

女性雇用と教育に関する一考察

榎 田 智 子
杉 浦 裕 晃

A Study of Female Employment and Education

Murota, Satoko
Sugiura, Hiroaki

Abstract

This study argues for the importance of designing the personnel system that considers the gender difference to develop female successful managers. To activate female labor force powerfully, it must be an effective step to educate prospective women and develop human resources taking the social and psychological characteristics peculiar to women into account.

1. はじめに

本研究は、女性の積極的活用を推進する上で、男女の性差をふまえつつ制度設計をすることの重要性について言及するための予備的考察である。また、女性を十分に戦力化するためには女性特有の社会的・心理的特徴をふまえた上で人材教育や人材開発を行うことが、有効な道筋になることを示していく。

2. 女性労働力の活用を図るための前提条件

日本企業において管理職として働く女性の比率は、いずれも2013年の段階で、課長相当職で8%強、部長相当職で5%強、また管理職ではないものの係長相当職でも15%程度と、国際的な比較の中でも低水準にあることは周知のとおりである。榎田・杉浦(2014)は、管理職に就く女性は男性と同等かそれ以上に長時間の労働に当たらなければならないこと、ライフイベントと仕事の両立のために労働時間を短縮させざるを得ない場合には、その分を埋め合わせるに十分なほどに高い能力を持ち合わせていなければならないことが実質的な条件となっていることを指摘している。これは、現状として多くの企業においては、管理職の職務内容や評価がライフイベントにとらわれることなく仕事に専念できる労働者のみを基準に設計されていること、管理職としての処遇や働き方のバリエーションが少ないために発生する事態である。先述のような高いハードルを越えられる者が少ないために、日本では管理職に就く女性が少ないという課題については、評価システムの整備や職務設計のバリエーションの拡大といった視点から取り組むことが出来るだろう。人事評価のあり方や職務設計を再考する上で検討すべき要素は、職務そのものすなわち仕事の内容や成果である。例えば、ワークライフバランスの実現については、常態化する職場へのはりつきという組織的慣習およびそれを前提とした職務設計の見直しという、仕事そのものに注目する方向で議論を行うことが可能である(榎田・杉浦(2014))。

仕事の質や量を評価する上で、その成果を生み出したのが男性であるか女性であるか、本来関係はない。榎田・杉浦(2014)で述べているように、管理職の処遇について男女の格差が小さいとイメージされがちな欧米企業において、女性管理職の給与は相対的に低く、そのことは男性管理職との労働量の格差が表れたに過ぎないのである。日本企業においては管理職労働の評価に対するバリエーションが少なく、女性の管理職就任へのハードルが高いた

めに上述のような低水準にとどまっているが、欧米での水準が高いのは評価のバリエーションが広い＝仕事の結果そのものを評価する仕組みに柔軟性があるためと推察できる。仕事の内容や成果という結果は、人的資源そのものの特性に注目せずとも記述・評価可能な要素である。このように、今日の日本企業において女性管理職の拡大を政策的な象徴とされている女性の積極的活用策については、評価という側面から制度設計がされるという道筋が示されつつあるように思われる。

一方で、仕事の結果を生み出すためのプロセスについて、筆者はまだまだ十分に議論されているとは言い難いと考えている。仕事として生み出された結果を評価するのに性差という要素は無関係であるが、仕事に対する考え方、職務の遂行方法、職場での立ちふるまい方・周囲との関係構築のあり方等仕事のプロセスや人材の教育の手がかりについて性差を全く無視して議論することは、女性の積極的活用を模索する上で生産的とはいえないだろう。今日活発に行われている議論が評価という側面からの女性活用策であるとすれば、本稿で言及しようとするのは、仕事で十分な成果をもたらすための前提となる人材の育成や、女性労働者が成果を生み出すための制度運用上の課題に関わる部分であるということが出来る。

例えば、榎田・杉浦（2014）で主張した女性の働き方に関するロールモデルを蓄積については、あくまで次世代に対する教示的意義という側面に限っていえばポジティブ・アクション（以下PA）導入の議論においても強調されていた¹。多くの前例を蓄積することは、マネジメントや組織風土、従業員自身の意識改革を促進する。このことについて牛尾（2009）は、PAの実現のために人事や両立支援のための制度改革、組織風土や社員の意識改革の不可欠性を強調しつつ、「女性自身の組織内ネットワークの欠如と、女性に対する偏見やステレオタイプの存在」が機会均等の実現を阻むものとして、それらが除去されるよう努めねばならないと主張している²。この中で興味深い指摘は、女性自身やネットワークや女性に対する偏見・ステレオタイプ

が機会均等を阻んでいるという点である。榎田（2010）はこれを組織改革におけるソフト面からの支援策と整理している。また、日本のPAにおいては米国と比較して機会の平等が男女双方にとって重要であり、それを実現する上でのソフト的な要素に注目しなければならないとは述べたものの、ソフト的な要素を育成・教育するためには何が必要となるのかについては明らかに出来なかった。つまり女性が組織内で十分な戦力となるために何が必要かを明らかに出来なかったのである³。

ロールモデルの蓄積は、これまで潜在化してきた女性労働力に対して職業人生を考えるための多様な選択肢を与え、女性をキャリア形成の入り口にまで導くことは出来るだろう。しかしながら女性の活用がうまくいかない例について志野・嶋根（2006）等が指摘しているように、入り口段階では成功してもそれが長期間継続しないことが大きな課題であるように思われる。女性の戦力化を議論するためには、入り口に立った人材をどのように活用するか。本稿では役職や処遇といった人事評価システムや具体的な職務の内容やその割り振りといったジョブデザイン、換言すればハード的な要素ではなく、女性労働力の特性という人的資源そのものの特性に注目した教育の可能性について論じていく。先に一例としてふれた女性の組織内ネットワークは、仕事能力のみによって決まるものではないだろう。それは個人—ここでは女性—の特性、仕事を進める上で関係してくる特性と無関係と考える方がむしろ不自然というべきかもしれない。女性労働力の特性をふまえた上でその教育や活用の可能性について示唆する研究は、経済学や経営学分野において筆者の知り得る限りではあるが、いまだ多いとはいえない。人的資源としての特性の差＝性差に注目することで、経済学や経営学においても既に十分すぎるほどその重要性が認識されている人材教育をより効果的に進めることが出来るのではないかという問題意識の下で論考を進めることとしたい。

次項では、キャリアの入り口に立った後のキャリアの多様性と曖昧性がより高いと推察される管理職および管理職予備軍の女性の昇進について最新の

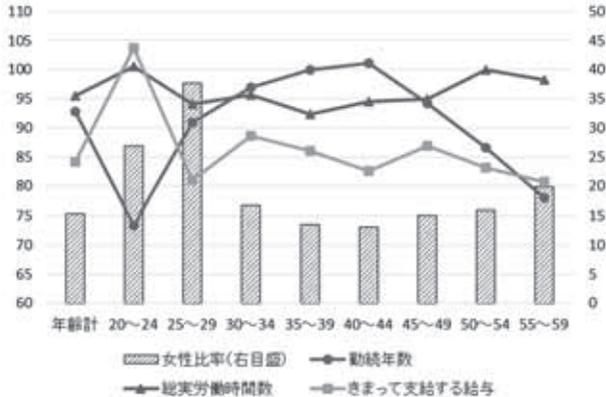
データを概観する。以降で性差に注目が、女性の戦力化およびそのための人材教育に対して何をもちたらすのかを考察するための手がかりを得ていく。

3. 女性役職者の現状

2003年に男女共同参画推進本部は「社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度になるよう期待する」という目標を制定した。第2次・第3次安倍内閣（2012・2014年）は、この目標達成を成長戦略の一環として掲げ、積極的に女性を管理職に登用する社会の実現を目指している。女性管理職はどれほど現状として拡大しているのだろうか。すでに榎田・杉浦（2014）において概況は見ているが、最新のデータから改めて確認してみたい。

厚生労働省の『賃金構造基本調査』（2013年）に基づいて、役職別の女性比率および勤続年数、総実労働時間数、きまって支給する給与の男女間格差を計算してみよう。図表1は係長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差を年齢階級別に見たものである。年齢計で見ると、係長級の女性比率は15.3%であり、男性を100とした時の勤続年数は92.8、総実労働時間数は95.5、きまって支給する給与は84.1となっている。所定内に超過を加えた総実労働時間数は男性よりも4.5ポイント少ない水準に留まる一方で、きまって支給する給与では超過手当等が含まれているにも関わらず15.9ポイントも低いことを示している。

図表 1 係長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差（2013年）



(注) 勤続年数、総実労働時間数、きまって支給する給与について、同一年齢階層の男性の値を100とした時の女性の値を示している。

(出所) 厚生労働省 『平成 25 年賃金構造基本統計調査』

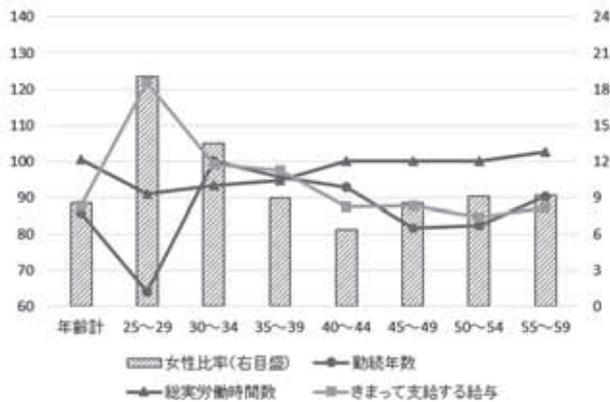
係長級の役職は、いわゆる管理職と呼ばれる課長級の役職への登竜門となっている。政府が推し進める女性管理職の拡大を実現させようとするれば、まずは係長級の女性比率を拡大させることから始めなければならないはずである。しかし、係長級の女性比率ですら15%によりやく届いたような現状に過ぎず、女性役職者・女性管理職の裾野が広がっているとは言い難い。「2020年に30%」という女性管理職比率だけが遊離する形で、政策目標にならないよう今後注視したい。

係長級においては、総実労働時間数は総じて男性を下回っており、きまって支給する給与ではさらに大きく下回っていることが分かる。係長級の役職については、男性並みの労働時間を働かなくても就くことが可能になっており、労働時間や業務内容に応じて給与が減額されていると考えられる。ただし、労働時間の減少以上に給与が縮小していることから、担当している業務

女性雇用と教育に関する一考察

内容は金銭評価として男性よりも劣るものとなっている。柔軟な働き方を通じて係長級の役職は比較的就きやすくなっているものの、十分な価値労働に従事しているとは言えないようである。

図表2 課長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差（2013年）



(注) 勤続年数等の男女間格差については、図表1と同様である。

(出所) 厚生労働省 『平成25年賃金構造基本統計調査』

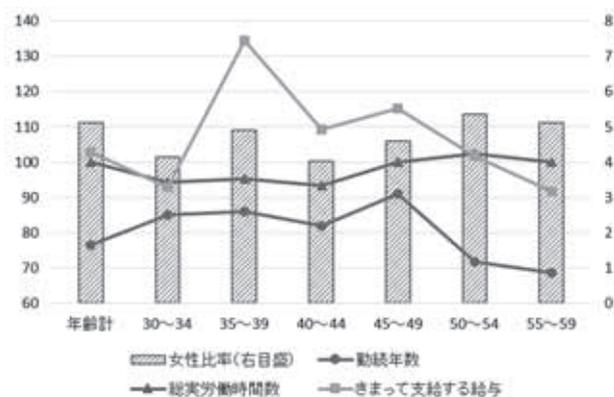
図表2は課長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差を年齢階級別に見たものである。年齢計で見ると、課長級の女性比率は8.5%であり、男性を100とした時の勤続年数は86.0、総実労働時間数は100.6、きまって支給する給与は87.8となっている。総実労働時間数はほぼ男性と同等の水準にある一方で、勤続年数は14ポイント低く、きまって支給する給与は12.2ポイント低い。課長級においては、男性並みの労働時間で働く女性が多い一方で、勤続年数が短いために給与がその分だけ抑えられていると見ることもできる。

総実労働時間について30代未満では男性よりも短い傾向があるものの、

40代以降ではほぼ男性並みとなっている。結婚や出産といったライフイベントが招来する30代において、労働時間が短い一方で賃金が相対的に高いというのは非常に興味深い結果である。恐らく若くして課長級の役職に就いた女性は概して極めて優秀であるため、労働時間が長くなくても十分な価値労働に従事して、労働に見合った報酬を得ているのかもしれない。男女間格差として男性を100として計算していることに注意すれば、単に30代男性がバリバリに働いて労働時間が長いことを反映しているに過ぎない可能性もある。

均等法成立以降に就職した世代は40代後半となっているが、この世代の課長級女性が男性並みに働いている事実は、女性管理職を増やそうとする現状においては厳しいものである。課長級の役職に就く上で男性並みに働くことを前提にするならば、女性比率が10%にすら届かないような現状に甘んじることになる。

図表3 部長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差（2013年）



(注) 勤続年数等の男女間格差については、図表1と同様である。

(出所) 厚生労働省 『平成25年賃金構造基本統計調査』

女性雇用と教育に関する一考察

図表3は部長級における女性比率および勤続年数等の男女間格差を年齢階級別に見たものである。年齢計で見ると、部長級の女性比率は5.1%であり、男性を100とした時の勤続年数は76.5、総実労働時間数は100.0、きまって支給する給与は102.9となっている。課長級と同様に、部長級女性の労働時間は男性とほぼ同等の水準にある。興味深いのは、勤続年数は男性よりも23.5ポイントも低いにもかかわらず、きまって支給する給与が2.9ポイント高くなっている点である。

現状において部長職に就いている女性は極めて優秀な者であり、特に30代後半から40代にかけて若くして部長職にある女性の給与は男性平均を超える水準にある。同年齢層において男性はバリバリに働くため、女性の労働時間は相対的に短くなることになるが、相対的に短い労働時間でも部長職に就くことができる事実は、女性の上級管理職を今後拡大させる希望になるものである。総じて女性の勤続年数が短い点は、当該女性が優秀で部長職に抜擢された可能性を物語っている。

4. 「昇進を望まない理由」の性差

労働政策研究・研究機構が2013年にまとめた『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査』の集計表に基づいて、女性が昇進を望まない理由について探ってみよう⁴。同調査は、厚生労働省の要請により、PAの推進を含む男女雇用機会均等実現のための政策課題を見出すとともに、次世代育成支援対策推進法の効果を把握することを目的として実施された。全国の従業員300人以上の企業6000社・9万人と従業員100～299人の企業6000社・5万4千人を対象として、企業の雇用管理や管理職のマネジメントの状況、男女労働者の昇進意欲や、両立支援施策の認知、利用の状況などを把握する内容となっている。

図表 4 昇進を望まない理由（複数回答，一般従業員・管理職）

	一般従業員		管理職	
	男性	女性	男性	女性
N	1,059	2,641	1,167	415
周りに同性の管理職がない(※)	0.2	22.3	2.5	20.7
自分の雇用管理区分では昇進可能性がない	6.7	20.9	12.0	8.2
自分には能力がない	28.2	28.0	29.5	32.5
やっかみが出て足を引っ張られる	3.8	3.6	2.1	6.3
やるべき仕事が増える	26.1	15.5	12.3	15.2
責任が重くなる	33.9	31.6	24.9	31.1
メリットがないまたは低い	45.2	24.1	23.1	22.2
家族がしい顔をしない	1.1	2.0	0.9	1.9
仕事と家庭の両立が困難になる	18.4	40.6	13.8	27.2
もともと長く勤める気がない	7.1	8.5	2.4	3.1
定年が近い	3.5	1.9	29.8	15.4
その他	9.0	6.7	8.2	12.0
特に理由はない	11.1	6.2	7.9	6.0
無回答	0.5	0.4	0.7	0.2

(※) 管理職については、「周りにより上位の同性の管理職がない」

(出所) 労働政策研究・研究機構『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査』(2013年)，従業員 300 人以上の企業

ここでは、従業員 300 人以上の企業における一般従業員（25～54 歳ホワイトカラー職種および主任・係長までの者）と管理職（在籍出向者を除く課長以上の者）について、昇進を望まない理由（問 2-1 付問 1）を見ることにしよう。図表 4 は、昇進を望まない理由を一般従業員と管理職について男女別に集計したものである。この表を見る際には、男女間で数値（割合）に大きな差がある項目に注目すると面白い。

一般従業員について見ると、相対的により多くの男性が「やるべき仕事が増える」、「メリットがないまたは低い」と回答し、昇進した場合の仕事そのものへの不満が感じられる。それに対して、相対的に多くの女性は「周りに同性の管理職がない」、「自分の雇用管理区分では昇進可能性がない」、「仕事と家庭の両立が困難になる」と回答している。昇進した場合の仕事そのものへの不満ではなく、昇進する前提の部分で様々な不安・不満があることが

女性雇用と教育に関する一考察

示されているようである。

図表 5 昇進を望まない理由（複数回答、一般従業員・女性）

N	一般従業員・女性					
	25～29歳	30～34歳	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50～54歳
	675	526	576	448	249	167
周りに同性の管理職がない	26.2	21.7	21.2	19.9	20.5	21.6
自分の雇用管理区分では昇進可能性がない	16.7	20.0	20.7	23.0	24.5	29.9
自分には能力がない	28.6	28.3	26.4	25.9	32.5	29.3
やっかみが出て足を引っ張られる	2.7	2.1	5.0	4.7	4.4	3.6
やるべき仕事が増える	16.0	15.0	15.3	16.5	14.5	15.0
責任が重くなる	31.1	29.1	31.4	33.5	34.1	32.9
メリットがないまたは低い	24.0	24.7	24.1	25.7	20.5	23.4
家族がしい顔をしない	1.5	2.1	2.6	2.0	2.8	0.6
仕事と家庭の両立が困難になる	36.6	45.1	46.7	41.7	36.5	25.1
もともと長く勤める気がない	19.6	8.4	4.5	3.1	2.4	1.8
定年が近い	-	-	-	0.4	2.0	25.7
その他	6.4	6.3	4.9	7.8	9.6	9.0
特に理由はない	7.5	5.5	6.8	5.6	5.2	6.0
無回答	0.3	0.6	0.7	-	0.4	-

（出所）労働政策研究・研究機構『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査』（2013年）、従業員 300 人以上の企業

図表 5 は、昇進を望まない理由について一般従業員の女性を年齢別に集計した結果を示している。「周りに同性の管理職がない」という声は、年齢の若い者でより顕著に表れる傾向があるのに対して、「自分の雇用管理区分では昇進可能性がない」とする回答は、年齢とともに上昇する傾向にあることが分かる。「仕事と家庭の両立が困難になる」という点は女性にとって最も大きな問題であり、特に 30 代において極めて切実な声となっていることが分かる。

図表 4 に戻り、女性の管理職がさらなる昇進を望まない理由を考えてみよう。相対的に男性よりも女性が多く回答する結果となった項目として、「周りにより上位の同性の管理職がない」、「仕事と家庭の両立が困難になる」、「責任が重くなる」、「やっかみが出て足を引っ張られる」が挙げられる。前者 2 つは、一般従業員においても該当者が多かった項目であり、同じ女性の

管理職がないことや仕事と家庭の両立が困難になることは、女性にとって極めて大きな問題になっているのである。

同じ女性がないこと、すなわちロールモデルの欠如は、一般従業員を昇進に向かわせる場合だけでなく、管理職をさらに上位に引き上げる場合にも極めて重要な要因になることを示している。ロールモデルの重要性は榎田・杉浦（2014）で既に指摘していた点であるが、大久保・石原（2014）ではロールモデルを見つけることが難しいので、ロールモデル探しは誤りとまで述べている。この意見にあえて反論するならば、そもそもなぜ女性が周囲に同性の管理職を求めているのか、その心理的背景や考え方の違いにまで迫らなければ、女性管理職は拡大しえないと考える。

『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査』問3-2では、ロールモデルの有無を女性に尋ねているが、一般従業員で「いる」、「現在はいないが過去にいた」と回答したのはそれぞれ29.6%、14.4%であったのに対して、管理職ではそれぞれ16.6%、18.8%であった。女性管理職への具体的な手順を示すロールモデルの構築は、女性自身の意識を高める点からも無視できない。

「責任が重くなる」という回答については、男女ともに高い割合を占めているが、より女性にとって責任を重く感じる要因があると予想される。「足を引っ張られる」という点については、男性からのやっかみなのか、女性同士のものか判別できないが、女性登用の際に現れる特有の問題点として注目に値する。

5. 具体的な人材教育のために —性差への注目は女性労働力の戦力化を促進するか—

ここまでの俯瞰から、その原因や背景の特定は困難ながらも男性従業員、女性従業員の間には、昇進や組織内での自身の立ち位置やふるまいに関する考

え方について、一定の性差が存在していることが明らかになった。本研究において性差に注目する理由を今一度明言しておこう。

女性の活用を積極的に推進する上でなぜ性差に注目することが必要になるのか。組織の戦力として活躍するために必要な資質を獲得するため、組織人・職業人として適切に行動するために人材教育が必要であることに異論はないであろう。人材を教育する際に、もし女性として—または男性として—特有に持ち合わせる資質（考え方や行動様式）が、リーダーとして活躍したり組織人として行動したりする際の阻害要因として機能してしまうようなことがあれば、それは組織にとっても労働者個人にとっても合理的なことではない。そのような問題を起こさないようにするためには、どのようにすればよいのか。それは人材教育の中で、考え方や行動様式には性差があることを教育を施す側・教育を享受する側ともに理解し共有しあうことである。

男女の能力や行動における性差を論じる意義については、『ジェンダーの心理学』という書籍中の東（2000）による整理が明快である。東（2000）によれば、心理学における性差に関する研究とその主張はいくつかのタイプに類型化できるという。1970年代のフェミニスト心理学者の一部は、性差は「男性が社会生活上享受している特権」の理由を説明するものとしては取るに足らないものであると主張した⁵。男性に対する優遇はその行動を理由とするものではなく不平等である。この主張は男女の平等性を強調する論拠とされ、性差の縮小化を目的とするグループに支持された。一方で、女性特有と考えられている性質を賞賛するグループや、「平等よりもむしろ伝統的な女性的価値に根ざした」社会を創造すべきであると主張するグループは、性差という概念を積極的に受容したという⁶。他にも両性の差異や相反性を強調する二項対立的な視点から女性の優位性を説くような主張は、自滅的であると述べる論者もいることをあげている。東（2000）は、単純なジェンダーの比較から有益な論点が導かれる期待は薄く、「性差の原因となっている社会的な力に目をむけそびれるという危険」が懸念されると述べる⁷。しかしながら、

ジェンダー・ステレオタイプが直近の 20 年でほとんど変わっていないことに言及し、ジェンダーの差異性や類似性に関する研究の実用的価値の判断については慎重な姿勢を示しつつも、ジェンダーという概念が「人々が自分の社会的世界を理解したり考えたりする際にもちいる主要なカテゴリー」の一つであると論じている⁸。

筆者の関心事項は、男女の性差そのものをことさらに強調したり、逆に縮小化したりすることではもちろんない。あくまで労働力としての活用可能性を検討するために、女性をいかに有効な戦力として教育するかという点にあるのである。現状の多くの職場組織が長らく男性中心の形で運営されてきたために、その中で有効な戦力としての行動様式や思考を獲得しようとすることは一東（2000）の表現を借りるならば一性差をさらに明示化するような社会的な力を肯定することになるのではという疑問があるかもしれない。しかしだからこそ、考え方や行動様式には性差があることを男女が理解しておく必要があると強調しておきたい。

人材「教育」の重要性と可能性について言及しようとするれば、次の点についても明らかにしておく必要があるだろう。それは男女の持ち合わせるそれぞれの特徴的と思われる資質が、教育によって克服したり強化したりすることが可能なのか、それとも限界があるのかということである。これについては小川（2012）の説明を用いつつ筆者の見解を示す。小川（2012）は一例として男女それぞれの被影響性⁹に関する研究をあげ、被影響性の性差については多くの研究者によって「女性の方が高いと指摘されることが多く、その理由は社会的な圧力に対する同調の仕方が社会化の過程において男女で異なる形で学習されているため」と説明されていることを紹介している¹⁰。また心理学研究において、研究者（調査者）が被験者に与える影響によって結果が変わる可能性＝性差は実験条件によって異なる傾向を示す事例があることにも言及しており¹¹、既存研究の一部を引用しつつ「『心理学的な性差は生物学的なものに基づいており、それゆえに逃れることもできず、変えること

も出来ない』という誤った仮説に注意」すべきであることが強調されている¹²。

小川（2012）が述べるように、その性差そのものが先天的な要素の関与によるものか環境的要因の関与によるものを区別することは非常に困難であり、本研究の意図と照らし合わせても、性差の要因そのものを追求することは人的資源の戦略化という目的の範囲をこえる議論となり合理的ではない。ここから得られる重要な示唆は、性別による特徴は確実に存在しており、なおかつその特徴は影響の与え方次第＝教育の仕方次第である程度のコントロールが可能であるということである。

6. おわりに

本稿では、女性を十分に戦力化するためには、女性特有の資質をふまえた上で人材教育を行うことで有効な道筋が開けることを示した。前項で引用した東（2000）からは、性差の洗い出しに慎重になることの意味を学ぶことも確かに出来る。性差をことさらに強調しすぎれば、これ以上努力しても仕方がないと諦めさせてしまうことで開発可能な能力の芽を摘んでしまいかねない。一方で、どのような部分に性差があるのかを厳密に議論し明らかにすることによって、教育を受ける側が克服すべき課題を具体的な形で示すことが出来るだろう。このことがより実効性のある人材教育施策に結びついていく可能性についても示唆しておきたいと思う。

謝辞

梶田は平成26～27年度科学研究費補助金挑戦的萌芽研究「女性のリーダーシップ育成のための職務設計と組織環境の整備 CSR論からの探求」（研究課題番号：26560025）を受けた。本研究はその成果の一部である。ここに記して感謝申し上げる。

注

- 1 PA の議論において前例の蓄積は、組織風土や従業員の識改革を促すのみにとどまらない。女性でもそのような仕事が出来るという認識を社会全体に浸透させることによって、入社する前段階、学校教育や進路選択の段階においても女性（女子）本人や周囲の者が意識的／無意識的に排除してきた潜在的な機会を獲得できるようになる、という長期的な効果も期待出来ることが念頭に置かれている。
- 2 牛尾（2009）、p.142.
- 3 日本における PA について、米国のそれと比較して機会の平等に対する期待が相対的に高くなるのは、集団的補償における正義の意味が薄いためである。詳細については榎田（2010）を参照されたい。
- 4 調査結果を集計表にまとめたものは労働政策研究・研修機構編（2013）として発表されており、本稿はこの集計表を引用している。なお、同調査の分析をさらに進めたものは労働政策研究・研修機構編（2014）として報告されている。
- 5 東（2000）、pp.19-20.
- 6 東（2000）、pp.20-21.
- 7 東（2000）、p.22.
- 8 東（2000）、pp.22-23.
- 9 被影響性とは「社会的影響に対する感受性や影響の受けやすさ」を意味する（小川（2012）、p.7）。
- 10 小川（2012）、p.7.
- 11 小川（2012）、pp.8-9.
- 12 小川（2012）、p.8.

参考文献

- 東清和（2000）「ジェンダー心理学の小史」東清和・小倉千加子『ジェンダーの心理学（ワセダ・オープンカレッジ双書4）』早稲田大学出版部、pp.1-23.
- 牛尾奈緒美（2009）「ポジティブ・アクションと女性のキャリア 先進事例の検討を中心として」武石恵美子編著『女性の働き方』ミネルヴァ書房.
- 大久保幸夫・石原直子（2014）『女性が活躍する会社』日本経済新聞出版社.
- 小川一美（2012）「対人行動における『性差』がもつ意味」愛知淑徳大学ジェンダー・女性学研究所編『横断研究の試み ジェンダーと教育』ユニテ、pp.1-30.
- 志野澄人・嶋根政充（2006）「企業におけるジェンダー問題の現状と CSR 導入による新しい視点」『日本経営倫理学会誌』第 13 号、pp.127-141.
- 榎田智子（2010）「雇用における逆差別に関する一考察」『広島経済大学経済研究論集』

女性雇用と教育に関する一考察

第 33 卷 3 号, pp. 87-95.

榎田智子・杉浦裕晃 (2014) 「女性管理職育成・登用に関する施策のための予備的考察－働く女性のロールモデル提示の重要性－」『愛知大学 経済論集』第 194 号, pp.27-46.

労働政策研究・研修機構編 (2013) 『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果』調査シリーズ No.106.

労働政策研究・研修機構編 (2014) 『男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査結果 (2) -分析編-』調査シリーズ No.119.

