

## 第8章 職場での経験とキャリアの展望・モチベーション・昇進意欲の変化 ー若手男女社員へのアンケート調査よりー

### 1. はじめに

日本では、先進諸国に比べて女性管理職が少ないことが知られている。独立行政法人労働政策研究・研修機構の「データブック国際労働比較 2015」によれば、2012年における管理職に占める女性の割合は、日本が11.2%なのに対し、アメリカ43.4%、イギリス33.8%、フランス36.1%、スウェーデン35.4%と、日本が欧米諸国と比べて大きく下回り、フィリピン47.1%、シンガポール33.7%、マレーシア22.0%とアジアの新興諸国をも下回っている。近年ではその原因の一つとして、女性の管理職への昇進意欲が低いことを取り上げ、女性の昇進意欲を高める要因の実証分析がなされるようになってきた（武石（2014）他）。

しかし、昇進意欲の決定要因を分析する先行研究では、現在の昇進意欲に影響を与える要因の分析にとどまっている。そのため、入社後の職場での経験等が本当に昇進意欲に影響を与えたのか、もともと昇進意欲のある労働者が、たまたまある特徴を持つ職場を就職先に選んだために、その職場の特徴が見せかけの要因となっているのかがはっきりしない。

本研究では、若手社員の入社時と現在とでの管理職への昇進意欲がわかるアンケート調査のデータを利用することで、昇進意欲の変化に影響を与える要因を明らかにする。また、先行研究では用いられなかった仕事の経験に関する変数も利用した分析を行っている。併せて、若手社員のキャリアの展望に影響を与える要因も探り、政府の2020年に女性の管理職割合を30%にする目標を実現するために、日本企業が取り組むべき課題を明らかにしたい。

2節では、先行研究を紹介し、3節では、利用データの説明をする。4節では、管理職への昇進意欲決定要因の分析を順序プロビット・モデルで行う。5節では、キャリアの展望に影響を与える要因の分析を同じく順序プロビット・モデルで行う。6節はまとめである。

### 2. 昇進意欲決定要因に関する先行研究

昇進意欲の決定要因について分析した研究としてまず取り上げたいのが、川口（2012）である。川口は、「仕事と家庭の両立支援に係る調査」<sup>1</sup>を利用し、管理職への昇進意欲に影響を与える要因として、企業の男女雇用機会均等化への取組、仕事と家庭の両立支援、管理職の賃金、労働時間、職場の女性比率、ロールモデルの存在をあげ、分析を行っている。結果として、ポジティブ・アクションを熱心に行っている企業では男女とも昇進意欲が高いこと、女性管理職が多い企業では女性の昇進意欲が高いこと、仕事と育児の両立支援施策は女性の昇進意欲と有意な関係はなく、男性の昇進意欲には負の影響を与えることを

---

<sup>1</sup>労働政策研究・研修機構が2006年に全国の社員数300人以上の企業6000社を対象に行った調査で、有効回収数は、企業調査863社、管理職調査3299人、一般社員調査6529人。分析には20代の一般社員のデータを利用している。

示している。この研究は豊富なサンプルとデータを利用して、昇進意欲について本格的に分析を行った日本で最初の研究といえる。

安田(2012)は、20代の正社員データ「ワーク・ライフ・バランスに関するアンケート、2008」<sup>2</sup>を利用し、管理職への昇進希望に影響を与える要因を分析している。安田では、川口の研究を踏まえつつ、職場の特性、上司の特性が昇進意欲に与える影響をより詳細に分析している。また、若手社員が考える自分のタイプ、すなわち、ジェネラリストかスペシャリストかも、説明変数に加えている点も特徴的である。分析結果より、女性の場合は、自身がスペシャリストタイプの社員であると認識している場合に管理職希望が弱いこと、面倒見の良い上司の元で働く女性は管理職希望が強いことが分かった。

最近では、武石(2014)が「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」<sup>3</sup>を利用し、管理職への昇進意欲に影響を与える要因を分析した。武石の研究で新しい点は、企業が実施する女性活躍推進策、両立支援策に加え、従業員が認知する両立支援策、上司マネジメントを説明変数とし、従業員が認知しているかどうか昇進意欲に与える影響を分析したことである。分析結果より、コーポレートレベルでの企業の施策が昇進意欲に与える効果は限定的であり、従業員の認知が昇進意欲を高めるには重要な要因であることが示された。

いずれの研究も豊富な個票データを用いた分析であるが、被説明変数として、現在の昇進意欲を用いているため、もともと昇進意欲が高い労働者がある特性をもつ勤務先を選ぶ傾向があるのか、勤務先の特性や経験が昇進に意欲を与えたのかは明らかにされない。本研究で利用したデータは、入社時の昇進希望と現在の昇進希望とがわかるため、この問題を解消できる。さらに、本研究では、先行研究では説明変数に利用されなかった仕事上の経験、例えば、難しい仕事を与えられたか、といった項目も利用し、仕事上の経験が昇進意欲に与える影響をより詳しく分析する。

### 3. 利用データ

利用したのは、21世紀職業財団が2014年12月に行った「若手女性社員の育成とマネジメントに関する調査」である。これは、アンケートに協力してくれた10社を対象に、インターネット上でアンケートに回答してもらう調査である。回答者数は、男性747人、女性601人、合計1348人である。

変数の加工は次のように行った。被説明変数には、現在の管理職への昇進希望の有無を用いた。具体的には、「あなたは管理職になりたいですか。」という質問項目に対して、「管理職になりたい」は5、「まあ管理職になりたい」は4、「管理職になりたい気持ちとなりた

---

<sup>2</sup> 連合総合生活開発研究所が2008年8月に実施したデータ。株式会社マクロミルのモニターから2230名を選出し、分析対象は30歳未満の一般、係長・主任クラスの職位の正社員とした。

<sup>3</sup> 労働政策研究・研修機構2012年10月に実施。企業調査、管理職調査、一般従業員調査がある。企業調査の有効回答は1970社、管理職調査の有効回答は5580名、一般従業員調査の有効回答は1万128名と、豊富なサンプル数である。

くない気持ちが混在している」は3、「あまり管理職になりたくない」は2、「管理職になりたくない」は1とする変数を被説明変数とし、分析には、順序プロビット・モデルを利用した。

説明変数には、個人の属性として、女性ダミー変数、年齢、勤続年数<sup>4</sup>、職場の環境を表す変数として、男性社員の退社時間を表すダミー変数<sup>5</sup>、学歴ダミー変数<sup>6</sup>、既婚者ダミー変数、子どもがいる場合に1、いない場合に0を取るダミー変数<sup>7</sup>、職位ダミー変数<sup>8</sup>を用いた。また、職場での取組や仕事の経験に関する属性として、女性活躍推進の取組効果に関するダミー変数<sup>9</sup>、同性ロールモデル提示ダミー変数<sup>10</sup>、コース別雇用管理制度がある場合に1、ない場合に0をとるダミー変数、入社後の異動経験<sup>11</sup>、転居を伴う異動経験がある場合に1、ない場合に0をとるダミー変数、「仕事をおもしろいと感じた経験がありますか」との質問に対して、「ある、たまにある」と答えた場合に1、「あまりない、ない」と答えた場合に0をとるダミー変数、「自分の能力よりも少し難しい仕事を与えられたことがありますか」との質問に対して、「ある、たまにある」と答えた場合に1、「あまりない、ない」と答えた場合に0をとるダミー変数、あなたの成長・活躍を後押ししてくれる上司がいた場合に1をとるダミー変数<sup>12</sup>、勤務先の同性のお手本にしたい先輩がいる場合に1をとるダミー変数<sup>13</sup>、

---

4 調査時点の2014年から入社年を引いて求めた。例えば、入社年が2012年であれば勤続年数2年とした。

5 区分は、「18時台まで」、「19時台」、「20時台」、「21時台以降」の4分類でベースを18時台までとした。尚、「わからない」との回答はサンプルから外した。もともとのアンケート調査では、17時台、18時台、と1時間刻みで、一番上の階級は0時台以降、という分類になっていたが、17時台のサンプルは1.4%、18時台のサンプルは7.7%と少ないのでまとめた。19時台のサンプルは33.2%と最も多く、20時台は29.4%とそれに続く。21時台のサンプルは19.9%、22時台のサンプルは7.1%、23時台のサンプルは1%、0時台以降のサンプルは0.35%となっているが、女性からみて21時台以降の退社は育児等との両立は困難であり、昇進をあきらめる原因となると判断して、21時台以降をひとまとめにした。

6 区分は、1.高等学校、2.短期大学、専門学校、高等専門学校、3.大学、4.大学院の4分類で、ベースを大学とした。

7 妊娠中は「いない場合」に含める。

8 区分は、1.課長、課長相当職、2.係長、主任、課長相当職、3.上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー、4.その他一般社員で、一般社員をベースとした。

9 「御社の女性活躍推進の取組の効果についてどう思いますか」、の質問に対し、効果がある、まあ効果があると回答した場合を1、あまり効果がない、効果がない、わからない、知らない、を0とした。

10 勤務先で同性のロールモデルが提示されている場合に1、提示されていない場合に0をとる変数。

11 「入社してから現在まで、何回部署を異動（評価者が変わるような異動）しましたか。」という質問に対して、「異動したことはない」を0、1回、2回、3回、4回はその数字、5回以上は5を用いた。

12 「2人以上いた」「1人いた」場合に1、「いなかった」場合に0とするダミー変数を用いた。

13 「5人以上いる」「2~4人」「1人いる」場合に1、「いない」場合に0とするダミー変数を用いた。

子どもがいて活躍する女性がいる場合に1をとるダミー変数<sup>14</sup>を用いた。

先行研究では、女性従業員比率を説明変数に用いているものもあるが、今回利用したデータでは、職場の男女の従業員数について回答が得られるサンプルが851サンプルと少なかったため、サンプル数が減るのを防ぐために分析には利用しなかった。

さらに今回は10社と限られた企業からサンプルを得ているので、属性が同じでも企業によって昇進意欲に違いがあることを考慮し、企業ダミー変数も加えた。

利用した変数の基本統計量を図表8-1に示す。

これらの変数に加え、次の主成分分析の結果得られる各主成分スコアを説明変数に用いた。まず、現在の上司の対応として、

あなたは現在の管理職（上司）から期待されていると思いますか。  
現在の管理職（上司）はあなたの育成に熱心ですか。  
あなたは、仕事の深みを増すような仕事を与えられていますか。  
あなたは、仕事の幅を広げるような仕事を与えられていますか。  
現在の管理職（上司）は、あなたの将来のキャリアに対して、アドバイスや助言を行っていますか。  
現在の管理職(上司)は、あなたに管理職の仕事のおもしろさややりがいをお話していますか。

のそれぞれの質問に対して、当てはまる場合は4、まあ当てはまる場合は3、あまり当てはまらない場合は2、当てはまらない場合は1として、主成分分析を行い、変数を作成した。推計された相関係数行列の固有ベクトルを、図表8-2に示す。

---

<sup>14</sup>「子どもがいても活躍する女性が身近にいますか」という質問に対して、「5人以上いる」「2～4人いる」「1人いる」場合に1、「いない」場合に0とするダミー変数を用いた。

図表 8-1 変数の基本統計量

変数名	サンプル数	平均	標準偏差	最小値	最大値
入社時の管理職昇進希望(q6)	1304	0.4916	0.5001	0	1
女性ダミー	1348	0.4458	0.4972	0	1
年齢	1348	29.6996	2.2047	24	46
勤続年数(q78)	1178	6.1367	1.5366	3	10
男性の平均退社時間(18時台まで)	1142	0.0911	0.2878	0	1
男性の平均退社時間(19時台)	1142	0.3319	0.4711	0	1
男性の平均退社時間(20時台)	1142	0.2942	0.4559	0	1
男性の平均退社時間(21時台以降)	1142	0.2828	0.4506	0	1
大卒以上ダミー変数	1173	0.9855	0.1196	0	1
学歴:高等学校	1173	0.0034	0.0583	0	1
学歴:短期大学、専門学校、高等専門学校	1173	0.0111	0.1047	0	1
学歴:大学	1173	0.7528	0.4316	0	1
学歴:大学院	1173	0.2327	0.4228	0	1
既婚ダミー	1348	0.3843	0.4866	0	1
子持ちダミー	1348	0.1180	0.3227	0	1
女性活躍推進の取組効果あり(q62)	1347	0.5412	0.4985	0	1
同性ロールモデル提示ダミー	1347	0.3452	0.4756	0	1
コース別雇用管理制度あり	1173	0.5959	0.4909	0	1
入社後の異動経験(q7)	1348	1.6001	1.3595	0	5
転居を伴う転勤の経験(q11)	1346	0.4473	0.4974	0	1
仕事をおもしろいと感じた経験(q13)	1345	0.9123	0.2830	0	1
自分の能力よりも少し難しい仕事を与えられた経験(q15)	1346	0.9227	0.2671	0	1
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいた	1346	0.9368	0.2433	0	1
手本とした同性の先輩がいる	1341	0.7576	0.4287	0	1
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	1346	0.7697	0.4212	0	1
職位:課長、課長相当職	1348	0.0616	0.2405	0	1
職位:係長、主任、課長相当職	1348	0.2463	0.4310	0	1
職位:上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	1348	0.0393	0.1944	0	1
職位:その他一般社員	1348	0.6528	0.4763	0	1
企業ダミー1	1348	0.0742	0.2622	0	1
企業ダミー2	1348	0.1113	0.3146	0	1
企業ダミー3	1348	0.0549	0.2279	0	1
企業ダミー4	1348	0.2656	0.4418	0	1
企業ダミー5	1348	0.0623	0.2418	0	1
企業ダミー6	1348	0.0423	0.2013	0	1
企業ダミー7	1348	0.1046	0.3062	0	1
企業ダミー8	1348	0.0527	0.2235	0	1
企業ダミー9	1348	0.1024	0.3033	0	1
企業ダミー10	1348	0.1298	0.3362	0	1

図表 8-2 主成分分析による相関係数行列の固有ベクトル

現在の上司の対応	第1主成分
現在の管理職から期待されていると思うか	0.6861
現在の管理職はあなたの育成に熱心か	0.8481
仕事の深みを増すような仕事を与えられているか	0.8238
仕事の幅を広げるような仕事を与えられているか	0.8153
あなたの将来のキャリアに対してアドバイス・助言を行っているか	0.8062
管理職の仕事のおもしろさややりがい話を話しているか	0.6831

(注) 第1主成分の固有値は3.64998で、それ以降の主成分では固有値は1を下回る。

第1主成分の固有ベクトルを用いて主成分スコアを計算し、説明変数とした。  
 続いて、これまで最も自分にとって影響を与えたと思う管理職(上司)について、

その管理職（上司）はあなたに仕事を任せてくれましたか（くれていますか）。  
 その管理職（上司）はあなたの仕事ぶりに対して、あなたに有益な指示やアドバイスをしましたか（していますか）。  
 その管理職（上司）は、あなたの将来のキャリアに対して、アドバイスや助言を行っていましたか（いますか）。  
 その管理職（上司）は、あなたに管理職の仕事のおもしろさややりがいを話していましたか（いますか）。

のそれぞれの質問に対して、当てはまる場合は4、まあ当てはまる場合は3、あまり当てはまらない場合は2、当てはまらない場合は1として、主成分分析を行い、変数を作成した。推計された相関係数行列の固有ベクトルを、図表 8-3 に示す。

図表 8-3 主成分分析による相関係数行列の固有ベクトル

最も自分にとって影響を与えたと思う管理職の対応	第1主成分
あなたに仕事を任せてくれたか	0.6656
あなたに有益な指示やアドバイスをしたか	0.8094
あなたの将来のキャリアに対してアドバイス・助言を行ったか	0.8254
あなたに管理職の仕事のおもしろさややりがいを話していたか	0.6657

(注) 第1主成分の固有値は2.22271で、それ以降の主成分では固有値は1を下回る。

この第1主成分の固有ベクトルを用いて主成分スコアを計算し、説明変数とした。最後に、現在の仕事について

「現在の仕事の難易度はご自身にとってどうですか。」という質問に対し、「難しい」を5、「やや難しい」を4、「適当である」を3、「やや易しい」を2、「易しい」を1、

「現在の仕事の責任の程度はご自身にとってどうですか。」という質問に対し、「責任が重い」を5、「やや責任が重い」を4、「適当である」を3、「やや責任が軽い」を2、「責任が軽い」を1、

「現在の仕事量はご自身にとってどうですか。」という質問に対し、「多い」を5、「やや多い」を4、「適当である」を3、「やや少ない」を2、「少ない」を1、

「仕事にやりがいや達成感を感じていますか。」という質問に対し、「感じている」を4、「まあ感じている」を3、「あまり感じていない」を2、「感じていない」を1、

「現在の職場の人間関係に満足していますか。」という質問に対し、「満足している」を4、「まあ満足している」を3、「あまり満足していない」を2、「満足していない」を1、

「現在の働きやすさに満足していますか。」という質問に対し、「満足している」を 4、「まあ満足している」を 3、「あまり満足していない」を 2、「満足していない」を 1、

「現在、あなたの貢献に見合った評価を受けていると思いますか。」という質問に対し、「そう思う」を 4、「まあそう思う」を 3、「あまりそう思わない」を 2、「思わない」を

1

とし、主成分分析を行い、変数を作成した。推計された相関係数行列の固有ベクトルを、図表 8-4 に示す。

図表 8-4 主成分分析による相関係数行列の固有ベクトル

現在の仕事	第1主成分	第2主成分
難易度(1. 易しい~5. 難しい)	-0.1425	0.8433
責任の程度(1. 軽い~5. 重い)	-0.1814	0.8323
仕事量(1. 少ない~5. 軽い)	-0.2828	0.736
仕事にやりがいや達成感(1. 感じていない~5. 感じている)	0.6291	0.3708
職場の人間関係に満足している(1. 満足していない~4. 満足している)	0.8206	0.1358
職場の働きやすさに満足している(1. 満足していない~4. 満足している)	0.8642	0.0262
貢献に見合った評価を受けているか(1. 思わない~4. そう思う)	0.6618	0.1691

(注) 第 1、第 2 主成分の固有値はそれぞれ、2.38709、2.13075 で、それ以降の主成分では固有値は 1 を下回る。

第 1 主成分を見ると、「仕事にやりがいや達成感を感じている」「職場の人間関係に満足している」「職場の働きやすさに満足している」「貢献に見合った評価を受けている」が大きな正の値を示している。したがって、第 1 主成分は、「現在の仕事の満足度が高い」という特徴を抽出していると解釈できる。

第 2 主成分では、「難しい」「責任が重い」「仕事量が多い」が大きな正の値を示している。したがって、第 2 主成分は、「現在の仕事が困難である」という特徴を抽出していると解釈できる。

これら二つの固有ベクトルを用いて各主成分スコアを計算し、説明変数とした。

#### 4. 昇進意欲に影響を与える要因

まず、昇進意欲の変化について男女別に示す。図表 8-5 は男性、図表 8-6 は女性の入社時の管理職への昇進意欲と、現在の昇進意欲との関係を表す表である。

図表 8-5 昇進意欲の変化（男性）

入社時	現在								合計	%		
	なりたい	%	まあなりたい	%	あまりなりたくない	%	なりたくない	%			気持が混在	%
思っていた	251	33.6	32	4.3	4	0.5	4	0.5	14	1.9	305	40.9
まあ思っていた	57	7.6	76	10.2	10	1.3	2	0.3	8	1.1	153	20.5
あまり思っていなかった	8	1.1	29	3.9	35	4.7	9	1.2	19	2.5	100	13.4
思っていなかった	4	0.5	6	0.8	22	2.9	23	3.1	6	0.8	61	8.2
特に考えていなかった	18	2.4	18	2.4	15	2.0	7	0.9	26	3.5	84	11.3
無回答	20	2.7	10	1.3	4	0.5	3	0.4	6	0.8	43	5.8
合計	358	48.0	171	22.9	90	12.1	48	6.4	79	10.6	746	100.0

図表 8-6 昇進意欲の変化（女性）

入社時	現在								合計	%		
	なりたい	%	まあなりたい	%	あまりなりたくない	%	なりたくない	%			気持が混在	%
思っていた	47	7.8	11	1.8	3	0.5	4	0.7	11	1.8	76	12.6
まあ思っていた	15	2.5	43	7.2	18	3.0	8	1.3	23	3.8	107	17.8
あまり思っていなかった	14	2.3	33	5.5	57	9.5	12	2.0	47	7.8	163	27.1
思っていなかった	3	0.5	3	0.5	39	6.5	87	14.5	22	3.7	154	25.6
特に考えていなかった	7	1.2	13	2.2	28	4.7	13	2.2	40	6.7	101	16.8
合計	86	14.3	103	17.1	145	24.1	124	20.6	143	23.8	601	100.0

図表 8-5、8-6 より、男性では入社時も現在も、管理職に昇進したいと思っていた（いる）人は約 56%であるが、女性の場合は、入社時も現在も、昇進したいと思っていた（いる）人の割合は約 20%と少ない。特に、入社時に管理職に昇進したいと思っている人は、男性が 61%に対し女性は 30%と、女性は男性の半分の比率にとどまる。

図表 8-7、8-8 は、入社時と現在とで、いつまで勤務しようと考えているかに変化が生じたのかを男女別に示したものである。

図表 8-7 いつまで働くかの意識変化（男性）

入社時	現在											合計	%		
	定年まで		管理職になるぐらいまで		子どもが生まれるまで		結婚まで		いずれ転職するつもり		特に考えていない				その他
定年まで	376	50.4	6	0.8	1	0.1	0.0	15	2.0	42	5.6	7	0.9	447	59.9
管理職になるぐらいまで	8	1.1	25	3.4	0	0.0	0.0	1	0.1	3	0.4	1	0.1	38	5.1
子どもが生まれるまで	0	0.0	1	0.1	1	0.1	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.3
結婚まで	0	0.0	1	0.1	1	0.1	0.0	1	0.1	0	0.0	0	0.0	3	0.4
いずれ転職するつもりだった	17	2.3	5	0.7	0	0.0	0.0	38	5.1	20	2.7	4	0.5	84	11.3
特に考えていなかった	37	5.0	5	0.7	0	0.0	0.0	9	1.2	107	14.3	6	0.8	164	22.0
その他	2	0.3	0	0.0	0	0.0	0.0	1	0.1	1	0.1	4	0.5	8	1.1
合計	440	59.0	43	5.8	3	0.4	0.0	65	8.7	173	23.2	22	2.9	746	100.0

図表 8-8 いつまで働くかの意識変化（女性）

入社時	現在											合計	%			
	定年まで		管理職になるぐらいまで		子どもが生まれるまで		結婚まで		いずれ転職するつもり		特に考えていない				その他	
定年まで	134	22.3	3	0.5	12	2.0	3	0.5	9	1.5	19	3.2	16	2.7	196	32.6
管理職になるぐらいまで	3	0.5	18	3.0	4	0.7	1	0.2	1	0.2	8	1.3	1	0.2	36	6.0
子どもが生まれるまで	3	0.5	11	1.8	41	6.8	2	0.3	5	0.8	25	4.2	10	1.7	97	16.1
結婚まで	7	1.2	0	0.0	13	2.2	8	1.3	2	0.3	7	1.2	2	0.3	39	6.5
いずれ転職するつもりだった	8	1.3	3	0.5	3	0.5	2	0.3	10	1.7	10	1.7	5	0.8	41	6.8
特に考えていなかった	35	5.8	8	1.3	17	2.8	2	0.3	10	1.7	87	14.5	9	1.5	168	28.0
その他	1	0.2	2	0.3	2	0.3	1	0.2	3	0.5	3	0.5	12	2.0	24	4.0
合計	191	31.8	45	7.5	92	15.3	19	3.2	40	6.7	159	26.5	55	9.2	601	100.0

図表 8-7、8-8 より、男性は入社時も現在も 6 割が定年まで勤務することを希望し、2 割

強が特に考えていなかった（いない）と回答しているのに対し、女性は定年まで働くことを考えていた（いる）サンプルは3割程度と大きく低下する。女性の場合は、管理職を目指すどころか、定年まで働き続けようとする社員がそもそも少ないことがわかる。

続いて、被説明変数に現在の昇進意欲をとり、順序ロジット・モデルにより分析を行った結果を示す。分析結果を図表8-9に示す。

図表 8-9 昇進意欲決定要因（順序ロジット・モデル）

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー変数	-1.2888	0.2712	-4.75	0 ***								
年齢	-0.0003	0.0410	-0.01	0.995	-0.0047	0.0531	-0.09	0.93	0.0041	0.0713	0.06	0.954
勤続年数 (q78)	0.0153	0.0602	0.25	0.799	0.0118	0.0812	0.15	0.884	0.0520	0.0993	0.52	0.601
男性の平均退社時間 (19時台)	-0.5769	0.2364	-2.44	0.015 **	-0.4339	0.3885	-1.12	0.264	-0.8237	0.3128	-1.99	0.046 **
男性の平均退社時間 (20時台)	-0.5124	0.2336	-2.19	0.028 **	-0.3033	0.3961	-0.77	0.444	-0.8655	0.2939	-2.23	0.026 **
男性の平均退社時間 (21時台以降)	-0.8123	0.2446	-3.32	0.001 ***	-0.7176	0.4073	-1.76	0.078 *	-0.6992	0.3207	-2.18	0.029 **
学歴: 高等学校	-3.5366	0.9479	-3.73	0 ***	-3.7704	1.0595	-3.56	0 ***	0.0000 (omitted)			
学歴: 短期大学、専門学校、高等専門学校	-1.4694	0.5671	-2.59	0.01 ***	-1.9956	0.7806	-2.56	0.011 **	0.0798	0.8223	0.1	0.923
学歴: 大学院	-0.0641	0.1765	-0.36	0.716	-0.1124	0.2404	-0.47	0.64	0.0346	0.2790	0.12	0.901
既婚ダミー	0.3675	0.1337	2.75	0.006 ***	0.4452	0.2040	2.18	0.029 **	0.2707	0.1876	1.44	0.149
子持ちダミー	-0.0654	0.2066	-0.32	0.752	-0.0313	0.2842	-0.11	0.912	-0.0014	0.3284	0	0.997
女性活躍推進の取組効果あり (q62)	0.0979	0.1263	0.78	0.438	0.0953	0.1822	0.52	0.601	0.1247	0.1838	0.68	0.498
同性ロールモデル提示ダミー	0.1083	0.1359	0.8	0.425	0.3657	0.2157	1.7	0.09 *	-0.1588	0.1986	-0.8	0.424
コース別雇用管理制度あり	-0.1230	0.1254	-0.98	0.327	-0.2663	0.1858	-1.43	0.152	-0.0182	0.1805	-0.1	0.92
入社後の異動経験 (q7)	0.0390	0.0461	0.85	0.397	0.0971	0.0698	1.39	0.164	-0.0155	0.0640	-0.24	0.808
転居を伴う転勤の経験 (q11)	-0.0631	0.1329	-0.47	0.635	-0.0718	0.1963	-0.37	0.715	-0.0969	0.1953	-0.5	0.62
仕事を面白く感じたと感じた経験 (q13)	0.6723	0.2176	3.09	0.002 ***	0.2270	0.2753	0.82	0.41	1.3599	0.4047	3.36	0.001 ***
自分の能力よりも難しい仕事を与えられた経験 (q15)	-0.0787	0.2391	-0.32	0.748	0.0264	0.3843	0.07	0.945	-0.1271	0.3180	-0.4	0.689
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	0.4467	0.2689	1.66	0.097 *	0.3310	0.3999	0.83	0.408	0.5611	0.3748	1.5	0.134
手本としたい同性の先輩がいる	0.4145	0.1546	2.68	0.007 ***	0.6988	0.2966	2.36	0.018 **	0.4415	0.1873	2.36	0.018 **
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.0979	0.2224	-0.44	0.66	-0.3111	0.2341	-1.33	0.184	-0.2706	0.1981	-1.37	0.172
現在の上司が積極的に育成	0.0770	0.0817	0.94	0.346	0.0412	0.1264	0.33	0.745	0.0495	0.1144	0.43	0.665
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.1169	0.0645	1.81	0.07 *	0.1034	0.0994	1.04	0.298	0.1011	0.0901	1.12	0.262
現在の仕事 第1主成分 (満足度が高い)	0.2856	0.0773	3.7	0 ***	0.5839	0.1131	5.16	0 ***	0.0051	0.1113	0.05	0.964
現在の仕事 第2主成分 (困難である)	-0.1427	0.0661	-2.16	0.031 **	-0.0513	0.0956	-0.54	0.592	-0.2483	0.0966	-2.57	0.01 ***
職位: 課長、課長相当職	1.3636	0.8488	1.61	0.108	1.3513	1.1486	1.18	0.239	1.2532	1.3916	0.9	0.368
職位: 係長、主任、課長相当職	0.4232	0.1767	2.39	0.017 **	0.2958	0.2509	1.18	0.239	0.5275	0.2761	1.91	0.056 *
職位: 上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	0.1903	0.3121	0.61	0.542	0.0333	0.3849	0.09	0.931	0.6129	0.5832	1.05	0.293
企業ダミー-1	1.1496	0.2619	4.39	0 ***	0.8316	0.3897	1.82	0.105	1.5741	0.3654	4.31	0 ***
企業ダミー-2	2.5344	0.2753	9.2	0 ***	2.5914	0.3526	7.35	0 ***	2.6474	0.5676	4.66	0 ***
企業ダミー-3	1.4213	0.2665	5.33	0 ***	1.0773	0.3741	2.88	0.004 ***	1.7711	0.4082	4.34	0 ***
企業ダミー-5	1.7681	0.2650	6.67	0 ***	2.0340	0.4024	5.05	0 ***	1.7252	0.3913	4.41	0 ***
企業ダミー-6	0.6689	0.3273	2.04	0.041 **	0.6585	0.4313	1.53	0.127	0.6460	0.5620	1.15	0.25
企業ダミー-7	1.4598	0.2184	6.68	0 ***	1.6072	0.3576	4.49	0 ***	1.6073	0.3040	5.29	0 ***
企業ダミー-8	1.4684	0.2798	5.25	0 ***	1.2069	0.4042	2.99	0.003 ***	1.5564	0.4088	3.81	0 ***
企業ダミー-9	1.8917	0.2413	7.84	0 ***	2.6439	0.4083	6.48	0 ***	1.4114	0.3517	4.01	0 ***
企業ダミー-10	0.0000 (omitted)				0.0000 (omitted)				0.0000 (omitted)			
/cut1	-1.2086	1.1493			-1.5651	1.5445			1.0540	1.8736		
/cut2	0.2189	1.1488			-0.0139	1.5437			2.4444	1.8751		
/cut3	1.2140	1.1488			0.7829	1.5441			3.6660	1.8782		
/cut4	2.4642	1.1502			2.1759	1.5452			4.8663	1.8815		
Number of obs	1142				626				516			
LRchi2	563.74				286.72				149.16			
Prob>chi2	0				0				0			
PseudR2	0.1592				0.1693				0.0907			

まず、全体の分析結果より、他の要因をコントロールしても、女性は男性に比べて昇進意欲が低いことがわかる。これは先行研究と同じ結果である。また、企業ダミー変数は有意なものが多く、変数ではコントロールできなかった企業独自の何等かの取組や社風が昇進意欲に影響を与えているか、企業によって変数の値に偏りがある場合に、企業ダミーにその変数が与える影響が吸収されてしまった可能性がある。

続いて、男女別にみる。男女ともに、手本としたい同性の存在があると昇進意欲が高くなる。女性では、仕事を面白く感じた経験があると、昇進意欲が高くなる。主成分スコアについては、現在の仕事の満足度が高いことが、男性では昇進意欲を高め、困難であることが女性では昇進意欲を低くしている。職位は女性で、一般社員に比べ係長、主任、係長相当職だと昇進意欲が高く、管理職の一手前までの昇進が管理職昇進意欲を高めるという先行研究と同様の結果となっている。

現在の昇進意欲にある要因が影響を与えていたとしても、それは、見せかけの影響であ

る可能性がある。例えば、女性の育成に力を入れていることが昇進意欲にプラスになっていたとしても、もともと女性の育成に力を入れている企業に昇進意欲のある女性が入社しているだけという可能性がある。このような見せかけの影響を排除するために、入社時と現在の昇進意欲の変化に影響を与える要因について分析する。図表 8-10 は、入社時に管理職への昇進意欲があった人<sup>15</sup>にサンプルを限って、また、図表 8-11 は、入社時に管理職への昇進意欲がなかった人<sup>16</sup>にサンプルを限って、現在の昇進意欲を被説明変数とし、順序ロジット・モデルで分析した結果である。

図表 8-10、8-11 とも、有意な変数は図表 8-9 よりは減ってしまうが、それは、入社時の昇進意欲の有無でサンプルを限定したことでサンプル数が減ってしまったことにも影響している。特に、女性は入社時に昇進意欲のある人が少なく、男性は入社時に管理職への昇進意欲のない人が少ない。

図表 8-10 では、有意な変数は、入社時に管理職への昇進意欲のあった人がその昇進意欲を維持するかどうかの影響を与える要因であることを意味する。図表 8-10 より、職場の環境や仕事に関する変数を中心に有意なものをみる。男女別にみると、女性では、男性の平均退社時間が 21 時台以降であることが昇進意欲を低くしており、仕事を面白いと感じた経験が昇進意欲を高めている。現在の仕事が困難であるという主成分スコアは昇進意欲を低くしている。子どもがいて活躍する女性の存在は、昇進意欲を低くしているが、この結果は、身近な育児と仕事を両立する女性が昇進できないのを見ているから、ということなのか、そのような女性の頑張りが自分には到底まねできないものとあきらめてのことなのか、は不明である。男性では、男性の平均退社時間が遅いことが昇進意欲を低くしており、特に 21 時台以降の係数の絶対値が大きいことから、女性と同様に、職場の退社時間が遅いと、昇進意欲が減少するといえる。さらに、最も影響を与えた上司が積極的に育成してくれたことを表す主成分スコアや、現在の仕事の満足度が高い特徴を表す主成分スコアが昇進意欲を高めている。

図表 8-11 では、有意な説明変数は、入社時に管理職への昇進意欲のなかった人が昇進意欲を高めるかどうかの影響を与える要因であることを意味する。図表 8-11 より、職場の環境や仕事に関する変数を中心に有意なものをみる。男女別にみると、女性では、男性の平均退社時間が 20 時台であると、昇進意欲を低くしており、手本としたい同性の先輩がいることが昇進意欲を高めている。一方、男性では、入社後の異動経験が昇進意欲を高めており、自分の能力よりも少し難しい仕事を与えられた経験、手本としたい同性の先輩の存在、現在の仕事の満足度が高いことを表す主成分スコアが昇進意欲を高めている。男女とも、入社時に昇進意欲がなかった者が昇進意欲を持つには、手本となる同性の先輩の存在が鍵

---

15 「入社時に、管理職になりたいと思っていましたか。」という質問に対し、「思っていた」「まあ思っていた」と回答した人。

16 「入社時に、管理職になりたいと思っていましたか。」という質問に対し、「あまり思っていなかった」「思っていなかった」「特に考えていなかった」と回答した人。

となることが窺える。

図表 8-10 昇進意欲決定要因（入社時に管理職への昇進意欲があったサンプルに限定）

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー変数	-1.0154	0.4880	-2.08	0.037 **					0.0491	0.1881	0.26	0.794
年齢	-0.0069	0.0767	-0.09	0.928	-0.0386	0.0976	-0.4	0.692	0.0380	0.2166	0.18	0.861
勤続年数 (q78)	0.0168	0.1043	0.16	0.872	0.0540	0.1382	0.39	0.696				
男性の平均退社時間(19時台)	-1.0300	0.3946	-2.61	0.009 ***	-1.9930	0.7583	-2.63	0.009 ***	-0.7184	0.5446	-1.32	0.187
男性の平均退社時間(20時台)	-0.8779	0.3896	-2.25	0.024 **	-1.7236	0.7525	-2.29	0.022 **	-0.6194	0.5304	-1.17	0.243
男性の平均退社時間(21時台以降)	-1.4251	0.4106	-3.47	0.001 ***	-2.1731	0.7520	-2.89	0.004 ***	-1.3197	0.6413	-2.06	0.04 **
学歴: 高等学校	-2.2370	1.7064	-1.31	0.19	-2.2311	1.8930	-1.18	0.239	0.0000	(omitted)		
学歴: 短期大学、専門学校、高等専門学校	-2.3983	0.9898	-2.42	0.015 **	-2.9283	1.3907	-2.11	0.035 **	-0.3580	1.7495	-0.2	0.838
学歴: 大学院	0.0026	0.3010	0.01	0.993	0.2012	0.4030	0.5	0.618	0.0266	0.6327	0.04	0.967
既婚ダミー	0.4139	0.2332	1.77	0.076 *	0.5856	0.3198	1.83	0.067 *	0.2572	0.3920	0.66	0.512
子持ちダミー	-0.1677	0.3333	-0.5	0.615	0.2370	0.4259	0.56	0.578	-1.0288	0.6700	-1.54	0.125
女性活躍推進の取組効果あり (q62)	0.1877	0.2136	0.88	0.379	0.2002	0.2731	0.73	0.463	0.0954	0.4082	0.23	0.815
同性ロールモデル提示ダミー	-0.1091	0.2269	-0.48	0.631	0.3488	0.3158	1.1	0.269	-0.6767	0.4181	-1.62	0.106
コース別雇用管理制度あり	-0.1426	0.2104	-0.68	0.498	-0.4380	0.2838	-1.54	0.123	0.2818	0.3650	0.77	0.44
入社後の異動経験 (q7)	0.0238	0.0751	0.32	0.751	0.0249	0.1028	0.24	0.809	-0.0088	0.1295	-0.07	0.946
転居を伴う転勤の経験 (q11)	0.0248	0.2241	0.11	0.912	0.3867	0.2959	1.31	0.191	-0.5969	0.4391	-1.36	0.174
仕事をおもしろいと感じた経験 (q13)	0.9339	0.3648	2.56	0.01 ***	0.5810	0.4322	1.34	0.179	3.5216	1.1483	3.07	0.002 ***
自分の能力より少し難しい仕事を与えられた経験 (q15)	-0.1128	0.4414	-0.26	0.798	-0.2580	0.6035	-0.43	0.669	0.3447	0.8002	0.43	0.667
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	0.0695	0.4923	0.14	0.888	0.0078	0.7013	0.01	0.991	1.1921	0.8485	1.41	0.16
手本としての同僚の先輩がいる	0.1515	0.3019	0.5	0.616	-0.0731	0.5360	-0.14	0.891	0.6113	0.4226	1.45	0.148
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.3475	0.3317	-1.05	0.295	-0.4601	0.3595	-1.28	0.201	-0.8515	0.4184	-2.04	0.042 **
女性×子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.7223	0.5116	-1.41	0.158								
現在の上司が積極的に育成	0.1127	0.1396	0.81	0.42	-0.0700	0.1932	-0.36	0.717	0.3227	0.2382	1.35	0.176
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.1102	0.1146	0.96	0.336	0.2710	0.1589	1.71	0.088 *	-0.1585	0.1929	-0.82	0.411
現在の仕事 第1主成分(満足度が高い)	0.3649	0.1326	2.75	0.006 ***	0.6372	0.1741	3.66	0 ***	-0.1244	0.2514	-0.49	0.621
現在の仕事 第2主成分(困難である)	-0.1408	0.1115	-1.26	0.207	-0.0709	0.1434	-0.49	0.621	-0.3679	0.2015	-1.83	0.068 *
職位: 課長、課長相当職	0.9745	1.1509	0.85	0.397	0.3524	1.2397	0.28	0.776	13.9941	1592.064	0.01	0.993
職位: 係長、主任、課長相当職	0.3482	0.2934	1.19	0.235	0.0159	0.3627	0.04	0.965	0.6395	0.8054	1.06	0.291
職位: 上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	0.3757	0.4844	0.78	0.438	0.2975	0.5861	0.51	0.612	0.2056	1.0246	0.2	0.841
企業ダミー-1	1.1991	0.4573	2.62	0.009 ***	1.8619	0.7725	2.41	0.016 **	0.0504	0.7886	0.06	0.949
企業ダミー-2	2.1436	0.4128	5.19	0 ***	2.4414	0.5030	4.85	0 ***	2.2649	0.9756	2.32	0.02 **
企業ダミー-3	0.7210	0.3985	1.81	0.07 *	0.3126	0.5424	0.58	0.564	0.8881	0.7578	1.17	0.241
企業ダミー-5	1.3584	0.4206	3.23	0.001 ***	2.2296	0.6394	3.49	0 ***	0.8106	0.7243	1.12	0.263
企業ダミー-6	0.5617	0.5281	1.06	0.288	0.7406	0.5957	1.24	0.214	14.4397	1592.064	0.01	0.993
企業ダミー-7	1.4686	0.3873	3.79	0 ***	1.3006	0.5211	2.5	0.013 **	1.6896	0.7154	2.36	0.018 **
企業ダミー-8	1.1792	0.4852	2.43	0.015 **	0.8586	0.6244	1.38	0.169	1.3216	0.9038	1.46	0.144
企業ダミー-9	2.0039	0.4015	4.99	0 ***	2.9713	0.5747	5.17	0 ***	0.6708	0.7967	0.84	0.4
企業ダミー-10	0.0000	(omitted)			0.0000	(omitted)			0.0000	(omitted)		
/cut1	-3.90585	2.172111			-6.066877	2.80138			2.424163	4.968889		
/cut2	-2.51044	2.165939			-4.71331	2.789478			4.101283	4.970035		
/cut3	-1.44791	2.162118			-3.755939	2.782271			5.366748	4.970636		
/cut4	0.36669	2.159772			-1.638624	2.776619			7.037387	4.982957		
Number of obs	556				404				152			
LRchi2	215.33				148.82				59.57			
Prob>chi2	0				0				0.0043			
PseudR2	0.1762				0.2034				0.1383			

\*\*\*1%水準で有意、\*\*5%水準で有意、\*10%水準で有意。

図表 8-11 昇進意欲決定要因(入社時に管理職への昇進意欲がなかったサンプルに限定)

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー変数	-0.6420	0.3758	-1.71	0.088 *					0.0134	0.0822	0.16	0.87
年齢	-0.0274	0.0566	-0.48	0.628	-0.0561	0.0991	-0.57	0.571				
勤続年数 (q78)	0.1862	0.0849	2.19	0.028 **	0.2414	0.1423	1.7	0.09 *	0.1210	0.1211	1	0.318
男性の平均退社時間 (19時台)	-0.3282	0.3255	-1.01	0.313	0.5192	0.6192	0.84	0.402	-0.5425	0.4090	-1.33	0.185
男性の平均退社時間 (20時台)	-0.4663	0.3211	-1.45	0.146	0.2972	0.6508	0.46	0.648	-0.7408	0.3949	-1.88	0.061 *
男性の平均退社時間 (21時台以降)	-0.5177	0.3315	-1.56	0.118	0.1521	0.6559	0.23	0.817	-0.6489	0.4082	-1.59	0.112
学歴: 高等学校	-3.2652	1.1250	-2.9	0.004 ***	-3.9957	1.5176	-2.63	0.008 ***	0.0000	(omitted)		
学歴: 短期大学、専門学校、高等専門学校	-1.1178	0.7189	-1.55	0.12	-2.1921	1.0768	-2.04	0.042 **	0.1279	1.0104	0.13	0.899
学歴: 大学院	-0.0328	0.2361	-0.14	0.889	-0.2122	0.3669	-0.58	0.563	0.0008	0.3369	0	0.998
既婚ダミー	0.1691	0.1775	0.95	0.341	0.1570	0.3130	0.5	0.616	0.2548	0.2280	1.12	0.264
子持ちダミー	-0.1375	0.2907	-0.47	0.636	-0.5580	0.4579	-1.22	0.223	0.2096	0.4065	0.52	0.606
女性活躍推進の取組効果あり (q62)	0.0653	0.1702	0.38	0.701	-0.1065	0.2898	-0.37	0.713	0.0235	0.2215	0.11	0.916
同性ロールモデル提示ダミー	0.1409	0.1891	0.75	0.456	0.3669	0.3790	0.97	0.333	0.1351	0.2431	0.56	0.578
コース別雇用管理制度あり	-0.1807	0.1711	-1.06	0.291	-0.4311	0.3055	-1.41	0.158	-0.0814	0.2231	-0.36	0.715
入社後の異動経験 (q7)	0.0815	0.0633	1.29	0.198	0.2036	0.1223	1.67	0.096 *	-0.0178	0.0789	-0.23	0.822
転居を伴う転勤の経験 (q11)	-0.1669	0.1794	-0.93	0.352	-0.4494	0.3283	-1.37	0.171	-0.0482	0.2386	-0.2	0.84
仕事をもう少しと感じた経験 (q13)	0.2772	0.2859	0.97	0.332	-0.0011	0.4380	0	0.998	0.6570	0.4447	1.5	0.134
自分の能力よりも難しい仕事を与えられた経験 (q15)	-0.0170	0.3136	-0.05	0.957	1.5516	0.6366	2.44	0.015 **	-0.4705	0.3741	-1.26	0.208
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	0.1295	0.3306	0.39	0.695	0.2651	0.5300	0.5	0.617	0.2494	0.4483	0.56	0.578
手本とした同性の先輩がいる	0.3984	0.1873	2.13	0.033 **	0.7538	0.4091	1.84	0.065 *	0.3753	0.2217	1.69	0.091 *
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	0.1459	0.3432	0.43	0.671	0.0878	0.3875	0.23	0.821	-0.0466	0.2378	-0.2	0.845
女性×子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.2159	0.4007	-0.54	0.59								
現在の上司が積極的に育成	0.1093	0.1090	1	0.316	0.1196	0.2009	0.6	0.552	0.0428	0.1421	0.3	0.763
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.0674	0.0818	0.82	0.41	-0.0140	0.1463	-0.1	0.924	0.1466	0.1088	1.35	0.178
現在の仕事 第1主成分(満足度が高い)	0.2443	0.1041	2.35	0.019 **	0.5466	0.1802	3.03	0.002 ***	0.0872	0.1336	0.65	0.514
現在の仕事 第2主成分(困難である)	-0.1837	0.0911	-2.02	0.044 **	-0.1970	0.1477	-1.33	0.182	-0.1573	0.1211	-1.3	0.194
職位: 課長、課長相当職	1.8059	1.3663	1.32	0.186	15.0929	456.5368	0.03	0.974	0.2632	1.8821	1.14	0.889
職位: 係長、主任、課長相当職	0.3581	0.2504	1.43	0.153	0.3069	0.4305	0.71	0.476	0.4360	0.3378	1.29	0.197
職位: 上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	-0.0956	0.4911	-0.19	0.846	-0.1732	0.6482	-0.27	0.789	0.4863	0.8457	0.57	0.565
企業ダミー-1	0.9346	0.3349	2.79	0.005 ***	0.4388	0.5348	0.82	0.412	1.6211	0.4660	3.48	0.001 ***
企業ダミー-2	2.0028	0.4470	4.48	0 ***	2.1315	0.6280	3.39	0.001 ***	2.2740	0.8476	2.68	0.007 ***
企業ダミー-3	1.0771	0.4282	2.52	0.012 **	1.4722	0.6976	2.11	0.035 **	1.0938	0.5921	1.85	0.065 *
企業ダミー-5	1.8069	0.3869	4.15	0 ***	2.4376	0.6241	3.91	0 ***	1.3671	0.5577	2.45	0.014 **
企業ダミー-6	0.5067	0.4550	1.11	0.265	-0.3339	0.7799	-0.43	0.669	0.8620	0.6153	1.4	0.161
企業ダミー-7	1.2068	0.2875	4.2	0 ***	1.9309	0.6564	2.94	0.003 ***	1.3898	0.3549	3.92	0 ***
企業ダミー-8	1.4413	0.3771	3.82	0 ***	1.1636	0.6523	1.78	0.074 *	1.4089	0.5080	2.77	0.006 ***
企業ダミー-9	0.9288	0.3575	2.6	0.009 ***	0.2099	0.9013	0.23	0.816	1.1594	0.4370	2.65	0.008 ***
企業ダミー-10	0.0000	(omitted)			0.0000	(omitted)			0.0000	(omitted)		
/cut1	-0.5337	1.5423			0.6724	2.7694			0.8951	2.1304		
/cut2	1.0158	1.5415			2.5722	2.7719			2.3937	2.1326		
/cut3	2.2903	1.5412			3.7023	2.7719			3.8659	2.1344		
/cut4	3.7211	1.5493			5.4359	2.7914			5.1810	2.1445		
Number of obs	586				222				364			
LRchi2	135.27				87.21				74.51			
Prob>chi2	0				0				0.0001			
PseudR2	0.0752				0.1259				0.069			

\*\*\*1%水準で有意、\*\*5%水準で有意、\*10%水準で有意。

ここで、図表 8-11 の結果では特に、企業ダミー変数の有意性が強いことから、昇進意欲に影響を与える企業はどのような特性を持つのかという点に興味を湧く。そこで、あえて企業ダミー変数を除いて、入社時の昇進意欲別に、昇進意欲に影響を与える要因を分析したのが、図 8-12、8-13 である。

図表 8-12 昇進意欲決定要因(入社時に管理職への昇進意欲があったサンプルに限定)

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー変数	-0.5311	0.4663	-1.14	0.255								
年齢	-0.0950	0.0719	-1.32	0.186	-0.1197	0.0890	-1.35	0.179	-0.0171	0.1745	-0.1	0.922
勤続年数(q78)	-0.0482	0.0070	-0.5	0.619	-0.0531	0.1228	-0.43	0.666	-0.0493	0.2060	-0.24	0.811
男性の平均退社時間(19時台)	-0.8473	0.3657	-1.77	0.077 *	-1.4580	0.7117	-2.05	0.041 **	-0.5140	0.5001	-1.03	0.304
男性の平均退社時間(20時台)	-0.9104	0.3712	-2.45	0.014 **	-1.8362	0.7134	-2.57	0.01 ***	-0.6980	0.5219	-1.34	0.181
男性の平均退社時間(21時台以降)	-1.7268	0.3865	-4.47	0 ***	-2.5707	0.7123	-3.61	0 ***	-1.3940	0.5776	-2.41	0.016 **
学歴: 高等学校	-2.5636	1.6821	-1.52	0.128	-2.3241	1.8208	-1.28	0.202	0.0000 (omitted)			
学歴: 短期大学、専門学校、高等専門学校	-0.8416	0.9114	-0.92	0.356	-1.2401	1.2344	-1	0.315	0.2186	1.6782	0.13	0.896
学歴: 大学院	0.0032	0.2718	0.01	0.991	0.0250	0.3337	0.07	0.94	0.0057	0.6026	0.01	0.992
既婚ダミー	0.3285	0.2194	1.5	0.134	0.4648	0.2872	1.62	0.106	0.2175	0.3689	0.59	0.555
子持ちダミー	0.0318	0.3180	0.1	0.92	0.2757	0.3966	0.7	0.487	-0.6100	0.6274	-0.97	0.331
女性活躍推進の取組効果あり(a62)	0.2578	0.2050	1.26	0.208	0.3432	0.2531	1.36	0.175	0.2503	0.3798	0.66	0.51
同性ロールモデル提示ダミー	-0.2221	0.2153	-1.03	0.302	0.2343	0.2949	0.79	0.427	-1.0130	0.3688	-2.75	0.006 ***
コース別雇用管理制度あり	-0.0050	0.1931	-0.03	0.979	-0.1801	0.2520	-0.64	0.525	0.4388	0.3320	1.32	0.185
入社後の異動経験(a7)	0.0193	0.0704	0.27	0.784	0.0130	0.0915	0.14	0.887	-0.0693	0.1230	-0.56	0.573
転居を伴う転勤の経験(q11)	0.1809	0.1962	0.92	0.357	0.5383	0.2570	2.09	0.036 **	-0.2629	0.3481	-0.76	0.45
仕事をおもしろいと感じた経験(q13)	0.9140	0.3569	2.56	0.01 ***	0.4794	0.4069	1.18	0.239	3.2551	1.1044	2.95	0.003 ***
自分の能力より少し難しい仕事を与えられた経験(q15)	-0.0512	0.4359	-0.12	0.906	0.1713	0.5517	0.31	0.756	-0.1263	0.7573	-0.17	0.868
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	0.0486	0.4636	0.1	0.917	-0.2268	0.6135	-0.37	0.712	0.7343	0.8099	0.91	0.365
手本としたい同僚の先輩がいる	0.1634	0.2938	0.56	0.578	-0.0095	0.5046	-0.02	0.985	0.6177	0.4109	1.51	0.133
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	0.0099	0.3194	0.03	0.975	0.0091	0.3314	0.03	0.978	-0.9703	0.4020	-2.41	0.016 **
女性×子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-1.0541	0.4960	-2.13	0.034								
現在の上司が積極的に育成	0.1477	0.1339	1.1	0.27	0.0034	0.1791	0.02	0.985	0.2844	0.2246	1.27	0.205
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.1215	0.1115	1.09	0.276	0.2731	0.1508	1.81	0.07 *	-0.1101	0.1791	-0.61	0.539
現在の仕事 第1主成分(満足度が高い)	0.2612	0.1272	2.05	0.04 **	0.4554	0.1620	2.81	0.005 ***	-0.0588	0.2367	-0.25	0.804
現在の仕事 第2主成分(困難である)	-0.1653	0.1076	-1.54	0.125	-0.1166	0.1356	-0.86	0.39	-0.2447	0.1885	-1.3	0.194
職位: 課長、課長相当職	1.5292	1.1261	1.36	0.174	1.4644	1.1819	1.24	0.215	12.5742	966.9197	0.01	0.99
職位: 係長、主任、課長相当職	0.5519	0.2538	2.17	0.03 **	0.4284	0.2968	1.44	0.149	0.9121	0.5513	1.65	0.098 *
職位: 上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	0.7186	0.4652	1.54	0.122	0.6065	0.5533	1.1	0.273	0.7033	0.8690	0.81	0.418
/cut1	-7.2453	1.9816			-9.1668	2.5060			-1.8756	4.4713		
/cut2	-5.8891	1.9732			-7.8837	2.4888			-0.2661	4.4661		
/cut3	-4.8732	1.9680			-6.9816	2.4797			0.9715	4.4594		
/cut4	-3.1644	1.9594			-5.0714	2.4671			2.5992	4.4595		
Number of obs	556				404				152			
LRchi2	172.91				99.53				47.96			
Prob>chi2	0				0				0.0055			
PseudR2	0.1415				0.136				0.1114			

\*\*\*\*1%水準で有意、\*\*\*5%水準で有意、\*\*10%水準で有意。

図表 8-13 昇進意欲決定要因(入社時に管理職への昇進意欲がなかったサンプルに限定)

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー変数	-0.6625	0.3713	-1.78	0.074 *								
年齢	-0.0583	0.0547	-1.06	0.287	-0.0494	0.0845	-0.58	0.559	-0.0447	0.0795	-0.56	0.574
勤続年数(q78)	0.1262	0.0820	1.54	0.124	0.1399	0.1279	1.09	0.274	0.0826	0.1192	0.69	0.488
男性の平均退社時間(19時台)	-0.1736	0.3007	-0.58	0.564	0.3599	0.5697	0.63	0.528	-0.3805	0.3738	-1.02	0.309
男性の平均退社時間(20時台)	-0.7420	0.3043	-2.44	0.015 **	-0.2603	0.5777	-0.45	0.652	-0.9739	0.3768	-2.58	0.01 ***
男性の平均退社時間(21時台以降)	-1.0232	0.3064	-3.34	0.001 ***	-0.4546	0.5612	-0.81	0.418	-1.1217	0.3895	-2.88	0.004 ***
学歴: 高等学校	-2.9080	1.0795	-2.69	0.007 ***	-3.0138	1.2930	-2.33	0.02 **	0.0000 (omitted)			
学歴: 短期大学、専門学校、高等専門学校	-0.9073	0.7026	-1.29	0.197	-1.7835	1.0311	-1.73	0.084 *	0.5459	0.9900	0.55	0.581
学歴: 大学院	0.1155	0.2158	0.54	0.593	-0.2882	0.3223	-0.89	0.371	0.2744	0.3081	0.89	0.373
既婚ダミー	0.1831	0.1770	1.03	0.301	0.1443	0.3076	0.47	0.639	0.1507	0.2256	0.67	0.504
子持ちダミー	-0.0474	0.2842	-0.17	0.867	-0.2902	0.4301	-0.67	0.5	0.3139	0.4002	0.78	0.433
女性活躍推進の取組効果あり(a62)	-0.0305	0.1651	-0.18	0.853	0.0048	0.2934	0.02	0.987	-0.1286	0.2104	-0.61	0.541
同性ロールモデル提示ダミー	0.0179	0.1817	0.1	0.922	0.3983	0.3561	1.12	0.263	-0.1352	0.2261	-0.6	0.55
コース別雇用管理制度あり	-0.0837	0.1567	-0.53	0.593	0.1730	0.2658	0.65	0.515	-0.1904	0.2019	-0.94	0.345
入社後の異動経験(a7)	0.0568	0.0602	0.94	0.345	0.1169	0.1117	1.05	0.295	0.0224	0.0749	0.3	0.764
転居を伴う転勤の経験(q11)	0.0962	0.1687	0.57	0.569	0.1189	0.3024	0.39	0.694	0.1231	0.2210	0.56	0.577
仕事をおもしろいと感じた経験(q13)	0.2345	0.2808	0.84	0.404	-0.2545	0.4111	-0.62	0.536	0.8786	0.4326	2.03	0.042 **
自分の能力より少し難しい仕事を与えられた経験(q15)	0.0642	0.3058	0.21	0.834	1.3162	0.5979	2.2	0.028 **	-0.4015	0.3656	-1.1	0.272
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	-0.0389	0.3148	-0.12	0.902	-0.2781	0.4916	-0.57	0.572	0.1214	0.4257	0.29	0.775
手本としたい同僚の先輩がいる	0.3685	0.1835	2.01	0.045 **	0.4665	0.3926	1.19	0.235	0.3703	0.2166	1.71	0.087 *
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	0.0899	0.3345	0.27	0.788	-0.0082	0.3569	-0.02	0.982	0.0479	0.2293	0.21	0.835
女性×子どもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.0528	0.3938	-0.13	0.893								
現在の上司が積極的に育成	0.1051	0.1073	0.98	0.327	0.0695	0.1922	0.36	0.718	0.1374	0.1365	1.01	0.314
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.0701	0.0902	0.87	0.382	-0.0132	0.1393	-0.1	0.924	0.1357	0.1053	1.29	0.198
現在の仕事 第1主成分(満足度が高い)	0.1952	0.1013	1.93	0.054 *	0.5453	0.1704	3.2	0.001 ***	0.0140	0.1316	0.11	0.916
現在の仕事 第2主成分(困難である)	-0.1637	0.0899	-1.82	0.069 **	-0.1565	0.1457	-1.07	0.283	-0.2003	0.1188	-1.69	0.091 *
職位: 課長、課長相当職	2.0723	1.3984	1.48	0.138	14.1758	506.1312	0.02	0.981	0.9165	1.7579	0.52	0.602
職位: 係長、主任、課長相当職	0.5699	0.2175	2.62	0.009 ***	0.5160	0.3582	1.44	0.15	0.5856	0.2950	1.98	0.047 **
職位: 上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	0.1887	0.4825	0.39	0.696	0.2450	0.5963	0.41	0.681	0.8977	0.8833	1.02	0.309
/cut1	-2.6622	1.4449			-1.3899	2.3400			-1.8865	1.9869		
/cut2	-1.1731	1.4411			0.4120	2.3399			-0.4812	1.9835		
/cut3	0.0337	1.4380			1.4325	2.3363			0.9273	1.9809		
/cut4	1.3776	1.4420			2.9505	2.3431			2.2114	1.9901		
Number of obs	586				222				364			
LRchi2	91.22				55.67				47.79			
Prob>chi2	0				0.0009				0.0057			
PseudR2	0.0507				0.0804				0.0442			

\*\*\*\*1%水準で有意、\*\*\*5%水準で有意、\*\*10%水準で有意。

図表 8-12 より、企業ダミー変数を除くと、女性では、もともと企業ダミー変数で有意なものが少なかったこともあり、変数の有意性や符号は、同性ロールモデル提示ダミー変数が昇進意欲を低くする他は、図表 8-10 と変わらない。男性でも、転居を伴う転勤の経験が昇進意欲を高めること以外は、図表 8-10 と変わらない。

続いて、図表 8-13 の結果を見る。女性では、図表 8-11 と比べ、有意な変数が増える。まず、男性の平均退社時間で、21 時台以降に加えて 20 時台も昇進意欲を低くしている。さら

に、新たに、仕事を面白いと感じた経験が昇進意欲を高めており、現在の仕事が困難であるとする主成分スコアは昇進意欲を低くしている。男性では、入社後の異動経験や手本としたい同性の先輩の存在は有意でなくなった。

企業ダミーを加えた結果と除いた結果とを合わせると、女性社員の昇進意欲については、次のようなことがいえる。入社時に昇進意欲があった女性の昇進意欲を維持するには、仕事を面白いと感じた経験が大事であること、男性の平均退社時間がせめて 20 時台までであることが必要である。入社時に昇進意欲がなかった女性が昇進意欲を持つには、男性の平均退社時間は 19 時台までであること、仕事を面白いと感じた経験があること、手本としたい同性の先輩が存在することが必要であり、現在の仕事が困難だと感じさせないことも必要である。

## 5. 今後のキャリアの展望に影響を与える要因

ここでは、キャリアの展望に影響を与える要因について分析を行う。キャリアの展望については、「あなたは、今後のキャリアの道筋がイメージできますか。」という質問に対し、「できる」は 4、「まあできる」は 3、「あまりできない」は 2、「できない」は 1 をとる被説明変数を用いて、4 節と同様、順序ロジット・モデルによる分析を行った。説明変数は、4 節で用いた変数と同じである。分析結果を図表 8-14 に示す。

まず、全体の結果より、他の要因をコントロールしても、女性は男性に比べるとキャリアの展望が描けない傾向にあるといえる。男女別分析では、男女ともに、仕事を面白いと感じた経験があること、現在の上司が積極的に育成してくれること、現在の仕事の満足度が高いという主成分スコアが高いと、キャリアの展望が見えやすくなる。現在の職位が課長、課長相当職である場合もキャリアの展望が見えやすくなることから、ある程度昇格すると、キャリアも見えやすくなるといえそうだ。また、女性では自分の能力より少し難しい仕事を与えられた経験、手本としたい同性の先輩がいること、最も影響を与えた上司が積極的に育成してくれることが、キャリアの展望を見えやすくする。

ただ、キャリアの展望が見えやすくなる要因のいくつかは、昇進意欲にプラスの影響を与えているとは限らない。例えば、自分の能力よりも少し難しい仕事を与えられた経験は男性ではキャリアの展望に対しても、昇進意欲に対してもプラスの影響を与えているが、女性では昇進意欲に対して有意ではなく、女性の場合、キャリアの展望が見えやすくなるというのは、昇進を希望することにつながるとは限らないといえる。

図表 8-14 キャリアの道筋をイメージするための要因

説明変数	全体				男性				女性			
	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z	係数	標準誤差	z値	P> z
女性ダミー-賃数	-0.6391	0.2877	-2.22	0.026 **								
年齢	-0.0203	0.0438	-0.46	0.643	-0.0194	0.0544	-0.36	0.722	-0.0066	0.0820	-0.08	0.936
勤続年数(a78)	-0.0009	0.0604	-0.02	0.988	-0.0154	0.0765	-0.2	0.841	0.0459	0.1104	0.42	0.678
男性の平均退社時間(19時台)	0.2704	0.2404	1.12	0.261	0.5179	0.3567	1.45	0.147	-0.1100	0.3497	-0.31	0.753
男性の平均退社時間(20時台)	0.1715	0.2386	0.72	0.472	0.3893	0.3624	1.07	0.283	-0.1049	0.3381	-0.31	0.756
男性の平均退社時間(21時台以降)	0.2743	0.2528	1.09	0.278	0.9154	0.3823	2.39	0.017 **	-0.3787	0.3608	-1.05	0.294
学歴_高等学校	0.5630	0.9291	0.61	0.545	0.6179	0.9587	0.64	0.519	0.0000 (omitted)			
学歴_短期大学_専門学校_高等専門学校	0.0391	0.6124	0.06	0.949	-0.3484	0.8905	-0.39	0.696	1.0071	0.8646	1.16	0.244
学歴_大学院	-0.0362	0.1818	-0.2	0.842	0.0892	0.2360	0.38	0.706	-0.3952	0.3140	-1.26	0.208
既婚ダミー	0.1196	0.1369	0.87	0.382	0.1111	0.1947	0.57	0.568	0.2045	0.2066	0.99	0.322
子持ちダミー	0.0026	0.2071	0.01	0.99	-0.0997	0.2810	-0.38	0.703	0.3422	0.3893	0.93	0.353
女性活躍推進の取組効果あり(a62)	-0.0023	0.1313	-0.02	0.986	0.2180	0.1775	1.23	0.219	-0.2212	0.2958	-1.07	0.282
同性ロールモデル提示ダミー	0.3128	0.1392	2.25	0.025 **	0.4855	0.2011	2.41	0.016 **	0.3139	0.2171	1.45	0.148
コース別雇用管理制度あり	-0.0225	0.1284	-0.18	0.861	-0.2870	0.1771	-1.62	0.105	0.3463	0.1998	1.73	0.083 *
入社後の異動経験(a7)	-0.0496	0.0475	-1.04	0.296	-0.0115	0.0676	-0.17	0.864	-0.1584	0.0715	-2.22	0.027 **
転居を伴う転勤の経験(a11)	0.1581	0.1352	1.17	0.243	0.3919	0.1852	2.12	0.034 **	-0.1498	0.2141	-0.7	0.484
仕事を面白く感じた経験(a13)	0.9169	0.2406	3.81	0 ***	0.5370	0.2997	1.79	0.073 *	1.6146	0.4353	3.71	0 ***
自分の能力よりも少し難しい仕事を与えられた経験(a15)	0.5536	0.2446	2.26	0.024 **	0.1450	0.3695	0.39	0.695	1.0691	0.3487	3.07	0.002 ***
成長・活躍を後押ししてくれる上司がいる	0.4007	0.2787	1.44	0.15	0.7315	0.3869	1.89	0.059 *	0.0405	0.4195	0.1	0.923
手本としたい同性の先輩がいる	0.4380	0.1668	2.63	0.009 ***	0.4772	0.3163	1.51	0.131	0.5358	0.2102	2.55	0.011 **
子どもがいて活躍する女性が身近にいる	0.0576	0.2303	0.25	0.802	0.0946	0.2358	0.4	0.688	0.0197	0.2220	0.09	0.929
女性メソッドもがいて活躍する女性が身近にいる	-0.0096	0.3028	-0.03	0.977								
現在の上司が積極的に育成	0.3281	0.0848	3.87	0 ***	0.2684	0.1204	2.23	0.026 **	0.4349	0.1280	3.4	0.001 ***
最も影響を与えた上司が積極的に育成	0.1735	0.0687	2.53	0.012 **	0.1180	0.1002	1.18	0.239	0.2258	0.1009	2.24	0.025 **
現在の仕事_第1主成分(満足度が高い)	0.6357	0.0820	7.75	0 ***	0.7743	0.1129	6.86	0 ***	0.5065	0.1262	4.01	0 ***
現在の仕事_第2主成分(困難である)	-0.0266	0.0681	-0.39	0.697	0.0122	0.0924	0.13	0.895	-0.0836	0.1061	-0.79	0.431
職位_課長_課長相当職	1.7012	0.6258	2.72	0.007 ***	1.3323	0.7760	1.72	0.086 *	2.3302	1.1572	2.01	0.044 **
職位_係長_主任_課長相当職	0.0187	0.1777	0.11	0.916	-0.0297	0.2308	-0.13	0.898	0.0045	0.3120	0.01	0.988
職位_上記以外のチームリーダーやプロジェクトリーダー	-0.3740	0.2929	-1.28	0.202	-0.2650	0.3386	-0.78	0.434	-1.0420	0.6532	-1.6	0.111
企業ダミー-1	0.2345	0.2762	0.85	0.396	0.3183	0.3983	0.8	0.424	0.3064	0.4073	0.75	0.452
企業ダミー-2	0.5539	0.2549	2.17	0.03 **	0.4303	0.3099	1.39	0.165	1.3621	0.5995	2.27	0.023 **
企業ダミー-3	0.2038	0.2781	0.73	0.464	-0.3055	0.3935	-0.78	0.437	0.5709	0.4316	1.32	0.186
企業ダミー-5	0.8443	0.2626	3.21	0.001 ***	0.7889	0.3679	2.14	0.032 **	0.8742	0.3989	2.19	0.028 **
企業ダミー-6	0.4322	0.3427	1.26	0.207	0.3993	0.4304	0.9	0.366	0.7717	0.6273	1.23	0.219
企業ダミー-7	-0.2986	0.2249	-1.33	0.184	-0.4788	0.3385	-1.41	0.157	-0.0340	0.3304	-0.1	0.918
企業ダミー-8	-0.0913	0.2994	-0.3	0.76	-0.8020	0.4278	-1.87	0.061 *	0.6766	0.4472	1.51	0.13
企業ダミー-9	0.5753	0.2385	2.41	0.016 **	0.6416	0.3331	1.93	0.054 *	0.4412	0.3755	1.17	0.24
企業ダミー-10	0.0000 (omitted)				0.0000 (omitted)				0.0000 (omitted)			
/cut1	-0.6606	1.2170			-0.5400	1.5459			0.7836	2.1652		
/cut2	2.2124	1.2209			2.1330	1.5524			4.0201	2.1747		
/cut3	4.8760	1.2246			4.8726	1.5566			6.7781	2.1879		
Number of obs	1142				626				516			
LReh2	412.54				242.98				174.95			
Prob>chi2	0				0				0			
PseudoR2	0.1516				0.1594				0.1527			

\*\*\*1%水準で有意、\*\*5%水準で有意、\*10%水準で有意。

## 6. まとめ

本研究では、若手社員の昇進意欲を高めたり、キャリアの展望を明確にしたりするためには、どのような要因が影響を与えるかを、仕事の経験に関する変数も含めて分析した。特に、入社時の昇進意欲別にサンプルを分け、昇進意欲の変化に影響を与える要因を分析した点が新しい。

分析結果より、主なものとして次の点が示された。

- 1) 女性の昇進意欲は男性に比べると低く、様々な要因をコントロールした後も低いこと
- 2) 入社時に昇進意欲があった女性の昇進意欲を維持するには、仕事を面白いと感じた経験が大事であること、男性の平均退社時間がせめて20時台までであることが必要であること
- 3) 入社時に昇進意欲がなかった女性が昇進意欲を持つには、男性の平均退社時間は19時台までであること、仕事を面白いと感じた経験があること、手本としたい同性の先輩が存在することが必要であること
- 4) 仕事を面白いと感じた経験があること、現在の上司が積極的に育成してくれること、現在の仕事の満足度が高いことが、男女ともにキャリアの展望を描くのに役立つこと、である。

今回、入社時に昇進意欲のなかった女性の昇進意欲を高めるには、身近な先輩の存在が大事であることが明らかになったことから、企業内での女性同士の交流を深めることが、女性管理職を増やすために有効であると考えられる。ただ、このような施策は短期的に結果が得られるものではなく、長期的な視野のもと進めていく必要があるだろう。仕事を面

白いと感じた経験も、昇進意欲を高めるのに重要である。上司のうまい仕事の与え方が、女性部下の昇進希望に大きく影響を与えらるることから、女性部下の育成の仕方についての社内外での研修も、今後は充実させていく必要があるのではないかと。

また、図表 8-5、8-6 で示されるように、女性の場合は男性に比べ、入社時に管理職への昇進意欲が低い者が圧倒的に多い。昇進意欲の無い女性の昇進意欲をいかに上げるのかは、重要な課題である。先行研究では、入社時の昇進意欲を考慮した分析を行っていないので、本研究の分析結果は、大きな発見といえる。今後も、この課題に取り組む研究が増えることを期待したい。

#### 参考文献

川口章（2012）「昇進意欲の男女比較」『日本労働研究雑誌』 No.620 ,pp.42-57.

武石恵美子（2014）「女性の昇進意欲を高める職場の要因」『日本労働研究雑誌』 No.648,pp.33-47.

安田宏樹(2012)「管理職への昇進希望に関する男女間差異」『社会科学研究』第 64 巻第 1 号,pp.134-154.