

ジェンダーバイアス風土における  
 キャリア形成及びリーダーシップ行動の初期効果 (註1)  
 The effects of the gender bias (GB climate) on early stage

本間 道子  
 Michiko Homma

The purpose of this study was to examine how get involved in gender bias (GB) of under diversity climate on the organizations. 10 female line managers with followers were conducted by a semi-structured interview about their process from starting work at present's workplace about set of 3 topics (Diversity climate for gender bias, career-enhancement and leadership-behavior). Their responses of qualitative interview were coded at terms or short sentences were analyzed by the following process of MAXQDA (Kuckartz, U et al). First of all, 10 interviewees were classified into 3 groups by GB(gender bias) degree, that is H GB, MGB and LGB. HGB group was affected by negative inclusive aspects, un-justice, in-equality, Relative low cognitive attitude toward GB were LGB. But MGB was work-life balance and support to career enhancement was involved in complexity. The negative views of management jobs and attitude towards work-life balance led many women to reluctant to take management positions, although positive attitude to leadership behavior. The findings suggests the importance of work-life balance regardless of sex and taking a consideration to HRM.

キーワード：Gender bias (GB、ジェンダーバイアス、性別差異化)

Diversity climate (多様性風土)

Career (キャリア)

Leadership behavior (リーダーシップ行動)

## はじめに

### 「女性管理職が少ない」

我が国ではここ 10 年来、女性の社会活躍の後押しで様々な政策が提起された。特に 2014 年から「すべての女性が輝く社会づくり」を掲げて、女性の積極的社会活動を主導してきた。しかし、世界的水準からみて、男女の格差すなわちジェンダーギャップは狭まらない。それどころか、年々その開きは大きくなっている。たとえば、世界経済フォーラムによるジェンダーギャップ指数では 2008 年度 (130 ケ国中) で 98 位であり、2016 年では、111 位に、先進 7 か国中最下位になった (ここでの数字は政治・経済における参加と期待の順位で教育・健康分野では比較的格差は小さい)。そして 2019 年度では、121 位と発表され、2021 年度では 119 位 (政治・経済分野) であった。

2020 年は節目でもあった。“202030”のスローガンのもとで、政府の看板政策であった「2020 年 12 月までに指導的地位に占める女性の割合を 30% にする」目標を断念し、ス

ローガンは緩やかな、「早期の達成を目指して」に変更した。そのために、2030年にこの目標達成にむけ「女性活躍推進法」を新設して、整備につとめてきた。関係省もクオータ制の奨励、目標達成した企業をクローズアップさせている（“なでしこ銘柄”は経済通産省などが女性活躍を推進している企業として呼称している）。国をあげての政策にもかかわらず、一向にこの数値目標は達成されない。

管理職（ここでは、指導的立場としての女性）が少ないこと、不均衡の問題は特に意思決定状況での反映の弱さを浮き彫りにする。意思決定では、多くは集団決定で、そこでの男女比（クリティカル・マス）は重要でその偏りは、少数意見として反映されにくく、バリアはそこから不平等性が生じることになる（前田健太郎、2019）。いわば悪循環を呈している。よくボーイズ・グループといわれる男性集団の強さにおいて、意思決定の強さは階層の上位に従って生じるといわれるが、この点では、マイノリティに1人でもサポーターがいれば、その意見の信頼性は増すと検証されてきた（Ash,S.E.1956;Moscovici,S.1976）。

女性管理職の少なさの原因を明らかにすべく、あるいはその対処法を模索することでは多くの研究者を巻き込み活発な研究がなされてきた。社会的活躍において、性差ばかりでなく民族の格差、年齢の格差などさまざまな格差の解消として、ダイバーシティ（多様性）の方向性から女性管理職の割合で比較することが多い。そのうち著名な指標として世界経済フォーラムが示すジェンダーギャップ指数を男女間の格差として、教育・政治・企業など管理職の男女の格差に注目し、その要因を明らかにする研究は多い。たとえば、馬欣欣他（2017）では、人的資本年数として経験・勤続年数、仕事要因として労働時間・昇進意欲、また企業属性として制度から検討している。そこではとくに勤続年数からの検討では、女性の早期離職が年数に影響を与え、一定年数を経ないことで、結果として管理職への道が閉ざされ、それがバイアスを生じさせていると。しかし、この年数は女性のライフ・イベント（結婚、出産、子育て）と重なり、阻んでいるのかもしれない。さらに女性管理職率が低いのは人的資本要因ばかりでなく差別的扱いもその原因であるのではと予測している。この差別・不平等性では、公的制度（税制、賃金など）の指摘は労働経済視点からも注目される（山口一男、2017）。

さらに多くの調査研究からは、女性自身の個人的要因として、管理職に消極的ということがあり、日本の女性はリーダーになりたがらない、昇進への意欲の低さ（川口章、2012）、さらに昇進にあたっては自信、不安などに打ち勝つことへの回避など、管理職への姿勢に女性側の個人的理由としている（武石恵美子、2014a；b）。そこでは家庭との両立の難しさ、責任の重さ、自信のなさ、そして長時間の労働であった。このような消極的意識・態度は働き方の問題では、男性も同じで、ただ認識として女性に負担がかかることで、重要視された。また21世紀職業財団（2013）では対象者のうち昇進意欲のある割合は1/3程度で、その改善策として、卒業時点でのキャリア意識の高さ、上司からの積極的支援と仕事の与え方（挑戦し甲斐のある仕事）などであった。

女性の個人的特性として、消極性が管理職への意向を減少させることは確かにあるだろう。しかし当初たとえば入社時ではどうであろう。これまでの先行体験から得られた多様な経験、体験、知識、その遂行過程の情報、さらにはそれらの成功体験、失敗体験など、多様な機会、出会いなどはその後の類似作業のレディネスとなり、それが自信のなさを低減し、次なる仕事への意欲、自己効力感、予測と課題への前向きな姿勢をもたらすので

はないか（石塚由紀夫、2018）と初期体験が次のステップに多様な影響を与えることを示唆している。

## 1 初期体験としての学習効果

入社は新たな社会参加であり、さまざまな経験の蓄積となる。この社会は組織体として、階層的社会的ななかの関係である。その多様な関係を身近に接することで、その振る舞い、部下への接し方などモデリングとして上司の行為・行動を観察することで、自らの行動の手がかりとなるだろう。それはプラス・マイナスも含めてである。このような具体的体験、観察などこれらのプロセスを探ることで、何が管理職への到達の意向を困難、あるいは促進させているかのヒントがあるのではないか。つまりここでは、組織制度、個人のキャリア意識、関係する仲間（上司・部下）との関係が大きくかかわっていて、なにより、組織全体の価値意識・企業文化などが影響するのではないだろうか。

田中真理子・佐藤ら（2017）は、昇進意欲を昇進動機（昇進の見込み、実力で判断）、ステータス動機（地位に伴う期待、社会的評価）に分け、検討した。結果、就業前の大学4年次では昇進意欲では差はなく、また就職半年後（11月）でもその差はなかった。しかし、ステータスへの動機は学生時では男女差はないが、その半年後では女性が有意に低下した。これについて、就職後半年と短い期間でありながら、女性の減退は、マネジメントの男女差、キャリア形成が思うようにいかないなど現実の場面に直面したことで、昇進意欲は低下すると考察している。田中らでは卒業前後での仕事に意欲の変容を明らかにしている。卒業前から入社後では急速に変化するが、入社当初の動機の高さは男性とさほどの差異はない。しかしその後変容する。コッター（2018）は入社後の対処では、失敗であれ、成功であれ、効果的に発揮している人たちはキャリアの早い段階で大きな試練に遭遇し、リスクを背負い成功と失敗から学習すると述べている。

### 初期経験の経緯

入社して新たな職場でどのような経験を積んで仕事を知り、その内容・技術を習得し、自分の仕事として理解していくかの初期段階は重要である。それはその後の仕事とのかかわり、職場の関係、さらには今後のキャリアとのかかわりに例えば「一皮むける経験」ということがある。これは仕事を通して、それが自己を振り返る機会となり、経験が後の行動の展望・予測・期待となりキャリア推進の手がかりとなる（金井寿宏、2002）。

島直子（2019）は女性に多い反応として管理職への消極的態度として自己評価の低さが管理職に新たな業務・職務に躊躇し、消極的であると仮定した。まずここではこの「一皮むける」は、「成長の早さ」を示す根拠とした。入社直後、女性は成長と経験を先取する必要があるからと。なぜなら、女性にとってはライフ・イベントで速やかな学習がもたえられるからである。そのほか自己評価の影響として、「リーダーシップ要請」、「成長を実感する」、「上司らの育成熱意」などが自信を持たせる要因とした。これらを独立変数とし、従属変数はリーダーシップ自己評価として重回帰分析を施行した。対象者は新卒男女である。

結果は、まず自己評価は継続して女性は男性ほど高まらない。「成長の速さ」では男女ともマイナスの効果つまり、成長が早いと感じるほど自己評価は低かった。男女とも効果があるのは、「職場の期待」であり、男性のみでは「成長の実感」であり、女性に顕著

だった要因は、「上司らの育成熱意」で、これは女性においてのみ影響があった。この女性に見られる傾向は前年度の効果も影響し、上司の影響はまさしく実感としてうけとめられ、リーダーシップとしての管理職志向につながっていた。

### 中間（ミドル）管理職

初期段階として中間管理職といわれる課長・マネージャー・主任などは、トップマネジメントと現場・スタッフの中間にある管理職である。その多くは初めての職場としての経験とそして多様な人々（階層組織からの人間関係、職場の上司、同僚、部下）などの出会いである。大方はこれまでの経験から、比較できる対象はなく、新規の人間関係であろう。さらに重要なことは、この組織では、集団としての目標があり、その目標に向かっての協働作業である。ここでは目標に向かって多様な学習があり、直接体験のほか他者関係から、模倣から学ぶであろう。初めての管理職までの変容を探ることだがそのプロセス、いくつかステップを経たうえでの到達といえよう。それは組織の状況を生かし、何が管理職への到達が困難であったかの個人内要因ばかりでなく、そこでの集団のメンバーの一人として把握されよう。とくに組織・職場の組織制度、個人のキャリア意識、関係する仲間（上司・部下）との関係が大きくかかわっていると想定される。そしてなにより、組織全体の指針・規則だけでなく、明文化されていないが、暗黙に共有された規則など当然視されている一定の価値意識が影響するのではないだろうか。

本研究ではこのあいまいであるものの、組織で共有する規則・規範に焦点をあて、それがその組織・集団を共有する者たちの基準・規範になるのではないかと想定した。組織全体に明文化された規則、明文化されなくても暗黙裡に継承されている規則・約束ごとがある。これを一般には組織文化あるいは組織風土と称される。さらに、注目する対象はライン管理職で、入社以来多様な立場の従業員と直接的・間接的に交換をしてきた。そして、管理職になった。このような立場にいかなる関係性をもって現在の地位に至ったか。このプロセスを経てその職につくかは管理職への行程を見るうえで手がかりをあたえてくれるだろう。それは多くの企業階層では、初めての管理職であり、わが国においては女性にとって課長職は比較的多く、また具体的にチャレンジしやすい地位である。ここでは主として、プロジェクトマネジメントの達成、部下の生産性とモチベーション視点、ダイバーシティ・マネジメントのパフォーマンスなどがある。今回注目するのは女性管理職の少なさをこのプロセスを通して明らかにすることである。

## 2 職場・組織の影響としての組織風土

組織あるいは職場には、意識上の展開は薄いものの風土・文化として暗黙裡に集団あるいは集合体に形成されている規範・基準といった約束ごとがあり、それらはそこにあらたに加わった社員にとってはまずは試練ととらえる。そしてその新たな基準を認識させ、自覚させ、そのバリアを除くことで、その試練を糧とする。しかしかならずしも糧だけではないであろう。これまでの自己内に蓄積された多様な基準がありそれらはかならずしも適合しない。

このような組織に暗黙裡に共有され、それ故しばしばその規則としては確認されないまま、組織・職場に在籍したことで、当然のように共有を求められる。これらの事象は当の組織で長い歴史のなかで独自に培ったものもあれば、広い社会一般の事象を背景するもの

もある（本間道子、2010）。またそれは当の組織において、組織理念、目標に合致したのもあれば、各従業員にとっては不合理・公正性を欠く場合もある。それらは特定の従業員に半ば強制的に課する事象もある。このように組織・職場などで、なかば意識的に共有された明示的あるいは非明示的規範・約束事を組織文化、あるいは風土とするが、本稿では北居明（2014）による「組織、職場を取り巻く環境に対する個人の知覚」である心理的風土の集積としよう。

### 管理職行程の影響要因としてのジェンダーバイアス

今回この事象を男女間の差異・バイアスから、一般には組織風土の一部と捉えている現象として、このバイアスは当事者（今回は女性）にいかなる影響を与えているかを管理職への行程への影響要因としてとらえる。そこで、このバイアスをジェンダーバイアス（Gender bias, GB）とし、職場における差異化・格差として注目した。しかし現在多くの組織体では、性差の差別はあからさまな様相にはない（Modern sexism）。多くの組織では、ダイバーシティ志向と包摂（共生・公正・平等）としたダイバーシティ・マネジメントとして表層的な差別は少なくなった。各企業はワーク・ライフ・バランスとして女性に配慮した制度設計、育児休業の制度など採り入れている。しかしそれを認めるも、現実にはジェンダー間のギャップを感じている女性は少なくない。そこには、認知的・意識的事象を超えて無意識レベルで行動を突き動かしていることが多いからである。このような偏見のメカニズムの解明は、種々の理論に基づいて明らかにされてきた（本間、2019）。それらを意識的にとらえて、考慮するのは難しい。なぜならその多くが非意識レベル（無意識的；US; Unconscious Bias）で、意識上では明確に自覚されない行為だからである（Glick P. & Fisk, S.T, 1996; 2000; 2001）。そしてそこには、しらず知らずの偏見・思い込み、差異化が生じる。だから意識的の制度があつて、それに準じることが正しいと知りつつも、別の気づきにくい規範も働き、それがジレンマとなるもしばしばあり、組織内で明文化されない暗黙規範に準じることがある。

たとえば、厚労省の2019年の調査結果（平成30年度雇用均等基本調査）で、男性育児休業の取得率は6.6%である。そしてその期間は5日未満が6.3%と最も高い。その理由として、「休業を得やすい雰囲気職場」である一方、取得しなかった反応では、取得意向のあった男性でも「取得しづらい雰囲気だったから」である。職場にとって理に叶った制度にあるにも関わらず、そして該当者にはその意向があるにも、取得していない。

ここでは“雰囲気”が決定している。取得する、しないを決めているこの職場の雰囲気とは何であろう。先のGlick & Fiskらは、偏見として性別認識、ジェンダー観は当事者への好意・受容と敵意・反感だけでないことを明らかにしている。好意は慈愛的、父親的（Benevolent sexism）とされるがかならずしも好意として受け止められない場合もある。特に階層が明確な場では、むしろ当人にとっては行く手を阻まれた感じになる。それは時には従来の性役割志向的な視点となり、それにジレンマを感じている女性側に迷い、反発が生じやすい。そこから飛び出そうとする気概がそがれる。この場合、往々にしてその上司は思いやり（親切心・慈愛）の場合が多いので、厄介である。同じ職場で好意的態度を無視・拒否するのは難しい。

### 3 職場内の暗黙裡の方向性としてのダイバーシティ風土

正木郁太郎（2019）によれば、組織の制度と組織風土は、密接に関連し、このような暗黙裡において、職場などで共有されている規範・行動の手がかりとして組織風土への認識、それは暗黙であれ、明確な認識であれ、当人に心的影響を与えるものとしてとらえた。このような風土としてダイバーシティ風土の寄与を指摘した Nishii（2013）による知見では差別による、不平等解消、権限など性別によるギャップの解消を性別ダイバーシティとした。

正木・村本（2017）はこのダイバーシティ風土に関しては、“公式には明文化されていないが、職場全体に暗黙裡にその集団の意向、規範、ルールとして作用すること、いわば非意識的に意識・行為を規定することでこれを組織文化あるいは組織風土”としている。そしてこのダイバーシティ風土には、公正性（包摂性）、女性登用、多様な働き方を含めている。ここでもいわゆる包摂としての共生つまり平等・主権なども含まれる。さらに、制度との関係で、柔軟な働き方、育児休業の制度、などの支援制度の充実は肯定的ダイバーシティ風土につながると仮定した。彼らは組織風土尺度を作成、類型化し、ダイバーシティ風土の重要性を明らかにした。

本稿ではこのような風土をダイバーシティ風土とし、明文化されていないものの、組織、集団の行為の判断の依拠として存在し、それらは組織・職場を構成するメンバーの行動を規制、あるいは手がかりとする。（ここでは、組織風土は組織文化との異同は難しいが、組織に根付いた組織環境としてとらえ、意識的・形成より、企業歴史のなかで培われて表出された特性とする）。このダイバーシティ風土が制度を超えてそのメンバーに判断の手がかりを与え、またそれは行為を規制するものとして作用する。ここではジェンダー認識においてこの志向は強く、判断の手がかりの方向付けにもかかわる。それが組織を共にする女性に対する偏見を生み出し、それが実際の行為への判断にも影響しているのかもしれない。女性のリーダーシップの偏った見方、直観的判断（例えば、統計的錯誤）が実態を見るより先に、判断の手がかりになっていて、結果的に判断をゆがめている。さらにはこの暗黙の認識は広く一般社会認識の規範からも影響をうけているだろう。

### 4 ダイバーシティ風土と包摂関係

ここでは、ダイバーシティ風土に包摂性を含めた。しかし両者は社会的カテゴリー理論からみると相いれない関係である。なぜならダイバーシティは多様な民族、年齢、社会・家庭環境など複雑に絡んだ集団、つまり多様な背景のある人達が同じ空間を占めた仲間構成された集団であり、この間には公正・平等など共生としての包摂でもある。しかし、しばしば、なんらかのきっかけで、下位集団を構成し、それを包含する社会的アイデンティティが生じる。その間をいかに公正に対応するかの問題である。この問題の解消に導くことがこの理論の課題であり、実際の多様性のある（価値観の異なる、アイデンティティの異なる下位集団間）集団の課題でもあり、その集団間の調節作用として働く要因を模索している（正木・村本（2017）、正木（2019））。この理論（社会的アイデンティティ理論あるいはカテゴリー化理論）からのアプローチから、多様性と包摂の関係性では、研究者間で統一の取れた見解にはない（Knippenberg et, al（2004；2007））。ダイバーシティ風土は多様な属性をもった中で、属性ごとの集団化が全体の生産性・包摂性にプラス

にもマイナスにも影響を及ぼすことでは、全体とその下位関係の調整の難しさの認識も必要である（デ・ランゲ・ファーンバック（2020））。

この事例としてはいわゆるマミートラックと言われる現象がある。時短制度などで、ワーク・ライフ・バランス制度の充実は、多くの企業で歓迎され、なかでも、育児に関する女性には歓迎されている。しかしこの制度自体には、いくつかの問題もはらんでいた。いわゆる不平等性・不公平感の包摂性の問題で、新たに「時短採用者」と「通常勤務者」の2群の下位集団生成とその2集団間関係である。また時短を活用する本人にとってこの制度の有効性とキャリア育成の中断の不安・戸惑いがある。この制度の不正感、それを取得する育児中の女性対時短の必要のない女性との亀裂を生じさせた。

そこで、関係者は一方の不正感の解消のため、両者間に新たな仕組みを組み込んだ（休日が入ったサイクルで、公平感とキャリアの連続性）新たな制度で、集団間の関係を再構築し、下位集団間亀裂の回復に至る経過を報告した【(石塚由紀夫 (2016)、山際清子 (2016))】。

多様性は様々な属性（カテゴリー）を含み、下位に新たな集団を生むことがある。その構成では、その集団への帰属意識、集団との同一視（アイデンティティ）によるが、集団構成では集団間の公正感とその集団を差異化させることが多い。今回も育児に関連のない女性層と育児関連性に強いアイデンティティを担う層の間の公正感の問題である。

これまで、女性の管理職・リーダーとしての職務が増えないことでは様々な制度、雇用・税法制度により差別的、不平等的扱いがあると、労働経済学からも多くの実証的知見が示された（山口、2017）。しかし一方では、馬等（2019）も指摘しているように暗黙の差別的扱い、社会的規範・基準が人を拘束している。しかしそれはなかなか意識に上がらず、暗黙裡で集団・組織を縛るのではないかと予測している。そしてこれは、いわゆる「意識調査」では見えにくい要因でもある。

現在、多くの企業では国の推進制度も後押し、女性（男性も）仕事・家庭の働き方にバランスのとれた働き方制度（ワーク・ライフ・バランス）へとその改善の制度を設けている。そしてそれらは実践・活用しやすい制度になりつつある。それはなにより、それらの制度は女性の働きやすさにおいて優秀な女性が集まることも期待する事情もあろう。しかし制度はあってもその実現は未だである。明文化された制度がなぜ実効されないのだろうか。一つには制度の使い勝手の不十分さなどがある。そこにはこれまでのシステムがかならずしも否定されず、むしろ正当化することがある（System justification and palliative function）と、Jost, J.T. & Hunyady, O. (2002) は言う。とはいえ、その反応としては、それに対処するなんらかの行動、つまりコーピング行動が求められる。ダイバーシティ風土のなかで、GBに遭遇した時、その対処行動では反発・異議申し立て・戦略的行為・受容などさまざまであろう。どのような対処行動にあるかは、その場の状況・立場によって異なるだろう。またキャリアパス・育成、昇進の段階ではどのような準備段階にあったか。坂田貴子・本間（2019）ではとくにGBの強い組織では、その対応は反発・仕事へ興味低下であった。

## 5 初管理職に至るプロセス（キャリアパス）

### キャリアアップと管理職としての育成—リーダーシップ

キャリアパス、自身のキャリア育成のステップは、自身の目標、業務内容、職場内の関

係、とくに上司との関係、制度など、キャリアアップに関する育成制度が重要である。さらにチームの部下として仕事内容、メンバーとしての協働性、上司からの仕事の委譲、全体の目標に向かっての協働体制など当事者の目指すキャリアと仲間の関係、上司との関係はダイバーシティの風土はどのように影響するか。さらに管理職として、部下を指導・纏めるにあたっては、坂爪洋美（2020）は、多様な人材受け入れがそれぞれの能力を発揮しそれを経営成果に結実させることで、そこでは人材育成の制度、チーム一員としての仕事、チーム関係、上司の働きかけなどを指摘している。しかしそこには、組織・職場のダイバーシティ風土も関わるだろう。

ダイバーシティ風土からの管理職立場に向かって、新たな役職の試練と準備姿勢はどのようになされるのだろうか。管理職の役務を担うことはどのように認識されているのだろうか。管理職またはリーダーシップといっても組織体としては多様である。それは企業規模にもよるが、まずは階層によってその在り方は異なるだろう。階層的には、トップ管理職、中間管理職、そして、下位つまり、初期段階の管理職とその地位により異なるであろう。今回注目する管理職は課長クラスの中間管理職である。この管理職はどのような能力・リーダーシップ力をもとめられ、それを自身の行動基準としているのだろうか。そもそも昇進に際しての評価の査定に影響するのだろうか。そうならどのような、またそのための準備態勢は組織体として、あるいは、個人レベルで認識にあるのか。さらには意識的なリーダーシップからどのような自我像がみえるのだろうか。

## 本研究目的

女性管理職への登用・入社以来の管理職への道筋・流れはどのような過程になっているか、インタビュー（面接協力者）の管理職への歩みを辿りその軌跡から明らかにする。その場合、組織メンバーとしての認識・行動としてとらえ、今回規定したGBは組織の風土に取り込まれ、暗黙裡に受け取られ、日常の活動のなかで作用する。ここでは個々人の認識のなかで、職場で具体的に抱いた風土をダイバーシティ風土とした。必ずしも組織・職場全体を示すものではなく、個人の組織・職場の一員としての認識である。

本研究では働き方における男女の不平等、不公正、格差をGBとし、我が国における企業組織の管理職の男女の不均衡な現状において、このバイアスが女性に不利な状況となっている原因をキャリアアップ、さらに育成論としてリーダーシップから明らかにすることである。組織内の動向、つまりダイバーシティ風土を軸に初期段階からの個人内のプロセスに注目する。

これらの目的では、質的研究法からのアプローチに拠った。これまで先行研究でも紹介した研究の多くは質問紙調査で、その対象者は多くはweb上の対象者による。しかし今回初経験がその後の行動にいかなる影響を与えたかの変容過程が求められ、島（2019）のようにパネル調査は有効である。しかし、なにがその行為をもたらしめたか。そしてそれにたいする心的反応はどのようなものか、などのプロセスまでは至らない。今回この点に注目することで、組織風土（ダイバーシティ風土）がどのようにかわったか、さらにその後のキャリア形成、さらには管理職とリーダーシップ行動に影響を与えたかの変容を追うことを目的とする。これには、いわゆる質的研究分析で導くことが多く、半構造的面接法を用いた。しかし、その協力者に面接時間の考慮、内面的要素も露出し、協力者には負

担の多いことである。面接の説明、プライバシーの保護、などの了解を得ることで、少数の対象者となる。このことでは、定量的分析では無理で、それが普遍の見解、一般論的仮説設定、その検証には限界がある。しかし個々人の組織空間との関わりの中での関係性、変遷を追うことで、初期効果としてのキャリアの効果にダイバーシティ風土がどのように影響するのかを検討することでそのプロセスが明らかになるのではないか。それ故、今回は明確な仮説検証ではないが、それを導く関係性からジェンダーに関する風土が個人にキャリアあるいは具体的管理職としてのリーダーシップへの変容の構造を明らかにすることで有効とみなした。今回半構造による面接の反応をデータとしてこのデータを Kuckartz, U.ら (2018; 2019) が開発した質的分析手法である MAXQDA (2020 版) に基づいて、分析その結果を明らかにすることを研究目的とした。

## 方法

面接協力者：面接時複数部下をもつ女性中間管理職者。本研究では組織の初期管理職に就き、現在その役職にある課長・マネージャークラス（ライン管理職者）で、女性管理職としての地位において組織を構成する従業員である。データ収集にあたっては、機縁法（縁故法）などで、業種・職種の限定はないが1企業1名とし、協力者を募った。面接時点で職務として課長職（またそれに相当する地位）で、部下が複数いるチームを形成している職にある。また組織規模では大企業（従業員 300 人以上、中小企業 300 人以下）とした。大企業と中小企業を明示したのは、先行研究たとえば脇坂明 (2018) によれば、女性管理職数は一般的イメージとは異なり、中小企業においての全従業員の割合で女性管理職比率の高い結果にある。しかしながら、その理由・根拠が明らかになっていないことなどで今回取り上げた。

分析の対象となった協力者 10 名は以下の通りである。企業規模、面接当時年齢、業種、職種、ライン管理職名、初管理職年齢、経過年数、部下人数等である。

表 1：協力者概要

協力者	年齢	規模	業種	職種	職位	初管年	経年	部下数
A	40代	大	サービス	マーケティング	マネージャー	36	5	25
B	50代	大	人材派遣	営業	マネージャー	31	9	12
C	40代	大	機械メーカー	企画開発	マネージャー	38	15	2
D	50代	大	在宅機器	営業支援	主幹	41	19	12
E	40代	中	化学メーカー	商品開発	課長	33	9	8
F	40代	大	電気通信	サービス企画	担当課長	28	6	16
G	30代	中	通訳サービス	企画推進	課長	36	9	11
H	40代	中	物流業	総務人事	課長	37	10	3
I	40代	中	卸小売業	販売支援	課長	41	18	23
J	40代	中	プロダクション	映像作成	ディレクター	36	10	17

## 面接方法

半構造的面接法；データ収集では面接による半構造的面接に拠った。面接場所は協力者の勤務先、また調査者の用意した会議室。

## 面接の枠組みと面接の内容

入社以来の管理職としてライン管理職就任にいたる経緯、その間のキャリア形成、管理職としてリーダーシップの意識的行動とし、そこでの仕事、部下とのかかわりを軸に面接をおこなった。当協力者の認識する職場の規範について、とくに性役割的風土を軸にその風土の認識からの自己との関わり、対応、具体的行為を求めた。さらにアンビバレントセクシズムと平等性、社会通念（思い込み）としての男女平等・不平等性の認識を問うた。そして今後のリーダーシップのあり方を働き方・社会・組織環境の変化から問うた。具体的面接内容としては、機会の平等・不平等性、キャリアアップの問題、ワーク・ライフ・バランス、女性側の問題意識として、意欲、キャリアアップ志向（特に役割適合性の問題）、組織・会社内の問題（ジョブとワーク、部下の統括、信念・偏見・思い込みなどについて、できるだけ自由な反応を求めた。面接者は共同研究者と2名で行った。資料として、組織図、当企業の方針など公開されている資料を参考にした。

## 調査期間

2017年11月から2019年12月。一人当たりの面接は1時間30分から2時間。

## 基本的分析過程

質的研究法の分析に際して、面接口述を文字テキストデータとし、MAXQDA理論（Kuckartz, U.et.al, 2019；2018, Radiker, S., 2020）に依拠した。

### 1. 問いの設定

現状の女性管理職への登用・入社以来の管理職への道筋・行程状況など管理職への歩みをその軌跡から明らかにする。具体的研究目的として、予め主たるコードとしてダイバーシティ風土、キャリア育成、リーダーシップ行動を演繹的（仮説的）に想定した。

### 2. 文書のコーディング

オープンコーディング（定性的コーディング、脱文脈化）：コードシステムとして意味ごとに切片化することで、面接の反応として語られた文言をその前後の意味合いは取り除き、一つの文言（あるいは短文）として扱い、その集積が個人のデータ（文書データ）となる。

### 3. 研究目的からのカテゴリー化にむけて再文脈化

ここでは、本研究目的から主たる概念（コード化された行為・思考・感情・観念・事象）をカテゴリーによる類似性のまとまりをカテゴリー化の上位として、またその下位概念から分類、階層化し、カテゴリー間の相互関連、カテゴリーと協力者反応との相互関係、図解化、文書変数として個人データを定性、あるいは定量的に変換した。

## 結果

### 1-1 組織・職場におけるダイバーシティ風土からのジェンダーバイアス（GB）のグループ化

本研究では組織風土として、ダイバーシティ風土は個人内のGBの認識である。それ故、組織・集団の統合的認識による風土とは異なり、当協力者の組織・職場のダイバーシティ風土の認識過程になる。その認識の有り様よっての行動の選択、対処行動の過程を追うことである。具体的には、面接の言語反応コーディングから、これまでの知見（正木・村本（2018）；Nishii（2013））に拠った。また風土としてGBの視点からの職場の

文化・風土による影響、それによる行為に注目してまとめた。そのコード群をまず階層化によって、コード同士を関連づけ、また概念の形而上の範囲から具体的指標の関係を階層的マップに示した。

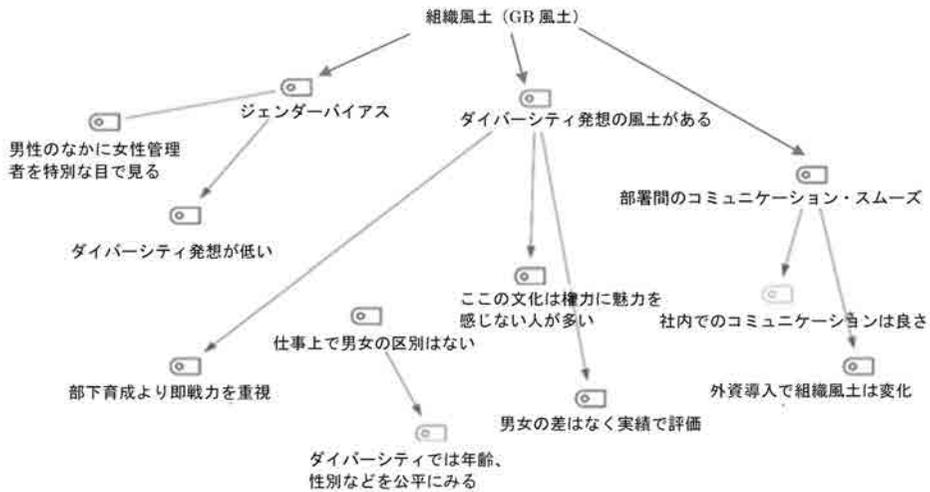


図1：階層化による組織風土のサブコードの弁別

### 1-2 協力者の認識としてのダイバーシティ風土におけるGB

図1はダイバーシティ風土の結果をコードにより、上位概念からの階層化からまとめた（紙面の都合で下位コードは除いた）。主要な2カテゴリーから協力者10名のダイバーシティ風土のGBの弁別を全体のコードから、それぞれの風土にコードの関連性を見た。さらに、コード数、コード類が多いカテゴリーでまとめ、ダイバーシティ群をLGB群（低ジェンダーバイアス群）、HGB群（高ジェンダーバイアス群）とし、そのほかその程度が不明確群をMGBとした。その結果、本研究の協力者は表2のような群の構成となった。ダイバーシティ風土としては、男女の差はなく実績で評価、女性管理職への特別な見方、部下育成より速戦力優先、仕事上の男女の差別はない。また両者間にコミュニケーションの差異はなかった。

表2：協力者とGBの3分類

GB	HGB群	MGB群	LGB群
協力者	E J D	B C H I	A G F

### 1-3 GBのダイバーシティ風土と対処行動

暗黙的規範認識は男女の性役割認識としてダイバーシティ風土コードのそれぞれの特質は図2に示した。具体的な行動では以下の事例が示された。（英大文字は協力者符号で以下同様）



図2：ダイバーシティ風土

### HGB（高ジェンダーバイアス）の特徴とコーピング行動

今回の事例では、協力者は企業のサイズに明確な方向性はなかった。ここではE、D、Jの反応は敵意的、反発、ストレスフル、挑戦である。職場では制度は整っていないか、制度はある程度整備されているがその活用は低い（育休率の低さ）、組織の男女不平等認識は高く、女性にとってはキャリア育成・昇格制度も十分配慮されていない。Jは入社当初から同輩3人と営業担当の業務であるが、同じ行動は認められず、求めても上司はそれを拒否した。また他企業からも女性の同行は否定的反応でミソロジー的反応であり、それが入社以来3年続いた。その初期行動としての学習効果、経験を通しての成功体験と失敗体験の積み重ね、それらの体験と次への仕事への展望、上司・同僚の行動観察からの情報などの学習はなく、試行錯誤的に日々過ごした。営業本来の仕事はなく、書類の整理・パソコン操作などで時間をつぶした。悔しさがばねとし自己学習で過ごした。そして業務としてはお茶入れの1日4回は義務であった。性別役割の強制（お茶入れは女性の仕事、会議での発言は無視など）また、セクハラ的発言（女性は若さの信奉者との思い込み）も男性側の楽しみ、ユーモアとされ、その痛手を理解できない。さらには、パターナリズム（上司の好意・父親的思いやり）として上司からの配慮・気遣いはむしろ職場に対しては否定的になる（しかしトップを信頼しつつ何とか持ちこたえた）。公正・平等の認識、性役割の強調で典型的な職場で、トップは女性の参加をもとめても、その情報は弱く全体にいきわたらず、直属の上司はこれまでの女性軽視にこだわった。従来の基準に従うことと、その理由付け（システム正当化主義）をする（お茶入れは女性のほうが喜ばれる）ことで、新たな方針が職場全体に浸透していないのは、トップのパターナリズムによって補われている。

Dは雇用機会均等法の制定1年目で総合職であった。女性の多い職場だが男女の格差が強い職場であった。当初一般職と同じ仕事で、周囲には女性の役職者はいなかった。育成制度はあるが、女性には適用されず、海外出張などの経験も具体的キャリア指導もなかった。特に入社初期では仕事はルーティンで、専門性は全く生かせなかった。自社の

キャリア育成制度をあきらめ、自力（時間・費用）でキャリアアップのため国家資格を獲得した。そのことがまた、敵視的・非好意が著しくなった。そこには、総合職として入社したためか、バックラッシュ（Rudman, 2012）として総合職の女性に“お前は男なんだから男とおなじように車の運転をしろ”と。対処行動として、組織・職場には頼らず、自らキャリアアップに適した資格を取得することで成果（優秀成果による受賞歴）を上げた。対処行動は悔しさ、見返し、反発の起爆力である。

#### LGBの特徴とコーピング行動

GBは低いもののすべてではないが典型的な職場はC、F、Jとなった。ここでの特徴は基本的にGBの意識はなく、とくに男女差がないことを標榜し、当事者もそれを認識している。仕事と賃金は男女で変わりなく、制度自体公平な扱いで、そのことで、実績・業績で評価される。またキャリア育成にも積極的である。それはその技能が成果に現れることで、初期段階から基本的指導を受ける。また昇進でも推薦・研修を課され昇進のレディネスが可能である。そのことでは他の部署への評価につながる。Aでは目標達成の理念に沿い、しばしばワーク・ライフ・バランス制度の取得で女性の働き方に改善の余地があるとして、周囲にそれを促し、また上部も受け入れてくれた。上層部の柔軟な対処があることも積極的なダイバーシティ風土を推進する重要な要素となっている。Jではむしろ顧客からの評価が高かった。

#### MGBの特徴とコーピング行動

HGB、LGBの中間として、というより、明確な中間の表象ではない。B、C、H、Iの4ケースがあった。このGBでは、対応で異なっている。女性に対する対応として、Hでは仕事上での男女の差異はなく、研修、機会・経験の希望などでは平等・公正を認識している。また昇進では業績・実績で判断される。しかし、ワーク・ライフ・バランス制度は充実とは言えなく、取得したい人が現れたら制度設計をするから、進んでその制度取得にはならない。人材育成では男女の差異はなく、個人の能力・実績が優先される。しかし女性管理職は少なく、前任者が辞めその後を継いだ。積極的に女性の採用ではないが、企業目的達成の貢献で優秀であれば、男女の差異はない。一方、育休制度などあるにはあるが実際の活用では低くワーク・ライフ・バランスの制度はかならずしも充実していない。

組織制度の活用程度からみると、MGBではワーク・ライフ・バランス方向の制度では、その充実度・活用での積極さは低い（必要性が生じて制度ができる）。そのことが結婚・出産で退職することが多くなり、それが管理職の少なさにもつながる。しかしキャリア育成の制度は積極的である。男女とも、中小企業のように人材に制限がありつつも、優秀な女性が入社傾向にあり、企業自体が専門職集団の故かもしれない。このことが女性の能力を積極的に活用し、組織側もそれに応えていると思われる。ある意味日本型キャリアとしてのメンバーシップ型より、ジョブ型として、当初から明確な目標があるキャリアを目指すことを奨励することとも思える。このことがダイバーシティ風土として、明確にならなかったようだ。このようにGBの生起には2面性がみられ、それが働き方にも影響を与えている。

### 1-4 企業規模・制度とGB

ここでは企業規模においては、LGBでは、大規模組織であるが、HGBでは、大規模組

織も含まれている。管理職比率では日本平均値（2019年）と比べ、高い4社が大規模、1社で中小であり、そのうち大規模でLGBであった。今回は中小でかならずしも女性管理職者が多いとは言えないが、2社でMGBである。女性の管理職の低さはHGBで特徴的である。この結果からは一般的に大企業で女性管理職率の高さの認識は、脇坂もいうように、思い込み、統計的錯誤の可能性もあるかもしれない。

### 育児休業制度と男性育児率

男性育児休業取得率では、ワーク・ライフ・バランスにおいてGBが明示的に示される。性別役割意識では今なお育児は女性の仕事と根強い認識では、男女とも同じであろう。Bでも上司の課長は、どのように取得を促すか迷うと述べている。これは組織内問題だけでなく女性自身のなかにもジレンマを抱えて、女性にとっては、女性としての責任として、男性にとっては、組織内の暗黙の規範と妻との関係におけるジレンマである。

## 2-1 キャリア形成過程4パターンとGB関係

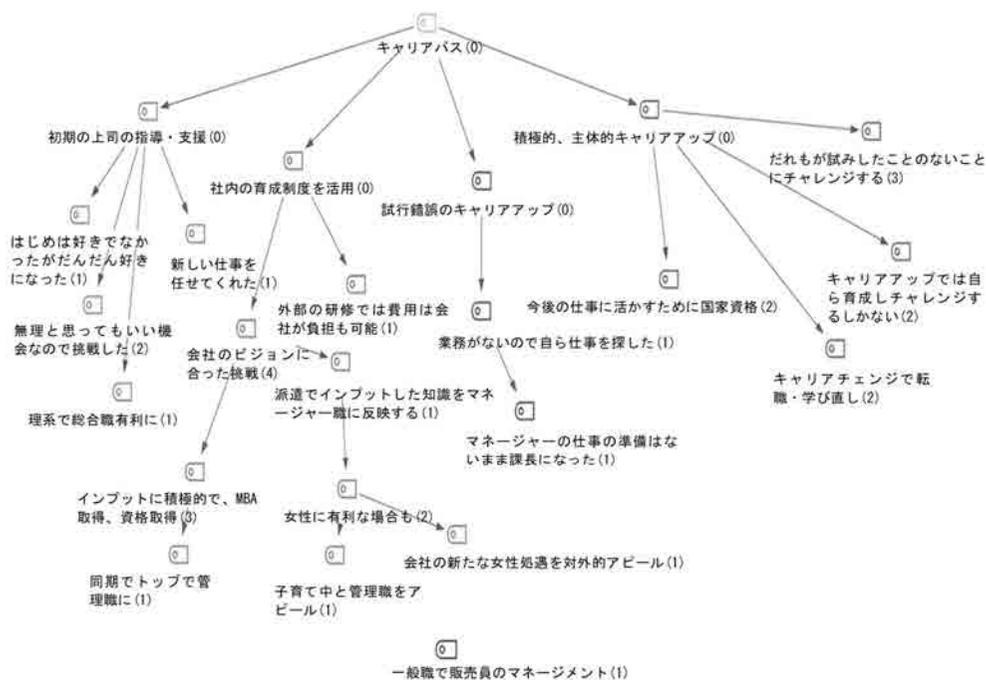


図3：キャリア形成におけるコード階層化

**主体的キャリアアップ**：大学の専攻（理科系、語学系など）から就職先の業種、入社後の部署など底流に具体的キャリアの目標に沿った流れにあることで、ここでは職場の様々な機会を超えて自らの目的に沿った独自のプログラムがある場合である。ライフキャリア意識の明確さと推進では、多くは大学時の専攻からキャリア意識が明確で入社においても意識的である。職場の制度・仕事がそれを育成する場合、そのキャリアを伸ばすことが有効だ。初期の転職の場合、自らのキャリアに合わないことで、転職を選ぶ場合もある。Hでは、大学に戻って、再就職の道を選んだ。Fは教育研修、キャリア育成的仕事を目指

し、入社後留学を経験し、自己実現と自らの方向を明確にしつつ、キャリアアップをしてきた。管理職への道も初めは否定的だったが、自己実現のために有効と判断し引き受けた。

一方、企業内の様相など入社しなければわからないことも多い。職種ではキャリア意識が明確であって企業選択もその方向だが実際には、その達成は困難と思い、自らその方向性を外部に求めた。D の場合は、国家資格の取得がキャリア育成に効果的と判断し、職場の援助なしに挑んで、現在の地位を獲得したタイプである。この企業では、女性のキャリア育成への意向は低く、すべて自らの判断・意志で決断する。GB のような暗黙の規範である場合、それは、外からもなかなか見えにくく、入社してから気づくことも多い。このタイプでは、ダイバーシティ風土とは対極にある。他方では職場では女性のキャリア育成に無関心というより、否定的で、キャリアアップではすべて自らの信念と責任で行うが、それが職場の抵抗・いやがらせに合うこともあり、心的な苦痛との闘いでもある。GB の高低によってキャリアアップへのプロセスの困難さでは対極になることも多い。

**制度・育成プログラムの積極的活用**：自己のキャリア育成に関係して企業が設けた制度等を積極的に使う。育成にむけて多様な制度がある組織では、総じてGB は低い。E では職場のシステム、制度の積極的活用を通して、イノベーション人材の育成が目的の制度(外部企業研修)に挑んだ。そこからこれからの職場の在り方、働きやすい職場など学ぶことが多かった。とくにマネージメントスタイルではこれまでメンタル不調な部下のケアではやさしさだけだったけど、積極的に若手を育てるマネージメントを学んだ。

またG でもキャリアのインプットでは意識的に社内制度を活用した。キャリア育成に沿った仕事を与えられ、それに興味をもち、さらに組織に合ったキャリアとして自覚しサービス開発、事業開発を目指した。それは組織側からも合致した選択であった。チームを率いてのサービス開発で社長賞を得てそれが評価され、マネージャー職についた。ここでも初期段階で自らのキャリアを目指し、仕事もそれに合ったものを課せられ、さらにインプットとして国内留学を果たし、同時に管理職としてのチームを率いた仕事の成果からマネージャーに昇格した。自らのキャリアが組織の方向性と合致し、それを促進しつつそれに合った制度を活用し、管理職の準備段階として、チームを率いた成果をあげ、それらが評価されマネージャーに就いた。

**職場の上司・先輩の積極的働きかけと挑戦**：B は〈入社当初は、キャリア意識はなかったし、学生気分が残っていた。しかしはじめに与えられた仕事にだんだん興味を覚えた。上司の指導で多様な経験をし、キャリアを重ねた。またちょっと無理かなと思う仕事にもチャレンジした。〉ある体験がその後の方向性を決定する場合がある。新たな取り組み・経験・上司の積極的指導、機会を与えることは職場新人では、仕事の導入と機会の多さに恵まれることで方向性と経験の豊かさは、キャリア育成の重要な働きを示す。ときとしてそれがのちのキャリアを方向付け、起爆剤となる場合がある。初期効果として‘一皮むける’に通じるだろう。その担い手はロールモデルの役割も担う。E 〈入社当初は一般職だったけど、ある女性のマネージャーの部下になった。その上司は部下から興味を喚起して、やる気を起こさせた。その上司の仕事の巧みさに“女性でも可能”と、これまでとは違う上司像に、それが、私の目標となり私の道が開けたかなと思った。〉

J では編集の仕事に面白みを感じて、入社してから上司から任された仕事の内容は今の

自分には難しいが、敢えて挑戦した。機会を与えられ挑戦しその結果が望ましいものと、その後その事実がのちの業務作業の自己効力感となり自信とやる気が起きた。〉ここは組織制度が十分でないことでも、そのような上司の指導が得られる場合のラッキーな偶然ともいえるかもしれない。

Cでは〈入社1年目で6名の仲間のうち2名が退職して1人で課を任された。準備も態勢もなく、営業で仕事を獲得するところから任された。最初は無理と思っていたけど、思い切り挑戦しようと頑張った〉。この頑張りが達成感・自己効力感の基盤となった。この試練がのちの仕事に役立った。この上司の積極的関わりは島(2019)では女性のみにも効果的な結果である。しかしこれは女性への育成制度が男性とくらべ十分機能していないからか、制度自体が十全に整っていないからか、さらにはパターンリズムのような上からの目線の考慮か、問われるかもしれない。

**試行錯誤的キャリアアップ**：Hではダイバーシティ風土ではGBが高く、女性の研修制度はなく、他の男性同僚とは同じ仕事は与えられなかった。トップに惹かれ尊敬できる人物だったのでどうにか職場に就いた。仕事はなく、模索のなか、資格取得でなんとか帰属意識は維持した。毎日、不安と疑念とでストレスフルな生活であったが組織全体もそれを是とした。管理職を任命されたがそれまで、管理職としての、あるいは直接上司らの指導はなく、暗中模索のなかに迷い、心身の不調に迫られた。その直接的な原因は、マネジメントは仕事の配分、委譲など、部下に任せることなく、自らで処理してしまう。まさに、自己プレイングとみなせるが、同時に部下育成、仕事の優先順位など、初期段階での経験が全くない。ほとんど自己流の仕事であったことが推測できる。入社して3年間営業の仕事が本来でありながら、それに関する仕事はまったく与えられず、初期学習として、経験を積み、自己のキャリア成長に取り入れることはなかった。当時、女性が久しぶりの営業部員として、大いなる活動を期待し、採用したが、女性活用の新たな方策を講じるのでなく、従来の方式に従うことで、人材としての女性の活用を無駄にし、女性自身のやる気も損なう結果になった。

## 2-2 ダイバーシティ風土とキャリア形成への影響

### バイアス認識と挑戦

ダイバーシティ風土とキャリア形成は密接に関連する。とくに明文化された制度が介在するとその傾向はよりはっきりする。HGBのDでは男性には育成の制度はあるけど、女性にはなく、海外研修など上司の推薦で男性に決まってしまう。だから自分なりにキャリアアップをめざした。初期効果としてHの入社後の扱いは営業として同輩男性3名と女性1人の集団である。しかし彼女には実際の営業業務はなくまた協働行動もない。入社直後は職場の仕事、その従業員関係は新しく、学ぶべき事柄、上司との関係、仲間との共同作業から多くのことを学ぶ対象者にその機会はなかった、このキャリアの初期態勢としての損失は大きい。自らの学習、模倣、仕事の性質とその対処がない3年であった。ただトップとのつながりが救いとなり、なんとかこの組織への積極的姿勢は続いた。

Aの職場では、制度においては不文律のように子育て中のマネージャーはキャリア育成の制度を利用しないことが暗黙裡に共有されていた。しかし、Aはキャリア育成制度に応募した。そこで応募に際して、「母親」を全面に、ダイバーシティの重要性から説いた。

これまで、外部移籍制度利用はマネージャーで子育て中の女性はいなかった。まだ合格者も応募者もいなかった。しかし禁止条項もない。当時の上層部にとっては想定外で、周囲は驚いたが、人事的に女性の活躍を推進する方向だったからか、好意的に上から良いロールモデルにと言われた。制度の積極的活用で上層部の態度を変えた。ただやみくもに風土を変容させるのではなく、組織の目的も視野に入れながら行ったことが功を奏したようだ。

### ロールモデルの存在

具体的な特定の人物の存在ばかりでなく、様々な場面でキャリア育成の手がかりとなった。むしろ入社初期に、影響を受けたことがその後のキャリアへの指針となったことである。そしてその記憶が鮮明なのは、その経験の新鮮さ、これまでのイメージの変換で、とくに女性マネージャーのイメージ転換は、その後のマネージャーの身近な存在としての位置づけともなった。そしてそれはかならずしも同性ではなく、男性先輩、上司などの影響もその後の仕事に影響を与えた。A〈ある時期、女性マネージャーに出会って、そのマネージャーは控えめで、これまでの自分のリーダーシップのイメージを変え、部下のやる気を引き出すやり方に新鮮さを感じた。そのソフトさは自分の方向に合致し、これなら結果が出せるかなと思った。〉ある人物全体像でなく、ここではリーダーシップスタイルに新鮮さを見だし、それを自らのリーダーシップスタイルの指針とした。

## 2-3 昇進と評価の認識：ミドル管理職への評価と準備

管理職に必要とされる能力の査定は明確ではない。多くはこれまでの実績としての個人の業績など個人内の資質である。Hでは、その職に就いてははじめ部下の指導・育成のありようの経験がなかったことに気づかされた。多くはこれまでの実績が主で、個人の成果・作業実態の評価である。Fは〈はじめは管理の仕事は否定的だった、むしろ専業主婦志向だった。しかし研修の仕事に興味をわき、自己申告制度を利用して自分の知識やスキルを活用できると、それにはレポートと上部の面談があり、マネージャーになった。キャリアパスでは“やりたいこと”から自由裁量が多くなることが魅力的に映り、管理職へ積極的に臨んだ。あらかじめマネージャー候補を申し出、それまでの業務評価から、マネージャー推薦になった。〉Cでは課題論文が課せられ、それが評価対象になった。また管理職をこれまでとは異なった新たな能力・知力、人を掌握する能力より広い視野（チーム全体の動向。その上での成果）に立つこと。まさしくチームリーダーとしての認識の有無である。

昇進時ではその評価が試験、推薦、評価論文などで公平な基準に従うより、上司などの推薦がありその上で、査定があるのが多い。そしてその評価ではこれまでの業績がその実績であることである。Fでは目標管理と評価、また人材評価基準会議で、マネージャー評価もあり、それらを合わせて業績評価で行われた。Cでは課題論文の評価から積極的姿勢としての意識改革を示したからと認識している。その評価基準では、実績の評価が主で、管理職の育成としては、個人の特性（リーダーシップの経験）に拠っている。Aでは入社以来、同僚との仕事、上司の仕事を観ることもなく、また具体的指導・育成もなかった。

実際の評価ではDはそれまでのチームを率いたサービス開発が評価され（社内の社長賞）ことがある。また自分でもサービス開発をキャリアとして希望していたのでそれが評

価された。つまり単なる評価だけでなく、管理職としてのチームを率いる能力、当人のキャリアアップに関連づけた昇進評価がうかがえる。

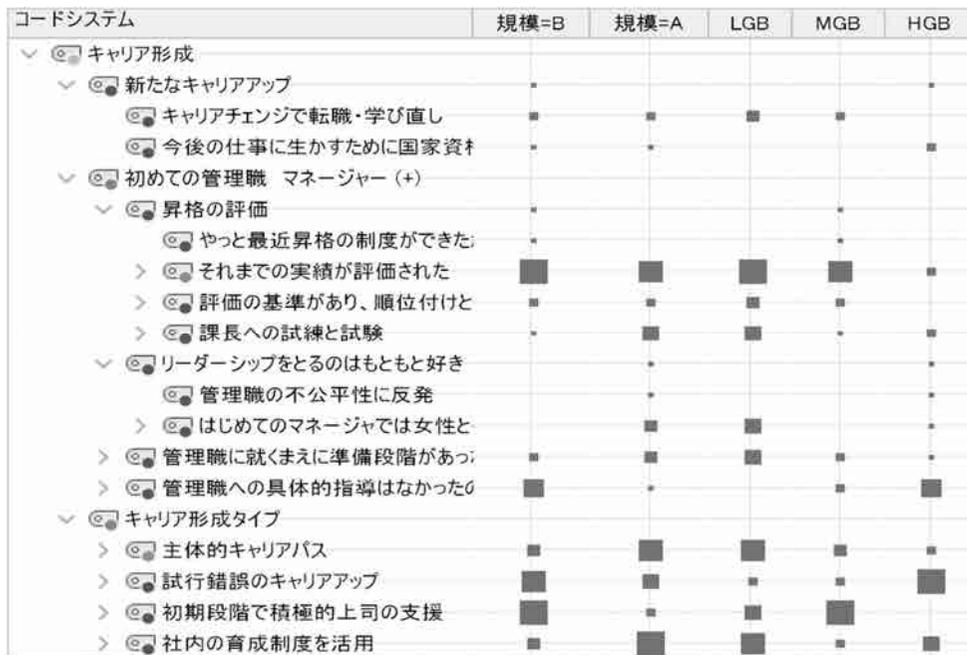


図4：キャリア形成過程、昇格評価、初めての管理職

### 管理職への準備態勢

この準備態勢では、新たなジョブとして、それまで自らのキャリアの認識と異なる能力・資質の獲得・自覚が必要となる。多くは課長になることで管理職の役務はこれまでの異なった能力・技術・視野・視点を求められる。その一つは部下をもつことでチーム、部下として集団に課せられた目標の達成にむけた責務である。つまりこれまではチーム一員として、業務を課せられた責任、また協働作業あった。しかし、新たな業務は人事関係、部下の指導・キャリア育成、チームとして課せられた成果の達成とともにチーム全体の維持である。このような新たな視点、「初めての管理職」では、サブコードは「できるかどうか迷った」である。そこには不安と今の能力で可能性の自信のなさなどが推察され、特にHGBで顕著である。新たな地位・ポジションは当該の位置・組織としての関係性・課せられた役務に関する情報がなければそれは不安となり、そのために何らかのレディネスが必要であろう。

それを象徴的に明示するのが課長職への準備態勢としての「転勤」が新たな仕事経験を通して能力開発やキャリア形成の手段とした。Aは昇格の期待を知らされ上司から、マネージャー職に就くにあたって、地方転勤を求められ、そこで新たな業務を命じられた。そしてマネージャー職の試験を受けた。異動して、新たな機会、体験はこれまでにないさまざまな出会いも含め「幅を広げるものだった」という。

しかし、異動・転勤について、武石・高崎（2020）は、ダイバーシティ風土として、ワーク・ライフ・バランス視点からその運用の難しさを指摘している。これは視点をかえ

れば、キャリア形成の主體的側面より、企業の人事権に寄り添うことが多い。一般には、研修などを通して、リーダーシップを学ぶ。しかしそれは制度としてまだ男性を主としたものである。

### 3-1 部下育成・指導 評価・マネージメント：3 パターンのリーダーシップ行動

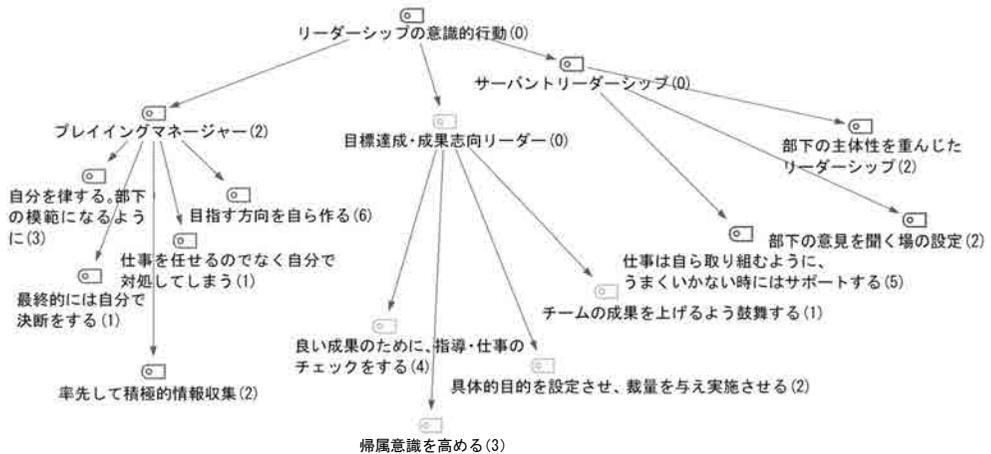


図5：リーダーシップ行動のコード階層化

コードシステム	LGB	MGB	HGB	規模=B	規模=A
▼ リーダーシップの3タイプ行動					
▼ サーバントリーダーシップ					
> 部下は自ら考え解決策を考えるので幸せ度は高い	■				■
> 仕事は自ら取り組むように、うまくいかない時にはサポートする	■	■		■	■
> 部下の主体性を重んじたリーダーシップ	■	■	■	■	■
▼ ブレインクマネージャー					
> 女性の非正規労働が増えたこと	■				■
> 仕事を任せるとでなく自分で対処してしまう		■			
> 率先して積極的の情報収集		■		■	
> 目指す方向を自ら作る	■	■		■	■
> 自分を律する。部下の模範になるように		■		■	
▼ 目標達成・成果志向リーダー					
> 進捗管理、スケジュール通りの成果		■			
> チームの成果を上げるよう鼓舞する		■	■	■	■
> 具体的目的を設定させ、裁量を与え実施させる	■		■		■

図6：リーダーシップ行動とGB関係

**目標志向・成果志向のリーダーシップ**：ここではチーム目標達成、成果志向、部下の鼓舞など集団生産性を第一義的にしたリーダーの存在として自己を認識する。しかしそこには組織の重要視点であればチームを率いる者としては第一義であろう G〈意識的な行動としては目標をはっきり伝え、それを達成するための具体的目標を明確に部下に示す。〉これは内容的にはいわゆる Bass (1997) による MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) の3パターン内で変革型志向である。一般には性差では変革型では男性、交換型では女性の傾向だったが、現場では必ずしもそうでなく、むしろ Eagly (2008) では、現場で直接関係する上司の結果は、女性が優位に変革型である。

**プレイング・マネージャー**：Cでは〈自分を律して、部下の模範になるように（背中をみて育てと）手取り足取りで指導するのではなく、自ら率先し模範を示す。それに十分に应付できないと、手を出してしまう。〉課長職への評価は多くはそれまでの実績に対してである。このことは課題・目標達成の優秀さ、優れた技術など仕事に課せられた技術・能力の優秀さ、仕事をこなすことで高く評価された。つまりお手本を示すけど、部下との関係、チーム関係、部下への視線・配慮などヒューマン的スキルにおいては、関心が向かない、ときとして部下から仕事を与えてほしいと。

一方、自ら模範を示しつつ部下を鼓舞するHでは、〈一人ひとりの開発精神がものをいうのでその音頭をとり、率先的にふるまう。〉

**サーバントリーダーシップ**：Greenleaf, R. (1977) は池田・金井 (2007) による概念に沿って、このスタイル、手法を学び意識的に行動する事例として、Dでは〈はじめは指導・率先的にまとめ役を担った。その成果も評価され、管理職についた。そこでは新規事業のこともあり、まず部下のことより、成果をどう上げるかに重点をおくが、部下はその一部であって気合だけで、部下の視点・育成の気づきはそのあとで、リーダーシップにも意識的になった。しかし女性マネージャーの特質とされるコミュニケーションの意識はなく、いわばビジネスパーソンだった。部下自らの主体性を全面に出すマネジメントスタイルになった。そしてそれが結果的に失敗もあるけど、現実的に課題達成に向かう。〉Dは課長職を移動しつつ長年（内地留学期間をいれて20年）の間チームを率いてきたこともあって、その変遷は興味深い。

### 3-2 部下のキャリア育成とチーム関係

リーダーシップに男女の違いがある。B〈たとえば決めつけでは、男性なら偉そうにみえ、女性なら嫌な女性とみられてしまう〉。Eでは〈自らがロールモデルとなるように、特に子育て中でも管理職に、身近な存在としてロールモデルとなるように。またメンバーの評価で重視していることは、マネージャー職は中間管理職なので仕事ができるかどうかでなく、人を育てられるかどうかで人を育てる意思だと思う。そしてメンバーの仕事を引き出せるかモチベーションを引き出せるか〉。F〈ヒューマンマネジメントを強調してモチベイトをたかめること。そしてチームとしての生産性を高めることはするけど、ベースとしては楽しく働く事〉。Dでは〈部下との関係では、性差ではなくそれぞれの個性から。実際の能力を見極めて〉。

しかし、現実の管理職をみて、“管理者ブラック”と思われている。時短で戻っても元の仕事に復帰させる（それを望めば）。しかし、アウトプットも変わり内向きの仕事になる。そしてこのような変化の激しい企業では、産休という間の変化を取り込むのは困難なようで、上司としてもやはりその間の扱いは難しいようだ。

Aでは、〈通常は本人たちが考えた企画をベースに上位部門（開発、営業）と交渉することが私の仕事です。しかし、そこで上位部門と揉めたときだけ、口を出し、部下を護るようにする〉。管理職の評価は、その実績はそれまでの成果、そこから予測できる能力・可能性で直接リーダーシップ的评价ではない。さらに、管理職への準備では、LGBでは、管理職の準備段階がありAでは、地方の系列会社で責任ある地位につき、そこでの経験が管理職の道への自信になった。

管理職の阻害要因として経験のなさ、準備のなさが不安をよび、尻込みさせる。このような、自信のなさは個人要因というより、それへ向かう準備状態がないことで、女性の登用も結果的に低めることとなる。またそれまでの仕事と異なるのは、部下との関わりである。部下への仕事配分、仕事の委譲、目標への統合と鼓舞はマネージメントの仕事で、新たな仕事となる。さらには部下のキャリア育成も重要である。人的資源 (HRM) に注目した E は自ら望んだ他企業研修で、部下との関係性を学び、新たな視点からのかかわりでサーバント的リーダーシップを意識的行動とした。

本報告では社会的認識としてのバイアスに触れる部分は少なかった。しかし本間 (2010) も指摘したが、組織風土はその周囲の社会的影響は強いだろう。特に性差に関する情報は分離しての思考は困難だ。たとえば、Bass ら (1997) の開発したリーダーシップ尺度 MLQ では、男性に多くみられる傾向として変革型、女性では交換型であるが、Eagly&Koenig (2008) では現場の様子の実際行動からの評定は、女性に変革型が多く示された。

### 3-3 GB (LGB・HGB) の影響過程における管理職モデル化

以上さまざまなコード概念さらにはカテゴリー化からダイバーシティ風土により GB の傾向を通して、入社以来の初管理職まで、そして現時点におけるチームリーダーとしての過程を追った。そこから今回の目的に合わせ、ダイバーシティ風土における GB 視点からのモデルを図解化で示した。

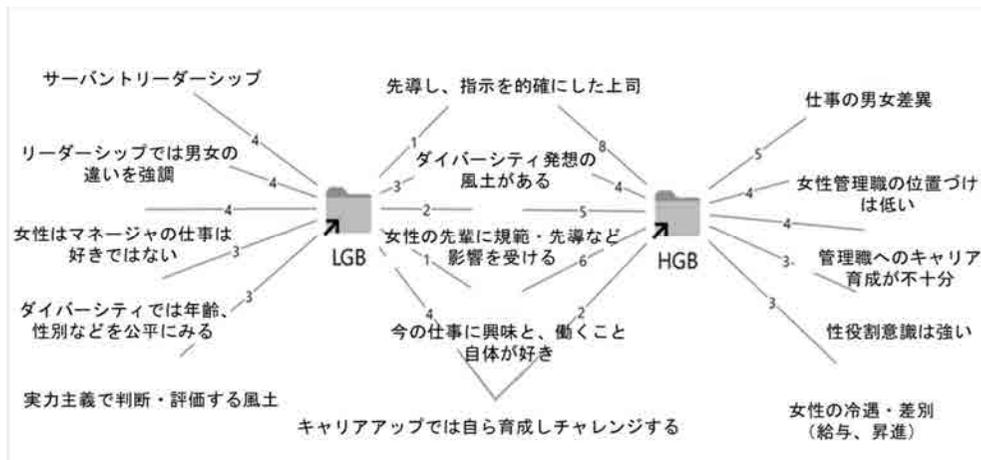


図7: GB の影響によるキャリア形成とリーダーシップ行動

今回、データとして扱ったコード群を一律にして、GB を HGB と LGB (2 事例) のそれぞれの注目コード (左右のコード) と共有するコード (中央のコード) をそれぞれの GB 上の特性として示したものである (図 7)。数字は全体コードの割合の数字が入る。LGB では、重点がおかれているのは、リーダーシップとしてのサーバントリーダーシップ、その間に男女の差異はある、しかしマネージメントの仕事は好意的ではない。一方 HGB では、仕事の男女差異、管理職の位置づけの低さ、キャリア育成の不十分などで、共通するのは管理的職務への拒否反応である。ここから現場では管理職

としての役務は望まれていないと推察できよう。管理職は魅力のない役務であり、仕事であり、自ら進んで望むものではない。とくに HGB において包摂的要因で注目される。トーゲル (2016) は欧米では見られない、日本女性の特色とみなしている。しかし初期効果として女性上司の管理・リーダーシップからの新たな発見がのちの管理職像・リーダーシップ像にポジティブな姿を導いた事例もある。そしてなにより、リーダーシップそれ自体は拒否反応にはない。このことから、推察・仮説的に考えられるのは、コッター (2018) の管理職 (マネージメント) とリーダーシップの差異として理解できるかもしれない。両者は補完関係にあり、同じ役割ではない。

この位置づけとしての、管理職の問題、例えば働き方、管理職の守備範囲、制度としての男女差など具体的事象としての周囲の管理職像からの拒否反応と推察できる。さらには、坂爪 (2020) は Leroy et al (2018) の結果を修正した新たなモデルでは、リーダーシップと人事資源管理 (HRM) との差異性と関連性を示し相互関連性にあるとする。

ここでは HRM 組織構造とリーダーシップ関係の類似性が大きいと、追補的關係にあり、互いに補い合うことで一貫性をもって個々人にかかわる。一方で類似性が低いと相補的となるとする。しかしここでは後者、つまりリーダーシップと HRM では、十分な補完性・相補性にはなっていないのではないだろうか。現場はサーバント的リーダーシップを発揮しつつも、人事・組織構造からの反応は必ずしも公正との認識がなく、HGB 風土では、むしろストレスフルでこの地位は否定的、消極的方向にあるのではないか。そこにはダイバーシティ風土が大いに関係するだろう。結果として HRM と各リーダーシップの主體的関わりの葛藤・ずれが当人にとっては不安・消極志向となり管理職への抵抗となることを予測させる。

## 考察

今回の協力者は 1980 年代後半から 2000 年代の部下を抱く女性中間管理職 (ライン管理職者) である。協力者たちのプロセスは多様であるが、現時点では、達成した者である。実際それは企業の働き手としては少数者であろう。しかしこの時期の対象者は労働界の波乱と変革の時代でもあった。1985 年の国際法である「女性差別撤廃条約」を批准し、同年、わが国でも男女雇用機会均等法が制定され、翌年施行された。男女が職場で均等に処遇され女性が男性と対等に仕事に従事できることであった。その後大学卒では、女性には一般職と総合職の選択肢があり、いわゆるコース別雇用管理制度が登場した。そこではコース別としながらも両者では総合職が男性並みにそして一般職は相変わらず事務的仕事であった。それから 30 年経つ。そして今も「女性活躍推進時代」の掛け声は高くも、男女の格差としての例えば、今回注目した管理職の女性比率は低いままで女性の活躍促進ははなはだ心もとない。今回はその原因の一つとして、組織・職場内さらには社会一般の通念としてなかなか意識されにくい、性別の差異化つまり、女性性にたいする差異化・差別化があり、そこには組織として偏見・ステレオタイプが内包されているのではないかと仮定し、これを GB として注目した。それは性差を超えて、働く場の多様性 (ダイバーシティ) に壁をつくり、その間の共生つまり包摂とされる、それぞれの主権を阻害することなく公正性、平等性を考慮し

た関係を阻害する。

#### 管理職のなりづらさと消極的態度：初期効果の試練とモデリング

図7から、GBの差異による管理職をモデル化した。GBの傾向では、女性管理職の位置づけの低さである。これは個人の志向より、職場・組織の制度を含んだ低さである。この位置づけの低さは権限の低さともいえよう。仕事でも部下の評価・査定はできない、今回の協力者でもっともダイバーシティ風土のネガティブな影響を受けたのがJであった。本人自身は入社以来、仕事への意欲・動機は高く、また優秀で当企業の帰属意識も積極的で、自身のキャリア形成に関心も高く、真摯にそれに邁進した。しかし結果的に職場との関係に心身とも悪影響を及ぼした。管理職の役務のなかで、何回かの休業のあと、彼女に新たなポジションが与えられ、それは彼女の専門性を生かした職務である。そこには彼女のリーダーシップの問題を感じた上層部の配慮があった。その対応はその時点では望ましいものであっただろうが、彼女の入社以来のキャリア形成にはどうであったろう。彼女は課長職を求められ、部下の育成の仕事に課せられた。頑張る気は十分だが見当付かず、慌ててコーティングスキルなどを勉強した。しかしまた不調を来した。

問題はどこにあるのだろうか。まず入社直後の彼女の経験は職場関係である。ここで仕事の具体的習得ばかりでなく、職場の上下関係、仲間関係の学習がどれだけあったであろうか？つまり教えることの背景には学んだ経験がプラスにせよマイナスにせよ、何らかの経験が背景にあるが、彼女にはなかった。無意識のバイアスは男性ばかりでなく女性にもある。意識レベルにない行為、習慣的行為、効果的成功体験（いままでそれでうまくいった）、などの現象は風土としてその空間内で自動的行為なので変更、見直しは難しい。そして制度は施行されるけど実際の活用では、活かされない。その典型例は育児休業の男性取得の低さである。

#### 管理職候補生の育成の問題

そこには準備態勢（昇格評価、マネジメント、キャリア育成）の不十分さが消極的態度をとらせる制度が独り歩きして、現場の準備態勢（昇格への評価基準、管理職・キャリア育成の準備）が十分整っていないことが消極的態度を取らせ、不十分な育成システムと一本釣りがそこにあった。そこには資源としてのマネジメント視点が欠けていた。

何人かの反応では、上司の指導がキャリア育成に効果的との指摘であった。一般職では女性は同じ仕事に従事（Sticky floor）で、機会、新たな経験などは少ない。

しかし、管理職男女差異が大きいとの認識は、HGBにおいてであり、それまでの傍らでの観察・学習からは女性管理職への魅力は高まらないではないか。この消極的態度は初期効果の結果を予測させる。

おおくは昇格ではこれまでの仕事上の実績である。この実績は個人の成果、仕事の評価である。そこには、個人のプレイングでは優秀であるけど、管理職の資質はそれだけではない。チームをまとめる、チームの成果を上げたというマネジメントの要素も必要で、それに対する準備状態は十分とは言えない。これまで昇格の評価はその個人のそれまでの実績であった。

#### 従来の組織構造の変化への抵抗と権力構造の維持

特に男性中心の意思決定では、その間のコミュニケーション、仲間意識の心地よさはさらには、組織では、ポジションとそれに伴う権力は一致している。それが損なわれる恐れ

がある場合、そのポジションを擁護する。女性に厳しい評価、チャンスを与えないことはありうるだろう。なぜGBが維持されるかはシステム正当化主義で説明することがある(Jost, J.T. & Hunyady, O. 2002)。ここでは、これまでも社会システム、制度、慣習は効果的に機能してきた。だからそれを変更する必然性はないと。従来システムの主張者はその組織での成功者、年長者である。この層は組織の上層部を掌握する層でもある。この組織意思決定を担う層でもある。この層がこれまでのシステムの温存、変更には躊躇する。それ故下位層で、ジレンマ、不平等でもがいてもその受け取られ方は難しい。変更を予期すると、バックラッシュの可能性に遭うかもしれない。たとえば女性管理職者として有能者として認識しつつも、リーダーシップとしては不安要素があるとマイナス視点を加える。

#### 女性側の積極的行動と男女超えて働き方の見直し

女性自身の変容も、まだ従来の性役割行為にこだわる女性側にこれまでの役割意識が強いことも明らかになった。家事ではまだまだ夫の存在は補助的援助としてで、その責任は自分にあると。性役割意識の強さは女性自身の護りでもあるかもしれないが、女性自身のものだけでなく、男性もその役割を担うこと協働作業としての展開も求められよう。

傍らで上司の深夜までの働きを視つつ、女性はこれは無理だと思うのも当然であろう。長時間労働、これが帰属意識の高さとか誠実性などの証との思い込みは生産性とはそれほど関係なく自己満足であることを、反芻する時であろう。特に女性にとって30～40代はライフ・イベントでは、生活と仕事のバランスが最も困難な時期であり、働き方にはそのバランスの調整が求められる時期でもある。

#### サーバントリーダーシップそしてインクルーシブ・リーダーシップの視点から

一方では、女性自身の変容も期待されている。チームリーダーとしてのダイバーシティと包摂の視点である。さらに女性の資質として、コミュニケーションの効果を発揮した視点である。今回の個人個人の配慮であるサーバントリーダーシップは特にGBの低い風土でその重要性を踏まえて、注目された。しかし、このスタイルはキャリア形成過程で自らの積極的初期の経験とその機会の積み重ねにより獲得した者で占められた。

しかしダイバーシティ風土では今回扱った性別間だけではない。チームリーダーとしてのダイバーシティと包摂の視点の重要性も指摘された。部下に対して公正なあるいは平等な扱いがダイバーシティとしての様々な特性がチームとして作業する場合、重要な視点である。しかし公正・あるいは平等性においてなにを公正とするか、どうなれば公正かは異なる。今後ますますダイバーシティつまり多様な属性のチームメンバーの構成は求められ、マネジメントとしての人事資源管理のより高い認識が求められよう。例えば、正規と非正規従業員が同じ空間を共有する作業では、そこに公正の認識をどう働かせるか、ダイバーシティ・マネジメント、あるいはインクルーシブ・リーダーシップとして多様な背景ある部下の配慮、公平な対応が重要となるだろう。管理職としての準備態勢の弱い職場、特にGBの大きい組織では自ら変革を推進することによって、あとに続く後輩の道を開き、なにより、職場上層部の思い込みを転換させた(E)。後輩の指導が具体的で熱心なのは自分が受けてきた苦痛・ストレスの苦しみを部下には味合わせないように具体的な指導(G)をした。変化は現場から起きつつある。とはいえ、これら期待される行動の実践の困難さは坂爪(2020)も指摘する。

## 今後の課題

本研究では、日本企業の代表としての抽出ではない。また面接対象者は女性管理職のみで、同様な地位にある男性と比較対比が出来なかったことでは、片手落ちのそしりを逃られない。しかし、個人内の変容プロセス、特に自身のキャリアパス、入社初期の経験（上司・仕事・仲間）・部下のキャリア育成との関連性、リーダーシップ形成とマネージメントの差異など、職場・組織の風土は、密接な関連性があることが明らかになった。

今回風土はダイバーシティ風土、特に性差に関してであった。しかしそれは単なる GB ではなく、そこに 2 面性の存在が予測された。つまり、個人の生産性に対する公正・平等といった共生・包摂性と働き方（ワークライフバランス）への考慮に関しての面である。そしてミドル管理職への行程では、新たな技術・資質・責任のための準備態勢の少なさも昇格を躊躇させる一端になることが明らかになった。この結果を現場の管理職育成への手がかりにしたい。さらに上位管理職の変容についての検討を深めたい。今回企業の規模についても取り上げた。大企業・中小企業の差異は明確にならなかったが、中小企業ならではの特徴（小規模組織の融通性、直接的コミュニケーション、トップの価値意識・意向の疎通）、現況（女性比率の高さ）など女性管理職の動向を大企業との比較において検討したい。今回の分析手続きでは、ジェンダーを軸にした組織風土として、これまでの知見からダイバーシティ風土における風土は個人認識による GB である。これは個人自体としての認識で組織全体の様相ではない。そこに GB の組織全体の様相として改めて考察する必要があるだろう。

## 引用・参考文献

- Ash.S.E. (1956) Studies of independence and conformity : A minority of one against animus majority. *Psychological Monograph* 70 (a), 1-7.
- Bass, B.M., Avolio, B.J. (1997) *Revised manual for the multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden, Palo Alto, CA.
- Chin, J.L., Lott, B., Rice, J.K. and Sanchez-Hucles, J. (eds.) (2007) *Women and leadership-Transforming visions and diverse voice*. MA Blackwell Publishing.
- Eagly, A.H. & Koenig, A.M. (2008) Gender prejudice : On the risks of occupying incongruent roles. In E. Borgida & T. Fiske (eds.) *Beyond common sense Psychological science in the courtroom*. Blackwell Publishing ; MA USA 63-81.
- Glick, P. & Fiske, S.T. (2000). Beyond prejudice as simple antipathy : Hostile and benevolent sexism across cultures. *Journal Personality and Social Psychology*, 79, 763-775.
- Glick, P. & Fiske, S.T. (2001) Ambivalent sexism. *In Advanced in Experimental Social Psychology*. 33, 115-188.
- Glick, P. & Fiske, S.T. (1996) The Ambivalent Sexism Inventory : Differentiating hostile and benevolent sexism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 491-512.

- Greenleaf, R.K. (1977) *Servant Leaship*. NY : Paulist press.  
<http://www.greenleaf.org:/leadership/servant-leadership>) 邦訳 (金井壽宏・金井真弓) (2008) 『サーバントリーダーシップ』 英字出版社 ハンター, J (高山祥子訳) (2012) 『サーバント・リーダーシップ』 海と月社.
- 本間道子 (2019) 「性差を超えた新たなリーダーシップ構築を」、大沢真知子編著『なぜ女性管理職は少ないのか』 青弓社、113-162.
- 本間道子 (2010) 「我が国におけるリーダーシップと現状」、『人間社会研究』 Vol.1 日本女子大学人間社会学部、43-65.
- 石塚由紀夫 (2016) 『資生堂インパクト』 日本経済新聞出版社.
- 石塚由紀夫 (2018) 『働く女性ほんとの格差』 日本経済新聞出版社.
- 池田守男・金井寿宏 (2007) 『サーバント・リーダーシップ入門』 かんき出版.
- 川口章 (2012) 「昇進意欲の男女比較」、『日本労働研究雑誌』、No620、42-57.
- 金井寿宏 (2002) 『仕事で「一皮むける」』 光文社新書.
- 北居明 (2014) 『学習を促す組織文化—マルチレベル・アプローチによる実証分析』 有斐閣.
- 厚生労働省 (2019) 『平成 30 年度雇用均等基本調査』  
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-30r/07.pdf>.
- コッター、J. (2018) 「リーダーシップとマネジメントの違い」 In ハーバードビジネスレビュー編集部 (ダイヤモンドハーバードビジネスレビュー (訳) 2012 『グループリーダーシップの教科書』ダイヤモンド社、15-40.
- Van Knippenberg, D. De Dreu, C.K.W. & Homan, A.C. (2004) Work group diversity and group performance : An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89, 1008-1022.
- Van Knippenberg, D. & Schippers, M.C. (2007) Work group diversity. *Annual Review of Psychology*, 58, 515-541.
- Kuckartz, Udo & Stefan, Radiker (2019) *Analyzing qualitative data with MAXQDA Text, Audio, and Video*, Springer : Germany.
- Kuckartz, Udo 佐藤郁哉訳 (2018) 『質的テキスト分析法：基本原理・分析技法・ソフトウェア』 新曜社 (Qualitative text analysis, 2002).
- Jost, J.T. & Hunyady, O. (2002). The psychology of system justification and the palliative function of ideology. In W.Strobe & M.Hewstone (eds) *European Review of Social Psychology* (13) 111-153, Hove UK Psychology Press.
- de. Langhe, B. & Fernbach, P. (バート・デ・ランゲ、フィリップ・ファーンバック (2020) 「カテゴリー思考の罠」、『ハーバードビジネスレビュー』 3月、76-88.
- Leroy, H, Segers, J. Van Dierendonck, D. & den Hartog, D. (2018) Managing people in organizations : Integrating the study of HRM and leadership. *Human Resource Management Review*, 28, 249-257.
- 馬欣欣・乾友彦・児玉直美 (2017) 「管理職における男女間格差—日本の従業員と企業のマッチング・データに基づく実証分析」、『経済研究』 68、114-132.
- 前田健太郎 (2019) 『女性のいない民主主義』 岩波新書、23-53.

- 正木郁太郎・村本由紀子 (2017) 「多様化する職場におけるダイバーシティ風土の機能」、『実験社会心理学研究』57、12-28.
- 正木郁太郎・村本由紀子 (2018) 「性別ダイバーシティに高い職場における職務特性の心理的影響—仕事の相互依存性と役割の曖昧性に着目して—」、『経営行動科学』30、133-149.
- 正木郁太郎 (2019) 『職場におけるダイバーシティの心理的影響』東京大学出版会
- Moscovici, S. & Lage, E. (1976) Studies in social influence : 3 Majority vs minority influence in a group. *European Journal of Social Psychology*, 6, 149-174.
- 内閣府調査 (2019) 「男女共同参画世論調査」.
- Nishii, H.Lisa (2013) The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*, 56, 1754-1774.
- 21世紀職業財団 (2013) 『育児をしながら働く女性の昇進意欲やモチベーションに関する調査』.
- Radiker, S. & Kuckartz, U. (2020) *Focused analysis of qualitative interviews with MAXQDA*. MAXQDA Press.
- Rudman, Moss-Racusin, C.A., Phelan, J.E., & Nauts, S. (2012) Status incongruity and backlash effects : Defending the hierarchy motivates prejudice against female leaders. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48, 165-179.
- 坂田貴子・本間道子 (2019) 「女性に初管理職にいたる心理的プロセス—ジェンダーバイアスに対する評価と対処行動」、『日本産業・組織心理学第35回大会発表』、83-84.
- 坂爪洋美 (2020) 「ダイバーシティ・マネジメントで管理職が直面する課題」、坂爪洋美・高村静 『管理職の役割』中央経済社、95-122.
- 島直子 (2019) 「リーダーシップに対する女性新入社員の自己評価を高める要因：入社3年目までのパネルデータによる検証」、『現代女性とキャリア』11、41-52.
- S・サンドバーグ (2013) 『リーニン 女性・仕事・リーダーへの意欲』日本経済新聞社.
- 武石恵美子・高崎美佐 (2020) 「初期キャリアにおける人材育成」、『女性のキャリア支援』中央経済社、65-84.
- 武石恵美子 (2014a) 「女性の昇進意欲を高める職場の要因」、『日本労働研究雑誌』、No648、3-47.
- 武石恵美子 (2014b) 「女性の仕事意欲を高める企業の取り組み」、佐藤博樹・武石恵美子 『ワーク・ライフ・バランス支援の課題—人材多様化時代における企業の対応』東京大学出版会、15-33.
- 田中真理子・佐藤有紀・堀博美 (2017) 「昇進とステータスに対するモチベーションの性差」、『産業・組織心理学会第33回大会発表論文集』、241-244.
- トーゲル、キンガー (2016) 『女性が管理職になったら読む本』、日本経済新聞出版社、260-291.
- 山口一男 (2017) 『働き方の男女不平等—理論と実証分析』日本経済新聞出版社.
- 脇坂明 (2018) 「遅い選抜は女性に不利に働いているか」、『女性労働に関する基礎的研究—女性の働き方が示す日本企業の現状と将来』日本評論社、141-179.

山極清子（2016）『女性活躍の推進—資生堂が実践するダイバーシティ経営と働き方改革』経団連出版．

註1 本論文は2019年度、日本女子大学「桜楓会奨学金」（申請タイトル：「女性管理職のバリア要因及びその内的構造—社会心理学的視点から」）による研究成果です。改めて関係各位に謝意を表すものです。

# 大卒初職でみられる男女間の雇用格差—性別専攻分離に着目して— Gender Employment Inequality in First Job after Graduation from College: Focusing on Gender Segregation in the Field of Study

高松 里江  
Rie Takamatsu

The number of women studying at universities has increased; thus the educational gap between men and women has decreased. However, despite both genders achieving college degrees, women are more likely to land non-standard employment. Such a situation may be attributed to differences in the field of study chosen by men and women. In other words, women choose major courses that likely result in non-standard employment, whereas men choose those that likely result in standard employment. The study aims to examine this point. The results of binomial logistic regression analysis confirmed that women with a college degree become non-standard employees at their first job when compared to men with college degrees. The results of the Karlson–Holm–Breen mediation analysis indicated that women more likely to become non-standard employees by selecting major courses that may lead to non-standard employment, such as humanities; further, men more likely become standard employees by selecting major courses that may lead to standard employment, such as social sciences and natural sciences. Additionally, the respondents' gender affected their employment status. Moreover, the field of study mediated approximately 80% of the effect of gender on employment status.

キーワード：Field of study（専攻分野）

Gender（ジェンダー）

Non-standard employment（非典型雇用）

## 1. 大卒初職の雇用格差とジェンダー

1990年代以降、大学卒業後に非典型雇用として働く女性が増加した。それまでは大学卒業後は正規雇用に就くことが一般的と考えられてきたが、フリーターやアルバイトなどの非正規雇用で働く若年男女が増加した（小杉 2002, 2003, 2010; 太郎丸 2006）。そして、大卒でも女性は男性と比べて初職でも非正規雇用になりやすいことが明らかにされた<sup>1)</sup>（小杉 2010; 平沢 2010; 阪口 2018）。また、非正規雇用として働く場合と同じ感覚で自営業を選択する若者もあり、非正規雇用や自営業などの非典型雇用の働き方が広がっている（阿部 2006）。

女性が非典型雇用になりやすい理由に関して、これまで性別役割分業に着目した議論が多くなされてきた（大沢 1993; 伊田 1996; 上野 1990; 森田 1997）。性別役割分業とは夫は稼得役割を、妻はケア役割を担うという夫婦内の分業である。日本型雇用慣行および日

本型福祉のなかで、女性は家庭のケア役割を担うことが前提とされてきた。そのため、企業は、女性とくに既婚女性をパートタイマーなど非典型雇用として積極的に採用した。

しかしながら、性別役割分業の議論では男女の学歴の違いにはそれほど言及されない<sup>2)</sup>。とくに、学歴のなかでも専攻分野は男女の学歴の格差としてこれまであまり着目されてこなかった。しかし近年では女性の大学進学率が上昇し、男女の学歴の格差が縮小した。それに伴い、専攻分野が学歴の格差を把握するうえでの重要な指標として高い関心が寄せられている（白川 2015, 2020; 山本・安井 2016; 豊永 2018; 山本 2019; 本田 2019）。女性の大学進学率が上昇し、男女の学歴の違いとして専攻分野に着目がなされるようになったためである。とくに、豊永（2018）は専攻分野によって初職が異なるとし、大卒者のキャリアを明らかにするうえで専攻分野が重要な学歴であることを示した。また、山口（2017）では、専門職での性別職域分離が男女間の賃金格差につながることを示し、入職の前の段階である専攻分野に着目する重要性を指摘した。山口が着目したのは賃金であるが、賃金には雇用も関わることから重要な指摘であろう。

それでは、専攻分野はどのように男女の雇用格差と関わるのだろうか。本研究では、大卒男女の初職の雇用形態に着目し、専攻分野のもつ影響を明らかにする。

## 2. 性別専攻分離とその後のキャリア

### (1) 人的資本・トラックとしての専攻分野

ここで、専攻分野が雇用形態と関連するメカニズムを整理しておく。専攻分野が雇用形態を含むキャリアや社会経済的地位に対して与える影響として、第1に「人的資本」(human capital)に関わる議論がある（Kalmijin and Van der Lippe 1997; 山本・安井 2016）。人的資本とは G. S. Becker（1974=1976）によって理論化された概念で、教育・訓練により形成される技能や知識である。

ただし、専攻分野は一般的な人的資本とは異なり、「分野特殊人的資本」として理解される（山本・安井 2016）。ミンサー型賃金関数への応用のように、一般的な人的資本の議論では「レベル」（教育期間や訓練期間）に着目することが多い（川口 2011）。ただ、Becker は人的資本には「レベル」と「種類の違い」があると想定しており<sup>3)</sup>、専攻分野は「種類の違い」と理解できる（Kalmijin and Van der Lippe 1997; 山本・安井 2016）。

したがって大卒者の初職の人的資本は、教育期間ではなく専攻分野で差異化される（Kalmijin and Van der Lippe 1997; 脇坂ほか 2011; 山本ほか 2015; 山本・安井 2016）。オランダの調査データを用いた Kalmijin and Van der Lippe（1997）は、賃金と専攻分野の関連について分析をおこなった。そして、経済的専攻、科学的専攻卒業者は賃金が高く、文化的専攻、対人専攻卒業者は賃金が高いことを示した。日本では浦坂ほか（2011）が、日本の大卒データを用いて文系と理系の賃金について分析をおこない、全体的な傾向としては理系よりも文系の賃金が高いことを明らかにしている。このように、専攻分野によって賃金に違いがみられることがわかる。

しかしながら、初職の雇用形態を分析する場合は入職時の制度面も無視できない。職業に必要とされる技能や知識によって、採用方法が異なるためである。たとえば、厚生労働省「職業情報提供サイト（日本版 O-NET）」には、就職時に必要とされる職業ごとのスキル情報が整理され、職業により異なるスキルが求められていることがわかる（松原ほか

2020)。そして、それぞれの職業に対応する採用制度や慣習がある（中島・堀 2017; 就職みらい研究所 2018）。たとえば、個別的な専門性が高いスキルが必要な場合には教授推薦がある。入職前に資格の取得が必須の職業もある<sup>4)</sup>。

そこで第2のメカニズムとして、専攻分野は特定の職業に就く「トラック」の一部として機能していることが浮かび上がる。ここで「トラック」を、ある選択に伴いその後の進路選択がある程度規定されていく水路付けとする（中西 1998）。それぞれの職業には、採用時に必要とされる技能や知識があり、そのひとつが専攻分野と考えられる。日本型雇用慣行の事務職のように明確な技能や知識を要求しない場合もあるだろうが、医師のように専攻分野が資格取得と職業に直結するものもあるだろう。

専攻分野と職業の対応を明らかにした研究を紹介しよう。Van de Welfhorst (2001) はオランダの調査データを用いて、学校で習得した専門性に対応する職業に就きやすいとした。また、豊永 (2018) は日本の大卒者の初職と職業との関連を調べた。そして、人文系、社会科学系では事務職（大企業ホワイト・中小企業ホワイト）に就きやすく、理工系、医療系、教育系では専門職に就きやすいというトラックを明らかにした。

以上から本研究では、専攻分野がトラックとして機能する側面を重視し、議論を進める。

## (2) 性別専攻分離と雇用格差

それでは、専攻分野は男女の雇用格差にどう影響するのだろうか。この関心に対して、「性別専攻分離」の存在が指摘されている（Charles and Bradley 2002）。性別専攻分離とは、専攻分野における性別の偏りを指す。図1で、1995年度と2014年度の日本の大学生男女の専攻分野を確認しよう（内閣府 2015）<sup>5)</sup>。2014年度の分布をみると、まず、男女ともに「文系」が約半数を示すことがわかる。ただし、女子は人文科学、社会科学とも選択しているのに対して、男子では社会科学が多い。また、「文系」以外の専攻分野で男女の違いが顕著で、男子では「理学・工学・農学」などいわゆる「理系」が多いのに対して、女子では「薬学・看護学」や「教育」など、他者の援助に関わる専攻分野が多い。一般に、「女子は文系、男子は理系」というイメージがあるが、統計分布からは「女子は人文科学、人を援助する専攻分野、男子は社会科学と自然科学」という性別専攻分離が確認される。

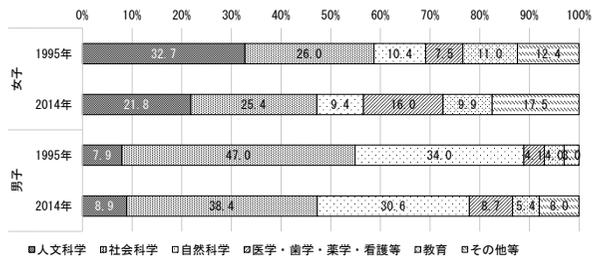
このような性別専攻分離が男女間の社会経済格差につながるという指摘がある。この視点からなされた重要な文献として Kalmijin and Van der Lippe (1997) があり、性別と賃金との関連を説明するうえで、専攻分野を媒介するモデルを提示する。そして、Kalmijin and Van der Lippe はオランダのデータを用いて男女の賃金格差を分析し、女性は賃金の低い職業につながる専攻分野を、男性は賃金の高い職業につながる専攻分野を選択していることを明らかにした。Kalmijin and Van der Lippe は賃金を分析対象としているのに対して、初職の雇用形態を分析対象とするならば図2の分析モデルを提案できる。すなわち、性別によって雇用形態が規定されると考えられてきたが（直接効果）、その関係性は専攻分野を媒介したもの（間接効果）ではないかという分析モデルである。

分析モデルに関係するいくつかの研究を紹介しよう。Smyth and Steinmetz (2008) は、欧州諸国の調査から高等教育の専攻分野からジェンダー適合的な職業への就きやすさ

を検討し、専攻分野を介して、性別によって社会経済的地位が異なることを指摘する。また、ドイツ・スペインの調査データを用いた Reimer and Steinmetz (2009) は、女性が低地位の職業に就くことに対して、やはり専攻分野の違いが重要な影響をもたらすことを指摘する。日本では、高松 (2008) が 1995 年 SSM 調査を用いて、現職の雇用形態 (無職含む) に対して性別と専攻分野の影響を検討し、人文科学系で非正規雇用・無職になりやすいことを示した。しかし、媒介効果の統計的な検討が不十分という課題がある。また、調査データのケース数に限界がみられる。近年では大規模データの蓄積も進んでおり、新しい調査データを用いて分析することが望ましい。

以上より、図 2 の分析モデルが成り立つかを検討する。

仮説 性別専攻分離により男女の雇用格差が生じている



(注) 男女別の大学学部分布は、『男女共同参画白書平成27年度版』より学部分類を一部加工した。もとの学部分類は「人文科学」「社会科学」「理学」「工学」「農学」「医学・歯学」「薬学・看護」「教育」「その他等」である。また、もとの調査は文部科学省「学校基本調査」である。『男女共同参画白書平成28年度版』以降、男女別の専攻分野が掲載されていないため、『男女共同参画白書平成27年度版』を引用した。

図 1 性別と専攻分野

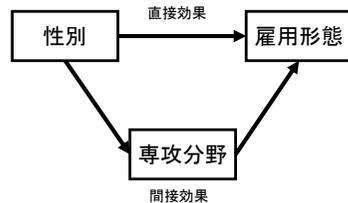


図 2 分析モデル

### 3. 方法

#### (1) データ

本研究では、日本の全国調査 3 つを統合したデータを用いた。具体的には、2005 年に実施された「社会階層と社会移動調査」(Social Stratification and Social Mobility: SSM2005)、2009 年に実施された「日本版総合的社会調査」(Japanese General Social Surveys: 2009JGSS-LCS)、2015 年に実施された「社会階層と社会移動調査」(Social Stratification and Social Mobility: SSM2015) を用いた。それぞれの調査の詳細は表 1 を確認されたい。

これらの調査は、学歴と職歴の情報が豊富である。入学年、卒業中退年、学部名・学科名の情報が得られる。また、入職年の情報もあり、卒業中退年との前後関係も明確である。この豊富な情報を活かし、下記の条件をすべて満たす大卒者に限定した。

- (1) 18 歳または 19 歳で四年制大学へ進学した者。高校卒業の有無は問わない。
- (2) 大学を卒業した者。中退・在籍中は分析対象に含めない。在籍年数は問わない。
- (3) 大学入学後 3 年～7 年で就職した者。(2) の条件があるため、入学後 3 年で就職した者も含めた。留学、留年、6 年制学部に対応するため、入学後 7 年までの就職を対象とした。

表 1 使用した調査の概要

略称	調査方法
SSM2005	2005年9月30日時点で満20～69歳の日本人男女個人を対象に、層化2段無作為抽出を行った。2005年11月～2006年4月に実施された。標本数は13,031、回収数は5,742、回収率は44.1%である。
JGSS2009-LCS	2008年12月31日時点で満28歳以上42歳以下の男女個人を対象に、層化二段無作為抽出を行った。調査は2009年1～3月に実施された。標本数は6,000、回収数は2,727、回収率は61.1%である。
SSM2015	2015年2015年1～7月に実施された。標本数は16,000、回収数は7,817、有効回収率は50.1%である。

(注) 回収数や回収率は調査全体のもので、本研究で用いたケースとは一致しない。

## (2) 変数

従属変数には初職の雇用形態を用いた。雇用形態は、典型雇用を 1、非典型雇用を 0 とするダミー変数とした。典型雇用には「常時雇用されている一般従業者」を含めた。非典型雇用には、「パート・アルバイト」「派遣社員」「契約社員、嘱託」「臨時雇用」「経営者、役員」「自営業主、自由業者」「家族従業者」「内職」を含めた。「経営、役員」は少数であり、また現職の収入も必ずしも高いとはいえなかったため、初職に就いた年齢を加味して「非典型雇用」に含めた。対象の期間で仕事をしたことがない人は除いた。

注目する独立変数は、性別と専攻分野である。性別は、女性を 0、男性を 1 とする男性ダミーとした。

専攻分野は回答された学部名・学科名をもとに、「人文科学」、「社会科学」、「自然科学」、「医学・看護」、「教育」、「その他」の 6 つに分類した。専攻分野の分類は研究によって異なるが<sup>6)</sup>、人文科学、社会科学、自然科学の分類は共通している。図 1 に示されるように、男子の場合はこの 3 つの分類で多数を把握できるが、女子の場合はそれ以外の専攻が多い。女子に多い専攻分野を「その他」としてまとめず、技能や知識の類似性から「医学・看護」、「教育」、「その他」を分類した。

その他の変数の詳細は表 2 を確認されたい。

表 2 変数の説明

変数名	詳細
調査年	2005年, 2009年, 2015年
性別	女性を0, 男性を1とする男性ダミーを作成した。
生年	生年(西暦)を用いた, JGSS2009-LCS調査には生まれた月がないため, 年度としての作成はしていない。
初職雇用形態	典型雇用を1, それ以外を0とする非典型雇用ダミーを作成した。 典型雇用には「常時雇用されている一般従業者」を含めた。非典型雇用には、「パート・アルバイト」「派遣社員」「契約社員, 嘱託」「臨時雇用」「経営者, 役員」「自営業主, 自由業者」「家族従業者」「内職」を含めた。「経営者, 役員」は少数であり, また現職の収入も必ずしも高いとはいえなかったため, 初職に就いた年齢を加味して「非典型雇用」を含めた。対象の期間で仕事をしたことがない人は除いた。
中3時成績	中学校3年ときの成績について, 成績がよいと回答したほど高い得点となるように1-5点を割り当てた。「わからない」については3点を割り当てた。
大学設置者	国立大学を1, それ以外を0とする国立大学ダミーを作成した。
専攻分野	専攻分野について詳細に尋ね, それらを「人文科学」「社会科学」「自然科学」「医学・看護」「家政」「教育」「芸術・その他」に分けた。 人文科学 文学関係, 史学関係, 哲学関係など 社会科学 法学関係, 経済学関係, 社会学関係など 自然科学 農学関係, 機械工学関係, 数学関係など 医学・看護 医学部, 歯学, 薬学, 看護学部など 教育 教育学, 小学校課程, 中学校課程など その他 家政学, 美術関係, 音楽関係, その他(教養学・総合科学など)
大学卒業後の進学	大学卒業後, 初職就職前に進学した学校(大学院, 短大, 専門学校, 大学)がある場合を「進学ありダミー」とした。
大学卒業後, 大学院への進学	大学卒業後, 初職就職前に大学院に進学した場合「進学ありダミー」とした。

### (3) 分析方法

分析として、雇用形態を従属変数とする二項ロジスティック回帰をおこなう。まずコントロール変数と性別を投入し、女性が非典型雇用になる確率が高いことを確認する。そのうえで、専攻分野を投入し性別の効果が減少することを確認する。

次に統計的に性別の減少が確認されるかを KHB 法を用いて確認する (Kohler, Karlson and Holm 2011)。重回帰分析の場合、媒介効果を測定する際に係数を比較してもよい。しかし、ロジスティック回帰分析は従属変数が潜在変数であり、重回帰分析で媒介効果を測定する方法とは異なる方法が必要である。ここで、独立変数に X と Z、従属変数に Y のモデルを考える。Z が媒介変数である。KHB 法では Z を最小二乗法で X に回帰させ、回帰式による予測値と Z の差である残差を用いてモデルを立てる。そして、媒介変数を想定するモデルと想定しないモデルの係数の比較をおこなう。分析のソフトウェアには Stata/MP 14.0 を用いる (Kohler, Karlson and Holm 2011)。

## 4. 分析

### (1) 記述統計

表 3 は記述統計である。初職の雇用形態は、典型雇用が 86.6%、非典型雇用が 13.4% である。性別は、女性が 35.0%、男性が 65.0% である。

専攻分野ごとの男女の比率をみると、女性比率の多いものは、人文科学 (73.1%)、その他 (73.9%) である。逆に女性比率の低いものは、自然科学 (11.2%)、社会科学

(21.0%)である。自然科学や社会科学には女性が少なく、人文科学のほか、全体の割合が少ない専攻分野に集中していることがわかる。

表3 記述統計

		度数	パーセント	女性比率	非典型雇用率
初職雇用形態	非典型	389	13.4	48.3	100.0
	典型	2,516	86.6	33.0	0.0
調査年	2005年	785	27.0	29.6	11.2
	2009年	671	23.1	38.5	11.5
	2015年	1,449	49.9	36.4	15.5
性別	女性	1,018	35.0	100.0	18.5
	男性	1,887	65.0	0.0	10.7
大学の特徴	その他	2,253	77.6	36.0	13.9
	国立大学	652	22.4	31.8	11.5
大学院進学	なし	2,764	95.1	35.7	13.4
	あり	141	4.9	22.7	13.5
専攻分野	人文科学	442	15.2	73.1	20.1
	社会科学	1,110	38.2	21.0	11.4
	自然科学	741	25.5	11.2	7.4
	医学・看護	125	4.3	56.8	8.0
	教育	284	9.8	55.6	19.0
	その他	203	7.0	73.9	27.1
合計		2,905	100.0	35.0	13.4
		平均	偏差値		
生年（西暦）		1990.8	38.81		
中3時成績		3.9	0.93		

さらに、非典型雇用の比率も確認しておこう。非典型雇用率は、女性で18.5%、男性で10.7%であり、女性のほうが非典型雇用の割合が高い。専攻分野別の非典型雇用率は、人文科学が20.1%、社会科学が11.4%、自然科学が7.4%、医学・看護が8.0%、教育が19.0%、その他が27.1%である。女性比率の低い社会科学系や自然科学系で非典型雇用率が低い。ただし、女性比率の高い専攻分野で必ずしも非典型雇用率が高いとはいえない。人文科学や教育、その他で非典型雇用率が高く、医学・看護、家政では非典型雇用率は低い。単純に、女性比率だけで非典型雇用率が決まるわけではない。

## (2) 初職の雇用形態に対する専攻分野の間接効果

表4では、雇用形態を従属変数とする二項ロジスティック回帰分析をおこなった。モデル1ではコントロール変数を投入し、モデル2で性別を投入した。その結果、男性のほうが典型雇用になりやすく、女性のほうが非典型雇用になりやすいことが示された。

次に、専攻分野の効果をモデル3で検討した。すると、性別の効果が有意ではなくなった。また、人文科学を基準すると、社会科学、自然科学、医療・看護は有意にプラスの値をとり、人文科学と比べて典型雇用になりやすい。一方、教育、その他では有意な差がみられなかった。

さて、専攻分野の媒介効果を検討しよう。モデル2では有意であった性別の効果がモデル3では有意ではなくなり、専攻分野は性別の効果の78.4%  $((0.51-0.11)/0.51)$  を説明

していた。この減少が統計的にも確認できるかを、表5のKHB法で検討した。性別が雇用形態に与える直接効果は有意ではなく、専攻分野を媒介した間接効果が有意である。性別の効果は有意に専攻分野を媒介されたことを示している。

以上から、大卒女性は男性と比べて非典型雇用になりやすい専攻分野を選択しているといえる。

表4 初職の雇用形態を従属変数とする二項ロジスティック回帰分析

		モデル1		モデル2		モデル3	
		B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
調査年	2009年	-2.53 **	0.41	-2.16 **	0.42	-2.26 **	0.43
基準：2005	2015年	-3.01 **	0.41	-2.63 **	0.43	-2.72 **	0.43
生年		-0.03 **	0.00	-0.03 **	0.00	-0.03 **	0.00
中3時成績		0.04	0.06	0.08	0.06	0.07	0.06
大学の特徴	国立大学ダミー	0.16	0.15	0.14	0.15	0.17	0.17
大学院進学	ありダミー	0.10	0.26	0.00	0.27	-0.30	0.28
性別	男性ダミー			0.51 **	0.11	0.11	0.13
専攻分野	社会科学					0.61 **	0.17
基準：人文科学	自然科学					1.08 **	0.21
	医学・看護					1.11 **	0.36
	教育					-0.06	0.22
	その他					-0.25	0.20
切片		66.37 **	9.61	57.33 **	9.90	59.53 **	9.95
Pseudo R <sup>2</sup>		0.028		0.037		0.061	

(注) 従属変数は、典型雇用を1、非典型雇用を0とする2値変数。N=2,905, \*\*, p<0.01, \*p<0.05, †: p<0.10。相関係数から、多重共線性の問題となる高い相関がないことを確認した。

表5 性別が初職の雇用形態に与える効果の分解(KHB法)

	B	S.E.
総効果 <sup>(注2)</sup>	0.53 **	0.12
直接効果	0.11	0.13
間接効果	0.42 **	0.07

(注1) N=2,905, \*\*, p<0.01, \*p<0.05, †: p<0.10。

(注2) 総効果は、残差により推定された近似値であり、表4の性別の係数とは一致しない。

## 5. 議論

### (1) ジェンダー・トラックとしての専攻分野

本研究では、大卒初職の雇用形態に対する専攻分野の影響を性別の影響と比較した。専攻分野を考慮しない場合は女性のほうが非典型雇用になりやすく、それは性別専攻分離のためということが示された。女性は、人文科学、その他といった非典型雇用の多い専攻分野を選択し、男性は社会科学、自然科学といった典型雇用の多い専攻分野を選択していた。

本研究の結果から、第1に、男女間の格差を是正するうえで、技能や知識の果たす役割の大きさが明らかになった。このような関連は、高度な技能や知識の必要な仕事において顕著に確認されることがある。たとえば、Morgan (2008) は、高度な専門性が求められる場面（大学院卒）で、専攻分野が性別の影響を弱めると説明する。また、Petersen

and Saporta (2004) は、大企業上層部の専門化した職種に転職した男女では、昇進に差がないことを示している。本研究の結果で性別よりも専攻分野が優先されたのは、大卒労働市場という高度な技能や知識が求められる入職場面を扱ったためと考えられる<sup>7)</sup>。

雇用形態に対して性別ではなく専攻分野が影響をもつと明らかになったことには大きな意義がある。これまで女性の社会経済的地位の不利について、性別役割分業が理由とされることが多かった(大沢 1993; 伊田 1996; 上野 1990; 森田 1997)。そのため、女性の家庭役割を減らすこと、同時に男性の家庭役割を増やすことが議論の焦点となってきた。しかし、仕事の場面で必要とされる技能や知識の重要性については十分に議論されてこなかった。本研究で専攻分野の影響が明らかになり、男女の雇用格差に対して技能・知識の形成について議論することの重要性が示された。

一方で、第2に、専攻分野が男女間の格差、また女性内の格差を形成するトラックとして機能していることが明らかになる。すなわち、専攻分野が「ジェンダー・トラック」の一部となり、学校卒業後の男女のキャリアの格差の要因となる点も重要である。これに関して、中西(1998)によるジェンダー・トラックの議論を紹介しよう。中西は、高校の教育方針と女子学生の進路意向から「ジェンダー・トラック」の存在を明らかにした<sup>8)</sup>。この研究の重要な示唆は、ジェンダー・トラックは、男女間のキャリアの分化と、女子内のキャリアの分化をもたらすことである。この視点に立てば、本研究の分析結果から、男性が多く非典型雇用になりにくいトラック(社会科学、自然科学)、女性が多く非典型雇用になりやすいトラック(人文科学、芸術・その他)、女性が多く非典型雇用になりにくいトラック(医療・看護)が確認できる。専攻分野は、男女のキャリアの格差と、女性内のキャリアの格差を生み出すトラックとなっている。

第1、第2の点をあわせると、専攻分野が性別の影響を縮小させる一方で、ジェンダー・トラックとしてジェンダー格差の要因として機能していることがわかる。専攻分野はジェンダー格差に対して両義的な意味をもつといえる。

## (2) 教育機会の実質的な拡大に向けて

専攻分野がジェンダー・トラックの一部としてジェンダー格差の要因となるならば、どのような選択がなされるのがよいのだろうか。Reimer and Stephanie (2009) は、女性も高学歴になったけれども、それは間違った分野への進出だったのではと問う。結局のところ、社会経済的地位が低くなりやすい専攻分野を女性が選択するようであれば、大卒者が増え学歴が高くなっても男女間の経済格差が縮まらないかもしれない。

そのため、第1には、男女の選択の差を是正することが重要となるだろう。とくに、女子が自然科学を選択する割合が低い(白川 2020)。成績に差がないにもかかわらず、「数学は男子が得意で女子は苦手」というジェンダー・ステレオタイプによって女子のほう自然科学分野の選択が少ないと指摘される(伊佐・知念 2014; 古田 2016)。能力や適性に応じた選択がなされておらず、学校、家族、そして学生自身のジェンダー・ステレオタイプによって実質的な選択肢が狭められている可能性がある。

ただし実質的な選択肢を広めるうえで、「自由に任せる」という指導には注意が必要である。本人に「自由に」選択させるということは、家庭や社会のジェンダー・ステレオタイプの影響を直接受けることを意味する。たとえば、Ayalon (2003) は、高校で数学が

必修科目の場合には女性も理系分野の選択をおこないやすく、選択科目の場合には女性が理系分野を選択しにくくなるという。必修科目とするほうが女子の選択を実質的に増やしている。「自由に任せる」という一見平等にみえる選択をせずに、ジェンダー・ステレオタイプから積極的に解放させる指導が必要である<sup>9)</sup>。

一方で、「就職がよい」という選択をしようとする結果、女性が多い専門分野に女性が集中することについても議論が必要である。白川（2020）が懸念するように、女子が職業重視で選択する専攻分野（たとえば看護）への選択を集中すると、かえってジェンダー・トラックの強化にもなる。男女の格差の是正につながる一方で、ジェンダー化された職業を再生産することにもなる<sup>10)</sup>。

以上のように、大学の学部選択は入学前になされることが多く、高校まで進路選択は慎重になされるべきである。それに加えて、大学を卒業した後の教育機会の拡大も必要であろう。大学の専攻分野の選択は大学入学前になされており、入職にあたりミスマッチが一定割合で生じる。現在、日本では社会人教育は決して多くはないが（高松 2018）、キャリアチェンジをするうえで社会人教育の拡大も必要であろう。

### (3) 今後の課題

最後に、本研究の課題を述べる。本研究では専攻分野を6つに分類したが、専攻分野によって取得される技能や知識、資格に関して詳細な検討はできていない。たとえば本田編（2018）では文系卒業者を対象にしたデータを分析し、どのような専攻分野や教育経験が役に立つか、といった研究がなされている。専攻分野と職業との対応や、技能や知識の関連については今後さらなる検討が必要であろう。

### 謝辞

本研究はJSPS 科研費 JP25000001、JP21K01893 の助成を受けたものです。SSM2005年調査、SSM2015年調査の使用にあたり、2015年SSM調査管理委員会の許可を得ました。また、日本版 General Social Survey 2009 ライフコース調査（JGSS-2009LCS）は、大阪商業大学 JGSS 研究センター（文部科学大臣認定日本版総合的社会調査共同研究拠点）が実施した研究プロジェクトです。共同研究拠点の推進事業と大阪商業大学の支援を受けました。ここに記して感謝申し上げます。

### <注>

- <sup>1)</sup> なお、女子は男子より「就職内定率」が高い年もある（厚生労働省 2021）。ここでいう就職内定率は、就職希望者のうち就職した者の割合である。大学院進学率の男女の違いなど、就職希望者の割合がそもそも男女で異なることに注意が必要である。
- <sup>2)</sup> 性別役割分業の議論では主に既婚者（男女）を想定していることも理由のひとつであろう。
- <sup>3)</sup> Becker（1975=1976）は、どの企業にも通用する一般人的資本と、その企業でのみ通用する企業特殊人的資本があると想定した。
- <sup>4)</sup> 専門職に就くには技能や知識の証明となる「資格」が求められることが多く（Collins 1979=1984）、在学中に資格取得をする者もいる（佐野 2019）。ただし、事前に資格を必要とする程度は職業によって異なる（山本・岡島 2021）。
- <sup>5)</sup> 分析に用いる調査データの実施年と近い年度のものを紹介した。『男女共同参画白書平成 28 年度版』以降、男女別の専攻分野が掲載されていないため、『男女共同参画白書平成 27 年度版』の図表データを引用した。

- 6) その他の研究では、たとえば豊永 (2018) では「人文系専攻」「社会科学系専攻」「理工系専攻」「医療系専攻」「その他専攻」と分類する。白川 (2020) は、看護系学部と医学部のその後の地位達成の違いを考慮し、「人文」「社会」「理工/医農」「看護/薬学」と分類する。
- 7) また、大卒初職が分析対象でほとんどの者が出産・育児・介護の時期になかったことも理由として挙げられるだろう。
- 8) 中西 (1998) は、高校の教育方針が良妻賢母をよしとする場合には女子学生の専業主婦志向が高まり、学校が働く女性をよしとする場合には女子学生の就業志向が高まるとする。
- 9) 青野編 (2016) でも、「自由に任せる」という教育方針によってジェンダー規範が強化される例が紹介されている。
- 10) 今回の分析結果では女性が多く非典型雇用になりにくいトラック (医療・看護) が確認できたが、女性が多く非典型雇用になりやすいトラックについては、女性が多いゆえに低く評価されていることも考えられる。その場合は評価自体を見直すことも必要となるだろう。

### <参考文献>

- 阿部真大, 2006, 『搾取される若者たち——バイク便ライダーは見た!』集英社.
- 青野篤子, 2016, 『アクティブラーニングで学ぶジェンダー——現代を生きるための12の実践』ミネルヴァ書房.
- Ayalon, Hanna, 2003, "Women and Men Go to University: Mathematical Background and Gender Differences in Choice of Field in Higher Education," *Sex Roles*, 48 (5/6): 277-90.
- Charles, Maria, and Karen Bradley, 2002, "Equal but Separate? A Cross-National Study of Sex Segregation in Higher Education," *American Sociological Review*, 67 (4): 573-99.
- Collins, Randall, 1979, *The Credential Society: An Historical Sociology of Education and Stratification*, Academic Press, New York Chichester (=1984, 新堀通也訳, 大野雅敏・波平勇夫共訳『資格社会——教育と階層の歴史社会学』有信堂).
- 古田和久, 2016, 「学業的自己概念の形成におけるジェンダーと学校環境の影響」『教育学研究』83 (1): 13-25.
- Gary S., Becker, 1974, *Human Capital: A Theoretical Society: A Historical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Columbia University Press, London (=1976, 佐野陽子訳『人的資本——教育を中心とした理論的・経験的分析』東洋経済新報社).
- 平沢和司, 2010, 「大卒就職機会に関する諸仮説の検討」荻谷剛彦・本田由紀編『大卒就職の社会学——データからみる変化』東京大学出版会, 61-85.
- 本田由紀, 2019, 「“大学での専門分野と仕事の関連度”が職業的アウトカムに及ぼす効果——男女差に着目して」『RIETI Discussion Paper Series 19-J-001』独立行政法人経済産業研究所, 1-19 (2021年5月18日アクセス, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/summary/19010002.html>).
- 本田由紀編, 2018, 『文系大学教育は仕事の役に立つのか——職業的レリバンスの検討』ナカニシヤ出版.
- 伊田広行, 1996, 「「パート労働問題」とは何か——性差別および「何もしてこなかったこと」への反省の視点から」『大阪経大論集』47 (1): 75-151.
- 伊佐夏実・知念渉, 2014, 「理系科目における学力と意欲のジェンダー差」『日本労働研

- 究雑誌』56 (7): 84-93.
- Kalmijin, Matthijs and Tanja van der Lippe, 1997, "Type of Schooling and Sex Differences in Earnings in the Netherlands," *European Sociological Review*, 13 (1): 1-15.
- 川口大司, 2011, 「ミンサー型賃金関数の日本労働市場への適用」『RIETI Discussion Paper Series 11-J-026』独立行政法人経済産業研究所 (2021年5月9日アクセス, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/11j026.pdf>)
- Kohler, Ulrich, Kristian Bernt Karlson, and Anders Holm, 2011, "Comparing coefficients of nested nonlinear probability models," *The Stata Journal*, 11 (3): 420-38.
- 小杉礼子, 2002, 『自由の代償 / フリーター——現代若者の就業意識と行動』日本労働研究機構.
- , 2003, 『フリーターという生き方』勁草書房.
- , 2010, 『若者と初期キャリア——「非典型」からの出発のために』勁草書房.
- 厚生労働省, 2021, 「就職内定率の推移」(2021年5月9日アクセス, <https://www.mhlw.go.jp/content/11804000/000717680.pdf>)
- 松原亜矢子・松本真作・木村知宏・井原祐子, 2020, 「情報提供サイト(日本版O-NET)のインプットデータ開発に関する研究」『JIL-PT資料シリーズ』117 (2021年5月9日アクセス, <https://www.jil.go.jp/institute/siryo/2020/documents/227.pdf>).
- 森田成也, 1997, 『資本主義と性差別——ジェンダー的公正をめざして』青木書店.
- Morgan, Laurie A, 2008, "Major Matters: A Comparison of the Within-Major Gender Pay Gap Across College Majors for Early-Career Graduates," *Industrial Relations*, 47 (4): 625-50.
- 内閣府, 2015, 『男女共同参画白書平成27年度版』(2021年5月18日アクセス, [https://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/h27/zentai/html/honpen/b1\\_s06\\_01.html](https://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h27/zentai/html/honpen/b1_s06_01.html))
- 中西祐子, 1998, 『ジェンダー・トラック——青年期女性の進路形成と教育組織の社会学』東洋館出版社.
- 中島ゆり・堀有喜衣, 2017, 「大学生の就職活動の変化——「JILPT2005年調査」と「内閣府2016年調査」との比較から」『日本労働研究雑誌』687, 58-67.
- 大沢真理, 1993, 『企業中心社会を超えて——現代日本を「ジェンダー」で読む』時事通信.
- Petersen, Trond and Ishak Saporta, 2004, "The Opportunity Structure for Discrimination", *American Journal of Sociology*, 109 (4): 852-901.
- Reimer, David and Stephanie Steinmetz, 2009, "Highly Educated but in the Wrong Field? Educational Specialisation and Labour Market Risks of Men and Women in Spain and Germany," *European Societies*, 11 (5): 723-46.
- 阪口祐介, 2018, 「ジェンダー・学歴と初職非正規雇用リスク——就業構造基本調査を用いた趨勢分析」『桃山学院大学社会学論集』52 (1): 55-90.

- 佐野和子, 2019, 「女性の教育歴とスキル形成——スキル形成レジームに基づく計量社会的分析」『ソシオロジ』64 (1): 21-40.
- 白川俊之, 2015, 「大学・短大の専攻分野はどのように決まるのか——出身階層と高等教育の学科・専攻選択との関係」中澤渉・藤原翔編『格差社会の中の高校生——家族・学校・進路選択』勁草書房, 53-67.
- , 2020, 「高等教育における性別専攻分離の発現メカニズム——STEM志向に見られる性差を中心に」『社会文化論集』16, 127-58.
- Smyth, Emer, and Stephanie Steinmetz, 2008, “Field of Study and Gender Segregation in European Labour Markets,” *International Journal of Comparative Sociology*, 49 (4-5): 257-81.
- 就職みらい研究所, 2018, 『就職白書』リクルート (2021年5月18日アクセス, [https://shushokumirai.recruit.co.jp/wp-content/uploads/2018/03/hakusyo2018\\_01-56.pdf](https://shushokumirai.recruit.co.jp/wp-content/uploads/2018/03/hakusyo2018_01-56.pdf)).
- 高松里江, 2008, 「非正規雇用の規定要因としての高等教育専門分野——水平的性別職域分離の職域分離への転化に着目して」『年報人間科学』29 (2): 75-89.
- , 2018, 「就職後の専門学校・大学・大学院への入学——だれが「再入学」を行うのか」SSM 調査研究会事務局『2015年SSM 調査報告 (教育Ⅱ)』130-45 (2021年5月18日アクセス, <http://www.l.u-tokyo.ac.jp/2015SSM-PJ/report5.html>).
- 太郎丸博, 2009, 『若年非正規雇用の社会学——階層・ジェンダー・グローバル化』大阪大学出版会.
- 豊永耕平, 2018, 「出身大学の学校歴と専攻分野が初職に与える影響の男女比較分析」『社会学評論』69 (2): 162-78.
- 浦坂純子・西村和雄・平田純一・八木匡, 2011, 「理系出身者と文系出身者の年収比較——JHPS データに基づく分析結果」『RIETI Discussion Paper Series 11-J-020』1-22 (2021年5月18日アクセス, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/nts/11j020.html>).
- 上野千鶴子, 1990, 「家父長制と資本制——マルクス主義フェミニズムの地平」岩波書店.
- Van de Werfhost, Herman. G., 2001, “Field of Study, Acquired Skills and the Wage Benefit from a Matching Job,” *Acta Sociologica*, 45 (4): 287-303.
- 山口一男, 2017, 『働き方の男女不平等——理論と実証分析』日本経済新聞出版.
- 山本準・岡島典子, 2021, 「『資格社会』研究の課題と展望——公的職業資格に関する社会学的一考察」『鳴門教育大学研究紀要』36, 157-76.
- 山本耕平, 2019, 「大学進学女性における専攻分野多様化の階層的背景——SSM 調査データによる分析」『フォーラム現代社会学』18: 88-101.
- 山本耕平・安井大輔, 2016, 「大卒女性における専攻間賃金格差の分析——理工系出身女性の賃金抑制要因に着目して」『ソシオロジ』61 (1): 63-81.
- (たかまつ りえ 立命館大学総合心理学部准教授)



中川 まり 著

『ジェンダー化された家庭内役割の平等化と  
母親ゲートキーピング』

(風間書房、2021年11月 263頁)

三具 淳子



女性の就業が進んだ現在においてもなお家庭内の役割は女性に大きく偏っている。著者は、日本の家族における性別役割分業をいかにして平等化していくのかという問題に取り組み、男性の育児・子育て・家事参加要因の包括的解明を目指す。方法は12歳以下の子どもをもつ男女を対象とした多様な調査データの分析による。

本書を特徴づけるのは、その際に、男性の家事・育児参加を促進あるいは抑制するゲートキーパーとして女性とそのカギを握っている可能性に注目した点である。女性が性別役割分業についてどのような意識をもっているのか、そして、どのような実践を行っているのか、それらと男性の意識・行動はどのように関連しているのか等、分析がそれらを次々に明らかにしていく。

本書は、序章、1～12章、終章から構成されている。簡単に内容を紹介しよう。序章「日本型近代家族における性別役割分業と男女の働き方」では、日本のジェンダー化された家庭内役割と職場の現状が示され、平等化のための要因解明が本書の目的として位置づけられる。

第1章「夫婦の性別役割分業に関する社会学的研究の展開」では、先行研究において、性別役割分業意識が家庭内労働の分担にもたらす影響は男女で異なること、および、性別役割分業に起因する男性側の負の側面や女性が男性に家庭内労働に参加を促す実践に関する研究が欠落していることが指摘される。

第2章「家族のジェンダー研究における理論的枠組み」では、父親の育児・子育て・家事参加に関する包括的要因の基本概念および理論を整理し、これらを援用して母親ゲートキーピング仮説を中心とした本書の研究仮説が示される。

第3章「母親の家庭役割と就業、母親ゲートキーピング研究の展開」においては、性別役割分業下における子育て期の母親の問題に関する先行研究を概観する。ここで著者は、母親ゲートキーピングを「母親が子育て期の父親の育児・家事参加を促進もしくは、母親自身が家事や育児を多く行うために夫の育児・家事参加を抑制してしまうこと」と定義(P.62)する。

第4章「母親の雇用形態と父親に対する家事参加の促進」、第5章「妻の家庭責任意識と父親の育児・家事参加」においては、子育て期の母親を分析対象として、それぞれ母親のゲートキーパーとしての促進および抑制作用を実証・考察する。

第6章「父親の育児・家事参加に関する社会学的研究の展開」では、父親の育児・家事参加の規定要因に関する研究背景を探り、第7章「父親は母親ゲートキーピングをどうとらえるのか：データと分析方法」において、これを検討するためのデータとその分析方法が述べられる。

第8章「分析1：母親ゲートキーピングを父親はどう受け取るのか」、第9章「分析2：父親の収入による育児・家事参加要因の相違」において、父親に対する母親の家庭内役割分担期待を認識することで父親の育児・家事参加が促進されること、しかし、父親の収入によってその現れ方には違いが生じることが明らかにされる。

第10章「父親データの分析結果に対する理論の検討」では、上記2つの章の分析結果から、父親が母親からの期待を自覚するのは、母親の学歴の高さ、末子年齢の低さ、および母親の収入の多さによることが示される。

補論として以下の2つの章が続く。第11章「外部サポートの利用と夫の育児・家事参加」では、外部サポートの利用によって父親と母親の家事・育児の遂行頻度が変化することはなく、有償の外部サポート利用は夫婦の収入状況に依存し、夫の性別役割分業意識は夫自身と妻の家事遂行に強い関連性を持つことが示された。

第12章「夫のワーク・ファミリー・コンフリクトと妻の相対的資源」では、妻の収入割合が多いほど、夫の性別役割分業意識はより非伝統的になり、それによって夫のワーク・ファミリー・コンフリクト（WFC）が低くなることが明らかにされた。

終章「ジェンダー化された家庭内役割のゆくえ」では、本研究を通して、女性がゲートキーパーとして男性の家事・育児参加を促進することが示されたが、一方でこれとは反対に「女性も家庭役割を固守しているか、もしくは移譲できない」（P.226）現状も明らかにされた。

本書をとおして伝わってくるのは、家庭内役割における男女の不平等を改善する手立てを模索する著者の熱意である。これまで数多の研究者により家庭内役割の不均衡を是正するポイントが示されており、すでに検討され尽くした感があった。そこで指摘されてきたことの多くは、労働環境など家庭外の社会的要因や規範、本人の資源等であったが、著者は先行研究の精査から「母親が父親の家事・育児参加をいかに媒介するかについての研究がない」（p.221）ことにたどり着く。そして、複雑に絡み合った諸要因を解きほぐし、個人レベルにおいて女性（母親）のゲートキーパーとしての働きが家庭内役割の平等化を左右することを実証し、新たな知見を積み重ねた。

男性に対する女性の働きかけが重要であり、また、女性が育児や家事の囲い込みを自省しこれを手放していくことによって、男性が家事・育児を担うチャンスを広げていくことができる。夫婦を平等化へのレールに導いていくには、女性の主体的な日々の実践が有効であるという本書のメッセージを多くの女性は心に留めておいて欲しい。待っているだけでは変わらないのだ。

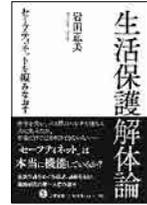
（さんぐ じゅんこ 跡見学園女子大学非常勤講師）

岩田 正美 著

『生活保護解体論』

（岩波書店、2021年11月 320頁）

大日 義晴



本書は、わが国の貧困研究を牽引してきた著者が、生活保護制度の抜本的な見直しを提言する制度論的論考である。

生活保護は、多様な原因によって生じた「今、貧困である」状態に対して、最低の生活限度まで底上げすることが重要であり、社会扶助の役割はまさにそこにある。しかし、日本では生活保護基準以下の人口に対する実際の生活保護利用人口の割合（捕捉率）が低くとどまっており、制度それ自身が、不名誉を表す烙印（スティグマ）として機能してしまっていることが強調される。その上で著者は、生活保護制度を、異なる質の複数の基礎的生活ニーズに沿って解体し、社会保険や社会サービスとの関係をもう一度紡ぎなおしたほうが、最低生活保障の強化につながると提案する。その理由としては、以下の四点 ①生活保護は「何もかも失った困窮層」が「万策尽きて」利用する「最後のセーフティネット」である必要はなく、「今、貧困である」ことへの対応であるべきである。②生活保護の八つの扶助は、本来異なった生活ニーズに対応するものである。③国民皆保険・皆年金体制は、システムから外部化された生活保護のスティグマ化を伴いつつ、システムの内部に人々を包含してきたが、その仕組みは今日もはや限界である。④皆保険・皆年金体制における「低所得者対策」には内的矛盾があり、生活保護によって補完せざるを得ず、また「低所得」である基準についても生活保護基準との関係が曖昧である。）が挙げられる。

第1章では、生活保護制度の概要を示しつつ、制度が孕むいくつかの問題点が指摘されている。生活保護制度は、一方でその高い権利性、国家責任による最低生活保障、無差別平等の一般扶助、あらゆる生活ニーズを取り込んだ包括性といった、先進的な側面がある反面で、最低生活保障とならんで自立助長を目的に加えたこと、資産調査の厳しさ、幅広い親族扶養への期待といった矛盾をもつことが指摘される。そして基本的な問題点は、生活保護が前提にしている貧困理解が「古く」、何もかも失った貧困層へ、包括的な生活保障を行なうという体裁をとっていることだとする。さらに申請保護／職権保護、世帯単位／個人単位、基準票／必要即応、などのように様々な二重規定がなされており、くわえて多層的な基準設定をすることで、生活保障給付を福祉的フィールドの中での「裁量」的判断に持ち込む余地を大きくしてきたと分析する。

第2章では、「国民皆保険・皆年金」体制の内部で拡張していった低所得者対策に焦点をあて、もうひとつの社会扶助としての意味について検討されている。保険料の支払いが困難な層を含めて「皆保険・皆年金」としたのは、無理を承知の「冒険」であり、結局のところ、税金による保険料や費用負担の軽減、または免除といった低所得者対策を皆保険・皆年金の内部に制度化せざるをえなかったと説明する。まず国民健康保険料については、所得額に応じて三段階で軽減され、軽減分は税によって補填されるため、標準医療サービスを保障するための社会扶助の意味をもつ。くわえて、高額療養費の「特例該当」というかたちで、ボーダーライン上の要保護者については、その医療費軽減が、生活保護

ではなく医療保険内部で処理される。つづいて国民年金については、そもそも無拠出年金である「福祉年金」が拠出制年金と一体的に法制化されたことに触れた上で、負担能力に応じた多段階免除制度が取り入れられたものの、最低生活を保障するには不十分な、低い水準の年金受給者が多く生み出されていく矛盾を生んできたと指摘する。

第3章では、まず生活保護の八つの扶助が、異なった質の基礎的生活ニーズに対応していることが確認される。その上でその解体については、各扶助の単なる単給化ではなく、解体した扶助を日本の福祉国家の制度体系の中に「溶け込ませる」方法が提案される。そして、わが国における社会保険と社会扶助は、本質的に異なった原理とは言えないという解釈を示した上で、普遍主義の枠組みの中に選別政策を配置する「選別的普遍主義」（星野信也の定義を援用）として、上述の提案を位置付ける。

第4章は、本書の中心を占める具体的な提案である。前章までの議論を踏まえ、ニーズ別の生活保護の解体と他制度との融合、その上での再生に焦点が置かれる。具体的には、医療扶助と介護扶助の編みなおし、住宅手当の創設、教育扶助の解体、ひとり親世帯等基礎年金をつうじた子ども養育費の保障、「年金支援給付」をつうじた高齢期の生活扶助、「障害年金支援給付」をつうじた障害のあるときの生活扶助、求職者支援制度の改定に基づく失業時の生活保障と就労支援、そして生計維持給付としての一般扶助等が詳細に示される。

終章では、保障水準とミーンズテストのあり方、ベーシックインカム、所得情報のリアルタイム把握などが、残された課題として示される。

本書の最大の特徴は、今、貧困状態にある人に使われないという生活保護制度のきわめて根本的な問題に立ち返り、現行の生活保護に付随するスティグマを徹底的に解体するための方策として、社会保障制度全体の中に生活保護を位置づけなおそうとしている点だろう。具体的には、上述のとおり八つの扶助を社会保険などの低所得者対策に溶け込ませることが提案されるわけだが、このアイデアは、従来の小山進次郎による制度の解釈から一線を画し、あくまでも貧困「状態」に着目した上で、生活とそれに対応する基本的ニーズを分節化して捉える、籠山京の生活構造論的アプローチの再評価に基づいている点で、理論的な意義があると言える。同時にこれらの視角が、いわゆる新しい社会的リスクへの対応という、いたって今日的な課題の検討に有効活用しうることを説得的に論証してみせた点で、重要な政策的含意を導き出したと言えるだろう。

刺激的なタイトルとは裏腹に、現行の生活保護制度および低所得者対策の構造に関する緻密な分析と、思いのほか現実的な提案から構成される本書は、生活保護制度における「当たり前」をあらためて捉え返す上で、必読の書である。

(だいにち よしはる 和洋女子大学家政学部家政福祉学科准教授)

佐藤 博樹 武石 恵美子 坂爪 洋美 著  
『多様な人材のマネジメント』

(中央経済社、2022年2月、204頁)

武石 恵美子



多様な人材を経営に活かすダイバーシティ推進を重要な経営戦略に位置付ける日本企業が増えている。しかし、この経営戦略を現場に落とし込もうとすると、様々な課題にぶつかり頓挫してしまう企業も少なくない。本書は、中央大学大学院戦略経営研究科に産学共同研究として設置した研究プロジェクトの一環として取りまとめた「シリーズ ダイバーシティ経営」(全6巻)の総論である。本シリーズは、プロジェクトを通じて実施してきた実務家との議論を踏まえてテーマや内容を検討したものであり、現場の実務の方にも有益な情報を提供することを意図している。

本書は、ダイバーシティ経営の基本を押さえつつ、日本企業が直面する課題に対し、内外の研究を参照しながら課題解決の考え方を整理するための内容を盛り込むという構成を意識しており、ダイバーシティ経営のテキストとして提供している点に特徴がある。本書の特徴として、特に以下の2点を指摘したい。

第1に、多様な人材に活躍の機会を提供するためには、人事管理システムの改革が必要なことについての明確な課題意識をもってアプローチした点である(第3章)。雇用システムの議論において、日本企業の「メンバーシップ型」から、西欧企業の「ジョブ型」への変革の必要性を指摘する議論を多く見かけるようになった。しかし、そうした議論において、両者の本質的な違いについて十分吟味しないままに、「ジョブ型」への移行の必要性のみが指摘される論調が目立つ。本書では、「メンバーシップ型」と「ジョブ型」の違いの本質は、企業の人事権の所在やそのあり方にあるとして、両者をダイバーシティ経営の視点から比較検討し、人事部門が包括的な人事権をもつ「企業主導型キャリア管理」から、「企業・社員調整型キャリア管理」への移行を提案する。

第2の特徴は、ダイバーシティ経営下の従業員像の変革を見据えた議論が展開されていることである(第5章)。ダイバーシティ経営推進上の重要なポイントとして、経営層のコミットメントや職場マネジメントなど、組織側の課題が取り上げられることが多い。しかし、多様な人材が能力を発揮し企業価値につなげるためには、従業員サイドにも意識や行動の変革が求められるという課題意識を設定した。従業員に求められる重要な役割として、個人がユニークな存在として独自性を発揮すること、現状にとどまらずに自身の多様性を拡張しようとするマインドセットを持つこと、をあげている。同質性や他者との協調性に重きを置いてきた日本の組織において、従業員に変革を促すためには「自律性」を従業員に求める明確な意図が重要となる。ダイバーシティ経営の観点から自律的なキャリア形成の必要性や課題が議論されている。

本シリーズでは、働き方改革、管理職の役割、女性のキャリア、育児や介護との両立のテーマも取り上げており、一緒に読んでいただくと幸いです。

(たけいし えみこ 法政大学教授)

上野 友子 武石 恵美子 著

## 『女性自衛官－キャリア、自分らしさと任務遂行』

(光文社新書、2022年3月、261頁)

武石 恵美子



子どもをもつ幹部女性自衛官の語りを通じて、彼女たちの仕事（自衛官としての任務）への想い、仕事と子育ての両立や職場でぶつかる様々な壁や葛藤にどのように向き合ったのかを考えたい、というのが本書を出版した動機である。自衛官という特殊な世界で働く特別な女性の話、ではなく、圧倒的な男性社会の中で働く女性の語りを通じて、日本社会で働く女性に共通する課題を鋭角的に取り上げることができるのではないかと考えた。

自衛官に占める女性比率は7.9%、「3佐」以上のいわゆる「幹部自衛官」に占める女性比率は4.2%と、圧倒的に男性が多いのが自衛隊組織である。国防や災害支援という仕事の特性から、男性が多数を占める組織であることは今後も続いていくだろう。そのような「超男性社会」の中で、女性自衛官のキャリアがどのように形成されてきたのか、が大きなテーマである。本書では、二つのキーワードを設定した。

一つ目が「自分らしさ」である。男性が圧倒的多数である自衛官という仕事を選んだ女性たちは、仕事選びの時点で主体的な自己決定がなされている点に大きな特徴がある。時には周囲の反対を受けながらも、自衛官の仕事に強い意義を見出し、自ら自衛官の道を選んでいる。職業選択において「ありたい自分」を見据えて「自分らしく」働ける場として自衛官の仕事を選んでいる。この自己決定の強さが自衛官としてのキャリア形成の基盤となっている。

自衛官としての仕事をスタートすると（防衛大学への入学が自衛官としてのスタートというケースも少なくない）、自衛官としての「国を守る」「命を守る」という任務のために、時には家族を顧みることすら難しい状況になる。この自衛官としての「任務遂行」が二つ目のキーワードである。

ありたい自分をイメージして仕事選びを自己決定しながら、規律性が高い（すなわち、個人の裁量の程度が低いと考えられる）自衛隊の中での任務を遂行する女性自衛官が、「自分らしさ＝私の部分」と「任務遂行＝公の部分」の調和をどのように図ったのか、というのが、本書の問題意識である。このテーマ設定は、近年注目されてきている「キャリア自律支援」、すなわち個人が望む「自律的なキャリア形成」を組織の中でどのように実現させるのか、を考えるという点で、男女共通のテーマにもつながると考えた。

結論を簡潔に言うなら、女性自衛官たちは、自衛官としての任務の意義を、経験を通じて咀嚼し自分の中に落とし込み、「達成感、使命感、責任感」といったものがキャリア意識を支えている、ということになる。自衛官としての任務遂行が自分らしい生き方と重なっていると言える。しかし、日々の生活の中では子育てとの葛藤、男性社会の中での不条理さなど、様々な壁が立ちちはだかり、それを乗り越え、時には壊してきた厳しい現実もある。女性自衛官の語りには説得力があり、元気をもらえる言葉が多い。

(たけいし えみこ 法政大学教授)

野村 浩子 著

## 『異なる人と「対話」する 本気のダイバーシティ経営』

（日本経済新聞出版、2021年12月、205頁）

野村 浩子



2000年代に入り、ダイバーシティ経営の重要性を説く声が高まっている。ダイバーシティ&インクルージョン（D & I）を実現する経営である。

ダイバーシティ経営には、3つの段階があるとされる。第一段階は、性別、人種、国籍など様々な属性の人を組織に受け入れるものの、異なる人に従来の組織への同一化を求める。第二段階としては、属性の異なる人をそのまま組織に受け入れる。第三段階として、異なる属性の人が組織に安心して所属することができ、それぞれの違いを生かして組織に貢献できるようにする。D & Iは、第三段階を指している。

多くの企業がD & Iを目指すものの、その実現は難しい。本書では、ダイバーシティ経営のカギとなるのが「対話」と考える。多様な人を受け入れることが「コスト」ではなく「ベネフィット」となる、多様性を価値に変えるダイバーシティ経営を目指すには、「対話」が欠かせないのである。

その理由が2つ挙げられる。第一に、組織のなかにD & Iに対する拒否感が根強くあることだ。育児や介護をする社員のための両立支援策の充実が図られるなかで「あの人次ばかり特別扱い」という声上がる。女性管理職の登用が進むと「女性が下駄をはかされているのでは」と不満も聞かれる。ダイバーシティ推進の制度が整っても、組織文化を変えない限り、D & Iは浸透しない。文化風土を変えるには、語られる言葉を変える、対話により意識を変えていくことが必要だとする。

第二に、今、日本企業はハイコンテクストからローコンテクスト文化への転換を迫られている。「あ・うんの呼吸」に象徴される、言葉にしなくてもわかるだろうというのがハイコンテクストの文化である。一方、対極にあるローコンテクストの文化では、伝えたいことをすべて簡潔明瞭な言葉にして相手に届けるものである。世界的にみて、前者の代表が日本、後者の代表が米国とされる。日本企業はこれまで、日本人男性中心の雇用慣行のもとでハイコンテクストなコミュニケーションで生産性を上げてきたが、人材の多様化、グローバル化、そしてオンライン化を受けて、大きな転換を迫られている。女性や外国人、また育児介護などで時間制限のある社員などさまざまな従業員を組織に迎え、さらには新型コロナウイルス感染拡大によりテレワークが浸透するなかで、行間を読むあいまいなコミュニケーションが通用しなくなっているのだ。

では、どうしたらD & Iを実現するための「対話」が実現するのか。第一章では、職場で対話の軸となる管理職の役割を説く。第二章では、組織の対話の仕組みづくりを紹介する。第三章では、経営トップのコミットメントの重要性を考える。

多様な人材のマネジメントを求められる管理職、組織のダイバーシティ推進を担う人、職場で働きにくさを感じている人に、「対話」を通じて課題を解決するヒントを提示する。

（のむら ひろこ 東京家政学院大学特別招聘教授）



## 2021 年度本学学生の進路・就職状況について

名和 直美

2021 年度の卒業生は 1,589 名、この学生たちの進路・就職状況について、以下に報告する。

### 1. 進路・就職状況

2022 年 3 月卒業の大学生・大学院生対象の民間企業求人倍率は 1.50 倍となった（リクルートワークス研究所 2021 年 4 月調査）。昨年からさらに 0.03 ポイント下落し、2 年連続の低下となった。大手企業を中心に採用意欲が回復したが、従業員数 1000 人未満の企業では採用予定数が減少しており、新型コロナウイルス感染症の影響が長引く状況となっている。その一方で学生の希望は、安定した職を求めて大企業への志望が増えている。

業界別に見ると、感染症の影響が出る以前から求人倍率の高かった建設業、製造業、流通業などは、人手不足の状況が変わらず求人倍率も高いままである一方で、金融業、サービス・情報業は低かった求人倍率がさらに低下した。コロナ禍の影響は企業の規模、業種によって違いが出ている。

2021 年度の卒業生のうち就職を希望した者は 1,343 名（84.5%）で、昨年度を 1.4 ポイント下回った。また、就職決定者は 1,322 名（83.2%）、就職希望者に対する就職決定率は 98.4% となり、前年度から 0.4 ポイント上昇した。ちなみに、文部科学省・厚生労働省の共同調査による今春の大学等卒業生の就職率は全国平均で 95.8%、女子に限定すると 97.1% となり、それぞれ前年度を 0.2 ポイントと 0.1 ポイント下回る結果となっている。

そのほか、大学院等進学者は 117 名（7.4%）であった。また、「その他」と分類される者の中には、次年度公務員・教員採用試験受験をめざす者、留学する者等が含まれている（いずれも令和 4 年学校基本調査確定値、表-1、2 を参照）。

就職先を業種別に見ると、前年度に続いて「情報通信」が最も多くなり、次いで「サービス」、「金融」以下「卸・小売」、「製造」、「教育・学習支援」と続く。また職種で見ると、総合職の割合が 48% とこれまでで最も多い数値となっている。

2021 年度は前年度からの新型コロナウイルス感染症により、採用活動のオンライン化がさらに広がった。授業等でオンラインによるコミュニケーションに慣れた学生たちは、オンラインによる就職活動にも比較的スムーズに対応しているようであった。オンラインによる開催のため移動時間が不要となり、より多くの機会を得ながら効率的に就職活動を行うことができた学生がいた。その一方で、オンラインによる企業説明会や社員との懇談会では企業の雰囲気やそこで働くイメージをつかむことができずに不安を感じ、就職活動に対して消極的になってしまった学生が見られた。また、内定を受けた後も迷いが生じ、就職先をなかなか決められず活動を続ける学生もいた。

## 2. 今後の展望

新型コロナウイルス感染症だけでなく、今年に入ってからウクライナ情勢によって世界中がそれぞれ大きな影響を受けている。デジタル化、テレワークなど働く個人の仕事のやり方も変化が進んでいる。

就職活動の点からは、2022年4月に産学協議会が、2025年卒学生の採用活動において、職場体験など条件を満たすインターンシップ（就業体験）に参加した学生の情報を採用選考に利用することを政府に提言し、これまでの三省合意の見直しを要請した。

これから進路を選択する学生にはまず「何を大切に生きていくか」をしっかりと考えてほしい。たくさんの情報の中から主体的に選択し行動を起こして、納得できる進路を決めて社会に出ていていただきたい。

(なわ なおみ キャリア支援課長)

(表-1) 2021年度卒業生就職決定状況

学部名・学科名		卒業生数	就 職			
			希望者数	希望率%	決定者数	決定率%
家政学部	児童	95	84	88.4	83	98.8
	食専	28	26	92.9	26	100.0
	食管	52	44	84.6	44	100.0
	居住	58	46	79.3	46	100.0
	建築	39	19	48.7	19	100.0
	被服	94	77	81.9	75	97.4
	経済	87	86	98.9	86	100.0
	計	453	382	84.3	379	99.2
文学部	日文	141	124	87.9	121	97.6
	英文	180	158	87.8	157	99.4
	史	109	95	87.2	91	95.8
	計	430	377	87.7	369	97.9
人間社会学部	現社	109	98	89.9	94	95.9
	社福	97	91	93.8	90	98.9
	教育	99	85	85.9	85	100.0
	心理	69	45	65.2	44	97.8
	文化	145	126	86.9	123	97.6
	計	519	445	85.7	436	98.0
理学部	数物	96	68	70.8	67	98.5
	物生	91	71	78.0	71	100.0
	計	187	139	74.3	138	99.3
合計		1,589	1,343	84.5	1,322	98.4

学内データのため転載不可

(表-2) 2021 年度卒業生進路状況

学部	学科	卒業	就職	進 学			研究生・ 科目等履 修生	専門学校	その他
				大学院	大学/短大	計			
家政学部	児童	95	83	3	1	4			8
	食専	28	26						2
	食管	52	44	6		6			2
	居住	58	46	9		9			3
	建築	39	19	17	1	18			2
	被服	94	75	7		7		1	11
	経済	87	86	1		1			
	計	453	379	43	2	45	0	1	28
	%		83.7%	9.5%	0.4%	9.9%	0.0%	0.2%	6.2%
文学部	日文	141	121	6		6			14
	英文	180	157	4	1	5	2		16
	史	109	91	2		2		2	14
	計	430	369	12	1	13	2	2	44
	%		85.8%	2.8%	0.2%	3.0%	0.5%	0.5%	10.2%
人間社会学部	現社	109	94	2		2		2	11
	社福	97	90	1		1			6
	教育	99	85	1		1		1	12
	心理	69	44	14		14		1	10
	文化	145	123	5	1	6			16
	計	519	436	23	1	24	0	4	55
	%		84.0%	4.4%	0.2%	4.6%	0.0%	0.8%	10.6%
理学部	数物	96	67	20		20			9
	物生	91	71	15		15			5
	計	187	138	35	0	35	0	0	14
	%		73.8%	18.7%	0.0%	18.7%	0.0%	0.0%	7.5%
合計		1,589	1,322	113	4	117	2	7	141
%			83.2%	7.1%	0.3%	7.4%	0.1%	0.4%	8.9%

2022年5月1日現在  
学内データのため転載不可  
表示単位未満四捨五入の関係で合計が一致しない場合がある。

## 教養特別講義 2 の昨年度報告および本年度の状況と展望

齋藤 慶子

「教養特別講義 2」は、本学創立者成瀬仁蔵が担当する講義として設けられた「実践倫理」を原点としており、日本女子大学に入学した全学生が履修する必修科目として 2 年次以上を対象に開講されている。本講義の目的は、専門分野の学問研究に立ち向かうにあたり、広い倫理性に基づいた高い識見をもって、人類の未来に創造的に自己実現を果たしていく人材育成をするとともに、現代を生きる女性のキャリアを十分に伸ばすことにある。

講義内容は、2 年次以上を対象とした「教養特別講義 2 - I」で「1. 女性のこころとからだ」、「2. 現代文化の中の女性」、「3. 女性と職業」、3 年次以上を対象とした「教養特別講義 2 - II」で「4. 家族と女性の生き方」、「5. 女性と社会」、「6. 女性と世界」の 6 つのテーマを掲げ、学内外から講師を招いて講演会を開催している。さらに、「教養特別講義 2 - II」では成瀬記念館を見学し、その上でそれらに関して各レポートの作成を課題としている。

講師の選定にあたっては、実施する前年度の教養特別講義 2 委員会委員と学生委員、および現代女性キャリア研究所がテーマに則って候補者を推薦し、そのうち特に学生委員の推薦する候補者を優先して交渉順位を決め、講師候補者との交渉を行っている。

2021 年度に創立 120 周年を迎えるにあたり、目白キャンパスへのキャンパス統合計画とともに、新たな時代に対応したカリキュラムの検討が行われ、これまで 1～3 年次の必修科目として自校教育とキャリア教育を担ってきた「教養特別講義 1、2」は、自校教育に特化した 1 年次の必修科目「教養特別講義」として設置されることとなった。一方、キャリア教育については、女性が社会で力を発揮できる思考力と実践力を育むためのカリキュラムとして新たに必修科目として設置された「JWU キャリア科目・JWU 社会連携科目」に引き継がれることとなった。

そのため、2021 年度は、「教養特別講義 2」を正規カリキュラムとして開講する最終年度となった。キャンパス統合に伴う 1 クラスの受講者数増加と新型コロナウイルス感染症対策のため、学生の安全と学びを保証することを目的として、授業内容はオンデマンド形式とし、各講演者の講演動画を配信する形で実施した。また、全ての動画にキャプションを付し、多様化する受講者への情報アクセシビリティの確保に努めた。講師の方々には、本学における動画撮影か動画提供のいずれかを選択いただき、本学における動画撮影時には、講師選出に関わった学生委員同席の上、撮影を行った。講義動画配信期間中に質問期間を設け、講師からの質問回答もオンデマンド資料として配信した。寄せられた質問からは、講師自身の経験などをふまえて、女性を取り巻く社会状況の変化や、そうした変化にどのように対応していくか等についての講演内容に対し大変興味深く拝聴した様子が見受けられ、それらに対し、講師からは大変丁寧で心のこもった回答をいただくことができた。

2022年度以降の「教養特別講義2」は、再履修者等に対する移行措置カリキュラムとして開講されることとなる。自校教育に特化した新カリキュラム「教養特別講義」においても、学生自らが講師を選出し、在校生にとってのロールモデルとなる女性たちの活躍を知る「教養特別講義2」のあり方は引き継がれ、日本女子大学の歴史をひもときながら学生のアイデンティティ形成に資するカリキュラムとして新たな形で継続される。本講義を通して得られた知識や経験が、学生たちの輝かしい未来の礎となることを切に願っている。

（さいとう けいこ 人間社会学部教育学科准教授・自校教育委員会委員長）

## 2021 年度 生涯学習センター動向

高梨 博子

生涯学習センターは、在学生・卒業生・一般市民を対象に、学内外の生涯学習活動との連携を図りつつ、本学の知的財産・教育的資産を社会に開放し、学内外の生涯学習活動と連携、推進を目的としている。2021 年度のコロナ禍においても、感染防止対策をとりながら、日本女子大学の伝統と特質を活かした公開講座事業・リカレント教育事業・相談事業・施設提供を行った。

特にリカレント教育課程は、国内初の女性のためのリカレント教育課程を 2007 年の設立から継続して、女性の再就職を支援するとともに、フロントランナーとして女性のためのリカレント教育を普及・啓発する取り組みを実施した。以下、公開講座事業とリカレント教育事業に分けて報告を行う。

### 1. 公開講座事業

#### A. 公開講座

目白キャンパスでは創立 120 周年記念特別企画・特別企画講座・教養講座・語学講座・キャリア支援講座・リカレント教育課程連携講座に分けて企画実施した。今年度は 72 講座を企画・開講し、総受講者数は延べ 1,502 名となった。新型コロナウイルス感染症の感染防止のため、主にオンライン形式で開講したが、一部講座は感染防止対策を十分に行い対面形式で開講した。西生田キャンパスでは教養講座・語学講座を対面形式で企画実施、加えて目白キャンパスで開講した創立 120 周年記念特別企画のうち、いくつかの講座をライブビューイング形式で提供した。対面形式・ライブビューイング形式の講座を合わせて 40 講座開講、総受講者数は延べ 425 名となった。

#### B. 地域連携活動

##### 文京区

生涯学習センター講座とは別に、「文京アカデミア講座」として大学キャンパス講座を前後期 4 講座、文京区民が割引で受講できる制度「資格取得キャリアアップ講座」としてキャリア支援講座を提供した。また、VOD 講座の仕組みを生かし、文京区が実施した講演会・講座を「文京 e ラーニング」として 3 コンテンツの作成・配信を請け負った。

##### 川崎市

公開講座のうち、地域貢献性の高いものを川崎市教育委員会・大学等高等教育機関連携事業として市民に提供しており、今年度は開講 40 講座（前期 20 講座、後期 20 講座）を提供し好評を得た。

## 2. リカレント教育事業

2021年度より既存のコースを「再就職のためのキャリアアップコース」として名称を変更し、6月には就労中の女性を対象とする「働く女性のためのライフロングキャリアコース」を新設した。

「再就職コース」は文部科学省「職業実践力育成プログラム（BP）」講座に認定され、厚生労働省「専門的実践教育訓練講座」として34名の受講生を迎え、修了者は32名であった。「働く女性コース」は同じく文部科学省のBP認定講座、厚生労働省「一般教育訓練講座」の指定講座として、就労中の社会人女性13名を迎え、12名が修了し、3月5日には、初の両コース合同の修了式をハイブリッド形式により成瀬記念講堂で開催した。

### A. 教育課程

2020年度の全科目オンライン化による履修増加傾向を受けて、2021年度はオンライン授業と対面授業の混合型プログラムとして開講した。年度途中における新型コロナウイルス感染症拡大による緊急事態宣言下では全面オンライン授業として開講し、まん延防止等重点措置期間には混合型とした。

2017年度より開講している野村証券株式会社の寄附授業として、後期科目「働く女性のための金融経済講座」を全6回・1単位として開講した。女性が社会で活躍する上で必要な金融経済の基礎知識やライフプランの基礎知識等の習得を目的として32名が履修した。また、同授業は生涯学習センターのリカレント連携講座として、初回を除く全5回を一般申込者対象の講座とした。

また、今年度6月より開講した「働く女性のためのライフロングキャリアコース」についても同様に寄附授業として、後期科目「働く女性のためのブラッシュアップ金融経済講座—人生100年時代の未来投資—」を全3回・0.5単位として開講した。金融経済の基礎知識を習得し、自身の未来をイメージしながら課題を発見することを到達目標とし、3名が履修した。

学部授業の科目履修としては、キャリア形成科目群、キャリア基盤科目群として学部提供科目を受講した科目履修生は、前期：7科目6名、夏期集中：1科目1名、後期：8科目10名であった。

通信教育課程授業の科目履修は、2014年度よりリカレント教育課程受講生に通信教育課程スクーリング科目の聴講が認められ、2018年度からは修了要件として1科目まで参入可能となった。受講人数は、「再就職コース」夏期：3科目6名、集中3期：1科目2名、「働く女性コース」集中2期：1科目1名であった。

### B. 再就職支援

必修科目「キャリアマネジメント1および2」において再就職準備のための書類・面接指導を行う一方で、就職事務担当者による就職ガイダンスや進路相談等のキャリア支援を実施した。

10～11月にかけて「修了生との交流会」を2回実施し、延べ49名の受講生が修了生と交流した。東京労働局との連携では、「マザーズハローワーク東京による再就職ガイダンス」を2022年1月に実施し、20名が参加した。求人情報を独自のウェブサイトによ

て受講生及び修了生に提供し、企業への応募を支援した。また、キャリアコンサルタントによる面接、グループワークも実施し、延べ185名が参加した。オンラインで開催した個別・企業説明会には16社が参加し、リカレント受講生・修了生が延べ131名参加した。

### C. 文京区中小企業ダイバーシティ人材採用促進事業

2018年度に文京区の「中小企業人材確保・採用拡大支援事業」として支援をスタートしたものが、2019年度より名称を変更し継続しているもので、2021年度も明治大学スマートキャリアプログラムとの連携の上、セミナー、文京区内中小企業とのマッチング支援をオンラインで実施した。また、キャリアカウンセリングについてもオンラインにて実施し、23名（内修了生2名）が参加、実施回数は55回であった。2020年度より実施している「文京区リカレント教育課程受講料助成金」の対象者は1名であった。

### D. 文部科学省「持続的な産学共同人材育成システム構築事業」による「実務家教員COEプロジェクト」

社会情報大学院大学（現在の社会構想大学院大学）の実務家教員養成課程修了者のうち、希望者を対象に90分の実習授業（模擬講義）を実施し、評価のフィードバックを行うという、実務家教員を養成するためのこの事業も3年目に入った。2021年度も2020年度同様、コロナ禍により全てオンライン（Zoom）での実習とした。実習内容は以下のとおりである。

実習希望者は、社会情報大学院大学（現在の社会構想大学院大学）の実務家教員養成課程における実習授業において、規定以上の成績を取め、同大学における事前指導①・②を受講したのちに推薦を受ける。また、2020年度に導入した事前指導をさらに充実させ、「事前指導③」を実施した。

実習授業の受講者は、本学リカレント教育課程在籍生を中心に、学部生および大学院生より募集し、受講者アンケート（終了後10分でWEB入力）を用いて、授業の評価を行った。加えて、坂本生涯学習センター所長、高梨リカレント教育課程主任、リカレント教育委員会委員、リカレント教育課程担当講師のうち3名以上を評価者とし、評価シートを用いた評価を行った。実習授業終了後には、評価者が記入した評価アンケートのなかから、授業構成・教材作成・教授法・実践と理論の融合、シラバス等について、実習者の発言の趣旨や意図を確認したうえで改善策を提示し、後日実習授業実施者には、受講者のアンケート、評価者が記入した評価アンケートの2点を提供した。2021年度は以下のとおり、16回（32時間）の実習授業を実施した。

【2021年度 日本女子大学 実習授業 実施実績】

6～2月	実習実施者数	延べ受講者数	延べ評価者数
計	16名	147名	103名

### E. 文部科学省「令和3年度 女性の多様なチャレンジに寄り添う学びと社会参画支援事業」女性の学びサポートフォーラムによる普及啓発事業における「ポスト・コロナにおける企業とのコラボレーションによるリカレント教育普及啓発事業」

2021年度は、女性のためのリカレント教育推進協議会（文部科学省受託事業であり、

本学、関西学院大学、明治大学、福岡女子大学、京都女子大学、京都光華女子大学、山梨大学の7大学により構成される）の会長（坂本生涯学習センター所長）が所属する幹事校として、企画・申請を担当し、標記事業が採択されてこれを実施した。

女性がリカレント教育を受けるためには、受講環境を整えることが重要である。女性自身が学びを志しても、家族が後押ししてくれない、勤め先が理解してくれないなどの理由で断念せざるを得ない状況は未だに続いている。リカレント教育がなぜ必要なのかを社会全体で共有できるように普及啓発活動を行うため「1. 女性のためのリカレント教育への認知向上」、「2. 多様なリカレント教育目的への相互理解の浸透」、「3. 選択可能なリカレント受講方法への理解」を目的に事業を推進し、全国から多数の参加実績を得た。具体的には以下の内容で実施した。

① 「リカレント教育修了生によるパネルディスカッション&参加者との交流イベント」

主催は本学、西日本地区会員校（関西学院大学、福岡女子大学、京都女子大学、京都光華女子大学）、東日本地区会員校（日本女子大学、明治大学）。2021年7月24日（土）に開催し、10：00～12：00（西日本地区会員校）には37名、13：30～15：30（東日本地区会員校）には53名が参加し、事後アンケート調査協力者は29名であった。

リカレントプログラム受講希望者に対して、そのロールモデルとなる修了生からリカレント教育修了後の効果や就労状況などについて経験談等のパネルディスカッションを行うことにより、リカレント教育への理解を深め、受講を促した。

② 「ポスト・コロナにおける企業とのコラボレーションによるシンポジウム」

2021年12月18日（土）13：30～16：00にオンライン（Zoom ウェビナー）で開催し、参加者は91名、アンケート調査協力者は40名であった。

基調講演は、日本商工会議所理事・企画調査部長の五十嵐克也氏による「女性のためのリカレント教育への期待」と経済産業省経済産業政策局経済社会政策室長の川村美穂氏による「ダイバーシティ経営・女性活躍推進」の2つを行った。

また、株式会社これあらた代表取締役の富山佳代氏によるコーディネーターのもと、各大学のリカレントプログラム修了生の就職支援や採用をいただいている企業によるパネルディスカッションを行った。キリンビジネスエキスパート株式会社総務企画部部長の小倉保彦氏、株式会社ジュン経営企画人事部・労務部取締役の嘉野敬介氏、オムロンエキスパートリンク株式会社前社長の久保雅子氏、株式会社アンサーノックス代表取締役の渡辺郁氏によるパネルディスカッションで、リカレント教育がステークホルダーである企業でどのように評価されているのかについて検証した。さらに、リカレント生の受け入れや、リカレントプログラムへの社員派遣の可能性などの意見交換を行った。

③ 【全国フォーラム】「コロナ時代の女性の教育と就労支援」

2022年1月22日（土）13：00～15：30にオンライン（Zoom ウェビナー及びミーティングのブレイクアウトセッション）にて開催し、参加者は88名、アンケート調査協力者は42名であった。

文部科学省総合教育政策局男女共同参画学習室長の清重隆信氏による「女性活躍推進に

向けたリカレント教育の取組について」と、内閣官房「新しい資本主義実現本部」事務局内閣参事官の山田敏充氏による「リカレント教育への期待」の2つの基調講演を実施した。

そのあと、「多様なチャレンジに寄り添う学び・社会参画支援モデルを構築するための実証事業」受託先による報告と意見交換会を行った。公益財団法人せんだい男女共同参画財団が「自立を目指す女性のための“学び直し”を通じたキャリア支援事業」、京都女子大学が「キャリアアップを目指す働く女性のAI/RPAに特化したリカレント教育プログラム—主たる生計の担い手である女性を中心に—」、公立大学法人福岡女子大学が「女性のためのウェルカムバック支援プログラム」、国立大学法人山梨大学が「未来の山梨を作るウーマンズコミュニティープログラム」という題目で報告があり、コロナ時代の女性の教育と就労について各団体の意見を伺った後、せんだい男女共同参画財団と女性のためのリカレント教育推進協議会に参加する3大学が取り組んだ効果について、報告と意見交換を行った。具体的な取り組みを知り、多様な状況に置かれている女性の教育支援について考える機会となった。

#### F. 女性のためのリカレント教育推進協議会

第3回「女性のためのリカレント教育推進協議会」シンポジウム「コロナ時代の女性の就労とリカレント教育」（大同生命保険株式会社による寄付支援）を、2021年12月18日（土）10:00～12:15にオンライン（Zoom ウェビナー）にて開催した。参加者は152名、アンケート回答者は73名であった。

公益財団法人連合総合生活開発研究所主幹研究員の中村天江氏による「雇流動化と働く人の「ボイス」、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社執行役員の矢島洋子氏による「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」の2つの講演の後、矢島洋子氏をコーディネーターにお迎えし、公益財団法人連合総合生活開発研究所の中村天江氏と関西学院大学の船越伴子氏、明治大学の井田正道氏、京都光華女子大学の加藤千恵氏、本学生涯学習センター所長の坂本清恵氏をパネリストとして、パネルディスカッションを行った。

新たな学びをとおしてキャリアをサポートする「女性のためのリカレント教育推進協議会」と、キャリアをとおして女性の生き方を研究する「日本女子大学現代女性キャリア研究所」が共催の本シンポジウムの開催により、ウィズコロナ時代に女性が自身のライフステージをいかに切り開き、充実させていったらよいかについて模索した。

#### G. 広報・取材等

2021年度も、日本経済新聞、朝日新聞、集英社、FMラジオ等からの取材依頼に対応した。また、各省庁、団体からの要請に対しては、公明党、文部科学省、経済産業省、私学事業団、内閣官房「新しい資本主義実現本部」事務局、「教育未来想像会議」事務局、愛知県、鳥取県、私立大学連盟、私立大学情報教育協会、専修学校リカレント教育総合推進プロジェクト、東京労働局等と、意見交換、依頼による講演、事例報告を行った。

（たかなし ひろこ 生涯学習センター所長）

## 教職教育開発センターの動向

清水 睦美

教職教育開発センターは、教員養成から現職教育まで、本学の在學生や卒業生を中心とする教職への幅広いサポート体制の構築を目指して活動している。設立は2010年4月で2022年度は13年目となる。

2021年度の具体的な動きと2022年度の方針は、以下のとおりである。

### 1. 2021年度の現職教員と教職志望学生への支援

現職教員の教育力向上を支援する事業として、2021年度は2つのワークショップを行った。一つは毎年開催している延岡市での「教職員のための教育法規」で、今年度は「校則・生徒指導をめぐる学校の危機管理」（10月16日）と題して行い39名の参加があり、例年同様好評であった。もう一つは、2022年3月17日江戸川区立下鎌田東小学校への出前講座の形で行った「授業のねらいを踏まえた効果的なICT活用」というテーマの企画である。企画段階では本学キャンパスでの実施を検討したが、コロナ感染状況を踏まえ「出前講座」という形に変更して実施した。出前講座に変更したことにより、現場のニーズを聞き取りつつ大学教員の専門性とすりあわせる機会をもつことができ、現職教員へのサポートを比較的押し出すことができたと考えている。

教職志望学生への支援事業としては、前期は2021年度採用試験対策、後期は2022年度採用試験対策を行った。2021年度採用試験対策は2020年秋から始まり2020年度内で「実践講座」前半5回を終えている。したがって4月からは「実践講座」の後半5回に加え、教員採用試験1次試験合格者に対して2次試験対策講座（7～8月）を実施した。両講座に参加した実人数は69名（既卒者3名を含む）となった。69名の合否は合格者が47名である。あわせて、講座の受講の有無にかかわらず個別相談にも応じており、4～8月はのべ479件の相談に応じてきており、きめ細かい対応ができたと考えている。2022年度採用試験対策は、2021年11月11日開催の「教員採用試験ガイダンス」（無料）から始まり、2022年1～2月「基礎・基本講座」（5回）の実施、2～3月「実践講座」前半5回を終えており、56名が参加した（有料）。これとは別に無料で2月19日に、教育政策の動向や教育法規と学校現場の関係を読み解く講座を企画し、60名の学生が参加した。

2021年度は新たに、教職に就く卒業生ネットワークの構築と、そこに教職希望在学生を接続していくようなシステムの構築を目指して企画等を検討した結果、まずは管理職や教育行政職にある卒業生にお集まりいただき「卒業生（現職教員）懇談会」を開催した。企画には12名の卒業生にご参加いただき、現職教員と教職志望学生の両者のサポートする今後のあり方について意見交換を行った。

### 2. 2022年度の動向と主な事業

現職教員の教育力向上を支援する事業および教職志望学生への支援事業は2021年度事

業を継続実施の予定である。なお、教職志望学生の支援事業に関しては、新たに幼稚園の採用試験対策講座を実施することになった。これらの事業は、本学の教職課程の特任教授の力を大きく必要としていることから、所属学科との連携も密にしながら進めていきたいと考えている。

他方、変更や新規としては次の3点を企画検討中である。第1に、教員免許状更新講習終了後の研修についてである。免許更新講習はセンターのキャリア支援の重要な柱であったが、コロナ感染対策の観点と文科省が同講習の見直しを進めていることもあり2020年・2021年度の計画を見送ってきた。さらにこの見直しの動きは2022年5月11日には教員免許更新制の廃止を盛り込んだ法律案が参議院本会議で可決、成立となって具体化し、7月1日から現行の教員免許更新制は解消される。今後、免許更新講習に代わる新たな研修制度が2023年4月から実施されることになっているので、本年度はこの施策の動向を見守っていきたい。

第2に、本学は4学部14学科で教職課程認定を受けているが、学部学科再編により、今後6学部12学科へと教職課程認定学科が減る予定である。また、文科省の義務教育特例措置を受けて小学校二種免許への対応が教職課程委員会を中心に進められている。これらの動きを含めて、全学観点で、本学の教職課程にかかわる課題等を洗い出すことは、本学の教職教育において重要であると考え。そのため、こうした作業を進めるワーキンググループの設置と、検討結果を公表するシンポジウムの開催（11月予定）を検討している。こうした全学規模での教職課程の課題の洗い出しは、卒業生を中心とする現職教員のキャリア支援や、在学生を中心とする教職志望学生への支援にもプラスの効果があると考えている。

第3に、2021年度にスタートした、教職に就く卒業生ネットワークの構築と、そこに教職希望在学生を接続させていくようなシステムの構築を目指し、2022年度は目白祭にあわせて「卒業生（現職教員）懇談会」を開催する企画を検討中である。こうした企画を通してネットワーク構築を進めていきたいと考えている。

（しみず むつみ 教職教育開発センター所長）

## 2021 年度 研究所活動報告

### 研究会

「未来を創る「主体的な学び」を実践する～ Future Skills Project 研究会の挑戦～」

2021年6月18日、一般社団法人 Future Skills Project 事務局長の平山恭子氏をお招きして、オンライン研究会を開催いたしました。

同団体では、学生の主体性を引き出すため、10年にわたり企業と大学による産学連携の課題解決型のキャリア教育を実施しており、授業・講座への参加を通じて、学生の大学における学びへの意欲や取り組み方が大きく変わることをご紹介いただきました。

教職員との質疑応答も活発に行われ、教育のあり方を考える貴重な機会となりました。

### 研究会

「ダイバーシティ経営の効果を高める人事管理制度」

2021年9月16日、法政大学キャリアデザイン学部の武石恵美子教授をお招きして、オンライン研究会を開催しました。

企業でダイバーシティ経営が推進されるなか、職場に与える影響、従業員自律型のキャリア支援の仕組みなどについて、最近実施された2つのアンケート調査の分析結果をご紹介いただきました。

質疑応答では日本型人事制度との関連なども議論され、多くの参加者と活発な意見交換が行われました。

### 研究会

「ハローワークから見た女性の中途採用について ～マザーズハローワークおよび人材確保対策事業の取組～」

2021年10月29日、東京労働局職業安定部職業安定課の鈴木玲子氏をお招きしてオンライン研究会を開催いたしました。コロナ禍の影響を受けた昨年から今年にかけての雇用情勢の変化や、女性の中途採用に見られる特徴に関してデータを用いたお話をいただき、さらに人材確保支援対策事業の取組等についてもお話いただきました。

また、池袋ハローワークの小泉統括及び田中事務官のご登壇もいただき、池袋ハローワーク内のマザーズコーナーにおける職業相談状況や、事例のご紹介、オンライン化の取組等についてご説明いただきました。

参加者との活発な意見交換も行われ、特に、様々な工夫された取組みが今後普及啓発を通し広まることが望まれるといった声が多くあがりました。

## 研究会

### 「平塚らいてうのまなざし」

2021年11月19日、本学名誉教授の倉田宏子先生をお招きしてオンライン研究会を開催いたしました。本学卒業生である平塚らいてうの軌跡をたどった後に、女性による初の文芸雑誌『青鞥』とその主張、成瀬仁蔵先生から受けた影響、母性保護論争や「新婦人協会」運動、戦後の平和運動に至るまで、らいてうの生涯にわたる思想と運動についてお話をいただきました。参加者との質疑応答では多くの意見や質問が寄せられ、活発な議論が交わされました。

## 研究会

### 「リカレント教育の現状」

2022年2月28日、リカレント教育研究家の乾喜一郎先生をお招きしてオンライン研究会を開催いたしました。社会人において、自発的学習者が少ない実態や、裾野を広げていくための実践的な事例を含めた取り組み等について、ご講義いただきました。また、昨今、注目されているリカレント教育やリスクリングの定義等についてもご説明いただきました。限られた時間ではありましたが、参加者からの質疑応答も活発になされ、リカレント教育の今後のあり方に関する議論が展開されました。

## ワークショップ

### 社会調査に役立つ統計分析：SPSS ワークショップ

現代女性キャリア研究所では、2012年から2019年まで、毎年学内の学生・教職員を対象として「社会調査に役立つ統計分析：SPSS ワークショップ」を開催していましたが、残念ながら昨年度及び一昨年度はコロナ禍により開催を見送りました。2021年度は、参加可能人数を減らしたり、間仕切り（パーティション）を設置するなど、対策を十分に取しながら、メディアセンターのご協力も得て、開催いたしました。

講師を務めていただいているニッセイ基礎研究所の金明中先生には、SPSS基本操作からデータの加工などの基礎知識、統計分析の理解からクロス集計、回帰分析など基礎編と応用編を計4日（2022年3月7日（月）、8日（火）の基礎編と9日（水）、10日（木）の応用編）にわたって実践的学習を含んだ講義をいただきました。参加後のアンケートの満足度も高く、2021年度も大変好評なワークショップとなりました。



## 2021年度 彙報

### ◆研究事業

・2021年度における傘下研究事業は以下のものである。

- (1) エイジフレンドリーシティの組織・施策・運営に関する国際比較研究 (増田 幸弘)
- (2) WHO 国際ネットワーク参加自治体間における高齢者福祉政策の相互学習の比較研究 (増田 幸弘)
- (3) 家族・家計経済研究センター (永井 暁子)

・独自研究事業の進展

- (1) 昨年に引き続き女性起業家調査、中小企業における働き方事例調査をそれぞれ進めた。企業調査事例集の作成・RIWAC ホームページに掲載を行った。
- (2) 「女性とキャリア」に関わる調査報告書の収集及び書誌データ (RIWAC・DA) の拡充を図った。
- (3) 文部科学省「女性の多様なチャレンジに寄り添う学びと社会参画支援事業」  
「ポスト・コロナにおける企業とのコラボレーションによるリカレント教育普及啓発事業」 (坂本 清恵)

### ◆教育支援

- ・教養特別講義 2 の講師選定、及び同講義の課題図書選定を行った。
- ・資料室における図書・雑誌資料等の閲覧提供を行った。

### ◆情報の発信・ネットワークの構築

・研究事業の一環として、以下のシンポジウム、研究会、ワークショップなどを開催した。さらに学外の研究者や研究機関との交流を行った。

#### (1) シンポジウム

第3回「女性のためのリカレント教育推進協議会」シンポジウム  
コロナ時代の女性の就労とリカレント教育 (大同生命保険株式会社寄附)

【講演】「雇用流動化と働く人の「ボイス」」

中村 天江 ((公財) 連合総合生活開発研究所 主幹研究員)

「ジェンダー平等の推進とリカレント教育」

矢島 洋子 (三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株) 執行役員)

【パネルディスカッション】コーディネーター 矢島 洋子

パネリスト: 中村 天江、船越 伴子 (関西学院大学)、井田 正道 (明治大学)、  
加藤 千恵 (京都光華女子大学)、坂本 清恵 (現代女性キャリア研究所長)

2021年12月18日 10時～12時15分 オンライン開催

(2) 研究会

「未来を創る「主体的な学び」を实践する～Future Skills Project 研究会の挑戦～」

講師：平山 恭子（一般財団法人 Future Skills Project 事務局長）

2021年6月18日（金）15：00～17：00 オンライン開催

研究会「ダイバーシティ経営の効果を高める人事管理制度」

講師：武石 恵美子（法政大学教授）

2021年9月16日（木）15：00～17：00 オンライン開催

研究会「ハローワークから見た女性の中途採用について  
～マザーズハローワークおよび人材確保対策事業の取組～」

講師：鈴木 玲子（東京労働局職業安定部職業安定課）

2021年10月29日（金）15：00～16：30 オンライン開催

研究会「平塚らいてうのまなざし」

講師：倉田 宏子（日本女子大学名誉教授）

2021年11月19日（金）15：00～16：30 オンライン開催

研究会「リカレント教育の現状」

講師：乾 喜一郎（リカレント教育研究家）

2022年2月28日（月）13：00～14：30 オンライン開催

(3) SPSS ワークショップの開催

講師：金 明中（ニッセイ基礎研究所）

2022年3月7日～10日 13：00～16：00

百年館低層棟4階コンピューター演習室1

◆研究所発行物

- ・日本女子大学現代女性キャリア研究所 機関誌『現代女性とキャリア』第13号
- ・日本女子大学現代女性キャリア研究所ニューズレター vol.13
- ・企業調査事例集
- ・「コロナ時代の女性の就労とリカレント教育（大同生命保険株式会社寄附）」報告書

## 『現代女性とキャリア』 投稿規定ならびに執筆要項

(2011.10.25 委員会決定)

(2017.6.30 改訂)

### 【投稿規定】

1. 本誌は日本女子大学現代女性キャリア研究所の機関誌であって、原則として年一回発行とする。
2. 投稿資格は問わない。
3. 投稿は女性とキャリアに関する研究論文及び研究ノートとする。この場合のキャリアとは職業経歴だけでなく、社会の中での女性の「生き方」としてとらえることとする。研究ノートは、論文に準ずるもので、研究上の問題提起、研究プロジェクトの経過報告、他の著書・論文への批判・反論、外国書の紹介・批判などをテーマとする。
4. 投稿論文及び研究ノートは編集委員会が受理した後、査読委員の審査を受け、掲載の可否が決定される。
5. 投稿原稿は投稿規定を満たした未発表のものに限る。ただし、学会等で口頭発表したものについては、その限りではない。また、他誌との二重投稿は認めない。
6. 投稿者は原稿2部（氏名・所属入り1部、氏名・所属なし1部）を2月末日（当日消印有効）までに、編集委員会事務局に郵送で提出する。期日までに郵送されなかった原稿は一切受理しない。
7. 原稿は執筆要項にしたがって、必ずパーソナル・コンピュータの文書ソフトで作成する。
8. 投稿者は、査読結果返送用の封筒（A4判が入る大きさの封筒に、返送先住所氏名を明記。切手は不要）、および以下の事項を記した別紙を、投稿原稿と一緒に編集委員会事務局に郵送で提出する。また、別紙の内容を投稿と同時に電子メールの本文に記して編集委員会事務局に送信する（添付ファイルは不可）。  
＜別紙記載項目＞
  - ① 氏名（ふりがな）、ローマ字表記
  - ② 住所・電話番号
  - ③ 所属・職名
  - ④ 論文のタイトル
  - ⑤ 投稿の種別（論文／研究ノート）
  - ⑥ 電子メールアドレス
9. 掲載を認められた投稿者は、指示にしたがって修正したうえ、完成原稿をメールに添付するか、内容を保存した電子媒体（CD-ROM等）を指定した期日までに提出する。完成原稿には、執筆者名、所属などを記載する。
10. 論文の掲載順序は編集委員会が決定する。
11. 本誌に掲載された論文の著作権はすべて本研究所に帰属し、本研究所ホームページ及び国立情報学研究所（CiNii）、日本女子大学学術情報レポジトリ上で電子化・公開される。
12. 本誌を無断で複製あるいは転載することを禁ずる。

## 【執筆要項】

提出する原稿の形式は、以下の通りとする。

### 1. 執筆の形式

(1) 日本語表記とし、A4判用紙を使用し、40字×40行、フォントは10.5明朝（章・節・項はゴシック）と設定し印字する（縦書きを希望する場合は要相談）。

(2) 論文及び研究ノートは、

- 1) タイトル
- 2) 英文タイトル
- 3) 氏名、下にローマ字表記
- 4) 英文要旨（200語程度）
- 5) 英語キーワード3つ（日本語訳付）
- 6) 本文、図表等
- 7) 文末注
- 8) 文献
- 9) 所属

の順に構成し、総ページ数を論文は12ページ以内、研究ノートは10ページ以内とする。

### 3. 本文

(1) 本文中の見出しは以下の順でランクを統一する。

- |     |   |       |
|-----|---|-------|
| 1.  | } | 数字：全角 |
| (1) |   |       |
| 1)  |   |       |

(2) 年号は西暦表記を基本とする。

ただし、必要に応じて「昭和50年代」などの和暦表記を用いる。

(3) アラビア数字やアルファベットは半角にする。

(4) ()「」『』等のかっこは全角にする。

(5) 句点と句読点は「,」「。」を用いることとする（英文要旨には「,」「.」を用いる）。

### 4. 図表等

(1) 図・表等を挿入する場合、原稿の該当箇所に挿入もしくは添付する。

(2) 他の著作物からの引用は、出典を明記し、必要に応じて著作権保持者から許可を得る。

(3) 図・表は、それぞれに通し番号をつけ、タイトルをつける。

例 図1、表1

図-1、表-1

### 5. 注記、文献

(1) 注記は該当箇所の右肩に通し番号を付し、注は本文末尾に一括する。

(2) 引用・文献は、原則として次の方式によって記載する。

① 文献を一括してアルファベット順に並べたリストを作成し、末尾に付す。

② 文献注は、原則として文献リストへの参照指示という形で記す。すなわち、本文や注の該当箇所に、（著者名（姓）西暦発行年「:」ページ）を記して、文献リストの

該当文献の参照を指示する形式をとる。

- ③ 文献記載および配列の方法（形式）は指定しないが、論文の中で統一する。

例・書籍：著者名，出版年，『タイトル-サブタイトル』出版社名．

・雑誌論文：著者名，出版年，「論文名」『掲載誌名』巻（号），掲載ページ．

・編書論文：論文著者名，出版年，「論文名」編者名『編書タイトル-サブタイトル』出版社名，掲載ページ．

・翻訳書：著者ファミリーネーム，ファーストネーム他，出版年，タイトル：サブタイトル，出版社名．（＝出版年，訳者名『訳書タイトル-サブタイトル』出版社名）

・欧文書籍：著者ファミリーネーム，ファーストネーム他，出版年，タイトル：サブタイトル，出版社．

・欧文雑誌論文：著者ファミリーネームファーストネーム他，出版年，“論文タイトル：サブタイトル”，掲載誌タイトル：サブタイトル，巻（号），掲載ページ．

- ④ 欧文の場合は書名・雑誌名をイタリック体にする。

- ⑤ 同一著者が同一年に発行した複数の文献は、発行年を 2009a、2009b のように表記して区別する。

---

現代女性キャリア研究所 現代女性とキャリア 第14号

2022年9月30日発行

編集 日本女子大学現代女性キャリア研究所編集委員会

編集委員長 坂本 清恵

東京都文京区目白台 2-8-1

日本女子大学現代女性キャリア研究所

Tel : 03-5981-3380 Fax : 03-5981-3381

発行 日本女子大学現代女性キャリア研究所

印刷 膳栄社

東京都千代田区神田猿楽町 2-2-12

---

# Women and Careers

## 2022 No.14

---

RI\*WAC

Research Institute for Women and Careers  
2-8-1, Mejirodai, Bunkyo-ku, Tokyo 112-8681, Japan  
Japan Women's University