

## 調査結果概要

### 1. 調査の目的

出産後、育児休業を利用して就業を継続する女性が増加しつつあるが、その活躍についてはまだまだ課題が多いのが現状である。そこで、21世紀職業財団では、お茶の水女子大学教授 永瀬伸子氏に依頼し、2013年3月に「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」を実施した。この調査は、以下の①～⑧のように、女性の昇進意欲やモチベーションに、職場環境、上司・同僚との関係、企業の育児支援制度、夫のサポートなどの要因がどのように影響するかを明らかにすることを目的としている。

- ① 子どもを持って正社員を続け 301 人以上の企業に勤務している女性たちが、モチベーション、昇進意欲を持つために重要な要因は何か
- ② 入社時の考え方や初めに就いた仕事はその後長く影響するか。
- ③ 上司のどのような行動が女性のモチベーションを引き上げるのか
- ④ 妊娠と職場復帰前後の働き方で、その後のキャリアに重要な要因は何か
- ⑤ 出産する女性のキャリア開発を促進し意欲を高める人事制度として効果のあるものは何か
- ⑥ 女性は昇進の見込みがあると思っているのか
- ⑦ 夫や家族のサポートや家族規範は女性のモチベーションをどう支えているか
- ⑧ 総合職、一般職などコース区分はどう影響しているか

### 2. 調査方法

- ・調査対象：日本全国の 301 人以上の企業に勤める子どもを持つ女性正社員 2,500 名
- ・調査実施期間：2013年3月19日～2013年3月26日
- ・調査方法：インターネット調査

### 3. 基本属性と昇進意欲

- ・年齢構成：20歳代 3.6%、30歳代 29.5%、40歳代 42.1%、50歳代 22.2%、60歳以上 2.6%
- ・企業規模：301～1000人 38.4%、1001～2000人 13.5%、2001～5000人 12.4%、5001～10000人 10.0%、10001人以上 25.7%
- ・地域：北海道・東北 8.9%、関東 45.3%、中部 15.0%、近畿 17.4%、中国・四国 7.5%、九州・沖縄 6.0%
- ・学歴：高校卒 21.1%、専門学校卒 10.0%、短大・高専卒 21.7%、大学卒 42.4%、大学院卒 4.6%、その他 0.3%
- ・職種：事務 21.8%、サービス 13.8%、総務・庶務 11.0%、営業 10.7%、人事・経理 9.1%、研究・開発 7.0%、情報処理 4.8%、生産・製造 4.8%、その他 17.0%
- ・コース別雇用管理制度の雇用区分：総合職 14.9%、準総合職 4.6%、一般職 21.8%、専門職 7.2%、雇用区分なし 51.5%
- ・子ども数：1人 38.4%、2人 47.8%、3人 13.8%

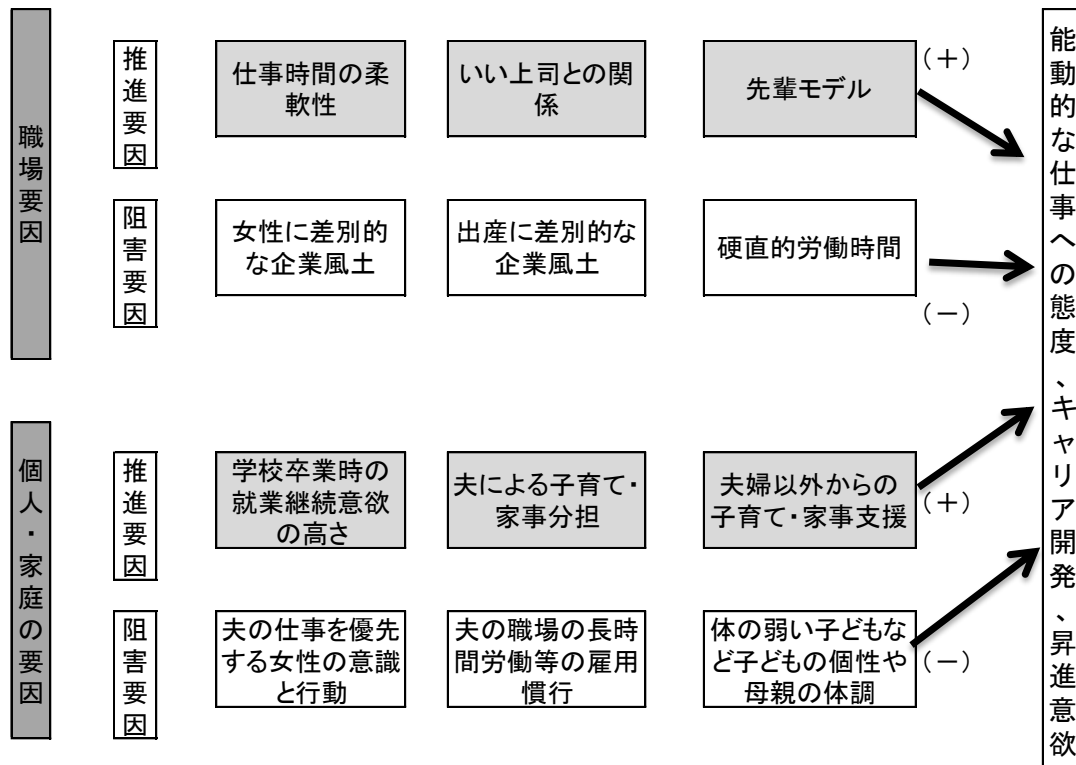
#### 4. 昇進意欲とモチベーション

##### (1) 分析モデル

本研究の目的は、日本の大企業に勤務する子どもを持つ正社員女性がキャリア展望を持ち、意欲を保って働くための条件を抽出することである。

本報告書では、以下のようなモデルで女性のキャリア意識を高める要因の抽出を考える。

図表1 女性のモチベーションを促進する要因、阻害する要因に関するモデル



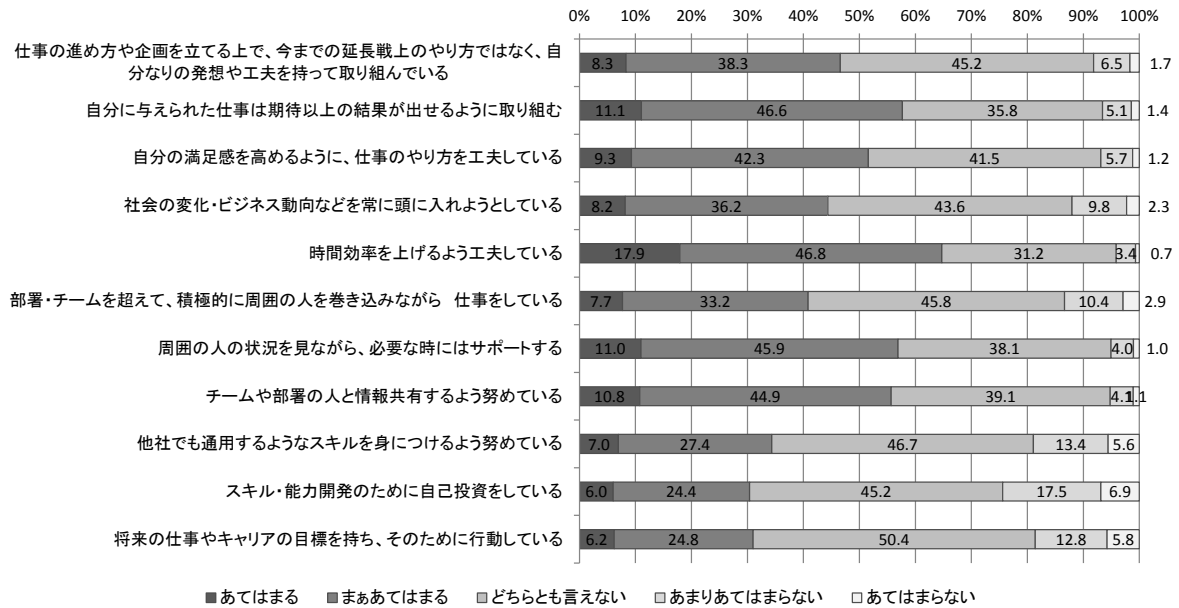
もう1つ、女性のキャリアにとって重要な視点は、時間と、特に出産前後での経験である。そこでこの調査は、学校卒業時、出産前、出産後、現在の職場環境と働き方について、設問を組んだ。学校卒業時から結婚までの職業経験はキャリア形成に重要であろうが、その後の経過についても回顧として聞いたことがこの調査のもう1つの特徴である。

##### (2) 昇進意欲とモチベーション

「あなたの昇進への希望を教えてください」という問いに対して、「昇進したい」、「昇進したくない」、「もともと昇進のない仕事である」を尋ね、このうち、「昇進したい」と回答した者を「昇進意欲あり」とした。「昇進したい」、「昇進したくない」、「もともと昇進のない仕事である」は、それぞれ908名(36.3%)、813名(32.5%)、779名(31.2%)であった。

モチベーションについては、望ましいと思われる職場行動について12の設問を作り、「あてはまる」、「まああてはまる」、「どちらともいえない」、「あまりあてはまらない」、「あてはまらない」で回答をしてもらった(図表2)。

図表 2 望ましいと思われる職場行動に対する回答



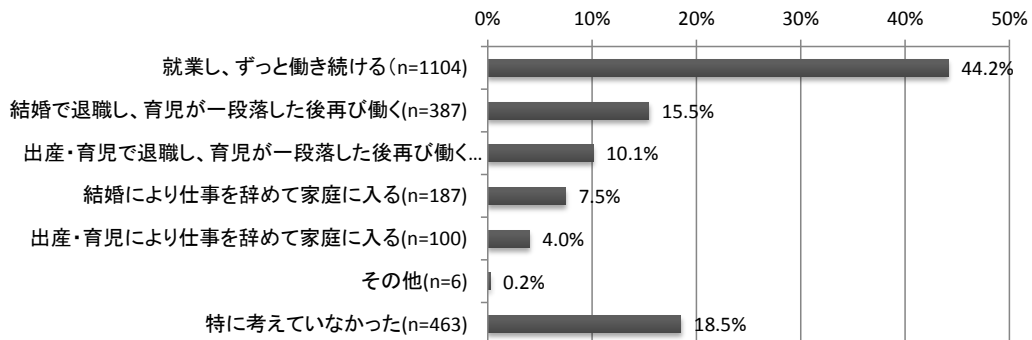
モチベーションの指標は、「あてはまる」を5点、「まああてはまる」を4点、「どちらともいえない」を3点、「あまりあてはまらない」を2点、「あてはまらない」を1点とし、因子分析を行い3つの因子を抽出した。抽出された因子は、創意工夫意欲、チーム協調意欲、長期キャリア開発意欲である（詳細は第1章参照）。

## 5. 学校卒業時の意識、初職の状況と現在の昇進意欲、モチベーション（第3章）

### (1) 学校卒業時に就業継続意識がある女性は昇進意欲が高い

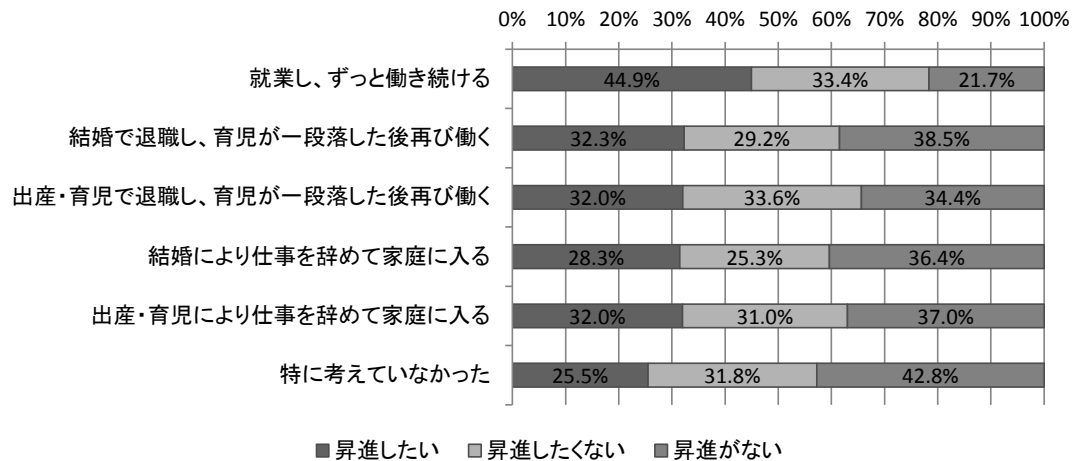
学校卒業時に「ずっと働き続ける」と考えていたかどうかをみたところ、選択した者が最も多かったのは、「就業し、働き続ける」であり、44.2%であった。次に、「特に考えていなかった」（18.5%）、「結婚で退職し、育児が一段落した後再び働く」（15.5%）、「出産・育児で退職し、育児が一段落した後再び働く」（10.1%）と続く（図表3）。

図表 3 「学卒当時、どのような働き方をしようと思っていたか」に対する回答



次に、学校卒業時の意識別に現在の昇進意欲をみたものが、図表4である。「昇進したい」割合が最も多かったのは、学卒時に「就業し、ずっと働き続ける」と考えていた者だった(44.9%)。「昇進したい」割合が最も低かったのは、学卒時「特に考えていなかった」者だった(25.5%)。

図表4 学卒当時の意識と現在の昇進意欲



(2) 昇進意欲が高い女性は学校卒業時に男女平等な企業を求めている

現在の昇進意欲別に就職活動時重視していた項目の割合を見た(図表5)。

図表5 現在の昇進意欲別 就職活動時重視していたこと

	現在「昇進したい」(n=908)	現在「昇進したくない」(n=813)	現在「昇進がない」(n=773)
	就職活動時「重視した」「まあ重視した」	就職活動時「重視した」「まあ重視した」	就職活動時「重視した」「まあ重視した」
自分の興味のあること、やりたいことができる	66.9%	56.2%	46.4%
自分の専門を生かせる	53.6%	47.4%	39.7%
成果が給与に反映される	51.1%	35.9%	28.1%
年功で賃金が上がる	44.5%	37.0%	27.7%
賃金の面で男女差がない	46.8%	35.6%	24.1%
待遇(配置や昇進など)に男女差がない	47.2%	33.6%	22.7%
女性が活躍している	49.5%	40.8%	32.0%
妊娠・出産・育児のための制度が整っている	44.4%	40.6%	28.8%
残業が少ない	30.6%	30.8%	28.4%
転居を伴う転勤がない	47.8%	45.5%	44.5%

現在「昇進したい」と考えている者が、就職活動時最も重視したのは「自分の興味のあること、やりたいことができる」で66.9%、次に、「自分の専門を生かせる」で53.6%、「成果が給与に反映される」51.1%であった。

現在「昇進したくない」と考えている者は、「自分の興味のあること、やりたいことができる」56.2%、「自分の専門を生かせる」47.4%と、ここまでは「昇進したい」者と同じだが、次に「転居を伴う転勤がない」45.5%となっている。現在「昇進がない」者については、「昇進したくない」者よりもさらに全体的に割合が下がり、「自分の興味のあること、やりたいことができる」46.4%、「転居を伴う転勤がない」44.5%、「自分の専門を生かせる」39.7%などを重視している。

現在「昇進したい」者と「昇進したくない」者の間で、重視した割合で差が大きかったのは、「成果が給与に反映される」で約15%ポイントの差、「待遇(配置や昇進など)に男女差がない」

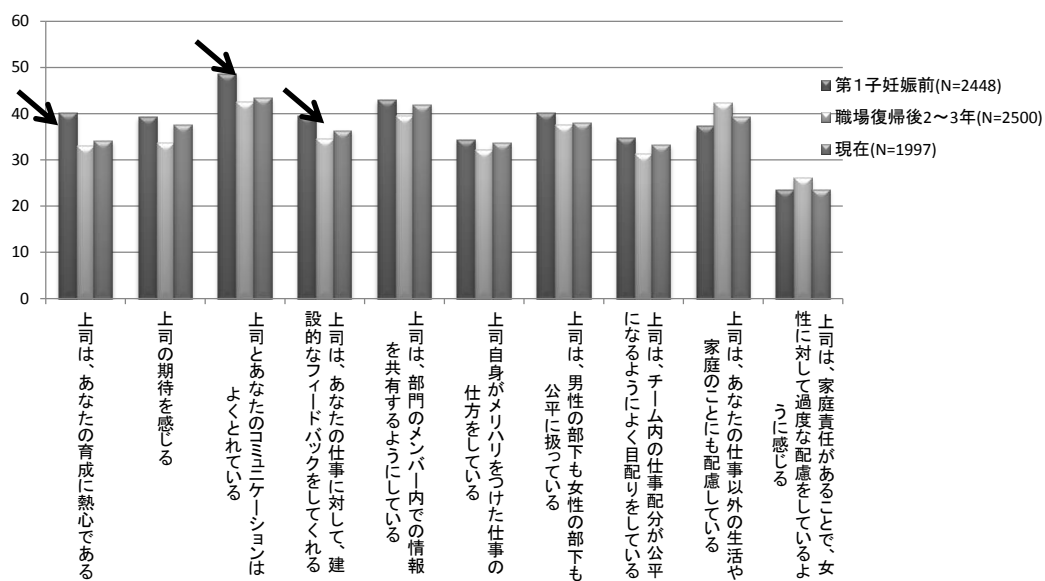
い」で約14%ポイントの差、「賃金の面で男女差がない」で約11%ポイントの差であった。現在「昇進したい」者は、就職活動時に、より男女平等な企業を求めていたと考えられる。

## 6. 上司のマネジメントと女性の昇進意欲・モチベーション（第4章）

### (1) 各ライフステージにおける上司のマネジメントの変化

第1子妊娠前、職場復帰後2～3年、現在について、部下に上司のマネジメントについてそれぞれ尋ねたところ、「上司は、あなたの育成に熱心である」「上司とあなたのコミュニケーションはよくとれている」「上司は、あなたの仕事に対して、建設的なフィードバックをしてくれる」は、妊娠前よりも職場復帰後に下がり、現在も元に戻っていない。

図表6 ライフステージ別上司のマネジメント



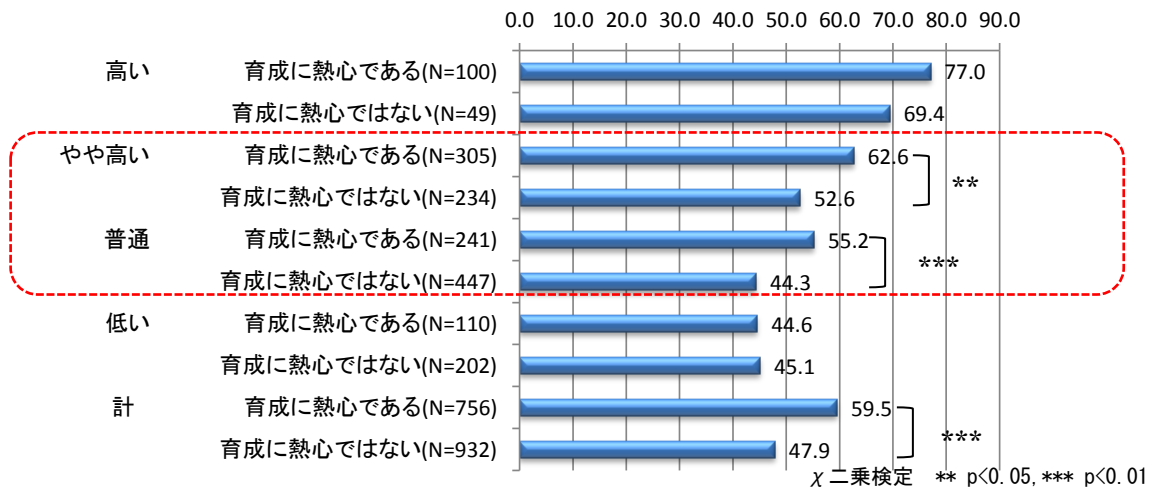
注) 各設問について、「あてはまる」、「まああてはまる」「どちらとも言えない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」という選択肢の中から、「あてはまる」、「まああてはまる」と回答した者の合計割合を示した。

### (2) 「普通」の女性には、上司の育成意欲が重要

学校を卒業する時点でキャリア意識がもともと高かった女性は、現在も昇進意欲が高い者の割合が高くなっている。しかし、分析対象の72.2%は、学卒時のキャリア意識は「普通」、「やや高い」層である。このような「普通」「やや高い」層では、第1子妊娠前に出会った上司が育成に熱心であったと回答した女性は、熱心ではないとした者より、現在の昇進意欲が統計的に有意に高くなっている。

図表7 学卒時のキャリア意識別 第1子妊娠前の上司の育成意欲別 昇進意欲

<学卒時のキャリア意識> <第1子妊娠前の上司の育成力> <現在、「昇進したい」と回答した割合> (%)



注1) 学卒時のキャリア意識は、「学校卒業時に待遇（昇進や配置など）に男女差がない」に対し、「重視した」（＝「高い」）、「まあ重視した」（＝「やや高い」）、「どちらとも言えない」（＝普通）、「あまり重視しなかった」と「重視しなかった」（＝「低い」）とした。図表8も同様。なお、学卒時のキャリア意識が「高い」者は7.0%、「やや高い」者は28.2%、「普通」である者は44.0%、「低い」者は20.9%である。

注2) 「昇進のない仕事である」と回答した人は除いて、「昇進したい」「昇進したくない」と回答した人のみを対象としている。

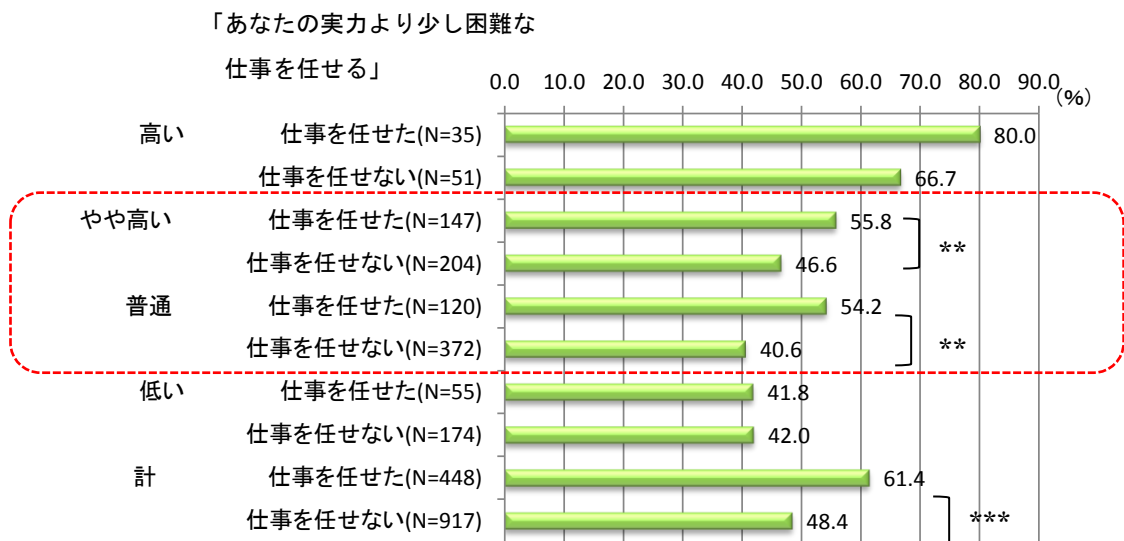
注3) 「育成に熱心である」は、「あてはまる」「まああてはまる」と回答した者、「育成に熱心でない」は、「どちらとも言えない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」と回答した者。図表8も同様。

### (3) 「上司が少し困難な仕事を任せる」ことで昇進意欲が高くなる

職場復帰後まだ子どもが小さい時であっても、学卒時のキャリア意識が「やや高い」「普通」である場合に、「上司が少し困難な仕事を任せる」ことは、現在「昇進したい」とする女性の割合を統計的に有意に高めている。上司が仕事を任せることで成長し、昇進意欲の向上につながるのだろう。

図表8 学卒時のキャリア意識別 職場復帰後の上司の仕事の与え方別 昇進意欲

<学卒時のキャリア意識> <職場復帰後の上司の仕事の与え方> <現在、「昇進したい」と回答した割合>



#### (4) 上司の建設的なフィードバックでモチベーションアップ

学卒時のキャリア意識が低くても、第1子妊娠前や職場復帰後に上司の建設的なフィードバックがあった女性は、なかった者より、現在の「創意工夫意欲」「チーム協調意欲」は統計的に有意に高い。「長期キャリア開発意欲」は、入社時にキャリア意識が低くなかった場合に、上司の建設的なフィードバックがあった女性は、なかった者より、統計的に有意に高い。

図表9 学卒時のキャリア意識別 職場復帰後の上司のあり方別モチベーション

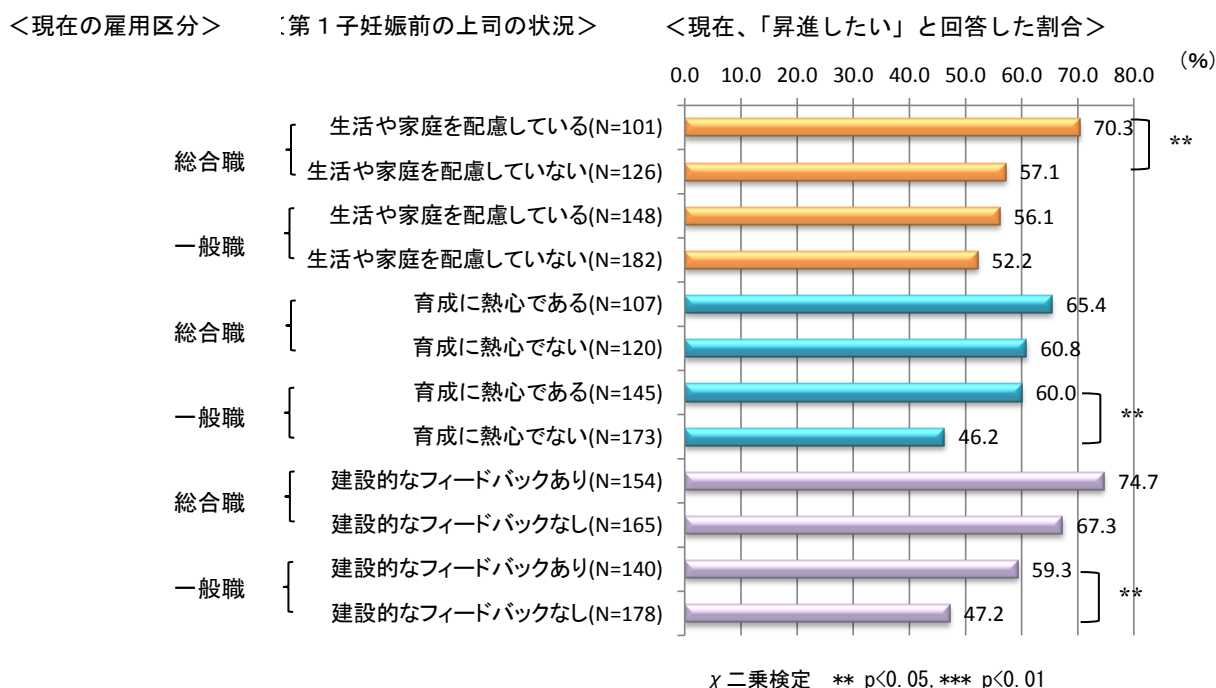
学卒時のキャリア意識	職場復帰後の上司のあり方	サンプル数	創意工夫意欲	チーム協調意欲	長期キャリア開発意欲
高い	建設的なフィードバックあり	71	112.5	111.9	111.8
	なし	61	103.6	103.4	102.7
やや高い	建設的なフィードバックあり	243	105.0	103.8	104.6
	なし	314	99.4	99.5	100.1
普通	建設的なフィードバックあり	233	104.0	104.4	102.6
	なし	670	96.3	95.9	98.5
低い	建設的なフィードバックあり	125	100.6	102.1	95.0
	なし	280	97.8	98.9	95.8
計	建設的なフィードバックあり	672	104.6	104.6	102.9
	なし	1325	97.7	97.7	98.5

t検定 \*\*\* p<0.01 \*\* p<0.05 \* p<0.1

#### (5) 総合職では家庭との両立支援が重要、一般職では上司の育成意欲が重要

総合職女性は一般職女性に比べて昇進意欲が高いが、第1子妊娠前に上司が生活や家庭を配慮していると回答した女性は、配慮していないとした者より、現在の昇進意欲が統計的に有意に高い。一方、一般職では、総合職に比べると昇進意欲は低いですが、上司が育成に熱心であると回答したり、建設的なフィードバックがあると回答した女性は、そうでない者よりも、現在の昇進意欲が有意に高い。

図表10 雇用区分別 第1子妊娠前の上司のあり方と昇進意欲



## 7. 出産復帰の仕方、働き方、昇進見込みとモチベーション（第5章）

### (1) 育児復帰支援制度は昇進意欲を高めるのに有効。しかし、半数が制度なしと回答

育児復帰時の支援制度について、会社に制度があると回答した有子女性は、ないと回答した者よりも、現在の仕事の「創意工夫意欲」、「チーム協調意欲」、「長期キャリア開発意欲」は、いずれも統計的に有意に高い。「人事による面談」、「上司による面談」、「育休中に職場の情報がわかる機会」、「職場復帰者を対象とした研修制度」などがいずれも有効である。なお、ここは54歳以下に分析を限定している。

図表 11 職場復帰時の支援制度の有無と現在のモチベーション

	右の制度	職場復帰者を対象とした研修があった	育休中に定期的に職場の情報がわかる機会があった	人事による面談があった	上司による面談があった	メンターによる相談制度を利用した	子育て中の母親のための組織があった	特に何もなかった
創意工夫意欲	ありなし	102.4 ** 100.0	103.2 ** 99.5	103.6 *** 99.5	103.4 *** 99.4	103.2 100.2	101.2 100.2	98.8 *** 101.8
チーム協調意欲	ありなし	101.4 100.4	103.1 *** 99.8	102.5 *** 100.1	103.3 *** 99.8	100.1 100.5	100.2 100.5	99.4 *** 101.7
長期キャリア開発意欲	ありなし	102.1 *** 99.3	102.4 ** 98.8	102.5 *** 99.0	101.1 *** 99.2	106.4 *** 99.5	101.4 99.5	98.3 *** 101.0

t検定 \*\* p<0.05 \*\*\*p<0.01

しかし、そうした制度が「特に何もなかった」との回答は若い世代ほど減ってはいるものの25-34歳層で47%が「特に何もなかった」と回答した。実施が高いのは、25-34歳層でみて「育休中に定期的に職場の情報がわかる機会提供」（約3割）、「上司および人事による面談」（それぞれ約2割）、「職場復帰者を対象とした研修」（約1割）である。

図表 12 職場復帰時の支援制度の有無

	職場復帰者を対象とした研修があった	育休中に定期的に職場の情報がわかる機会があった	人事による面談があった	上司による面談があった	メンターによる相談制度を利用した	子育て中の母親のための組織があった	特に何もなかった	サンプル数
20～24歳	0%	44%	44%	0%	11%	0%	44%	9
25～34歳	9%	28%	20%	22%	0%	3%	47%	269
35～44歳	8%	17%	15%	19%	1%	2%	57%	695
45～54歳	10%	20%	14%	19%	2%	3%	57%	375
計	8%	20%	16%	19%	1%	2%	55%	1348

職場復帰時の支援制度の有無は、その後のやる気を長く高める効果があるようだ。仕事の「創意工夫意欲」を例に取り上げると、末子年齢が10-14歳の者、すなわち、職場復帰からかなり時間を経ている者についても、創意工夫意欲は、支援制度がなかった者に比べて統計的に有意に高いものとなっている。



図表 13 職場復帰時の支援制度の有無と現在の仕事の「創意工夫意欲」

制度の有無		末子年齢		
		1-4歳	5-9歳	10-14歳
職場復帰者を対象とした研修	あり	103.8	100.1	102.4
	なし	100.2	100.0	99.7
育休中に定期的に職場の情報がかかる機会	あり	103.1	103.4	102.4
	なし	99.7	99.3	99.7
人事による面談	あり	103.0	102.9	104.7
	なし	99.9	99.5	99.5
上司による面談	あり	103.4	103.5	105.4
	なし	99.8	99.2	99.3

t 検定 \*\* p<0.05 \*\*\*p<0.01

(2) 「週何日かは残業する」「週何日かは在宅勤務制度を利用する」者はモチベーションが高い

復帰後の勤務時間に関する対応としては、25-34 歳層では「定時に帰る」者が 5 割、「短時間勤務制度を利用」する者が 4 割であり、35-44 歳層の回答よりも定時・短時間勤務者が増えている。一方、「週何日かは残業する」も 24%と 35-44 歳層と比べてわずかに増える傾向がある。

図表 14 復帰後の働き方

	短時間勤務制度を利用する(した)	毎日定時に帰る(った)	週何日かは残業する(した)	週何日かは在宅勤務制度を利用する(した)	毎日残業する(した)	その他	サンプル数
20~24歳	44%	89%	22%	0%	0%	0%	9
25~34歳	40%	51%	24%	2%	4%	1%	336
35~44歳	36%	44%	22%	2%	6%	3%	1029
45~54歳	28%	44%	22%	3%	7%	4%	889
計	34%	45%	22%	2%	6%	3%	2263

現在のモチベーションをみると、復帰時に定時帰宅や短時間勤務をすることが、その後のモチベーションを明らかに下げているとは言えない。

一方、「週何日かは残業する」勤務体制をとる女性の現在のモチベーションは明らかに高いものとなっている。そのような復帰の仕方によって、与えられる仕事の範囲が広がるからかもしれない。また利用は少数だが、「週何日かは在宅勤務制度を利用する」者は現在のモチベーションが大きく上がっている。

図表には示さないが、「フレックスタイムなど時間の融通がきく制度」(利用 29%)、「子の看護休暇」(利用 25%)、「転勤免除」(利用 9%) 等も、利用した者の現在のモチベーションを統計的に有意に高めている。

図表 15 復帰時の勤務時間と現在のモチベーション

	右の制度	短時間勤務制度を利用する(した)	毎日定時に帰る(った)	週何日かは残業する(した)	週何日かは在宅勤務制度を利用する(した)	毎日残業する(した)	その他
創意工夫意欲	あり	99.9	99.6	102.0	103.6	100.6	98.0
	なし	99.9	100.1	99.3	99.8	99.9	100.0
チーム協調意欲	あり	100.3	99.6	102.1	103.5	100.8	99.4
	なし	99.9	100.4	99.4	100.0	100.0	100.1
長期キャリア開発意欲	あり	99.4	100.0	100.6	104.0	101.7	98.1
	なし	100.3	100.0	99.8	99.9	99.9	100.0

t 検定 \*p<0.1 \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

(3) 「もともと女性の昇進が遅い」と回答した女性が産業別に3-5割程度いる

昇進見込みについては、「努力次第で昇進できる」と思っている者が有子女性の4割を占めるものの、「自分は昇進する見込みがある」と回答している女性は15%にとどまる。また「当社ではもともと女性の昇進が遅い」は35%をしめる。「育児休業をとると昇進がなくなるか大分昇進が遅れる」の回答を選択した者は12%、「短時間勤務をすると昇進がなくなるか大分遅れる」は9%である。

図表 16 昇進見込み

自分には今よりも昇進する見込みがある	自分の努力次第で、昇進できる	当社では、もともと女性の昇進は遅い	当社では、育児休業を取ると昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	当社では、短時間勤務を取ると昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	当社では、残業や休日出勤に対応できないと、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	当社では転勤できないと、昇進の見込みがなくなる、または、大分遅れる
14.6%	39.9%	35.0%	12.0%	9.4%	7.4%	7.8%

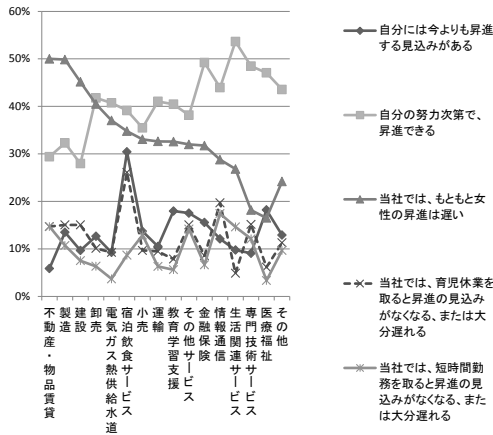
回答は選択肢からの複数選択を可能としたが、「育児休業や短時間勤務をとると昇進できない」とした者の4割が「当社ではもともと女性の昇進が遅い」を同時に選択している。

「当社ではもともと女性の昇進が遅い」を降順に産業別にグラフ化したものが図表 17 である。

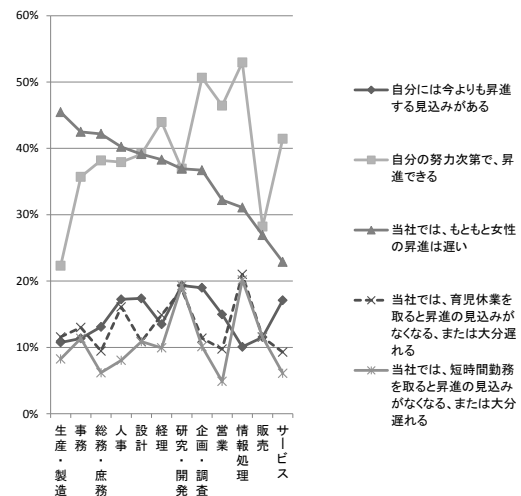
「当社ではもともと女性の昇進が遅い」ととらえているのは、不動産・物品賃貸業、製造業、建設業、卸売業などで5割から4割近い。逆に低いのが、医療福祉業、専門技術サービス業、生活関連サービス業、情報通信業である。

職種別にみると、生産・製造、事務、総務・庶務、人事の職に就いている者は4割以上と高く、続いて設計、経理、研究・開発である。逆にこの回答が低い職種にはサービス、販売があり3割弱、情報処理、営業が3割強である。

図表 17 産業別にみた昇進見込みの回答割合



図表 18 職種別に見た昇進見込みの回答割合



(4) 昇進見込みと昇進意欲・モチベーション

昇進意欲は、昇進見込みと深くかかわる。図表 19 のとおり、昇進意欲ありは、「自分には今より昇進する見込みがある」とする者の 71%、「自分の努力次第で昇進できる」と認識している者の 48%、「もともと女性の昇進が遅い」の 34%、「育児休業を取ると昇進の見込みがなくなる」の 42%、「短時間勤務を取ると昇進の見込みがなくなる」の 39%、「残業や休日出勤に対応できないと昇進見込みがなくなる」の 33%、「転勤できないと昇進見込みがなくなる」の 22%である。「自分の努力次第」に比べて他で「昇進意欲あり」が減るのは、もともと昇進機会がない仕事に就く女性が増えるためである。「転勤」が昇進の条件と回答した女性の 5 割、「当社では女性の昇進は遅い」と回答した女性の 4 割弱が、自分の仕事は昇進がない仕事としている。

図表 19 昇進見込みと昇進意欲

	昇進意欲あり	昇進意欲なし	もともと昇進がない
自分には今よりも昇進する見込みがある	71%	25%	4%
自分の努力次第で、昇進できる	48%	39%	13%
当社では、もともと女性の昇進は遅い	34%	29%	37%
当社では、育児休業を取ると昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	42%	32%	26%
当社では、短時間勤務を取ると昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	39%	32%	29%
当社では、残業や休日出勤に対応できないと、昇進の見込みがなくなる、または大分遅れる	33%	38%	29%
当社では転勤できないと、昇進の見込みがなくなる、または、大分遅れる	22%	25%	52%

昇進見込みと仕事の創意工夫意欲、チーム協調意欲、長期キャリア開発意欲などのモチベーションの関係を見ると、「今よりも昇進する見込みがある」、「自分の努力次第で昇進できる」と認識されている場合には統計的に有意に現在のモチベーションは上がっている。

図表 20 昇進見込みとモチベーション

	右の認識	自分には今よりも昇進する見込みがある	自分の努力次第で、昇進できる
創意工夫意欲	ありなし	105.2 99.0 ]***	101.5 98.8 ]***
チーム協調意欲	ありなし	104.1 99.3 ]***	101.8 98.8 ]***
長期キャリア開発意欲	ありなし	105.1 99.1 ]***	101.4 99.0 ]***

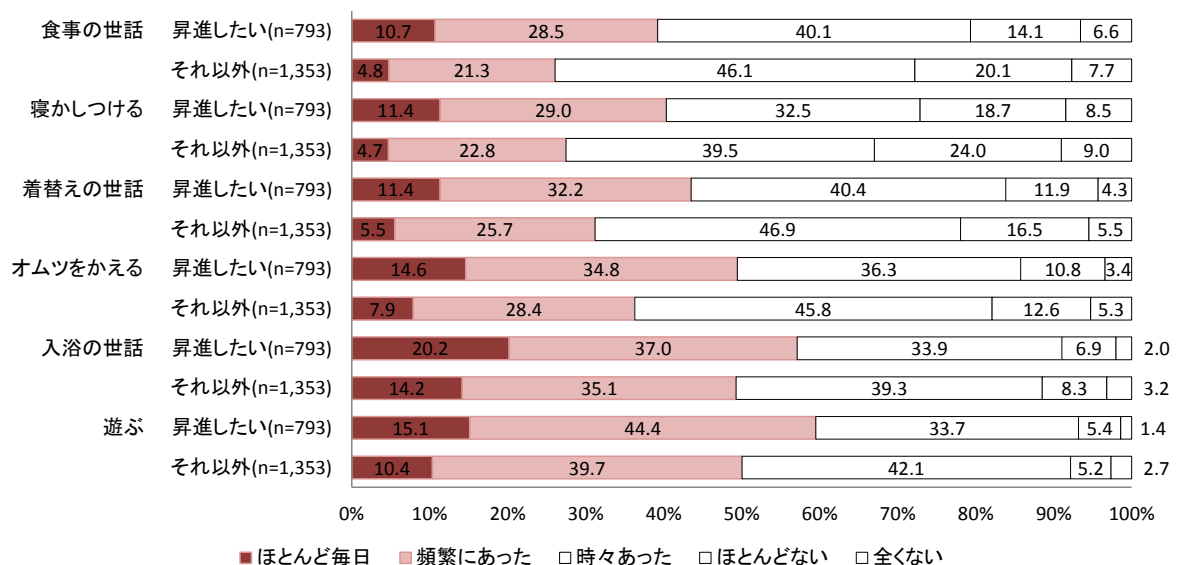
t 検定 \*p<0.1 \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

## 8. 夫の家事・育児分担、意識とキャリア意識(第6章)

### (1) 現在昇進意欲のある妻の夫は、子どもが0-1歳時の育児頻度が高い

夫の育児頻度を尋ねたところ、現在昇進意欲のある妻の夫は、子どもが0歳から1歳時の食事、寝かしつけ、着替えなど、日常的な世話という側面での育児頻度が高い傾向にある。

図表 21 子どもが0歳から1歳時の夫の育児頻度



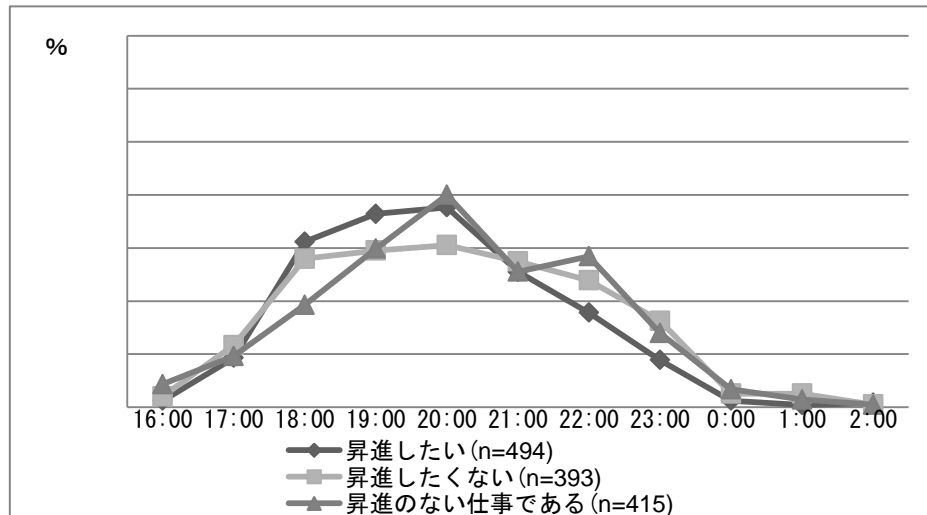
注1) 図表では、昇進意欲のうち「昇進したくない」「昇進のない仕事である」を「それ以外」として示している。

注2) 現在結婚し同居しているものに限定している。

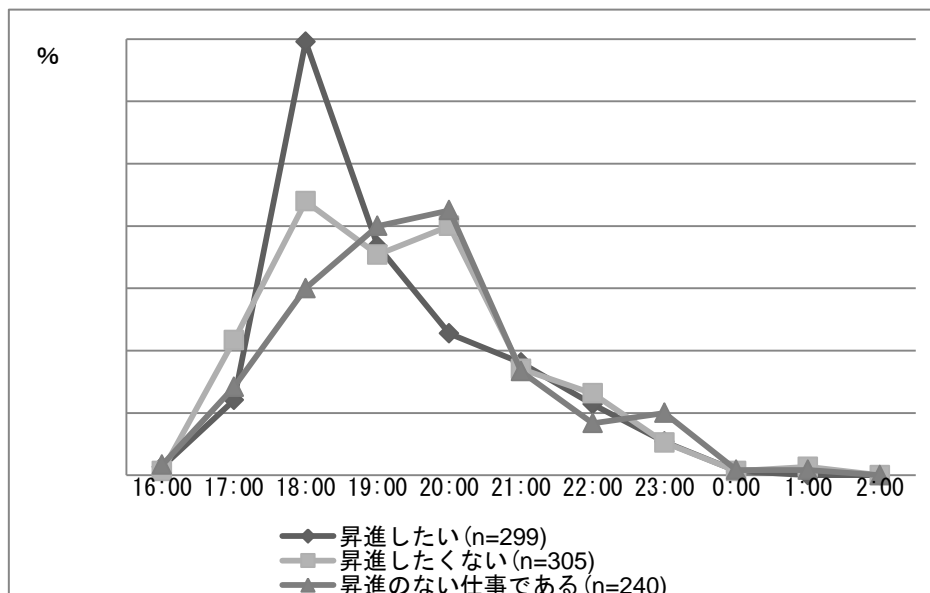
(2) 現在昇進意欲のある妻の夫は、子どもが未就学時に早く帰宅している傾向がある

「首都圏（東京・神奈川・千葉・埼玉）・大阪・兵庫・愛知」と「その他」に分けて子どもが未就学時の帰宅時間をみたのが図表 22、23 である。現在昇進したいと考えている妻の夫は「首都圏・大阪・兵庫・愛知」では、ピークは 20 時とやや遅いが、21 時以前の帰宅が 7 割と高く、「その他」では、昇進したい妻の夫の帰宅時間は 18 時がピークで 34.8 % と高い。全体的に昇進意欲のある妻の夫の帰宅時間が早い傾向にある。

図表 22 昇進意欲別子どもが未就学時の夫の帰宅時間（首都圏・大阪・兵庫・愛知）



図表 23 昇進意欲別子どもが未就学時の夫の帰宅時間（その他）

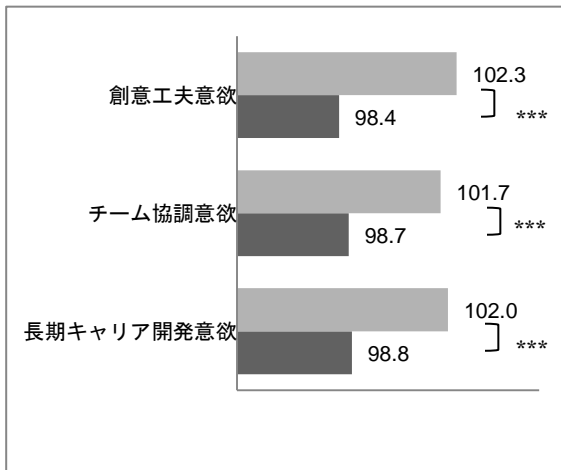


注) 3時から15時は図表から除いている。

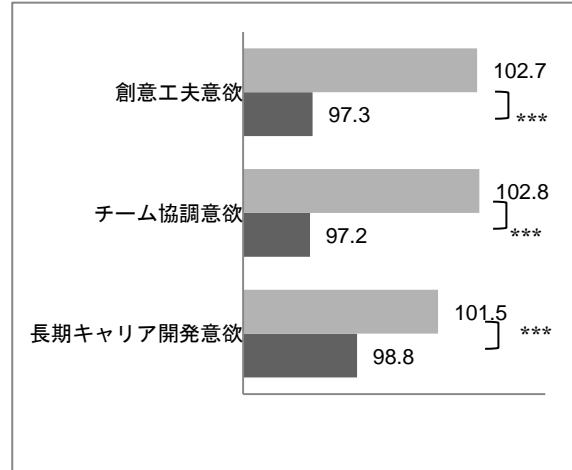
(3) 夫が妻の仕事を応援していると妻の仕事へのモチベーションが高い

妻に夫の考え方を尋ねたところ、「家事や育児は夫婦2人で分担したい」「妻が仕事をすることを積極的に応援している」と考えている夫の妻は、3つのモチベーションの平均値が高い。

図表 24 家事や育児は、夫婦2人で分担したい



図表 25 妻が仕事をすることを積極的に応援している



t検定 \*p<0.1 \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

注)「それ以外」は「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」を合わせたものである。

9. 仕事・職場特徴、仕事経験と昇進意欲・モチベーション (第7章)

(1) 職場特徴とモチベーション

出産後復帰時の職場が、「職場のメンバーの誰かが休んでも、メンバー間で仕事の調整ができる」「できるだけ超過勤務を減らそうとする雰囲気がある」職場であると、現在のモチベーションが有意に高くなる。これらの項目は従来ワークライフバランス施策として用いられてきたが、従業員のやる気にも影響することがわかった。

図表 26 復帰後の職場の特徴別、現在のモチベーション

【職場復帰時】	サンプル数	現在の意欲		
		創意工夫意欲 平均値	チーム協調意欲 平均値	長期キャリア開発意欲 平均値
【職場のメンバーの誰かが休んでも、メンバー間で仕事の調整ができる】				
そうだった	926	102.80	103.96	101.16
そうではなかった	1071	97.65	96.65	98.93
計	1997	100.0	100.0	100.0
【できるだけ超過勤務を減らそうという雰囲気がある】				
そうだった	685	103.42	103.96	102.03
そうではなかった	1312	98.27	97.99	98.89
計	1997	100.0	100.0	100.0

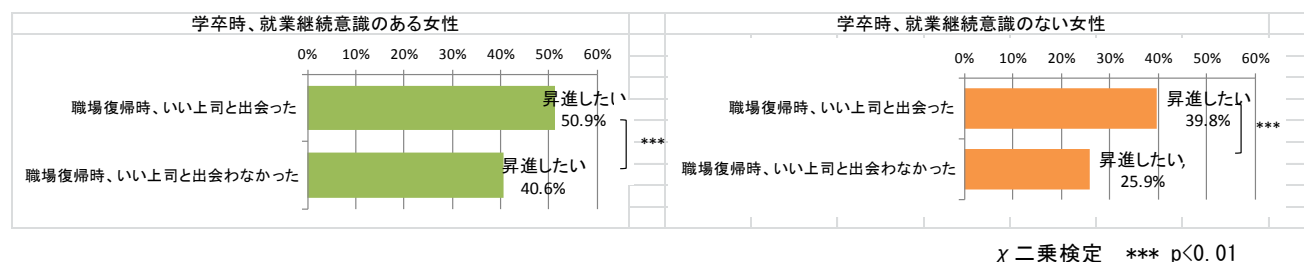
t検定 \*\*\* p<0.01

注)「そうだった」は「あてはまる」「まああてはまる」と回答した者、「そうではなかった」は「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」と回答した者。図表 28 も同様。

## (2) 仕事経験と昇進意欲

学卒時に就業継続意識のある女性は、就業継続意識のない女性よりも、昇進意欲が高い。さらに、職場復帰時に「いい上司」と出会った経験を持つと、持たなかった者よりも、現在の昇進意欲が統計的に有意に高くなる。その効果はもともと就業継続意識が低かったグループにおいて、より大きい。

図表 27 学卒時の意識別、上司との出会いと昇進意欲



注 1) 「学卒時に就業継続意識のある女性」は、「あなたは学校を卒業して働き始めた頃、どのような働き方をしようと思っていましたか」に対し、「就業し、ずっと働き続ける」と回答した者、「学卒時に就業継続意識のない女性」は、「結婚で退職し、育児が一段落したのち再び働く」、「出産・育児で退職し、育児が一段落した頃再び働く」、「結婚により仕事を辞めて家庭に入る」、「出産・育児により仕事を辞めて家庭に入る」、「その他」、「特に考えていなかった」と回答した者である。

注 2) 「いい上司と出会った」は「あてはまる」「まああてはまる」と回答した者、「いい上司と出会わなかった」は「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」と回答した者。

第一子妊娠前および職場復帰時にロールモデルがいると、いなかった者よりも、現在のモチベーションが統計的に有意に高い（図表 30 は職場復帰時）。

図表 28 職場復帰時のロールモデルの存在と、現在のモチベーション

【職場復帰時】 「自分が目標とするような女性がいる」	サンプル数	現在の意欲		
		創意工夫意欲	チーム協調意欲	長期キャリア開発意欲
そうだった	498	104.74	104.75	104.68
そうではなかった	1499	98.48	98.47	98.40
計	1997	100.0	100.0	100.0

t検定 \*\*\* p<0.01

## 10. まとめ

女性の昇進意欲やモチベーションは、女性個人の問題として捉えられがちであるが、学校のキャリア教育、企業においては上司の職場マネジメント、育児休業中・職場復帰時の制度や支援、昇進の見通し、仕事・職場の特徴、仕事経験、また、家族・地域においては夫や父母、保育サポートなど、様々な要因が関係していることが明らかとなった。したがって、女性の昇進意欲やモチベーションを高めていくためには、学校教育において仕事でも女性が活躍することが重要であることを理解するようなキャリア教育が必要であり、企

業においては、女性にも昇進の道があるということを示し、上司は、男性と同様に育成し、職場復帰しやすい制度や支援が必要だろう。また、制度だけでなく、職場のコミュニケーションを良好にし、メンバー間で仕事の調整ができたりするようにすること、やりがいや達成感を味わえるような仕事やロールモデルとなる人がいるような職場であることが必要だろう。さらに、保育・介護施設のさらなる充実はもちろんのこと、夫も意識や働き方を変え、家事・育児・介護を担えるようにする必要があるだろう。