
副 査	村上 裕太郎 先生
副 査	大藪 毅 先生
副 査	

氏 名	天野 莉里
-----	-------

論文要旨

所属ゼミ	齋藤卓爾 研究会	氏名	天野 莉里
(論文題名)			
東大生の就職先選びと企業ライフサイクルの関係			
(内容の要旨)			
本研究では、54 年分の東大生上位就職先 20 社のランキングデータをもとに、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真相を解き明かすと共に、東大生と他大生との間で、企業選びにおける決定要因の違いを分析・考察する。 新型コロナウイルスの感染拡大によって、低い倍率が続いていた大卒求人倍率は、2023 年に初めてコロナ禍以前の水準にまで回復した。コロナ禍を経て、就職活動は早期化や多様化など、様々な変化を遂げており、学生はもちろんのこと、企業にとってもますます新卒採用活動の重要性が高まっている。年に一度、一斉に採用活動を行うという、日本独自の新卒採用活動は、企業にとって新たな人材確保のための一大イベントであり、今後数十年にわたる競争優位性を生み出す人材創出の第一ステップと言える。 本研究は、学生にとっても、企業にとっても、お互いの将来を左右する重要な新卒採用活動に焦点を当て、実際に就職活動を経験してみないとわからない、古い慣習や情報戦による複雑な就職活動そのものを研究する。特に、日本の最高学府である東京大学の卒業生が進む就職先を、主なデータベースとし、各企業の財務データを参照して分析を進めた。このデータは、東大新聞が毎年掲載している「東大生上位就職先 20 社」のランキングデータを、1969 年から 2022 年までの 54 年分収集し、ランキングにまとめられていない年のデータは筆者が計算して作成したものである。 分析は大きく分けて 2 つ行った。1 つ目は、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真偽を問うものである。古くから根拠のない通説が言われてきたが、東大生上位就職先ランキングにランクイン・ランクアウトする企業と、その企業の財務データを照らし合わせることで、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という結論は得られなかった。また、企業レベルに加えて、産業レベルでも分析を行ったが、結果は同様であり、この通説は正しくないことが分かった。 次に、東大生上位就職先ランキングにランクイン・ランクアウトした全 115 社のうち、詳細なデータが取得できた企業の財務データなどを用いて、東大生とその他の大学の学生の採用数が、何によって決まるのか、計量分析によって実証的に研究を行った。その結果、全体採用数は、営業損益が極めて有意な正の影響を与えるが、東大生の就職者数に対しては、営業損益が極めて有意な負の影響を与えることが分かった。また、株式市場における企業の価値を表すトービンの q を指標として用いた結果、東大生の就職者数においてのみ、トービンの q が有意性を持つことが確認できた。この結果と、東大生をはじめとした近年のコンサルティングファーム就職人気、さらにこれまでの東大生を対象として行われたアンケート調査などの結果をふまえて、東大生は他大生に比べて自身の成長を早く、そして確実にすることができる環境に身を置くことを、強く希望する傾向が強いことが分かったのである。 本研究は、通説の真偽は財務データのみで判断しており、また、就職先を選ぶことは個人の価値観や判断によって選ばれるため、あくまで一見解にすぎないが、それまで通説として言われてきた、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という現象の真偽を明らかにできた。そして、限られた期間ではあるものの、東大生という特定の大学生を対象を絞って研究を行うことで、日本で最も優秀な学歴を持つ学生が、どのように就職先を選び、また、東大生が企業に入社する前後の企業パフォーマンスとの関係を調査することができたのである。			

目次

I. 序論

1. はじめに
2. 新卒採用市場の現状
3. 東大生の就職活動の現状
4. 問題意識

II. 先行研究

1. 就職協定の歴史
2. 日本の大卒就職の特殊性
3. 大卒者の就職先決定要因の実証分析
4. 国内企業の新卒採用における学校歴の位置づけ
5. 企業の採用動向の経年変化
6. 企業の新卒採用施策、採用比率、初任給額が採用充足に与える影響

III. 研究意義・研究目的

IV. 仮説確立・検証

1. 使用したデータについて
2. 分析①
 - A) 仮説確立
 - B) 分析
 - C) 結果
3. 分析②
 - A) 仮説確立
 - B) 分析
 - C) 結果

V. 考察・示唆

I. 序論

1. はじめに

本論文では、54 年分の東大生上位就職先 20 社のランキングデータをもとに、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真相を解き明かすと共に、東大生と他大生との間で、企業選びにおける決定要因の違いを分析・考察する。

転職口コミサイト OpenWork を運営する、働きがい研究所は、OpenWork に蓄積された、実際に働く社員の年収データをもとに、出身大学別の年収ランキングを作成した。¹それによると、5 歳刻みで分けられた項目のうち、25 歳から 50 歳までの 6 項目で 1 位となったのは東京大学であった。また、30 歳時の想定年収ランキングの 2 位以降は、一橋大学、慶應義塾大学、京都大学、東京工業大学と続き、ランキングには旧帝大（北海道大学、東北大学、東京大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学）の 7 校すべてがランクインし、さらに早慶上智も 3 校全てが 15 位以内にランクインしている。MARCH の 5 校からは中央大学、明治大学、青山学院大学の 3 校が、関関同立の 4 校からは同志社大学がそれぞれランクインした。ランクインした大学はいずれも上位校ばかりであり、いわゆる偏差値の高い難関大学に入学することで、将来高い年収を得やすくなることが分かる。このような激しい受験競争は、荻谷・本田編（2010）によれば、大学進学率が上昇した 1960 年代後半ごろから現在に至るまで継続した流れが続いているという。こうした年収の差が、出身大学によって生まれる背景には、就職先の選択の幅が大きな要因となっているだろう。それでは、日本における最難関校であり、就職先の選択の幅が最も広いといえる東京大学を卒業した学生たちの進路は、どのような結果となっているのだろうか。日本の高等教育の最高峰と言っても過言ではない東京大学の学生たちが何を考え、何をもとに企業を選び、就職活動を行って、採用における選考に参加して、どのような企業に就職していくのだろうか。日本の高等教育の最高学府の学生に焦点を当て、本研究を進めていくこととする。

2. 新卒採用市場の現状

リクルートワークス研究所の「第 40 回ワークス大卒求人倍率調査（2024 年卒）」に

¹ 働きがい研究所「出身大学別年収ランキング 2022」（2024 年 1 月 3 日閲覧）
https://www.openwork.jp/hatarakigai/vol_99

よると、2024 年 3 月卒業予定の大学生・大学院生を対象とした大卒求人倍率は 1.71 倍となり、2023 年卒の 1.58 倍から 0.13 ポイント上昇した。²2021 年卒以降は、新型コロナウイルスの感染拡大により、求人倍率は 10 年ぶりの低下を記録していたが、2023 年卒以降は採用意欲が回復に向かっている。そして今回、2024 年卒の大幅なポイント上昇によって、コロナ禍前の水準にまで戻る結果となった。

こうした外的要因による就職活動の変化に加えて、新卒採用の制度自体も大きく形を変えてきている。まず挙げられるのが、採用選考の開始時期や就職活動自体の早期化である。中島（2019）によれば、日本の就職活動における規定の歴史は長く、1953 年に初めて文部省によって就職協定が定められて以降、就職協定は繰り返し改定が行われ、1997 年に廃止を経たのち、2018 年には、2021 年卒以降は採用選考に関する方針を策定しないことが決定すると、現在は毎年政府の就活・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議で議論された後、その年のルールが伝えられる形式となっている。現在適用されている、2024 年度卒業・修了予定者に対しての現行ルールは以下の通りである。

広報活動開始：卒業・修了年度に入る直前の 3 月 1 日以降

採用選考活動開始：卒業・修了年度の 6 月 1 日以降

正式な内定日：卒業・修了年度の 10 月 1 日以降

しかし、外資系企業は現行ルールを度外視した採用活動を行っており、日系企業においても、卒業・修了年度以前から、夏のインターンシップの開催や、本選考の早期実施、インターンシップ経由による早期選考や早期内々定出しを行うなど、優秀な人材をいち早く手に入れようとする企業の活動は増えていく一方である。特に、外資系企業や一部日系コンサルティングファームなどは、大学 3 年生・修士 1 年生の秋以降に事実上の内々定を出しはじめ、日系大手企業においても、3 月の本選考解禁と同時に選考を進めるため、本来の採用選考活動開始時期である大学 4 年生・修士 2 年生の 6 月に内々定をもらっている学生は、2023 年 6 月のディスコの調査によると、2024

² リクルートワークス研究所「第 40 回ワークス大卒求人倍率調査（2024 年卒）」
https://www.works-i.com/research/works-report/item/230426_kyujin.pdf（2024 年 1 月 3 日閲覧）

年卒の学生で 80%を超えていた。³こうした就職活動の早期化に伴い、企業側は年々採用スケジュール自体も早めている。⁴その一方で、リクルートの研究機関である就職みらい研究所による「就職白書 2023」⁵によると、就職活動自体のスタートは早まっているが、就職活動にかかる期間は平均して伸びているため、長期化も進んでいる。つまり、就職活動を行う学生にとっても、選考を行う企業にとっても、採用活動が占めるウエイトは非常に重くなっているのである。

さらに、採用活動の多様化も進んでいる。中島（2019）によると、歴史的に見れば、1996 年にインターネットを使った就職活動が始まり、1960 年代前半頃から就職情報誌を発刊しているリクルートやディスコなどが、インターネット上に企業情報を流し始めた。これにより、それまで、企業と大学との繋がりを通して、大学からの推薦による採用活動が主流であった当時の就職活動において、時間や場所に縛られずに情報を獲得し、企業側も広く学生の応募を募ることが可能になった。こうして、公平で明瞭な公募制の採用活動が実現した。一方で、近年の採用活動のトレンドとしてあげられているのが、「ジョブ型採用」の導入である。少子高齢化の進行によって、学生の確保が難しくなっているなか、入社前に職種や勤務地などの初任配属を確約する採用ルートを新たに作ることで、総合職採用とは異なる採用方法が生まれ出している。ジョブ型採用ではないとしても、部門別採用やコース別採用、地域別採用などの、いわゆる総合職採用とは異なる採用ルートを取り入れている企業は少なくない。学生は、自身のバックグラウンドや、将来のキャリアなどの希望に合わせた選考を受けることができる。

このように、現代の就職活動において早期化・多様化が進んでいるが、近年は幅広いメディアによって特に大卒の就職活動に関する記事が多く報道されている。

3. 東大生の就職活動の現状

大卒の就職活動に関する記事が数多く報道されるなかでも、東大生の採用動向に注

³ 日本経済新聞 2023 年 6 月 6 日『6 月の大卒内定率 81%、6 割が就活終了 民間調査』
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC065VQ0W3A600C2000000/> (2024 年 1 月 3 日閲覧)

⁴ マイナビ 2024 年卒 企業新卒採用予定調査 (2024 年 1 月 3 日閲覧)
<https://career-research.mynavi.jp/wp-content/uploads/2023/02/s-kigyoyotei-24-003.pdf>

⁵ 就職みらい研究所『就職白書 2023』(2024 年 1 月 3 日閲覧)
<https://shushokumirai.recruit.co.jp/wp-content/uploads/2023/03/hakusho20230331.pdf>

目するメディアはとりわけ多い。中村（2023）のように、現代の東大生に焦点を当てた書籍や研究も行われている。それほど就職実績が注目される東大生の就職活動動向と一口に言っても、近年の東大生による就職活動の変化は顕著である。

変化は大きく分けて 2 つあり、1 つ目は官公庁離れがあげられる。毎日新聞の報道によると⁶、国家公務員の人事を管理する人事院の発表によれば、2023 年度春の国家公務員総合職試験の申込者数は過去 2 番目に少ない 1 万 4,372 人となり、前年度の申込者数である 1 万 5,330 人から大幅に減少していることが分かる。大学別の合格者数をみると、東京大学を卒業した学生の合格数は過去最も少ない 193 人となり、この 10 年間で、東大卒の合格者数は半分以上にまで低下している。

変化の 2 つ目は、コンサルティングファームの人気上昇である。最新の 2022 年度東大生上位就職先 20 社ランキングには、コンサルティングファームが 6 社ランクインしており、1990 年代後半ごろから、ランクインし始めたコンサルティングファームは、時代と共にランクインする企業が変わりながらも、20 年以上にかけてランキングに占める割合を増加させている。こうしたコンサル人気の背景には、コンサルティングファームの成長できる環境が大きく影響している。コンサルティングファームは、高い給与を獲得できる反面、「アップ・オア・アウト」の文化を持つ厳しい環境が特徴的である。東大新聞とソーシャル型オンライン経済メディアの NewsPicks が東大生 300 人を対象に行った調査⁷では、コンサル志望者が非コンサル志望者と比較して、仕事選びで重視する項目に、「自分の成長が期待できること」を入れている学生の割合が 30 ポイント近く高い調査結果が得られた。これらの結果と調査から、東大生の中には自らが成長できる環境に身を置いて仕事をすることを希望する学生数が多く、その結果として官公庁離れとコンサル人気が進んでいると考えられる。こうした背景には、官公庁での激務や長時間労働を懸念する声や、近年は官公庁も業務の一部を民間のコンサルティングファームなどに委託していることから、官公庁に入らなくても、民間企業で自分のやりたい仕事が叶うと考え、実際に国家公務員総合職試験を受験する東大生も、そして合格する東大生も減少していると考えられる。そして、真の意味で自分を成長させ、そして国を変える仕事にも携わることができるコンサルティングファ

⁶ 毎日新聞「深刻化する霞が関離れ 東大生が官僚になりたがらないわけ」
<https://mainichi.jp/articles/20240105/k00/00m/040/182000c>（2024 年 1 月 3 日閲覧）

⁷ 【イマドキ東大生のキャリア観】② 東大生はなぜコンサルへ？
https://www.todaishimbun.org/career_survey20210521/（2024 年 1 月 3 日閲覧）

ームに就職していく東大生の行動は、時代の変化と共に避けられない現状として記録や調査から確認できるようになってきたのである。

4. 問題意識

松尾（2015）は、年に1度決まった時期に一斉に行われる新卒の定期採用は、日本的な長期雇用慣行を支える重要な要素の一つであると主張している。企業にとって、新卒採用は景気や経営状況によって採用数の微調整は行われるものの、定期的・計画的に若年層を雇用できる貴重な機会である。また、八代（2011）も日本的雇用慣行を支える根幹には新規学卒採用と長期雇用があると考えている。さらに一守（2016）も、新規学卒者一括採用について、日本的雇用慣行を成り立たせる重要な要素の一つであると主張している。雇用慣行は、相互補完関係にある中心的制度と、それを取り巻く周辺の制度から成立しており、新規学卒者一括採用は周辺の制度に含まれる。周辺の制度は、人的資源管理制度とも呼ばれ、大卒者は企業において業務の高度化にも対応できる能力を持ち合わせた人材として重宝される傾向にあるため、今後も雇用機会があると考えられている。このように、日本における新卒一括採用のシステムは非常に独特であり、他国には見られない採用方法をとっている。この新卒採用が企業の組織に与える影響は、一時的なものではなく、入社後数年から数十年にかけて企業を支えていく人材創出の第一ステップとなる。

個人的な話になるが、筆者は学部と修士とで就職活動を2回経験している。2020年から2021年にかけて（いわゆる2022年卒）と、2022年から2023年にかけて（2024年卒）の2回であり、短期間に2度就職活動を経験したが、わずか2年の空白期間があっただけでも、時代や社会の変化によって就職活動のあり方は大きく変わったように感じた。とりわけ、新型コロナウイルスの影響は大きく、1度目の就職活動の際には、新卒採用活動自体を中止せざるをえなかった航空会社や旅行会社などの特定の業界が存在し、また、当年以降の業績不振を見込んで採用人数を大幅に減らした企業も少なくなかった。さらに、感染予防のため、それまで対面で行われていた面接や企業説明会、インターンシップなどが全てオンライン開催となった。企業によっては、最終面接までオンライン実施に切り替え、内定式や入社式もオンラインで行われるなど、入社後時間が経ってから社員や同期と顔を合わせるケースも少なくなかった。人に会えない時間が長かったことで、就職活動における情報収集がしばらく状況が続き、筆

者も大変苦勞したことを覚えている。筆者自身が就職活動を2度経験したことで、その内情がブラックボックス化されていて、実際に就職活動をやってみないとわからないことが多いと感じた。古いやり方や慣習が残った就職活動は、時代と共に変化しながらも、根本のやり方は変わらず、政府や経済団体によるルールも曖昧なままである。新卒一括採用は完全なるポテンシャル採用ではあるものの、日本の多くの企業において、企業の採用活動の中で多くのウエイトを占めている。しかし、企業を構成する労働力の大部分をこの新卒一括採用で獲得している反面、その新卒一括採用そのものの価値が今一つ評価されていないように感じている。企業においても、少子高齢化が進む中で、企業の存続のための安定的な新しい人材の確保は絶やせない。最近では、企業が優秀な人材を獲得しようと、採用にかかる費用も年々増加していて、2020年に就職みらい研究所が行った調査では、1人を採用するのに約100万円の経費が費やされているという。⁸山本・長光（2019）によれば、特に大企業において体系化・組織化された採用担当によって厳密にマニュアル化された選考や、チェックシートを用いた学生の能力判定、さらには適性検査やSPIなどの筆記試験など、企業規模が大きくなればなるほど、採用におけるフローも複雑化しているという。さらに、大企業は応募してくる学生数が多いことから、前述した選考フローによって基礎学力や職務適性、会社文化への適合性などを見た後、企業が求める基準に達しない者は面接に辿り着く前に選考基準に満たないとして大幅に絞り込まれている。こうした複雑な選考を行う企業側も、ますます採用活動にかかる費用や時間などのリソースが増加しているなかで、新卒学生の採用活動がこれまで以上に企業の活動に直接大きな影響を与えることについて、本研究によって少しでも理解を深めたいと考えている。

II. 先行研究

1. 就職協定の歴史

中島（2019）によれば、日本の就職活動における規定の歴史は長く、1953年に初めて文部省によって就職協定が定められて以降、政府と大学団体、また日本経営者団

⁸ 就職みらい研究所「就職白書 2020」（2024年1月3日閲覧）
https://shushokumirai.recruit.co.jp/wp-content/uploads/2020/06/hakusyo2020_01-48_up-1.pdf

体連盟（以降、日経連と記す。）の 3 者による協力体制が布かれた。就職協定では、「大学側は学生の推薦開始を 10 月 1 日以降とし、産業界側もこれに協力すること」となった。しかし、1950 年代半ば以降の大型景気の到来で、企業による学生の青田買いが横行し、当時の、推薦制で応募できる企業が制限された就職活動自体に不安を覚えた学生たちが、独自に会社訪問を行うなど、ルールが無視された行為が目立っていった。1962 年 4 月、日経連は採用選考期日を決めないという、事実上のルール作りの放棄を行うと、1966 年には、大学 3 年生の春には就職先が決まってしまうという事態にまで早期化が進んだ。見かねた政府・労働省は日経連と共に中央雇用対策協議会を 1972 年に発足させ、荒れた新卒労働市場の整理に取り掛かった。しかし、そうした新たな取り組みの結果を待たずして、オイルショックによる不景気に日本経済は見舞われ、それ以前に早期内定を獲得していた学生たちは、相次いで内定取り消しや自宅待機となった。ここにきて早期内定のデメリットが前面に出た結果となり、企業側の青田買いの取り締まりが強化された。1978 年には、労働省と日経連などの経済団体が就職協定遵守委員会を設置し、違反企業に対して注意・勧告・社名公表という三段階の措置を行うことを取り決めた。ところが、こうした対策の効果はあまり見られず、1981 年に労働省は就職協定からの撤退を突如宣言する。こうして再び文部省と大学団体、経済団体の 3 者の協力体制となったが、これといった結果は出せずにいた。1986 年日経連と日本経済団体連合会（以降、経団連と記す。）などの経済 4 団体と、大手企業 115 社からなる就職協定遵守懇談会が発足した。しかし、依然として理工系学生を中心に、企業訪問解禁日前の違反が相次いだ。1988 年には就職協定協議会が発足し、大学と産業界が双方で違反を監視する体制となった。就職協定の制定から 40 年以上経っても規定違反が無くならないため、1997 年には就職協定が廃止され、就職協定よりも緩やかな取り決めである倫理憲章が新たに定められ、2013 年には採用選考に関する指針が出されたのち、現行のルールが確立した。しかし、2018 年に 2021 年卒以降は採用選考に関する方針を策定しないことが決定すると、現在は毎年政府の就活・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議で議論された後、その年のルールが伝えられる形式となっている。

2. 日本の大卒就職の特殊性

荻谷・本田編（2010）によると、日本の大卒就職の特徴は以下の 5 点が挙げられる

という。

- ①大学在学中の早期から開始される
- ②大学での教育成果を尊重しない不明確な評価基準による多段階の選抜が行われる
- ③就職後の職務内容や労働条件に関する情報が少ない
- ④就職後のミスマッチのリスクが大きい
- ⑤内定を得られずに大学を卒業した場合、その後の就職機会が著しく不利になる

以上の 5 点の中でも、特に①は他国に見られない日本独特の慣行である。研究では労働政策研究・研修機構が参加した大卒就職の国際比較調査⁹から、就職活動の開始時期の分布を国別に示した結果が示されており、大学卒業前から就職活動を開始していた比率は、日本だけが 9 割近くに達していた。欧州各国の平均が 4 割ほどであり、これは特に日本特有の特徴と言えるだろう。こうした就職活動の早期スタートが日本で定着した背景には、高度経済成長期における新規大卒者に対する企業側の強い採用需要があったと考えられている。1960 年代には、企業による優秀な学生の「青田買い」が横行し、新規学卒者の採用数を学生の在学中に確保し、職務への配属や必要な知識やスキルの形成は入社後に行ってきた。こうした日本的雇用慣行の背景には、高度経済成長の時代における企業の急成長に伴う労働需要の急激な拡大という事実があったことは確実である。

3. 大卒者の就職先決定要因の実証分析

荻谷・本田編（2010）は、1970 年代から研究が重ねられてきた学歴社会論をヒントとして、1990 年代から 2000 年代における大卒者の就職先選択における決定要因を、これまでの研究成果と照らし合わせて大規模に調査・研究を行った。バブル経済崩壊後「就職氷河期」と呼ばれた 1994 年 4 月入職者を対象とした就職研 93 年度データ、就職協定が廃止された直後に就職活動を行い 1998 年 4 月に入職した者を対象とした就職研 97 年度データ、さらに 2000 年頃の平成不況から緩やかに景気回復を経て、2006 年 4 月の入植者を対象とした JILPT05 年度データを用いて、各年偏差値による

⁹ 労働政策研究・研修機構「日本の大学と職業—高等教育と職業に関する 12 ヶ国比較調査結果」2001 年 3 月

難易度別の大学 5 校の経済系学部 4 年生の男性を対象に調査を行った。また、東京大学社会科学研究所によって実施された「若年壮年パネル調査」のデータをもとに、就職における学生側の決定要因を、多角的に研究した。なお、若年壮年パネル調査は、1988 年から 2006 年の間に就職した幅広い世代、学歴を持つ男女に調査を行ったものである。

調査と分析の結果、就職結果はこれまでの研究と同様に、企業規模や職種などの客観的な指標においては、選抜度の高い大学、つまり高学歴と言われる偏差値の高い大学の出身者は大企業に入りやすく、専門的な職種にも就きやすいことが分かった。また、いわゆる「ガクチカ」と呼ばれるような、学生時代に力を入れたこと等の大学生活における生活面や成績面も就職活動において重視されていることが報告されている。ガクチカや大学での成績は、出身大学などの学歴とは関係なく、また、大学に入ってから蓄積させる経験や記録であるため、全ての学生に等しくチャンスがある機会であると言える。以上の結果から、学校歴が就職機会に与える影響は根太い一方で、大学生になってからの行動や成績も企業側の選抜要因には含まれていることから、希望する企業に内定をもらうためには、入学する大学の学校歴と、入学後の大学生活両方に注力する必要があるのである。

4. 国内企業の新卒採用における学校歴の位置づけ

吉田（2020）によれば、日本における雇用慣行は大きく 2 つに分かれており、技術職採用制度と長期雇用慣行であるという。この研究では、大学別採用実績データの計量分析を通じて、どのような制度や慣行を持つ大企業で上位大学¹⁰からの採用が多いのかについて検討している。分析の結果、平均勤続年数が長い企業ほど、上位大学の出身者比率が高く、長期雇用慣行、つまりは近年主流ではなくなりつつある終身雇用制度を取り入れている企業ほど、上位大学出身者が多いことがわかった。さらに、企業規模が大きい方が、学校歴も高くなることが分かっている。やはり、長期雇用を前提とした企業においては、多額の育成費をかけて教育する新入社員の採用において、官公庁採用時の学歴・学校歴を重視する人事制度が、名残として民間企業にも残って

¹⁰ ここでの上位大学とは、国公立大学 13 校（東京、京都、北海道、東北、名古屋、大阪、九州、一橋、東京工業、筑波、神戸、横浜国立、東京外国語）、私立大学 9 校（早稲田、慶應、上智、学習院、明治、青山学院、立教、中央、縫製）のことを指す。

いると考えられている。さらに、初任給の水準や学生の企業選考を考慮しても、雇用の安定性の面で望ましいとされる企業への就職に、学校歴が寄与している可能性があることをこの論文は言及している。

5. 企業の採用動向の経年変化

小杉（2007）によると、時代の変化に伴って企業の採用動向も大きく変化を遂げてきた。1970年代以降、大学進学率がゆるやかに伸びていったことで、大卒就職者の数も自然と増えていった。日本の経済成長と相まって、企業の新卒採用も右肩上がりに増加し、新卒採用市場は活性化した。しかし、1990年代のバブル崩壊によって企業の採用活動への熱は一気に冷え込み、いわゆる就職氷河期を迎える。大卒進学率の上昇は、同時に大学進学者の質的变化を内包している。少子高齢化が進み、18歳人口の減少が進んでいるにもかかわらず、大学進学率と大卒就職希望者の増加が進むことで、学校歴や専攻によって入社先の企業規模や職種が限られる厳しい現状も相まって、大学受験競争は白熱し続けてきた。

戸田（2017）は、採用実績人数の決定要因について分析を行ったところ、新卒採用においては、調査年固有の効果や、1年前の採用人数で決定することが判明し、この研究以前から言われていたように、ほぼ前年の人数に従って採用人数を決めていることが分かった。新卒採用数に対して売上も有意であり、売上が1%増えると、新卒採用の実績人数が11.5%増える結果となった。また、その年固有の経済ショックなどに応じて変化させる場合は、企業によって対応が異なるのではなく、多くの企業で同様の対応を取っていることも確認できた。

6. 企業の新卒採用施策、採用比率、初任給額が採用充足に与える影響

古屋（2019）は、日本企業の採用行動の多様化に伴い、インターンシップやリファerral採用、学歴を問わない採用枠の設定などといった企業の採用行動の変化が、新卒採用にどのような影響を与えているのかを検証した。その結果、大手企業においては、インターンシップを行う企業の採用充足率が必ずしも高いわけではないが、個別企業が新たにインターンシップからの採用を実施した場合には、採用充足率が高まることが分かった。また、初任給額が高い大手企業は採用充足率が高い傾向があるが、初任給額を高めても、その大手企業の採用充足率が高まるわけではない。インターン

シップや賃上げなど、学生へのインセンティブは採用活動において効果的に働くことが分かっている。

III. 研究意義・研究目的

尾形（2015）によると、求人動向や新卒採用市場の概況といった、広義の採用活動全般に関する民間企業の分析としては、マイナビやリクルートなどが経年調査を実施しているため、採用動向のマクロな全体像を把握するために必要なデータは、容易に手に入れることが可能である。しかし、企業の採用活動は毎年実施されている必要不可欠な活動であり、社会的にも重要な意味を持っているにもかかわらず、その研究蓄積は乏しいという。

また、先行研究を振り返ると、やはり学生側のニーズ調査による研究が目立つことや、あくまで学校歴と就職先の関係は根強くありながらも、大学名を公表すれば、それは大学の格付け評価にも繋がるため、固有名称を出しづらい現状がある。豊永（2018）や鈴木（2022）をはじめとして多くの研究で、学校歴や専攻が就職先や職種、さらには生涯年収に与える影響が明らかになっているが、それは周知の事実となっていながらも、まるで学校歴による就職先への違いは不公平であるかのようにタブー視されている側面もある。

しかしながらその一方で、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」「東大生だからといって仕事ができるわけではない。」といった根拠のない説も存在するが、それを実際に分析して検証する機会は少ない。さらに、一般的な就職活動や企業の採用活動に焦点を当てた研究はこれまでも発表されてきたが、東大生という特定の一大学の出身学生だけに絞って新卒採用活動における企業選定要因を調査することで、これまでにない研究成果を得られると考えている。企業と学生という、需要と供給サイドの両者から就職採用活動に関する調査を行うことで、それまで見えなかった見解や考えを見出せるだろう。

IV. 仮説確立・検証

1. 使用したデータについて

筆者は、1969年から2022年までの東京大学の学部卒業者の上位就職先20社のランキングデータを、東京大学の駒場キャンパスにある駒場図書館に所蔵されている東大新聞から収集し、独自のデータとしてまとめた。東大新聞とは、公益財団法人東京

大学新聞社によって編集発行が行われている学生新聞であり¹¹、東京大学の卒業生における上位就職先 20 社のランキングや、卒業生の就職先の情報は、1969 年から現在に至るまで毎年報じられている。東京大学新聞社は、各学部・研究科への問い合わせをもとに就職状況を集計しており、毎年 7 月号に就職特集号として掲載している。

1990 年から 2022 年にかけては、既に東大新聞によって学部と修士に分けて上位就職先の 20 社のランキングがまとめられていた。しかし、1990 年以前は学部別のランキングにまとめられていたり、各企業が業種別にまとめられて学部別の就職者数のみが記載されていた。さらに 1980 年代前半以前は卒業生名と就職先が一覧で記載されていた。そのため、ランキングにまとめられていない数字については、筆者の計算によって作成している。以下にそのデータの一部を紹介する。

¹¹ 東京大学新聞公式ホームページ（2024 年 1 月 3 日閲覧
<https://www.todaishimbun.org/company/>

順位	2022	就職者数	2021	就職者数	2020	就職者数	2019	就職者数	2018	就職者数
1	楽天	17	楽天	25	楽天	19	三井住友銀行	20	三井住友銀行	22
2	三菱UFJ銀行	16	マッキンゼー	23	三菱商事	16	三菱UFJ銀行	17	アクセンチュア	17
3	アクセンチュア	16	三菱UFJ銀行	20	三菱UFJ銀行	15	PwC	16	三菱UFJ銀行	14
4	三井住友銀行	15	PwC	16	デロイト	14	アクセンチュア	15	東京海上日動	14
5	三菱商事	14	三井住友銀行	14	マッキンゼー	14	東京海上日動	15	三菱商事	13
6	野村総合研究所	13	三菱商事	14	三井住友	13	NHK	13	日本政策等銀行	13
7	マッキンゼー	13	東京海上日動	13	野村證券	13	三菱商事	13	NHK	12
8	PwC	13	博報堂	12	PwC	12	三井物産	12	伊藤忠商事	10
9	博報堂	12	野村総合研究所	11	三井物産	12	楽天	11	住友商事	10
10	三井物産	12	日本政策投資銀行	11	NHK	11	デロイト	10	楽天	9
11	EYコンサル	11	大和証券	11	アクセンチュア	11	カーニー	9	デロイト	8
12	EY監査	10	野村證券	10	大和証券	10	SMBC日興証券	9	三井住友信託銀行	8
13	リクルート	10	日本生命	10	クニエ	9	伊藤忠商事	9	三井物産	8
14	大和証券	10	アクセンチュア	9	東京海上日動	9	日本生命	9	日本生命	8
15	伊藤忠商事	9	富士フイルム	9	野村総合研究所	9	マッキンゼー	8	野村證券	8
16	明治安田生命	9	三井住友信託銀行	9	伊藤忠商事	8	住友商事	8	みずほ銀行	8
17	日本政策投資銀行	9	EYコンサル	8	住友商事	8	大和証券	8	JR東海	7
18	アビーム	9	SMBC日興証券	8	日本経済新聞	8	日本政策投資銀行	8	NTTデータ	7
19	野村證券	9	あずさ	8	日本政策投資銀行	8	博報堂	8	アビーム	7
20	SMBC日興証券	8	アビーム	8	みずほ証券	7	富士フイルム	8	PwC	7
	みずほ銀行	8	クニエ	8	丸紅	7			三井不動産	7
			電通	8						
			三井物産	8						

表 1：東大生上位就職先 20 社ランキング 1969 年～2022 年（一部抜粋）

54 年分のデータから読み取ることができることとして、第一に、ランキングにおけるランクインとランクアウトする企業数が非常に多いことである。今回 115 社の出入りがあり、その変遷も興味深い。例えば、過去からさかのぼってみると、1970～1980 年代は製造業や建設業など、重厚長大の歴史ある大企業が長年ランクインしていた傾向があり、1990 年代になると、コンサルティングファームや金融機関、民営化を遂げた情報系や鉄道系がランクインしてくる。さらに、2000 年代以降は、急成長した外資系企業やコンサルティングファームが多数ランクインし、情報・IT 系企業も増加している。その一方で、約 50 年もの長い間、常にランクインし続ける総合商社やメガバンク、メーカーなども存在し、時代や社会、経済、流行など、様々な要因によって、

東大生の就職先も変化していることがよくわかる。ランキングにおける出入りが多い点に触れたが、一度ランクインして数年後ランクアウトしたとしても、再び数年から十数年後にランクインする企業などもあった。

さらに、東京大学の卒業生における就職者数は過去 20 年分のデータを見ても、約 1,000 人前後と変化していないが、一企業あたりの就職者数は減少している。つまり、東大生が就職する企業数が増加していて、東大生が多く企業へ分散して就職していることがわかる。

2. 分析①

A) 仮説確立

ここである通説について考えてみる。

「東大生が入ると、その企業はダメになる。」

「東大生だからといって仕事ができるわけではない。」

これは、昔からある通説のようなもので、株式会社経営共創基盤（IGPI）の創設者であり、現在代表取締役 CEO である富山和彦氏は、SNS でも同様の主張を発信している。¹²これは、富山氏だけが発信している一意見ではない。東大生に人気の就職先は、その時がピークであって、企業や業界は衰退していくと予測されている。そこで、まずは一つ目の分析として、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真偽を明らかにしていく。ここでは、

「東大生が企業に入社しても、企業、産業共に業績は悪化しない。」

という仮説を立て、実証分析を通して検証を行う。

B) 分析

筆者が収集してきた 54 年分の東大生の上位就職先ランキングをもとに、ランクインしている企業とその財務データを照らし合わせることで、ランクインとランクアウト前後の企業パフォーマンスの変化を追い、上記の通説の真偽を検証する。

この分析においては、2 つの計量分析を行った。なお、ランクイン、ランクア

¹² X(旧 Twitter)とやまかずひこ(@TKAZ15392397) ”このランキングで数的に上に来るのは歴史的には衰退の兆候。コンサルは衰退産業モードに入ったと言い切っていいし、ソニーや日立も再び要注意です。”2023 年 7 月 6 日 14 時 9 分 Tweet.
<https://twitter.com/TKAZ15392397/status/1676820575963205632>

ウトの定義においては、過去 3 年間ランクインがないまま当年にランクインした場合をランクイン、そして当年以後 3 年間ランクインが確認できなかった場合をランクアウトと設定した。

1 つ目の分析は、ランクイン・ランクアウト後の企業業績において、従属変数を売上高成長率、ROA の変化、トービンの q の変化とし、当年から 1,2,3,4,5,10 年後の変化をたどった。このときの説明変数は、ランクインまたはランクアウトの有無、当年の売上高の対数値、当年の ROA、当年のトービンの q 、そして年度×産業ダミーである。分析対象は全上場企業であり、分析期間は、1972～2020 年である。なお、ROA とトービンの q は外れ値の影響を除外するため、上下 5% で置き換えている。この分析では、ランクインまたはランクアウトした企業の当年以後の業績を、同一産業、同一年の企業と比較している。

2 つ目の分析として、1 つ目の分析が企業間での比較であるため、特定の産業そのものが衰退しているという可能性を考え、産業レベルでも同様の分析を行った。従属変数は、売上高成長率、ROA 変化、トービンの q の変化を、当年から 1,2,3,4,5,10 年後までとし、説明変数は、ランクインまたはランクアウトの有無、当年の売上高の対数値、当年の ROA、当年のトービンの q 、年ダミーとした。この分析におけるランクイン・ランクアウトとは、産業内で東大生上位就職先ランキングにランクインしている企業があるかを表している。ランクイン・ランクアウトの定義は、過去 3 年ランクインしている企業がなかったが、当年にランクインした企業が出た産業の場合、またランクアウトは、ある産業において、当年にランクインしている企業があったが、以後 3 年ランクインしている企業がなかった場合を指している。

C) 結果

従属変数 =	売上高成長率 from t to t+1 期 (1)	売上高成長率 from t to t+2 期 (2)	売上高成長率 from t to t+3 期 (3)	売上高成長率 from t to t+4 期 (4)	売上高成長率 from t to t+5 期 (5)	売上高成長率 from t to t+10 期 (6)
ランクイン	0.017 (0.017)	0.051 * (0.031)	0.133 *** (0.051)	0.280 *** (0.079)	0.575 *** (0.110)	2.429 *** (0.315)
LN(売上高)	-0.0075 *** (0.0004)	-0.024 *** (0.001)	-0.053 *** (0.002)	-0.096 *** (0.004)	-0.015 (0.006)	-0.493 *** (0.021)
ROA	0.275 *** (0.015)	0.391 *** (0.035)	0.419 *** (0.064)	0.238 ** (0.107)	-0.160 (0.163)	-3.541 *** (0.530)
トービンの q	0.018 *** (0.001)	0.056 *** (0.002)	0.123 *** (0.004)	0.232 *** (0.007)	0.387 *** (0.012)	1.304 *** (0.042)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	102,935	99,232	95,545	91,906	88,328	71,537
R-squared	0.162	0.181	0.207	0.246	0.287	0.394

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 2：売上高成長率からみるランクインの効果（企業レベル）

従属変数 =	売上高成長率 from t to t+1期 (1)	売上高成長率 from t to t+2期 (2)	売上高成長率 from t to t+3期 (3)	売上高成長率 from t to t+4期 (4)	売上高成長率 from t to t+5期 (5)	売上高成長率 from t to t+10 期 (6)
ランクアウト	0.023 * (0.013)	0.045 * (0.025)	0.087 ** (0.042)	0.139 ** (0.067)	0.308 ** (0.123)	2.222 *** (0.293)
LN(売上高)	-0.0075 *** (0.0004)	-0.025 *** (0.001)	-0.054 *** (0.002)	-0.097 *** (0.003)	-0.151 *** (0.005)	-0.507 *** (0.021)
ROA	0.287 *** (0.015)	0.415 *** (0.034)	0.459 *** (0.063)	0.312 *** (0.103)	-0.030 (0.156)	-3.578 *** (0.530)
トービンの q	0.018 *** (0.001)	0.055 *** (0.002)	0.119 *** (0.004)	0.222 *** (0.007)	0.368 *** (0.011)	1.351 *** (0.043)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	106,697	102,994	99,332	95,694	92,116	75,325
R-squared	0.157	0.177	0.203	0.240	0.280	0.398

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 3：売上高成長率からみるランクアウトの効果（企業レベル）

従属変数 =	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化
	from t to t+1	from t to t+2	from t to t+3	from t to t+4	from t to t+5	from t to t+10
	期	期	期	期	期	期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクイン	-0.002 (0.001)	-0.002 (0.003)	0.000 (0.004)	-0.004 (0.004)	-0.002 (0.003)	-0.003 (0.003)
LN(売上高)	-0.0001 (0.0004)	0.000 ** (0.000)	0.000 *** (0.000)	-0.004 *** (0.000)	-0.001 *** (0.000)	0.000 ** (0.000)
ROA	-0.161 *** (0.002)	-0.310 (0.004)	-0.406 *** (0.005)	-0.482 *** (0.005)	-0.828 *** (0.006)	-0.703 *** (0.007)
トービンの q	0.001 *** (0.000)	0.002 *** (0.000)	0.003 *** (0.000)	0.003 *** (0.000)	0.001 ** (0.000)	0.002 *** (0.000)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	102,909	99,180	95,492	91,853	88,267	71,487
R-squared	0.188	0.277	0.325	0.368	0.515	0.496

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 4：ROA の変化からみるランクインの効果（企業レベル）

従属変数 =	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化	ROAの変化
	from t to t+1期	from t to t+2期	from t to t+3期	from t to t+4期	from t to t+5期	from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクアウト	0.000 (0.002)	-0.003 (0.003)	-0.002 (0.003)	-0.005 ** (0.002)	-0.009 ** (0.004)	-0.003 (0.003)
LN(売上高)	-0.0001 ** (0.0000)	0.000 *** (0.000)	0.000 *** (0.000)	0.000 *** (0.001)	-0.001 *** (0.000)	0.000 (0.000)
ROA	-0.159 *** (0.002)	-0.307 *** (0.004)	-0.404 *** (0.004)	-0.480 *** (0.005)	-0.831 *** (0.006)	-0.709 *** (0.007)
トービンの q	0.001 *** (0.000)	0.002 *** (0.000)	0.002 *** (0.000)	0.003 *** (0.000)	0.001 ** (0.000)	0.002 *** (0.000)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	106,697	102,968	99,280	95,641	92,055	75,275
R-squared	0.186	0.273	0.321	0.364	0.518	0.498

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 5：ROA の変化からみるランクアウトの効果（企業レベル）

従属変数 =	トービンの q の変化 from t to t+1期	トービンの q の変化 from t to t+2期	トービンの q の変化 from t to t+3期	トービンの q の変化 from t to t+4期	トービンの q の変化 from t to t+5期	トービンの q の変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクイン	-0.013 (0.014)	0.048 (0.032)	0.097 ** (0.039)	0.043 (0.049)	-0.017 (0.050)	-0.144 *** (0.049)
LN(売上高)	-0.0029 *** (0.0004)	-0.006 *** (0.001)	-0.008 *** (0.001)	-0.009 *** (0.002)	-0.009 *** (0.002)	-0.001 (0.003)
ROA	-0.174 *** (0.020)	-0.322 *** (0.039)	-0.359 *** (0.056)	-0.327 *** (0.071)	-0.275 *** (0.084)	0.002 (0.118)
トービンの q	-0.057 *** (0.001)	-0.138 *** (0.003)	-0.218 *** (0.004)	-0.297 *** (0.005)	-0.376 *** (0.006)	-0.652 *** (0.009)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	102,861	99,134	95,448	91,812	88,235	71,451
R-squared	0.249	0.325	0.387	0.443	0.498	0.673

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 6：トービンの q の変化からみるランクインの効果（企業レベル）

従属変数 =	トービンの q の 変化 from t to t+1期	トービンの q の 変化 from t to t+2期	トービンの q の 変化 from t to t+3期	トービンの q の 変化 from t to t+4期	トービンの q の 変化 from t to t+5期	トービンの q の 変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクアウト	0.000 (0.020)	0.059 * (0.036)	0.080 * (0.046)	0.077 (0.058)	0.069 (0.070)	-0.074 (0.064)
LN(売上高)	-0.0029 *** (0.0004)	-0.006 *** (0.001)	-0.008 *** (0.001)	-0.009 *** (0.002)	-0.009 *** (0.002)	-0.001 (0.003)
ROA	-0.201 *** (0.019)	-0.375 *** (0.037)	-0.437 *** (0.054)	-0.427 *** (0.068)	-0.404 *** (0.080)	-0.063 (0.115)
トービンの q	-0.054 *** (0.001)	-0.131 *** (0.003)	-0.208 *** (0.004)	-0.284 *** (0.005)	-0.359 *** (0.006)	-0.652 *** (0.009)
年度×産業ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	106,649	102,922	99,236	95,600	92,023	75,239
R-squared	0.246	0.318	0.377	0.430	0.481	0.671

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 7：トービンの q の変化からみるランクアウトの効果（企業レベル）

表 2,3 より、結果として、ランクインの効果は、売上高成長率に対して有意な正の傾向がつかめ、ランクアウトにおいても同様の傾向となった。次に、表 4,5 より、ROA の変化においては、あまり有意な数字は得られず、ランクアウト後に長期的には ROA がマイナスになることが分かった。最後に、表 6,7 より、トービンの q に関する効果は、ランクインにおいては長期的にマイナスであることが分かった。

従属変数 =	売上高成長率 from t to t+1期	売上高成長率 from t to t+2期	売上高成長率 from t to t+3期	売上高成長率 from t to t+4期	売上高成長率 from t to t+5期	売上高成長率 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクイン	-0.003 (0.013)	-0.008 (0.022)	0.051 (0.047)	0.059 (0.071)	0.036 (0.083)	0.032 (0.169)
LN(売上高)	-0.0045 ** (0.0023)	-0.018 *** (0.005)	-0.035 *** (0.010)	-0.051 *** (0.014)	-0.078 *** (0.020)	-0.188 *** (0.049)
ROA	0.190 (0.016)	-0.007 (0.500)	-0.348 (0.811)	-0.328 (1.199)	-0.619 (1.643)	-3.044 (2.398)
トービンの q	0.011	0.037 (0.025)	0.054 (0.037)	0.066 (0.058)	0.100 (0.082)	0.424 *** (0.142)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	1,922	1,891	1,848	1,804	1,760	1,544
R-squared	0.210	0.235	0.234	0.237	0.251	0.332

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 8：売上高成長率からみるランクインの効果（産業レベル）

従属変数 =	売上高成長率 from t to t+1期	売上高成長率 from t to t+2期	売上高成長率 from t to t+3期	売上高成長率 from t to t+4期	売上高成長率 from t to t+5期	売上高成長率 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクアウト	-0.007 (0.012)	-0.012 (0.023)	0.036 (0.031)	0.033 (0.032)	0.022 (0.050)	0.036 (0.135)
LN(売上高)	-0.0051 ** (0.0226)	-0.020 *** (0.005)	-0.039 *** (0.010)	-0.055 *** (0.014)	-0.082 *** (0.021)	-0.198 *** (0.050)
ROA	0.202 (0.180)	0.006 (0.482)	-0.353 (0.791)	-0.036 (1.172)	-0.659 (1.613)	-2.746 (2.561)
トービンの q	0.012 (0.010)	0.031 (0.023)	0.044 (0.034)	0.057 (0.054)	0.090 (0.078)	0.399 ** (0.160)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	2,016	1,985	1,954	1,911	1,867	1,651
R-squared	0.181	0.210	0.230	0.238	0.253	0.316

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 9：売上高成長率からみるランクアウトの効果（産業レベル）

従属変数 =	ROAの変化 from t to t+1期	ROAの変化 from t to t+2期	ROAの変化 from t to t+3期	ROAの変化 from t to t+4期	ROAの変化 from t to t+5期	ROAの変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクイン	0.002 (0.001)	-0.001 (0.002)	-0.001 (0.003)	0.004 (0.003)	-0.007 (0.005)	0.001 (0.002)
LN(売上高)	-0.0003 (0.0003)	-0.001 (0.000)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.002 ** (0.001)	-0.002 * (0.001)
ROA	-0.118 *** (0.018)	-0.217 *** (0.035)	-0.294 *** (0.042)	-0.344 *** (0.047)	-0.617 *** (0.045)	-0.505 *** (0.045)
トービンの q	0.001 ** (0.001)	0.002 * (0.001)	0.003 ** (0.001)	0.003 ** (0.001)	0.004 ** (0.002)	0.003 *** (0.001)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	1,909	1,865	1,821	1,777	1,723	1,517
R-squared	0.213	0.298	0.360	0.415	0.561	0.548

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 10 : ROA の変化からみるランクインの効果 (産業レベル)

従属変数 =	ROAの変化 from t to t+1期	ROAの変化 from t to t+2期	ROAの変化 from t to t+3期	ROAの変化 from t to t+4期	ROAの変化 from t to t+5期	ROAの変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクアウト	0.001 (0.001)	-0.001 (0.002)	-0.001 (0.003)	0.000 (0.003)	-0.001 (0.003)	0.000 (0.003)
LN(売上高)	-0.0002 (0.0003)	-0.001 (0.000)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.003 ** (0.001)	-0.003 * (0.001)
ROA	-0.116 *** (0.018)	-0.216 *** (0.035)	-0.295 *** (0.043)	-0.346 *** (0.049)	-0.622 *** (0.043)	-0.504 *** (0.045)
トービンの q	0.001 * (0.001)	0.002 * (0.001)	0.002 * (0.001)	0.003 * (0.001)	0.004 ** (0.001)	0.002 * (0.001)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	2,016	1,972	1,928	1,884	1,830	1,624
R-squared	0.203	0.288	0.351	0.405	0.559	0.540

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 11 : ROA の変化からみるランクアウトの効果 (産業レベル)

従属変数 =	トービンの q の 変化 from t to t+1期	トービンの q の 変化 from t to t+2期	トービンの q の 変化 from t to t+3期	トービンの q の 変化 from t to t+4期	トービンの q の 変化 from t to t+5期	トービンの q の 変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクイン	0.009 (0.025)	-0.017 (0.033)	-0.035 (0.057)	-0.042 (0.075)	-0.012 (0.068)	0.103 ** (0.047)
LN(売上高)	-0.0068 * (0.0036)	-0.012 * (0.007)	-0.019 * (0.011)	-0.027 * (0.015)	-0.031 * (0.017)	-0.039 (0.025)
ROA	-0.029 (0.137)	0.377 (0.296)	0.603 (0.438)	0.764 (0.608)	0.819 (0.743)	0.883 (0.688)
トービンの q	-0.053 *** (0.010)	-0.117 *** (0.024)	-0.163 *** (0.034)	-0.204 *** (0.042)	-0.243 *** (0.048)	-0.392 *** (0.047)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	1,909	1,865	1,821	1,777	1,733	1,517
R-squared	0.419	0.485	0.528	0.566	-0.012	0.716

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 12：トービンの q の変化からみるランクインの効果（産業レベル）

従属変数 =	トービンの q の 変化 from t to t+1期	トービンの q の 変化 from t to t+2期	トービンの q の 変化 from t to t+3期	トービンの q の 変化 from t to t+4期	トービンの q の 変化 from t to t+5期	トービンの q の 変化 from t to t+10期
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ランクアウト	0.002 (0.015)	-0.027 (0.036)	-0.022 (0.045)	-0.002 (0.040)	-0.006 (0.045)	-0.012 (0.068)
LN(売上高)	-0.0061 * (0.0035)	-0.011 (0.007)	-0.018 * (0.011)	-0.026 * (0.014)	-0.031 * (0.016)	-0.043 * (0.025)
ROA	-0.037 (0.144)	0.325 (0.307)	0.542 (0.462)	0.650 (0.630)	0.637 (0.746)	0.542 (0.673)
トービンの q	-0.049 *** (0.010)	-0.105 *** (0.025)	-0.150 *** (0.035)	-0.189 *** (0.043)	-0.226 *** (0.049)	-0.368 *** (0.053)
年度ダミー	YES	YES	YES	YES	YES	YES
サンプルサイズ	2,016	1,972	1,928	1,884	1,840	1,624
R-squared	0.417	0.478	0.520	0.556	0.591	0.709

※括弧内は企業レベルでクラスターしたrobust standard error

表 13：トービンの q の変化からみるランクアウトの効果（産業レベル）

分析の結果としては、産業においてランクインやランクアウトは業績の変化に対してほとんど有意な効果を持たなかった。

また、産業レベルでもランクインの決定要因を分析したが、ROA とトービンの q が伸びた企業がランクインしやすい傾向にあった。このように、産業レベルで見えていても、東大生が入ってきた企業が、他の産業と比べて顕著に衰退しているという事実は確認できなかった。

以上の結果から、東大就職者におけるランクインとランクアウト後に企業業績が低下するという傾向はつかめなかった。企業間レベルでは、同一産業企業比でアウトパフォームしている傾向がみられたが、産業レベルでは、他産業と比較して、ほとんど有意な差は見られなかった。つまり、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説は正しいとは言い切れないことが分かった。

3. 分析②

A) 仮説確立

「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説は今回の分析によって証明されなかったが、実際に、就職活動において最高の学歴を持っている東大生は、理論上就職先を選ぶ選択肢の幅が最も広い学生と考えることができる。それでは、東大生とそれ以外の学生において、何を基準として就職先を選んでいるのか、数多くのアンケート調査が行われ、給与や働きがい、研修制度や福利厚生の実度など、企業側にとっての重要事項は、研究や民間企業の調査によって分かっている。しかし、実際に就職者数との実証的な分析を行うことで、就職者数と企業の財務データから見出せる学生の就職選好について考えていく。この分析を行うにあたっては、仮説を 3 つ立てることとする。

仮説①：吉田（2020）より、従業員平均勤続年数が高いほど採用数が多くなる

仮説②：戸田（2017）より、連結総売上高が高いほど採用数が多くなる

仮説③：古屋（2019）より、初任給が上がっても採用充足率に影響がないことから、平均給与が上がっても採用数に影響は与えない

B) 分析

各企業の東大就職者数と、それ以外の学生の採用数を従属変数として、財務や他の指標がどのように採用数に影響を与えているかを調べた。54 年分の東大生上位就職先ランキング 20 社にランクインした上場企業のうち、主に 1977 年から

2020 年までの詳細な財務データを収集できた 32 社分の財務データ（計 1,142 年分）と、各年の東大就職者数ならびに大卒以上の採用数を元データとしている。なお、この分析における説明変数は、連結総売上高（以下、総売上高と記す。）、売上増加率、連結営業損益（以下、営業損益と記す。）、利益増加率、従業員平均給与（以下、平均給与と記す。）、従業員平均年齢（以下、平均年齢と記す。）、従業員平均勤続年数（以下、勤続年数と記す。）、トービンの q とした。なお、分析を行うにあたり、総売上高と売上増加率、営業損益と利益増加率、平均年齢と勤続年数は互いに相関が高い数字同士となるため、各両者を説明変数として分析に用いないこととした。

C) 結果

従属変数 =	東大就職者数			
	①	②	③	④
総売上高	0.000021 ***	0.0000131 ***	—	—
売上増加率	—	—	0.0348 *	0.00636 **
営業損益	-0.0000564 ***	-0.0000187 ***	—	—
利益増加率	—	—	-0.5437	-0.75495
従業員平均給与	-0.0000000000107 ***	-0.0000000000000002 ***	-0.0000000000418 ***	-0.0000000000000002 ***
従業員平均年齢	0.232 *	—	-0.0363 *	—
従業員平均勤続年数	—	0.177	—	0.32437
トービンの q	0.0000593 ***	0.0000547 ***	-0.832	-0.84974
観測数	349	349	334	334
R-squared	0.3172	0.3179	0.2883	0.281

*** $p < 0.001$ 、** $p < 0.01$ 、* $p < 0.05$

表 14：東大就職者数に影響を与える財務・企業組織項目の重回帰分析結果

まず、分析①として、従属変数を東大就職者数、説明変数を総売上高、営業損益、平均給与、平均年齢、トービンの q として重回帰分析を行った。

総売上高、営業損益、平均給与、トービンの q において東大就職者数に極めて有

意な影響が見られ、平均年齢についても有意性が得られた。総売上高とトービンの q に関しては、極めて有意な正の相関があるため、総売上高またはトービンの q が増加すると、東大就職者数も増加する。それに対して、営業損益、平均給与、平均年齢の 3 つの説明変数については、有意な負の影響があった。つまり、各説明変数が増加すると、東大就職者数が減少するということになる。

次に、分析②として、従属変数を東大就職者数、説明変数を総売上高、営業損益、平均給与、勤続年数、トービンの q として同様の重回帰分析を行った。総売上高、営業損益、平均給与、トービンの q で極めて有意な相関が見られたが、勤続年数については有意性が確認できなかった。分析①と同様に、総売上高とトービンの q では、極めて有意な正の相関があり、営業損益と平均給与については、極めて有意な負の相関があった。

分析③は、従属変数を東大就職者数、説明変数を売上増加率、利益増加率、平均給与、平均年齢、トービンの q として重回帰分析を行った。結果は、平均給与で極めて有意な負の相関が見られ、売上増加率と平均年齢で有意な影響を確認した。売上増加率は有意な正の影響があるのに対し、平均年齢は有意な負の影響を与えることが分かった。

分析④では、従属変数を東大就職者数、説明変数を売上増加率、利益増加率、平均給与、勤続年数、トービンの q として重回帰分析を行った。結果は、平均給与で極めて有意な負の相関が、売上増加率で高い有意な正の相関が確認できた。

以上の分析①～④の結果から、仮説①は不支持、仮説②支持、仮説③については平均給与と東大就職者数との間に極めて有意な負の相関があったことから、影響はあるので不支持となった。

さらに、上記①～④の分析を、従属変数を全体採用数に変えて分析を行った。各分析における説明変数は変わらないため、各分析における従属変数と説明変数の記載を省略する。

従属変数 =	採用数 ①	採用数 ②	採用数 ③	採用数 ④
総売上高	-0.530652	-0.811	—	—
売上増加率	—	—	-0.75628	0.962
営業損益	0.000000002 ***	0.000000009 ***	—	—
利益増加率	—	—	0.869311	0.967
従業員平均給与	-0.000000000000013 ***	-0.000000000000002 ***	-0.000000000000002 ***	-0.000000000000002 ***
従業員平均年齢	-0.000551 ***	—	-0.00035 ***	—
従業員平均勤続 年数	—	-0.896	—	-0.957
トービンのq	-0.514479	0.864	-0.76028	0.662
観測数	862	860	860	858
R-squared	0.1492	0.1368	0.1045	0.09078

*** p<0.001、** p<0.01、* p<0.05

表 15：全体採用数に影響を与える財務・企業組織項目の重回帰分析結果

分析①´では、総売上高、営業損益、平均給与、平均年齢の4項目で、極めて有意な影響があることを確認した。そのうち、総売上高と営業損益は極めて有意な正の影響があるのに対して、平均給与と平均年齢は極めて有意な負の相関があった。

分析②´は、総売上高、営業損益、平均給与で極めて有意な相関が見られ、分析①´と同様に、総売上高と営業損益で極めて有意な正の影響が、平均給与において極めて有意な負の影響があることが分かった。

分析③´は、平均給与と平均年齢で極めて有意な負の相関があった。

最後に、分析④´では、平均給与に極めて有意な負の相関があった。

以上の分析①´～④´の結果から、仮説①と②は共に不支持、そして仮説③についても分析①～④と同様に、全体採用数と平均給与との間に極めて有意な負の相関があったため、強い影響が存在することから、不支持という結果となった。

ここで、比較しうる分析として、就職支援サービス「ミキワメ就活」や、就活生向け選抜型コミュニティ「NEXVEL」を運営する株式会社リーディングマーク

が毎年発表している「旧帝大/早慶 新卒就職人気企業ランキング」¹³の 2024 年卒業版のうち、就職人気企業ランキング上位 100 社にランクインした企業の中から、東大生上位就職者ランキングに 54 年の間一度もランクインしていない企業 31 社を選び出し、同じく財務データ等でデータセットを行った。そこにおいても分析①´～④´と同じ分析を行ったため、以下に結果を記載する。

従属変数 =	採用数		採用数	
	a	b	c	d
総売上高	0.0000000008 ***	0.000000006 ***	—	—
売上増加率	—	—	0.97056	0.6839
営業損益	0.00000000000001 ***	0.00000000000002 ***	—	—
利益増加率	—	—	0.30741	0.2648
従業員平均給与	0.00003 ***	0.00000005 ***	0.29401	0.0791 .
従業員平均年齢	0.00001 ***	—	0.01384 *	—
従業員平均勤続 年数	—	0.0989 .	—	0.5175
トービンのq	0.0134 *	0.0471 *	0.00816 **	0.0196 *
観測数	827	827	823	823
R-squared	0.1981	0.1824	0.01998	0.01324

*** p<0.01、** p<0.05、* p<0.1

表 16：全体採用数に影響を与える財務・企業組織項目の重回帰分析結果（東大生上位就職先ランキング外企業）

分析 a では、総売上高、営業損益、平均給与、平均年齢の 4 項目で、極めて有意な相関が出て、トービンの q で有意性が確認できた。分析①´と同様に、総売上高と営業損益は極めて有意な正の影響を採用数に与えるのに対して、平均給与と平均年齢は、極めて有意な負の影響を与える。トービンの q は負の優位性があった。

分析 b は、総売上高、営業損益、平均給与で極めて有意な相関が見られ、トービンの q で有意性が出た。分析②´と同様、総売上高と営業損益は極めて有意な

¹³ 株式会社リーディングマーク「2024 年卒 旧帝大/早慶 新卒就職人気企業ランキング」
<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000109.000008701.html>（2024 年 1 月 3 日閲覧）

正の影響が採用数に与えられるが、平均給与は極めて有意な負の影響であった。

トービンの q も負の優位性がある。

分析 c では、トービンの q で高い負の有意性が出て、平均年齢で負の有意性が確認できた。

分析 d では、トービンの q において負の有意性が見られた。

これまでの分析をふまえ、分析同士の比較を行う。

まず、分析①と分析①'について大きく異なる点は、3点あった。1点目は、東大就職者数に対して、営業損益は極めて有意な負の影響があり、全体の採用数に対しては、営業損益は極めて有意な正の影響があるということである。2点目は、東大就職者数より、全体採用数の方が平均年齢の項目における負の優位性が高いという点だ。そして3点目は、トービンの q は東大就職者のみ、極めて有意に正の影響があるという点である。

次に、分析②と分析②'についてである。ここでは2点あり、東大就職者数は利益増加率が極めて有意に負の相関を持つことと、トービンの q は東大就職者のみ極めて有意に正の影響があるということである。

分析③と分析③'では、東大就職者数に対して総売上高に正の優位性があり、全体採用数の方が、東大就職者数と比べて平均年齢の項目で極めて有意な負の相関があることがわかった。

最後に、分析④と分析④'では、東大就職者数に対して売上増加率は高い正の優位性があった。

V. 考察・示唆

これまで、筆者自身が2度経験してきた新卒採用活動に焦点を当て、かつ日本の最高学府である東京大学の卒業生の上位就職先20社を54年間集計したデータと各企業の詳細な財務データを用いて、2つの仮説検証を行ってきた。

仮説検証①：「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真偽について

仮説検証②：就職者数に影響を与える企業データの決定要因の分析

結果としては、仮説検証①について、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」とい

う通説を裏付ける企業業績は確認できなかった。また、仮説検証②については、何を従属変数とし、何を説明変数にするかによって分析結果は異なるが、東大生の就職者数と、全体の大卒採用数とでは結果が異なったため、両者の就職者数の決定要因となる因子が同一ではないことが分かった。以上の結果を踏まえて、考察を書いていく。

まず、仮説検証①については、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説はあくまで根拠のない噂にすぎず、実際に企業業績と照らし合わせても、東大生が企業に入社後、業績が悪化する企業ならびに産業界は確認できなかった。この通説が言われるようになった背景としては、3 つほど理由が考えられ、1 つ目は、優秀な東大生を採用することで企業が安心して業績が下がるパターン、2 つ目は、自分の学歴に自信を持った東大生が企業に入社後、自分の能力を過信して自己研鑽や努力を怠ることで企業に悪影響を与えるパターン、3 つ目は、そもそも東大生のような最高学歴を持つ学生を採用できる企業というのは、大企業であったり、古くから続く老舗企業であったりと、ある程度の規模と名声を持ち合わせた企業であり、スターアップやベンチャー企業のような、どんなに新進気鋭で業績急上昇中の企業でも、すぐに東大生を積極的に採用することは難しいことから、企業のライフサイクルにおいて、成熟期に達しないと東大生を多く採用することはできず、ピークを過ぎた企業にとって、東大生を採用しても、しなくても、企業業績が下り坂になっていくことは避けられないパターンである。こうしたパターンを想定して、仮説検証を行ったが、あまり数字のいい結果が得られなかったため、明確に結論を出すことはできない。しかし、仮説検証①の結果でも記載した通り、あくまで産業レベルではなく、企業レベルでの結果導出がより効果的であったため、東大生が特定の産業に集中することで、その産業全体の業績が悪化するといった現象は起きにくいと考えられる。

そして、仮説検証②については、様々な見解が得られた。分析①と②において、従属変数の東大就職者数に対して、説明変数の営業損益が極めて有意な負の影響を与えるという結果が予想外であった。同じく従属変数の東大就職者数に対して、説明変数のトービンの q は極めて有意な正の影響を与えていた。この 2 つの結果から、東大生は企業業績における毎年の営業損益よりも、トービンの q によって株式市場での企業の投資価値を重視していると考えられる。実際に、東大生が就職する企業選びの段階で、企業業績における価値判断を全員がやっているとは考えにくい、今回の分析において大きく異なる点はこの 2 つであった。この点から考えられる本研究が注目したい要点として、東大生は、他大生と比較して、自身の成長を就職において重視しているという点である。本論文の冒

頭でも述べた通り、東大生の就職活動も時代と共に変化を遂げており、官公庁離れやコンサル人気が顕著であった。そこには、自身の成長を社会に出た直後から体現できる環境に身を置き、長い人生のキャリアにおいて有効に活用できる力を早くから身につけることで希望の職やポジションに就くための準備を進めたいと考えているのである。そうした東大生の思考が、本研究の分析結果からも読み取ることができたといえるのではないだろうか。毎年の企業業績の増減に着目するのではなく、幅広い視点から企業の成長性を吟味して、自らの成長も重視して就職先を選択している東大生の特徴を、本研究では少しでも明らかにすることができたと考えている。

本研究では、東京大学の駒場キャンパスにある駒場図書館で、東大新聞の紙面を実際に54年分閲覧し、収集してきたデータをもとに、「東大生が入ると、その企業はダメになる。」という通説の真偽を問い、そして企業選びにおける決定要因について一つの示唆を提示している。しかし、筆者が収集してきたデータは、東大生の上位就職先20社のランキングであり、そのランキングに記載されている企業以外にも、東大生を採用している企業は数多く存在すること、東大新聞に掲載されている近年のデータは、個人情報問題から、ランキングのみの掲載であり、各企業の細かい数字まで確認することはできなかった。このように、本研究で用いたデータには限界があり、完全に正確なデータを用いているとは言えない。

〈参考文献〉

- 一守靖（2016）『日本的雇用慣行は変化しているのか：本社人事部の役割』慶應義塾大学出版会
- 尾形真実哉（2015）「新卒採用活動における良質な応募者集団の形成に影響を及ぼす要因に関する実証分析—人事部門を対象とした調査から—」組織科学 48-3：55-68
- 荻谷剛彦・本田由紀編（2010）『大卒就職の社会学—データからみる変化』東京大学出版会
- 小杉礼子編（2007）『大学生の就職とキャリア—「普通」の就活・個別の支援』勁草書房
- 鈴木好和（2022）「人的資源と人的資本」『東北学院大学経営学論集』19号：25-33
- 戸田淳仁（2017）「企業の採用動向の経年変化 2006～2014 年度—『採用動向と採用見通しに関する調査』のパネル化—」

- 豊永耕平（2018）「出身大学の学校歴と専攻分野が初職に与える影響の男女比較分析—学校歴効果の限定性と専攻間トラッキング」『社会学評論』第 69 巻第 2 号：162-178
- 中島弘至（2019）「就職協定（就活ルール）の通史的分析—個性ある時代の抽出と協定史に根づく問題点—」『大学経営政策研究』第 9 号：157-173
- 中村正史（2023）『東大生のジレンマ エリートと最高学府の変容』光文社
- 古屋星斗（2019）「企業の新卒採用施策、採用比率、初任給額が採用充足に与える影響—企業パネルデータの分析から—」
- 松尾寛子（2015）「日本における大学等新卒者の採用活動の変遷と現状」『高知大学学術研究報告』第 64 巻：166-179
- 八代充史（2011）「管理職への選抜・育成から見た日本的雇用制度」『日本労働研究雑誌』606 号：20-29
- 山本奈生・長光太志（2019）「新卒採用と選抜手法：企業規模の差異に注目して」『佛教大学総合研究所紀要』26：35-49
- 吉田航（2020）「国内大企業の新卒採用における学校歴の位置づけ—大学別採用実績データの計量分析から—」『教育社会学研究』第 107 集：89-109

〈謝辞〉

本研究を進め、論文を作成するにあたり、多くの方々にご指導ご鞭撻を賜りました。主査の慶應義塾大学経営管理研究科齋藤卓爾教授には、ゼミの時間だけではなく、終始適切なご指導を賜りました。オープンドアの時にお話しした自身の経験談から、修士論文のテーマを捻り出し、約 1 年をかけて論文執筆まで漕ぎ着けたのは齋藤先生のおかげです。心から感謝いたします。

また、同研究科准教授村上裕太郎先生、並びに同研究科専任講師大藪毅先生には、本論文の作成にあたり、副査としてご指導を賜りました。感謝申し上げます。

そして、本研究の遂行にあたり、アドバイスやサポートしてくださった KBS の M45 の皆様に、改めて御礼申し上げます。

最後に、齋藤卓爾研究会の皆様には、1 年間ゼミを通して多大なご助言と激励をいただきました。M45 の代の、齋藤ゼミのゼミ生として過ごすことができて良かったです。本当にありがとうございました。