

序章 調査研究の趣旨・概要

1. 調査研究の趣旨・経緯

我が国の管理職に占める女性の割合は、近年上昇傾向にあるものの、諸外国に比べるとその水準は低い状況にあり、実際に課長相当職以上の管理職に占める女性の比率は、2009年時点において、6.5%にとどまっていた¹。政府は、第3次男女共同参画基本計画を2010年末に閣議決定し、その中において、2015年の民間企業の課長相当職以上に占める女性の割合を10%程度とすることとしたところである。

このため、2011年度において厚生労働省からの要請を受け、民間企業における女性の管理職登用のための課題について、企業の人事担当者インタビューを中心とした研究を行い、「大企業における女性管理職登用の実態と課題認識」（資料シリーズ No.105）²として取りまとめを行ったところである。この中で、女性労働者の昇進意欲にバラツキがあること、両立支援の充実によって長期間通常の働き方をしないことによる意識の変化なども指摘された。

このような状況から、2012年度において、引き続き厚生労働省からの要請もあり、女性管理職登用上の企業の雇用管理・女性の昇進昇格への意欲や両立支援施策の認知状況などを把握し、ポジティブ・アクションの推進を含む男女雇用機会均等実現のための政策課題を見出すために、「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」を実施し、基礎的な集計等³を行った。

2013年度に入り、政府は、成長戦略である日本再興戦略（2013年6月閣議決定）において、「出産・子育て等による離職を減少させるとともに、指導的地位に占める女性の割合の増加を図り、女性の中に眠る高い能力を十分に開花させ、活躍できるようにすることは、成長戦略の中核である」として、女性の活躍推進を一層図ることとしたところである。こうした動きなども踏まえつつ、2013年度においては、2012年度に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」について、女性の昇進意欲をはじめとして詳細な集計・分析を行い、女性管理職の登用等を図るための課題を更に明らかにすることとしたところである。

¹ 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より。なお、2012年は6.9%。

² 独立行政法人 労働政策研究・研修機構編、2012「大企業における女性管理職登用の実態と課題認識」（資料シリーズ No.105）。（<http://www.jil.go.jp/institute/chosa/2012/12-105.htm>）

³ 独立行政法人 労働政策研究・研修機構編、2013「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（調査シリーズ No.106-1, No.106-2）。（<http://www.jil.go.jp/institute/research/2013/106.htm>）

2. 調査研究の方法

調査研究の方法については、「民間企業の女性管理職登用等ポジティブ・アクションに関する調査研究」研究会メンバーにより、2012年度に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」のデータを用いて、詳細な集計・分析を行うものである。

なお、「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」についての調査方法等についての概略は、以下のとおりである。

調査対象は、企業調査が全国の従業員300人以上の企業6,000社と従業員100～299人の企業6,000社の計12,000社（300人以上の企業と100～299人の企業のそれぞれについて業種別（「農林漁業」・「複合サービス事業」・「公務」を除く）に層化無作為抽出）を対象とした。

従業員調査は、企業調査の対象企業に、そこで働く課長相当職以上の管理職（できればラインの管理職で、在籍出向を除く）48,000人（調査対象企業を通じて、従業員数300人以上の企業は5名（できれば女性3名を優先）、従業員数100～299人の企業は3名（できれば女性2名を優先）に配布）及び一般従業員（25～54歳のホワイトカラー職⁴で、主任・係長まで）96,000人（調査対象企業を通じて、従業員数300人以上の企業は男性5名、女性5名、従業員数100～299人の企業は男性3名、女性3名に配布⁵）を対象とした。

調査の実施時期は2012年10月12日～10月31日とし、調査方法は郵送（メール便等）による調査票の配布・回収（企業の人事・労務担当者宛てに企業調査票を配布）とした。

有効回収数は、企業調査（300人以上規模）1,036社（有効回収率17.3%）、企業調査（企業規模100～299人規模）934社（有効回収率15.6%）、管理職調査（300人以上規模）3,468人（うち女性643人）（有効回収率11.6%）、管理職調査（100～299人規模）2,112人（うち女性304人）（有効回収率11.7%）、一般従業員調査（300人以上規模）6,341人（うち女性3,177人）（有効回収率10.6%）、一般従業員調査（100～299人規模）3,787人（うち女性1,867人）（有効回収率10.5%）であった。

3. 各章の概要

2012年度に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」などから、女性管理職の登用に影響を及ぼすものとして、企業における取り組み（両立支援策、ポジティブ・アクションなど）、女性社員の育成や女性社員の昇進意欲などの状況が考えられる。特に、女性社員の側面からみると、男性に比べ女性社員自身の昇進意欲が低く、どのようにしたら昇進意欲が高まるのか、逆に何が阻害要因となっているのかとの観点からの更なる詳細な分析が必要となっている。また、2011年度に実施したヒアリング調査（JILPT「大企業における女性管理職登用の実態と課題認識」（資料シリーズ No.105））では、両立支援の充実によっ

⁴ ホワイトカラー職とは（1）専門・技術職（2）事務職（3）販売職・営業職。サービス職や生産現場職は含まない（「日本標準職業分類 平成21年の大分類」B「専門・技術」・C「事務」・D「販売」に準拠）。

⁵ 配布数の男女振り分けは、こちらの指定した男女配分で配布できない場合、男女の配分は調査協力企業の実情に合わせて配布するよう協力をお願いした。

て長期間通常の働き方をしないことによる意識の変化などもみられるなどの課題も挙げられており、両立支援策の充実と昇進意欲との関係も詳細に分析することが必要となっている。

そこで、女性管理職の登用を図る上での課題を明らかにしていくために、まず、女性管理職や女性管理職候補者の現状を把握し、企業におけるポジティブ・アクションなどの取り組みの推進状況やその影響（効果）を探った。その上で、本調査の特徴である従業員調査を活用して、上記の女性社員の昇進意欲をめぐる問題などを中心に検討を行った。加えて、育児休業取得が女性管理職登用に与える影響や我が国企業の昇進慣行の特徴と言われる「遅い選抜」と関連して企業内の昇進スピードと女性管理職登用との関係などについても検討を行った。各章の概要は以下のとおりである。

第1章 女性管理職と女性管理職候補者の仕事とライフスタイル

管理職候補者と管理職の状況を男女比較しながら、女性管理職と女性管理職候補者の働き方やライフスタイルに違いがあるかどうかについて探った。

本調査では、女性管理職は男性に比して「未婚」の割合がかなり高く、さらに「有配偶・子なし」、「離死別」の割合も高い。有配偶で子どものいる女性管理職は男性7～8割に対して、約3割に過ぎない。

管理職の労働時間は男女とも同じくらいであるが、夫婦ともに正社員で、小学生以下子どものいる女性管理職は、夫婦間の家事育児分担60%以上（女性のほうがより多く分担している）が7～9割程度と高い割合を占めている。女性管理職は、通常の管理職の業務に加えて、家事・育児の重い負担も担いながら働いている人がほとんどである。

以上から、女性の就業継続だけでなく、就業継続が可能になった女性従業員の活躍や昇進といった側面からも「仕事と家庭の両立」の問題としっかりとらえ直し、男性の働き方の改革、男性の家事・育児参加と合わせて、両立支援と均等の両輪で、女性労働政策を推進していく必要がある。

第2章 ポジティブ・アクションの実施企業の特徴

女性の役職者登用を図る上で、ポジティブ・アクションの取り組みは重要であるが、広がりを見せていない。ポジティブ・アクションの取り組みが広がりをもたせるようになるためには、ポジティブ・アクションの取り組みがどのような企業で積極的に実施されているのか、また、その特徴は何かを把握することにより、ポジティブ・アクションの推進方策を探った。

ポジティブ・アクションに積極的に取り組むかどうかには、経営者の経営状況の認識は影響を及ぼさず、経営者の女性社員を役職者に就け活用しようという意思が重要であることから、ポジティブ・アクションの取り組みの推進のためには経営者に対する普及・啓発が重要である。

両立支援策（制度）を積極的に導入している企業ほどポジティブ・アクションにも積極的

に取り組んでおり、企業にとって両立支援策（制度）などとセットで実施していくことが受け入れやすい。

300人以上規模では、「小売業」や「金融保険業」などでポジティブ・アクションを積極的に取り組んでいることも明らかになったことから、業種単位でポジティブ・アクションの取り組みのニーズを把握して、普及・啓発を行うことが重要である。

第3章 ポジティブ・アクションなどの女性の継続就業や役職者登用への影響

JILPT「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果」（調査シリーズ No.106-1）において、ポジティブ・アクション等の取り組み数が多いほど、「女性のモチベーションが上がった」、「女性の勤続年数が伸びた」や「女性の役職者が増えた」などにおいて一定の効果が窺えたが、さらに、ポジティブ・アクションや両立支援策などの個々の取組ごとに女性の継続就業や役職者登用への影響（効果）を探り、分析を深めた。

「女性の役職者への登用を促進するための措置」については、100～299人規模では「女性役職者比率（課長以上）」・「女性役職者比率（係長以上）」で影響が窺われ、300人以上規模では「女性役職者比率（係長以上）」で影響が窺われる。また、実際に、企業は「女性の役職者が増えた」を始め、「女性のモチベーションが上がった」などの様々な影響を感じている。このような取り組みの積極的かつ継続的な実施が重要である。

両立支援策（制度）については、「女性正社員平均勤続年数」が伸びており、影響が窺われる。また、企業は「女性の勤続年数が伸びた」を中心に「女性のモチベーションが上がった」などの影響を感じている。さらに、実際に、女性の正社員の継続就業が図られていると認識もしている。女性の継続就業などを図るために、両立支援策（制度）の継続的な実施が重要である。

ポジティブ・アクションと両立支援策（制度）をセットで実施すると女性の継続就業や女性の役職者登用に関して、追加的な影響も窺われることからセットで実施していくことが重要である。

第4章 女性の仕事への意欲を高める職場の要因 — 女性の昇進意欲と仕事のやりがいに関する分析

女性の管理職比率の低い原因の一つと考えられる女性の昇進意欲の規定要因、及び「仕事のやりがい」について検討を行った。分析は、「女性活躍推進策」、「両立支援策」の二つの施策に関して、企業の取組と職場の対応のそれぞれの状況が、女性の意識にどのように関連しているのかという観点から行った。

女性の昇進意欲は男性に比べ低い、仕事のやりがいについては、職場の要因をコントロールすると男女差がみられなくなる。女性の昇進意欲が低いことが女性の役職登用が進まない要因であるが、女性が活躍できる職場状況を整えることで、男性と同様に仕事への意欲を

高めることができる。

企業レベルで実施する女性活躍推進や両立支援の施策は、女性の昇進意欲や仕事のやりがい高める上での効果は限定的で、重要なのは、職場の状況として女性活躍や両立支援の取り組みが実感できることである。また、上司のマネジメントのあり方が、男女ともに昇進意欲と仕事のやりがいに重要な役割を果たしている。

企業が女性活躍の施策を実施する際には、その取り組みの意義や内容が職場レベルにおいて理解されているかを確認しながら進めることが不可欠であり、また、上司のマネジメントを支援する取組も重要であるといえる。

第5章 女性の昇進意欲の決定要因 ― 育児支援制度及びその利用との関連を中心として

女性管理職登用が進まない主要な原因の一つと考えられる女性の昇進意欲の低さが、何を原因として発生しているのか、特に企業の両立支援制度が女性の昇進意欲がどのような関係にあるのか、また両立支援措置の実際の利用がその後の女性昇進意欲にどのような影響を及ぼすかについて検証を行った。

今後大卒の女性採用を増やすことや、係長・主任に積極的に昇進させることが、将来の管理職増加に向けた昇進意欲の総体的な向上につながる。また、昇進のための訓練受講や仕事の裁量度を高めることなど、有為な人材には或る程度会社側の期待について明確なサインを示すことも昇進意欲の向上に有効であることもわかったので、企業は有為な女性人材について将来登用を考えている場合には早い段階で企業側の期待を明確に伝えることが望まれる。

3年超えても可能といった手厚すぎる育児休業制度が昇進意欲を減退する可能性がある。育児休業と昇進の関係についても、育児休業を取っても昇進に何ら影響がないという企業のほうが育児休業期間と同様の期間昇進が遅れる企業よりも昇進意欲が低くなることには留意が必要である。このため、昇進は遅れるものの育児休業期間よりも短い期間しか遅れないといった適度な配慮のある制度が昇進意欲を高める可能性があることに注目すべきである。

シングルマザーは昇進意欲が高いことが明らかとなった。企業は、このシングルマザーの昇進意欲の高さを認識し、しっかり登用を図るべきである。そのために、シングルマザーの意欲が実際の能力発揮に繋がるよう、独りで子供を育てるものの費用や負担を軽減するなどのサポートが必要である。

第6章 育児休業が女性の管理職登用に与える影響

育児休業の取得は、女性の昇進や管理職登用にはネガティブな影響を及ぼすのではないかと懸念がある。このため、①育児休業を取得した正社員女性と取得しなかった正社員女性との間に、昇進・管理職登用の確率をめぐって格差が存在しているのか、また、②格差が存在している場合、それは何によってもたらされているのか、元々あったグループ間の属性(学歴、経験年数等)の違いによるものなのか、育児休業の取得によって生じた何かの変化によ

るものなのかについて検討を行った。

育休取得は女性の管理職登用にマイナスの影響を与えていることが確認できた。しかし、その影響は、かなり限定的である。法定期間（12ヶ月）以内の育児休業を取得した場合、管理職登用ペナルティが統計的に確認されなかった。1969年以前生まれの年長コーホートに関しては、いかなる長さの育児休業取得も、管理職登用の確率に影響を与えていない。

育休取得の管理職登用ペナルティが確認できたのは、1970年以降生まれで13ヶ月以上の育児休業を取得した女性労働者に限る。この結果に対する可能な解釈は、2通りあり、1つは、育休取得女性の人的資本量は、12ヶ月以内の休業の場合ではそれほど下落しないものの、13ヶ月以上の休業では昇進や管理職登用に影響を与えるほど顕著な下落が生じているという「人的資本下落仮説」である。もう1つは、13ヶ月以上の育休取得は、標準コースを超えたため、「キャリア志向の弱い」従業員のシグナリングとして企業側が受け止めて、それが管理職昇進に響いたという「シグナリング仮説」（統計的差別とも言える）である。

長い期間の育休取得により、今後の管理職登用が期待しにくくなる恐れのある女性社員は、割合としてそれほど高くない。育児休業制度の普及により、管理職候補となる女性正社員の裾野が拡大し、管理職の女性比率が今後上昇するものと考えられる。

第7章 「遅い選抜」は女性に不利に働いているか ― 国際比較をめざした企業データと管理職データの分析

我が国の女性の管理職が国際的にみて少ないことの問題が改めて注目されている。女性管理職の少なさは、我が国企業の昇進慣行の特徴と言われる「遅い選抜」と関係しているかについて、昇進が早いか遅いかの企業における慣行と女性管理職輩出の高さとの関係から検討を行った。

昇進の「早い企業」ほど女性管理職が多く、特に「採用」を含めた指標である女性管理職割合においてこの関係がみられた。

このことから、女性管理職を増やすためには、昇進を早くすればよいことになるが、昇進スピードは長年、築き上げられてきた企業における「慣行」である。「慣行」を変えるのは簡単なものではなく、急激な変化は、「遅い昇進」のもつ長所（例えば有能な管理職候補の見極めと育成）を損なう恐れがある。

WLB（ファミリー・フレンドリー）施策が女性管理職を多くしており、また、「遅い昇進」企業で導入も利用も多い。「早い昇進」企業でWLB施策に熱心な企業がもっとも女性管理職が多くなるが、「遅い昇進」企業でもWLB施策を定着させていけば、女性管理職が増えることが予想される。加えて、ポジティブ・アクション（女性管理職登用促進措置）を組み合わせることがよいことも分かったことから、「均等」と「WLB」施策の組み合わせの充実こそ、目指すべき施策となる。

第1章 女性管理職と女性管理職候補者の仕事とライフスタイル

1. はじめに

我が国の管理職に占める女性の割合（女性比率）は、上昇傾向にあるものの、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」によれば2012（平成24）年は6.9%と、諸外国に比べると低い水準が続いている。第3次男女共同参画基本計画（2010年）において、2015年の民間企業の課長相当職以上に占める女性の割合を10%程度とする目標を設定したところである。

本章は、女性管理職と管理職候補と目される女性の係長・主任の置かれている現状から、女性管理職の登用等の拡大を図るための課題を探ることを目的とする。具体的には、女性管理職および女性管理職候補者がどのような環境（職場・家族）で働いているのかを、男性の管理職および管理職候補者と比較しながら探る。また、管理職候補者（係長・主任）と管理職の状況を比較しながら、女性管理職と、女性管理職候補者のライフスタイルや就業意識の違いがあるかどうかについても検討することとする。

（1）分析対象

使用するデータは、「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（以下、本調査という）のうち¹、一般従業員調査と管理職調査のデータを用いる。企業規模による影響を確認するため、常用労働者数「300人以上」の企業と「100～299人」の企業の集計は分けて行う。

管理職候補者は、課長以上への昇進希望の有無によって、属性、働き方等が大きく異なっていないか確認するため、一般従業員調査から現在の役職が「係長・主任」相当職のうち、現在の働いている会社で昇進可能性がある人々を²、課長以上の管理職への昇進を希望していないか・いるかで2つのタイプに分類した。「係長・主任 A」は昇進可能性があるが管理職昇進を希望していない層、「係長・主任 B」は昇進を希望している層として集計する。

管理職は、課長・課長相当職と部長・部長相当職に分けて集計する（以下、「課長」、「部長」と略す）。データでは「その他」と回答した管理職が存在するが、一律にどのレベルに相当するかは分類しがたい状況であったので、本章では分析対象から除くこととした。また、本調査では配布時にできるだけラインの管理職に配布し、在籍出向者は調査対象から除いている。

図表1-1-1は、一般従業員調査（係長・主任）と管理職調査の全データに占める、本章で分析の対象とするサンプルの割合を男女別に集計したものである。

¹ 本調査の詳細については、序章の2. 調査研究の方法の項を参照。

² 昇進可能性があるかどうかは、問2-1付問1で「自分の雇用管理区分では昇進可能性がない」と回答しなかったかどうかで判定している。

一般従業員調査の係長・主任相当職のうち、「係長・主任 A」と「係長・主任 B」を合計した割合は、どちらの企業規模でも、男性では約 96%、女性では約 89%が対象となっている。本章ではこれ以上触れないが、やはり女性には「昇進可能性がない係長・主任」が約 10%程度存在していることが確認できる。また、課長以上の管理職への昇進希望の男女差は大きい。そのため、男女で「係長・主任 A」と「係長・主任 B」の割合は約 2 倍以上の差がついている³。

管理職調査では、「課長・課長相当職」は 300 人以上で男性 70%、女性 80%、100～299 人で男性 61%、女性 67%となっており、100～299 人のほうが男女差は小さい。「部長・部長相当職」は、300 人以上で男性 24%、女性 11%、100～299 人で男性 32%、女性 16%である。どちらの規模でも男女差が大きい。女性管理職のうちで見た女性部長の割合は、男性の水準の半分かそれ以下である。

ただし、本章では分析対象としていないが、「その他」は特に 100～299 人の女性管理職で 16%とやや多い。女性には、課長でも部長でもない管理職ポストが割り当てられることが多いと見るべきか、「次長」のような課長と部長の中間のポストと見るべきかだが、実際には両方のケースが混在していると見られる。

以下では、企業規模を 300 人以上と 100～299 人に、男女別に、一般従業員調査から「係長・主任 A」と「係長・主任 B」、管理職調査「課長」と「部長」の計 4 カテゴリーで集計した結果から検討していくが、煩雑になるため、基本的には、係長・主任 A と B の計（以下、「係長・主任」と略す）と課長と部長の計（以下、「管理職」と略す）の数値を中心に検討していく。

図表 1-1-1 一般従業員調査および管理職調査における
係長・主任および管理職の分析対象数

	300人以上				100～299人			
	男性		女性		男性		女性	
	構成比(%)	度数	構成比(%)	度数	構成比(%)	度数	構成比(%)	度数
一般従業員調査								
計	100	1652	100	932	100	1054	100	472
昇進可能性がない係長・主任	2.1	34	9.9	92	3.4	36	10.2	48
係長・主任A	25.8	426	59.8	557	31.1	328	61.4	290
係長・主任B	71.0	1173	29.4	274	65.0	685	27.8	131
小計	96.8	1599	89.2	831	96.1	1013	89.2	421
無回答	1.2	19	1.0	9	0.5	5	0.6	3
管理職調査								
計	100	2825	100	643	100	1808	100	304
課長	69.5	1964	79.3	510	61.1	1104	67.1	204
部長	24.0	678	11.2	72	31.5	570	15.5	47
小計	93.5	2642	90.5	582	92.6	1674	82.6	251
その他	6.3	177	9.3	60	7.2	131	16.4	50
無回答	0.2	6	0.2	1	0.2	3	1.0	3

³ 昇進希望について、本調査シリーズの第 4 章と第 5 章を参照。

(2) 年齢分布と平均年齢

まず、年齢分布および平均年齢を確認する(図表1-1-2)。係長・主任については、一般従業員調査では25～54歳に年齢制限をしているため、全年齢を対象とした調査結果より、少し年代は若いと考えられる。おおよそどちらの規模でも男女とも平均年齢は40歳前後くらいである。ただし、男性でどちらの規模も係長・主任Bが38～39歳であるのに対し、係長・主任Aが41歳と、課長以上への管理職への昇進意欲のない係長・主任Aのほうが平均年齢が高く、年齢分布も45歳以上の割合が高いことがわかる。女性では係長・主任AとBの差は見られない。

管理職については、平均年齢はおおよそどちらの規模でも男女とも、課長が47歳、部長が49～52歳であり、男女で大きな差は見られない。ただし、部長については300人以上の企業で男性52歳、女性49歳、100～299人の企業で男性51歳、女性50歳と若干女性のほうが若い傾向がある。年齢区分の分布を見ると、「55歳以上」の部長の割合は女性のほうが低く、それが主な要因である。

図表1-1-2 年齢分布と平均年齢

一般従業員調査			年齢										平均年齢		
			25-29歳	30-34歳	35-39歳	40-44歳	45-49歳	50-54歳	55歳以上	無回答	合計n	平均値	標準偏差	有効n	
			300人以上	男性	係長・主任A	2.8	14.3	26.1	27.7	17.4	11.7	-	-	426	40.9
		係長・主任B	4.4	25.1	34.3	22.3	9.6	4.2	-	-	1173	38.0	5.7	1173	
		計	4.0	22.3	32.1	23.8	11.7	6.2	-	-	1599	38.8	6.1	1599	
	女性	係長・主任A	8.6	15.3	27.8	23.3	14.5	10.4	-	-	557	39.6	6.9	557	
		係長・主任B	6.2	18.2	29.9	27.7	13.1	4.7	-	-	274	38.9	6.2	274	
		計	7.8	16.2	28.5	24.8	14.1	8.5	-	-	831	39.4	6.7	831	
2190人	男性	係長・主任A	4.0	11.9	30.2	25.0	18.3	10.7	-	-	328	40.7	6.5	328	
		係長・主任B	4.2	22.9	35.2	26.1	7.9	3.6	-	-	685	38.0	5.5	685	
		計	4.1	19.3	33.6	25.8	11.3	5.9	-	-	1013	38.9	5.9	1013	
	女性	係長・主任A	7.2	13.4	23.8	26.6	19.0	10.0	-	-	290	40.5	6.9	290	
		係長・主任B	5.3	14.5	32.8	19.1	15.3	13.0	-	-	131	40.0	6.9	131	
		計	6.7	13.8	26.6	24.2	17.8	10.9	-	-	421	40.3	6.9	421	
管理職調査			年齢										平均年齢		
			29歳以下	30-34歳	35-39歳	40-44歳	45-49歳	50-54歳	55歳以上	無回答	合計n	平均値	標準偏差	有効n	
			300人以上	男性	課長	0.2	2.3	12.1	26.7	24.6	19.7	14.0	0.3	1964	46.6
		部長	-	0.7	3.5	10.0	19.9	31.4	33.9	0.4	678	51.6	6.4	675	
		計	0.2	1.9	9.9	22.4	23.4	22.7	19.1	0.3	2642	47.9	6.9	2634	
	女性	課長	0.4	2.7	9.4	25.9	29.6	20.0	12.0	-	510	46.6	6.5	510	
		部長	-	4.2	8.3	13.9	18.1	33.3	22.2	-	72	49.3	7.8	72	
		計	0.3	2.9	9.3	24.4	28.2	21.6	13.2	-	582	47.0	6.7	582	
2190人	男性	課長	0.1	2.8	12.6	24.3	24.3	18.8	16.9	0.2	1104	47.0	7.2	1102	
		部長	0.4	1.1	4.4	11.2	18.2	29.3	35.3	0.2	570	51.4	7.1	569	
		計	0.2	2.2	9.8	19.8	22.2	22.4	23.2	0.2	1674	48.5	7.5	1671	
	女性	課長	2.0	4.9	11.3	16.7	28.9	18.6	16.2	1.5	204	46.6	7.5	201	
		部長	-	-	4.3	17.0	25.5	25.5	27.7	-	47	50.4	7.7	47	
		計	1.6	4.0	10.0	16.7	28.3	19.9	18.3	1.2	251	47.4	7.7	248	

※一般従業員調査においては25～54歳までの従業員を対象としている。管理職調査においては年齢制限していない。

(3) ライフ・ステージ

配偶関係と末子年齢から、「未婚」、「有配偶・子なし」、「有配偶・末子 7 歳未満」、「有配偶末子 7～12 歳」、「有配偶・子あり・その他」、「離死別」の 6 つのライフ・ステージ区分を作成し、集計した結果が図表 1-1-3 である。

一見して明らかなことは、係長・主任も管理職も、男性に比べて女性の未婚の割合が非常に高いことである。係長・主任では、どちらの企業規模も男性約 20% 台前半、女性 42～50%、課長では男性 10%、女性 35～44%、部長では男性 5～7%、女性 26～29% である。

よって、女性管理職は約 30～40% が未婚であるが、未婚の女性が課長に選抜されやすいという要因以外にも、係長・主任の段階でかなり未婚率が高いこともその要因と推測される。

管理職で「有配偶・子なし」は、300 人以上で男性 9%、女性 15%、100～299 人で男性 9%、女性 19% と、男性より女性のほうが割合が高い。よって、女性管理職のほうが男性に比べて、

図表 1-1-3 配偶関係・末子年齢区分と末子年齢平均

一般従業員調査			配偶関係・末子年齢						末子年齢			
			未婚	有配偶・子なし	有配偶・末子 7歳未満	有配偶・末子 7-12歳	有配偶・子あり・その他	離死別	合計 n	平均値	標準偏差	有効 n
300人以上	男性	係長・主任A	23.5	11.7	29.6	17.6	14.1	3.5	426	8.3	6.4	270
		係長・主任B	22.8	13.7	38.4	13.9	8.4	2.8	1173	6.1	5.5	720
		計	23.0	13.2	36.0	14.9	9.9	3.0	1599	6.7	5.8	990
	女性	係長・主任A	42.7	16.5	14.5	9.7	9.2	7.4	557	10.0	7.1	209
		係長・主任B	41.6	18.6	16.8	6.9	8.8	7.3	274	8.8	6.8	104
		計	42.4	17.2	15.3	8.8	9.0	7.3	831	9.6	7.0	313
2190人	男性	係長・主任A	26.8	14.9	23.2	14.3	14.3	6.4	328	9.0	6.9	183
		係長・主任B	20.1	11.1	39.6	16.5	8.5	4.2	685	6.1	5.4	451
		計	22.3	12.3	34.3	15.8	10.4	4.9	1013	6.9	6.0	634
	女性	係長・主任A	45.9	17.2	8.3	6.9	12.4	9.3	290	13.1	7.5	102
		係長・主任B	50.4	12.2	9.2	3.8	10.7	13.7	131	12.3	8.6	38
		計	47.3	15.7	8.6	5.9	11.9	10.7	421	12.9	7.8	140
管理職調査			配偶関係・末子年齢						末子年齢			
			未婚	有配偶・子なし	有配偶・末子 7歳未満	有配偶・末子 7-12歳	有配偶・子あり・その他	離死別	合計 n	平均値	標準偏差	有効 n
300人以上	男性	課長	9.8	9.2	16.6	20.7	40.4	3.3	1964	13.4	7.6	1558
		部長	5.3	9.0	7.4	13.0	60.8	4.6	678	18.1	7.8	567
		計	8.6	9.1	14.3	18.7	45.6	3.6	2642	14.6	7.9	2125
	女性	課長	44.1	14.5	3.3	7.5	19.4	11.2	510	16.8	8.0	184
		部長	29.2	20.8	2.8	2.8	27.8	16.7	72	21.2	7.9	32
		計	42.3	15.3	3.3	6.9	20.4	11.9	582	17.5	8.1	216
2190人	男性	課長	10.2	10.1	15.5	18.5	42.1	3.6	1104	14.3	8.2	863
		部長	6.5	6.5	6.1	12.5	64.2	4.2	570	18.6	7.8	489
		計	9.0	8.8	12.3	16.4	49.6	3.8	1674	15.9	8.3	1352
	女性	課長	35.3	16.7	5.9	4.9	23.0	14.2	204	17.9	8.4	91
		部長	25.5	27.7	4.3	-	25.5	17.0	47	25.1	9.5	20
		計	33.5	18.7	5.6	4.0	23.5	14.7	251	19.2	9.0	111

子どものいない人の割合が高い。「離死別」でも、300人以上で男性4%、女性12%、100～299人で男性4%、女性15%と女性のほうが割合が高い。

国勢調査の公表されている集計では正確にはわからないが、2010年の国勢調査の抽出詳細集計における、雇用者のうち正規の職員の職業中分類「(3) その他の管理的職業従事者」の配偶関係の集計からその構成比を算出したものが図表1-1-4である。

「(3) その他の管理的職業従事者」には、①「会社・独立行政法人・国立大学法人・地方独立行政法人・特殊法人・公益法人・組合などの法人・団体における課（課相当を含む）以上の内部組織の業務を管理・監督する仕事に従事するもの」、②「個人が営む事業の経営・管理の仕事に従事するもの」が分類される。②の「個人が営む事業の経営・管理の仕事に従事するもの」は雇用者である可能性は低いため、雇用者のうち正規の職員だけに限定して集計すれば、①の「課（課相当を含む）以上の内部組織の業務を管理・監督する仕事に従事するもの」の数をほぼ特定できると考えられる。

図表1-1-4 参考 国勢調査（2010年）・正規の職員・男女別・
職業中分類「(3)その他の管理的職業従事者」の配偶関係

	未婚	有配偶	離死別	不詳	合計n
男性	6.3	89.3	4.3	0.1	172760
女性	22.7	59.6	17.7	-	8370

出典：総務省統計局『国勢調査 抽出詳細集計』⁴

図表1-1-5 参考 本調査（2012年）・男女別・
企業規模合算(ウェイト調整)・「課長・部長計」の配偶関係

	未婚	有配偶	離死別	不詳	合計n
男性	8.8	87.4	3.7	-	6647
女性	37.8	48.9	13.3	-	1183

国勢調査の集計でも、「未婚」は男性6.3%に対して女性22.7%と女性のほうがかなり高い。同様に、「離死別」も男性4.3%に対して、女性17.7%と女性のほうが高く、男女の傾向は本調査と同じ結果である。しかし、女性の未婚者の割合は本調査のほうが高い。

国勢調査の集計と本調査と比較するため、本調査の企業規模300人以上と100～299人を合算して推計したものが（ウェイト調整⁵）が、図表1-1-5である。

⁴ 第7表 職業(中分類)、従業上の地位(7区分)、配偶関係(3区分)、年齢(5歳階級)、男女別15歳以上就業者数 - 全国、都道府県より作成。

⁵ 両規模の抽出数は同数の6000であるが、100～299人の企業数は、300人以上の企業数の約2.4倍であるため、そのままの回答数で合算した割合は300人以上の企業の傾向をより含んだ結果になると考えられる。よって、改善の策として、100～299人の回答数を約2.4倍して300人の回答と合算し割合を計算した。なお、図表1-1-5の合計nは小数点第1位で四捨五入した値を表示。

男性はおおむね同じくらいの水準であるが、女性は本調査のほうが「未婚」の割合が約 15% 高く、その分「有配偶」が約 11% 低い、よって本調査の女性管理職サンプルでは、未婚者がやや多く含まれている可能性がある。特に 300 人以上の女性課長の未婚（44%）では、その可能性が高い。

ただし、本調査では国勢調査とは異なり、ラインの管理職に限定していること、在籍出向者を除いていること、常用労働者数 100 人未満の企業が含まれていないことなどの違いがあるため、これらの条件の元では、本調査の水準がほぼ現実を反映している可能性もある。

よって以下では、女性管理職において「未婚者」が、やや多く含まれている可能性に留意して検討するが、働く女性の未婚化が進行していることを踏まえるならば、本章の分析においては、大きな支障にならないものと考えられる。

配偶関係については、子どもの有無との関連で、本章の第 4 節で再び検討することとする。

2. 現在の仕事と職場の状況

本節では、管理職候補者および管理職の現在の仕事と職場の状況をみていく。なお、一般従業員調査（係長・主任）と管理職調査では調査項目が異なるものがあるので、そうした場合は該当する集計のみ示す。

（1）現在の職業（職種）

現在の職業（職種）については、管理職は皆「管理的職業従事者」となるため質問項目がない。よって、一般従業員調査の係長・主任のみ集計を示す。本調査ではホワイトカラー職種のみ対象で、職業大分類に即した「専門・技術」、「事務」、「販売」、「営業」の 4 つのカテゴリーで尋ねている（図表 1-2-1）。

男女とも「事務」の割合が最も高く、次に「専門・技術」の順となっている。男女の違いは「事務」で、男性は 40～50% 台、女性は両規模とも 78% 台で、女性のほうがかなり高い。反対に「専門・技術」は、女性より男性のほうが 13% ポイント程度高い。

「販売」は男女差はほとんどないが、「営業」は女性より男性のほうが割合が高く、特に係長・主任 B でその傾向が強い。また「営業」は男性でも係長・主任 A よりも B のほうが割合が高い。「営業」という職種は、昇進ラインと深い関わりがあるためと考えられる。

図表 1-2-1 現在の職業（職種）〔係長・主任のみ〕

一般従業員調査			現在の職業(職種)					(%)
			専門・ 技術的な 仕事	事務の 仕事	販売の 仕事	営業の 仕事	無回答	合計 n
3 0 0 人 以 上	男性	係長・主任A	30.0	54.2	6.6	8.7	0.5	426
		係長・主任B	22.9	54.6	7.8	14.2	0.4	1173
		計	24.8	54.5	7.4	12.8	0.4	1599
	女性	係長・主任A	11.3	78.8	6.6	3.1	0.2	557
		係長・主任B	12.8	77.4	4.0	5.1	0.7	274
		計	11.8	78.3	5.8	3.7	0.4	831
2 1 9 0 人	男性	係長・主任A	31.7	44.5	5.5	17.1	1.2	328
		係長・主任B	24.1	46.1	4.7	24.2	0.9	685
		計	26.6	45.6	4.9	21.9	1.0	1013
	女性	係長・主任A	13.8	78.3	3.4	4.1	0.3	290
		係長・主任B	13.0	80.2	3.1	3.8	-	131
		計	13.5	78.9	3.3	4.0	0.2	421

(2) 仕事の裁量度

現在の仕事について、係長・主任については仕事の裁量度を、「決められたやり方があり自分の工夫の余地はあまりない」、「仕事とのやり方の大筋は指示されるが自分なり工夫する」、「仕事を工夫して進め、新しい仕事を提案することもある」、「新しい仕事を見つけ出し、上司などに提案できる」の4つのカテゴリーで尋ねている（図表1-2-2）。

男女間の差はあまり見られないが、男女とも係長・主任AとBの差が見られ、たとえば、「仕事とのやり方の大筋は指示されるが自分なり工夫する」では8~18%ポイント程度、係長・主任Aのほうが割合が高く、より定型的な業務を担当している。また、係長・主任AとBの差は、男性より女性のほうがやや大きい傾向も見られる。

図表 1-2-2 仕事の裁量度〔係長・主任のみ〕

一般従業員調査			仕事の裁量度				(%)	
			決められた やり方があ り自分の工 夫の余地 はあまりな い	仕事のやり 方の大筋 は指示さ れるが自分 なりに工夫 する	仕事を工夫 して進め、 新しい仕事 を提案する こともある	新しい仕事 を見つけ出 して、上司 などに提案 できる	無回答	合計 n
3 0 0 人 以 上	男性	係長・主任A	7.7	50.5	35.2	6.1	0.5	426
		係長・主任B	5.1	38.4	48.7	7.8	0.1	1173
		計	5.8	41.6	45.1	7.3	0.2	1599
	女性	係長・主任A	12.0	51.7	31.1	4.5	0.7	557
		係長・主任B	5.8	36.5	47.4	10.2	-	274
		計	10.0	46.7	36.5	6.4	0.5	831
2 1 9 0 人	男性	係長・主任A	12.5	48.2	29.9	8.8	0.6	328
		係長・主任B	6.0	40.4	41.6	11.4	0.6	685
		計	8.1	42.9	37.8	10.6	0.6	1013
	女性	係長・主任A	8.3	55.2	32.1	3.8	0.7	290
		係長・主任B	6.1	38.9	43.5	11.5	-	131
		計	7.6	50.1	35.6	6.2	0.5	421

(3) 所属部署

現在の所属部署について、「その他」を含めて8つのカテゴリーで尋ねている(図表1-2-3)。係長・主任では、男性より女性のほうが「人事・総務・経理」で15~20%ポイント程度高く、「営業」で10%ポイント程度低い。先に見た職業(職種)の傾向に対応した結果である。

管理職では、300人以上と100~299人の企業間で傾向が異なる。300人以上では、男性のほうが「人事・総務・経理」で高いが、100~299人では女性のほうが約15%ポイント高い。「営業」では、300人以上では男女差はほとんどないが、100~299人では男性のほうが約10%ポイント高い。「生産(建設、運輸、流通部門含む)」でも男性の割合が高いものの、300人以上では100~299人に比べて差は小さい。

図表1-2-3 現在の所属部署

一般従業員調査		現在の所属部署										
		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(建設、運輸、流通部門含む)	その他	無回答	合計n	
300人以上	男性	係長・主任A	35.2	6.3	8.5	4.2	10.1	13.1	11.7	10.6	0.2	426
		係長・主任B	36.1	8.7	7.2	3.6	18.2	9.1	5.5	11.5	0.1	1173
		計	35.9	8.1	7.5	3.8	16.0	10.2	7.2	11.3	0.1	1599
	女性	係長・主任A	49.2	6.6	4.1	2.2	8.3	13.8	1.6	13.8	0.4	557
		係長・主任B	49.3	9.9	6.6	3.3	8.0	8.8	2.6	11.7	-	274
		計	49.2	7.7	4.9	2.5	8.2	12.2	1.9	13.1	0.2	831
2190人	男性	係長・主任A	22.6	2.7	7.6	4.6	19.2	8.8	22.3	12.2	-	328
		係長・主任B	31.2	3.8	6.7	2.6	27.0	7.6	12.0	8.9	0.1	685
		計	28.4	3.5	7.0	3.3	24.5	8.0	15.3	10.0	0.1	1013
	女性	係長・主任A	45.5	3.4	5.9	2.8	12.4	11.0	5.2	13.4	0.3	290
		係長・主任B	55.0	6.9	5.3	1.5	11.5	6.1	3.8	9.2	0.8	131
		計	48.5	4.5	5.7	2.4	12.1	9.5	4.8	12.1	0.5	421
管理職調査		現在の所属部署										
		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(建設、運輸、流通部門含む)	その他	無回答	合計n	
300人以上	男性	課長	42.7	6.3	5.8	3.7	12.7	8.6	9.7	10.4	0.2	1964
		部長	40.3	7.4	6.0	4.1	18.0	6.8	7.2	10.2	-	678
		計	42.1	6.6	5.8	3.8	14.0	8.1	9.1	10.3	0.2	2642
	女性	課長	38.8	8.4	6.1	2.9	13.5	10.2	3.3	16.7	-	510
		部長	20.8	8.3	6.9	2.8	15.3	15.3	2.8	26.4	1.4	72
		計	36.6	8.4	6.2	2.9	13.7	10.8	3.3	17.9	0.2	582
2190人	男性	課長	30.1	4.5	6.1	2.4	20.7	7.2	17.8	11.0	0.3	1104
		部長	39.8	3.2	6.8	0.9	22.1	7.7	11.2	8.1	0.2	570
		計	33.4	4.1	6.3	1.9	21.1	7.4	15.6	10.0	0.2	1674
	女性	課長	47.1	6.9	7.4	1.0	12.3	6.4	2.5	16.7	-	204
		部長	46.8	6.4	4.3	4.3	6.4	10.6	2.1	19.1	-	47
		計	47.0	6.8	6.8	1.6	11.2	7.2	2.4	17.1	-	251

また、「その他」は、男性より女性の部長で割合が高く、300人以上女性部長で26%、100～299人で19%と男性の割合の倍以上である。このことは、女性部長が既存のラインでない部署や新設の部署などに配置されやすいということかもしれない。

(4) 職場の男女比、部下の男女比

係長・主任は職場の男女比、管理職は部下の男女比をそれぞれ尋ねた（図表1-2-4）。係長・主任では、男性より女性のほうが「女性のほうが多く配置」の割合が高く、「もっぱら男性が配置」の割合が低い。全体として、女性の係長・主任は女性のより多い職場に配置されている傾向がやや見られる。

管理職は部下の男女比であるが、係長・主任と同様に、女性の管理職は女性の部下の多い職場の管理職になっており、「女性のほうが多い」と「もっぱら女性のみ」を合計した割合は、300人以上で50%弱、100～299人では50%を超えている。

図表1-2-4 現在の職場の男女比／部下の男女比

一般従業員調査			現在の職場の男女比							(%)
			もっぱら男性が配置	男性のほうが多く配置	男女ほぼ同じ人数が配置	女性のほうが多く配置	もっぱら女性が配置	自分だけが配置	無回答	合計n
			300人以上	男性	係長・主任A	30.5	38.5	21.4	6.8	1.2
係長・主任B	27.1	40.4			20.8	9.5	1.4	0.6	0.2	1173
計	28.0	39.9			21.0	8.8	1.4	0.9	0.1	1599
女性	係長・主任A	12.6		32.3	26.2	23.2	4.3	1.3	0.2	557
	係長・主任B	14.6		36.1	25.9	18.2	2.6	2.2	0.4	274
	計	13.2		33.6	26.1	21.5	3.7	1.6	0.2	831
2190人	男性	係長・主任A	36.3	38.4	14.0	9.8	0.3	0.6	0.6	328
		係長・主任B	36.9	33.6	18.5	9.3	0.9	0.6	0.1	685
		計	36.7	35.1	17.1	9.5	0.7	0.6	0.3	1013
	女性	係長・主任A	14.1	37.6	23.1	17.6	7.2	0.3	-	290
		係長・主任B	13.7	29.8	23.7	26.0	6.1	0.8	-	131
		計	14.0	35.2	23.3	20.2	6.9	0.5	-	421
管理職調査			部下の男女比							(%)
			もっぱら男性のみ	男性のほうが多い	男女ほぼ同じ人数	女性のほうが多い	もっぱら女性のみ	部下はいない(自分だけが配置)	無回答	合計n
			300人以上	男性	課長	21.7	34.0	18.6	16.8	5.0
部長	17.1	46.6			17.3	14.2	2.1	2.5	0.3	678
計	20.5	37.2			18.2	16.1	4.2	3.5	0.2	2642
女性	課長	8.8		18.8	17.6	30.6	16.1	8.0	-	510
	部長	11.1		22.2	19.4	38.9	8.3	-	-	72
	計	9.1		19.2	17.9	31.6	15.1	7.0	-	582
2190人	男性	課長	26.0	35.1	13.7	15.4	5.4	4.3	0.1	1104
		部長	19.8	43.5	14.9	17.0	2.6	2.1	-	570
		計	23.9	38.0	14.1	15.9	4.5	3.5	0.1	1674
	女性	課長	4.4	14.2	20.1	31.4	21.6	8.3	-	204
		部長	8.5	12.8	17.0	40.4	21.3	-	-	47
		計	5.2	13.9	19.5	33.1	21.5	6.8	-	251

(5) 1週間の平均労働時間

1週間の平均労働時間（残業を含む）について（図表1-2-5）、係長・主任では、平均値で見ると男性では46～7時間台、女性では43時間台と、女性のほうが短い。労働時間のカテゴリーの分布を見ると、全体に女性のほうが短いカテゴリーの割合が高く、45時間未満の2つのカテゴリー（「39時間以下」と「40-44時間」）で女性の割合が高い。

管理職の平均値は、男性が48時間台、女性が47時間台とほぼ男女差がないが、若干女性のほうが短い傾向がある。労働時間のカテゴリーの分布を見ると、係長・主任ほどではないが、全体に女性のほうが短いカテゴリーの割合が少し高い。

図表1-2-5 1週間の平均労働時間（残業含む）

一般従業員調査			1週間の平均労働時間(残業含む)								平均値		
			39時間以下	40-44時間	45-49時間	50-59時間	60時間以上	無回答	合計n	平均値	標準偏差	有効n	
300人以上	男性	係長・主任A	4.9	22.8	35.4	29.1	7.7	-	426	46.7	9.6	426	
		係長・主任B	6.1	23.8	33.9	28.0	7.8	0.4	1173	46.3	9.2	1168	
		計	5.8	23.5	34.3	28.3	7.8	0.3	1599	46.4	9.3	1594	
	女性	係長・主任A	12.7	37.2	28.5	17.8	2.7	1.1	557	43.5	8.8	551	
		係長・主任B	13.5	35.4	29.2	18.6	2.6	0.7	274	42.9	9.4	272	
		計	13.0	36.6	28.8	18.1	2.6	1.0	831	43.3	9.0	823	
2190人	男性	係長・主任A	5.2	23.2	26.5	28.7	16.2	0.3	328	48.5	12.0	327	
		係長・主任B	4.8	23.5	30.2	29.2	11.8	0.4	685	47.2	10.3	682	
		計	4.9	23.4	29.0	29.0	13.2	0.4	1013	47.6	10.9	1009	
	女性	係長・主任A	11.4	41.7	26.6	14.8	5.2	0.3	290	44.1	8.4	289	
		係長・主任B	10.7	43.5	27.5	16.8	1.5	-	131	43.1	8.4	131	
		計	11.2	42.3	26.8	15.4	4.0	0.2	421	43.8	8.4	420	
管理職調査			1週間の平均労働時間(残業含む)								平均値		
			39時間以下	40-44時間	45-49時間	50-59時間	60時間以上	無回答	合計n	平均値	標準偏差	有効n	
300人以上	男性	課長	3.6	16.0	30.1	35.5	14.7	0.1	1964	48.9	9.1	1963	
		部長	3.8	21.1	32.0	30.8	12.1	0.1	678	47.6	9.0	677	
		計	3.7	17.3	30.6	34.3	14.0	0.1	2642	48.6	9.1	2640	
	女性	課長	3.3	20.6	32.5	30.6	12.5	0.4	510	47.9	8.8	508	
		部長	6.9	13.9	33.3	33.3	12.5	-	72	47.4	9.7	72	
		計	3.8	19.8	32.6	30.9	12.5	0.3	582	47.8	8.9	580	
2190人	男性	課長	4.9	18.6	28.1	32.7	15.5	0.3	1104	48.6	10.3	1101	
		部長	6.1	18.4	29.3	33.2	12.5	0.5	570	47.7	9.7	567	
		計	5.3	18.5	28.5	32.9	14.5	0.4	1674	48.3	10.1	1668	
	女性	課長	5.9	25.5	29.9	25.0	13.2	0.5	204	47.5	9.9	203	
		部長	8.5	27.7	29.8	23.4	10.6	-	47	46.8	10.4	47	
		計	6.4	25.9	29.9	24.7	12.7	0.4	251	47.3	9.9	250	

(6) 休日勤務・深夜勤務の状況

休日勤務・深夜勤務の状況について、休日・深夜とも「頻繁にある」という回答は多くないので「ほとんどない」に着目してみていく（図表1-2-6）。

休日の勤務では、係長・主任は「ほとんどない」が男性50%台、女性70%台と女性のほうが割合が高い。

深夜の勤務では、「ほとんどない」が男性 70%台、女性 80～90%台と女性のほうが割合が高い。

管理職では、休日・深夜の勤務とも男女差は小さい。休日の勤務では、「ほとんどない」が男性 40%台、女性 50%台であるが、300 人以上は数%ポイントの差しかない。深夜の勤務では、「ほとんどない」は男女とも約 80%前後でほぼ差がない。

図表 1-2-6 休日勤務・深夜勤務の状況

一般従業員調査			(%)									
			休日の勤務				合計 n	深夜の勤務(夜勤などを含む)				合計 n
			頻繁に ある	たまに ある	ほとん どない	無 回答		頻繁に ある	たまに ある	ほとん どない	無 回答	
300人以上	男性	係長・主任A	7.7	34.7	57.5	-	426	3.8	18.8	77.2	0.2	426
		係長・主任B	4.7	37.1	58.1	0.1	1173	3.2	19.2	77.5	0.2	1173
		計	5.5	36.5	58.0	0.1	1599	3.3	19.1	77.4	0.2	1599
	女性	係長・主任A	3.1	25.0	71.6	0.4	557	2.3	11.5	86.0	0.2	557
		係長・主任B	1.1	27.4	71.5	-	274	0.7	12.4	86.9	-	274
		計	2.4	25.8	71.6	0.2	831	1.8	11.8	86.3	0.1	831
2190人	男性	係長・主任A	9.1	46.0	44.8	-	328	8.2	20.4	70.7	0.6	328
		係長・主任B	8.5	37.2	54.3	-	685	4.1	19.6	76.2	0.1	685
		計	8.7	40.1	51.2	-	1013	5.4	19.8	74.4	0.3	1013
	女性	係長・主任A	3.1	20.0	76.9	-	290	0.7	5.5	93.8	-	290
		係長・主任B	0.8	23.7	75.6	-	131	1.5	9.9	87.0	1.5	131
		計	2.4	21.1	76.5	-	421	1.0	6.9	91.7	0.5	421
管理職調査			(%)									
			休日の勤務				合計 n	深夜の勤務(夜勤などを含む)				合計 n
			頻繁に ある	たまに ある	ほとん どない	無 回答		頻繁に ある	たまに ある	ほとん どない	無 回答	
300人以上	男性	課長	7.5	44.7	47.7	0.1	1964	2.2	18.8	78.7	0.3	1964
		部長	8.8	42.6	48.5	-	678	2.7	16.7	80.4	0.3	678
		計	7.8	44.2	47.9	0.1	2642	2.3	18.2	79.1	0.3	2642
	女性	課長	7.6	41.2	51.2	-	510	4.5	16.9	78.6	-	510
		部長	9.7	38.9	51.4	-	72	1.4	19.4	79.2	-	72
		計	7.9	40.9	51.2	-	582	4.1	17.2	78.7	-	582
2190人	男性	課長	8.4	45.7	45.7	0.2	1104	2.6	18.8	78.2	0.5	1104
		部長	8.6	42.8	48.4	0.2	570	1.1	17.5	81.1	0.4	570
		計	8.5	44.7	46.7	0.2	1674	2.1	18.3	79.2	0.4	1674
	女性	課長	4.9	38.2	56.9	-	204	2.0	13.2	84.8	-	204
		部長	2.1	38.3	59.6	-	47	4.3	17.0	78.7	-	47
		計	4.4	38.2	57.4	-	251	2.4	13.9	83.7	-	251

(7) 昨年の個人年収

昨年の個人年収について(図表 1-2-7)、係長・主任では、「0～200 万円台」、「300 万円台」の割合が男性より女性のほうが高く、全体として個人年収は女性で低い傾向がある。特に 100～299 人では 300 万円台以下(「0～200 万円台」と「300 万円台」)は 50%に達する。

管理職では、係長・主任に見られたほどの男女差はないが、特に 100～299 人の企業では、男性に比べて「300 万円台」、「400 万円台」の割合が高く、400 万円台以下は、男性では約 20%であるが、女性では約 40%となっている。

給与等の処遇の問題は企業規模間の違いが大きい。100～299 人の企業の男女間の賃金格差が勤続年数、労働時間、職務内容から説明できないものであるとするならば、こうした格差をなくすことは大きな課題となるが、本章の検討だけでは十分でないので、この問題については稿を改めて別な機会で論じたい。

図表 1-2-7 昨年の個人年収

一般従業員調査			昨年の個人年収 (%)										
			0-200 万円台	300 万円台	400 万円台	500 万円台	600 万円台	700 万円台	800 万円台	900 万円台	1,000 万円台 以上	無 回答	合計 n
300人以上	男性	係長・主任A	4.5	17.6	24.4	27.5	14.1	7.0	3.1	0.7	0.5	0.7	426
		係長・主任B	3.5	11.3	27.1	27.0	16.4	7.9	3.9	0.6	1.5	0.7	1173
		計	3.8	13.0	26.4	27.1	15.8	7.7	3.7	0.6	1.3	0.7	1599
	女性	係長・主任A	16.2	29.3	25.0	17.8	7.2	2.3	0.4	0.4	0.2	1.4	557
		係長・主任B	9.5	21.2	27.4	19.0	15.0	4.0	2.2	-	0.7	1.1	274
		計	14.0	26.6	25.8	18.2	9.7	2.9	1.0	0.2	0.4	1.3	831
2190人	男性	係長・主任A	7.0	31.4	28.7	22.3	6.1	1.8	1.5	0.3	0.6	0.3	328
		係長・主任B	3.9	26.1	34.0	20.9	9.2	3.4	1.2	0.7	0.1	0.4	685
		計	4.9	27.8	32.3	21.3	8.2	2.9	1.3	0.6	0.3	0.4	1013
	女性	係長・主任A	24.5	38.3	21.7	9.3	3.4	1.7	0.7	-	0.0	0.3	290
		係長・主任B	13.7	32.8	29.8	9.2	7.6	4.6	0.8	0.8	0.8	-	131
		計	21.1	36.6	24.2	9.3	4.8	2.6	0.7	0.2	0.2	0.2	421
管理職調査			昨年の個人年収 (%)										
			0-200 万円台	300 万円台	400 万円台	500 万円台	600 万円台	700 万円台	800 万円台	900 万円台	1,000 万円台 以上	無 回答	合計 n
300人以上	男性	課長	0.8	2.7	9.0	16.8	20.5	19.7	15.1	7.3	7.3	0.8	1964
		部長	0.4	1.8	4.4	8.6	14.5	14.7	19.9	14.2	20.5	1.0	678
		計	0.7	2.5	7.8	14.6	19.0	18.4	16.4	9.1	10.7	0.9	2642
	女性	課長	2.9	6.3	12.0	18.2	19.2	15.5	9.8	6.7	8.0	1.4	510
		部長	1.4	1.4	5.6	11.1	12.5	19.4	11.1	12.5	23.6	1.4	72
		計	2.7	5.7	11.2	17.4	18.4	16.0	10.0	7.4	10.0	1.4	582
2190人	男性	課長	0.8	5.6	17.6	24.6	21.1	15.8	8.3	3.3	1.9	1.0	1104
		部長	0.7	2.3	8.9	15.6	20.0	19.3	13.7	7.2	11.2	1.1	570
		計	0.8	4.5	14.6	21.6	20.7	17.0	10.2	4.6	5.1	1.0	1674
	女性	課長	2.0	14.7	24.5	20.6	16.7	9.8	5.9	2.5	1.5	2.0	204
		部長	4.3	17.0	10.6	19.1	12.8	4.3	4.3	8.5	17.0	2.1	47
		計	2.4	15.1	21.9	20.3	15.9	8.8	5.6	3.6	4.4	2.0	251

(8) 職場・仕事に対する考え

職場・仕事に対する考えに関する8つの質問に対して、「そう思う」、「ややそう思う」、「どちらともいえない」、「あまりそう思わない」、「そう思わない」の5択でそれぞれ尋ねている。そのうち各質問の「そう思う」の回答割合を取り出してまとめたものが、図表1-2-8である。

係長・主任では男女差がある項目は1つもない。管理職では、男女差が10%ポイント程度を開いている項目を見ると、「仕事を通して自分が成長していると感じる」は男性よりも女性のほうが割合が高い。

また、管理職の「職場の人間関係は良好である」以外は、係長・主任 A よりも B、課長よりも部長のほうが高い項目が目立つ。昇進意欲の高い女性の係長・主任 B やより上位の女性の部長のほうが、仕事のやりがい、達成感、自身の成長などに満足し、それがおそらく現在の勤め先の継続意欲や能力発揮の満足につながっていると考えられる。

図表 1-2-8 職場・仕事に対する考え（「そう思う」の回答の割合）

一般従業員調査			職場・仕事に対する考え（「そう思う」の回答割合）									
			仕事にやりがいを感じる	仕事を通じて達成感を味わうことが多い	仕事を通じて自分が成長していると感じる	職場で必要とされていると思う	自分の仕事は、会社や部門の業績に貢献している	職場の人間関係は良好である	会社や上司・同僚のために働くことに誇りを持っている	これからも、今の会社で働きたいと思う	自分の持っている能力を十分に発揮できていると思う	合計 n
300人以上	男性	係長・主任A	13.1	9.4	12.0	9.4	9.4	13.8	7.0	18.1	4.0	426
		係長・主任B	28.0	20.2	23.8	22.8	18.9	25.5	18.8	34.9	12.7	1173
		計	24.0	17.3	20.6	19.3	16.4	22.4	15.7	30.4	10.4	1599
	女性	係長・主任A	16.9	13.1	16.7	12.0	7.5	25.0	10.2	23.3	7.5	557
		係長・主任B	35.0	27.4	34.7	25.5	17.2	32.8	21.9	43.1	17.5	274
		計	22.9	17.8	22.6	16.5	10.7	27.6	14.1	29.8	10.8	831
2190人	男性	係長・主任A	12.8	8.5	10.7	9.1	10.1	15.5	7.9	16.2	4.3	328
		係長・主任B	27.6	21.3	25.0	21.5	20.3	24.4	17.4	32.3	12.0	685
		計	22.8	17.2	20.3	17.5	17.0	21.5	14.3	27.0	9.5	1013
	女性	係長・主任A	16.9	13.8	15.2	12.4	7.2	21.4	10.3	24.1	7.9	290
		係長・主任B	31.3	26.7	31.3	28.2	21.4	22.1	17.6	32.1	16.8	131
		計	21.4	17.8	20.2	17.3	11.6	21.6	12.6	26.6	10.7	421
管理職調査			職場・仕事に対する考え（「そう思う」の回答割合）									
			仕事にやりがいを感じる	仕事を通じて達成感を味わうことが多い	仕事を通じて自分が成長していると感じる	職場で必要とされていると思う	自分の仕事は、会社や部門の業績に貢献している	職場の人間関係は良好である	会社や上司・同僚のために働くことに誇りを持っている	これからも、今の会社で働きたいと思う	自分の持っている能力を十分に発揮できていると思う	合計 n
300人以上	男性	課長	34.3	21.5	26.5	25.3	22.1	26.3	20.6	40.0	14.0	1964
		部長	42.8	29.1	28.9	31.9	29.9	27.3	30.7	44.2	17.6	678
		計	36.5	23.5	27.1	26.9	24.1	26.6	23.2	41.1	14.9	2642
	女性	課長	37.6	25.7	33.9	24.3	22.2	35.1	24.1	38.0	13.3	510
		部長	66.7	55.6	58.3	51.4	45.8	36.1	45.8	58.3	23.6	72
		計	41.2	29.4	36.9	27.7	25.1	35.2	26.8	40.5	14.6	582
2190人	男性	課長	27.8	18.3	23.4	22.0	21.3	24.2	19.2	36.5	12.4	1104
		部長	38.9	27.7	26.7	32.3	30.7	24.0	25.1	40.7	17.5	570
		計	31.6	21.5	24.5	25.5	24.5	24.1	21.2	37.9	14.2	1674
	女性	課長	35.3	27.0	32.8	26.0	20.6	30.9	25.5	37.3	17.6	204
		部長	46.8	38.3	51.1	48.9	38.3	29.8	36.2	53.2	27.7	47
		計	37.5	29.1	36.3	30.3	23.9	30.7	27.5	40.2	19.5	251

部長についていえば、男性より女性部長のほうが、達成感、自身の成長、職場で必要などと感じている割合が高い。また、本資料シリーズの資料2においても、女性管理職のほうが男性管理職よりも女性部下の登用や育成に積極的な行動をとっている状況が見られた。これらのことから、本調査では女性部長の活躍の様子がよくうかがえる結果となっている。

(9) 課長相当職以上の上司との関係

係長・主任に対して、課長相当職以上の上司との関係に関する7つの質問に対して、「当てはまる」、「やや当てはまる」、「どちらともいえない」、「あまり当てはまらない」、「当てはまらない」で尋ね、そのうち「当てはまる」の回答の割合をまとめたものが図表1-2-9である。

全体として男女差は小さく、大きく男女差のある項目は見当たらないが、男女とも係長・主任AとBで差があるものが見られる。特に、「自分を信頼して仕事を任せてくれる」、「自分の意見に耳を傾けてくれる」、「自分に高い目標や課題を与えてくれる」、「自分の成長・活躍を後押ししてくれる」も係長・主任Bのほうが高い。

昇進意欲のある係長・主任に、上司がそうした行動を示す傾向があるのか、あるいは上司がそうした行動を示すので、部下が昇進意欲を持つのか、因果関係までははっきりといえないが、両者には相関があることは確認できる。

図表1-2-9 課長相当職以上の上司との関係（「当てはまる」の回答の割合）
[係長・主任のみ]

一般従業員調査		課長相当職の上司との関係(「そう思う」の回答割合)								(%)
			自分の仕事の仕方 や内容について関 心をはらってくれる	自分が困ったとき に相談に乗ってく れる	自分の失敗をカ バーしてくれる	自分を信頼して仕 事を任せてくれる	自分の意見に耳を 傾けてくれる	自分に高い目標や 課題を与えてくれる	自分の成長・活 躍を後押ししてく れる	合計 n
			300人以上	男性	係長・主任A	31.5	40.4	32.2	35.2	36.4
係長・主任B	38.6	48.8			35.9	44.4	42.5	27.3	30.4	1173
計	36.7	46.6			34.9	42.0	40.9	26.1	28.5	1599
女性	係長・主任A	30.3		47.2	35.7	40.4	37.7	21.2	23.7	557
	係長・主任B	38.3		48.2	35.0	54.4	48.2	31.0	30.7	274
	計	33.0		47.5	35.5	45.0	41.2	24.4	26.0	831
2190人	男性	係長・主任A	26.2	36.3	27.1	32.9	29.9	16.5	17.1	328
		係長・主任B	36.2	50.1	37.2	48.6	41.6	29.8	30.9	685
		計	33.0	45.6	34.0	43.5	37.8	25.5	26.5	1013
	女性	係長・主任A	25.2	40.0	34.5	42.1	33.4	15.5	19.3	290
		係長・主任B	32.8	43.5	32.8	51.1	42.0	29.0	34.4	131
		計	27.6	41.1	34.0	44.9	36.1	19.7	24.0	421

3. これまでの仕事経験

(1) 転職経験

これまでの転職経験については（図表 1-3-1）、係長・主任では男女差は小さく、企業規模による差と係長・主任 A と B の差が見られる。300 人以上では、転職経験「あり」は男女とも 30% 台、100～299 人では、転職経験「あり」は男女とも 50% 台と企業規模が小さいほうが転職経験率が高い。

管理職でも同様で、300 人以上では、転職経験「あり」は男女とも 40% 前後、100～299 人では、転職経験「あり」は男女とも 50% 台と企業規模が小さい企業のほうが転職経験率が高い。特に 100～299 人の女性部長では 79% にも達している。

図表 1-3-1 転職経験の有無

一般従業員調査			転職経験の有無 (%)			
			あり	なし	無回答	合計n
300人以上	男性	係長・主任A	42.5	57.3	0.2	426
		係長・主任B	33.3	66.6	0.1	1173
		計	35.8	64.1	0.1	1599
	女性	係長・主任A	29.4	70.6	-	557
		係長・主任B	39.1	60.9	-	274
		計	32.6	67.4	-	831
2190人	男性	係長・主任A	57.6	42.4	-	328
		係長・主任B	48.2	51.8	-	685
		計	51.2	48.8	-	1013
	女性	係長・主任A	45.9	54.1	-	290
		係長・主任B	59.5	40.5	-	131
		計	50.1	49.9	-	421
管理職調査			転職経験の有無 (%)			
			あり	なし	無回答	合計n
300人以上	男性	課長	38.0	62.0	-	1964
		部長	47.5	52.5	-	678
		計	40.5	59.5	-	2642
	女性	課長	37.5	62.4	0.2	510
		部長	48.6	51.4	-	72
		計	38.8	61.0	0.2	582
2190人	男性	課長	52.4	47.3	0.3	1104
		部長	57.7	41.9	0.4	570
		計	54.2	45.5	0.3	1674
	女性	課長	54.9	45.1	-	204
		部長	78.7	19.1	2.1	47
		計	59.4	40.2	0.4	251

(2) 現在の勤務先での配置転換の経験

現在の勤務先での配置転換の経験については、複数回答で尋ねている（図表1-3-2）。企業規模で事業所の数などが大きく異なるため、「いずれも経験していない」は300人以上と100～299人では割合に大きな差がある。

係長・主任では、「転居を伴う国内転勤」では、300人以上では男性24%、女性8%と男性よりも女性のほうが低い。100～299人では「いずれも経験していない」の割合が男性も32%と高いため、300人以上ほど差がつかないが、「転居を伴う国内転勤」が男性11%、女性4%と女性のほうがやや低い。

図表1-3-2 配置転換の経験（複数回答）

一般従業員調査			配置転換の経験(複数回答)							
			同じ事業所内での配置転換	転居を伴わない事業所間の配置転換	転居を伴う国内転勤	国内の関連会社への出向	海外勤務	いずれも経験していない	無回答	合計n
300人以上	男性	係長・主任A	46.2	30.8	21.4	5.6	2.3	23.9	0.9	426
		係長・主任B	44.0	38.5	25.1	7.0	1.7	17.9	0.8	1173
		計	44.6	36.5	24.1	6.6	1.9	19.5	0.8	1599
	女性	係長・主任A	54.6	32.9	7.7	2.2	0.5	22.6	0.4	557
		係長・主任B	48.5	39.1	9.1	4.7	1.1	24.5	0.4	274
		計	52.6	34.9	8.2	3.0	0.7	23.2	0.4	831
2190人	男性	係長・主任A	48.2	20.1	9.8	3.0	1.5	32.9	0.3	328
		係長・主任B	48.9	21.0	11.7	3.6	0.3	30.8	0.4	685
		計	48.7	20.7	11.1	3.5	0.7	31.5	0.4	1013
	女性	係長・主任A	43.8	17.2	4.1	1.4	-	42.8	0.3	290
		係長・主任B	43.5	23.7	3.8	2.3	0.8	38.2	0.8	131
		計	43.7	19.2	4.0	1.7	0.2	41.3	0.5	421
管理職調査			配置転換の経験(複数回答)							
			同じ事業所内での配置転換	転居を伴わない事業所間の配置転換	転居を伴う国内転勤	国内の関連会社への出向	海外勤務	いずれも経験していない	無回答	合計n
300人以上	男性	課長	54.0	37.3	25.4	8.6	3.7	17.1	0.6	1964
		部長	51.8	35.3	28.2	10.8	4.3	19.5	0.7	678
		計	53.4	36.8	26.1	9.1	3.8	17.7	0.6	2642
	女性	課長	56.7	36.5	11.8	4.3	1.8	22.5	0.4	510
		部長	58.3	37.5	15.3	5.6	-	15.3	1.4	72
		計	56.9	36.6	12.2	4.5	1.5	21.6	0.5	582
2190人	男性	課長	53.4	23.0	16.8	4.9	1.4	27.4	0.8	1104
		部長	47.5	23.7	15.8	7.2	3.7	27.5	0.4	570
		計	51.4	23.2	16.4	5.7	2.2	27.4	0.7	1674
	女性	課長	42.6	23.0	3.4	2.9	-	39.7	0.5	204
		部長	36.2	17.0	6.4	-	2.1	44.7	-	47
		計	41.4	21.9	4.0	2.4	0.4	40.6	0.4	251

管理職でも、「転居を伴う国内転勤」では、300人以上では男性26%、女性12%と男性よりも女性のほうが低い。100～299人でも男性16%、女性4%と女性のほうが低い。

100～299人では「同じ事業所内での配置転換」も男性51%、女性41%と女性のほうが低い。また、「いずれも経験していない」の割合は、男性27%に対して、女性では41%に達している。

よって、全体としては女性のほうがより「転居を伴う国内転勤」を中心に、配置転換の経験がない人の割合がやや高い。

(3) 昇進した理由

管理職に対して、現在のポストに昇進した理由について「その他」を含めて10項目で尋ねた(図表1-3-3)。「自分の能力・業績が認められた」が約45～50%で最も高い。どの項目についても男女差は見られない。また、図表1-3-1の転職経験の集計で、特に女性部長の転職経験の割合が高かったが、昇進理由の「転職の際の条件だった」は4%程度である。

図表1-3-3 昇進した理由(複数回答)[管理職のみ]

管理職調査			昇進した理由(複数回答)											(%)
			自分の能力・業績が認められた	特定の業務経験や経歴が認められた	新しいポストができた	上司に引き抜かれた	転職の際の条件だった	運がよかった	一定年齢、勤続に達した	自分が強く希冀した	昇進試験に合格した	その他	無回答	合計 n
300人以上	男性	課長	49.8	39.0	6.4	6.9	2.4	23.4	18.9	1.3	15.9	2.5	0.6	1964
		部長	52.7	46.2	6.9	10.3	4.1	28.2	9.7	0.4	5.9	3.4	0.6	678
		計	50.5	40.8	6.5	7.8	2.8	24.6	16.5	1.1	13.4	2.7	0.6	2642
	女性	課長	44.7	41.0	8.0	6.9	1.8	24.9	20.6	1.2	21.2	7.5	0.4	510
		部長	54.2	44.4	12.5	12.5	-	30.6	15.3	5.6	11.1	4.2	-	72
		計	45.9	41.4	8.6	7.6	1.5	25.6	19.9	1.7	19.9	7.0	0.3	582
2190人	男性	課長	42.5	39.4	5.7	7.5	3.6	19.6	19.3	1.0	7.2	3.5	0.9	1104
		部長	49.8	41.6	7.7	7.5	8.2	25.3	15.8	0.4	3.2	2.5	0.5	570
		計	45.0	40.1	6.4	7.5	5.2	21.5	18.1	0.8	5.8	3.2	0.8	1674
	女性	課長	46.6	35.8	8.3	3.9	1.0	21.1	27.0	2.0	7.8	5.4	0.5	204
		部長	53.2	38.3	8.5	8.5	4.3	25.5	10.6	-	2.1	2.1	-	47
		計	47.8	36.3	8.4	4.8	1.6	21.9	23.9	1.6	6.8	4.8	0.4	251

4. 配偶関係・子どもの有無、有配偶者の仕事と両立状況

(1) 配偶関係と子どもの有無

配偶関係については、第1節ですでに検討したが、ここでは「子どもの有無」との関連で見えていく。図表1-4-1は、配偶関係に子どもの有無関連の集計を加えたものである。

有配偶で子どもがいる人の割合は「有配偶・子あり・小計」の欄に算出したが、係長・主任では男性が約60%、女性が26～33%である。これに離死別や未婚で子どもがいる人を加えたものが、表の「子あり（配偶関係に関わらず）」の欄の割合となっている。

管理職では、「有配偶・子あり・小計」は、男性では78%台、女性で31～33%である。配偶関係に関わらず子どものいる人の割合を見ると、男性では両規模とも81%、女性で37～45%であり、男女で大きな差がある。

図表1-4-1 配偶関係（再掲）と子どもの有無

			配偶関係							子の有無 子あり (配偶関係 に関わら ず)	合計 n	
			未婚	有配偶 小計	有配偶・ 子なし	有配偶・ 子あり 小計	有配偶・ 末子 7歳未満	有配偶・ 末子 7-12歳	有配偶・ 子あり・ その他			離死別
一般従業員調査 (%)												
300人以上	男性	係長・主任A	23.5	73.0	11.7	61.3	29.6	17.6	14.1	3.5	63.4	426
		係長・主任B	22.8	74.3	13.7	60.6	38.4	13.9	8.4	2.8	61.5	1173
		計	23.0	74.0	13.2	60.8	36.0	14.9	9.9	3.0	62.0	1599
	女性	係長・主任A	42.7	49.9	16.5	33.4	14.5	9.7	9.2	7.4	37.5	557
		係長・主任B	41.6	51.1	18.6	32.5	16.8	6.9	8.8	7.3	38.0	274
		計	42.4	50.3	17.2	33.1	15.3	8.8	9.0	7.3	37.7	831
2190人	男性	係長・主任A	26.8	66.8	14.9	51.8	23.2	14.3	14.3	6.4	56.4	328
		係長・主任B	20.1	75.6	11.1	64.5	39.6	16.5	8.5	4.2	66.0	685
		計	22.3	72.8	12.3	60.4	34.3	15.8	10.4	4.9	62.9	1013
	女性	係長・主任A	45.9	44.8	17.2	27.6	8.3	6.9	12.4	9.3	35.2	290
		係長・主任B	50.4	35.9	12.2	23.7	9.2	3.8	10.7	13.7	29.8	131
		計	47.3	42.0	15.7	26.4	8.6	5.9	11.9	10.7	33.5	421
管理職調査 (%)												
300人以上	男性	課長	9.8	86.9	9.2	77.7	16.6	20.7	40.4	3.3	79.9	1964
		部長	5.3	90.1	9.0	81.1	7.4	13.0	60.8	4.6	84.1	678
		計	8.6	87.7	9.1	78.6	14.3	18.7	45.6	3.6	81.0	2642
	女性	課長	44.1	44.7	14.5	30.2	3.3	7.5	19.4	11.2	36.3	510
		部長	29.2	54.2	20.8	33.3	2.8	2.8	27.8	16.7	44.4	72
		計	42.3	45.9	15.3	30.6	3.3	6.9	20.4	11.9	37.3	582
2190人	男性	課長	10.2	86.1	10.1	76.1	15.5	18.5	42.1	3.6	78.4	1104
		部長	6.5	89.3	6.5	82.8	6.1	12.5	64.2	4.2	86.0	570
		計	9.0	87.2	8.8	78.4	12.3	16.4	49.6	3.8	81.0	1674
	女性	課長	35.3	50.5	16.7	33.8	5.9	4.9	23.0	14.2	45.1	204
		部長	25.5	57.4	27.7	29.8	4.3	-	25.5	17.0	42.6	47
		計	33.5	51.8	18.7	33.1	5.6	4.0	23.5	14.7	44.6	251

次に、係長・主任（係長・主任 A・B の計）と、管理職（課長と部長の計）で年齢別に配偶関係（4 カテゴリー）で集計した結果が図表 1-4-2 である。

「未婚」に着目すると、係長・主任では男女とも年齢が上がれば未婚率は割合が低い傾向がある。管理職も同様である。

また、40 代以上の女性管理職では、未婚率だけでなく離死別の割合も高い（係長・主任でも同様である）。女性管理職では「有配偶・子なし」は 300 人以上ではどの年代も 10% 台とあまり変わらないが、100～299 人の 30・40 代では 20% 台と高い。

女性管理職の「有配偶・子あり」の割合は、40 代で 20% 台、50 代以上で 40% 程度と、男性の 70% 台後半～80% 台と比べてかなり低い。若い世代の女性従業員から見ると、女性で子育てしながら働いている管理職というのは、職場ごとに状況は異なるであろうが、実はあまり多くないといえる。他方、男性の管理職の未婚率は、同年代の未婚率と比べて⁶、低い傾向が見られる。

図表 1-4-2 年齢別・配偶関係

一般従業員調査(係長・主任A・B計)			配偶関係				(%)
			未婚	有配偶・子なし	有配偶・子あり	離死別	合計 n
300人以上	男性	20・30代	27.7	15.2	54.9	2.3	933
		40代	16.6	10.8	68.3	4.4	567
		50代以上	16.2	8.1	73.7	2.0	99
	女性	20・30代	49.9	21.5	24.9	3.7	437
		40代	34.1	13.6	41.8	10.5	323
		50代以上	33.8	7.0	43.7	15.5	71
2190人	男性	20・30代	28.2	13.5	54.7	3.6	578
		40代	14.9	10.7	68.0	6.4	375
		50代以上	11.7	11.7	68.3	8.3	60
	女性	20・30代	63.1	15.2	17.7	4.0	198
		40代	34.5	16.9	31.6	16.9	177
		50代以上	28.3	13.0	43.5	15.2	46
管理職調査(課長・部長計)			配偶関係				(%)
			未婚	有配偶・子なし	有配偶・子あり	離死別	合計 n
300人以上	男性	20・30代	17.0	13.9	67.5	1.6	317
		40代	9.9	10.0	77.0	3.1	1212
		50代以上	4.8	6.8	83.6	4.8	1105
	女性	20・30代	60.3	13.7	23.3	2.7	73
		40代	42.8	18.6	26.5	12.1	306
		50代以上	35.0	10.8	39.4	14.8	203
2190人	男性	20・30代	17.6	14.2	64.7	3.4	204
		40代	10.1	9.7	76.4	3.8	704
		50代以上	5.6	6.6	83.9	3.9	763
	女性	20・30代	41.0	23.1	33.3	2.6	39
		40代	34.5	27.4	24.8	13.3	113
		50代以上	28.1	6.3	43.8	21.9	96

⁶ たとえば、2010 年国勢調査で、男性の未婚率は 40～44 歳で 28.6%、45～49 歳で 22.5%。女性の未婚率は 40～44 歳で 17.4%、45～49 歳で 12.6%。（総務省統計局『平成 22 年国勢調査人口等基本集計結果・結果の概要』）

(2) 有配偶者の配偶者の働き方

続いて、結婚している人たちの配偶者の働き方を検討する。

まず、配偶者の就業形態を子どもの有無と末子年齢区分の 카테고리別に見てみると(図表1-4-3)、男性の回答からは、男性の係長・主任および管理職の妻は末子年齢が7歳未満であれば、半数以上が無職である。末子年齢が上がると、非正規で就業している人が約半数である。女性の回答からは、係長・主任、管理職とも特に300人以上では正社員の割合が高い。また管理職では「自営・自由業」も15%程度ある。

図表1-4-3 配偶者の就業形態

一般従業員調査		配偶者の就業形態 (%)									
		民間の正社員(あなたと同じ会社)	民間の正社員(別の会社)	公務員	非正規	自営・自由業	その他	無業	無回答	合計n	
300人以上	男性	有配偶・子なし	14.2	20.4	2.4	30.3	1.9	-	29.9	0.9	211
		有配偶・末子7歳未満	7.1	12.7	3.6	22.4	2.1	0.5	51.4	0.2	576
		有配偶・末子7-12歳	4.2	12.6	4.6	49.2	0.8	0.8	27.3	0.4	238
		有配偶・子あり・その他	4.4	13.9	1.9	57.6	2.5	1.3	18.4	-	158
		計	7.4	14.2	3.4	33.9	1.9	0.6	38.3	0.3	1183
	女性	有配偶・子なし	28.7	54.5	3.5	2.8	7.0	1.4	1.4	0.7	143
		有配偶・末子7歳未満	29.9	52.0	3.1	2.4	9.4	2.4	-	0.8	127
		有配偶・末子7-12歳	30.1	43.8	13.7	2.7	4.1	4.1	1.4	-	73
		有配偶・子あり・その他	13.3	50.7	14.7	4.0	10.7	2.7	4.0	-	75
		計	26.6	51.2	7.2	2.9	7.9	2.4	1.4	0.5	418
1005人	男性	有配偶・子なし	4.8	27.2	8.0	34.4	0.8	0.8	23.2	0.8	125
		有配偶・末子7歳未満	5.5	14.7	3.5	25.9	0.9	1.7	47.6	0.3	347
		有配偶・末子7-12歳	2.5	15.6	3.8	48.1	3.8	1.3	25.0	-	160
		有配偶・子あり・その他	3.8	21.9	1.9	49.5	2.9	1.0	17.1	1.9	105
		計	4.5	18.0	4.1	35.5	1.8	1.4	34.2	0.5	737
	女性	有配偶・子なし	25.8	57.6	9.1	0.0	3.0	-	3.0	1.5	66
		有配偶・末子7歳未満	25.0	55.6	5.6	2.8	11.1	-	-	-	36
		有配偶・末子7-12歳	16.0	60.0	16.0	4.0	-	4.0	-	-	25
		有配偶・子あり・その他	10.0	60.0	8.0	2.0	14.0	2.0	4.0	-	50
		計	19.8	58.2	9.0	1.7	7.3	1.1	2.3	0.6	177
管理職調査		配偶者の就業形態 (%)									
		民間の正社員(あなたと同じ会社)	民間の正社員(別の会社)	公務員	非正規	自営・自由業	その他	無業	無回答	合計n	
300人以上	男性	有配偶・子なし	7.1	12.9	2.9	36.1	4.1	0.8	35.7	0.4	241
		有配偶・末子7歳未満	4.8	10.6	2.9	21.2	2.1	1.3	56.8	0.3	377
		有配偶・末子7-12歳	3.6	8.7	1.8	48.7	2.0	0.6	33.9	0.6	495
		有配偶・子あり・その他	2.7	11.5	2.8	47.7	2.7	1.2	30.8	0.6	1205
		計	3.7	10.9	2.6	42.4	2.6	1.0	36.2	0.5	2318
	女性	有配偶・子なし	22.5	42.7	1.1	6.7	19.1	-	4.5	3.4	89
		有配偶・末子7歳未満	15.8	47.4	-	10.5	21.1	-	5.3	-	19
		有配偶・末子7-12歳	22.5	52.5	10.0	0.0	10.0	2.5	2.5	-	40
		有配偶・子あり・その他	16.0	45.4	13.4	4.2	13.4	3.4	2.5	1.7	119
		計	19.1	45.7	7.9	4.9	15.4	1.9	3.4	1.9	267
1005人	男性	有配偶・子なし	4.7	21.6	1.4	39.2	-	0.7	31.1	1.4	148
		有配偶・末子7歳未満	5.8	10.7	2.9	28.2	-	-	51.5	1.0	206
		有配偶・末子7-12歳	2.5	14.5	2.5	44.7	2.2	1.1	32.0	0.4	275
		有配偶・子あり・その他	2.0	15.0	1.6	48.0	1.8	1.1	29.7	0.7	831
		計	2.9	15.0	1.9	43.7	1.4	0.9	33.4	0.8	1460
	女性	有配偶・子なし	10.6	48.9	-	10.6	23.4	2.1	2.1	2.1	47
		有配偶・末子7歳未満	-	85.7	-	0.0	7.1	-	-	7.1	14
		有配偶・末子7-12歳	20.0	40.0	10.0	10.0	20.0	-	-	-	10
		有配偶・子あり・その他	11.9	42.4	11.9	3.4	11.9	3.4	13.6	1.7	59
		計	10.8	49.2	6.2	6.2	16.2	2.3	6.9	2.3	130

それを踏まえて、働いている配偶者の勤務状況を子どもの有無と末子年齢区分のカテゴリ一別に見てみると（図表 1-4-4）、係長・主任、管理職とも男性の回答からは、「いずれも当てはまらない」が 70%台後半から 80%となっており、男性役職者の配偶者（妻）は長時間労働、夜勤、休日出勤、出張転勤、単身赴任といった「ファミリー・アンフレンドリー」な働き方をすることはあまりないことがうかがえる。「有配偶・子なし」では、配偶者（妻）も「労働時間が恒常的に長い」働き方をしている人が、管理職で 20%程度見られる。

女性の回答（つまり女性役職者の回答）からは、女性管理職の配偶者（夫）は、「労働時間が恒常的に長い」働き方をし、「夜勤など労働時間が不規則」、「休日出勤が多い」、「出張が多い」、「転勤が多い」、「単身赴任をすることがある」働き方をする夫も一定程度存在している。

男性の回答と比べれば、女性管理職の夫は、子どもが小さいから特別に勤務時間に配慮している様子はいかかえず、むしろ末子年齢 7 歳未満が「労働時間が恒常的に長い」の割合が高い。

図表1-4-4 働いている配偶者の勤務状況（複数回答）

一般従業員調査

(%)

			配偶者の勤務状況(複数回答)								合計 n
			労働時間 が恒常的 に長い	夜勤など 労働時間 が不規則	休日出 勤が多 い	出張が 多い	転勤が 多い	単身赴任 をすること がある	いずれも 当てはま らない	無 回答	
300人以上	男性	有配偶・子なし	14.4	7.5	3.4	2.1	-	0.7	72.6	2.1	146
		有配偶・末子7歳未満	9.0	3.9	6.8	0.4	0.7	0.7	80.3	0.7	279
		有配偶・末子7-12歳	7.0	5.2	8.1	-	-	0.6	82.6	0.6	172
		有配偶・子あり・その他	14.0	6.2	9.3	1.6	0.8	-	74.4	0.8	129
		計	10.5	5.4	6.9	0.8	0.4	0.6	78.2	1.0	726
	女性	有配偶・子なし	41.4	11.4	17.9	12.9	5.7	7.9	38.6	-	140
		有配偶・末子7歳未満	54.0	12.7	24.6	9.5	3.2	11.1	29.4	0.8	126
		有配偶・末子7-12歳	44.4	18.1	19.4	9.7	4.2	5.6	34.7	2.8	72
		有配偶・子あり・その他	25.0	11.1	12.5	12.5	2.8	12.5	43.1	1.4	72
		計	42.9	12.9	19.3	11.2	4.1	9.3	35.9	1.0	410
1005299人	男性	有配偶・子なし	14.7	3.2	5.3	3.2	-	-	80.0	2.1	95
		有配偶・末子7歳未満	13.8	6.6	9.9	1.1	2.2	0.6	72.9	1.7	181
		有配偶・末子7-12歳	10.0	4.2	7.5	-	1.7	-	78.3	1.7	120
		有配偶・子あり・その他	8.2	5.9	4.7	-	-	-	82.4	2.4	85
		計	12.1	5.2	7.5	1.0	1.2	0.2	77.3	1.9	481
	女性	有配偶・子なし	39.7	14.3	19.0	6.3	-	1.6	44.4	-	63
		有配偶・末子7歳未満	38.9	11.1	25.0	16.7	-	8.3	41.7	-	36
		有配偶・末子7-12歳	32.0	20.0	12.0	-	-	8.0	44.0	-	25
		有配偶・子あり・その他	37.5	12.5	10.4	4.2	2.1	8.3	45.8	-	48
		計	37.8	14.0	16.9	7.0	0.6	5.8	44.2	-	172

管理職調査

(%)

			配偶者の勤務状況(複数回答)								合計 n
			労働時間 が恒常的 に長い	夜勤など 労働時間 が不規則	休日出 勤が多 い	出張が 多い	転勤が 多い	単身赴任 をすること がある	いずれも 当てはま らない	無 回答	
300人以上	男性	有配偶・子なし	22.7	3.9	8.4	1.3	0.6	-	70.1	2.6	154
		有配偶・末子7歳未満	9.9	4.3	5.6	1.2	1.2	0.6	84.0	1.2	162
		有配偶・末子7-12歳	5.6	3.7	7.4	0.6	0.3	0.3	84.0	1.9	324
		有配偶・子あり・その他	9.9	3.5	7.9	0.4	0.4	0.2	80.4	1.7	827
		計	10.3	3.7	7.6	0.6	0.5	0.3	80.5	1.8	1467
	女性	有配偶・子なし	40.2	11.0	18.3	9.8	6.1	15.9	36.6	1.2	82
		有配偶・末子7歳未満	61.1	22.2	33.3	22.2	5.6	11.1	33.3	-	18
		有配偶・末子7-12歳	43.6	10.3	28.2	15.4	10.3	12.8	35.9	-	39
		有配偶・子あり・その他	31.6	1.8	14.9	10.5	1.8	10.5	48.2	1.8	114
		計	38.3	7.5	19.4	11.9	4.7	12.6	41.5	1.2	253
1005299人	男性	有配偶・子なし	17.0	5.0	6.0	1.0	1.0	-	74.0	1.0	100
		有配偶・末子7歳未満	5.1	5.1	3.1	1.0	-	-	86.7	1.0	98
		有配偶・末子7-12歳	9.7	7.0	12.9	-	0.5	0.5	75.8	1.1	186
		有配偶・子あり・その他	10.7	4.8	8.7	0.7	0.3	-	79.1	1.0	578
		計	10.6	5.3	8.6	0.6	0.4	0.1	78.7	1.0	962
	女性	有配偶・子なし	24.4	11.1	11.1	13.3	4.4	-	55.6	-	45
		有配偶・末子7歳未満	46.2	23.1	15.4	7.7	-	15.4	30.8	-	13
		有配偶・末子7-12歳	50.0	10.0	50.0	10.0	-	20.0	10.0	-	10
		有配偶・子あり・その他	32.0	8.0	12.0	14.0	8.0	12.0	40.0	-	50
		計	32.2	11.0	15.3	12.7	5.1	8.5	42.4	-	118

(3) 正社員夫婦の家族生活と妻の両立状況

次に、ともに正社員（配偶者が公務員の場合も含む）である夫婦の状況についてみる。まず家事・育児分担であるが、子どもの有無と末子年齢区分のカテゴリー別に、妻のほうの負担に着目するため、「妻 60%以上・計」の欄に妻の負担が半分を超える割合を算出した（図表 1-4-5）。

女性の回答（女性の役職者の回答）から見ると、係長・主任、管理職とも、子どもがいる女性では「妻 60%以上・計」の割合は、末子年齢にあまりかわりなく、80～90%台と妻の負担のほうが大きくなっている。むしろ、妻の負担は「有配偶・末子 7 歳未満」で最も高い傾向がある。夫の負担が多いのは、「有配偶・子なし」の夫婦間である。

正社員で働く女性で子どもがいる場合、特に末子の年齢が低い夫婦間では、男性の家事・育児参加が期待されているが、女性の係長・主任や管理職で夫が正社員の夫婦では、夫の家事・育児参加は低調である。

他方、男性の回答は、配偶者（妻）が正社員の回答となっており、係長・主任や管理職でない正社員が多く含まれていると想定されるが、これと比べても女性の係長・主任や管理職は、管理職だからといって、夫からの家事・育児参加はなされていないことがわかる。

まさに女性管理職は、昼間は会社の仕事、仕事が終わったら家で家事・育児という絵に描いたようなセカンド・シフト⁷の状態働いているといえる。

⁷ アメリカの社会学者のアーリー・ホックシールド、アメリカの共働きの妻たちはセカンド・シフトと呼ばれる状況におかれていることを指摘した。セカンド・シフトとは、女性には職場での仕事（第一の勤務 [シフト]）以外に家庭での「第二の勤務(シフト)」があるということを示している(ホックシールド=田中訳, 1990)。

図表1-4-5 正社員夫婦間の家事分担

一般従業員調査		正社員夫婦間の家事分担の割合										(%)	
		ほとんど夫	夫が80~90%	夫が60~70%	ほぼ半分	妻が60~70%	妻が80~90%	ほとんど妻	妻60%以上計	わからない	無回答	合計n	
300人以上	男性	有配偶・子なし	-	1.3	2.6	20.5	33.3	35.9	6.4	75.6	-	-	78
		有配偶・末子7歳未満	-	-	0.7	11.9	28.1	48.1	10.4	86.7	0.7	-	135
		有配偶・末子7-12歳	-	-	2.0	11.8	39.2	35.3	11.8	86.3	-	-	51
		有配偶・子あり・その他	-	-	15.6	6.3	9.4	59.4	9.4	78.1	-	-	32
		計	-	0.3	3.0	13.5	29.4	43.9	9.5	82.8	0.3	-	296
	女性	有配偶・子なし	0.8	1.6	2.4	20.2	28.2	36.3	9.7	74.2	0.8	-	124
		有配偶・末子7歳未満	-	-	-	8.3	29.6	52.8	8.3	90.7	0.9	-	108
		有配偶・末子7-12歳	-	-	6.3	12.5	28.1	42.2	10.9	81.3	-	-	64
		有配偶・子あり・その他	3.4	5.1	5.1	11.9	20.3	27.1	27.1	74.6	-	-	59
		計	0.8	1.4	2.8	13.8	27.3	40.8	12.4	80.6	0.6	-	355
1005299人	男性	有配偶・子なし	2.0	2.0	4.0	6.0	48.0	28.0	8.0	84.0	2.0	-	50
		有配偶・末子7歳未満	-	-	1.2	13.4	35.4	46.3	2.4	84.1	1.2	-	82
		有配偶・末子7-12歳	-	-	17.1	14.3	22.9	37.1	8.6	68.6	-	-	35
		有配偶・子あり・その他	-	-	3.4	17.2	20.7	44.8	10.3	75.9	-	3.4	29
		計	0.5	0.5	5.1	12.2	34.2	39.8	6.1	80.1	1.0	0.5	196
	女性	有配偶・子なし	-	1.6	4.9	21.3	26.2	34.4	11.5	72.1	-	-	61
		有配偶・末子7歳未満	-	3.2	-	12.9	29.0	54.8	-	83.9	-	-	31
		有配偶・末子7-12歳	-	-	-	8.7	39.1	39.1	13.0	91.3	-	-	23
		有配偶・子あり・その他	2.6	-	-	2.6	17.9	48.7	28.2	94.9	-	-	39
		計	0.6	1.3	1.9	13.0	26.6	42.9	13.6	83.1	-	-	154
管理職調査		正社員夫婦間の家事分担の割合										(%)	
		ほとんど夫	夫が80~90%	夫が60~70%	ほぼ半分	妻が60~70%	妻が80~90%	ほとんど妻	妻60%以上計	わからない	無回答	合計n	
300人以上	男性	有配偶・子なし	-	-	-	10.9	47.3	23.6	18.2	89.1	-	-	55
		有配偶・末子7歳未満	-	1.4	1.4	8.7	26.1	49.3	13.0	88.4	-	-	69
		有配偶・末子7-12歳	-	-	-	10.0	22.9	50.0	17.1	90.0	-	-	70
		有配偶・子あり・その他	-	0.5	0.5	7.3	19.5	45.9	25.4	90.7	1.0	-	205
		計	-	0.5	0.5	8.5	25.1	44.1	20.8	90.0	0.5	-	399
	女性	有配偶・子なし	1.7	3.4	5.1	27.1	27.1	25.4	10.2	62.7	-	-	59
		有配偶・末子7歳未満	-	-	8.3	8.3	16.7	41.7	25.0	83.3	-	-	12
		有配偶・末子7-12歳	2.9	2.9	2.9	17.6	23.5	47.1	2.9	73.5	-	-	34
		有配偶・子あり・その他	3.4	4.5	3.4	13.5	27.0	27.0	21.3	75.3	-	-	89
		計	2.6	3.6	4.1	18.0	25.8	30.9	14.9	71.6	-	-	194
1005299人	男性	有配偶・子なし	-	-	-	12.2	12.2	51.2	24.4	87.8	-	-	41
		有配偶・末子7歳未満	-	-	5.0	5.0	22.5	55.0	12.5	90.0	-	-	40
		有配偶・末子7-12歳	-	3.7	-	5.6	24.1	50.0	14.8	88.9	1.9	-	54
		有配偶・子あり・その他	0.6	0.6	0.6	9.0	19.4	45.2	18.7	83.2	4.5	1.3	155
		計	0.3	1.0	1.0	8.3	19.7	48.3	17.9	85.9	2.8	0.7	290
	女性	有配偶・子なし	7.1	-	3.6	25.0	25.0	21.4	17.9	64.3	-	-	28
		有配偶・末子7歳未満	-	-	8.3	-	25.0	58.3	8.3	91.7	-	-	12
		有配偶・末子7-12歳	-	-	-	14.3	-	28.6	57.1	85.7	-	-	7
		有配偶・子あり・その他	-	-	-	12.8	25.6	38.5	23.1	87.2	-	-	39
		計	2.3	-	2.3	15.1	23.3	34.9	22.1	80.2	-	-	86

※配偶者が公務員を含む。

正社員夫婦の妻（女性）の回答から、これまでの保育サービス・親族支援等の利用経験を末子年齢別に集計したものが、図表1-4-6である。正社員夫婦の妻（女性）が集計対象であるため、特に管理職においては該当者数が極端に少なくなっている。よって、末子年齢別の集計の読み取りには注意が必要である。

係長・主任、管理職においても「保育所の利用」と「親による育児の協力」の割合が高い。末子年齢が若いと、「18時以降の延長保育（夜間保育を除く）」が利用されている傾向がある。「配偶者の育児休業取得」は数%にすぎない。

もっばら、保育所と親による育児協力が、子育てをしながら働く女性を支えているといえる。

図表1-4-6 保育サービス・親族支援利用経験（複数回答）
[正社員夫婦の妻のみ]

一般従業員調査		保育サービス・親族支援利用経験(複数回答)											(%)
		保育所の利用	育長18時以降の延長保育を除く(夜間の保)	夜間保育	児病保育・病後	・ベビーマッサージ	業配取得者の育児休業	協親力による育児の	その他	い	無回答	合計n	
			い	い	い	い	い	い	い	い	い	い	
30人以上	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	91.7	57.4	1.9	22.2	8.3	5.6	82.4	0.9	-	-	108
		有配偶・末子7-12歳	79.7	51.6	3.1	12.5	4.7	1.6	81.3	4.7	-	1.6	64
		有配偶・子あり・その他	61.0	20.3	1.7	1.7	3.4	5.1	74.6	-	10.2	-	59
		計	80.5	46.3	2.2	14.3	6.1	4.3	80.1	1.7	2.6	0.4	231
219090人	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	100.0	48.4	-	9.7	-	3.2	77.4	-	-	-	31
		有配偶・末子7-12歳	87.0	52.2	-	17.4	8.7	-	87.0	-	-	-	23
		有配偶・子あり・その他	64.1	12.8	-	-	2.6	2.6	74.4	5.1	12.8	-	39
		計	81.7	34.4	-	7.5	3.2	2.2	78.5	2.2	5.4	-	93
管理職調査		保育サービス・親族支援利用経験(複数回答)											(%)
		保育所の利用	育長18時以降の延長保育を除く(夜間の保)	夜間保育	児病保育・病後	・ベビーマッサージ	業配取得者の育児休業	協親力による育児の	その他	い	無回答	合計n	
			い	い	い	い	い	い	い	い	い	い	
30人以上	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	91.7	91.7	8.3	8.3	8.3	16.7	83.3	8.3	-	-	12
		有配偶・末子7-12歳	88.2	55.9	8.8	5.9	14.7	-	91.2	2.9	2.9	-	34
		有配偶・子あり・その他	71.9	38.2	2.2	3.4	14.6	2.2	60.7	9.0	13.5	-	89
		計	77.8	47.4	4.4	4.4	14.1	3.0	70.4	7.4	9.6	-	135
219090人	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	91.7	66.7	16.7	16.7	25.0	-	91.7	-	-	-	12
		有配偶・末子7-12歳	100.0	28.6	-	14.3	-	-	85.7	28.6	-	-	7
		有配偶・子あり・その他	74.4	23.1	2.6	-	7.7	-	74.4	5.1	7.7	-	39
		計	81.0	32.8	5.2	5.2	10.3	-	79.3	6.9	5.2	-	58

※配偶者が公務員を含む。

正社員夫婦の妻（女性）の回答から、これまでの現在の勤務先での両立支援制度の利用経験を末子年齢別に集計したものが、図表1-4-7である。図表1-4-6から、さらに第1子が生まれたときに現在の勤め先に勤務していた正社員夫婦の妻（女性）に集計対象を絞ったため、特に管理職においては該当者数が極端に少なくなっている。よって、末子年齢別の集計の読み取りには注意が必要である。

全体としては、係長・主任および管理職とも「育児休業制度」は末子年齢が低いほど、90～100%と取得率が高い。次に割合が高いのが、係長・主任および管理職とも「育児のための短時間勤務制度」であり300人以上計で30%前後、100～299人では20%台である。係長・主任では「子の看護休暇制度」の利用がその次にくるが、100～299人では、利用経験率は低い。全体として、係長・主任および管理職とも100～299人の企業のほうが、育児休業制度以外の両立支援制度の利用経験率は低い傾向が見られる。

図表1-4-7 現在の勤め先での両立支援制度の利用経験（主なもの・複数回答）
[正社員夫婦の妻のみ]

一般従業員調査		配偶者正社員の女性・現在の勤め先での両立支援制度・主なもの(複数回答)												
		育児休業制度	間育勤務の制	フレックスタ	繰上げ・終	始業・終	す所定外労働を免除	の事業所内託児施設	用子の援助措置等	在宅勤務制度	子の看護休暇制度	職場復帰支援策	定転社勤免除(地域限)	合計n
30人以上	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	95.1	35.9	11.7	11.7	7.8	1.9	4.9	-	30.1	2.9	1.0	103
		有配偶・末子7-12歳	85.5	30.6	12.9	19.4	6.5	1.6	1.6	1.6	27.4	4.8	1.6	62
		有配偶・子あり・その他	57.1	22.9	14.3	8.6	5.7	5.7	2.9	2.9	5.7	-	-	35
		計	85.5	32.0	12.5	13.5	7.0	2.5	3.5	1.0	25.0	3.0	1.0	200
2190人	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	96.4	39.3	10.7	10.7	17.9	3.6	-	-	17.9	3.6	-	28
		有配偶・末子7-12歳	80.0	20.0	20.0	10.0	-	-	-	-	20.0	5.0	-	20
		有配偶・子あり・その他	55.6	11.1	-	5.6	5.6	-	-	-	5.6	-	5.6	18
		計	80.3	25.8	10.6	9.1	9.1	1.5	-	-	15.2	3.0	1.5	66
管理職調査		配偶者正社員の女性・現在の勤め先での両立支援制度・主なもの(複数回答)												
		育児休業制度	間育勤務の制	フレックスタ	繰上げ・終	始業・終	す所定外労働を免除	の事業所内託児施設	用子の援助措置等	在宅勤務制度	子の看護休暇制度	職場復帰支援策	定転社勤免除(地域限)	合計n
30人以上	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	91.7	50.0	-	16.7	8.3	16.7	-	-	33.3	-	-	12
		有配偶・末子7-12歳	86.7	40.0	20.0	20.0	10.0	3.3	6.7	3.3	20.0	6.7	-	30
		有配偶・子あり・その他	67.9	20.8	13.2	9.4	1.9	1.9	-	-	1.9	-	-	53
		計	76.8	30.5	13.7	13.7	5.3	4.2	2.1	1.1	11.6	2.1	-	95
2190人	正社員夫婦の妻	有配偶・末子7歳未満	100.0	27.3	18.2	18.2	-	-	9.1	9.1	-	-	-	11
		有配偶・末子7-12歳	66.7	50.0	16.7	16.7	16.7	-	-	-	-	-	-	6
		有配偶・子あり・その他	22.2	11.1	5.6	-	-	-	-	-	-	-	-	18
		計	54.3	22.9	11.4	8.6	2.9	-	2.9	2.9	-	-	-	35

※配偶者が公務員を含む。第1子が生まれたときに現在の勤め先に勤務していた人のみの集計。

5. まとめ

管理職候補者（係長・主任A・B）と管理職（課長・部長）の状況を男女比較しながら、女性管理職と女性管理職候補者の働き方やライフスタイルに違いがあるかどうかについて探った。

女性管理職は、男性に比して「未婚」の割合がかなり高い。女性管理職は男性に比して「有配偶・子なし」、「離死別」も高い。有配偶で子どものいる女性管理職は約3割（男性7～8割）である。若い世代ほど晩婚化が進んでいるので明確には言えないが、管理職候補者（係長・主任）の段階でもすでにその傾向がある。

管理職の労働時間は男女とも同じくらいあるが、女性のほうが少し短い傾向がある。転勤を伴う配置転換の経験も女性のほうが割合が低いが、全体としては、男性管理職とほぼ変わらない働き方をしている。また、特に女性の部長では、達成感、自身の成長などを感じ、女性部下の登用や育成を積極的に図ろうとしているなど、活躍している姿が浮かび上がっている。

また、女性の主任・係長や管理職とも、女性の多い職場あるいは、女性の部下が多い職場に配置される傾向が見られたことに象徴されるように、職種や所属部署でも性別による違いが見られた。

女性管理職の中ではあまり多くないが、夫婦ともに正社員で小学生以下の子どものいる女性管理職では家事・育児分担が「60%以上」の人が7～9割程度と、女性管理職は家事・育児の負担を担いながら働いている。イクメンがブームになっているものの、少なくとも現在管理職となっている女性の配偶者（夫）は、家事・育児参加や育児休業取得について十分でなかったといえる。もっぱら、育児休業、保育所、親による育児協力が、子育てをしながら働く女性管理職を支えていると考えられる。現状では、女性管理職に限らず、働く女性にとっては保育所と親による育児協力による支えが大きい。親による育児協力が得られない場合は、保育所の役割が重要であり、保育の社会基盤はしっかりと維持、整備していかなければならない。

また、本調査でみる限り、結婚して子どもを育てながら働いている、あるいはそうしてきた女性管理職はそれほど多くない。どのようなライフ・スタイルをとるかは個人の自由である。しかし、女性管理職を増やすという取り組みにおいて、女性は未婚、子なし、夫なしのいずれかではなければ管理職になりくいというのが現状であるとするならば、この状況を改善しない限り、女性管理職の増加は望めない。結婚して子どもを育てながら働いている女性が、管理職になっていけるような職場のあり方や働き方の改革をすすめていく必要がある。あわせて、男性の家事・育児参加を促していくことが重要である。

さらに、女性の一般従業員にとって、子育てをしながら管理職昇進した女性の「ロール・モデル」はなかなか身近に得難いと考えられる。女性管理職の積極的な登用により、「ロール・

モデル」がもっと身近にできるようになれば、それが呼び水となり、好循環が生まれるものと考えられる。

以上から、女性の就業継続だけでなく、就業継続が可能になった女性従業員の活躍や昇進といった側面からも「仕事と家庭の両立」の問題としっかりとらえ直し、働き方の改革、男性の家事・育児参加と合わせて、両立支援と均等の両輪で、取り組みを推進していく必要があるといえる。

参考文献

- アーリー・ホックシールド=田中和子訳（1990）『セカンド・シフト第二の勤務：アメリカ 共働き革命のいま』朝日新聞社。
- 労働政策研修・研究機構編（2007）『仕事と生活：体系的両立支援の構築に向けて』労働政策研修・研究機構。
- 労働政策研究・研修機構編（2013）『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果―第1分冊 本編―』JILPT 調査シリーズ No.106-1。
- 労働政策研究・研修機構編（2013）『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果―第2分冊 従業員調査編―』JILPT 調査シリーズ No.106-2。

コラム1 昇進を望まない理由——「仕事と家庭の両立が困難になる」

一般従業員調査において、課長以上への昇進を望まない女性の一般社員（役職なし）の割合は約9割（300人以上 88.7%、100～299人 92.5%）、女性の係長・主任でも約7割（300人以上 69.8%、100～299人 71.6%）と、男性と比して圧倒的に高かった。（図表1上段）

昇進を望まない従業員にその理由を尋ねると、女性では「仕事と家庭の両立が困難になる」または、「責任が重くなる」が、男性では「メリットが少ない」、「責任が重くなる」が多く挙げられている。「責任が重くなる」は男女とも共通しているが、「仕事と家庭の両立が困難になる」という回答は女性が約30～40%台を占めており、常用労働者数100～299人規模の企業の係長・主任相当職を除けば第1位である。（図表1下段）

他方、男性でも10～20%台そうした回答があることは、昨今の「イクメン」ブームから鑑みるに、興味深い結果でもある。

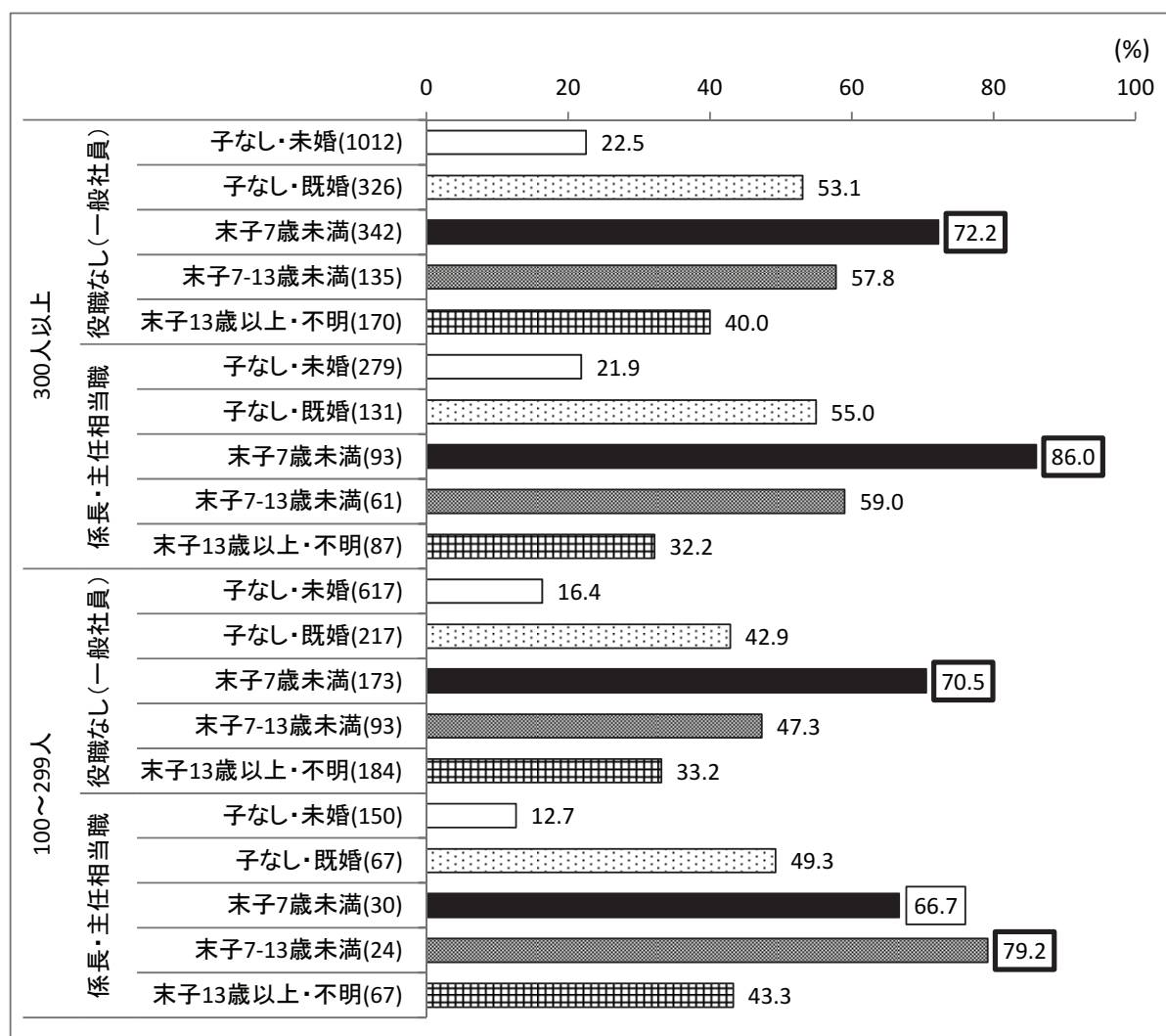
図表1 課長以上への昇進を希望しない人の割合
およびうち昇進を希望しない理由（主なもの・複数回答）の割合

	女性				男性			
	300人以上		100～299人		300人以上		100～299人	
	役職なし (一般社員)	係長・主任 相当職	役職なし (一般社員)	係長・主任 相当職	役職なし (一般社員)	係長・主任 相当職	役職なし (一般社員)	係長・主任 相当職
管理職以上への昇進を 希望しない人の割合	88.7	69.8	92.5	71.6	39.6	27.9	46.6	34.6
合計n	2238	932	1388	472	1508	1652	865	1054
↓うち昇進を望まない理由(主なもの・複数回答)								
仕事と家庭の両立が困難になる	40.0	42.5	32.8	35.5	17.4	19.7	10.4	18.4
責任が重くなる	30.4	35.2	24.8	36.7	30.2	38.8	26.3	37.0
自分には能力がない	26.0	33.9	22.7	24.0	27.6	29.1	23.3	28.5
周りに同性の管理職がない	24.0	17.1	28.3	19.8	0.3	-	2.2	1.1
自分の雇用管理区分では昇進 可能性がない	23.1	14.1	25.7	14.2	6.2	7.4	9.9	9.9
メリットがないまたは低い	22.9	27.8	24.3	32.2	41.2	50.3	45.9	49.3
やるべき仕事が増える	14.5	18.6	11.5	17.8	24.6	27.8	21.6	25.8
もともと長く勤める気がない	9.7	5.1	8.9	5.3	9.0	4.6	11.2	7.9
合計n	1985	651	1284	338	597	461	403	365

※集計に「無回答」を含む。

次に、女性の一般社員と係長・主任について、末子年齢区分（子どもがいない人は未既婚で区分）で、昇進を望まない理由として「仕事と家庭の両立が困難になる」を挙げた割合を検討してみる。すると、「末子7歳未満」で約70～80%台とかなりの高い割合である（図表2）。

図表2 一般従業員調査女性：末子年齢別
「仕事と家庭の両立が困難になる」と回答した割合



※集計に「無回答」を含む。

また、「子なし・未婚」では10～20%台と、図表1でみた男性の回答と同じか少し高いくらいであるが、「子なし・既婚」では50%前後となる。結婚すると仕事と家庭の両立の問題が浮上してくることがわかる。また、「末子7-13歳未満」も50%前後、100～299人の規模の企業の係長・主任では79.2%と、子どもが小学生のうちには仕事と家庭の両立の問題はまだまだなくならないことも確認できる。

従来、仕事と家庭の両立という問題は、女性の就業継続という側面から主に考えられてきた。よって、具体的な政策としては、育児休業や勤務時間短縮等の措置などの、仕事と育児を両立しながら就業継続が可能となる支援策が実施されてきた。今後は、それらに加えて、就業継続が可能になった女性従業員の活躍や昇進といった側面からも「仕事と家庭の両立」をとらえ直してみる必要があるといえる。