

## 1. はじめに

本稿は、国家公務員総合職、いわゆる「官僚」の新卒採用における人気低下の要因を、コンジョイント実験を用いて検証するものである。

以前はエリートコースとして名をはせた官僚であるが、近年では人気低下を指摘されることが増えている。この人気低下には①量的なもの②質的なものが存在している。①は応募人数の低下である。<sup>1</sup>②については東大卒業生の割合低下である。<sup>2</sup>

これらの原因については様々な指摘がなされてきた。その具体的な内容は 2 章に譲るが、多くはジャーナリズムの立場からのものであり、学術的に検討するものはほとんど存在しないのが現状である。

以上の問題意識に基づき、本稿はコンジョイント実験を用いて、官僚のどのような要素が学生から忌避されているのかを調査する。まず、先行研究を整理し、それを踏まえ仮説を導出する。続いて、コンジョイント実験によって仮説を検証した。結果として、官僚を選択する割合を上昇させる要因として、給料の増加、労働時間の短縮、配属選択の自由化、条件アップでの転職先の存在があることが判明した。

## 2. 本稿が扱う問題

本稿が扱うのは新卒官僚志望者の人数低下であるが、優秀人材の確保という観点において対になるものとして、退職者の増加という問題もある。<sup>3</sup>

官僚という職業の魅力が下がっているという点では同じであるが、本稿は退職者は扱わない。理由は 2 点存在する。1 点目に、官僚の内部については一定程度の研究蓄積があること。2 点目に、今回の関心はあくまで新卒採用にあるが、まだ社会に出ていない学生と、すでに一度働いた退職者では、大きく視点が変わっているはずであるからである。

また、人気低下のなかでも、本稿は東大出身者割合の低下は扱わず、全体人数の低下についてのみ扱う。本研究の出発点は、定量的に把握されてこなかった本問題をサーベイ実験によって把握することにある。東大出身者に対象を絞れば、サーベイ実験を行うに足る回答数を確保できないおそれがあり、今回は全体調査のみを行うこととした。

## 3. 先行研究の整理

国家公務員の人気減少というテーマを正面からとりあげた学術論文としてはまず、嶋田(2020)が存在する。嶋田はまず人事院公表の採用数・採用内訳のデータを概観した上で、採用試験への申込者数はやや減少しているものの、実際の採用人数に対する競争率は 35 倍となっており、先進各国の倍率とほぼ変わらないことを指摘している。一方で、東京大学出身者割合の減少が増えていることは認めている。これを踏まえ人事院出身である嶋田は、現役官僚・退職者へのアンケート結果を概括したうえで、官僚離れへの対応策として、働き方改革とキャリアパスの明確化を提言している。

豊富なデータを用いた本論文であるが、2 つの課題が存在する。

1 点目は、新卒学生についての一次情報が不足している点である。現役官僚や退職者については豊富なアンケート結果を用いているのに対し、実際に就職先を選ぶ立場である学生の目線からの情報が不足しているため、退職者を減らす

---

<sup>1</sup> 人事院の公表するデータによると、2023 年度の国家公務員の総合職試験の申込者数は 1 万 8386 人で、13 年度に比べて約 6 千人少なくなっている。

<sup>2</sup> 東京大学出身者は 15 年度の春試験では合格者の 26% を占めていたが、24 年度は 9% に下がっている。

<sup>3</sup> このテーマについては現役官僚を対象としたサーベイ調査を基にし、パブリック・サービス・モチベーションや政官関係、ワークライフバランスといった諸要因との関連性を指摘した北村編(2022)などが存在する。

ための分析としては充分であるものの、志望者を増やすための分析にはなっていない。

2 点目は、多くの論拠をアンケートに求めている点である。アンケートについては近年、「社会的期待迎合バイアス (Social Desirability Bias : SDB)」への対処が注目を集めている。SDB とは、「社会的に是認されている行動を過大報告したり、社会的に是認されていない行動を過小報告したりすること」、すなわち回答者が体系的な嘘をつく傾向性のことをいう。違法ないし不法行為に対する質問や、人種あるいは性差別への選好など、SDB は回答者が過敏に反応する質問 (sensitive questions) を尋ねる際に発生しやすいとされる(善教 2016)。公務員やその志望者にとって、「賃金」「やりがい」などはまさに SDB が発生しやすいテーマの 1 つであり、改善が求められる。

「どうやったら選ばれるか」の方法論ではなく、そもそも「今選んでいるのは誰なのか」という観点で論じているのは柳ら(2023)である。柳らは、国家公務員総合職内定者の出身上位大学の学生に対し、出自や性格、就職先に求める条件、公務員に対する印象などについてアンケート調査を行っている。本研究はまだ進行中のものであり、続稿が待たれる。

これに対し、人気減少の要因について、ジャーナリズムの立場からは以下のような見解がなされた。

1 点目は待遇である。この待遇とは、「長時間労働の割に賃金が低い」というバランスの問題を指している。近年働き方改革が叫ばれているなかで民間企業での労働時間正は少しずつ進みつつあるが、その反面近年の人気企業ランキング上位には総合商社や外資系コンサルティング会社など、長時間労働ではあるが高い賃金が得られる企業が並ぶ(リーディングマーク 2023)。これらの企業は旧帝国大学や早稲田大・慶應大などいわゆる上位大学からの採用割合が高く、国家公務員総合職と採用大学群が相似する。

2 点目は仕事の裁量権である。嶋田も指摘しているとおり、中央の政官関係ではいわゆる政治主導へのシフトが進み、若手官僚が政策形成に携わる機会は著しく減少している。この裁量権のなさが、就職先を考える上でのモチベーション低下に繋がっていると言う指摘である (NHK 取材班 2023)。

3 点目は採用時期や採用フローである。就職活動は早期化が進んでおり、外資系コンサルティング企業は卒業前年度の 7 月ごろから、大手日系企業でも前年度中の内々定出しが多くなってきている一方、国家公務員総合職の内々定は画一で卒業年度の 6 月に出される。そのうえ、民間企業就活では共通の Web テストが使用されることが多いのに対し、国家公務員総合職試験は独自の試験内容と、学生側の負担が大きくなっている面がある。

#### 4. 仮説の導出

本章では先行研究で出された観点に加え、筆者の仮説を加えた 10 の観点の仮説を導出する。

<嶋田の先行研究に基づくもの>

1 つめは労働時間仮説である。他業界に比べて労働時間が長いことで、就職先として選択されにくくなるという仮説だ。

2 つめはキャリアパス仮説である。仮に途中で転職しようとした際に、様々な転職先がある状態、いわゆる市場価値が高い状態になりやすい就職先ほど、選択されやすいという仮説である。

3 つめは配属仮説である。キャリアパスを考える上では、転職しなくとも、一つの職場の中で様々な経験が積めたり、自分の将来像を現実的に構築できたりすることも選択肢としてあり得る。自らの配属希望が通りやすいほど、就職先として選択されやすいという仮説である。

<ジャーナリズムの指摘に基づくもの>

4 つめは収入仮説である。収入が高いほど選択されやすいという仮説である。

5 つめは福利厚生仮説である。収入仮説を拡大し、福利厚生が充実しているほど選択されやすいという仮説である。

6 つめは仕事の裁量権仮説である。仕事の内容ややり方を自分で決められたり、予算権限が多く付けられている就職先ほど、選択されやすいという仮説である。

7つめは採用時期仮説である。採用時期が遅いと、就職先として選択されにくくなるという仮説である。

8つめは採用フロー仮説である。採用フローが独自のものになると、就職先として選択されにくくなるという仮説である。

<筆者の仮説に基づくもの>

筆者はこれまで、外資系コンサルティング会社や総合商社などの民間人気企業を志望する学生や、公共政策大学院に所属し国家公務員総合職を目指す学生と会話する機会を多く得てきた。そのなかで感じたのは、職業選択には周囲からの目が大きく関わってくるという点である。近年「ミーハー就活」という流行語があるように、就活上位層に特に人気の業界である外資系コンサルティング・外資系投資銀行・総合商社・不動産デベロッパー・総合広告代理店などをとりあえず志望してみる、という学生は多い。これに基づき、評判を2つの観点で仮説化した。

9つめは社会的ステータス仮説である。「優秀な学生はここに行く」といった、広く社会からのポジティブな評判を反映したもので、ステータスが高いとされているほど就職先として選択されやすいという仮説である。

10つめは周囲からの評判仮説である。こちらは逆に、家族や友人といった近い人々からのネガティブな評判を反映したもので、評判が悪いほど就職先として選択されにくくなるという仮説である。

## 5. 検証方法

本稿では、以上の仮説をコンジョイント実験を用いて検証する。

コンジョイント実験は、Hainmuellerら(2014)によって考案された。この手法は、従来からマーケティング分野で広く用いられているコンジョイント分析をさらに洗練させたものである(Song・善教 2016)。

コンジョイント分析とは、複数の属性とその水準の中から、最も人々に好まれる組み合わせを統計的に分析する手法である。ここでいう属性とは選好を構成する要素のことであり、水準とはそれぞれの属性が取りうる具体的な値を指す。例えば、おでんセットを開発する場合、値段、内容量、具材、出汁の種類といった要素が属性となる。それぞれの属性には具体的な水準が存在し、値段であれば300円、400円、500円といった値が該当する。コンジョイント分析では、これらの水準を組み合わせた複数のプロフィールを作成し、それを回答者に提示して比較・評価してもらうことで、各属性が選択に与える影響を推定する。おでんの例では、さまざまなプロフィールを提示し、好ましい順に点数をつけたり、最も好ましいものを選んでもらう形で実施される。

コンジョイント実験は、従来のコンジョイント分析と異なり、回答者に提示するプロフィールの内容が無作為化される点が最大の特徴である。この無作為化は、各水準の平均因果効果(AMCE)を推定するために必要な独立性の仮定を満たす役割を果たし、既存のコンジョイント分析よりも妥当な因果推論を可能にする。AMCEは、関心のある水準以外を平均値に固定した状態で、特定的水準を「存在しない状態」から「存在する状態」に変化させたときの従属変数の期待値の差分として表現される。この差分は効果量に相当し、線形回帰(OLS)による推定が可能であり、条件付きロジスティック回帰分析と比較しても一致する結果が得られるため、問題ないとされている。

コンジョイント分析やコンジョイント実験は、従来の意識調査と比較し、いくつかの利点がある。

まず、属性や水準の重要性を相対的に比較できる点、過小評価バイアスを軽減できる点である。従来の調査では、回答者が複数の項目に対して「重要」と答える傾向が強く、選好の把握が曖昧になりがちだが、コンジョイント分析では各属性を相対的に比較することでこの問題を回避できる。また、水準が無作為に割り当てられるため、独立変数の分散が小さい場合でも影響力を適切に推定できる。

次に、複数の仮説を同時に検証できる点である。従来のフレーム実験では、各処置群に含まれる刺激が限定されるため、多数の独立変数の効果を推定するには膨大なサンプルサイズが必要となる。しかし、コンジョイント実験ではプロフィール内容を無作為化し、回答者を分割しないため、効率的に多数の変数や水準の影響を推定できる。

最後に、回答者の認知負荷が低く、社会期待迎合バイアス(SDB)の影響を軽減できる点である。公務員やその志

望者にとって、「賃金」「やりがい」などはまさにSDBが発生しやすいテーマの1つであり、改善が求められる。

本稿では、以下の要領でコンジョイント実験を行った。

まず、上記の仮説を、表1のような要素と水準に落とし込んだ。それぞれの水準は、国家公務員総合職・日系大手企業（今回は総合商社を想定した）・外資系戦略コンサルティングファームの3年目のそれぞれの状況を置いた。

属性	官僚	日系	外資
配属	ジョブローテーションが頻繁に存在し、選択することは出来ない（頻繁）	ジョブローテーションが存在するが、その中で一定程度希望を聞いてくれる環境（一定）	自らの配属希望がほとんど通る環境（希望）
社会的ステータス	近年では就活生人気は低下しているとされている（低下）	トップ大学の優秀層が進むものとして認知されている（優秀）	トップ大学の限られた最優秀層が進むものとして認知されている（最優秀）
3年目の手取り月収	35万円（35万円）	50万円（50万円）	70万円（70万円）
福利厚生	月1万円程度で都内に住居が提供される（住居）	住宅補助が5万円出る（補助）	福利厚生はない（福利厚生なし）
採用フロー	独自の筆記試験に加え、1週間対面面接で拘束がある（独自）	一般的Webテストに加え、1ヶ月の間で2回オンライン面接と1回の対面面接が課される（一般的）	一般的Webテストに加え、独自の問題解決型面接と3日間のインターンが課される（問題解決）
周囲からの評判	社会から度々バッシングを受ける存在である（バッシング）	ごく一部の家族や友人から悪い印象を聞くことはあるが、気になる程度ではない（一部）	家族や友人から度々悪い印象を聞くことがある（悪い）
仕事の裁量権	上司の細かい指示通りにやることが求められており裁量権はない（なし）	予算権限などはないものの、仕事のやり方を自分で決めることができる（一部あり）	予算の権限も含め、何をやるかの地点から自分で決めることができる（あり）
キャリアパス	転職したい場合は条件ダウンを飲まざるを得ない（ダウン）	選択肢は多くないが、条件アップでの転職は可能（一部可能）	大手からスタートアップまで様々な選択肢がある（様々）

採用時期	採用活動は卒業(修了)する年度の4~6月に行われる(4月)	採用活動は卒業(修了)する前の年度の1~3月に行われる(1月)	採用活動は卒業(修了)する前の年度の7月~9月に行われる(7月)
1日の労働時間	12時間(12月)	10時間(10時間)	14時間(14時間)

表1 調査で提示した属性・水準 (括弧内は図1・2で表示されている略称)

続いて、Conjoint Survey Design Tool を使用してプロフィール画面や php ファイルを作成し、Qualtrics というアンケートツールにてアンケート画面を設定した。実際の画面は図1のように表示されており、この選択を1人につき5回施行していただいた。なお、キャリアオーバー効果を抑制するため、属性の出現順がランダムにするよう設定を行った。

あなたは就職先として、どちらを選びたいですか？

	国家公務員総合職	民間企業
仕事の裁量権	予算権限などはないものの、仕事のやり方を自分で決めることができる	予算権限などはないものの、仕事のやり方を自分で決めることができる
採用時期	採用活動は卒業(修了)する前の年度の7月-9月に行われる	採用活動は卒業(修了)する年度の4-6月に行われる
キャリアパス	選択肢は多くないが、条件アップでの転職は可能	大手からスタートアップまで様々な選択肢がある
周囲からの評判	ごく一部の家族や友人から悪い印象を聞くことはあるが、気になる程度ではない	家族や友人から度々悪い印象を聞くことがある
配属	自らの配属希望がほとんど通る環境	自らの配属希望がほとんど通る環境
社会的ステータス	トップ大学の優秀層が進むものとして認知されている	トップ大学の限られた最優秀層が進むものとして認知されている
3年目の手取り月収	35万円	70万円
福利厚生	福利厚生はない	福利厚生はない
採用フロー	一般的Webテストに加え、1ヶ月の間で2回オンライン面接と1回の対面面接が課される	独自の筆記試験に加え、1週間対面面接で拘束がある
1日の労働時間	10時間	10時間

国家公務員総合職  
 民間企業

図1 実際にQualtricsで回答者に表示される画面・筆者作成

生成されたフォームは、Yahoo!クラウドソーシング<sup>4</sup>にて回答者を募集した。今回は表示を18歳～30歳に絞った上で、応募画面において「現在、4年制大学学部課程・大学院修士課程・大学院博士課程に在籍されている方」「就職活動を行う予定またはすでに終えられた方」「就職先として、国家公務員総合職を検討したことのある方」のすべてに当てはまる方のみ参加するように表示した。また、回答の正当性を検証するためにダミー質問を設置し、抵触した回答者にはQualtricsへのリンクを表示しないよう設定を行った。さらに二重回答などを防ぐため、Qualtrics上で4桁の乱数を発生させるようにし、Qualtricsでの回答が終了した後にYahoo!クラウドソーシングにもその乱数を入力する形式とした。

調査は2024年12月23日から2024年12月26日にかけて実施され、179件の有効回答を得た。

<sup>4</sup> 一定のタスクを行った回答者に対価としてPayPayポイントが付与されるサービス。

## 6. 検証結果

実験の結果を OLS でまとめたものが以下の図 2 である。信頼区間は全て 95%となっている。

大きな反応を得たのは仮説 1 の労働時間と仮説 4 の収入であった。労働時間について、2 時間伸びると約 7.4%官僚選択率が下がり、2 時間減少すると約 8.8%官僚選択率が上昇した。収入については、15 万円上昇すると約 7.9%、35 万円上昇すると約 19.2%上昇した。また、仮説 5 の福利厚生についても、福利厚生がない場合は選択確率を約 8.6%下げる結果となった。一方仮説 3 の配属については、希望が通る環境のみが有意に選択確率を約 6.5%上昇させ、仮説 2 のキャリアパスについては「選択肢は多くないが、条件アップでの転職は可能」のみが約 9.7%選択確率を上昇させる結果となった。仮説 6 の裁量権、仮説 7 の採用時期、仮説 8 の採用フロー、仮説 9 の社会的ステータス、仮説 10 の周囲からの評判については有意に作用しなかった。

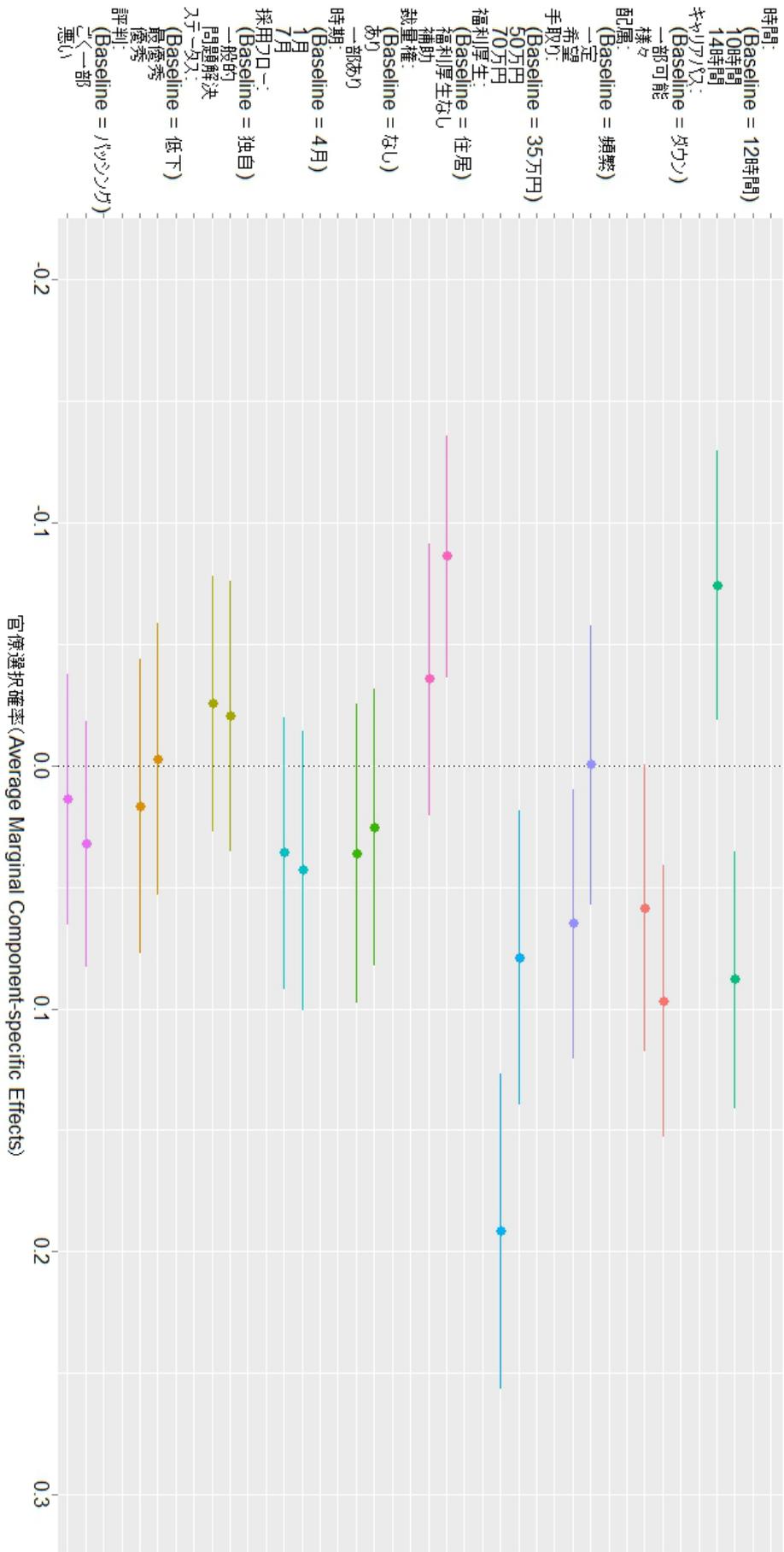


図2 実験結果 (右にいくほど官僚選択確率が高い)・筆者作成

## 7. 結果の考察

仮説 1,4,5 についての結果は、嶋田やジャーナリズムからの指摘とも、近年の人気企業ランキングとも整合性がとれる結果である。嶋田の指摘するとおり、外資系に並ぶような高給を提供することは法律や公務員倫理の観点から難しくとも、長時間労働を是正していわゆる「タイパ」を良くすることで選択確率を高められることが示唆される。また、都内の官舎に格安で住めるという福利厚生が有意に評価されていることも分かった。官舎については特権であると批判された過去もあるが、実際に就職先として選ぶ上では評価されていることを踏まえれば、受験者向け説明会での説明を充実させるなどで志望度を上げることに寄与する可能性はある。<sup>5</sup>

仮説 3 については、**Baseline** を希望が通る環境に固定したところ、両方が有意に選択確率を低下させる結果となったことから、ジョブローテーションはその程度ではなく、制度自体の有無が選択確率の上下に関わってくることを示唆される。

仮説 2 については、なぜ「大手からスタートアップまで様々な選択肢がある」は有意に作用しなかったかが疑問であるが、「条件アップ」という文字列に回答者が左右された可能性は高い。

仮説 6 については、このことは嶋田が「一般職との併願者割合が増え、政策立案に従事し早くから責任ある仕事を背負うことへのこだわりが薄れているのではないか」と指摘したこととも整合性がとれる。

仮説 7 の採用時期、仮説 8 の採用フローについても有意に作用しなかった。そもそも外資系コンサルティング会社の採用は日系大手企業と比べて大幅に早く開始し、かつ選考にもケース面接という数ヶ月以上対策が必要とされる独自形式が取られていることを鑑みれば、職業選択自体にはあまり影響を及ぼさないものであるといえよう。一方、今回の実験では「就職先としてどちらを選びたいか」と質問しているのに対し、採用時期や採用フローが作用するのはそもそもエントリーするかどうかという点であり、この仮説を充分検証するのに不適だった可能性は大いに存在する。

最後に、仮説 9 の社会的ステータス、仮説 10 の周囲からの評判についても有意に作用しなかった。しかし、このような要素はそもそも、今回の実験で想定されるような就職先を 2 択から 1 つに選ぶような最終フェーズではなく、多くある就職先からどこを検討候補に入れるかという初期フェーズで作用するものであるために、今回では作用しなかったということも考えられる。

## 8. 今後の展望

本研究においては、改善すべき・さらに研究すべき点が 2 点残存する。

1 点目は調査対象者である。本研究においては予算の関係上、本当に大学生・大学院生なのかや、就職活動を行う予定または修了したのか、国家公務員総合職を検討したことがあるのかは自己申告制となってしまう、実際に国家公務員総合職を志望する可能性が全くない方が回答している可能性が排除できていない。また、全体に対して回答を募集したことで、全体的な志望者数減少の原因には対応する研究にはなっていない、東京大学出身者割合が減少しているという質的な人気低下の回答にはなっていない。回答者属性をさらに多く担保し、それぞれの属性を記録することによってこの問題を解決されることが望まれる。

2 点目は調査設計である。仮説 7~10 の検証項でも記した通り、一般的に就職先検討には「どのような業界を視野に入れるのか」「その中でどこを実際にエントリーするのか」「どこから内々定が取れるのか」「そのなかでどこを選択するのか」と多様なフェーズが存在し、それぞれで違った観点で取捨選択がされている。実際の人気を上昇させるための施策を検討する上では、どのフェーズで検討から外れているのかを把握する必要があるが、今回の調査設計は最終選択

---

<sup>5</sup> 一方で省庁によっては非常に古い官舎や、都外の通勤時間が多くかかる立地の官舎も残存しているようである。

のみを想起させるものとなっていた。例えば最初の視野に入れる業界を選択するフェーズを想起させるためにはさらに多くの択を用意し、説明文にもそのような条件を明記するなどの工夫をすることで、この点を解決することが望まれる。

## 9. 謝辞

本研究に当たっては、京都大学公共政策大学院の曾我謙悟教授と、京都大学大学院法学研究科の大村華子教授のご指導を賜った。曾我教授からは筆者が京都大学法学部在籍時代から6年もの間ご指導を賜った。また大村教授からはサーベイ実験について初歩からご指導いただいた。両先生のお力添えに感謝申し上げたい。また、研究計画中、就職活動を終えたばかりの新鮮な視点を提供し、仮説立案や結果分析のアイデアをくださった、京都大学公共政策大学院小自習室に在席されていた同級生のみなさまにも感謝を申し上げたい。

本研究は、京都大学大学院法学研究科附属法政策共同研究センター「公共政策大学院における萌芽的・挑戦的な研究支援」のもと行われた。サーベイ実験実施にあたり、支援をしてくださった同センターに心からの謝辞を表したい。

## 参考文献

Hainmueller, J., Daniel J. Hopkins and Teppei Yamamoto, 2014, “Causal Inference in Conjoint Analysis : Understanding Multidimensional Choices via Stated Preference Experiments” *Political Analysis*, Vol. 22, No. 1.

NHK取材班, 2021, 「霞が関のリアル」 岩波書店

Song Jaehyun・善教将大, 2016, 「コンジョイント実験の方法論的検討」 法と政治 67 卷

北村亘 (編), 2022, 「現代官僚制の解剖 —意識調査から見た省庁再編 20 年後の行政—」 有斐閣

嶋田博子, 2020, 「国家公務員における人材確保の現状と課題」 立命館大学政策科学 47 卷

善教将大, 2016 「社会的期待迎合バイアスと投票参加」 法と政治 44 卷

柳至, 河合晃一, 久保慶明, 秦正樹, 青木栄一, 2024, 「2023 年進路選択に関する学生意識調査基礎集計」 立命館法学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」 を発表 ミキワメ就活調べ

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000109.000008701.html> 2025 年 1 月 18 日最終閲覧

(以 上)