

大卒女性ホワイトカラーの中期キャリア

——均等法世代の総合職・基幹職の追跡調査より——

大 内 章 子

要 旨

本稿では、男女雇用機会均等法成立以降に入社した女性総合職・基幹職の中期キャリアに光をあて、10年に及ぶ追跡調査を基に、配置転換と昇進スピード、マミートラックの存在、およびキャリア中期の危機で直面する問題を分析することで就業継続意思との関係を考察した。その結果、中期キャリアにおいても初期キャリアと同様に、配置転換・昇進を通じた技能形成により「企業における将来のキャリアの方向性が見出せること」と、「ワーク・ライフ・バランスが取れること」の二つが就業継続の上で重要な要素であった。そして、その二つが「キャリア中期の危機」を乗り越える過程で再確認されることで、就業継続するか否かの意思が固まっていた。

I はじめに

男女雇用機会均等法（以下、均等法）の成立（1985年）以降に入社した「均等法世代」の女性たちは、今まさに中期キャリアを迎えている。女性の就業継続が進まないと言われる中で、ここまで就業を続けてきた彼女たち、とりわけ男性と同等の立場で入社した女性総合職がキャリアの現段階で直面する問題とは何だろうか？ また、彼女たちは本当に男性と同等なキャリアトラックを歩んできたのだろうか？ これまで女性の就業初期のキャリア形成が就業継続に与える影響を分析した研究はあるが、中期キャリアに光をあてた研究はない。

こうした問題意識から、本稿では、均等法世代の女性総合職のキャリア形成についてミクロレベルで見していきたい。分析は、キャリア中期の危機や昇進スピード、マミートラックの存在を手がかりにして、10年に及ぶ追跡調査を基に行う。

以下、Ⅱでは、女性の就業継続と中期キャリア、管理職昇進についての先行研究を行った上で、Ⅲで問題設定し、Ⅳで説明するデータと分析の視点を基に、Ⅴにて分析を行い、Ⅵでまとめる。

II 先行研究

1 女性の就業継続

松繁（2001）によると、初職の離職理由は、20歳代前半では「仕事や職場に満足していない」や「仕事の強度に耐えきれない」が多く、20歳代後半には「結婚、出産・育児のため」が多くなる。また、加藤（2004）は、30～35歳前後の女性を対象にした製菓企業2社の比較から、企業による育成・活用方法の違いが女性の就業継続に影響を与えるとする。大内（1999）は、大卒女性の中でも総合職・基幹職（30～38歳）に限定して、女性の就業継続には、入社以降8～9年目（約30歳）までに、適切なOJT・異動を通じた技能形成により所属企業における将来のキャリアの方向性を見出せること、および仕事と生活のバランス（以下、WLB）が取れることが重要だとした。

これらの研究から、初期のキャリア形成が就業継続のポイントとなること、その初期キャリアにおいて、企業の育成・活用方法やWLB支援策の整備といった「仕事・職場状況要因」や、結婚・出産の有無、家族の協力といった「家族状況要因」が、就業継続を左右することがわかる。では、初期キャリアを乗り越えた女性たちにとって、中期キャリアにおける就業継続要因は何だろうか。

就業継続については、(財)21世紀職業財団（2000）が女性総合職の継続就職率を調査している。それによると、入社4～5年目で59.1%、10～14年目で37.4%、15年目以上で32.9%と、中期キャリアになると初職継続者は3分の1になる。ただし、このデータは採用年毎の継続就職率を見たもので、どの時点でどういう理由で退職したのかがわからない。

そこで退職者の退職理由を見てみると、大内（2007）が、主に独身者と既婚者（子どもなし）について「企業内キャリア像の喪失」、主に既婚者について「WLB喪失」、の2つを挙げている。ここでも仕事・職場状況や家族状況が就業継続に影響することがわかる。しかし、就業を継続している人が中期キャリア以降もそれらに問題を抱えることなく、就業継続意志があるかどうかは明らかではない。

2 キャリア中期の危機

Schein（1978）は、ライフサイクルについて、生物社会的加齢によるもの、家族との関係によるもの、および仕事／キャリア形成に関わるもの、つまり個人、家族、仕事環境の三つに分けて捉えた。それぞれには達成すべき課題があり、お互いに絡み合っている。Scheinは、その中でも35～45歳がキャリアサイクルにおける「キャリア中期の危機」で、次の4つの問題に直面すると言う。

- (i) 自分の抱負に照らして自分の歩みの主要な再評価を行い、現状維持か、キャリアを変えるか、あるいは新しいより高度な手ごたえのある仕事に進むかを定める（以下、本稿では「再評価」）
- (ii) 自分のキャリアの抱負を、中年の転機により一般的な諸側面と対比させて評価する——自己の夢・希望対現実（同、「夢・希望対現実」）
- (iii) 自分の生活全体において、仕事および自分のキャリアがどれほど重要であるべきか、また家庭や個人の生活に調和的であるべきかを定める（同、「WLB 位置づけ」）
- (iv) （管理職に就いていようがまいが）他者の助言者になりたいという、自分自身の欲求を満たす（同、「助言者役割」）

これらの問題を回避することなく対処した者は、自らのキャリア・アンカー（自分の才能、動機、価値）を知り、その意味を評価したり、仕事と家庭と自己の相互作用を認識したりすることになり、「危機」を「機会」に変えると言う。これらのことから、中期キャリアにある就業継続者は「キャリア中期の危機」に陥り、さらにはそれが就業継続意思に影響を与えていると考えられる。

3 女性の管理職昇進

仕事環境に限れば、中期キャリアは管理職昇進の時期である。女性管理職の昇進については、これまでも研究が積み重ねられてきた。まず均等法成立以前に入社した女性管理職の多くは、入社後約10年を経た段階からの配置転換や役付き階層への登用がなされていた（八代 1984他）。しかし、松繁・梅崎（2003）が「抜け道」と称するように、男性とは異なるルートでの昇進で「管理職」に就いたとしても、その数は限られ、上位役職に昇進する可能性も低い。女性管理職は少数派であり、トークン（象徴；Kanter 1993）となる。

では、均等法以降に入社した女性についてはどうだろうか。管理職3299名（うち女性501名）をサンプルした労働政策研究・研修機構（2007）の集計データを見てみたい¹⁾。表1でまとめたように、まず、男性と異なり女性は41.5%が「その他」の部門に属し、また71.9%が女性の多い部署に配属されている。役職は「その他」の人が多い。「その他」とは係長など下位役職だと考えられ、その割合は、39歳以下で男性19.2%に対して女性41.1%と多い。39歳以下の平均年齢が男性35.5歳、女性35.8歳でほぼ同じことから、均等法以降に入社した人に限っても、女性は男性より昇進が遅いと推測できる。また、女性管理職は男性部下が少なく女性部下が圧倒的に多い。このように同じ「管理職」でも、男女では昇進スピードや役職、部下数の点で異なる。ただし、このデータでは入社時点で女性が男性と同等の立場だったかどうかはわからない。恐らく一般職で入社した女性も多く含まれ、そうした一般職が若年の一般職をまとめるグループリーダーや一般職の教育係に就いてい

表 1 男女の管理職像

	平均勤続 年数(年)	転職経験者	有配偶者	有子者	有子者に 占める 無配偶者	所 属 部 門											
						課長相当職	部長相当職	その他	人事・総務・ 経理	企画・調査・ 広報	研究・開発・ 設計	情報処理	営業	販売・ サービス	生産	その他	
男性	22.0	36.5	92.4	86.3	2.0	65.2	25.0	8.5	41.1	6.8	4.9	3.7	11.9	6.9	9.0	14.4	
女性	19.0	50.3	67.8	67.7	14.6	56.5	17.0	23.2	23.8	5.2	1.2	1.8	3.8	18.8	1.8	41.5	
	役 職					所 属 部 門											
	男性の方が 多い	男女ほぼ 同じ	女性の方が 多い	平均(人)	無回答率	男性部下数	女性部下数	部下数(男女)	平均(人)	無回答率	平均(人)	無回答率	平均(人)	無回答率	平均(人)	無回答率	週平均 労働時間 (時間)
男性	53.9	24.1	21.5	11.9	5.1	7.0	8.9	19.1	12.3	19.1	12.3	19.1	12.3	19.1	12.3	783.3	49.3
女性	12.6	14.2	71.9	5.9	23.2	27.9	7.2	34.5	25.3	34.5	25.3	34.5	25.3	34.5	25.3	647.9	47.7

注：労働政策研究・研修機構（2007）付属統計表（管理職調査）より筆者作成。単位は特に記載がない限り、「%」である。

るというのが、「その他」役職で「女性部下が多い」パターンだと考えられる。

そこで、均等法世代の女性のうち、コース別雇用管理制度下の総合職、および同制度のない企業で男性と同等の立場で入社した人々（以下、基幹職）に絞って見てみる。30～38歳のサンプルから分析した大内（2003）によると、女性総合職・基幹職の入社後の異動は、（i）男性と同様に昇進を果たす「女性役職創出型」の他に、（ii）上位役職に就けない「ガラスの天井型」、（iii）昇進スピードが男性より遅い「昇格遅れ型」、（iv）配置転換が異なるものの形式的に昇格する「形式昇格型」、（v）配置転換から昇進までの異動すべてが異なる「配置転換格差型」、（vi）男性と異なってほとんど異動のない「女性固定型」の6パターンをとる。男性と同等な異動は（i）であるが、（ii）～（iv）の異動であれば、スピードは遅くても、下位役職には昇進する。ただし、この分析では、調査対象者の多くが年次的に管理職に昇進する時期にあったわけではない。中期キャリアを迎えた彼女らは、実際にどの異動パターンを取っているのだろうか。

また、表1にて家族状況を見てみると、女性管理職は、男性に比べると配偶者や子どものいない人が多く、また子どもありの人のうち配偶者なしの人の割合も多い。アメリカでも、管理職女性は平均的な女性とは違って、多くは結婚・出産の経験がないか、あるいは離婚が多いか、子どもの数が少ないとされ（Catalyst 1999）、このデータでも似たような状況が推測できる。子どものいる女性は昇進トラックとは別のマミートラック²⁾に乗っているのだろうか。

III 問題の設定

これらの先行研究を基にして、均等法以降に入社して就業を継続し、中期キャリアを迎えている女性総合職・基幹職について、次の二つの問題を設定し、考察を行う。

問題1：実際に男性と同等に昇進しているのか。昇進スピードだけでなく、昇進までの配置転換など技能形成はどうか、出産・育児によるマミートラックは存在するのか。

問題2：キャリア中期の危機で直面する問題は何か。就業継続に対する影響は何か。これらの問題に取り組むために、企業の育成・活用方法やWLB支援策の整備などの「仕事・職場状況要因」、就業意識や昇進についての考え方などの「個人の意識要因」、結婚・出産の有無、家族の協力といった「家族状況要因」の3つの観点から総合職・基幹職のキャリアをミクロレベルで見たい³⁾。

IV データと分析の視点

1 データと主な質問事項

分析には次の3つのインタビュー調査⁴⁾を用いる。

- i 93年調査：主に総合職として採用された32名を対象に1993年に行われた。
- ii 98年調査：93年調査対象者のうち30名に、新たに基幹職30名を追加して合計60名を対象に1998年に行われた。
- iii 03-05年調査：98年調査対象者のうち58名を対象に2003～05年に行われた。

いずれも個人の意識、家族状況、仕事・職場状況の3要因を詳細に得ることを目的にして、スノーボールサンプリングにより行われた。

インタビューは、下記の質問項目を基に、話し手にある程度自由に話してもらった半構造化面接法による⁵⁾。一人あたり1～3時間で、録音され、まとめた記録内容は調査対象者により確認された。

- (1) 個人の意識要因：就業意識、仕事と家庭の両立や昇進についての考え
- (2) 家族状況要因：結婚・出産経験の有無、配偶者の家事・育児負担や親のサポートの有無など
- (3) 仕事・職場状況要因：
 - ①仕事の内容や割り当て、配置転換・昇進などによる技能形成機会
 - ②職場のWLB支援策
 - ③上司や人事部の女性活用についての考え方、女性のロールモデルやメンターの存在。

調査対象者は2～3回の調査に協力しており、パネルデータとなっている。分析対象はiiiの58名のうち、初職在職者29名と、98年調査時に在職していたが03-05年調査時点で初職を退職していた者（以下、「03-05年時退職者」）10名⁶⁾である。

対象者（X1やY1などの記号）は1982～90年入社の35～43歳で、独身者9名、既婚者⁷⁾（子どもなし）12名、既婚者（子どもあり）18名である。均等法成立以前の入社の者が含まれているが、当該企業で男女同等の採用が開始された年に入社しているという意味で均等法世代である。初職での平均勤続年数は、初職在職者15.8年、03-05年時退職者13.1年である。初職勤務先は1社を除き33社が従業員1,000人以上の大企業である（うち外資系2社）。

2 分析の視点

分析は次の視点から行う。

- (1)異動

問題1について、入社から調査時点までの配置転換と昇進・昇格の状況を基に、大内(2003)の(i)~(vi)の異動パターンに分類する。

(2)就業継続意思

問題2について、就業継続についての考え、およびインタビュー全般における発言から、Schein(1978)のキャリア中期の危機の問題(i)~(iv)に直面した経験を抽出し、就業継続意思との関係を見る。

V 結果と分析

1 異動

ここでは配置転換と昇進に注目する。

(1) 配置転換(表2)

(a) 初期キャリアでの配置転換

まず、93年調査と98年調査の分析より、初期キャリアでの配置転換には次のパターンが見られた⁸⁾。

- ①強み形成型：数年毎の配置転換後にある分野に絞り込むことで本人の「強み」を作る。
- ②専門早期形成型：入社早々から専門(人事、営業等)のキャリアを形成している。
- ③専門職型：入社時に専門職(技術職、SE職等)として職務を特定している。
- ④希望実現型：本人の異動希望(留学を含む)が叶い、その領域で強みを作る可能性がある。

以上①~④は、男性と同様の均等処遇で、ジョブローテーションや配置転換を通じた豊富な「職務経験」が有機的に「連鎖」することによって高度な技能を身につけていることになる。一方で、下記のように男女別に雇用管理されている実態もあり、初期キャリアでの退職につながっていた。

- ⑤固定型：業務内容の変更を伴う異動をほとんどせずに一定の部署に留まる。同じ企業の男性が異動を通じた技能形成機会を得るのとは異なる。
- ⑥組織都合型：本人のキャリア形成を無視して、組織の都合で異動を要請される。単純な組織変更に対応する「組織変更型」、業務縮小などの理由により異動する「ポスト調整型」などは男性にも見られるが、海外駐在・研修を女性であることを理由に許可しない、あるいは女性間だけで異動が行われる「女性差別型」、社内結婚の場合退職を強いるケースや転勤させて夫婦別居を強いる「いじわる転勤型」等もある。

表2 調査対象者の配置転換の状況

ライフサイクルの段階	初職	入社年度	学歴	対象記号	業種	入社年次																				入社から98年調査時の異動パターン	98年調査から03-05年調査の5年間の異動パターン									
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			21	22							
総合職	Ⅰ 独身	在職	1988 大	X01	金融	→→→○●→▲→☆→○●→→																				強み形成	専門変更									
						1988 大	X02	金融	→→→●●→○→☆→△☆→																				強み形成	専門変更 (引抜き)						
									1989 大	X03	商社	→→→→→→→★ →△①→○→																				希望実現	希望実現=専門・強み強化			
	1987 大	Y02	メーカー	☆→☆→→→→●→○→→→																				希望実現, 強み形成	専門変更 (引抜き)											
				在職	1989 大	X08	金融	→→→●→○→→→→★→→→○																				強み形成	希望実現=専門変更							
								1989 大	X09	金融	→→→○→→→●→●→★→→→○																				留学ステップアップ	希望実現=専門・強み強化				
	1988 大	X10	商社								①→→→→→→→→→→→→→→→																						自己開拓, 母港	専門・強み強化		
				1988 大	X11	商社	①→→→→→→→→→→→→→→→																				専門早期形成	専門変更 (引抜き)								
							退職	1985 大	Y01	メーカー	→→→○→○→→→→→→→→→→退P→退→																				強み形成	WLB 喪失				
	1988 大	X07	金融								→→→○→→→→→→→→→→→→退R C																						希望実現, 組織都合, 母港	組織都合=キャリア喪失		
				1989 大	X12	商社					→→→●→→→→→→→→→→→→退→																								強み形成	組織都合=キャリア喪失
							在職	1988 大	X18	商社	→→→●→→→→→→→→→→→→○→																				強み形成	組織都合=専門変更				
1988 大	X19	金融	→→→→→→→→→→→→→→→→→○																				専門早期形成	組織都合=専門変更												
			1989 大	Y04	メーカー	→→→○→→→→→→→→→→→→☆																				留学ステップアップ, 強み形成	専門変更(引抜き), 希望実現=専門・強み強化									
						1988 大	Y03	金融	→→→→→→→→→→→→→→→→→○																				自己開拓	希望実現, 専門・強み強化(引抜き)						
1986 大	X20	金融							→→→○→→→→→→→→→→→→C																						自己開拓	専門・強み強化				
			Ⅱ 既婚 (子どもなし)	在職	1992 大				Y27	メーカー	→→→○→→→→→→→→→→→→																						専門早期形成	専門・強み強化		
						1990 大	Y06	メーカー			→→→→→→→→→→→→→→→→→☆																								専門職	専門職, 希望実現
1989 大	Y07	メーカー									☆→→→→→→→→→→→→→→→→→△																				希望実現	専門・強み強化				
											1982 大	Y08	サービスその他	→→→→→→→→→→→→→→→→→○●																						
			在職	1984 大	X28				サービスその他	→→→○→→→→→→→→→→→→●																				自己開拓			専門・強み強化			
						1990 大	Y13	メーカー		→→→○→→→→→→→→→→→→○△																								専門職	専門職	
1982 大	Y14	サービスその他								→→→●→→→→→→→→→→→→★→																					留学ステップアップ, 強み形成	専門・強み強化				
										1988 大	Y17	サービスその他	→→→○→→→→→→→→→→→→○																							自己開拓, キャリア考慮
			退職	1989 大	Y11				メーカー				○→→→○→○→→→→→→→→→→→○																				固定			
						1989 大	Y16	サービスその他					→→→→→→→→→→→→→→→→→退S																					専門職	専門職, 組織都合=WLB 喪失	
1989 大	Y18	金融											→→→☆→→→→→→→→→→→→○●退																							
										在職	1988 大	Y21	メーカー	☆→→→→→→→→→→→→→→→→→※△																						留学ステップアップ, 強み形成
			1989 大	Y22	メーカー				→→→→→→→→→→→→→→→→→※※																				専門職	WLB 喪失→専門変更(引抜き)						
						1982 大	Y24	メーカー	→→→→→→→→→→→→→→→→→※※																						固定	希望実現, 組織変更, 女性重視				
1987 大	Y26	サービスその他							☆→→→→→→→→→→→→→→→→→●																								強み形成	組織都合, 専門変更		
									1989 大	Y27	サービスその他	→→→★→→→→→→→→→→→→※○																							強み形成, 希望実現	WLB 喪失→育児配慮, 専門・強み強化
			1990 大	Y28	サービスその他							→→→→→→→→→→→→→→→→→※																								
						1983 短	X29	サービスその他				→→→→→→→→→→→→→→→→→※																				専門職, 女性差別				
1990 大	X30	メーカー										→→→△→①→○→①→→→→→→→→→																					専門職	WLB 喪失→希望実現(育児両立)		
									1988 大	Y12	メーカー	→→→→→→→→→→→→→→→→→※																							専門職	専門変更 (引抜き)
			退職	1989 大	Y05							メーカー	→→→○→→→→→→→→→→→→※退																							
						1991 大	Y23	メーカー					→→→→→→→→→→→→→→→→→※退																							
1988 大	Y25	メーカー											→→→→→→→→→→→→→→→→→退→																				固定	キャリア喪失		

表中の異動のマーク

	前部署と関連がある	前部署と関連がない
配置転換	○	●
本人の希望による配置・異動	☆	★
転居を伴う転動	□	■
出向	△	▲

- ◎=留学・研修, ※=育児休業(1ヶ月~1年分), ①や1等の同じ数字=以前に所属したことのある部署(企業)への異動, 転=コース別雇用管理制度の導入等の理由による職種転換(Y18のみ基幹職から一般職への転換), 退=退職, C=転職, R=再就職(正社員), P=短期雇用社員(パートタイム)・派遣社員, S=請負社員・個人業務受託。1年度に2回以上の異動があることもある。
- 注1: ライフサイクルの段階は、03-05年時退職者については初職退職時のもので、初職在職者は03-05年調査時のものである。
- 注2: 対象者記号は順不同である。記号のXは93年調査より、Yは98年調査よりの対象者である。
- 注3: 業種は匿名性を確保するため、大まかな表示となっている。
- 注4: 異動パターンは初職での異動のみ分析している。

(b) 中期キャリアでの配置転換

次に中期キャリアでの配置転換を見る。初職在職者29名のうち、98年以降部署の異動を全く経験していない者は、もともと「専門職型」の3名を含めて6名(X10, X27, X28, X29, Y8, Y13)である。本人の希望で異動していない3名を含めて、全員が専門分野での技能を高めていた。

一方、98年以降に異動を経験した者は23名である。そのうち7名はそれまでに培った専

門分野を変更していない。その内訳を見ると、関連ある分野での異動を希望した者（「希望実現型」）が3名（X3, Y3, Y6）、育児との両立のために短時間勤務が可能な部署への異動が配慮された者（以下、「育児配慮型」）が1名（Y27）、関連ある新規事業部門や他支店に引き抜かれた者（以下、「引抜き」）が2名（Y17, Y21。他にY3は「希望実現」後に引抜き）、他部署の管理職に抜擢された者（「引抜き」）が1名（Y14）といずれも積極的な意味での異動であった。

以上、13名は異動の有無にかかわらず、自分の専門領域または強みを維持・強化しているという特徴があり、ここでは「専門・強み強化型」異動と総称する。

他に、異動により専門分野を変更した者は16名で、そのうち技能の幅を広げたいなど本人の希望による「希望実現型」が4名（X1, X8, X9, Y24）、育児との両立が可能な部署への異動希望が叶った者（以下、「希望実現（育児両立）型」）が2名（X30, Y28）、新規事業に白羽の矢を立てられた者や他部署の上司の引きがあった者（「引抜き」）が6名（X2, X11, Y2, Y4, Y12, Y22）、他部門の管理職に抜擢された者（「引抜き」）が1名（Y7）で、積極的な意味で異動した者が合計13名いた。これら13名は専門分野が変わっても、それまでの技能を何らかの形で活かした上で新たな強みを形成しているケースがほとんどである（専門職でありながら技術部からマーケティング部へ異動したY22「新しい部署での仕事は……製品の組立てなどを知っている必要があり、思った以上に今までの技術的バックグラウンドを使えてなかなかよい」）。

一方、合併・統合などの企業再編や度重なる組織変更により、専門の変更を余儀なくされた「組織都合型」は3名（X18, X19, Y26）いた。

以上をまとめると、初職在職者の多くは、「専門・強み強化型」異動により自らの技能に深みを持たせたり、本人の希望や他部署からの引抜きなどによる「専門変更型」異動により技能の幅を広げたりしている。また、「育児配慮（育児両立）型」や「希望実現（育児両立）型」、夫の転勤先に転勤できるよう配慮する「夫婦配慮型」もあり、WLBの視点を取り入れた異動が増えている。これらは、「女性差別型」や「いじわる転勤型」が見られた初期キャリアとの大きな相違である。

(2) 昇進⁹⁾

上記のような配置転換を経た彼女らは男性と同様に昇進しているのだろうか。まず、初職在職者29名のうち、管理職¹⁰⁾は12名（部長2名、課長10名）で、係長は5名であった。勤務先の企業全体もしくは所属部署での管理職に占める女性比率を見てみると、98年調査では、1企業で1割という回答が得られた以外は、ゼロ、全社での人数が一桁、少ないとの回答が多くを占め、文字通り少なかった。それに対して03-05年調査では、「昨年ライン

の課長に初めての女性が誕生した」、「当部から初の女性課長が誕生した」のように、いまや女性管理職のいない企業はなく、人数が一桁、「約50人で全社の管理職の1%」、多いところでは「所属部署では6割が女性で社内一多い」というように、女性管理職は確実に増えている。

女性管理職比率が増えた主な理由は、均等法世代の女性が年齢的に課長職前後に昇進するようになったことにあるが、彼女らが同一企業内の男性と同等に昇進しているかどうかはわからない。

そこで、調査対象者について、本人の職位、配置転換と昇進状況、自分を含めた周辺の人々から判断した男女格差の有無、先人女性の昇進状況、などのデータを基に、大内(2003)の異動パターン(i)「女性役職創出型」、(ii)「ガラスの天井型」、(iii)「昇格遅れ型」、(iv)「形式昇格型」、(v)「配置転換格差型」、(vi)「女性固定型」に分けてみる(表3)¹¹⁾。

表3 調査対象者の昇進・昇格パターンの分類

段階① 配置転換	② 昇進	③ 選抜	名称	総合職						基幹職						計	
				独身	既婚 子どもなし	既婚 子どもあり	独身	既婚 子どもなし	既婚 子どもあり	独身	既婚 子どもなし	既婚 子どもあり	独身	既婚 子どもなし	既婚 子どもあり		
(i) ○→ ○→ ○			女性役職創出型	部長							1※					1	
				課長			2	3							1*	6	
				係長		1※	1	1			1*	1※	1*	1**	1*	8	
				一般											1*	1	
(ii) ○→ ○→ ▽			ガラスの天井型	一般							1				2		
				一般							1*						
(iii) ○→ ▽→ ▽			昇格遅れ型	部長							1				1		
				課長							1				1		
				係長	1										1		
			マミートラック型	係長		1						1*				1	
				一般			1						4	1**		6	
(iv) △→ ○→ ▽			形式昇格型	課長							1※	1			2		
				係長		1	1						1※			4	
(v) △→ ▽→ ×			配置転換格差型	係長							1				1		
(vi) ×→ ×→ ×			女性固定型	一般							1				1		
計					1	1	5	3	4	0	2	6	10	2	1	2	37

注1：大内(2003)の分類に基づき図中の○、△、▽、×は所属企業の男性と比較して、次を指す。
 ①配置転換において、○同等並み、△多少異なる、×全く異なる
 ②昇進・昇格において、○同等並み、▽多少遅れる、×かなり遅れる
 ③上級役職選抜において、○同等並み、▽遅れる、×可能性は少ない
 「同等並み」とは、異動の各段階において男女による差がほぼないと考えられるという意味である(個人差はある)。
 「異なる」、「遅れる」とは、個人よりも男女による差が大きいとみなされる場合を指す。
 マミートラック型は、大内(2003)にはなく、今回の分析で新たに追加されたものである。

注2：役職の定義は次のとおりである。
 部長：次長、部長代理などを含む部長相当職。管理職である。
 課長：課長代理などを含む課長相当職。2社を除き管理職である。
 係長：主任など係長相当職。全社で管理職一步手前の役職である。
 一般：係長より下位の役職(チームリーダーなど)を含む一般社員

注3：数値は該当する人数を示し、数値の横にあるマークは次を意味する。
 *部門によって違うことを言明
 **社内でマミートラックの存在を示唆
 ※女性積極活用企業

注4：網掛け部分は(i)女性役職創出型または(ii)ガラスの天井のどちらかに該当する。

(i) 女性役職創出型：

4名（部長1名，係長3名；うち子どもありが2名）が該当する。本人が課長以上の役職に就いているか，課長に就く可能性のある係長であり，かつ上位役職（部長以上）の女性が社内存在する。ただし，1名は部門により昇進状況が異なると言明しており，全社的に女性役職創出型とは言い難い。

残りの3名の会社では女性の積極活用が行われていた。このうち2社は比較的早い時期から女性を男性と同等に活用していたが，「私の場合，会社は女性昇格のモデルケースを作るために私に試験を受けさせ受からせたのだと思う」など，女性管理職が増えない状況を鑑みて，女性管理職を意識的に増やすようになったと考えられる。また，2名（子どもあり）は育児休業（以下，「育休」）から復帰後のある時点で昇進の遅れを取り戻している¹²⁾。

(i) or (ii) 女性役職創出型もしくはガラスの天井型：

12名（課長6名，係長5名，一般1名¹³⁾；うち子どもあり2名）は，年次が上位役職昇進に到達しておらず，かつ社内に部長以上の女性がほとんどいないため，女性役職創出型かガラスの天井型のどちらに該当するかは，数年後を待たなければ判断できない。このうち3名は昇進状況が部署により異なると言明する。別の2名は子どもがいる人を除くと話しており（「部によるが，育休を取っている人は昇進が遅い。最低でも2年遅れている」），子どものいる人は昇進トラックから外れている可能性がある。

(ii) ガラスの天井型：

一般2名（子どもあり）が該当する。うち1名は，下位役職までの昇進において男女格差があるか否かは部門によると言う。残りの1名は，育休から復帰後ある時点で昇進の遅れを取り戻しているが，管理職になるのは副部長以上の役職で，その中で女性の割合は1割程度で，「男性でもしのぎを削っているのに，女性が部長になるためには家族を犠牲にしなくてはならず，そういう女性は周囲に見当たらない」と言う。つまり，子どものいない女性は上位役職まで昇進可能だが，子どものいる女性はその段階で昇進トラックから外れることになる。

(iii) 昇格遅れ型：

女性も課長や部長に昇進しているが，そのスピードは男性より遅いという状況で，11名（部長1名，課長1名，係長2名，一般7名；うち子どもありが7名）が該当する。このうち7名は出産・育児による昇進の遅れで，社内の他の（子どものいない）女性は男性並みに昇進していることが多いことから，マミートラックに乗っていると考えられる。

「不満なのは（9ヶ月間の産休・育休も含めて）トータル5年間も昇格していないことである。……女性は、以前より厳しいが、年次が下の女性でも昇格している。」

「毎年2～3人、女性も管理職に就き始めている。ただし、独身である。……上司に、昇進している人と自分の差は……「斬新な発想があることと、身体を空けておいてくれる（つまり何かあった時に即座に対応できる）こと」だと言われた。身体を空けておくことは育児中の私には無理で、上に上がることはかなり難しいと思った。」

いずれも女性役職創出型のうちの2名（子どもあり）が、育休復帰後のある時点で昇進の遅れを取り戻しているのとは対照的である。

残りの4名は、子どもの有無にかかわらず男性より女性の方が昇進が遅い（「昇進は男性より遅い。たまたま上司が抜けた後に一番年上なのが私だったから管理職になった」）。とは言え、同期で最も遅く部長に昇進した人は、「年次の遅れなどもあり、緊張し、自分に向いているか疑問だったが、今ではポジションが人を作る、それ相応になると思う」と述べる。昇進が遅くても管理職就任後に管理職としての技能が認められれば、後進の女性が男性同様に管理職に登用される可能性はある。

(iv) 形式昇格型：

6名（課長2名、係長4名；うち子どもあり4名）が該当する。

「以前に比べれば、男性でも管理職に向いていない人はなっていないし、女性でもなれる人はどんどん抜擢される。……でも、上司が期待するものが違うし、入社からの異動の仕方が違う。……男性と同じようにやっている女性は独身か結婚していても子どもがいないことが多い。」

昇格しているものの育児中の女性は遅れ気味というところである。

6名のうち1名は、

「昇進は、トップより2年遅れで代理に、2年半遅れで係長になった。その間に育休2年弱を取得したことを考えるとよい方である。私はやっていた業務が伸びて欠かせない人になっていた……。ただし、会社は私の専門性を認めるが、私を組織のヘッドにするということではなかったのかもしれない」

と言う。彼女の場合、松繁・梅崎（2003）のいう「抜け道」で、男性とは異なるパターンで異動で培った専門性を買われて昇進したが、上位役職には昇進できないと感じていた。

また別の2名は、98年調査時において、「固定型」の配置転換、および性別で仕事の割当がなされており、男性とは異なる技能形成をしていたが、それでも当該部署で専門知識を獲得したり、その部署の欠かせない人材になっていた。その後、其々の企業で、企業の社会的責任として全社的に女性活用の流れに変わったり、業績悪化を契機に人手不足を補うために女性が活用されるようになったりした。その結果、1名は、二度の育休取得で男

性より昇進が遅れていたが、女性管理職の候補者として指名を受けた（「女性を出世させるようにと会社（本社）側の号令が出た。当部の中で等級が一番上だった私にそのチャンスが与えられた。……一部の人に特別に道を作って、ある意味優遇しないと係長が生まれない」）。もう1名も、昇進・昇格の上で男性が完全に優位だったそれまでとは変わって、昇進・昇格の飛び級が行われて、課長に昇進していた。その意味では、「抜け道」型の異動パターンだと言える。女性の積極的登用が上位役職まで続くかどうかは今後の状況を見る必要がある。

(v) 配置転換格差型：

男性とは異なる異動をし、同期の中で最も遅く係長に就いた1名が該当する。

(vi) 女性固定型：

1名が該当する。男女同等の立場で入社したものの男性とは異なる異動で、その後、コース別雇用管理制度が導入された際に全国転勤型を選ばなかったため、同様の異動パターンが続いた。

以上よりまとめて、問題1：「実際に男性と同等に昇進しているのか。昇進スピードだけでなく、昇進までの配置転換など技能形成はどうか、出産・育児によるマミートラックは存在するのか。」を検討してみたい。

まず、管理職に昇進している総合職・基幹職は少なからずいる。実際、昇進に男女格差があると答えた者は8名で、逆に、「総合職女性が珍しかった私の時代には男女による昇進格差はあったが、今では（総合職女性の存在が）「当たり前」になったので、昇進格差も消滅しつつある」など男女格差が消滅しつつあると考えている者（2名）を含めて、男女間の格差はない（「男女区別なく昇進していると思う」と考えている者が20名で、全体の3分の2が男女格差はないと考える。それ以外に、「意識的に女性管理職を増やしている」企業が5社ある。こうしてみると、多くの企業では女性の管理職は将来的に順調に増えそうである。

しかし、そうした企業で実際に男女格差がまったくないとは言えない。まず、当該企業で男女同等に採用された総合職・基幹職1期生がまだ年次的に上位役職に昇進する段階に達していない企業が3分の1近くあり、そうした企業で女性が上位役職まで昇進するか否かは現時点で判断できない。

また、マミートラックに乗っている人がいた。昇進に男女格差がないと答えた人でも、5名が「優秀で子どもがない人は昇進している」「子どもがない場合」と条件をつけ、マミートラックの存在を示唆した。そして、条件付でなく「男女格差がない」と答えたのは全員子どもを持たない人であった。初職在職者29名（勤続年数は13～21年）の職位について、

子どもの有無で比較してみると、子どもなし（16名）では部長2名、課長7名、係長7名に対して、子どもあり（13名）では課長1名、係長5名、一般7名である。企業により昇進スピードが異なり、また本人の勤続年数が異なるので単純な比較はできないが、これらの事象には子どもの有無による昇進格差について、個人の感じ方の差異と実態が表れていると言える。

このように、子どものいる人にとって管理職昇進は大きな壁なのだが、その原因としては、育休期間の昇進・昇格への評価に関する規定の有無とその内容が挙げられる。回答を得られた16名（16社）をみると、規定あり企業は3社で、1社は「昇進・昇格は育休の1年遅れるが、復帰して1年経てば元に戻る」、2社は「育休期間中は評価されない（その分だけ遅れる）」であった。多くは規定がない。

規定の有無に関係なく実態に即してみても、育休期間の昇進・昇格への影響がないのは3社のみで、多くは「育休期間分遅れる」8社である。しかし、単に育休期間分だけ査定対象にならないというわけではない。「(育休復帰後の査定で)評価が落ちた」が1名おり、育休を取るとマイナスあるいはゼロ評価がつき、その事実がその後も消えない可能性がある。そして、ある独身者が「特に産休を取得すると（1人を除いて）主任にさえなっていない」と話すように、能力や成果の有無に関係なく、産休・育休を取得するという事実そのものが評価に負の影響を及ぼしている可能性がある。つまり、出産・育児により自動的にマミートラックに乗っている企業が多いと言える。

2 就業継続意思とキャリア中期の危機

これまでの分析に見る総合職・基幹職は、就業継続についてどのように考えているのだろうか。初職在職者（29名）のうち所属企業での就業継続意思がある者は18名おり、(1) X2「課長や支店長は経験したい。会社がよくなるために何かをしたい」などのように、就業継続意思が比較的固い者（継続派；13名）と、(2) WLBが取れば続けるなどのように、条

表4 キャリア中期の危機と就業継続意思

	継続派	就業継続（条件付き）	模索中	転職念頭派	計
(i) 再評価	X2, X3, X9, X10		X1, Y2, Y8	Y14	8名
(ii) 夢・希望対現実		X29		X11, X27	3名
(iii) WLB位置づけ	Y4, Y12, Y22, Y24, Y26, Y27	X28, X30, Y17, Y21	X18, Y7, Y28	X19, Y3	15名
(iv) 助言者役割 該当せず	X8, Y6, Y13				0名 3名
計	13名	5名	6名	5名	29名

注：(i)～(iv)はSchein(1978)に基づく分類で、調査対象者が複数に該当する場合があるが、主に該当する箇所のみに記載している。

件付きで就業継続意志がある者（条件付き；5名）とに分かれる。その他は(3)今後について模索中が6名、(4)転職が視野に入っている者が5名であった。そこでこれら4グループについて、そうした就業継続についての考えに至るまでに、Schein (1978) の分類 (i) 「再評価」、(ii) 「夢・希望対現実」、(iii) 「WLB 位置づけ」、(iv) 「助言者役割」の4つの問題に直面した経験があるかどうかを見ていく (表4)。

(1) 継続派

まず、13名のうち7名（うち子どもあり2名）は、面白い仕事ができる、あるいは、他社と比較して、仕事のやりがいと働きやすさの両面を考慮して、今の会社で働き続けたい、と言い、他に2名が大きな不満がないので「当面はこの会社で」と答える。

キャリア中期の危機との関連で見ると、上記9名のうち4名は、X2「以前のように男性の3倍働こうとは考えなくなった。会社員人生より自分の人生を考えるようになった」、X3「以前はどんな無理もできたが、格段に体力が落ちた」というように、Schein (1978) が「身体の衰えの最初の兆しに気付き、「加齢」と妥協する」という生物社会的ライフサイクルにおける「中年」の転機もしくは「危機」の段階を経験しているか、もしくはX9「使命として管理職の立場にあり、自分としては女性の管理職を増やすべしとも思っている。……報酬目的で外資系に移ることはない」というように「再評価」を経験した様子が見られる。別の2名は、「WLB 位置づけ」の結果、強い就業継続意志を持っている。

Y12「仕事は達成感もあるし、楽しい時もあるので、子どもも持てて仕事もできて幸せである。……独身時に転職を考えたこともあるが、今まで続けてこられたのは、職場環境がよいことと人間関係がよいこと、これ以上働きやすい会社はないと確信している。」

以上の9名中6名は、キャリア中期の危機の時期を乗り越えて、積極的に就業継続という道を選んでいると考えられる。

しかし、9名のうちの残りの3名はキャリア中期の危機を経験していないと推察される。3名のうち1名は会社を辞めたいと思ったのは「週3～4日終電帰りが2ヶ月続いたとき」だけで、2名は「本気で辞めたいと思ったことはない」と言い、また3名とも、これまでに仕事でもプライベートでも「転機」と呼べるものは「思い浮かばない」と述べているからである。ただし、3名とも35～6歳のため今後キャリア中期の危機に直面する可能性はある。

以上9名は、キャリア中期の危機の経験の有無にかかわらず、1名¹⁴⁾ (昇格遅れ型)を除いて全員が女性役職創出型かガラスの天井型に属する。男性と同等の配置転換を通じてスキルを形成して昇進しているという状況、さらに子どもがいる人の場合にはWLBも取れている状況が、キャリア中期の危機を乗り越え、当該企業での就業継続意志を持つに至

らしめたと考えられる。

次に、上記13名のうちの残りの4名（いずれも子どもあり）は、配置転換や昇進にそれほど満足しているわけではなく、またWLBに悩むところもあるが、生活のために就業継続を考えている。「WLB位置づけ」で折り合いをつけて就業継続の意志を持っていると言える。

(2) 条件付き

条件付きで就業継続意志がある人は、「WLB位置づけ」4名、「夢・希望対現実」1名である。

「WLB位置づけ」は大きく2つに分けられる。一つ目は、現在の仕事は面白いので当面は続けるが、今後のWLB次第でわからないというもの（WLB条件付き）で、3名が該当する。

X28「一時は仕事の面白さを捨てて子ども中心の生活に切り替えようかと考え、今も悩んでいる。半年はやってみてそれから考えよう、とりあえず今の仕事をやりくりして頑張ってみようと思っている。」

これから出産を考えているY17もここに入る。

Y17「出産についてはさんざん考え時間が経ってしまった。でも仕事のない生活は考えられない。……今の仕事では私（課長）の代わりがないのでなかなか休めない。時期を考えれば産休だけは取れると思うが、仕事と育児の両立が難しいために仕事が無責任になってしまいうくらいなら辞めた方がいいかなと思っている。」

二つ目は、必ずしも仕事内容や異動などの仕事状況要因に満足していないが、会社の両立支援制度が整っているので当面は続けるというもの（WLB重視）で1名いる。

Y21「今の状況で仕事を変えることはリスクがある。第2子が小学生になる5～10年後で見ると転職は考えるかもしれない。」

「夢・希望対現実」型のX29は、過去の配置転換、昇進、夫の転勤などで、その時々でまた「今もいろいろ悩んで」いるが、「やりたい仕事が決まっている。それが社内のできるのであれば、この会社で続ける」と言い、「再評価」「WLB位置づけ」の問題にも直面した。Schein (1978) は、4つの分類に重要度の順があるわけではなく、また誰もがこのすべてに直面するとは言っていない、と言う。それは逆に言えば1つの場合もあれば、重複することもあるということで、X29は複合的だと言える。

(3) 模索中

今後の就業継続について、積極的に退職を考えているわけではないが、模索していると

いう者は6名いる。そのうち3名が「再評価」に該当する。例えば、本業とは全く異なる業種の子会社への出向期間が「私のキャリアの中から分断されている」というX1（係長）は、

「これからどうするかと聞かれると答えに窮する。これをやりたいというのがそんなにないからである。……今まで部下は持ったことがないし、後輩もそれほどいなかった。……管理職への道か、それとも個人プレーヤーでやるのか。……今の自分はすべてが中途半端である」

とまさに「再評価」の真っ只中にある。Y2も「難しい、どうなるのだろう。この会社でキャリアを積むとしたどうなるか、経営に携わりたい、次に進めていくには次の姿が見えない」と将来の自分のあり方を模索している。分析対象ではないが、「仕事はとても充実し……経営方針に賛同できないまま業務を遂行するというミスマッチが埋めきれない状態」になったX20は「再評価」型で、中期キャリアで転職という結論を出した。

残りの3名は「WLB位置づけ」と「再評価」の複合である。子どもが二人いるX18は、

「(近い将来の夫の転勤への対処によっては)私の会社生活ががらりと変わるので、その時になって考えようと思う。今は自分が作れるもの、立てられる計画がない」、「子どもが小学校に入学して、「お母さんに家にいてほしい」と言うようになった。……なるべく早く家に帰るようにはしているものの悩んでいる」「私自身、今の仕事で我慢すればキャリアアップするということはない。会社の再編状況が決まらなければ動きようがない」

と「再評価」「WLB位置づけ」の問題に直面している。これら3名は、「自分の中で確固としたものはない。流されるような形で身の振り方を決めている」と言うY28の言葉を借りれば、将来を「模索」しているというより「漂流」¹⁵⁾しているという表現の方が適切かもしれない。

(4) 転職念頭派

転職が視野に入っている者は5名いる。

X19「定年まで会社にいるつもりはなく、早めに切り上げて中国関係の仕事を足がかりに定年のない仕事を探したい」

Y3「会社は営業重視に変わってきているので、今の業務で転職を考える」

というように、いずれも会社の状況と自身の専門スキルや将来のあり方などを「再評価」し、「夢・希望対現実」を乗り越えて結論に達している。むろん、今後、実際に転職するか、それとも今の会社に留まるかは、会社と本人の状況の変化によるのだろう。

以上をまとめて、問題2：「キャリア中期の危機で直面する問題は何か。就業継続に対する影響は何か。」を検討すると、初職在職者29名のうち26名はキャリア中期の危機を経験している。この26名の多くが直面した（している）のは、Schein (1978) の分類で言え

ば、「再評価」「夢・希望対現実」「WLB 位置づけ」の問題であった。それらの問題は、単独とは限らず複合的な場合もある。また、そのうちのどれかであれば就業継続につながる、ということはない。いずれの問題であっても、逃げることなく対処して「就業継続」を前向きに考えている人もいれば、模索・漂流中の人もいれば、対処した結果、転職が視野に入っている人もいた。一方、危機を経験していない者は3名いるが、中期キャリアに入ったばかりで、今後経験する可能性がある。

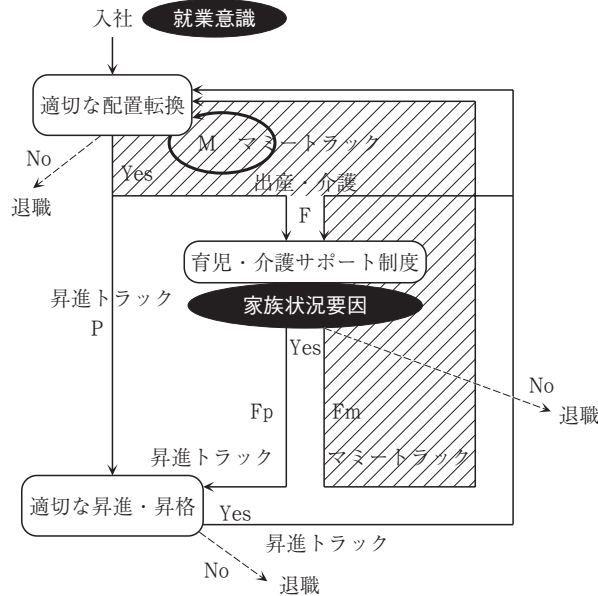
V むすびにかえて

本稿では、中期キャリアを迎えている均等法世代の総合職・基幹職の調査を基に、二つの問題に取り組んだ。その結果、問題1については「実際に男性と同等に昇進している人もいれば、そうでない人もいる。後者は、男性とは異なる配置転換など技能形成の違いにより遅いスピードでの昇進となっている、あるいは、出産・育児によりマミートラックに乗っている」、問題2については「キャリア中期の危機で「再評価」「夢・希望対現実」「WLB 位置づけ」の問題に直面し、それを乗り越える過程で就業継続するか否かの意思が固まる」とまとめられる。

見方を変えて、最後に二つの点を検討したい。まず、就業継続に前向きな人はそうでない人と何が違うのだろうか。異動の観点から言えば、女性役職創出型もしくはガラスの天井型¹⁶⁾に該当し、自らの立ち位置が明確であること、つまり、所属企業における「将来のキャリア像を見出せること」であり、WLBの観点から言えば、子どもがいる場合は、所属企業においてWLBを支援する「職場状況要因」、かつ／あるいは、夫や第三者の協力が得られるという「家族状況要因」により「WLBが取れること」である。先行研究で見出された初期キャリアにおいて、「企業における将来のキャリアの方向性を見出せること」と「WLBが取れること」の二つが就業継続の上で重要であることは、中期キャリアにおいても該当することになる。中期キャリアでは、その二つが、「キャリア中期の危機」を乗り越える中で再確認されていると言える。このことは、大内(2007)において「企業内キャリア像の喪失」と「WLB喪失」が退職理由に挙げられていたのと矛盾するものではない。

次に、マミートラックは何が問題なのだろうか。マミートラックに乗っている人の多くは有休や短時間勤務の制度を利用している。問題は、そうした制度を利用しただけでマミートラックに乗り、再び昇進トラックに戻れないことなのである(図1)。マミートラックと昇進トラックが分断されることなく、相互乗り入れが可能になることが求められる。実際、少なくとも中間管理職昇進までは相互乗り入れしている企業が調査対象者3名で見ら

図1 昇進トラックとマミートラック



注：□：企業から得られる機会、仕事・職場状況要因
 yes；機会を得られる場合、no；得られない場合（退職につきやすい）
 斜線部分の中だけで異動する場合がマミートラック（昇進トラックから分断されている）

れ、育休復帰後のある時点で昇進の遅れを取り戻している。

昇進トラックに戻れないのは、

Y21「第1子の時は、思うように昇進できないこと、短時間勤務を続ける限り管理職として他の人員を管理するのは、実際は困難だと思うことで悩んだ。……(短時間勤務だと) どんなに効率よくやってもなかなかできない……第1子の復帰後は結構頑張ったのだが、第2子の育休中に、時短で働いていると他の人をマネージするほどではない、無理かなと思った」

というように、短時間勤務中に生産性を上げたとしても、それが評価されないからであり、評価されないのは、総体的に見て、残業を含む長時間労働をしている他の従業員と同等の成果を上げることができないからであろう。長時間労働が前提となっている働き方に起因すると言える。

本稿に残された課題は、第1に、職場環境と個人の考え方などの個人要因を考慮したより詳細な分析である。例えば、前者の面からは同世代の在職率、賃金や評価制度などの変更の有無、後者の面からはキャリアにおける転機、働く理由などが挙げられる。第2に、分析結果が均等法世代の女性に限られるのか、その後の「均等法第二世代」にも当てはま

るのかということである。研究の積み重ねが必要である。

注

本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金（若手研究（B）課題番号15730182「大卒女性ホワイトカラーのキャリア形成と雇用管理——均等法世代と第二世代の比較調査——」）の交付により行われた。また、調査対象者のご協力なしには成り立たなかった。深謝する。本研究を学術研究および雇用環境改善以外の目的で使用することを固くお断りする。

- 1) 仕事と家庭の両立に関わる調査で、企業の人事部を介した調査票配布のため、サンプルに偏りがあると考えられる。
- 2) 1988年米国で生まれた表現で、仕事と育児の両立をする母親用のキャリアトラックで、就業継続を可能にするが昇進トラックから外れることになると批判された（Strober 1990, Kanter 1993）。
- 3) 管理職になりたいかという欲求の違いに注目した安田（2009）によると、20～30歳代の総合職女性には、男女均等処遇施策を重要視する管理職希望の強い女性とWLB施策を重要視する管理職希望の弱い女性という嗜好の異なるタイプがあり、後者の方が多い。しかし、管理職希望か否かの嗜好（個人の意識要因）には、仕事・職場状況要因や家族状況要因が影響を与えると考えられ、本稿では3つの要因を丁寧に分析していく。
- 4) 93年調査は大内・藤森（1995）、98年調査は大内（1999）に詳しい。
- 5) この方法により他の質問を優先して聞いたなどで無回答が生じるため、分析における人数は調査対象者数より少ないことがある。
- 6) 03-05年時退職者10名のうち4名は、03-05年調査時点で転職・再就職していたが、分析はあくまでも初職での企業内異動に限る。
- 7) 「既婚者」は配偶者との離死別を含む「結婚経験者」である。
- 8) 表2において、以前いた部署に何度か戻って強みを形成していく〈母港型〉と勤務時間外に勉強する〈自己開拓型〉は「①強み形成型」に、企業派遣留学・研修によるステップアップを希望する〈留学ステップアップ型〉は「④希望実現型」に、社内結婚による異動を余儀なくされる者のキャリアを企業・上司が考慮する〈キャリア考慮型〉と夫婦が同一勤務地域になるよう異動する〈夫婦配慮型〉は「⑥組織都合型」に分類される。
- 9) ここでは匿名性維持のため、発言に調査対象者の記号を表示しない。
- 10) 役職の定義は表3を参照。
- 11) 分析対象は回答の得られた37名（33社）である。職位は、初職在職者（28名）は調査時点、03-05年時退職者（9名）は退職時のものである。
- 12) それでも1名は「管理職として白羽の矢が立つ人は皆シングルである」と言う。
- 13) この1名（子どもあり）が非管理職なのは、組織のフラット化で管理職自体が少なく（昇格はある）、年次的に管理職に就く前だからである。
- 14) この1名は男性のトップに3年遅れだが、同期女性の中ではトップで、かつ男性の平均的なスピードということから、男性のトップに遅れていることに大きな不満はない。
- 15) キャリアをデザインする節目以外はドリフト（漂流）する（金井 2002）というよりは、節目にデザインできないから漂流している状況である。

16) ガラスの天井が目前の問題となって不満を感じれば、就業継続意志が変わる可能性はある。

参 考 文 献

- 大内章子 (1999) 「大卒女性ホワイトカラーの企業内キャリア形成——女性総合職・基幹職の実態調査より」『日本労働研究雑誌』471, pp. 15-28
- 大内章子 (2003) 「女性ホワイトカラーの昇進と管理職の増加」筒井清子・山岡熙子編『グローバル化と平等雇用』学文社, 第6章
- 大内章子 (2007) 「均等法世代の総合職女性の離転職行動」『組織科学』Vol. 41, pp. 29-41
- 大内章子・藤森三男 (1995) 「日本の企業社会——女性労働についての考察——」『三田商学研究』第37巻第6号, pp. 1-16
- 加藤豊子 (2004) 「製薬企業における女性研究者の育成と活用——就業継続の可能性」『日本労働研究雑誌』532, pp. 71-86
- 金井壽宏 (2002) 『働くひとのためのキャリア・デザイン』PHP 研究所
- 財21世紀職業財団 (2000) 『総合職女性の就業実態調査』
- 松繁寿和 (2001) 「大卒新入女性社員が20代で会社を辞めるとき」脇坂明・富田安信編『大卒女性の働き方——女性が仕事をつづけるとき、やめるとき』日本労働研究機構, pp. 101-115
- 松繁寿和・梅崎修 (2003) 「銀行業における女性従業員の管理職昇進——キャリアと家庭、二者択一の局面——」『日本労務学会誌』第5巻第2号, pp. 44-55
- 八代充史 (1984) 「女子労働者の雇用管理——大手百貨店の事例分析」『三田商学研究』第27巻第5号, pp. 67-84
- 安田宏樹 (2009) 「総合職女性の管理職希望に関する実証分析——均等法以後入社 of 総合職に着目して」内閣府経済社会総合研究所『経済分析』181号, pp. 23-45
- 労働政策研究・研修機構 (2007) 『仕事と家庭の両立支援にかかわる調査』
- Catalyst (1999) *Advancing Women in Business—The Catalyst Guide: Best Practices from the Corporate Leaders*, Jossey-Bass Inc., Publishers
- Kanter, Rosabeth Moss (1993) *Men and Women of the Corporation: New Edition*, New York: Basic Books
- Schein, Edgar H. (1978) *Career Dynamics—Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley Publishing Company
- Strober, Myra (1990) 「マミー・トラックを乗り越えて」『日米女性ジャーナル』No. 7, pp. 3-6