

女性の昇進意欲に関するロールモデル論 の理論的検討

砂口文兵 *Bumpei SUNAGUCHI*

要旨

昨今、企業において女性従業員の活躍を推進する取り組みが行われ、女性従業員が離職せず活躍できる環境が整いつつある。しかしながら、定着した女性従業員の能力活用については、依然として課題が残されているとの指摘がある。それらの課題に関して、既存研究は特に女性管理職比率の低さを問題視してきた。

こうした背景から、女性管理職の課題に関して、既存研究は管理職登用の性差に加え、女性管理職比率を高める要因などを検討してきた。特に、昇進意欲向上の要因に関する議論では、女性管理職の増加が管理職昇進に対する女性の意欲を高めるというロールモデルを起点とする考え方（ロールモデル論）が示されてきた。またロールモデル論は我が国の政策における重要な前提とされてきた。

ところが、ロールモデル論の既存研究には、その考え方自体が十分に議論されておらず、実証的検討の結果が一貫していないとの課題がある。つまり、ロールモデル論は実践（政策）面で非常に大きな影響を持つにもかかわらず、その詳細な検討がなおざりにされてきたと言える。

そこで本研究は、日本企業における女性の昇進意欲を論じた既存研究のレビューを通して、女性の昇進意欲に関するロールモデル論の現状と課題を指摘する。さらに、レビューが示唆する課題を踏まえ、ロールモデル論に関する研究の今後の方向性を論じる。

Abstract

Recently, efforts have been made to promote the success of female employees in companies, and an environment has been created where they can play an active role without leaving their jobs. However, it is pointed out that there are still challenges in utilizing the skills of female employees who have been retained. With respect to those issues, existing research has been particularly concerned with the low ratio of female managers.

Against this backdrop, existing research on the challenges of women managers has examined factors that increase the ratio of women managers in addition to gender differences in promotion to management positions. In particular, the role model theory has been proposed as a starting point for the discussion of factors that increase women's willingness to be promoted to managerial positions. The role model perspective has also become an important premise in Japanese policy.

However, existing research on role models has not sufficiently discussed the concept itself and the results of empirical studies have been inconsistent. In other words, although role model perspective has a great impact in practice (policy), its detailed examination has been neglected.

Through a review of existing studies on women's motivation for promotion in Japanese companies, this study points out the current state and issues of role models on women's motivation for promotion. Based on the issues suggested by the review, the future direction of research on role models is discussed.

Key words : Willingness to Promotion Role Model Perspective

I 目的と構成

1 目的

本研究の目的は、日本企業における女性の昇進意欲¹⁾を論じた既存研究のレビューを通して、女性の昇進意欲に関するロールモデルを起点する見方（以下、ロールモデル論と称する）の現状と課題を指摘し、今後の研究の方向性を論じていることである。

近年、日本企業において、女性の活躍する場が拡大している。それにはいくつかの理由が考えられる。1つは、労働力人口の減少や男女雇用機会均等法の施行などの外的要因の影響である (Ingram & Simon, 1995; 武石, 2014a)。それらに対する企業の反応は、外的要因への適応とも読み取れるため (Milliken, Dutton, & Beyer, 1992)、企業の受動性を反映したものと言える。他方、2つめの理由は企業自身が女性の活躍を求めるものである。これには女性活躍推進の恩恵 (gains) を合理的なものとする企業の姿勢が関係する。恩恵とは、具体的には良い人材の採用 (武石, 2006) や人材の有効活用を通じた企業の生産性向上が挙げられる²⁾ (e.g., Siegel・児玉, 2011; 山本・松浦, 2011; 山本, 2014)。

上述の背景のもと、企業では女性従業員の活躍を推進する取り組みが行われ、女性従業員が離職せず活躍できる環境が整いつつある (e.g., 小泉・朴・平野, 2013)。だが、定着した女性従業員の能力活用に関してはいまだ課題が残っている。そうした課題の中でも、特に女性管理職比率の低さが大きな課題であるとの指摘がある (武石, 2014b; cf. 厚生労働省, 2018)。

女性管理職の課題については、管理職登用の性差 (e.g., 川口, 2012) に加え、女性管理職比率を高める要因 (e.g., 武石, 2014b) などが検討され、特に後者では昇進意欲向上の要因が論じられてきた。その議論において、女性管理職の増加が管理職昇進に対する女性の意欲を高めるという好循環の考えが指摘されてきた (e.g., 川口, 2012; 武石, 2014b; 橋本・佐藤, 2014)。そして、その考えは、我が国の政府による指針 (e.g., 厚生労働省, 2013) における中核的前提にもなってきた³⁾。

ところが、女性の昇進意欲向上の一要因として示唆されながらも、好循環の考えそ

1) 本研究では、昇進意欲と昇進等のキャリアに関わる効力感 (i.e., career self-efficacy; cf. Betz & Hackett, 1986; 小泉・朴・平野, 2013) をとりわけ区別せず論じる。ただし、時に一人の個人でも、高い意欲を持ちながら (i.e., 「昇進したい」) も、効力感は低い (i.e., 「昇進できない」) ことは容易にあり得る。この点については、さらなる検討の余地があることを自覚している。

2) ただし、女性活躍推進施策の促進は高い費用を伴うため、あらゆる企業に恩恵をもたらさない可能性がある。すなわち、恩恵と費用のあり方により、女性の活躍推進策が左右されるのである (児玉, 2004)。たとえば、Konrad & Mangel (2000) は従業員のタイプ (i.e., 専門職と女性従業員) に応じて、ワーク・ライフ・バランス支援施策の効果が異なる可能性を示している。また日本企業のサンプルを用いた山本・松浦 (2011) は、企業規模により、支援施策が負の影響を持ちうると指摘する。

3) 「2020年度」という時期は延期された (毎日新聞, 7月21日)。

れ自体は十分に検討されてはいない。すなわち、政府指針の中核的前提となるほどの重要性を有するにも関わらず、その検証は十分ではない。換言すれば、ロールモデル論には検討の余地が未だ残されているのである。

そこで、本研究は社会的比較理論 (social comparison theory; cf. Festinger, 1954) の視点を手がかりに、女性の昇進意欲に関するロールモデル論を議論する。また、ロールモデル論の議論において、今後いかなる検討が必要かを考察する。

2 構成

以下の構成は次の通りである。第II節では、管理職登用に関する性差を論じた既存研究を検討する。具体的には、性差の発生を既存研究がいかに関与してきたか、また性差の是正に関して、既存研究が何を検討してきたかを述べる⁴⁾。その後、既存研究の課題を指摘し、その克服に何が求められるかを論じる。第III節では、前節の議論から導かれる示唆を、社会的比較の視点から再検討する。第IV節では、前節で見落とされる性差の影響を論じる。具体的には、社会的比較の影響が男女で異なる可能性を、トークニズム (tokenism) の視点から検討する。第V節では、本研究の理論的含意と課題を述べる。

II 既存研究の整理と批判的検討

次に挙げる3つの目的を踏まえ、本節では女性の昇進意欲に関する既存研究をレビューする。1つは、女性の昇進意欲に関して、既存研究が何を議論してきたかを明らかにすることである。2つめは、既存研究におけるロールモデル論の位置づけを示すことである。最後の目的は、ロールモデル論の知見に関して、いかなる課題が残されているかを指摘することである。3点目の結論を先出しすれば、既存研究には、ロールモデル論に関する結果が一貫していないとの課題が明らかになる。その課題については、本節の終わりに本研究がどうアプローチするかを述べる。

1 女性の昇進意欲に関する既存研究

(1) 昇進意欲の性差を論じたもの

管理職登用の性差に対する見方は、女性に原因があるとするものと企業や職場の要因を原因とするもの、に二分される⁵⁾(武石, 2014b, 2017; 奥井・大内・脇坂, 2015)。それぞれの見方において、前者では競争に対する選好の違いや昇進意欲それ自体に関

4) 管理職登用の性差については、そもそも男女の間で賃金や就労状況が異なることも関係する。この点については、労働経済学の分野で多くの既存研究が存在するが(児島, 2004)、本研究ではそれらに関するレビューは割愛する (cf. 橋本・佐藤, 2014)。

5) 後者の関する既存研究 (e.g., 大内, 2010; 山口, 2014; cf. 武石, 2017) と比べ、その数は限られる (川口, 2012; 西村・呼, 2017)。

わる要因が、後者ではコース制の人事施策（大内，2010；山口，2014）、配置転換や仕事の割振り（橋本・佐藤，2014）、両立支援施策（松繁・武内，2008）などが検討されてきた。この2つの見方を踏まえた時、本研究は前者に位置づけられる。そこで、はじめに管理職登用の性差を昇進意欲の視点から考える⁶⁾。

Niederle & Vesterlund（2007）は、管理職登用という競争的環境への参入に性差があることについて、4つ⁷⁾の説明を提示している（cf. 水谷・奥平・木成・大竹，2009；川口，2012）。そのうち1つが、男性と比べ、女性は競争を好まないという説明である。計算問題を用いた実験の結果、説明力の大部分を占める自信過剰の影響を統制した後も、依然として競争に対する選好（preference）の性差が説明力を持つことがわかった。Niederle & Vesterlund（2007）が示唆する選好の性差を、Pinker（2008）は生物学的に説明している。Pinker（2008）によれば、競争に対する反応は男女で異なり、男性の方がリスク選好的になるとされる。具体的には、子孫の生存という点から、男性の方が女性よりも競争志向的に進化してきたと説明されている⁸⁾（cf. 邦訳第8章）。

上述の研究は、競争への選好の違いを昇進意欲の性差と同一視し、昇進意欲の性差を論じてきた。しかし、それでは昇進意欲の性差を直接論じられてはいない。この課題に関しては、昇進意欲の性差を直接論じた研究も存在する。安田（2009）は、21世紀職業財団の調査データを分析し、男女雇用機会均等法の施行後に入社した女性従業員（総合職）の多くが、管理職に就くことを希望していないことを示した。なお安田（2009）と同様の結果は、3つの調査データをマッチングさせ、個人属性と企業属性の影響を調整し分析した川口（2012）でも確認されている。では、管理職への昇進意欲が強い女性はいかなる特徴を持つのだろうか。この点について安田（2009）は、心身への負担やワーク・ライフ・バランスを懸念する女性は昇進意欲が低く、男女の均等処遇を求める女性は昇進意欲が高いと指摘している。

(2) 昇進意欲に関する影響要因を論じたもの

上でみた既存研究は、昇進意欲の性差の存在理由やいかなる女性が高い昇進意欲を持つかを考える上で示唆的である。だが、今日の社会的要請を顧みれば、昇進意欲の性差そのものよりも、性差の是正方法に関する知見の必要性が高い。そこで、以下では女性の昇進意欲向上を論じた研究をみていく。

川口（2012）は、昇進意欲の男女間比較に加え、いかなる企業のいかなる属性を持つ個人が高い昇進意欲を持つかを検討した（cf. 安田，2012）。その分析枠組みは、「昇進による便益」と「昇進をめざすことにともなう費用」との関係が、昇進意欲を規定

6) 以下の既存研究は、昇進意欲の性差を選好だけで説明するものではない（武石，2017）。

7) 他の3つの説明は、女性よりも男性の方が自信過剰（overconfident）であること、リスク回避的でない（less risk averse）こと、フィードバック（i.e., 他者と比較した際の相対的成果）回避的でない（less averse to feedback）ことである（cf. pp. 1070-1072）。

8) これには進化的要因や内分泌成分に加え、環境条件などの要因も関わる（Pinker, 2008）。

するというものである。その枠組みに基づき6つ⁹⁾の点を分析した結果、つぎのことがわかった¹⁰⁾。第一に、ポジティブ・アクションの実施が女性の昇進意欲を高めること¹¹⁾。第二に、管理職になることに伴う賃金プレミアが昇進意欲を低下させること。第三に、正社員に占める女性の割合が多い企業ほど、女性の昇進意欲が低いこと。この点に関しては、正社員の女性割合が多い企業ほどワーク・ライフ・バランス (WLB) 施策が充実し、女性がWLBを強く志向するため、昇進意欲が低い可能性があると考えられている。第四に、部課長に占める女性の割合が多くなることが、女性の昇進意欲を高めることである。これについては、「……身近にロールモデルがいる [こと] (中略) 女性同士の私的ネットワークに管理職がいるほど、キャリア形成や昇進に役立つ情報が入手しやすくなること (52-53頁:角括弧内は筆者加筆)」の2点が理由とされている。

企業全体の特徴に着目した川口 (2012) に対して、武石 (2014a) は企業における仕事の特徴に注目した。武石 (2014a) は、労働政策研究・研修機構が実施した調査データの分析から、以下の3点を示した。第一に、昇進意欲の性差が存在すること (cf. 安田, 2009, 2012; 川口, 2012)。第二に、女性の昇進意欲が現在の仕事のやりがいや達成感などと強く関わること。ただし、これには注意すべき点が2つある。1つは女性活躍推進に関する企業の取り組みを、女性自身が理解し積極的に評価すること、もう1つは人事施策に関して、男女差を感じさせないことである。第三の発見事実は、上司が女性に高いレベルの仕事を与えることが、仕事のやりがいを高めることである¹²⁾。

以上の3点を踏まえ武石 (2014a) は、やりがいのある仕事を軸に、企業と上司が共に働きかけることで女性の昇進意欲を高められると主張する。ただしそれには、「企業が女性の活躍を明確な意図をもって進めることが重要 [であり] (中略) 取り組みが実質的に女性従業員に実感され (中略) 女性部下に対する意識や行動変容につながるような取り組みでないと、女性の仕事への意欲向上には直結しない可能性がある (30頁:角括弧内と傍点は筆者加筆)」と警告している。

以上の既存研究は、昇進意欲を高めるいくつかの要因を明らかにしてきた。ところが、それらは入社当時の昇進意欲の違いを考慮できていない。すなわち、昇進意欲に関する経時的要因が検討されていないのである。これについては近年、異時点間の昇進意欲の差異を考慮した研究が行われている。その1つが、上司のマネジメントに注目し経時的影響を検討した、公益財団法人21世紀職業財団の調査である。

9) 具体的には、企業の男女雇用機会均等化への取り組み、仕事と家庭の両立支援、管理職の賃金、管理職の労働時間、従業員に占める女性比率、ロールモデルの存在、の6つである。

10) 統計的に有意であった女性に関する発見事実のみを述べ、男性に関する発見事実は省略する。

11) この結果に関して川口 (2012) は、女性活躍推進に積極的に取り組む企業に、そもそも昇進意欲の高い女性が就職する可能性があるかと推察している (cf. 51頁)。

12) 坂爪 (2018) は性別を問わず、部下への期待が高い上司ほど、やりがいのある仕事を部下に与える傾向があると述べている。

本調査の特徴は、三時点（第1子妊娠前、職場復帰後、現在）における上司のマネジメントに着目し、それらが女性の昇進意欲に及ぼす影響を検討した点にある。昇進意欲に関わる主な発見事実は以下のものである。第一に、第一子妊娠前と職場復帰後において、上司の育成意欲が高く、良質なコミュニケーションをとり、公平な仕事配分を行う場合に、現在の昇進意欲が高まること。第二に、学卒時にキャリア意識が「やや高い」または「普通」の場合、第1子妊娠前と職場復帰後における上司の育成意欲と良質なコミュニケーションは、現在の昇進意欲を高めること。第三に、第1子妊娠前における上司のマネジメントと現在の昇進意欲の関係が雇用区分で異なること¹³⁾。最後に、上司から挑戦的な仕事を与えられることが昇進意欲と関わっていた。

21世紀職業財団（2013）は、昇進意欲に対する上司の重要性に加え、それが異時点間で異なる可能性を示唆する点に意義がある。だが、分析手法については、女性の昇進意欲に関する複数の要因を同時に検討できていないという課題がある。この点を補完するのが西村・呼（2017）である。

西村・呼（2017）は、入社時点における管理職への志向性を統制し、女性一般社員の昇進意欲に影響する要因を検討した。ここでは具体的に3つの仮説が検討された。1つは、リーダーになる経験が昇進意欲を高めることである。この背後には、その経験が仕事におけるやりがい等の「便益」を高め、管理職に就くことの便益——費用の勘定が変わるとの想定がある。2つめの仮説は、両立支援と女性活躍推進が昇進意欲を高めることである。これに関しては、両立支援と女性活躍推進の両方が揃い、はじめて昇進意欲が向上すると主張されている。最後の仮説は、上司とのコミュニケーションの円滑さが昇進意欲を高めるというものである。3つの仮説に関して、Web調査のデータを統計解析した結果、第1と第2の仮説のみが支持された。またその過程で、仮説として明示されていないが、女性比率が高いほど昇進意欲が創出されにくいこと（44頁）、若年の年齢層（i.e., コーホート）ほど昇進意欲が創出されやすい傾向にあること、の2点が明らかになった。

過去の要因を統制した西村・呼（2017）に対し、山谷（2017）は現在の昇進意欲に影響する過去の要因を検討した。具体的には、山谷（2017）では出産後も就業継続する女性について¹⁴⁾、出産前の上司の育成力が彼女らの昇進意欲に及ぼす影響が論じられた。そこには、「普通」の女性¹⁵⁾は現在までに置かれた状況から影響を受けるとの想定がある。この想定について、質問紙調査のデータを分析した結果、第1子妊娠前

13) 総合職の場合、第1子妊娠前に上司が部下の生活や家庭を配慮することが、現在の昇進意欲を高めていた。他方、一般職の場合、上司の育成意欲が高いもしくは建設的なフィードバックを上司が行うことで、現在の昇進意欲が高まることがわかった（cf. 78頁）。

14) 出産等の家庭的要因と昇進意欲との関係を論じた横山（2015）でも、学卒時の昇進意欲が現在の昇進意欲を高めていた。なお横山（2015）では、家庭的要因と女性の昇進意欲との関係は確認されなかった。

15) 「出産後就業継続している……キャリア意識がやや高い者と普通である者（山谷，2017，85頁）」と定義される。

の上司の育成力が昇進意欲を高めることがわかった。これは武石（2014b）と同様、上司によるマネジメントの重要性を示すものである。ただし、武石（2014b）と比較した場合、山谷（2017）の特徴は、上司によるマネジメントの影響力が一時的でないことを示した点にある。つまり、女性の昇進意欲を高める上では、継続性が肝要になるのである。

山谷（2017）の示唆する経時と昇進意欲の関係について、高村（2017）は入社後3年程度の時点と現在における昇進意欲に影響する要因を男女間で比較した。その主な発見事実は次の通りである。まず、仕事でのやりがいと仕事での裁量の2つが、昇進を希望する理由として男女に共通していた。ただし、男性の場合はそうした「内的動機」に加え、賃金の上昇やステータスなどの「外的動機」も昇進理由に挙げられた。つぎに、昇進意欲の維持と変化に関して、男性の場合は昇進意欲の上昇要因と維持要因が同じであった（e.g., プロジェクトリーダーなどを仕事で担当する、配偶者がいる）。他方、女性の場合、昇進意欲の上昇と維持に異なる要因が作用していた。具体的には、昇進意欲が低い女性には、長期的なキャリアの展望を持たせ、徐々に挑戦的な仕事を付与することが重要である一方、高い昇進意欲を維持する女性には、はじめから挑戦的な仕事経験を積ませることが有効との示唆が示された。

以上の内容をまとめると、女性の昇進意欲に関して、昇進意欲の性差の理由に加え、昇進意欲の高低に関わる要因（e.g., 上司、仕事のやりがい）が示されてきた。そして、そこにおいてロールモデル論は、昇進意欲を高める1つの要因（見方）として位置づけられてきたと言える。しかし、ロールモデル論それ自体を扱った研究は乏しく、ロールモデル論が十分に論じられてきたとは言い難い。そこで、次項ではロールモデル論に直接関わる既存研究を詳細にみていく。

2 ロールモデル論に関する既存研究

本項では、既存研究が示唆するロールモデル論を詳細に検討する。本項で論じるロールモデル論は2つの骨子からなる。1つは、女性管理職比率の向上がロールモデル¹⁶⁾となりうる女性管理職の増加を意味すること。もう1つは、管理職に就くロールモデルの増加に伴い、女性部下の昇進意欲が高まることである。そして、既存研究において、今述べた2つの骨子からなるロールモデル論の主張は、「……女性管理職がいる職場では¹⁷⁾、先輩管理職女性をロールモデルやメンターとして見続けることで後進女性の意欲や技能が高まり、同課室での女性管理職が続く可能性がある（橋本・佐藤，2014，233頁：傍点は筆者加筆）」のように表現されてきた。

ロールモデル論の考察にあたり、まずはロールモデルという考えを改めて考えたい。そもそも「ロールモデル」と一言で言っても、全ての女性が同一のロールモデルを

16) ここでいうロールモデルは、本人が比較対象として認識する他者を指す。

17) 管理職（課長級）に昇格のない高卒・短大卒グループに関するデータの分析において、部門レベルでみた前年度職場内女性管理職比率が負の係数を示した（cf. 234頁）。

想定するわけではない（武石，2014b）。それゆえ、ロールモデル論の想定を検討する前に、女性が抱くロールモデルにはいかなるものがあるかを把握する必要がある。この点について、示唆的な研究が渡辺（2009）と榊原・石川・木内（2015）である。

渡辺（2009）は、ロールモデルと考えられる人物に共通する行動・態度特徴を抽出しようと試みた。ところが、ロールモデルの特徴に関して、3つの調査からは同一の結果が得られなかった¹⁸⁾。この結果は、ロールモデルの認識が個々人で異なりうるとの指摘と整合するものである（武石，2014b）。

渡辺（2009）がロールモデルを直接扱ったのに対し、榊原・石川・木内（2015）はメンタリング（mentoring）から得られるロールモデル的支援に注目した。榊原・石川・木内（2015）によれば、ロールモデル的支援とは「……メンティ¹⁹⁾に必要な態度や価値観を示す（83頁）」ことである。その影響に関して、職務満足とワークライフコンフリクトに対するメンターの保有状況の関係を分析した結果、メンターの有無で、職務満足とワークライフコンフリクトに差が生じていた。この結果について榊原ら（2015）は、メンターとメンティの間の目標や関心の類似性が関わると考察している（cf. 87頁）。つまり、ロールモデル的支援の機能には、個人（i.e., メンティ）とロールモデル（i.e., メンター）の類似性が鍵になると推察される（Baugh, Scandura, & Cogliser, 2003）。

以上の既存研究からは、次の2点の示唆が得られる。1つは、各個人が異なるロールモデルを持つこと、もう1つはロールモデルの選択に関して、ロールモデルとの類似性が重要となりうることである。

つづいて、ロールモデル論の第二の骨子を検討する。それは、ロールモデルの存在が女性部下の昇進意欲に影響するというものである。これに関しては、その可能性を示唆する研究がいくつか存在する。その1つが小泉・朴・平野（2013）である。

小泉・朴・平野（2013）は、男性の働き方をもとにした男女均等化が職場で生じることに、3つ（育児休業制度、拘束性の緩和、ポジティブ・アクション）の女性活躍推進施策が女性のキャリア意識に及ぼす影響を分析した²⁰⁾。その分析過程において、係長級以上の管理職に占める女性の比率が高まることで、女性の昇進効力感を高めうることを示された（cf. 24頁）。このことは上述した第二の骨子を支持するものだが、なぜロールモデルの増加が昇進効力感を高めうるかに関して、小泉・朴・平野（2013）では十分に検討されていない。この点については、小室（2016）が示唆的である。

18) これに関しては、調査対象が異なることが予想される。また、渡辺（2009）の主張を解釈する際には、渡辺（2009）の研究視点が「組織内」のキャリアに限定されていない点に注意すべきであろう。

19) メンティとは経験の少ない個人を、他方メンターは知識や経験を豊かに持つ個人を指す（cf. 榊原ら，2015，83頁）。

20) キャリア意識（i.e., キャリア自己効力感；career-related self-efficacy）は就業継続効力感、昇進効力感、メンバーシップ効力感の3つで捉えられている。

小室 (2016) は、メンタリング行動を役割モデル (role model)、キャリア的機能 (career functions)、受容と承認・友好 (acceptance, confirmation & friendship) の3つに分け、それらが自己効力感を介し、女性の昇進意欲を高めるかどうかを検討した。分析の結果、受容と承認・友好と役割モデルの2つのみが、女性の昇進意欲を高めることが示された。特に、受容と承認・友好は、自己効力感を介してのみ昇進意欲を高めていた (i.e., 完全媒介)。他方、役割モデルは有意傾向の部分媒介であり、「…… (役割モデルと昇進意欲との間には) 強固の関係とは言い難い (小室, 2016, 187頁: 括弧内は筆者加筆)」と結論づけられている。

ここまでの内容を踏まえれば、女性管理職比率が高まりロールモデルが増えることで、女性従業員の昇進意欲が高まるという好循環 (川口, 2012; 橋本・佐藤, 2014) は、想定ほど単純には生じない可能性が高いと推測される²¹⁾。実際に既存研究をみても、女性管理職が多い状況では昇進意欲が高まる可能性を示唆する研究 (e.g., 川口, 2012) がある一方、昇進意欲との関係を示さない (e.g., 安田, 2012)、または昇進意欲を低下させることを示す研究²²⁾もある (e.g., 西村・呼, 2017)。つまり、ロールモデル論に関して、既存研究は一貫した結果を見出せていないのである。

こうしたロールモデル論に関する一貫性の欠如に関して、坂田 (2019) はロールモデルの「適切さ」の重要性を唱えている。坂田 (2019) は、ステレオタイプ脅威 (stereotype threat) の影響から、管理職に求められるリーダーシップの発揮に対する自己効力感が低下すると述べている。この否定的な影響を緩和する要因²³⁾の1つに、坂田 (2019) はロールモデルの存在を挙げている。ただし坂田 (2019) は、ロールモデルが肯定的な影響に加え、否定的な影響も持つとも指摘する。すなわち、ロールモデルの存在は、ステレオタイプ脅威を緩和させ自己効力感の低下を回避させる効果と、「自分はとてもあのようなにはなれない」と自己効力感を低下させる「萎縮効果」を同時に持ちうるのである (cf. 坂田, 2019, 45頁)。この点に関して、坂田 (2019, 55頁) はロールモデルの「適切さ」が鍵となると指摘しているが、データを用いた検討は行われていない。

以上を踏まえれば、ロールモデル論が実証的に支持されてきたとは言い難い。この状況には2つの見方ができる。1つは、ロールモデルの増加に関する従来の考え方が、ロールモデルが及ぼす負の影響²⁴⁾ (cf. 坂田, 2019; 中原・トーマツ イノベーション, 2018) を考慮していないとするもの。もう1つは、ロールモデルの増加による影

21) 橋本・佐藤 (2014) では、管理職 (課長級) に昇格のない高卒・短大卒グループと大卒・大学院卒グループでは、課室レベルにおける前年職場内女性管理職が及ぼす影響が異なる (cf. 233-234頁)。

22) 西村・呼 (2017) は産業の違いが理由であると推測している。

23) 他にはリーダーシップに対する自己効力感の高さ、マインドセット (考え方) がある (cf. 43-45頁)。

24) 中原・トーマツ イノベーション (2018, 150-152頁) では、女王蜂症候群 (queen bee syndrome; cf. Staines, Tavis, & Jayaratne, 1974) が原因の一つに挙げられている。

響を左右 (moderate) する他の要因があるとする見方である。それぞれの見方について、次節では以下の内容を検討する。まず、ロールモデルの負の側面に関して、社会的比較 (social comparison; cf. Festinger, 1954) の視点を手がかりに、ロールモデルの存在が女性の昇進意欲を高めるという考えを再考する。つぎに、調整要因となりうる女性の置かれた状況を、トークニズム (tokenism; cf. Kanter, 1977, 1993) の考えをもとに検討する。

Ⅲ 社会的比較理論に基づくロールモデル論の再検討

1 社会的比較と類似性の関係

社会的比較に関する Festinger (1954, pp. 117-124) の仮説と推論 (corollary)のうち、本研究に関して、特に重要な示唆は以下のものである。

1つは、人は自身の意見や能力を評価しようとする動機 (drive) を持つことである。この点に関して、Festinger はとりわけ正確な評価が困難な場合にそうした動機が作用する (oriented) と述べている。2つめは、意見や能力に対する個人の評価が、他者の意見や能力との比較を通じて形成されることである²⁵⁾。たとえば、自分の意見が正しいかの判断は自身だけでは難しい。ゆえに個人は、他者の意見と比較して、自身の意見や能力に対する評価を形成する。最後の重要な示唆は、他者との違いが大きくなるにつれ、個人は自身と他者を比較しなくなることである。すなわち、自身との比較が可能である程度 (i.e., comparability) に応じて、比較の発生可能性が変わるのである。

では、比較可能な他者がいた場合、個人は誰を比較対象として選択するのだろうか。この対象の選択²⁶⁾ (i.e., referent choice) について、既存研究は個人と他者との類似性²⁷⁾ (similarity) を指摘している²⁸⁾ (Festinger, 1954; Crosby, 1976; Goodman, 1977; Kulik & Ambrose, 1992; Ridge, Aime, & White, 2015)。具体的には、自身の評価を形成する際、個人は類似する他者と自身を比較する傾向があると考えられてきた。

本研究は、管理職に関する昇進意欲を考察するにあたり、この社会的比較の考え方を援用する。その理由は、ロールモデル論に関わる既存研究でも (渡辺, 2009; 坂田, 2019)、類似性の影響が示唆されているためである。つまり、社会的比較理論とロールモデル論の考えは、類似性という共通点を有するのである。このことを踏ま

25) 評価が明確に検証できる場合には比較は生じにくい (Festinger, 1954)。

26) 準拠選択に関して、特に重要となる要因は、情報の利用可能性 (the availability of information) と準拠との関連性または魅力 (the relevance or attractiveness of a given referent) である (cf. Goodman, 1977; Kulik & Ambrose, 1992)。

27) 類似性の捉え方は多様だが、本研究では仔細は論じない (cf. Turban & Jones, 1988; Montoya, Horton, & Kirchner, 2008)。

28) 必ずしも類似性が高い他者が比較対象に選ばれるわけではない (Wood, 1989)。Wood (1989)によれば、類似性が極端に低い対象を選び、社会的比較が生じる場合もある (cf. p. 235)。

え、本研究は類似性に注目し、昇進意欲に対する社会的比較の影響を検討する。

2 社会的学習の影響

上述した類似性と社会的比較の関係を踏まえれば、個人の「昇進したい」という意見もまた、自身との類似性が高いロールモデルとの社会的比較を通して形成されうる (Wood & Bandura, 1991)。つまり、個人の意見や能力の評価は、他者との類似性に影響されるのである (Adams & Rosenbaum, 1962; Adams, 1963; Schaubroeck & Lam, 2002)。具体的には、ロールモデルとの類似性が高まるほど社会的比較が生じやすくなり、個人は昇進意欲の評価がしやすくなる。

では、類似する他者との社会的比較は、昇進意欲にいかなる影響を及ぼすのだろうか。その検討にあたり、本研究は社会的学習理論 (social learning theory; cf. Bandura, 1977, 1986) を参照する。社会的学習であるモデリング (modeling) は4つ²⁹⁾の過程を伴うが (cf. Bandura, 1977, 1986; Wood & Bandura, 1991)、本研究は社会的比較理論との関係を考慮し、特に注意過程 (attentional processes) に注目する。その理由は、注意過程が「……何を注意深く観察し、何を引き出し得るか (Bandura, 1977; 邦訳, 26頁)」を左右する点で、準拠選択との関係が深いと考えるためである。注意過程はいくつかの要因に左右されるが、既存研究はその過程に類似性が関わると指摘する (Wood, 1989; Wood & Bandura, 1991)。

本研究の焦点が昇進意欲にあることを顧みれば、学習者 (learners; cf. Bandura, 1986) である部下を基準にし、比較対象は上方 (upward) に位置づけられる。ただし、上方の社会的比較が行われる場合には注意すべき点がある。それは、上方比較により、個人の自尊心が害されうることである (Wood, 1989, p. 239)。このことを本研究の文脈に当てはめれば、女性管理職との社会的比較により、部下の昇進意欲が下がりうるということである (坂田, 2019)。このリスクに関して、Wood (1989) は個人と準拠対象の関係性を指摘している。Wood (1989) によれば、準拠対象が当人と敵対関係³⁰⁾ (i.e., competitor) にあるか否かが、リスクの発生を決めるとされる。以下では、ひとまず管理職と部下が敵対関係にない状況を想定し議論を進める³¹⁾。

ロールモデルの性別に関して、Bandura (1986) は同性か否かがモデリングに影響する理由を2つ挙げている。1つは、男性と女性を異なる集団と区別し、モデリングが行われること。もう1つは、モデリングを通して得られたもの (i.e., 学習内容) の再生・実行に際して、性別に関する知識が重要となることである。2つめの理由は、

29) 注意過程、保持過程、運動再生過程、動機づけ過程がある (cf. 邦訳 25-63頁)。

30) Staines, Tavis, & Jayaratne (1974) によれば、女王蜂症候群の特徴を持つ女性管理職は同性の部下を軽蔑する可能性がある (cf. pp. 55-58)。また Kanter (1977) は、多数派への忠誠心 (loyalty) を示す過程において、トークンとなる人物が少数派へ反旗を翻す可能性があるとして述べている (cf. p. 980)。

31) 社会的アイデンティティ理論 (social identity theory; cf. Ashforth & Mael, 1989) によれば、管理職か否かというカテゴリーによって、両者が対立 (conflict) する可能性がある (cf. p. 32)。

具体的には、性別に関わる役割 (e.g., 性別役割分業観) と整合的な行為をとるかの判断に、性別の知識が作用することを指す。この点に関して Bandura (1986) は、行動内容が性別のステレオタイプと合う (fit) 場合に、その影響が最も強まると述べている (p. 95)。

以上の内容を踏まえれば、女性管理職をロールモデルに想定する場合、特に管理職と部下の類似性が高まるほど、観察学習 (i.e., モデリング) の影響が大きくなると予想される。なお、ここでいう類似性は特定の次元に限定されないが、女性管理職のロールモデルを考察する上では、やはり性別の類似性が重要になるだろう。それは、性別の認識がモデリングの影響に大きく影響しうるためである (Bandura, 1986)。

しかしながら、性別と社会的学習の関係だけでは、モデリングによる影響の性差を全て説明できない。そこで、次節では性差を考慮し、さらなる考察を行う。

IV トークニズムを踏まえた性差の考察

ここまで社会的比較の視点から、昇進意欲に対する類似性の影響を論じたが、ここでは性差の視点が考慮できてない。本論の問題意識が、女性管理職比率の問題であることを顧みれば (Riordan, 2000)、男性と女性を取り巻く状況の影響は無視できない。このことから、以下では影響の性差が生じる可能性を検討する。その際、本研究は Kanter (1977, 1993) のトークニズムを参照する。その理由は、現在の日本企業において、少数派の女性管理職はトークン (token) とみなされる可能性が高く (Spanger, Gordon, & Pipkin, 1978; 木本, 2016)、Kanter の考察が適用できる可能性が高いためである。

1 トークンの発生とその影響

Kanter (1977, 1993) の特徴は、状況が男性と女性の違いを生じさせるとの立場から論じる点にある (木本, 2016)。性差を生む状況的要因には、機会 (opportunity)、権力 (power)、数³²⁾ (numbers) の3つがあるが (Kanter, 1993)、本研究の焦点が女性管理職比率にあることから、以下では数に関する主張のみに着目する。

そこで重要となる概念がトークンであり、それには集団成員 (group member) の比率が関わる。Kanter (1977) は社会的カテゴリー (i.e., salient external master statuses) の異なる成員の比率に応じて、集団を4つに分類しているが³³⁾、それらのうち、トークンが生じ始めるのは、集団が非対称 (skewed) 集団になってからである。Kanter (1977, p. 968) によれば、トークンとなる人(々)は、生まれ持った特徴 (i.e., ascribed

32) 数とは絶対的な数ではなく、相対的な数である比率を指す (cf. Kanter, 1977)。

33) 他の3つは、均質集団 (uniform groups)、傾斜集団 (tilted groups)、均衡集団 (balanced groups) である。均質集団は全員が同じ集団、傾斜集団は比率が65:35、均衡集団は60:40から50:50の状態までの集団を指す。なお、非対称集団は、比率が85:15の状態の集団である。

characteristics; e.g., 性別、人種、宗派、民族、年齢) や、多数派にとって非常に顕著に映る想定 (e.g., 文化、地位、行動) と結びつく特徴によって、当人が識別されることから生じるとされる³⁴⁾。

トークンが存在する状況では、集団内のやりとり (interaction) に3つ³⁵⁾のダイナミクスが生じる (Kanter, 1977, 1993)。1つは可視性 (visibility) である。これは、トークンが他者から多くの注目を集めることを意味し、これによりトークンは成果に関する圧力に晒される。第二のダイナミクスは対照性 (i.e., polarization) である。この発生により、トークンとそれ以外のカテゴリーの差異 (differences) が集団 (組織) 内で誇張され、両者の間の境界が強まる。最後のダイナミクスは同化 (assimilation) であり、これによりトークンが持つ特徴は歪められ (distorted)、その結果トークンは「役割の中に閉じ込められ (Kanter, 1993; 邦訳220頁)」てしまう (i.e., role entrapment; cf. Kanter, 1977)。

ここまで、Kanter (1977, 1993) によるトークンの考えとそれに伴い生じる集団 (組織) 内のダイナミクスを述べた。それらは、トークン自身やトークンを取り巻く多数派に関わるダイナミクスであり、トークンになることで個人の反応が異なる可能性を示唆している。

いくつかの既存研究は、上述の影響を実証的に検討している (e.g., Spanger et al., 1978; Fairhurst & Snavely, 1983; Wharton & Baron, 1987; Jackson, Thoits, & Taylor, 1995)。たとえば、Wharton & Baron (1987) は、性別分離 (gender segregation) に関して、男女が並存する職場で働く男性は、男性が支配的な職場で働く男性よりも、職務満足が低下すると指摘する。また Jackson, Thoits, & Taylor (1995) は、Kanter (1977, 1993) が示した3つのダイナミクスをストレスに位置づけ、ストレスとトークニズムとの関係を検討した。その結果、人種 (黒人と白人) と性別 (gender) のトークニズムは、直接的あるいは間接的にストレス (抑うつと不安) に影響することがわかった。以上より、トークニズムは実証的にも示されてきたと言えよう (cf. Riordan, 2000)。

だが、それらの既存研究は、昇進意欲に対するトークニズムの影響を直接は論じていない。そこで、次にトークニズムの影響を昇進意欲の文脈に当てはめ考察する。

2 トークニズムに関連する既存研究

前項で述べたトークニズムに関して、Konrad, Winter, & Gutek (1992) は多数派 (少数派) であるか否かの影響が、男女で異なる可能性を指摘する。具体的には Konrad, Winter, & Gutek (1992) は、多数派 (少数派) による影響の見方を2つに大別する (cf. Tsui & Gutek, 1999)。1つは一般的構成理論 (generic composition theories) であり、

34) ただし、トークンは意図的に (deliberately) 位置づけられる場合とそうでない場合がある (cf., Kanter, 1977, p. 968)。

35) 本研究では各ダイナミクスに伴い生じる反応の詳述は割愛する (cf. Kanter, 1973, pp. 972-984; 邦訳220-257頁)。また、各ダイナミクスの訳出は、Kanter (1993) の邦訳に則った。

これには Kanter (1977) や Blau (1977) が含まれる。この考え方の特徴は、性別を問わず、多数派 (少数派) であるかどうかかが問題とされる点にある (cf. Konrad et al., 1992, pp. 116–117)。つまり一般的構成理論では、性別は構成の影響に影響しないと想定されるのである。

もう1つの考えは、制度的構成理論 (institutional composition theories) である。上述の一般的構成理論に対して、制度的構成理論では、多数派 (少数派) になった際の反応が男女で異なると想定される (Guterk, Larwood, & Stromberg, 1986)。すなわち、女性が多数派である集団内の女性と、男性が多数派の集団にいる女性の反応は異なると、この見方では考えられるのである³⁶⁾ (cf., Guterk, Cohen, & Konrad, 1990)。これには、社会や組織の中で、あるデモグラフィーに何らかの社会的意味 (social significance) が付与されることが関わりとされている (cf. Konrad et al., 1992)。

上で述べた2つの考えに関して、Konrad, Winter, & Guterk (1992) は質問票調査を行い、職務集団 (work groups) では制度的構成理論³⁷⁾の説明がより当てはまると結論づけた。より具体的には、少数派の女性ほど、ネガティブな反応 (e.g., 社会的疎外感 (social isolation)、低い職務満足度) を見せることがわかった。この Konrad, Winter, & Guterk (1992) の結果を踏まえれば、Kanter (1977) が指摘する構成比の視点に加え、性差も加味した検討が必要になるだろう (Konrad & Guterk, 1987)。別の言い方をすれば、複数の社会的違い³⁸⁾ (i.e., social distinction; cf. Konrad & Guterk, 1987) の影響を考慮した上で、個人の評価や行動を捉えることが求められるのである。

これまで論じたトークニズムと反応の示唆について、いくつかの研究が昇進意欲との関係を論じている (Ely, 1994; Riordan & Shore, 1997)。Ely (1994) は、社会的アイデンティティ理論 (social identity theory) と組織的デモグラフィー理論 (organizational demography theory) を踏まえ、法律事務所で働く女性従業員 (上司と同僚) 同士の関係に、男女比率という職場の構造的要因がどう作用するかを検討した。Ely (1994) によれば、男性が管理職を支配的に占める職場は、そうでない場合と比べ、性別に関わる自身のアイデンティティと役職に関わる正統性が合致せず (i.e., authority illegitimately)、女性の部下は女性管理職に次の反応を示すとされる³⁹⁾。第一に、管理職という職位につく女性の権威を正統なものとして捉えないこと。第二に、女性管理職を自身の支援者 (i.e., a source of support) と見なさないこと。第三に、女性管理職

36) 性別を問わず、性比 (i.e., proportional representation) の影響があると主張する研究もある (e.g., Jackson, Thoits, & Taylor, 1995)。

37) 正確には、「性役割波及効果 (sex-role spillover; cf. Guterk & Cohen, 1987)」の考えが当てはまりがよいとの結果が得られた。

38) Konrad & Guterk (1987) は、社会的な違いを「他者の予測可能な反応を引き出す (elicit) 個人ごとに異なる人間的特徴 (p. 112)」と定義する。

39) Ely (1994) では、他にも同僚との関係性に関する議論と経験的検討が行われている。ただし、冒頭で述べた本研究の目的を踏まえ、ここでは管理職との関係性に関する議論のみを論じる。

を自身の良きロールモデルとして捉えないことである。これら3つの仮説に関して、インタビュー調査と質問紙調査による分析の結果、全ての仮説が支持された。

他方、Riordan & Shore (1997) は社会的カテゴライゼーション理論 (social categorization theory) の示唆を踏まえ、昇進機会 (advancement opportunity) の認識に対する性別 (非) 類似性 (sex dissimilarity) の影響を検討した。ところが、性別と性別類似性のいずれに関しても、統計的に有意な結果は示されなかった。これに関して Riordan & Shore (1997) は、集団内の性比率とは異なる組織的要因が、昇進意欲の性差を左右する可能性があるとしている (cf. Tsui, Porter, & Egan, 2002)。ただし、これには Riordan & Shore (1997) の分析単位が職務集団であり、上司と部下の二者 (dyad) 関係でなかったことも関わる可能性があると推察される (cf. Tsui & O'Reilly, 1989)。

さらに、昇進意欲とトークニズムの関連を示唆する国内研究もある。それが高村 (2017) である。職場の総合職に占める女性比率をもとに、高群 (2-3割程度以上) と低群 (1割程度以下) を比較した結果、男女間に「有利・不利はない」との回答が高群に多いことが示された。この結果について高村 (2017) は、「……職場における女性の比率がある程度まで高まるのが、能力開発機会などの偏在を是正する可能性があることを示唆している (115頁)」と述べている。しかしながら、昇進意欲の持続と変化に関する回帰分析では、職場における女性比率の高群ダミーは、性別を問わず、統計的に有意な結果は示していなかった。

これらの既存研究を踏まえた時、トークニズムと昇進意欲の間に一貫した関係が示されてきたとは言い難い。このことは、反応の性差 (i.e., 制度的構成理論) とトークニズムのどちらか一方ではなく、その両者を加味した分析の必要性を示唆するものである。ところが、その両者を考慮し女性の昇進意欲を論じた研究は未だ存在していない。よって、今後の研究では、両者を加味した経験的検討が必要になるだろう。

V | 結論

ここまで、女性の昇進意欲に関して、既存研究が示唆する知見と課題を指摘し、社会的比較、社会的学習理論、トークニズムという3つの視点から考察した。本節では、これまでの議論を整理し、本研究の理論的貢献と課題を述べる。

本研究の示唆を要すれば、次の2つになる。1つは、ロールモデル論が想定する好循環が生じるには、いくつかの要件が満たされる必要があることである。具体的には、ロールモデルの機能が発揮されるには、ロールモデルとの類似性が重要になると考えられる。ただし、ロールモデルの機能が皆に等しく作用するとは言い切れない。この点がもう1つの示唆である。すなわち、ロールモデルの機能は状況に依存するだけでなく、男女の間でその作用が異なる (i.e., asymmetric) 可能性がある。以上の2点を踏まえると、既存研究が示唆する好循環には、特定の状況下で生じうるという制約が存在すると言えるだろう。

本研究の理論的貢献と課題は次の通りである。まず理論的貢献は、既存研究で示唆されながらも、検討が不十分であったロールモデル論を考察した点にある。具体的には、ロールモデル論に関する実証研究の非一貫性、今後の研究における視点（類似性、トークニズム、反応の性差）の2点を提示したことが理論的貢献である。次に課題としては、前述の視点に関して、その影響過程を詳細に論じられていない点がある。すなわち、本研究では類似性やトークニズムの影響がいかにかに生じるかを十分に論じられていない。もう1つの課題は、既存研究の示唆する他の要因とロールモデル論の（理論的）接合の議論が不十分な点である。既存研究を踏まえれば、女性の昇進意欲はロールモデル論以外の見方によっても説明しうる（cf. 第II節）。ゆえに、本研究で論じたロールモデル論（の影響）と他の要因（e.g., 仕事のやりがい、上司のマネジメント）との関係を考慮し、女性の昇進意欲を論じる必要があると言えるだろう。

謝辞

本研究は椋山女学園研究費助成金を受けたものである。

参考文献

- 大内章子（2010）「均等処遇と女性人材の活用」『日本労働研究雑誌』第597巻，66-69頁。
- 奥井めぐみ・大内章子・脇坂明（2015）「昇進スピード慣行が女性の昇進に与える影響」『金沢学院大学紀要「経営・経済・情報科学・自然科学編」』第13号，37-45頁。
- 川口章（2012）「昇進意欲の男女比較」『日本労働研究雑誌』第620巻，42-56頁。
- 木本喜美子（2016）「カンター『企業のなかの男と女』」『日本労働研究雑誌』第669巻，32-35頁。
- 小泉大輔・朴弘文・平野光俊（2013）「女性活躍推進施策が若年女性のキャリア自己効力感に与える影響」『経営行動科学』第26巻，第1号，17-29頁。
- 公益財団法人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」第4章，https://www.jiwe.or.jp/research-report/2013/motivation_women_to_work（最終閲覧日：2019年5月3日）
- 厚生労働省（2013）「女性社員の活躍を推進するためのメンター制度導入・ロールモデル普及マニュアル」，https://www.mhlw.go.jp/topics/koyoukintou/2013/03/dl/h27030913-01_0.pdf（最終閲覧日：2019年4月1日）
- 厚生労働省（2018）「平成30年度雇用均等基本調査」，<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-30r/02.pdf>（最終閲覧日：2019年8月16日）
- 児玉直美（2004）「女性活躍は企業業績を高めるか」『日本労働研究雑誌』第525巻，38-41頁。
- 小室銘子（2016）「メンタリングが女性の昇進意欲に与える影響」『キャリアデザイ

- ン研究』Vol. 12, 179-188頁.
- 榊原(関)圭子・石川ひろの・木内貴弘(2015)「働く女性におけるメンター有無と職務満足, ワークライフコンフリクトの関連性」『ストレス科学研究』第30巻, 83-89頁.
- 坂田桐子(2019)「女性の昇進を阻む心理的・社会的要因」大沢真知子編『なぜ女性管理職は少ないのか 女性の昇進を妨げる要因を考える』第1章, 青弓社.
- 坂爪洋美(2018)「部下の性別による管理職行動の違いと働き方にかかわる人材マネジメントの影響」『一橋ビジネスレビュー』第66巻, 第1号, 56-75頁.
- Siegel, J. & 児玉直美(2011)「日本の労働市場における男女格差と企業業績」, 『RIETI Discussion Paper Series』11-J-073, 経済産業研究所(RIETI).
- 高村静(2017)「男女若手正社員の昇進意欲 持続と変化」佐藤博樹・武石恵美子編『ダイバーシティ経営と人材活用 多様な働き方を支援する企業の取り組み』105-134頁, 東京大学出版会.
- 武石恵美子(2006)「企業からみた両立支援策の意義—両立支援策の効果研究に関する一考察—」『日本労働研究雑誌』第553巻, 19-33頁.
- 武石恵美子(2014a)「女性の仕事意欲を高める企業の取り組み」佐藤博樹・武石恵美子編『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』15-33頁, 東京大学出版会.
- 武石恵美子(2014b)「女性の昇進意欲を高める職場の要因」『日本労働研究雑誌』第648巻, 33-47頁.
- 武石恵美子(2017)「労働研究における女性の昇進問題」『大原社会問題研究所雑誌』No. 703, 2-16頁.
- 中原淳・トーマツ イノベーション(2018)『女性の視点で見直す人材育成—だれもが働きやすい「最高の職場」をつくる—』, ダイヤモンド社.
- 西村智・呼敏娜(2017)「非管理職女性の昇進意欲の決定要因」『経済学論究』第70巻, 第4号, 25-49頁.
- 橋本由紀・佐藤香織(2014)「性別職域分離と女性の賃金・昇進」『経済研究』第65巻, 第3号, 221-237頁.
- 毎日新聞(2020)「女性管理職3割目標先送り 2020年断念、「20年代の可能な限り早期」に」<https://mainichi.jp/articles/20200721/k00/00m/010/259000c> (7月21日20時12分最終更新)
- 松繁寿和・武内真美子(2008)「企業内施策が女性従業員の就業に与える効果」『国際公共政策研究』第13巻, 第1号, 257-271頁.
- 水谷徳子・奥平寛子・木成勇介・大竹文雄(2009)「自信過剰が男性を競争させる」『行動経済学』第2巻, 60-73頁.
- 安田宏樹(2009)「総合職女性の管理職希望に関する実証分析—均等法以降入社者の総合職に注目して—」『経済分析』第181号, 23-45頁.

- 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, 134-154頁.
- 山口一男 (2014) 「ホワイトカラー正社員の管理職割合の男女格差の決定要因」『日本労働研究雑誌』第648巻, 17-32頁.
- 山本勲 (2014) 「上場企業における女性活用状況と企業業績との関係—企業パネルデータを用いた検証—」『RIETI Discussion Paper Series』14-J-016, 経済産業研究所 (RIETI).
- 山本勲・松浦寿幸 (2011) 「ワーク・ライフ・バランス施策は企業の生産性を高めるか?—企業パネルデータを用いたWLB施策とTFPの検証—」『RIETI Discussion Paper Series』11-J-032, 経済産業研究所 (RIETI).
- 山谷真名 (2017) 「出産後就業継続している「普通」の女性の昇進意欲・モチベーションを高める要因—上司の部下育成力に着目して—」『キャリアデザイン研究』Vol. 13, 85-94頁.
- 横山真紀 (2015) 「有配偶者の昇進意欲を規定する要因」『生活経済学研究』第42巻, 29-41頁.
- 渡辺三枝子 (2009) 「女性のキャリア形成支援のあり方—「ロールモデルに関する調査研究」の結果から—」『国立女性研究会館ジャーナル』第13号, 16-26頁.
- Adams, J. S. (1963) Toward an understanding of inequality, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adams, J. S. & Rosenbaum, W. B. (1962) The relationship of worker productivity to cognitive dissonance about wage inequality, *Journal of Applied Psychology*, 46(3), 161-164.
- Asforth, B. E. & Mael, F. (1989) Social identity theory and the organization, *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Bandura, A. (1977) *Social learning theory*. Prentice-Hall Inc. (原野広太郎監訳『社会的学習理論—人間理解と教育の基礎—』1979年, 金子書房).
- Bandura, A. (1986) *Social foundations of thought and action*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Baugh, S. G., Scandura, T. A., & Cogliser, C. C. (2003) LMX and mentoring diverse followers: Finding the competitive advantage for each, in G. B. Graen (Ed.) *Dealing with diversity* (Chap. 4), Information Age Publishing.
- Betz, N. E. & Hackett, G. (1986) Applications of self-efficacy theory to understanding career choice behavior, *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 279-289.
- Blau, P. M. (1977) *Inequality and heterogeneity: A primitive theory of social structure*, NY: The Free Press.
- Crosby, F. (1976) A model of egoistical relative deprivation, *Psychological Review*, 83(2), 85-113.

- Ely, R. J. (1994) The effects of organizational demographics and social identity on relationships among professional women, *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 203–238.
- Fairhurst, G. T. & Snaveley, B. K. (1983) A test of the social isolation of male tokens, *Academy of Management Journal*, 26(2), 353–361.
- Festinger, L. (1954) A theory of social comparison process, *Human Relations*, 7(2), 117–140.
- Goodman, P. S. (1977) Social comparison processes in organizations, in B. M. Staw & Salancik, G. R. *New directions in organizational behavior* (Chap. 3), Malabar, FL: Robert E. Krieger Publishing Company, Inc.
- Guttek, B. A., Larwood, L., & Stromberg, A. (1986) Women at work, in C. L. Cooper & I. Robertson (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Chap. 7), NJ: John Wiley & Sons, Ltd.
- Guttek, B. A. & Cohen, A. G. (1987) Sex ratios, sex role spillover, and sex at work: A comparison of men's and women's experiences, *Human Relations*, 40(2), 97–115.
- Guttek, B. A., Cohen, A. G., & Konrad, A. M. (1990) Predicting social-sexual behavior at work: A contact hypothesis, *Academy of Management Journal*, 33(3), 560–577.
- Ingram, P. & Simons, T. (1995) Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues, *Academy of Management Journal*, 38(5), 1466–1482.
- Jackson, P. B., Thoits, P. A., & Taylor, H. F. (1995) Composition of the workplace and psychological well-being: The effects of tokenism on America's black elites, *Social Forces*, 74(2), 543–557.
- Kanter, R. M. (1977) Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women, *American journal of sociology*, 82(5), 965–990.
- Kanter, R. M. (1993) *Men and women of the corporation*, NY: Basic Books Inc. (高井葉子訳『企業のなかの男と女 女性が増えれば職場が変わる』1995年, 生産性出版).
- Konrad, A. M. & Guttek, B. A. (1987) Theory and research on group composition: Applications to the status of women and ethnic minorities, in S. Oskamp & S. Spacapan (Eds.) *Interpersonal processes*, Newbury Park, CA: Sage Publications, Inc.
- Konrad, A. M., Winter, S., & Guttek, B. A. (1992) Diversity in work group sex composition: Implications for majority and minority members, *Research in the Sociology in Organizations*, 10(1), 115–140.
- Konrad, A. M. & Mangel, R. (2000) The impact of work-life programs on firm productivity, *Strategic Management Review*, 21(12), 1225–1237.
- Kulik, C. T. & Ambrose, M. L. (1992) Personal and situational determinants of referent choice, *Academy of Management Review*, 17(2), 212–237.

- Milliken, F. J., Dutton, J. E., & Beyer, J. M. (1992) Understanding organizational adaptation to change: The case of work-family issues, *Human Resource Planning*, 13(2), 91–107.
- Montoya, R. M., Horton, R. S., & Kirchner, J. (2008) Is actual similarity necessary for attraction? A meta-analysis of actual and perceived similarity, *Journal of Social and Personal Relationships*, 25(6), 889–922.
- Niederle, M. & Vesterlund, L. (2008) Do women shy away from competition? Do men compete too much?, *Quarterly Journal of Economics*, 122(3), 1067–1101.
- Pinker, S. (2008) *The sexual paradox: Men, Women, and the Real Gender Gap*, NY: Simon and Schuster. (幾島幸子・古賀幸子訳『なぜ女は昇進を拒むのか：進化心理学が解く性差のパラドクス』2009年, 早川書房).
- Ridge, J. W., Aime, F., & White, M. (2015) When much more of a difference makes a difference: Social comparison and tournaments in the CEO's top team, *Strategic Management Review*, 36(4), 618–636.
- Riordan, C. M. (2000) Relational demography within groups: Past developments, contradictions, and new directions, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 19, 131–173.
- Riordan, C. M. & Shore, L. M. (1997) Demographic diversity and employee attitudes: An empirical examination of relational demographic within work units, *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 258–342.
- Schaubroeck, J. & Lam, S. S. (2002) How similarity to peers and supervisor influences organizational advancement in different cultures, *Academy of Management Journal*, 45(6), 1120–1136.
- Spangler, E., Gordon, M. A., & Pipkin, R. M. (1978) Token women: An empirical test of Kanter's hypothesis, *American Journal of Sociology*, 84(1), 160–170.
- Staines, G., Tavis, C., & Jayaratne, T. E. (1974) The queen bee syndrome, *Psychology Today*, 7(8), 55–60.
- Tsui, A. S. & Gutek, B. A. (1999) *Demographic differences in organizations: Current research and future directions*, ME: Lexington Books.
- Tsui, A. S. & O'Reilly III, C. A. (1989) "Beyond simple demographic effects: The importance of relational demography in superior-subordinate dyads," *Academy of Management Journal*, 32(2), 402–423.
- Tsui, A. S., Porter, L. W., & Egan, T. D. (2002) When both similarities and dissimilarities matter: Extending the concept of relational demography, *Human Relations*, 55(8), 899–929.
- Turban, D. B. & Jones, A. P. (1988) Supervisor-subordinate similarity: Types, effects, and mechanisms, *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 228–234.
- Wharton, A. S. & Barton, J. N. (1987) So happy together? The impact of gender

- segregation on mean at work, *American Sociological Review*, 52, 574–587.
- Wood, J. V. (1989) Theory and research concerning social comparisons of personal attributes, *Psychological Bulletin*, 106(2), 231–248.
- Wood, R. & Bandura, A. (1991) Social cognitive learning theory of organizational management, in R. M. Steers & L. W. Porter (Eds.) *Motivation and work behavior 5th ed.* (pp. 179–191), Hightstown, NJ: McGraw-Hill.

---【著者略歴】---

砂口 文兵 (すなぐち ぶんべい)

所 属・現 職 椋山女学園大学現代マネジメント学部現代マネジメント学科・講師
 最終学歴・学位 神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程修了・博士（経営学）

所 属 学 会 組織学会，経営行動科学学会，ほか

主 要 業 績 「変革型リーダーシップが組織市民行動に及ぼす影響に関する検討：「組織と個人の結びつき」に着目して」（2017）『組織科学』，第51巻，第1号，58–69頁
 「学習志向性に対する変革型リーダーシップの影響とそのメカニズムの検討」（2017）『経営行動科学』，第30巻，第2号，83–97頁