



RIETI Discussion Paper Series 16-J-015

# 正規社員が管理職になる決定要因およびその男女間の格差 —従業員と企業のマッチングデータに基づく実証分析—

馬 欣欣

一橋大学経済研究所

乾 友彦

経済産業研究所



Research Institute of Economy, Trade & Industry, IAA

独立行政法人経済産業研究所

<http://www.rieti.go.jp/jp/>

正規社員が管理職になる決定要因およびその男女間の格差  
—従業員と企業のマッチングデータに基づく実証分析—

馬 欣欣\* (一橋大学経済研究所)

乾 友彦\*\* (学習院大学、RIETI)

要 旨

本稿では、労働政策研究・研修機構が2012年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査票、管理職調査票、一般従業員調査票を活用し、企業と雇用者(管理職、一般従業員)のマッチングデータを構築し、管理職になる決定要因およびその男女間の格差に関する実証分析を行った。得られた主な結論は以下の通りである。第1に、女性の課長以上の管理職になる決定要因に関しては、まず、個人属性における人的資本要因(経験年数、学歴、勤続年数)、家族要因(子供あり)、仕事要因(労働時間、昇進意欲、仕事に関する意識)が女性の管理職になることに影響を与えることが確認され、欧米を対象とした先行研究に類似した結果が得られた。次に、日本の特徴としては、企業レベル要因における企業属性要因(業種、組合、社員における女性の割合、正社員における管理職の割合など)、および制度・政策要因(たとえば、PA 施策、WLB 施策、遅い昇進パターンなど)が女性の課長以上の管理職になることに大きな影響を与えることが判明した。

第2に、課長以上の管理職になることにおける男女間の格差が生じた要因に関して、Oaxaca-Blinder 要因分解の結果によると、人的資本要因における量の差異、差別的取扱いの両者が、課長以上の管理職になることにおける男女間の格差が生じた主な原因であることが示された。また係長になることにおける男女間の格差に関しては、企業内部の差別的取扱い(人的資本や家族構成要因に対する評価の違い)、企業の昇進パターン(遅い昇進型)の影響も大きいことが明らかになった。

キーワード: 管理職、男女間の格差、人的資本、要因分解

JEL: J71, J78, J81

RIETI ディスカッション・ペーパーは、専門論文の形式でまとめられた研究成果を公開し、活発な議論を喚起することを目的としています。論文に述べられている見解は執筆者個人の責任で発表するものであり、所属する組織及び(独)経済産業研究所としての見解を示すものではありません。

\* 馬欣欣 一橋大学経済研究所 maxx@ier.hit-u.ac.jp

\*\* 乾友彦 学習院大学国際社会科学部開設準備室 tomohiko.inui@gakushuin.ac.jp

本稿は、独立行政法人経済産業所におけるプロジェクト「ダイバーシティ」と経済成長・企業業績研究」の成果の一部である。本稿執筆にあたり、独立行政法人労働政策研究・研修機構(JILPT)からマイクロデータを提供して頂いた。2015年日本経済学会春季大会で一橋大学経済研究所児玉直美准教授、都留康教授からご助言頂いた。また独立行政法人経済産業研究所(RIETI) ディスカッションペーパー検討会で報告する際に、慶應義塾大学樋口美雄教授、鶴光太郎教授、RIETI 藤田昌久所長、森川正之副所長、小西葉子上席研究員から有益なコメントを頂いた。記して深く感謝の意を申し上げる。

## 1. はじめに

日本において、少子高齢化に伴い、労働力人口が減少しつつある背景下で、政府は女性の活躍を促進している。

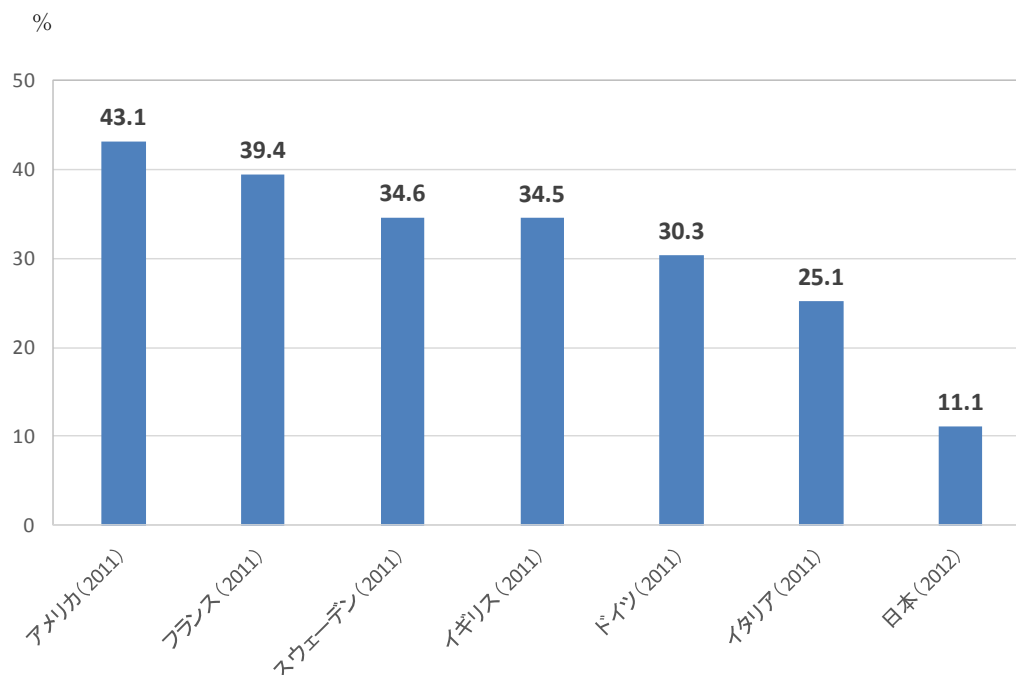
日本女性の社会進出については、80年代以降の日本の労働市場で、女性就業における大きな変化の1つとしては、労働市場に進出する、20歳代後半および30歳代前半の女性が多くなっていることが挙げられる<sup>1</sup>。その主な原因は、政府が就業・育児の両立支援政策や男女雇用平等政策の実施を促進したことにあると考えられる(四方・馬 2006、佐藤・馬 2008)。

しかし、現在までに家計および企業のいずれにおいても「女性は家庭、男性は仕事」という意識が根深く存在することにある。たとえば、6歳未満の子供をもつ男性の1日の家事・育児時間は、アメリカやドイツは約3時間である一方で、日本は約1時間とまだ少ない。働く妻と専業主婦における家事・育児時間の差は小さく、働く女性はdouble-shiftという問題(労働時間と家事・育児時間の狭間)に直面している(馬 2005)。また現在の日本企業で、性別役割分担の意識に基づく「男性は基幹労働力、女性は補助労働力」のような雇用・賃金・人材育成制度が実施されており、長時間労働、転勤などの勤務形態は家事・育児の主役としての女性雇用者(特に女性正規雇用者)にとって不利な労働条件となっている。その結果、他の先進国に比べ、日本で女性管理職の割合が低い。図1のように、2011-2012年に、女性管理職の割合はアメリカが43.1%、フランスが39.4%で高いが、日本が11.1%で低い。なぜ、日本で女性の管理職が少ないのか、女性の活躍を促進するために、この課題に関する実証研究が重要な課題となっている。しかし、日本の管理職になる決定要因に関する男女間の格差に関する実証研究はいまだ少ない。

本稿では、(独立行政法人)労働政策研究・研修機構(以下で「JILPT」略称)が2012年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査票、管理職調査票、一般従業員調査票を活用し、企業と雇用者(管理職、一般従業員)のマッチングデータを構築し、(1)正社員で管理職における男女間の格差がどの程度であるか(課題1)、(2)どのような要因が女性の管理職になることに影響を与えるのか、また管理職になる決定要因で男女差異が存在するのか(課題2)、(3)人的資本などの要因における量的差異、およびそれらの要因に対する評価の差異がそれぞれどの程度管理職における男女間の格差に影響を与えるのか(課題3)、の3つの問題を解明する。また、政府が推進したポジティブ・アクション施策(以下で「PA 施策」と略称する場合もある)、ワーク・ライフ・バランス施策(以下では、「WLB 施策」と略称する場合もある)が女性の管理職になることに対してどのような役割を果たしているのかについても検討する。

<sup>1</sup> 厚生労働省雇用均等・児童家庭局『平成22年版 働く女性の実情』(第1章、3~4頁)によると、年齢階級別の労働力率については、「30~34歳」で労働力率は2010年が10年前(2000年)と比べると最も上昇(10.7%ポイント上昇)しているが、これを配偶関係別にみると、未婚者の「30~34歳」の労働力率の上昇幅は0.7%ポイントであるが、既婚女性は10.3%ポイントと上昇幅が大きくなっている。また、「25~29歳」の既婚女性の労働力率も10年前に比べ9.2%ポイントの上昇となっており、上昇幅が大きいことがわかる。

図1 女性管理職の割合に関する国際比較



出所：日本：総務省統計局「労働力調査」

その他：(独)労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較2014』

注：アメリカ、フランス、スウェーデン、イギリス、ドイツ、イタリアは2011年、日本は2013年の数値

本稿の構成は以下の通りである。第2節で先行研究のサーベイを行い、第3節で実証分析の方法を紹介する。そして第4節でデータから観察された管理職になることにおける男女間の格差の状況を把握し、第5節で実証分析の結果を議論する。最後に実証研究から得られた結論をまとめる。

## 2. 先行研究のサーベイと本研究の特徴

### 2.1 先行研究のサーベイ

管理職における男女間の格差およびその決定要因に関しては、まず、欧米の労働者を対象とする実証研究では、Ginther and Hayes (1999)は、アメリカで人文科学の博士号を取得した者の職位昇進における男女間の格差に関しては、1977-1993年の博士号取得者に関する調査(Survey of Doctorate Recipients: SDR)を用い、他の要因(労働生産性、個人属性、業績)がコントロールしても上位職位における男女間の格差が依然として存在することを明らかにしている。Ginther and Hayes (2003)は、1977年～1995年のSDRを用いた実証分析の結果、Ginther and Hayes (1999)と同じ結論を出していると同時に、近年になるほど上位職位における男女間の格差が小さくなる事実を発見している。管理職における男女間の格差については、Chenevent and Tremblay

(2002)は、カナダの3つの業種(紙製造業、食品業、公共部門)における41企業・部門の男女管理職に関するアンケート調査の個票データを活用し、回帰分析モデルを用い、賃金、昇進レベル、昇進回数、昇進スピードにおける男女間の格差に関する実証分析を行った結果、昇進レベルでは男女間の格差が存在する一方で、昇進回数および昇進スピードにおいて男女間の格差が小さいことを指摘している。また、管理職における男女間の格差が生じた原因を①人的資本要因、②家族要因、③社会経済的要因、④仕事意欲要因、⑤業種などの職場要因の5つに分けて検証し、要因④および要因⑤が確認されたが、要因①、②、③のいずれも確認されなかったことを示している。Cohen et al. (2007)は、高校教諭の上位職位の割合における男女間の格差が生じた原因に関しては、①人的資本要因、②家族要因、③仕事要因、④ワーク・ライフ・バランスの競合の影響を検証し、③と④の影響が確認されたと明示している。Metz and Tharenou(2001)は、人的資本と社会的資本が女性の管理職昇進に与える影響に関しては、オーストラリア銀行・金融業女性を分析対象として分析し、人的資本が低レベルおよび高レベルの昇進のいずれにも影響を与えており、社会的資本の影響が高レベルの昇進でより大きいことを指摘している。

次に、日本に関する実証研究<sup>2</sup>に関しては、脇坂(2014a,2014b)はJILPTが2012年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査の個票データを用い、企業における女性の課長以上の管理職の割合を被説明変数として分析した結果、WLBスコアが正の値となっており、またWLB施策の種類ごとに制度要因の影響が異なることを指摘している。鈴木(2013)は、JILPTが2012年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査の個票データを用い、PA政策の取り組みおよび女性正社員の活躍のための施策が企業の女性役職者比率(課長以上の管理職、係長以上の管理職)に与える影響に関して、「実施している」、「実施していない」の両グループに分けて集計し、t値検定の結果を用いて、従業員100~299人規模の企業で「ポジティブ・アクションの方針の明確化」、「女性の能力発揮のための計画の策定」、「女性の採用比率の向上のための措置」、「特定職務への女性の配置比率の向上のための措置」の実施が女性の役職者比率にプラスの影響を与えており、また300以上の企業で「女性の役職者への登用を促進するための措置」の実施が女性の役職者比率にプラスの影響を与えていることを示している。Kato, Kawaguchi and Owan(2013)は日本のある製造業企業から提供された企業内人事データを用いて実証分析を行い、労働時間と昇進確率の間には、女性の場合、長時間働く人は昇進確率が高いという関係が見られるが、男性では傾きは極めて緩やかであり、長時間労働が昇進の条件とはならないことを示している。Kato and Kodama(2015)は企業パネルデータを用い、企業属性要因の影響をコントロールしたうえで、ワーク・ライフ・バランス施策における保育施設・保育手当は、導入後、時間が経つにつれて、女性部長、女性管理職、女性従業員数を増やすが、育児を理由とする短時間勤務制度の導入はどちらかというと、女性参画に負の影

<sup>2</sup> 本稿では、管理職になることにおける男女間の格差を焦点に当てている。それに関連する、管理職の昇進意欲における男女間の格差に関する実証研究については、川口(2012)、安田(2009,2012)、武石(2014)、周(2014)、21世紀職業財団(2013)などを参照されたい。

響があることを指摘している。

## 2.2 仮説の設定と本稿の特徴

欧米を対象とした先行研究を参照し、また日本企業における雇用慣行を考え、本稿では、以下のような5つの仮説を設定して検証する(表1参照)。

表1 本稿の仮説設定と先行研究との比較

	仮説1 人的資本要因	仮説2 家族要因	仮説3 仕事要因	仮説4 企業要因	仮説5 制度・政策要因
Chenevent and Tremblay (2002)	×	×	○	○	
Cohen et al. (2007)	×	×	○		○
Metz and Tharenou(2001)	○				
脇坂(2014a,2014b)				○	○
鈴木(2013)					○
Kado,Kawaguchi and Owan(2013)			○		
Kato and Kodama(2015)				○	○
<b>本稿</b>	?	?	?	?	?

出所:筆者作成。

注:灰色:分析対象

○:仮説が支持された

×:仮説が支持されなかった

### 【仮説1:人的資本要因仮説】

学歴、勤続年数、経験年数などの人的資本要因が女性の管理職になることに影響を与える。

### 【仮説2:家族要因仮説】

婚姻状況、子供状況、家族構成が女性の管理職になることに影響を与える。

### 【仮説3:仕事要因仮説】

労働時間、仕事意欲、仕事意識などの要因が女性の管理職になることに影響を与える。

### 【仮説4:企業要因仮説】

業種、組合、性別構成などの企業属性要因が女性の管理職になることに影響を与える。

### 【仮説5:制度・政策要因仮説】

日本企業における雇用慣行および政府の女性活躍施策が女性の管理職になることに影響を与える。

日本で女性の管理職になる決定要因に関する実証研究が増えてきたが、先行研究にはいくつかの課題が残されている。それに対して、本稿の主な特徴が以下の通りである。

第1に、個人レベルの各要因(たとえば、学歴、勤続年数、家族構成など)が女性の働き方に大きな影響を与えられと考えられる(四方・馬 2006;佐藤・馬 008)。しかし、脇坂(2014a,2014b)、鈴木(2013)のいずれも、企業調査の個票データを用いた分析であり、個人レベルの要因をコントロールしていない。それに対して、本稿では、JILPT が 2012 年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査、管理職調査、一般従業員調査を活用し、企業個票と労働者(管理職および一般従業員)個票のマッチングデータを構築し、個人レベルおよび企業レベルの両方の影響をそれぞれ明らかにする。

第 2 に、先行研究では、女性の管理職になる決定要因に関する分析が行われているが、管理職になる決定要因における男女間の格差に関する実証研究がまだ行われておらず、管理職になる決定要因には男女間の差異が存在するかどうか、またどのような要因が管理職における男女間の格差に影響を与えるのかが明確となっていない。そこで本稿では、先行研究で取り上げていない管理職になる決定要因における男女間の格差に着目し、男女比較しながら、女性の管理職になる阻害要因を明らかにする。

第 3 に、本稿では欧米の労働者を対象とした Chenevent and Tremblay (2002) および Cohen et al. (2007)を参照にし、また日本で企業内部の制度・政策の実施状況を考慮したうえで、調査データを活用し、①個人レベル要因(人的資本要因、家族要因、仕事要因)、②企業レベル要因(企業属性要因、遅い昇進型雇用制度や PA 政策・WLB 施策などの制度・政策要因)、③その他の 3 つ要因群に分けて各要因の影響を分析する。個人レベル要因に関する分析結果を用いることで、欧米の先行研究に比較することが可能となる。日本企業における雇用慣行及び政府の施策(PA 政策・WLB 施策など)に関する分析結果は、この課題に関する実証研究において新たな知見として位置づけられる。

### 3. 分析の枠組み

#### 3.1 推定モデル

課題1、課題2については、管理職になる確率関数に関するプロビット分析を行う。課題 3 に関しては、Oaxaca-Blinder 要因分解モデルを活用して、管理職になる確率関数に関するロジット分析の結果を用いて要因分解を行う。

具体的に説明すると、第1に、課題1に関するプロビット分析の推定式<sup>3</sup>を(1.1)式、(1.2)式、(1.3)式で示す。(1.1)式の  $y_{ij}^*$  は連続的であるが観測不可能な潜在変数(latent variable) で、実

---

<sup>3</sup>二値確率関数に関しては、ロジットモデルとプロビットモデルの2種があるが、理論上でこれらのモデルを用いる推定結果の傾向が同じである。ただし、本稿では、PA施策、WLB施策などの要因が「制度なし」状況から「制度あり」状況に変化することや連続変数が1単位増えることになると、管理職に昇進する確率がどの程度変化するかを検討する際に、限界効果の分析結果を用いると、説明しやすいため、課題1と課題2に関する分析ではプロビットモデルを用いる。

際に観測されるのは(1.2)式で示す状況である。被説明変数が0あるいは1 の二値変数を取ると、その確率関数は(1.3)式で示すことができる。

$$y_{ij}^* = a + \beta_M \text{Male}_{ij} + \beta_X X_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad (1.1)$$

$$y_{ij}^* = \begin{cases} 1 & \text{if } y_{ij}^* > 0 \\ 0 & \text{if } y_{ij}^* \leq 0 \end{cases} \quad (1.2)$$

$$P(y_{ij} = 1) = P(\varepsilon_{ij} = 1 - a - \beta_M \text{Male}_{ij} - \beta_X X_{ij}) \quad (1.3)$$

(1.1)式、(1.2)式、(1.3)式で、添字*i*は労働者個人、*j*は企業、*a*は定数項、 $\varepsilon$ は誤差項、*Male*は男性ダミー、*X*はそれ以外の要因、 $\beta$ はそれぞれの推定係数を示す。全体サンプル(男女計)を用いた分析結果で、男性ダミーの推定値が正の値となると、他の要因が同じでも、管理職になる確率は男性が女性より高く、つまり管理職になることには男女間の格差が存在することを意味する(後出、表5)。

第2に、課題2に関するプロビット分析の推定式を(2.1)式、(2.2)式、(2.3)式で示す。

$$Y_{ij}^* = b + \gamma_{H_1} H_{1ij} + \gamma_{H_2} H_{2ij} + \gamma_{H_3} H_{3ij} + \gamma_{H_4} H_{4ij} + \gamma_{H_5} H_{5ij} + \gamma_D D_{ij} + u_{ij} \quad (2.1)$$

$$Y_{ij}^* = \begin{cases} 1 & \text{if } Y_{ij}^* > 0 \\ 0 & \text{if } Y_{ij}^* \leq 0 \end{cases} \quad (2.2)$$

$$P(Y_{ij} = 1) = P(u_{ij} = 1 - b - \gamma_{H_1} H_{1ij} - \gamma_{H_2} H_{2ij} - \gamma_{H_3} H_{3ij} - \gamma_{H_4} H_{4ij} - \gamma_{H_5} H_{5ij} - \gamma_D D_{ij}) \quad (2.3)$$

(2.1)式、(2.2)式、(2.3)式で、添字*i*および*j*は(1.1)～(1.3)式と同じ、*b*は定数項、*u*は誤差項、 $H_1 \sim H_5$ は仮説1～仮説5に関連する代理指標( $H_1$ :人的資本要因、 $H_2$ :家族要因、 $H_3$ :仕事要因、 $H_4$ :企業要因、 $H_5$ :制度・政策要因)、*D*はそれ以外の要因、 $\gamma$ はそれぞれの推定係数を示す。本稿では男女別分析を行う。女性を対象とする分析結果における $\gamma_1 \sim \gamma_5$ を用いて仮説検証を行う。また、各要因が管理職になることに及ぼす影響で男女の差異も検討する(後出、表6、表7)。

第3に、管理職における男女間の格差が生じた要因(課題3)には、人的資本などの要因の量の違い(たとえば、学歴、勤続年数における男女の差異)に起因する格差、およびこれらの要因に対する企業の評価の違い(たとえば、管理職になる要件の1つとしての勤続年数に対する評価における男女間の格差など)に起因する格差の2種類がある。本稿では、Oaxaca-Blinder 要因分解



のモデルを活用し、この2つの要因がそれぞれの程度管理職になることにおける男女間の格差に寄与するのかを検討する。Oaxaca-Blinder 要因分解のモデルによると、前者が属性格差、後者が評価格差と呼ぶ。ただし、被説明変数が連続変数であることは、Oaxaca-Blinder 要因分解の前提条件であるが、本稿の被説明変数は、1あるいは0のような二値変数となっている。ここにロジット回帰分析モデル(Logistic regression model)の特徴を生かして自然対数値に変換し、Oaxaca-Blinder 要因分解のモデルを応用する。要因分解の推定式が(2.1)式、(2.2)式の通りである<sup>4</sup>。

$$\ln \bar{\psi}_m - \ln \bar{\psi}_f = \beta_m (\bar{X}_m - \bar{X}_f) + (\beta_m - \beta_f) \bar{X}_f \quad (3.1)$$

$$\ln \bar{\psi}_m - \ln \bar{\psi}_f = \beta_f (\bar{X}_f - \bar{X}_m) + (\beta_f - \beta_m) \bar{X}_m \quad (3.2)$$

(3.1)式、(3.2)式で、添字  $m$  と  $f$  は男性と女性、 $\ln \bar{\psi}$  は管理職になる確率の自然対数値の平均値、 $\bar{X}$  は管理職になることに影響を与える各要因(個人レベル要因、企業レベル要因など)の平均値、 $\beta$  は各要因の推定係数をそれぞれ示す。 $\beta_m (\bar{X}_m - \bar{X}_f)$  および  $\beta_f (\bar{X}_f - \bar{X}_m)$  は属性要因、 $(\beta_m - \beta_f) \bar{X}_f$  および  $(\beta_f - \beta_m) \bar{X}_m$  は評価要因を示す。分析結果で属性要因と評価要因の推定値に注目したい。これらの推定結果が正の値となることは、該当要因によって管理職における男女間の格差が拡大することを意味する。また、評価要因には企業の管理職になる諸要件に対する評価における男女間の差異や計測できない男女間の差異などの影響が含まれるため、評価要因の推定値が高いほど、企業では管理職昇進における男女の差別的取扱いが存在する可能性が高いものと推測できる(後出、表8)。

### 3.2 データの説明と変数の設定

本稿では、労働政策研究・研修機構(以下、「JILPT」と略称)の「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査票、管理職調査票、一般従業員調査票を活用して、企業と雇用者(管理職、一般従業員)のマッチングデータセットを構築した<sup>5</sup>。調査の実施時期は2012年10月12日～10月31日とし、調査方法は郵送による調査票の配布・回収(企業の人事・労務

<sup>4</sup> Oaxaca-Blinder 要因分解のモデルには index number 問題があることが指摘されている。つまり、女性と男性の平均値および関数の推定値を用いることによって要因分解の結果が異なる。本稿では、(2.1)式、(2.2)式に基づいて2つの要因分解の分析を行ったが、これらの推定結果の方向性がほぼ同じである。紙幅の制約上で、第5節では(2.1)式の分析結果のみを掲載している。

<sup>5</sup> これらの調査データに関する詳細な説明および単純集計の結果に関しては、労働政策研究・研修機構(2013a, 2013b)を参照されたい。

担当者宛てに企業調査票・管理職調査票・一般従業員調査票の3種類)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6000社と従業員100～299人の企業6000社の計12000社(それぞれについては業種別(日本業種大分類における「農林漁業」、「複合サービス事業」、「公務」を除き、層化無作為抽出を行ったサンプル)を対象とした。従業員調査が、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48000人(調査対象企業を通じて、従業員数300人以上の企業が5名、従業員数100～299人の企業は3名に配布)および一般従業員(25～54歳のホワイトカラー職で、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)を対象とした。有効回数、企業調査が1970社(300人以上の企業1036社、100～299人企業934社)、課長相当職以上の管理職調査が5,580人(300人以上の企業3,468人、100～299人企業2,112人)、一般従業員が10,128人(300人以上の企業6,341人、100～299人企業3,787人)となっている。

JILPT調査を活用する主なメリットは、以下の2点が挙げられる。

第1に、本調査が日本全国範囲(47都道府県を含める調査)で女性管理職に関する詳細な調査であり、特に女性管理職のサンプル数が多いため、管理職になることにおける男女間の格差に関する実証分析を行うことが可能である。通常、無作為抽出を行う場合、女性管理職の割合が少ない(たとえば、「賃金構造基本統計調査」によると、2012年に、100人以上企業で管理職における女性の割合は部長が4.9%、課長が7.9%、係長が14.4%となっている)。分析ができるサンプルを確保するため、この調査で女性管理職を多めに抽出した。そのため、男女別管理職の割合に関するクロス集計の結果には女性の管理職割合が高くなっている。ただ、本稿では、主に管理職になることにおける男女間の格差の決定要因を明らかにするため、男女別分析を中心に行うため、全体サンプルにおける男女の割合の差の影響が小さいと考えられる。また全体サンプルを用いる分析では、厚生労働省2012年『賃金構造基本統計調査』における管理職の割合を活用して重み付きの分析を行った。

第2に、企業調査と労働者調査が同時に行われたため、両者のマッチングデータセットを構築したうえで、より厳密的な実証分析を行うことができる。

分析では、2種類の被説明変数を用いている。まず、企業調査と雇用者調査(管理職調査及び一般従業員調査)の3つの調査データをマッチングしたデータを用いて、「課長以上の役職となる場合=1、それ以外(役職なしの一般従業員、主任・係長相当職)=0」のような二値変数を課長以上の管理職になる確率関数の被説明変数とした設定した。次に、企業調査と雇用者調査(一般従業員調査のみ)の2つの調査データをマッチングしたデータを用いて、「主任・係長相当職となる場合=1、役職なしの一般従業員=0」のような2つの二値変数を係長になる確率関数の被説明変数として設定した。

説明変数に関して、先行研究を参照にし、また日本企業における制度の実施状況を考慮し、大きく①個人レベル要因、②企業レベル要因、③その他の要因の3つに分けてそれぞれの変数を

設定した(表2参照)。

まず、個人レベル要因を人的資本要因、家族要因、仕事要因の3つのグループに分けてそれぞれの変数を設定した。

第1に、人的資本要因仮説(仮説1)の代理指標として、①学歴<sup>6</sup> ②勤続年数(現在勤める企業の就業年数)、勤続年数の2乗、③経年数<sup>7</sup>、経年数の2乗を人的資本要因の代理指標として設定した。経年数は年齢効果(年功効果)と勤続年数効果(企業特殊な人的資本効果)の2種類を含める。本稿では、経年数、勤続年数を用いることにより、2つの効果をそれぞれ考察することができる。

第2に、家族要因仮説(仮説2)の代理指標として、①有配偶者ダミー(有配偶者の場合=1、無配偶者の場合=0)、②子どもの数、③介護ダミー(現在、同居のご家族に介護を必要とする方がいる場合=1、それ以外=0)を家族要因として設定した。

第3に、仕事要因仮説(仮説3)の代理指標として、①労働時間、②仕事に対する感想の変数を、仕事に対する意欲・働きぶりの代理指標として設定した。不本意な長時間労働者が存在すると考えられるが、仕事意欲が高いほど労働時間が長いと考えられる。また、長時間労働は労働者の勤務態度に関する1つの評価指標になる可能性がある。労働時間が長い者は企業(上司)に高く評価されるとなると、管理職になる可能性が高いと推測できる。仕事に対する感想に関する変数の設定については、調査票における「あなたは、現在の仕事に対してどの様な感想をお持ちですか」に関する質問項目を活用し、i 仕事にやりがいを感じる、ii 仕事を通じて達成感を味わうことが多い、iii 仕事を通じて自分が成長していると感じる、iv 職場で必要とされていると思う、v 自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している、vi 職場の人間関係は良好である、vii 会社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている、viii これからも今の会社で働き続けたいと思う、ix 自分の持っている能力を十分に発揮できると思う」、の9つの質問に対して、「そう思う、ややそう思う」を選択した場合=1、「どちらともいえない、あまりそう思わない、そう思わない」と回答した場合=0のように、9種類のダミー変数を設定した。Chenevent and Tremblay (2002)によると、仕事意欲が高いほど、管理職になる確率が高いことを指摘している。ここにこれらの変数の推定係数が正の値となることを推測している。

次に、企業調査の質問項目を活用し、企業における属性要因および制度・施策要因の2つを企業レベル要因としてそれぞれの変数を設定した。

第1に、企業要因仮説(仮説4)の代理指標としては、以下のような変数を設定した。①業種ダミー(建設業、製造業、情報通信・運輸業、卸売業、小売業、サービス、その他の7種類)<sup>8</sup> ②企業

<sup>6</sup> 学歴を大学・大学院卒、短大・高専卒、専門学校卒、高校およびそれ以下の4つに分けてそれぞれのダミー変数を設定した。

<sup>7</sup> 経年数は「年齢-教育年数-6」のように算出した。

<sup>8</sup> 企業調査票で日本業種大分類基準(「農林漁業」、「複合サービス事業」、「公務」を除く)に従って、16種類の業種に関する選択肢が設けられているが、分析できるサンプルを確保するため、本稿では、いくつかの業種を合併して7種類の業種ダミーを設定した。

規模ダミー(300人企業、100～299人企業) ③組合ありダミー(労働組合がある場合=1、「なし」と回答した場合=0) ⑤内資系ダミー(貴社の資本関係に関する質問項目に対して、「外資系でない」と回答した場合=1、「外資系である」と回答した場合=0)、⑥一人あたり売上高(年間売上高を常用従業員数で割って算出)、⑦非正規社員の割合((常用従業員数-正規従業員数)/常用従業員数のように算出) ⑧正社員における女性の割合(正規女性社員数/(正規女性社員数+正規男性社員数)のように算出)、⑨正社員における管理職の割合(管理職者数・男女計/正規社員総数・男女計)、⑩勤続年数の男女差(女性・正社員の平均勤続年数/男性・正社員の平均勤続年数)、⑪事業展開ダミー(近いエリア、広いエリア、海外展開の3種類)<sup>9</sup>、⑫利潤率、⑬同業種・同規模の他社との生産性の比較<sup>10</sup>、⑭外資系企業、⑮中途採用率(中途採用者数が採用する者の全体に占める割合)の諸変数を設定した。

第2に、制度・政策要因仮説(仮説5)の代理指標としては、①年功賃金制度ダミー<sup>11</sup> ②コース制度ダミー(企業調査票で貴社では、従業員を総合職と一般職に分ける、いわゆる「コース別雇用管理制度」はありますか)の設問に対して、「あり」と回答した場合=1、それ以外=0) ③ローテーション制度ダミー(管理職調査・一般従業員調査票で「現在働いている会社で、これまでにあげるような配置転換経験がありますか」の質問項目に対して、「i 同じ事業所内での配置転換、ii 転居を伴わない事業所間の配置転換、iii 転居を伴う国内転勤、iv 国内の関連会社への出向、v 海外勤務」と選択した場合=1、「vi 上記のいずれも経験していない」と回答した場合=0)、④ポジティブ・アクションの施策とWLBの施策の組み合わせのダミー、⑤働きやすい環境ダミー<sup>12</sup>、⑥最初の役職までの平均年数、⑦管理職までの平均年数<sup>13</sup>の諸変数を設定した。

ポジティブ・アクションの施策とWLBの施策の組み合わせのダミー変数は以下のように設定した。まず、PA 施策スコアに関しては、企業調査票で、「現在、貴社では、女性正社員の活躍を促すために以下のような方策を行っていますか」に関しては、7つの設問項目(i 女性採用比率の向上のための措置、ii 特定職務への女性の配置比率の向上のための措置、iii 女性専用の相談窓口の設置、iv 管理職の男性や同僚男性に対する啓発、v 女性に対するメンターなどの助言者の配

<sup>9</sup> 企業調査票における「貴社の事業者の展開」の質問項目に対して、「1. 一事業所のみ、2. 同一通勤圏内に展開」を選択した場合=1、それ以外=0のように近いエリアダミーを設定し、「3. 2よりさらに広いエリアに地域的に展開、4. 全国的に展開」と回答した場合=1、それ以外=0のように広いエリアダミーを設定し、また「5. 海外にも展開」と回答した場合=1、それ以外=0のように海外展開ダミーを設定した。

<sup>10</sup> 企業調査票における「貴社の生産性は同業種・同規模の他の企業に比べてどうなっているか」の質問に対する回答に基づいて、

<sup>11</sup> 「企業の正社員の賃金制度の方針」の質問に関する回答に基づいて、「年齢や勤続年数を重視」と回答した場合=1、それ以外=0のように年功賃金制度ダミーを設定した。

<sup>12</sup> 管理職調査・一般従業員調査票における「現在働いている企業の両立支援の取り組みについてどのように思われますか」の質問に関しては、4つの回答選択肢(i 女性が結婚・出産後もやめることなく働ける環境にあると思う、ii 育児休業が取りやすい環境にあると思う、iii 短時間勤務がとりやすい環境にあると思う、iv 男性の育児休業取得に積極的であると思う)を設けている。「1. そう思う、2. ややそう思う」と回答した場合=1、「3. どちらともいえない、4. あまりそう思わない、5. そう思わない」と回答した場合=0のようにそれぞれのダミー変数を設定した。

<sup>13</sup> 企業調査票における「現在、貴社の新入社員(大卒総合職または大卒の期間的業務を担う社員)が、最初の役職(主任・係長)および管理職(課長相当職)に就くのは、入社後の何年目ですか」の質問項目に対する回答を活用し、⑨最初の役職までの平均年数、⑩管理職までの平均年数を設定した。

置・委嘱、vi 人事考課基準の明確化、vii 女性の役職者への登用を促進するための措置) に対して、「現在実施している」と回答した場合=2、「現在は実施していないが、過去に実施していた」と回答した場合=1、「これまで実施したことがない」と回答した場合=0 のように点数を付けた。また企業調査票で「貴社では、女性の役職者への登用などを促進するため、以下のような枠組みや手法を実施していますか」に関しては、6つの設問項目(i ポジティブ・アクションの方針の明確化、ii ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者の設置(推進体制の整備)、iii 女性の能力発揮についての問題点の調査・分析、iv 女性の能力発揮のための計画の策定、v 計画に沿って措置の実施状況の公表、vi ポジティブ・アクションとしての仕事と家庭の両立支援(法を上回る制度)の整備の利用促進)に対する回答に基づいて、上記と同じな方法で点数を付けた。PA 施策スコアの合計値は 0~26 となっている。数値が高いほど PA 施策が積極的に実施されていることを意味する。次に、WLB 施策スコアに関しては、企業調査票で、「貴社では、両立支援政策やワーク・ライフ・バランスを進めるために以下のような方策を実施していますか」に関しては、5つの設問項目(i 女性の結婚・出産後の就業継続意欲の向上の推進、ii 育児休業などの両立支援制度の従業員への周知、iii 従業員の育児に係る休業や短時間勤務について職場(上司や同僚)の協力の確保、iv 男性の育児休業取得の推進、v 企業全体としての所定外労働(残業)削減の取り組み)に対して、「実施している」と回答した場合=1、「実施していない」と回答した場合=0 のように点数を付けた。また「貴社では、両立支援政策やワーク・ライフ・バランスを進めるために以下のような方策を実施していますか」に関しては、5つの設問項目(i 女性の結婚・出産後の就業継続意欲の向上の推進、ii 育児休業などの両立支援制度の従業員への周知、iii 従業員の育児に係る休業や短時間勤務について職場(上司や同僚)の協力の確保、iv 男性の育児休業取得の推進、v 企業全体としての所定外労働(残業)削減の取り組み)に対する回答に基づいて、上記と同じな方法で点数を付けた。WLB 施策スコアの合計値は 0~10 となっている。これらのスコアの数値が高いほど労働者が勤める企業では、PA 施策、WLB 施策が積極的に実施されていることを意味する。また、スコアの数値に基づいて、第1三分位、第2三分位、第3三分位の順に「消極型」、「中間型」、「積極型」の3種類を分類し、その組み合わせによって、①PA 積極・WLB 積極型、②PA 積極・WLB 非積極(中間・消極)型<sup>14</sup>、③PA 中間・WLB 積極、④PA 中間・WLB 中間、⑤PA 中間・WLB 消極、⑥PA 消極・WLB 積極、⑦PA 消極・WLB 中間、⑧PA 消極・WLB 消極の8つのダミー変数を設定した。

また、地域間の差異をコントロールするため、9つの地域ブロックのダミー変数(北海道、東北、南関東、北関東・甲信、北陸、東海、近畿、中国・四国、九州・沖縄)を設定した。

<sup>14</sup> PA 積極・WLB 中間型および PA 積極・WLB 消極型のサンプル数が少ないため、2つのグループを統一した。

#### 4. データから観察された管理職の割合における男女間の格差および諸要因における男女間の差異

男性と女性の2つグループに分けて集計した結果を**表2**、**表3**、**表4**にまとめており、以下のことが示された。

まず、平均値からみた要因別男女間の格差については、**表2**によると、以下のことが示された。

第1に、課長以上の管理職の割合（昇進した者がグループ全体に占める割合）は、男性（45.2%）が女性（13.3%）より多い。また係長の割合は男性（29.9%）が女性（25.8%）よりやや多い。t検定の結果、管理職の割合における男女差異が存在することが示された。

第2に、個人属性における男女差異に関しては、(1)女性に比べ、男性グループで経験年数が長く、学歴が高く、勤続年数が多い。(2)男性に比べ、女性グループで有配偶者および子どもを持つ者の割合が少ないが、介護家族を持つ者の割合が多い。(3)男性に比べ、女性グループで労働時間が短く、昇進意欲を持つ者の割合が少なく、また仕事に対する積極的意識を持つ者の割合が相対的に少ない。

第3に、企業属性における男女差異に関しては、(1)男性に比べ、女性グループで製造業、情報通信・運輸業に勤める者の割合が相対的に少ないが、小売業に勤める者の割合がやや多い。また組合がある企業に勤める者の割合は女性が男性よりやや少ない。一方、男性に比べて、女性グループで、一人あたり売上高が高い企業、非正規社員の割合が高い企業、正社員における女性の割合が多い企業、正社員における管理職の割合が多い企業、勤続年数における男女間の格差が高い企業に勤めることがうかがえる。(2)制度・政策要因に関しては、ローテーション制度が実施されている企業に勤める女性の割合が男性より13.2%多く、PA 消極・WLB 消極型の企業に勤める女性の割合が男性よりやや少ない。また、男性に比べ、女性グループで「女性が結婚・出産後もやめることなく働ける環境」、「短時間勤務がとりやすい環境」となっている企業に勤める者の割合が多い。さらに、最初の役職までの平均年数、管理職までの平均年数は女性が男性よりそれぞれ0.317年、0.316年短い。

これらの集計結果によると、個人属性、企業属性の平均値において男女差異が存在することが示された。これらの属性要因の性別差異が管理職の昇進における男女間の格差に影響を与えるだろう。

表2 記述統計量と平均値からみた要因別男女間の格差

	女性		男性		男一女
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値 t検定
課長以上の管理職への昇進	0.133	0.339	0.452	0.498	0.319 ***
係長への昇進	0.258	0.438	0.299	0.458	0.041 ***
<b>個人レベル要因</b>					
①人的資本					
経験年数	24	9	27	10	3.013 ***
学歴					
大卒	0.420	0.494	0.632	0.482	0.213 ***
短大高专	0.215	0.411	0.038	0.191	-0.177 ***
専門学校	0.085	0.280	0.105	0.307	0.020 ***
高校以下	0.280	0.449	0.225	0.418	-0.055 ***
勤続年数	12	8	15	10	3 ***
②家族要因					
有配偶者	0.524	0.500	0.780	0.414	0.257 ***
子供あり	0.345	0.475	0.651	0.477	0.307 ***
同居・要介護家族あり	0.048	0.214	0.037	0.190	-0.011 **
③仕事意欲要因					
労働時間	43	9	47	10	4 ***
昇進意欲	0.172	0.377	0.619	0.486	0.447 ***
仕事に対する意識					
仕事にやりがいを感じる	0.646	0.478	0.707	0.455	0.061 ***
仕事を通じて達成感を味わうことが多い	0.568	0.495	0.608	0.488	0.040 ***
仕事を通じて自分が成長していると感じる	0.630	0.483	0.661	0.473	0.030 ***
職場で必要とされていると思う	0.561	0.496	0.657	0.475	0.096 ***
自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している	0.427	0.495	0.606	0.489	0.179 ***
職場の人間関係は良好である	0.684	0.465	0.678	0.467	-0.006
会社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている	0.447	0.497	0.539	0.499	0.092 ***
これからも今の会社で働き続けたいと思う	0.609	0.488	0.665	0.472	0.056 ***
自分の持っている能力を十分に発揮できていると思う	0.394	0.489	0.456	0.498	0.062 ***
<b>企業レベル要因</b>					
①企業属性要因					
業種					
建設業	0.054	0.225	0.059	0.236	0.006
製造業	0.261	0.439	0.307	0.461	0.046 ***
情報通信・運輸業	0.103	0.304	0.115	0.319	0.012 *
卸売業	0.073	0.260	0.072	0.258	-0.001
小売業	0.125	0.331	0.114	0.317	-0.011 *
サービス業	0.170	0.375	0.165	0.371	-0.005
その他の産業	0.215	0.411	0.169	0.375	-0.045 ***
企業規模	0.358	0.479	0.370	0.483	0.012 **
100～299人	0.642	0.479	0.630	0.483	-0.012 **
300人以上					
組合あり	0.456	0.498	0.478	0.500	0.022 **
一人あたり売上高	3.995	2.795	3.898	2.665	-0.097 *
非正規社員の割合	0.274	0.256	0.263	0.254	-0.011 **
正社員における女性の割合	0.242	0.180	0.200	0.152	-0.042 ***
正社員における管理職の割合	0.181	0.122	0.173	0.118	-0.009 ***
勤続年数の男女差	0.826	0.356	0.807	0.329	-0.018 **
事業展開					
近いエリア	0.300	0.458	0.316	0.465	0.016
広いエリア	0.582	0.493	0.568	0.495	-0.014
海外展開	0.118	0.323	0.116	0.320	-0.002
利潤率	0.036	0.081	0.036	0.064	0.000
同業種・同規模の他社との生産性の比較	2.958	0.920	3.004	0.881	0.046
外資系企業	0.015	0.121	0.015	0.120	0.000
中途採用率	0.493	0.371	0.502	0.373	0.009
②企業制度・施策要因					
課長相当職への昇進で重視する事項					
年齢	0.308	0.462	0.300	0.458	-0.008
勤続年数	0.274	0.446	0.280	0.449	0.006
課長相当職前の役職・資格の経験年数	0.555	0.497	0.559	0.497	0.004
特定の部署・職務の経験	0.180	0.385	0.189	0.391	0.009 **
転居を伴う転勤の経験	0.014	0.116	0.017	0.127	0.003
勤務態度	0.473	0.499	0.481	0.500	0.008
昇進試験	0.278	0.448	0.275	0.447	-0.003
能力（能力評価を考慮）	0.918	0.275	0.926	0.262	0.008 **
業績（業績評価を考慮）	0.726	0.446	0.736	0.441	0.010 **
年功賃金制度あり	0.488	0.500	0.479	0.500	-0.009
コース雇用管理制度あり	0.426	0.495	0.438	0.496	0.012
ローテーション制度	0.384	0.486	0.252	0.434	-0.132 ***
PA施策とWLB施策の組み合わせ（PA積極・WLB積極）					
PA積極・WLB積極	0.031	0.175	0.030	0.171	-0.001
PA積極・WLB中間・消極	0.022	0.146	0.020	0.142	-0.001
PA中間・WLB積極	0.047	0.212	0.045	0.206	-0.003
PA中間・WLB中間	0.143	0.350	0.131	0.337	-0.012
PA中間・WLB消極	0.009	0.093	0.012	0.108	0.003
PA消極・WLB積極	0.073	0.261	0.070	0.255	-0.003
PA消極・WLB中間	0.599	0.490	0.602	0.489	0.004
PA消極・WLB消極	0.076	0.265	0.090	0.286	0.014 **
職場の働き環境					
女性が結婚・出産後もやめることなく働ける環境	0.678	0.467	0.702	0.457	0.025 **
育児休業が取りやすい環境	0.637	0.481	0.617	0.486	-0.020 *
短時間勤務がとりやすい環境	0.430	0.495	0.470	0.499	0.040 ***
男性の育児休業取得に積極的である環境	0.099	0.298	0.103	0.304	0.004
最初の役職までの平均年数	9.166	4.102	9.483	4.217	0.317 ***
管理職までの平均年数	17.045	5.684	17.361	5.727	0.316 **
<b>地域</b>					
北海道	0.021	0.144	0.028	0.164	0.007 *
東北	0.070	0.255	0.069	0.254	-0.001
南関東	0.326	0.469	0.305	0.461	-0.020 *
北関東・甲信	0.058	0.234	0.054	0.227	-0.004
北陸	0.068	0.252	0.058	0.233	-0.011 **
東海	0.133	0.340	0.143	0.350	0.010
近畿	0.159	0.366	0.173	0.379	0.014 *
中国・四国	0.083	0.275	0.090	0.287	0.008
九州・沖縄	0.081	0.273	0.079	0.269	-0.002
サンプルの数	2356		3873		

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、管理職調査、一般従業員調査）に基づき計算。

表3 個人属性別・企業属性別管理職の割合における男女間の格差

	課長以上の管理職の割合			係長の割合		
	女性	男性	男 - 女	女性	男性	男 - 女
学歴別						
大卒	14.7%	43.3%	28.7%	21.3%	28.3%	7.0%
非大卒	13.2%	47.8%	34.5%	26.0%	31.1%	5.1%
年齢階層別						
20～30歳	0.8%	1.2%	0.4%	9.7%	16.0%	6.3%
30～40歳	5.6%	19.7%	14.1%	27.6%	45.6%	17.9%
40～50歳	23.9%	60.7%	36.7%	30.1%	29.4%	-0.8%
50歳以上	47.6%	87.4%	39.7%	21.9%	8.6%	-13.3%
勤続年数別						
1～4年	2.9%	21.5%	18.6%	8.1%	16.3%	8.1%
5～9年	5.1%	23.8%	18.7%	18.6%	35.0%	16.4%
10～14年	11.6%	32.5%	20.9%	31.5%	45.5%	14.0%
15年以上	28.1%	68.0%	39.9%	33.3%	24.7%	-8.6%
婚姻状況別						
独身	11.6%	17.9%	6.3%	22.3%	29.8%	7.5%
既婚	15.9%	52.9%	37.0%	25.6%	29.1%	3.6%
子供状況別						
子供なし	12.9%	24.4%	11.5%	23.5%	31.4%	7.9%
子供あり	15.7%	56.3%	40.6%	25.1%	28.1%	3.0%
業種別						
建設業	11.4%	48.4%	37.0%	29.4%	32.6%	3.2%
製造業	9.6%	46.2%	36.6%	16.9%	25.5%	8.6%
情報・運輸業	13.1%	48.6%	35.5%	22.4%	26.8%	4.5%
卸売業	12.9%	46.9%	34.0%	18.6%	27.3%	8.8%
小売業	15.1%	43.8%	28.7%	36.0%	37.2%	1.2%
サービス業	15.7%	46.5%	30.9%	24.7%	29.1%	4.4%
企業規模別						
100～299人	11.9%	46.6%	34.7%	22.4%	29.3%	7.0%
300人以上	15.5%	45.5%	30.0%	24.8%	28.5%	3.6%
事業展開範囲別						
近いエリア	13.0%	46.7%	33.7%	24.6%	28.9%	4.2%
広いエリア	14.2%	46.1%	31.9%	26.4%	29.6%	3.2%
海外展開	15.8%	45.5%	29.7%	13.4%	23.7%	10.4%
生産状況別（他社との比較）						
悪い	12.2%	45.6%	33.5%	22.4%	28.6%	6.2%
やや悪い	14.7%	46.1%	31.5%	22.6%	27.8%	5.2%
ほぼ同じレベル	13.3%	45.7%	32.3%	24.0%	28.8%	4.8%
やや良い	11.3%	46.0%	34.7%	25.2%	31.5%	6.3%
良い	18.3%	46.4%	28.1%	24.3%	25.1%	0.8%
企業規模別						
100～299人	20.7%	48.1%	27.4%	19.5%	16.8%	-2.7%
300人以上	13.7%	45.3%	31.6%	24.6%	29.4%	4.8%

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、管理職調査、一般従業員調査）に基づき計算。

注：課長以上の管理職の割合＝課長以上の管理職者数/（課長以上の管理職者数＋係長者数＋役職なしの一般従業員数）

係長の割合＝係長者数/（係長者数＋役職なしの一般従業員数）



次に、個人属性・企業属性要因別管理職の割合における男女間の格差(以下では、「男女格差」と略称)に関する集計結果を**表 3**にまとめており、以下のことが観察された。

第 1 に、課長以上の管理職の割合における男女格差に関しては、(1)大卒者グループに比べ、大卒以下の者のグループで格差がやや大きい。(2)40歳以下のグループに比べ、40歳以上のグループで格差が大きい。(3)勤続年数が10年間以下のグループに比べ、勤続年数が10年間以上のグループで格差が大きい。(4)運輸業、小売業、卸売業、サービス業に比べ、建設業、製造業で格差が大きい。(5)300人以上の企業に勤めるグループに比べ、1~299人以下の企業に勤めるグループで男女格差がやや大きい。(6)事業範囲が近い地域にある企業に勤めるグループで格差がやや大きい。

第 2 に、係長の割合における男女格差に関しては、(1)大卒以下の者のグループに比べ、大卒者のグループで格差がやや大きい。(2)30~40歳代グループで格差が最も大きい。(3)勤続年数が5~14年間のグループで格差が大きい。(4)製造業、卸売業に勤めるグループで格差が大きい。(5)300人以上の企業に勤めるグループに比べ、100~299人以下の企業に勤めるグループで格差がやや大きい。(6)事業が海外展開している企業に勤めるグループで格差がやや大きい。

また、制度・政策別管理職の割合における男女格差については、制度の影響を検討するため、制度あり・なしの2つに分けてそれぞれ集計した(**表 4**)。女性正社員の活躍のための施策、ポジティブ・アクションの施策、ワーク・ライフ・バランスをすすめるための方策および両立支援制度における各制度・政策の実施状況によって管理職の割合が異なることが示された。たとえば、女性正社員の活躍のための施策における「女性に対するメンターなどの助言者の配置・委嘱」、「女性の役職者への登用を促進するための措置」、ポジティブ・アクションの施策における「女性の能力発揮についての問題点の調査・分析」、「計画に沿って措置の実施状況の公表」、「ポジティブ・アクションとしての仕事と家庭の両立支援(法を上回る制度)の整備の利用促進」、ワーク・ライフ・バランスをすすめるための方策における「従業員の育児に係る休業や短時間勤務について職場(上司や同僚)の協力の確保」、両立支援制度における「事業所内託児施設の運営」、「子育てサービス費用の援助措置」が実施されている企業に勤める女性、および両立支援制度における「事業所内託児施設の運営」が実施されている企業に勤める男性グループでは、それらの制度が実施されていない企業に勤める者に比べて課長以上の管理職者の割合が多い。男性に比べ、女性グループで制度の実施の影響が大きいことがうかがえる。また、係長の割合に関しては、男女とも女性正社員の活躍のための施策における「女性採用比率の向上のための措置」、「特定職務への女性の配置比率の向上のための措置」、両立支援制度における「子育てサービス費用の援助措置」が実施されている企業に勤める者グループでは、それらの制度が実施されていない企業に勤める者に比べて係長の割合が相対的に多い。

表4 PA 施策、WLB 施策の有無別管理職の割合における男女間の格差

	課長以上の管理職の割合				係長の割合			
	女性		男性		女性		男性	
	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし
<b>女性正社員の活躍のための施策</b>								
①女性採用比率の向上のための措置	13.9%	13.8%	45.2%	45.4%	33.3%	25.7%	57.8%	51.0%
②特定職務への女性の配置比率の向上のための措置	14.2%	13.7%	44.6%	45.6%	32.0%	27.3%	55.1%	52.7%
③女性専用の相談窓口の設置	14.6%	13.6%	45.0%	45.5%	30.2%	27.8%	52.1%	53.7%
④管理職の男性や同僚男性に対する啓発	14.3%	13.7%	44.9%	45.4%	31.9%	27.0%	56.0%	52.4%
⑤女性に対するメンターなどの助言者の配置・委嘱	17.2%	13.4%	44.3%	45.5%	31.7%	27.9%	57.3%	52.9%
⑥人事考課基準の明確化	13.9%	13.7%	45.6%	45.0%	29.1%	26.6%	53.1%	53.2%
⑦女性の役職者への登用を促進するための措置	16.6%	13.0%	44.9%	45.5%	35.2%	26.3%	54.1%	53.0%
<b>ポジティブ・アクション(PA)の実施</b>								
①ポジティブ・アクションの方針の明確化	15.7%	13.4%	44.2%	45.5%	34.4%	27.0%	56.6%	52.6%
②ポジティブ・アクションに関する専任の部署、あるいは担当者（推進体制の整備）	15.1%	13.6%	44.2%	45.5%	32.2%	27.7%	57.2%	52.7%
③女性の能力発揮についての問題点の調査・分析	17.3%	13.1%	44.8%	45.4%	30.3%	27.8%	52.7%	53.4%
④女性の能力発揮のための計画の策定	16.0%	13.4%	44.7%	45.4%	32.6%	27.5%	55.3%	52.9%
⑤計画に沿って措置の実施状況の公表	18.5%	13.4%	42.9%	45.5%	28.3%	28.3%	51.9%	53.3%
⑥ポジティブ・アクションとしての仕事と家庭の両立支援（法を上回る制度）の整備の利用促進	17.0%	12.1%	44.5%	45.7%	31.3%	26.7%	50.5%	54.6%
<b>ワーク・ライフ・バランス(WLB)をすすめるための方策</b>								
①女性の結婚・出産後の就業継続意欲の向上の推進	14.3%	13.3%	45.3%	45.4%	30.3%	25.9%	53.4%	53.5%
②育児休業などの両立支援制度の従業員への周知	14.1%	11.4%	45.4%	44.6%	29.2%	22.3%	53.1%	57.0%
③従業員の育児に係る休業や短時間勤務について職場（上司や同僚）の協力の確保	14.4%	10.4%	45.2%	45.9%	29.8%	20.8%	53.5%	54.0%
④男性の育児休業取得の推進	15.0%	13.1%	45.2%	45.4%	31.3%	26.8%	54.8%	52.7%
⑤企業全体としての所定外労働（残業）削減の取り組み	13.8%	13.9%	45.5%	44.5%	28.4%	28.8%	53.4%	54.4%
<b>両立支援制度</b>								
①フレックスタイム制度	14.0%	13.8%	45.5%	45.2%	24.9%	29.8%	49.2%	55.3%
②始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	14.2%	13.4%	45.1%	45.6%	28.8%	27.7%	52.5%	55.0%
③所定外労働（残業）を免除制度	14.7%	11.0%	44.9%	46.6%	28.9%	26.7%	53.6%	53.4%
④事業所内託児施設の運営	23.4%	13.2%	38.4%	45.6%	39.7%	27.7%	53.6%	53.5%
⑤子育てサービス費用の援助措置など	23.1%	12.6%	41.5%	45.7%	38.3%	27.4%	55.1%	29.0%
⑥在宅勤務制度	19.6%	13.6%	43.8%	45.4%	36.6%	28.1%	53.4%	53.6%
⑦子の看護休暇制度	14.5%	10.4%	45.1%	46.2%	28.7%	27.0%	53.6%	53.3%
⑧職場復帰支援制度	17.8%	13.2%	45.7%	45.2%	31.2%	28.0%	52.7%	53.6%
⑨配偶者が出産の時の男性の休暇制度	14.9%	10.8%	45.1%	45.7%	28.3%	28.0%	53.0%	55.1%
⑩転勤免除	16.7%	13.3%	44.2%	45.5%	26.1%	28.5%	53.9%	53.4%
⑪介護休業制度	14.1%	9.4%	45.4%	43.1%	28.6%	23.0%	53.3%	55.4%
⑫介護のための短時間勤務制度	14.2%	11.2%	45.5%	44.1%	28.3%	28.5%	53.1%	55.6%

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、管理職調査、一般従業員調査）に基づき計算。

注：課長以上の管理職の割合＝課長以上の管理職者数/（管理職者数＋係長者数＋役職なしの一般従業員数）  
係長の割合＝係長者数/（係長者数＋役職なしの一般従業員数）

上記より、管理職で労働者が持つ個人属性および勤める企業属性が男女によって異なり、また個人属性・企業属性・企業における女性正規社員の活躍のための施策、ポジティブ・アクションなどの制度の実施状況によって管理職の割合が異なることが示された。しかし、これらは他の要因をコントロールしていない場合の集計結果である。以下では、実証分析の結果を用いて管理職になることにおける男女格差およびその要因を検討する。

## 5. 分析結果

### 5.1 正規社員の管理職における男女間の格差は、どの程度か

正規社員の管理職における男女間の格差に関しては、**表 5** で男性ダミーの推定結果をまとめている。他の要因が一定であれば、この数値が大きいほど管理職における男女間の格差が大きいことを示す。以下のことが確認された。

第 1 に、管理職になる確率における男女間の格差は、課長以上の管理職が係長より大きい。たとえば、全体に課長以上の管理職になる確率は女性が男性より 20.6%低い、係長になる確率は女性が男性より 1.3%低い。女性の昇進におけるガラスの天井の現象が存在する可能性が示された。

第 2 に、大卒者グループに比べ、大卒以下の者グループで課長以上の管理職になる確率における男女間の格差が大きい、係長になる確率における男女間の格差が相対的に小さい。

第 3 に、子どもを持つグループで、課長以上の管理職になる確率は女性が男性より 41.2%低く、係長になる確率は女性が男性より 1.5%低い。子育てが女性昇進の阻害要因の 1 つであることが示された。

第 4 に、各業種において課長以上の管理職になる確率のいずれも女性が男性より低い。また、その確率における男女間の格差は建設業(3.0%)が最も小さく、製造業(20.8%)およびサービス業(22.7%)が相対的に大きい。一方、係長になるにおける男女間の格差は製造業(7.6%)以外の各産業で確認されなかった。

第 5 に、企業規模については、100~299 人の企業に勤めるグループに比べ、300 人以上の企業に勤めるグループで課長以上の管理職になる確率における男女格差はやや大きい、企業規模ごとの差異が小さい。また、100~299 人の企業に勤めるグループ、300 人以上の企業に勤めるグループのいずれにおいても、係長になる確率における男女間の格差が統計的に確認されなかった。

第 6 に、事業展開類型については、課長以上の管理職になる確率における男女格差は「近いエリア」(22.0%)が最も大きく、「海外展開」(12.9%)が最も小さい。一方、係長になる確率における男女格差は、「近いエリア」が 4.9%となっているが、「広いエリア」、「海外展開」の企業グループで、係長における男女間の格差が統計上で確認されなかった。

第 7 に、コース別雇用制度が実施されている企業に勤める者グループ(21.2%)に比べ、その制度が実施されていない企業に勤める者グループ(19.1%)で管理職になる確率における男女格差がやや小さい。

第 8 に、ポジティブ・アクションが積極的に実施されている企業に勤める者グループに比べ、その政策が非積極的に実施されているグループ(消極型・中間型)で課長以上の管理職になる確率における男女間の格差が大きい。一方、ポジティブ・アクションが積極的に実施されている企業に勤める者グループで係長になる確率における男女間の格差が相対的に大きい。ポジティブ・アクションの

施策は女性の課長以上の管理職になることにプラスの効果を持つものの、係長になることに逆な効果を持つことがうかがえる。

第9に、ワーク・ライフ・バランスをすすめるための方策が積極的に実施されている企業に勤めるグループで課長以上の管理職になる確率における男女間の格差が相対的に小さい。

表5 正規社員の管理職になる確率における男女間の格差に関する分析結果

	課長以上管理職		係長	
	限界効果	z 値	限界効果	z 値
<b>【全体】</b>	0.206 ***	13.90	0.013 *	0.88
<b>【個人レベル要因】</b>				
学歴別				
大卒	0.130 ***	6.04	0.039 **	2.06
非大卒	0.291 ***	12.6	-0.001	-0.05
年齢階層別				
20～40歳未満	0.011 ***	3.48	0.067 ***	2.95
40歳以上	0.400 ***	14.08	-0.043 ***	-2.20
勤続年数別				
1～10年	0.033 ***	5.73	0.053 ***	2.85
10～14年	0.124 ***	4.61	0.119 *	2.56
15年以上	0.390 ***	12.05	-0.079 ***	-3.26
婚姻状況別				
独身	0.019 ***	3.23	-0.005	-0.21
既婚	0.332 ***	13.95	0.031 *	1.66
子ども状況別				
子どもあり	0.412 ***	13.61	0.015	0.70
子どもなし	0.042 ***	5.36	0.017	0.86
<b>【企業レベル要因】</b>				
業種別				
建設業	0.030 ***	4.99	-0.025	-0.29
製造業	0.208 ***	7.89	0.076 ***	3.15
情報通信・運輸業	0.169 ***	4.35	0.001	0.02
卸売業	0.141 ***	3.37	-0.053	-0.83
小売業	0.186 ***	4.16	-0.020	-0.41
サービス業	0.227 ***	6.69	0.012	0.34
その他の産業	0.190 ***	4.86	-0.025	-0.66
企業規模別				
100～299人	0.227 ***	9.02	0.039	1.85
300人以上	0.192 ***	10.69	0.014	0.89
事業展開範囲別				
近いエリア	0.220 ***	9.55	0.049 **	2.17
広いエリア	0.192 ***	11.48	-0.004	-0.26
海外展開	0.129 ***	3.70	0.093	3.02
コース別雇用管理制度				
コース別制度あり	0.212 ***	10.78	0.034 *	1.77
コース別制度なし	0.191 ***	11.43	0.011	0.67
ポジティブ・アクション (PA) 施策				
PA消極	0.216 ***	14.71	0.024 *	1.63
PA中間	0.181 ***	6.23	-0.016	-0.54
PA積極	-0.042	-1.31	0.202 ***	3.48
ワーク・ライフ・バランス (WLB) 施策				
WLB消極	0.254 ***	6.28	-0.025	-0.57
WLB中間	0.191 ***	13.15	0.025 *	1.71
WLB積極	0.155 ***	4.98	0.039	1.16

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、管理職調査、一般従業員調査）に基づき計算。

注：1) \*, \*\*, \*\*\*はそれぞれ有意水準10%、5%、1%を示す。

2) 数値は男性ダミーの推定値である。

3) 個人レベル要因（学歴、勤続年数、転職ダミー、結婚、子どもの数、介護、労働時間、働きぶり）、および企業レベル要因（業種、企業規模、職場の種類、組合、非外資系、平均労働生産性、非正規社員の割合、正社員における女性の割合、勤続年数の男女差、正社員における管理職の割合、事業展開、利潤率、生産性状況、中途採用率、外資系、昇進の重視する項目、年功賃金制度、コース制度、ローテーション制度、働きやすい環境、最初の役職までの平均年数、管理職までの平均年数、PA施策とWLB施策との組み合わせ）を計測したが、掲載で省略している。各要因別分析では、該当要因を説明変数として用いていない。

## 5.2 どのような要因が管理職になることに影響を与えるのか

どのような要因が管理職になることに影響を与えるのか。この問題を明らかにするため、男女別正規社員の管理職になる決定要因に関する分析を行った。これらの分析結果を表6(課長以上の管理職)、表7(係長)でまとめている。以下では、男性に比較しながら、主に女性の管理職になる決定要因について説明し、5つの仮説を検証する。

まず、課長以上の管理職になる決定要因を検討する。第1に、人的資本要因については、男女とも、経験年数が長く、勤続年数が高いほど課長以上の管理職になる確率が高い。人的資本要因が女性の管理職になることに影響を与えることが確認され、仮説1(人的資本要因仮説)が支持された。

ただし、限界効果の推定値(経験年数の1次項は女性0.008、男性0.080)、勤続年数の1次項は女性0.003、男性0.032)のいずれも女性が男性より小さい。年功要因、継続就業が課長以上の管理職になることに与える影響は女性が男性より小さいことが示された。また男女とも、大卒者グループに比べ、大卒以下の者のグループで課長以上の管理職になる確率が低い、学歴がその確率に与える影響は男性が女性より大きい。

第2に、家族要因については、子どもを持っていないグループに比べ、子どもを持つグループで課長以上の管理職になる確率は女性が1.1%ポイント低い、男性が8.1%ポイント高い。子どもを持つことは男性にとって課長以上の管理職になる有利な条件になっている一方で、女性昇進のペナルティとなることが示され、仮説2(家族要因仮説)が確認された。

第3に、仕事要因については、(1)男女とも、労働時間が長いほど課長以上の管理職になる確率が高い。労働時間が1時間長くなると、その確率は0.2%ポイント(女性)、0.7%ポイント(男性)高くなる。(2)女性グループで昇進意欲が高いほどその確率が高い。一方、昇進意欲が男性の課長以上の管理職になる確率に有意な影響を与えていない。(3)男女とも、仕事に対してポジティブの意識を持つグループ(「仕事を通じて自分が成長していると感じる」、「自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している」、「会社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている」と回答したグループ)で課長以上の管理職になる確率が高い。一方、現状に満足している(「自分の持っている能力を十分に発揮できると思う」と回答した)グループでその確率が1.1%(女性)、6.1%(男性)ポイント低い。仕事意欲および仕事に対する意識が女性の課長以上の管理職になることに影響を与えることが確認され、仮説3(仕事要因仮説)が支持された。また、仕事要因は男性の課長以上の管理職になることにも大きな影響を与えることが示された。

第4に、企業要因に関しては、(1)女性の場合、製造業に比べ、情報通信・運輸業に勤めるグループで課長以上の管理職になる確率が2.4%ポイント高い、建設業に勤めるグループでその確率が2.0%ポイント低い。一方、男性グループで、課長以上の管理職になる確率における業種間の差異が小さい。(2)男女とも、統計的な有意水準が10%であるが、一人あたり売上高が高い企業に勤めるグループでその確率がやや低い傾向にある(女性1.0%ポイント、男性4.4%ポイント)。(3)正規社員における女性の割合が1%高くなると、女性の課長以上の管理職になる確率が

7.9%ポイント高くなる。また、正規社員における管理職の割合が1%高くなると、女性の課長以上の管理職になる確率が5.1%ポイント高くなる。一方、これらの要因が男性に与える影響は統計的に有意ではない。企業要因が女性の課長以上の管理職になることに影響を与えることが示され、仮説4(企業要因仮説)が検証された。

第5に、制度・政策要因については、(1)昇進制度の影響に関しては、課長相当職への昇進で重視する項目において、「勤務態度」と回答した企業に勤めるグループで女性の課長以上の管理職になる確率が1.4%ポイント高い。また男女とも、「能力(能力評価を考慮)」と回答する企業に勤めるグループで、課長以上の管理職になる確率が3.0%(女性)、8.6%(男性)ポイント低い。(3)コース雇用管理制度が実施されている企業に勤める男性グループで課長以上の管理職になる確率が高い傾向にあるが、これらの要因が女性に与える影響は統計的に確認されなかった。(4)PAおよびWLBの施策が積極的に実施されている企業に勤めるグループに比べ、「PA中間・WLB積極型」、「PA消極・WLB積極型」、「PA消極・WLB中間型」、「PA消極・WLB消極型」の各グループで女性の課長以上の管理職になる確率が低い。また、「PA消極・WLB消極型」グループで男性の課長以上の管理職になる確率も低い。PAおよびWLBの施策の両方を積極的に実施することは、女性の管理職になる確率を高める効果を持つことが示された。(5)男女とも、「育児休業が取りやすい環境」に勤めるグループで管理職になる確率が高い。(6)管理職までの平均年数が1年間長くなると、管理職になる確率は女性が0.2%ポイント、男性が1.2%ポイント低くなる。企業における雇用慣行および政策は女性の課長以上の管理職になることに影響を与えることが明確であり、仮説5(制度・政策要因仮説)が支持された。

次に係長になる決定要因を検討する。第1に、人的資本要因については、学歴が女性の係長になることに与える影響が統計的に有意ではないが、男性の場合、大卒者グループに比べ、短大高専卒、専門学校卒の者のグループで係長になる確率が高い。男女とも、経験年数が長く、勤続年数が長いほど係長になる確率が高い。ただし、経験年数の1次項は女性(0.015)が男性(0.029)より小さいが、勤続年数の1次項は女性(0.039)が男性(0.032)より大きい。継続就業が係長になることに与える影響は女性が男性より大きい。学歴より、経験年数、勤続年数が女性の係長になることに与える影響がより大きいことが示され、仮説1(人的資本要因仮説)が支持された。

第2に、家族要因が女性の係長になる確率に与える影響は統計的に有意ではない。仮説2(家族要因)が確認されなかった。一方、男性の場合、有配偶者グループで係長になる確率が6.4%ポイント高い。

第3に、仕事要因については、(1)女性グループで労働時間が係長になることに有意な影響を与えていないが、男性グループで、労働時間が1時間長くなると係長になる確率が0.2%ポイント低い。(2)男女とも、昇進意欲が高いほど係長になる確率が高いが、昇進意欲の影響は女性が男性より大きい。(3)女性の場合、「職場で必要とされていると思う」と回答したグループで係長になる確率が高いが、「自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している」と回答したグループで係長になる確率が低い傾向にある。一方、男性の場合、「職場の人間関係は良好である」、および「会

社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている」と回答したグループで係長になる確率が低い。これらの分析結果より、昇進意欲、仕事に対する意識が女性の係長になることに影響を与えることが示され、仮説3(仕事要因仮説)が支持された。

第4に、企業要因に関しては、(1)製造業に比べ、建設業に勤めるグループで係長になる確率は女性が9.5%ポイント、男性が5.7%ポイント高い。(2)「事業が海外展開している」企業に勤めるグループで係長になる確率は女性が6.9%ポイント、男性が4.9%ポイント低い。業種および事業範囲が女性の係長になることに影響を与えることが確認され、仮説4(企業要因仮説)が支持された。

第5に、制度・政策要因については、(1)年功制度が実施されている企業にグループで係長になる確率は女性が5.6%ポイント、男性が3.0%ポイント低い。(2)PAおよびWLBの施策が積極的に実施されている企業に勤めるグループで女性の係長になる確率が低い傾向にある。(3)女性の場合、職場の働きの環境要因が係長になるに与える影響は統計的に有意ではない。一方、男性の場合、「育児休業が取りやすい環境」、「短時間勤務がとりやすい環境」に勤めるグループで係長になる確率が低い。(4)最初の役職までの平均年数が1年間長くなると、係長になる確率は女性が2.5%ポイント、男性が0.9%ポイント低い。一方、管理職までの平均年数が1年間長くなると、係長になる確率は女性が0.8%ポイント、男性が0.9%ポイント高い。これらの分析結果によると、年功制度、PAおよびWLBの施策の実施状況、最初の役職までの平均年数(昇進のスピード)が女性の係長になることに影響を与えることが明確であり、仮説5(制度・政策要因仮説)が支持された。

上記より、人的資本要因、家族要因、仕事要因、企業要因、制度・政策要因が管理職になるに影響を与えており、またこれらの要因の影響は性別によって異なることが明らかになったが、こうした各要因の影響の違いがどの程度管理職になることにおける男女間の格差に影響を与えるのか、また表2で示されたような個人レベル要因、企業レベル要因における男女間の差異がどの程度管理職になることにおける男女間の格差に影響を与えるのか。以下では、要因分解の推定結果に基づいてこれらの問題を解明する。

表6 正規社員における課長以上の管理職になる決定要因に関する分析結果

	女性			男性		
	推定係数	z 値	限界効果	推定係数	z 値	限界効果
<b>1. 個人レベル要因</b>						
①人的資本						
経験年数	0.141 ***	3.78	0.008	0.211 ***	8.47	0.080
経験年数の2乗	-0.001	-1.31	-4.53E-05	-0.001 ***	-3.48	-0.001
学歴 (大卒以上)						
短大高専	-0.893 ***	-6.33	-0.032	-0.542 ***	-3.89	-0.184
専門学校	-0.952 ***	-4.92	-0.025	-0.832 ***	-9.13	-0.269
高校以下	-1.179 ***	-7.81	-0.044	-1.175 ***	-14.21	-0.370
勤続年数	0.058 **	2.32	0.003	0.084 ***	5.95	0.032
勤続年数の2乗	0.000	0.00	5.36E-08 #	-0.001 ***	-2.80	-4.43E-04
②家族要因						
有配偶者	-0.045	-0.35	-0.002	0.190 *	1.85	0.071
子供あり	-0.224 *	-1.66	-0.011	0.215 ***	2.64	0.081
同居・要介護家族あり	0.271	1.40	0.019	-0.047	-0.30	-0.018
③仕事意欲要因						
労働時間	0.041 ***	7.14	0.002	0.018 ***	6.31	0.007
昇進意欲	0.370 ***	3.36	0.025	-0.001	-0.02	-4.08E-04
仕事に関する意識:						
仕事にやりがいを感じる	0.186	1.20	0.010	0.083	1.03	0.031
仕事を通じて達成感を味わうことが多い	-0.140	-1.02	-0.008	0.052	0.71	0.020
仕事を通じて自分が成長していると感じる	0.307 **	2.42	0.015	0.359 ***	5.01	0.134
職場で必要とされていると思う	0.080	0.63	0.004	0.176 **	2.44	0.066
自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している	0.271 **	2.36	0.015	0.142 **	2.10	0.054
職場の人間関係は良好である	0.211 *	1.79	0.011	0.059	0.90	0.022
会社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている	0.118	1.03	0.006	0.200 ***	2.98	0.076
これからも今の会社で働き続けたいと思う	-0.031	-0.25	-0.002	0.046	0.66	0.018
自分の持っている能力を十分に発揮できると思う	-0.207 *	-1.77	-0.011	-0.160 **	-2.32	-0.061
<b>2. 企業レベル要因</b>						
①企業属性要因						
業種 (製造業)						
建設業	-0.657 **	-2.38	-0.020	0.026	0.21	0.010
情報通信・運輸業	0.337 *	1.87	0.024	0.089	0.87	0.034
卸売業	0.001	0.00	5.32E-05	-0.022	-0.18	-0.008
小売業	-0.133	-0.70	-0.006	0.096	0.89	0.037
サービス業	0.219	1.31	0.014	0.136	1.42	0.052
その他の産業	0.106	0.65	0.006	0.129	1.29	0.050
企業規模 (300人以上)						
100~299人	0.046	0.37	0.003	0.006	0.09	0.002
組合あり	-0.197 *	-1.70	-0.010	-0.116 *	-1.84	-0.044
一人あたり売上高	0.022	0.34	0.001	-0.013	-0.30	-0.005
非正規社員の割合	0.142	0.64	0.008	-0.202	-1.47	-0.077
正社員における女性の割合	1.474 ***	4.93	0.079	0.006	0.03	0.002
正社員における管理職の割合	0.957 **	2.31	0.051	0.322	1.12	0.123
勤続年数の男女差	-0.094	-0.63	-0.005	0.136	1.28	0.052
事業展開 (近いエリア)						
広いエリア	0.114	0.94	0.006	-0.005	-0.07	-0.002
海外展開	0.089	0.46	0.005	-0.031	-0.29	-0.012
利潤率	1.045	1.54	0.056	0.228	0.48	0.087
同業種・同規模の他社との生産性の比較	0.004	0.08	2.40E-04	-0.004	-0.11	-0.001
外資系企業	0.451	1.30	0.037	0.132	0.53	0.051
中途採用率	-0.069	-0.44	-0.004	0.020	0.24	0.008
②企業制度・施策要因						
課長相当職への昇進で重視する事項						
年齢	0.128	0.97	0.007	0.047	0.64	0.018
勤続年数	-0.158	-1.17	-0.008	0.035	0.46	0.013
課長相当職前の役職・資格の経験年数	-0.148	-1.41	-0.008	-0.075	-1.25	-0.029
特定の部署・職務の経験	0.089	0.66	0.005	0.029	0.40	0.011
転居を伴う転勤の経験	-0.320	-0.89	-0.013	-0.109	-0.48	-0.041
勤務態度	0.259 **	2.44	0.014	-0.067	-1.12	-0.026
昇進試験	-0.024	-0.21	-0.001	0.051	0.78	0.020
能力 (能力評価を考慮)	-0.401 **	-2.33	-0.030	-0.221 **	-2.04	-0.086
業績 (業績評価を考慮)	0.051	0.46	0.003	-0.118 *	-1.82	-0.046
年功賃金制度あり	-0.131	-1.22	-0.007	0.050	0.83	0.019
コース雇用管理制度あり	-0.089	-0.86	-0.005	0.159 ***	2.63	0.061
ローテーション制度	0.120	1.07	0.007	0.139	1.99	0.053
PA施策とWLB施策の組み合わせ (PA積極・WLB積極)						
PA積極・WLB中間・消極	-0.600	-1.47	-0.019	0.197	0.72	0.077
PA中間・WLB積極	-0.948 ***	-2.78	-0.023	0.284	1.16	0.111
PA中間・WLB中間	-0.398	-1.41	-0.016	0.432 **	2.12	0.169
PA中間・WLB消極	-0.950 *	-1.82	-0.021	0.180	0.58	0.070
PA消極・WLB積極	-1.136 ***	-3.34	-0.026	0.271	1.24	0.106
PA消極・WLB中間	-0.647 **	-2.39	-0.042	0.457 **	2.35	0.170
PA消極・WLB消極	-1.156 ***	-3.18	-0.026	0.520 **	2.39	0.204
職場の働きの環境						
女性が結婚・出産後もやめることなく働ける環境	-0.112	-0.83	-0.006	0.078	0.98	0.029
育児休業が取りやすい環境	0.250 *	1.74	0.013	0.112	1.39	0.043
短時間勤務がとりやすい環境	0.137	1.19	0.008	0.189 ***	2.76	0.072
男性の育児休業取得に積極的である環境	0.078	0.52	0.004	0.065	0.64	0.025
最初の役職までの平均年数	-0.026	-1.47	-0.001	-0.023 **	-2.54	-0.009
管理職までの平均年数	-0.029 **	-2.33	-0.002	-0.031 ***	-4.52	-0.012
<b>3. その他の要因</b>						
地域	あり			あり		
定数項	-6.065 ***	-8.34		-6.715	-13.56	
サンプルサイズ	2356			3873		
対数尤度	-485.735			-1408.230		
決定係数	0.4672			0.4728		

出所: JILPT2012年「男女社員のキャリアと両立支援に関する調査」(企業調査、一般従業員調査、管理職調査)に基づき計算。

注: \*, \*\*, \*\*\*はそれぞれ有意水準10%、5%、1%を示す。



表7 正規社員における係長になる決定要因に関する分析結果

	女性			男性		
	推定係数	z値	限界効果	推定係数	z値	限界効果
<b>1. 個人レベル要因</b>						
①人的資本						
経験年数	0.053 **	2.33	0.015	0.094 ***	5.33	0.029
経験年数の2乗	-0.001 **	-2.15	-2.56E-04	-0.002 ***	-6.86	-0.001
学歴（大卒以上）						
短大高専	-0.101	-1.10	-0.028	2.38E-04	0.00	7.39E-05
専門学校	-0.070	-0.56	-0.019	0.178 **	2.29	0.058
高校以下	-0.018	-0.19	-0.005	0.383 ***	5.44	0.127
勤続年数	0.137 ***	7.68	0.039	0.102 ***	7.97	0.032
勤続年数の2乗	-0.003 ***	-6.39	-0.001	-0.004 ***	-9.05	-0.001
②家族要因						
有配偶者	-0.052	-0.59	-0.015	0.215 ***	2.68	0.064
子供あり	-0.044	-0.47	-0.012	-0.079	-1.14	-0.025
同居・要介護家族あり	-0.342 **	-2.25	-0.084	0.085	0.60	0.027
③仕事意欲要因						
労働時間	-0.006	-1.57	-0.002	-0.007 ***	-3.00	-0.002
昇進意欲	0.628 ***	7.67	0.204	0.270 ***	4.84	0.082
仕事に関する意識：						
仕事にやりがいを感じる	-0.066	-0.67	-0.019	-0.002	-0.03	-0.001
仕事を通じて達成感を味わうことが多い	0.160 *	1.74	0.045	-0.013	-0.20	-0.004
仕事を通じて自分が成長していると感じる	-0.014	-0.17	-0.004	-0.099 *	-1.62	-0.031
職場で必要とされていると思う	0.171 **	2.08	0.048	-0.008	-0.12	-0.002
自分の仕事は会社や部門の業績に貢献している	-0.082	-1.04	-0.023	-0.020	-0.35	-0.006
職場の人間関係は良好である	-0.172 **	-2.30	-0.050	-0.144 ***	-2.61	-0.046
会社や職場の上司・同僚のために働くことに誇りを持っている	-0.038	-0.48	-0.011	-0.124 **	-2.13	-0.039
これからも今の会社で働き続けたいと思う	-0.049	-0.62	-0.014	-0.082	-1.38	-0.026
自分の持っている能力を十分に発揮できると思う	-0.001	-0.01	-3.35E-04	0.066	1.12	0.021
<b>2. 企業レベル要因</b>						
①企業属性要因						
業種（製造業）						
建設業	0.304 **	1.98	0.095	0.174 *	1.64	0.057
情報通信・運輸業	0.129	1.04	0.038	0.036	0.42	0.011
卸売業	0.107	0.73	0.031	0.067	0.65	0.021
小売業	0.177	1.45	0.053	0.087	0.97	0.028
サービス業	0.163	1.43	0.048	-0.014	-0.17	-0.004
その他の産業	0.348 ***	3.16	0.107	0.022	0.26	0.007
企業規模（300人以上）						
100～299人	0.060	0.73	0.017	0.016	0.27	0.005
組合あり	0.188 **	2.53	0.054	0.029	0.55	0.009
一人あたり売上高	-0.059	-1.37	-0.017	-0.033	-0.95	-0.010
非正規社員の割合	-0.172	-1.15	-0.049	0.112	0.97	0.035
正社員における女性の割合	-0.002	-0.01	-0.001	-0.036	-0.20	-0.011
正社員における管理職の割合	0.201	0.69	0.057	0.305	1.28	0.095
勤続年数の男女差	-0.257 **	-2.46	-0.073	-0.132	-1.45	-0.041
事業展開（近いエリア）						
広いエリア	0.068	0.85	0.019	0.015	0.26	0.005
海外展開	-0.267 **	-2.04	-0.069	-0.166 *	-1.82	-0.049
利潤率	-0.477	-1.14	-0.135	-0.142	-0.34	-0.044
同業種・同規模の他社との生産性の比較	0.080 **	2.09	0.022	0.015	0.52	0.005
外資系企業	0.085	0.32	0.025	-0.167	-0.79	-0.049
中途採用率	-0.166 *	-1.65	-0.047	-0.001	-0.01	-2.70E-04
②企業制度・施策要因						
課長相当職への昇進で重視する事項						
年齢	-0.069	-0.82	-0.019	-0.029	-0.46	-0.009
勤続年数	0.071	0.82	0.020	-0.040	-0.63	-0.012
課長相当職前の役職・資格の経験年数	0.196 ***	2.85	0.055	0.070	1.37	0.022
特定の部署・職務の経験	-0.152 *	-1.71	-0.041	0.016	0.25	0.005
転居を伴う転勤の経験	0.131	0.51	0.039	0.248	1.35	0.083
勤務態度	0.035	0.51	0.010	-0.014	-0.27	-0.004
昇進試験	0.009	0.12	0.003	-0.088	-1.59	-0.027
能力（能力評価を考慮）	-0.074	-0.62	-0.022	0.219 **	2.32	0.063
業績（業績評価を考慮）	-0.007	-0.09	-0.002	0.048	0.86	0.015
年功賃金制度あり	-0.198 ***	-2.80	-0.056	-0.096 *	-1.88	-0.030
コース雇用管理制度あり	-0.080	-1.18	-0.023	-0.066	-1.28	-0.020
ローテーション制度	-0.120 *	-1.65	-0.033	-0.074	-1.27	-0.023
PA施策とWLB施策の組み合わせ（PA積極・WLB積極）						
PA積極・WLB中間・消極	0.505 *	1.73	0.168	-0.478 **	-2.07	-0.123
PA中間・WLB積極	0.683 ***	2.61	0.235	-0.235	-1.17	-0.067
PA中間・WLB中間	0.755 ***	3.40	0.252	-0.247	-1.52	-0.072
PA中間・WLB消極	0.134	0.35	0.040	-0.328	-1.27	-0.090
PA消極・WLB積極	0.700 ***	2.85	0.239	-0.211	-1.18	-0.061
PA消極・WLB中間	0.530 **	2.47	0.142	-0.318 **	-2.05	-0.101
PA消極・WLB消極	0.420 *	1.69	0.135	-0.339 *	-1.93	-0.094
職場の働き環境						
女性が結婚・出産後もやめることなく働ける環境	0.030	0.35	0.009	0.034	0.52	0.010
育児休業が取りやすい環境	0.032	0.36	0.009	-0.159 **	-2.37	-0.050
短時間勤務がとりやすい環境	-0.110	-1.40	-0.031	-0.128 **	-2.16	-0.040
男性の育児休業取得に積極的である環境	0.004	0.03	0.001	-0.062	-0.71	-0.019
最初の役職までの平均年数	-0.087 ***	-7.89	-0.025	-0.029 ***	-3.72	-0.009
管理職までの平均年数	0.030 ***	3.77	0.008	0.030 ***	5.21	0.009
<b>3. その他の要因</b>						
地域	あり			あり		
定数項	-2.363 ***	-5.03		-1.473 ***	-4.20	
サンプルサイズ	2356			3873		
対数尤度	-1084.541			-1979.755		
決定係数	0.1867			0.1510		

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、一般従業員調査、管理職調査）に基づき計算。

注：\*、\*\*、\*\*\*はそれぞれ有意水準10%、5%、1%を示す。

### 5.3 どのような要因が正規社員の管理職における男女間の格差に影響を与えるのか

どのような要因が正規社員の管理職における男女間の格差に影響を与えるのか。この問題を明らかにするため、Oaxaca-Blinder モデルを用いて要因分解分析を行った。表 8 で要因分解の結果をまとめており、以下のことが確認された。

表8 正規社員の管理職における男女間の格差に関する要因分解分析の結果

		課長以上の管理職		係長	
		属性格差	評価格差	属性格差	評価格差
寄与度の合計値：	100.0%	<b>49.3%</b>	<b>50.7%</b>	<b>-72.2%</b>	<b>172.2%</b>
個人レベル要因					
①人的資本要因合計値		<b>34.8%</b>	<b>35.9%</b>	<b>-143.8%</b>	<b>-215.6%</b>
	経験年数	21.4%	27.7%	-51.9%	78.4%
	学歴	6.9%	8.8%	-16.0%	133.7%
	勤続年数	6.5%	-0.6%	-75.9%	-427.8%
②家族要因合計値		<b>5.0%</b>	<b>8.3%</b>	<b>27.1%</b>	<b>96.2%</b>
	有配偶者	1.3%	-0.5%	39.7%	83.9%
	子供あり	3.7%	9.4%	-12.1%	1.2%
	要介護家族あり	0.0%	-0.6%	-0.5%	11.1%
③仕事要因合計値		<b>11.4%</b>	<b>-69.7%</b>	<b>46.8%</b>	<b>-367.5%</b>
	労働時間	4.9%	-74.6%	-25.0%	-149.7%
	昇進意欲	1.8%	-3.0%	96.5%	-51.2%
	仕事に関する意識	4.7%	7.9%	-24.7%	-166.6%
個人レベル要因の合計値		<b>51.2%</b>	<b>-25.5%</b>	<b>-69.9%</b>	<b>-487.0%</b>
企業レベル要因					
④企業属性要因合計値		<b>-0.3%</b>	<b>-38.6%</b>	<b>-6.8%</b>	<b>-61.2%</b>
	業種	-0.1%	-6.9%	-6.1%	-137.1%
	組合あり	-0.2%	0.1%	0.7%	-14.6%
	一人あたり売上高	0.1%	-6.0%	-0.8%	1.0%
	非正規社員の割合	0.1%	-4.9%	-1.4%	41.8%
	正社員における女性の割合	-0.1%	-19.5%	0.9%	25.9%
	正社員における管理職の割合	0.0%	-7.9%	-1.7%	-3.7%
	勤続年数の男女差	-0.1%	10.5%	0.9%	-1.1%
	事業展開	0.0%	-4.1%	0.7%	26.7%
⑤制度・政策要因合計値		<b>-1.6%</b>	<b>58.0%</b>	<b>7.0%</b>	<b>-218.7%</b>
	年功賃金制度あり	0.0%	4.4%	0.7%	2.9%
	コース雇用管理制度あり	0.1%	4.5%	-0.7%	-15.1%
	ローテーション制度	-1.0%	0.6%	8.9%	-5.5%
	PA施策とWLB施策	0.1%	43.0%	-1.6%	-584.8%
	職場の働き環境	0.1%	-2.0%	-0.6%	-89.1%
	最初の役職までの平均年数	-0.4%	-4.4%	-10.0%	499.5%
	管理職までの平均年数	-0.6%	11.9%	10.3%	-26.6%
企業レベル要因の合計値		<b>-1.8%</b>	<b>19.4%</b>	<b>0.2%</b>	<b>-279.9%</b>
地域		0.0%	-0.5%	-2.5%	-46.1%
定数項		0.0%	57.3%	0.0%	985.2%

出所：JILPT2012年「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（企業調査、管理職調査、一般従業員調査）に基づく計算。

まず、課長以上の管理職となる男女間の格差の決定要因に関しては、第 1 に、全体的に属性格差が 49.3%、評価格差が 50.7%となっている。属性格差で個人レベル要因が 51.2%、企業レ

ベル要因が-1.8%、評価格差で個人レベル要因が-25.5%、企業レベル要因が 19.4% となっている。人的資本要因を含む個人レベル要因の量の差異、および企業レベルの要因に対する評価の違いの両者が課長以上の管理職における男女間の格差に影響を与えることがわかった。第 2 に、各要因のそれぞれの影響に関しては、属性格差で経験年数(21.4%)、学歴(6.9%)および勤続年数(6.5%)の計測値が大きく、評価格差でPA 施策・WLB 施策の状況(43.0%)、経験年数(27.7%)および勤続年数の男女格差(10.5%)の計測値が大きい。人的資本要因の量の差異、差別的取扱い(人的資本に対する評価の差異およびPA 施策とWLB 施策の影響における男女の差異)は、課長以上の管理職における男女間の格差が生じた主な原因であることが示された。

次に、係長における男女間の格差の決定要因に関しては、第 1 に、全体的に属性格差が-72.2%、評価格差が 172.2%となっている。人的資本要因の量の差異は係長における男女間の格差を縮小する効果を持つ一方で、評価格差(差別的取扱い)が男女格差に大きな影響を与えることが示された。第 2 に、各要因のそれぞれの影響に関しては、属性格差で昇進意欲(96.5%)および有配偶者(39.7%)の計測値が大きく、評価格差で最初の役職までの平均年数(499.5%)、学歴(133.7%)および有配偶者(83.9%)の計測値が大きい。継続就業および昇進意欲における男女格差が係長になることに影響を与えると同時に、企業内部の差別的取扱い(人的資本や家族要因に対する評価の違い)、企業の昇進パターン(遅い昇進型、早い昇進型)が係長になることにおける男女間の格差にも大きな影響を与えることが明らかになった。

## 6. まとめ

本稿では、労働政策研究・研修機構が2012年に実施した「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」における企業調査票、管理職調査票、一般従業員調査票を活用し、企業と雇用者(管理職、一般従業員)のマッチングデータを構築し、管理職(課長以上、係長)になることにおける男女間の格差およびその決定要因に関する実証分析を行い、主な結論は以下の通りである。

第 1 に、全体的に他の要因が一定ならば、課長以上の管理職および係長における男女間の格差が存在する。また、要因別グループによって管理職における男女格差の状況が異なる。たとえば、大卒以下のグループ、子どもを持つグループ、製造業・サービス業に勤める者グループ、従業員 100~299 人規模の企業に勤める者グループ、コース別雇用管理制度が実施されている企業に勤める者グループ、PA 施策、WLB 施策を消極に実施している企業に勤める者グループで課長以上の管理職における男女間の格差がより大きい。

第 2 に、女性の管理職になる決定要因に関する仮説検証の結果(表9参照)、まず、課長以上の管理職になる決定要因に関しては、個人属性における人的資本要因(仮説1)、家族要因(仮説2)、仕事要因(仮説3)が女性の課長以上の管理職になることに影響を与えることが確認され、欧米を対象とした先行研究に類似した結果が得られた。日本の特徴としては、企業レベル要因における企業属性要因(業種、組合、非正規雇用の状況など、仮説4)、および制度・政策要因(た

例えば、PA 施策、WLB 施策、遅い昇進パターンなど、仮説5)が女性の課長以上の管理職になることに大きな影響を与える新たな知見が得られた。これらの分析結果により、仮説1～仮説5がすべて支持された。次に、係長になる決定要因に関しては、仮説1(人的資本要因仮説)、仮説3(仕事要因仮説)、仮説4(企業要因仮説)、仮説5(制度・政策仮説)が支持されたが、仮説2(家族要因)が確認されなかった。家族要因が女性の管理職昇進に与えるマイナスの影響は高レベルの管理職に昇進する際により大きく現れることがうかがえる。さらに、性別によって、これらの要因の影響が異なることが分かった。

表9 本稿における仮説検証の結果と先行研究との比較

		仮説1 人的資本要因	仮説2 家族要因	仮説3 仕事要因	仮説4 企業要因	仮説5 制度・政策要因
Chenevent and Tremblay (2002)		×	×	○	○	
Cohen et al. (2007)		×	×	○		○
Metz and Tharenou(2001)		○				
脇坂(2014a,2014b)					○	○
鈴木(2013)						○
Kado,Kawaguchi and Owan(2013)				○		
Kato and Kodama(2015)					○	○
本稿	課長以上の管理職					
	係長	○	○	○	○	○
		○	×	○	○	○

出所:筆者作成。

注:灰色:分析対象

○:仮説が支持された

×:仮説が支持されなかった

第3に、管理職における男女間の格差が生じた要因に関しては、まず、課長以上の管理職については、(1)全体的に属性格差(49.3%)および評価格差(50.7%)の両方が課長以上の管理職における男女間の格差に影響を与える。(2)人的資本要因の量の差異、差別的取扱い(人的資本に対する評価の差異およびPA施策とWLB施策の影響における男女の差異)は、課長以上の管理職における男女間の格差が生じた主な原因となっている。次に、係長については、(1)属性格差(-72.2%)は係長になるにおける男女間の格差を縮小する効果を持つ一方で、評価格差(172.2%)が係長における男女間の格差に大きな影響を与えている。(2)継続就業および昇進意欲における男女格差が係長における男女間の格差に影響を与えると同時に、企業内部の差別的取扱い(人的資本や家族要因に対する評価の違い)、企業の昇進パターン(遅い昇進型、早い昇進型)の影響も大きい。

上記の分析結果は、以下のような政策含意を持つと考えられる。まず、課長以上の管理職、お

よび係長における男女間の格差が生じた要因に関しては、評価格差(差別的取り扱い)の影響が属性格差(人的資本の量における男女間の違い)より大きいことが明確となっている。管理職昇進には性別による差別的取り扱いの問題が存在することがうかがえる。今後、管理職昇進要件の明確化、女性管理職登用の促進などの政策が求められる。また、女性係長昇進を促進するため、家族要因によるマイナスイの影響を取り除く政策(たとえば、女性の活躍促進政策およびワーク・ライフ・バランス政策)を促進する必要がある。さらに PA 施策と WLB 施策の影響には男女の差異が存在することに対して、これらの政策の組み合わせおよび制度の実施環境を構築することなどに工夫する必要がある。

## 参考文献

- Chenevent, D. and M. Tremblay (2002) “Managerial Career Success in Canadian Organizations: Is Gender a Determinant?” *The International Journal of Human Resource Management*,13(6), pp. 920- 941.
- Cohen, A., L. Granot-Shilovsky and Y. Yishai (2007) “The Relationship between Personal, Role, and Organizational Variables and Promotion to Managerial Positions in the Israeli Educational System,” *Personnel Review*,36(1),pp.6-22.
- Ginther, D. K. and K. J. Hayes (1999) “Gender Differences in Salary and Promotion in the Humanities,” *AEA Papers and Proceedings*, May1999, pp.397-402.
- Ginther, D. K. and K. J. Hayes (2003) “Gender Differences in Salary and Promotion for Faculty in the Humanities 1977-95,” *The Journal of Human Resources*, 38, pp34-73.
- Kato, T., D. Kawaguchi and H. Owan (2013) Dynamics of the Gender Gap in the Workplace: An econometric case study of a large Japanese firm, RIETI Discussion Paper Series 13-E-038.
- Kato, T. and N. Kodama (2015) Work-Life Balance Practices, Performance-Related Pay, and Gender Equality in the Workplace: Evidence from Japan, RIETI Discussion Paper Series 15-E-112
- Metz, I. and P. Tharenou (2001) “Women’s Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital,” *Group & Organization Management*,26(3), pp.312-342.
- 川口章 (2012) 「昇進意欲の男女比較」『日本労働研究雑誌』620号、pp.42-57。
- 伊岐典子 (2014) 「女性の昇進意欲の決定要因—育児支援制度およびその利用との関連を中心として」労働政策研究・研修機構 (編) 『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果 (2) —分析編—』JILPT 調査シリーズ No.119、pp.141-165。
- 労働政策研究・研修機構 (2013a) 『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 本篇—』JILPT 調査シリーズ No.106-1。
- 労働政策研究・研修機構 (2013b) 『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 従業員調査データ編—』JILPT 調査シリーズ No.106-2。
- 佐藤一磨・馬欣欣 (2008) 「育児休業法の改正が女性の継続就業に及ぼす影響」樋口美雄等 (編) 『日本の家計行動のダイナミズムIV—制度の変更と就業行動』,pp.119-139、慶應義塾大学出版会。
- 四方理人・馬欣欣 (2006) 「90年代における両立支援施策は有配偶女性の就業を促進したか」 樋口美雄等 (編) 『日本の家計行動のダイナミズムII—税制改革と家計の対応』,pp.169-190、慶應義塾大学出版会。
- 周燕飛 (2014) 「育児休業が女性の管理職の登用に与える影響」労働政策研究・研修機構 (編) 『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果 (2) —分析編—』JILPT 調査シリーズ No.119、pp.167-185。

- 武石恵美子(2014)「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」労働政策研究・研修機構(編)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果(2)—分析編—』JILPT 調査シリーズ No.119、pp.107-139。
- 安田宏樹(2009)「総合職女性の管理職希望に関する実証分析」『経済分析』181号、pp.23-45。
- 安田宏樹(2012)「管理職への昇進希望における男女間差異」『社会科学研究』第64巻第1号、pp.134-154。
- 山口一男(2013)「ホワイトカラー正社員の管理職割合の男女格差の決定要因—女性であることの不当な社会的不利益と、その解消施策について」RIEIT Policy Discussion Paper Series 13-J-069。
- 脇坂明(2014a)「日本企業で女性が本当の意味で活躍することは可能か」『生活経済政策』No.206、pp.8-13。
- 脇坂明(2014b)「「遅い選抜」は女性に不利に働いているか—国際比較をめざし企業データと管理職データの分析」労働政策研究・研修機構(編)『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果(2)—分析編—』JILPT 調査シリーズ No.119、pp.187-212。