

2013年7月12日

関係者各位

担 当	事業開発部 部長 菅原 千枝 女性活躍推進コンサルタント 大野 任美
	研究員 山谷 真名 〒113-0033 東京都文京区本郷 1-33-13 日本生命春日町ビル3階 電話：03-5844-1665 FAX：03-5844-1670 Eメール：kaihatsu@jiwe.or.jp

「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」結果概要

出産後、育児休業を利用して正社員での就業を継続する女性が増加しつつある。しかしその活躍についてはまだ課題も多い。この調査は、女性の昇進意欲やモチベーションに、職場環境や上司や同僚との関係、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に実施した。対象は300人以上の企業に勤務する子どものいる正社員女性である。

女性の仕事態度やモチベーションは、若い時の経験から積み重ねられていく。このことを踏まえて、この調査は、妊娠前、出産復帰時、現在について、詳細を尋ねた。その上で、どのような経験が、現在の昇進意欲や、モチベーションに影響を与えるかを分析した。モチベーションは、仕事や態度に関する11の設問から「創意工夫意欲」、「チーム協調意欲」、「長期キャリア開発意欲」という3つのモチベーションの指標（サンプル平均が100、標準偏差10）を作成し、使用した（詳細は付録1参照）。

調査分析は、お茶の水女子大学教授 永瀬伸子氏に依頼して実施した。調査はモニターを用いたWEB調査として、全国を対象に2013年3月に実施し、得られた標本は2500サンプルである（概要は付録2参照）。

調査結果のポイントは次ページのとおりである。

1. 上司のあり方が「普通」の女性の昇進意欲・モチベーションを高める

上司のあり方は重要である。特に、入社時のキャリア意識が「やや高いか普通」の7割の女性にとっては、第1子妊娠前の女性に対する上司の育成意欲が、また出産復帰後に上司が少し困難な仕事を与えることが、さらに上司からの建設的なフィードバックが、現在の昇進意欲やモチベーションを高めている。しかし、上司の育成意欲が高いと回答した女性の割合は出産復帰時にやや減っている（3～4ページ）。

2. 総合職と一般職の女性の昇進意欲

一般職に対しては、上司の部下育成意欲が、また総合職に対しては、仕事と家庭への両立配慮が、現在の昇進意欲を高めることに重要である（5ページ）。

3. 女性のモチベーションを高める育児復帰のあり方

育児復帰時に、上司や人事との面談、休業時に職場の情報がわかる機会の付与等の制度があることはモチベーションを高めることに有意な影響を与えている。しかし、特に何も制度がないとの回答が25～34歳層で5割近くと大きい割合を占め、制度導入が求められる。また、週何日かは残業する場合のモチベーションは高く、看護休暇の利用、転勤免除等もモチベーションを高める。さらに、いい上司やロールモデルに出会った場合に、現在の昇進意欲やモチベーションが高くなる。（6～8ページ）。

4. 妻の昇進意欲・モチベーションは、夫のサポートによっても支えられている

子どもが0～1歳時の夫の育児参加が多い場合、未就学児時期に夫の帰宅時間が遅すぎない場合、夫が妻の仕事を積極的に応援し、家事や育児は夫婦二人で分担したいと考えている場合に、女性の昇進意欲やモチベーションが高まる（9～10ページ）。

5. 昇進見込みとモチベーション

「昇進は努力次第」と認識している回答者が4割と回答がもっとも高かったものの、「当社ではもともと女性の昇進が遅い」は54歳以下に回答を限定しても35%が選択している。そうした企業では、もともと昇進のない仕事に就いている女性の割合も相対的に高く、昇進意欲は低いものとなっている。「昇進は努力次第」と認識されている場合に比べて3つのモチベーション指標も統計的に有意に低い（11～12ページ）。

調査設計分析担当

永瀬 伸子 お茶の水女子大学大学院教授、21世紀職業財団理事

山谷 真名 公益財団法人21世紀職業財団研究員

知脇 希 帝京平成大学助教

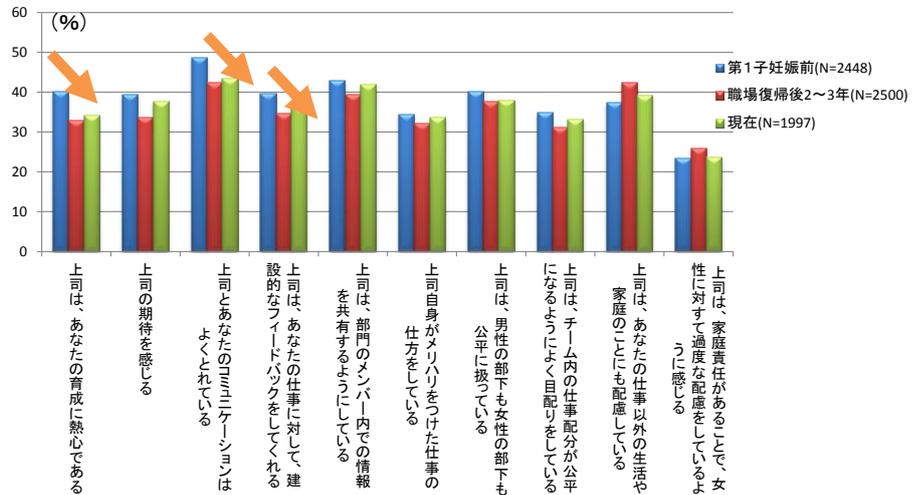
横山 真紀 お茶の水女子大学博士前期課程

1. 上司のあり方が女性の昇進意欲・モチベーションを高める

◆部下の感じる上司の育成意欲・上司との良好なコミュニケーションは妊娠前よりも職場復帰後に下がっている

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、上司の育成意欲（「上司は、あなたの育成に熱心である」）と良好なコミュニケーション（「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、出産後に下がり、現在も下がったままであると回答した女性が少なくない。

図表1 ライフステージ別上司のマネジメント



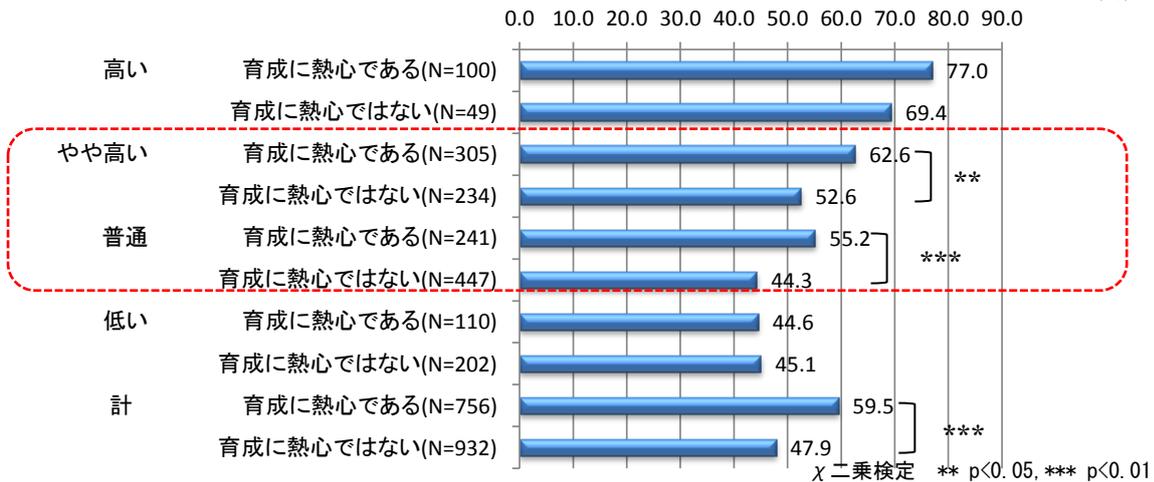
注) 各設問について、「あてはまる」、「まああてはまる」「どちらとも言えない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」という選択肢の中から、「あてはまる」、「まああてはまる」と回答した者の合計割合を示した。

◆「普通」の女性には、上司の育成意欲が重要

入社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い。しかし、分析対象の72.2%は、キャリア意識は「普通」、「やや高い」層である。このような「普通」の女性層では、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い。「やや高い」層も同様である。

図表2 入社時のキャリア意識別 第1子妊娠前の上司の育成力別 昇進意欲

<入社時のキャリア意識> <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) 入社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3、4は同様。なお、入社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。図表3、6は同様。

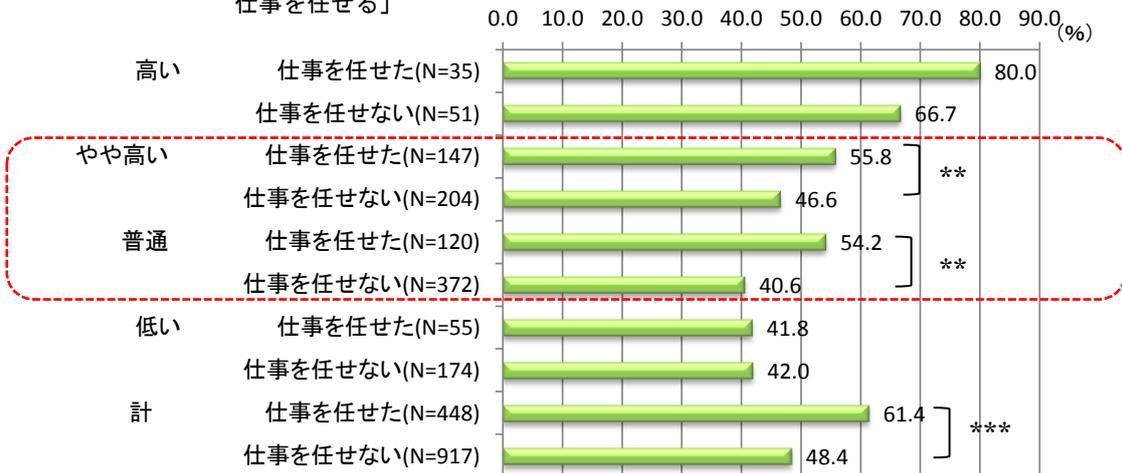
注3) 「育成に熱心である」は、「あてはまる」「まああてはまる」と回答した者、「育成に熱心でない」は、「どちらとも言えない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」と回答した者。図表3、6は同様。

◆「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、入社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増やしている。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3 入社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

＜入社時のキャリア意識＞ ＜職場復帰後の上司の仕事の与え方＞
 「あなたの実力より少し困難な仕事を任せる」 ＜現在、「昇進したい」と回答した割合＞



χ二乗検定 ** p<0.05, *** p<0.01

◆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

入社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4 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

入社時のキャリア意識	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<0.05, *** p<0.01

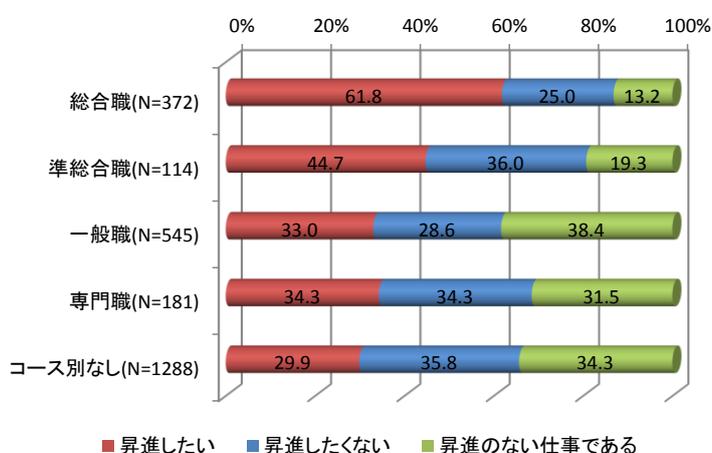
以上から、上司の役割はどの場合にも重要だが、特にもともとのキャリア意識が「普通」、「やや高い」女性について、上司の役割は重要である。つまり、女性だからということで、育成に熱心でないと、育つはずの従業員が育たなくなることを示している。また、出産して職場復帰した後も、少しチャレンジする仕事を与え、適切なフィードバックを行うことが、モチベーションをあげることを示している。

2. 総合職と一般職の女性の昇進意欲

◆総合職では約6割が「昇進したい」

コース別雇用管理制度の雇用区別に昇進意欲をみると、総合職では約6割が「昇進したい」と回答した。一般職、専門職、コース別雇用管理制度のない女性では「昇進したい」とする者は約3割で、総合職に比べ昇進意欲が低い。

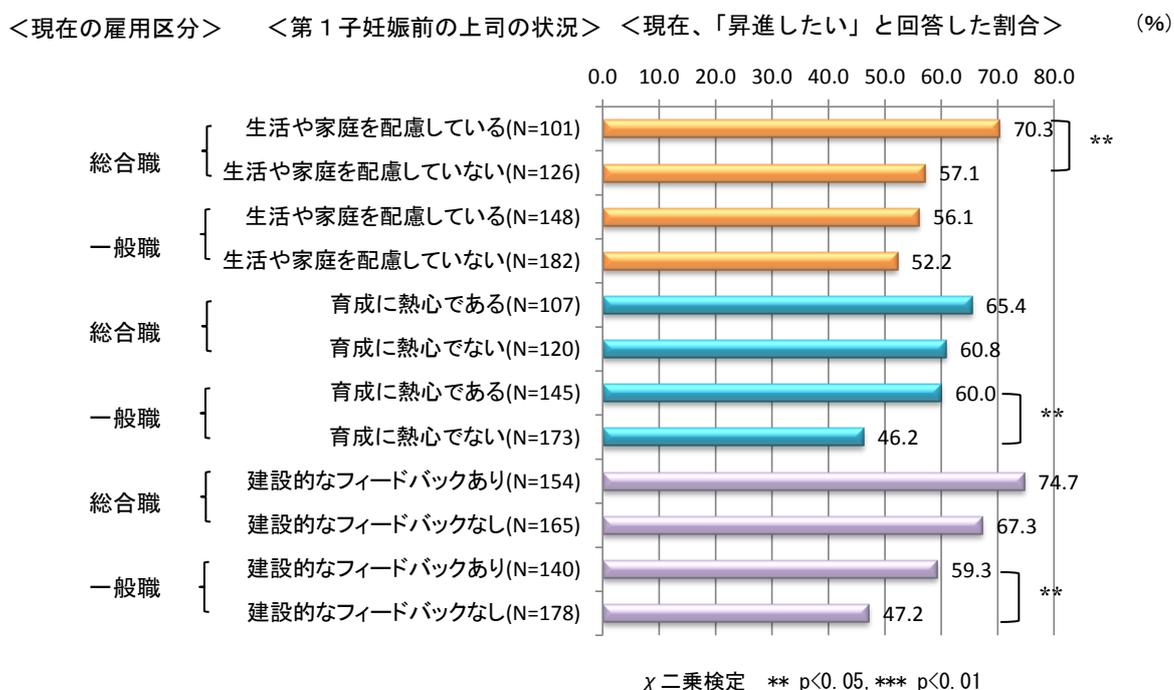
図表5 雇用区分別 昇進意欲



◆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

上述したように、総合職女性は昇進意欲が高いが、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6 雇用区分別 第1子妊娠前の上司のあり方と昇進意欲



3. 女性のモチベーションを高める育児復帰のあり方

◆育児復帰支援制度はその後のモチベーションを高めるのに有効。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。

図表 7 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 8 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。

◆「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 9 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わかる機会	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

図表 10 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 11 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

◆職場復帰時の職場が「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」ことが、現在のモチベーションを高める

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 12 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	チーム協調意欲	長期キャリア開発意欲
		平均値	平均値	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

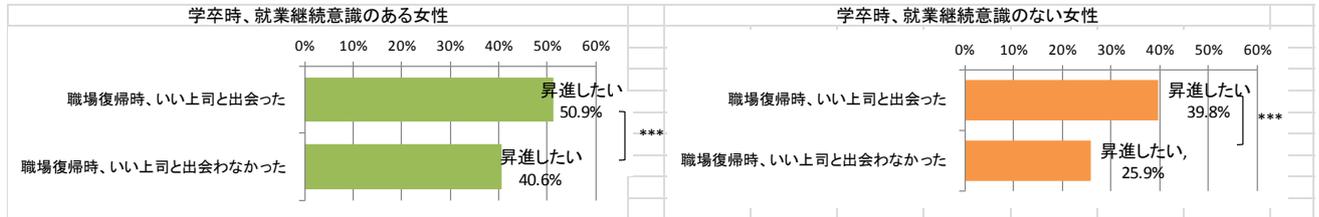
t検定 *** p<0.01

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 14 も同様。

◆職場復帰時に「いい上司」「ロールモデル」と出会うことが昇進意欲とモチベーションを高める

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 13 学卒時の意識別、上司との出会いと昇進意欲



χ 二乗検定 *** p<0.01

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 14 は職場復帰時)。

図表 14 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

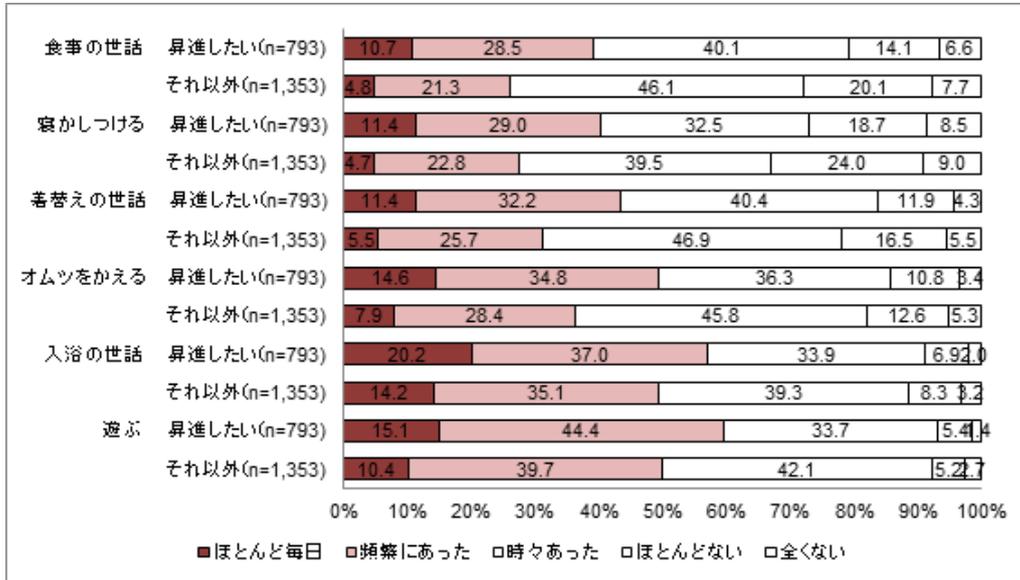
【職場復帰時】 「自分が目標とするような女性がいる」	サンプル数	現在の意欲		
		創意工夫意欲	チーム協調意欲	長期キャリア開発意欲
		平均値	平均値	平均値
そうだった	498	104.74 ***	104.75 ***	104.68 ***
そうではなかった	1499	98.48	98.47	98.40
計	1997	100.0	100.0	100.0
				t検定 *** p<0.01

4. 妻の昇進意欲・モチベーションは、夫のサポートによっても支えられている

◆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 15 子どもが0歳から1歳時の夫の育児頻度



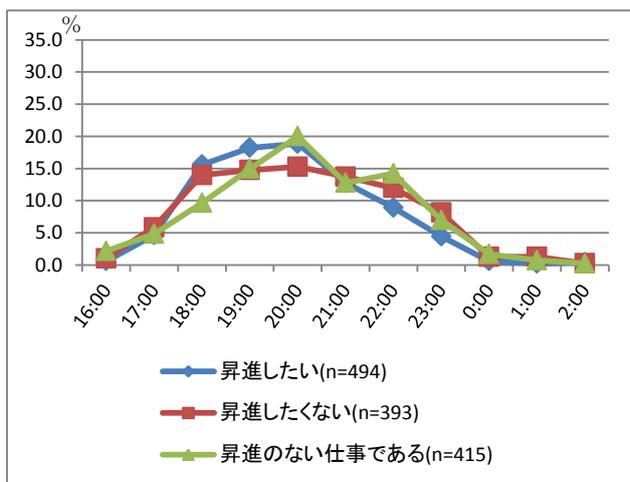
注1) 図表では、昇進意欲のうち「昇進したくない」「昇進のない仕事である」を「それ以外」として示している。

注2) 現在結婚し同居しているものに限定している。

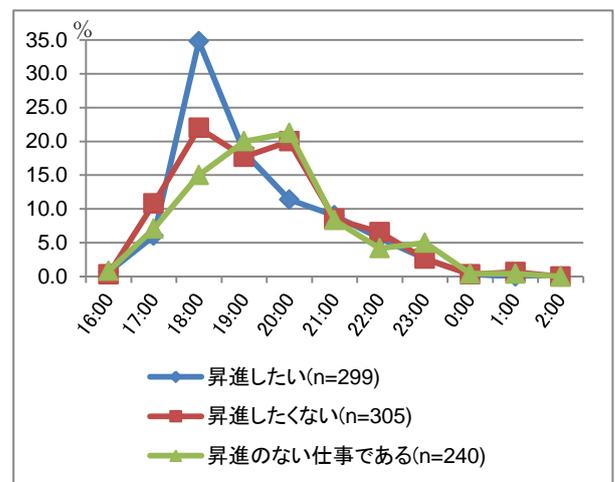
◆現在昇進意欲のある妻の夫は、子どもが未就学時に早く帰宅している傾向がある

子どもが未就学時の夫の帰宅時間をみたところ、現在昇進意欲のある妻の夫は、子どもが未就学児の頃の帰宅時間が相対的に早い傾向がある。「首都圏・大阪・兵庫・愛知」では、21時以降の帰宅が少なく、「これ以外の都道府県」では、昇進したい妻の夫の帰宅時間は18時がピークである。

図表 16 妻の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 17 妻の昇進意欲別子どもが未就学時の夫の帰宅時間(それ以外の都道府県)



注1) 3時から15時までは除外して表示している。

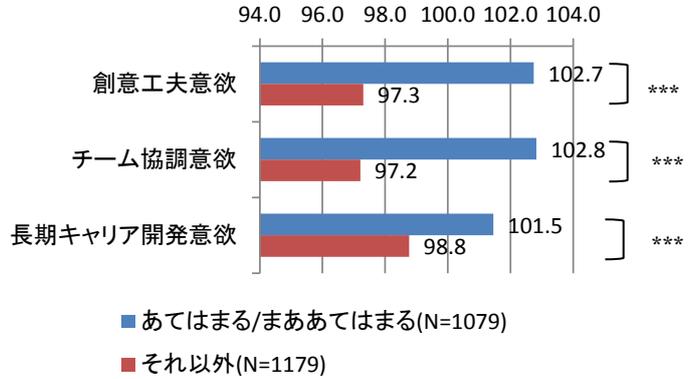
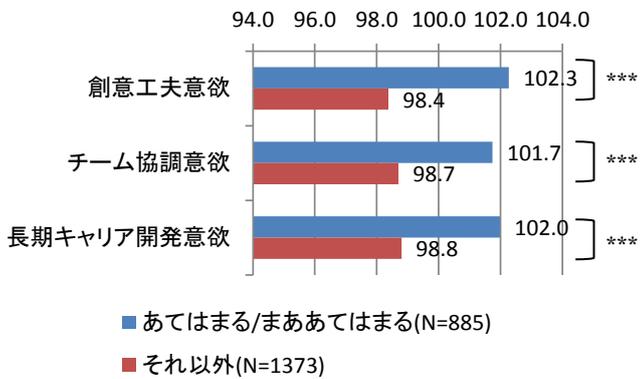
注2) 現在結婚し同居しているものに限定している。

◆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 18 夫の考え方別妻のモチベーション平均値
(家事や育児は夫婦2人で分担したい)

図表 19 夫の考え方別妻のモチベーション平均値
(妻が仕事をすることを積極的に応援している)



t検定 p<0.01 ***

注) 各設問は5件法で、グラフ中の「あてはまる/まああてはまる」は「あてはまる」「まああてはまる」を選択したものを、「それ以外」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」を選択したものとした。

5. 昇進見込みとモチベーション

◆「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 20 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
15%	40%	35%	12%	9%	7%	8%

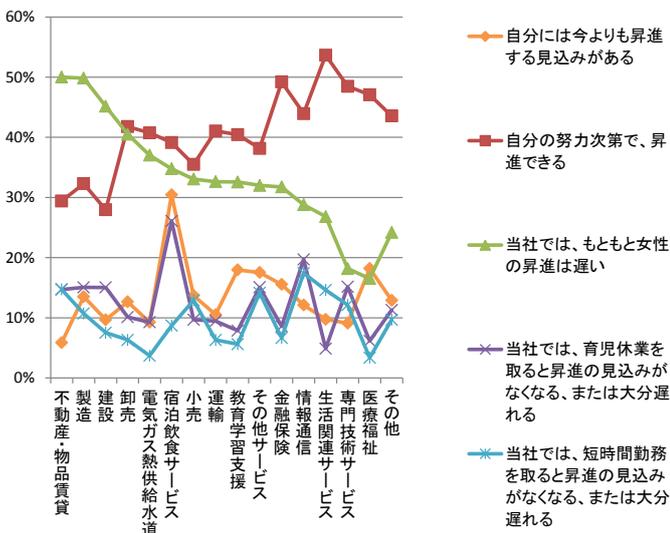
回答は選択肢からの複数選択を可能としたが、「育児休業や短時間勤務をとると昇進できない」とした者の4割が「当社ではもともと女性の昇進が遅い」を同時に選択している。

「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 21 である。

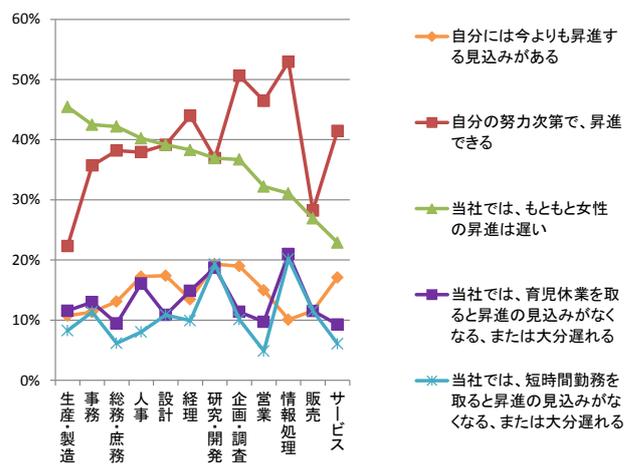
「当社ではもともと女性の昇進が遅い」ととらえているのは、不動産・物品賃貸業、製造業、建設業、卸売業などで5割から4割近い。逆に低いのが、医療福祉業、専門技術サービス業、生活関連サービス業、情報通信業である。

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。なおここは54歳以下に分析を限定している。

図表 21 産業別昇進見込み



図表 22 職種別昇進見込み



◆昇進見込みとモチベーション

昇進意欲は、昇進見込みと深くかかわる。図表 23 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%、「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。

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 23 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%

図表 24 昇進見込みとモチベーション

	右の制度	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

付録1 昇進希望とモチベーション

本調査では、子どものいる女性正社員の現在の昇進意欲と仕事意欲（モチベーション）が、上司との関係、産育休などの各種制度の利用、家庭状況、第一子妊娠前の意識・経験の違いによりどう変化するかを検証している。その際の「昇進意欲」と「仕事意欲（モチベーション）」は、以下のように測っている。

◆昇進意欲

「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」と回答したのは、全回答者2,500名のうち908名（36.3%）、「昇進したくない」は813名（32.5%）、「昇進のない仕事である」は779名（31.2%）だった。

◆仕事意欲（モチベーション）

ここでは、「あなたは現在、仕事に対してどのように取り組んでいますか」について、12の行動について「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」で回答をしてもらい、肯定を5、否定を1とする5件法をとり、因子分析を行い、3因子を取り出した。^(注1) この設問は、高橋俊介氏らの研究会がキャリアを自ら切り開いてきたビジネスパーソンを対象に行った面接調査をもとに設定したキャリア自律行動の項目と、永瀬研究室が女性管理職や有子女性正社員に行った面接調査を参考に作成した。「自分なりの発想や工夫をもって取り組む」、「期待以上の結果が出せるよう取り組む」、「自分の満足感を高めるよう仕事のやり方を工夫する」、「社会変化、ビジネス動向などを常に頭に入れる」などの行動をもたらす第1因子は「創意工夫意欲」と名付けた。「周囲の状況をみながら必要なサポートをする」、「チームと情報共有」することにかかわる第2因子は「チーム協調意欲」と名付けた。「他社でも通用するスキルを身につける」、「スキル・能力開発への自己投資をしている」、「将来の仕事やキャリア目標を持つ」などの行動をもたらす第3因子は「長期キャリア開発意欲」と名付けた。この3つの因子について各人に因子得点^(注2)を作成、その上で、回答者平均100、標準偏差10となる指標を作成した。

図表 25 仕事意欲（モチベーション）の因子分析

	創意工夫意欲	チーム協調意欲	長期キャリア開発意欲	独自性
仕事の進め方や企画を立てる上で、今までの延長線上のやり方ではなく、自分なりの発想や工夫を持って取り組んでいる	0.7283	0.0739	0.0556	0.3379
自分に与えられた仕事は期待以上の結果が出せるよう取り組む	0.7101	0.087	-0.0259	0.4225
自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している	0.6686	0.1432	0.0304	0.3717
社会の変化・ビジネス動向などを常に頭に入れようとしている	0.5757	-0.0026	0.2187	0.4849
時間効率を上げるよう工夫している	0.5314	0.3284	-0.168	0.4739
部署・チームを超えて、積極的に周囲の人を巻き込みながら 仕事をしている	0.5049	0.1115	0.1766	0.5104
周囲の人の状況を見ながら、必要な時にはサポートする	0.0328	0.8198	0.0384	0.2638
チームや部署の人と情報共有するよう努めている	0.0769	0.7531	0.0489	0.3128
他社でも通用するようなスキルを身につけるよう努めている	-0.0232	0.0615	0.8614	0.2398
スキル・能力開発のために自己投資をしている	-0.0265	-0.0058	0.8336	0.3319
将来の仕事やキャリアの目標を持ち、そのために行動している	0.0889	-0.0144	0.8168	0.2551

注1) 最尤法、プロマックス回転による因子分析である。固有値は第1因子5.33、第2因子1.30、第3因子0.35である。Scree法（固有値の推移）等により因子数を決定した。

注2) 因子得点は、11項目すべての観測変数を、それぞれの因子からの負荷量を基に換算した合成得点である。

注3) 12の設問のうち1つは説明力が低かったため除き分析を行った。

付録2 データの概要

有子正社員女性を対象とした本調査は、30代～50代の比率が高いが20代と60代もわずかに含まれている。

表1 年齢構成

	n	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
総数	2500	90	737	1053	554	66
(%)	100.0%	3.6%	29.5%	42.1%	22.2%	2.6%

301人以上企業が対象だが、1000人以下の企業に勤める者が全体の約4割を占めるとともに1000人以上の大企業も26%をしめる。

表2 企業規模

	n	301人～ 1,000人	1,001人～ 2,000人	2,001人～ 5,000人	5,001人～ 10,000人	10,001人 以上
総数	2500	960	337	310	250	643
(%)	100.0%	38.4%	13.5%	12.4%	10.0%	25.7%

関東地方の者が約半数を占める（45.3%）。続いて近畿地方（17.4%）、中部地方（15.0%）である。

表3 地域構成

	n	北海道・東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州・沖縄
総数	2500	222	1132	375	435	122	64	150
(%)	100.0%	8.9%	45.3%	15.0%	17.4%	4.9%	2.6%	6.0%

現在勤めている会社にコース別雇用管理が「ない」と回答した者は1288名（51.5%）、「ある」と回答した者は、1212名（48.5%）であり、「ある」と回答した者のうち、一般職の割合が44.9%を占める。

表4 雇用区分の内訳

	n	雇用区分なし	雇用区分あり 総合職	雇用区分あり 準総合職	雇用区分あり 一般職	雇用区分あり 専門職
総数	2500	1288	372	114	545	181
(%)	100.0%	51.5%	14.9%	4.6%	21.8%	7.2%

非役職者が6割以上を占める。主任・係長相当職と合わせると、約9割となる。

表5 役職構成

	n	なし	主任・係長 相当職	課長相当 職	部長相当 職	役員
総数	2500	1628	605	198	54	15
(%)	100.0%	65.1%	24.2%	7.9%	2.2%	0.6%

大卒割合が最も高く約4割を占め、次いで短大・高専卒、高校卒がそれぞれ約2割ずつである。

表6 学歴構成

	n	大学院卒	大学卒	短大・高専卒	専門学校卒	高校卒	その他
総数	2500	115	1060	542	249	527	7
(%)	100.0%	4.6%	42.4%	21.7%	10.0%	21.1%	0.3%

年収300万円～700万円未満の者が約6割を占める。年収200万円未満の者と年収700万円以上の者がそれぞれ約1割いる。

表7 年収構成

	n	200万円未満	200～300万円未満	300～400万円未満	400～500万円未満	500～700万円未満	700～1,000万円未満	1,000万円以上	わからない答えたくない
総数	2500	284	354	535	406	503	198	85	135
(%)	100.0%	11.4%	14.2%	21.4%	16.2%	20.1%	7.9%	3.4%	5.4%

子どもの人数は、1人が約4割、2人が約5割を占める。

表8 子ども人数

	n	1人	2人	3人以上
総数	2500	960	1194	346
(%)	100.0%	38.4%	47.8%	13.8%

末子が未就学である者が約3割いる一方で、末子が既に成人している者が約2割含まれる。

表9 末子年齢

	n	0～5歳	6～12歳	13～20歳	20歳以上
総数	2500	726	667	655	452
(%)	100.0%	29.0%	26.7%	26.2%	18.1%