

『岡山商大論叢』（岡山商科大学）

第51巻第3号 2016年3月

Journal of OKAYAMA SHOKA UNIVERSITY

Vol.51 No.3 March 2016

《論 説》

女性管理職比率の国際比較¹

—日仏比較を中心に—

三 谷 直 紀
脇 坂 明

International Comparison of Women's Share among Managers with
Emphasis on the France-Japan Comparison

Naoki Mitani

Akira Wakisaka

要旨

日本の管理的職業従事者に占める女性の割合は他の先進諸国と比較して著しく低い。本論文は主に日仏間の違いについて、統計的な問題と雇用システムの違いという二つの要因を分析した。その結果、①国際標準職業分類の「管理的職業従事者」は日本ではきわめて少なく、他国とかなり異なった層を把握している可能性が高いこと、②フランスでは日本と比べて学歴が管理職昇進に与える影響が強く、「早い選抜」であることが明らかとなった。また、③計量分析を行い、日本のような「遅い選抜」の国に比べて、

1 本研究はJSPS科研費（課題番号26380386）の助成を受けたものである。

フランスのような「早い選抜」や学歴が管理職昇進に与える影響が強い国の方が女性管理職比率が高いという仮説と整合的な結果を得た。

1. はじめに

女性の活躍促進が政府の主要な政策のひとつとされている。少子高齢化が進む中で、女性が働きやすい環境を整備し、女性が活躍できるようにすることはきわめて重要な課題である。中でも社会の指導的地位に就いている女性を増やすことが政策目標のひとつにあげられている。その際、女性の活躍の指標としてしばしば用いられるのが、管理的職業従事者に占める女性の比率である。この指標を国際比較すると、他の先進諸国が30～40%程度であるのに対して、韓国とならんで日本は最も低く、10%強に過ぎない。就業者全体に占める女性の割合がほぼ同じであるのにこのように大きなギャップがあるのはなぜであろうか。この背景には、労働時間制度や両立支援制度といった女性の働きやすさに関する制度的な違いもあると考えられる。また、日本の女性の昇進意欲が弱いことが関係しているかも知れない²。しかし、つぎのことも考えられる。

第一に、統計の問題である。「管理的職業従事者」は、国際労働機関の定める国際標準職業分類に定義されている。しかし、その定義を各国の労働市場に当てはめた場合、必ずしも同じ仕事についている労働者の集団を把握しているとは限らない。就業者全体に占める「管理的職業従事者」の割合をみると、アメリカやイギリスでは10%を超えているのに対して、日本ではわずか2%強である。「管理的職業」という同じ仕事が各国に同程度に分布しているのであれば、これほどの差が生じるとは考えられない。むしろ、同じ統計上の定義であっても実際に把握される「管理的職業」の範囲は、各国の企業内での仕事の編成や呼称、雇用管理、社会制度等の違いを反映している可能性が高いとみる方が自然であろう。統計上の「管理

2 川口 (2012)

的職業」という範囲が諸外国に比べ日本の方がかなり狭いことが女性比率を押し下げている可能性がある。

第二は、雇用システムの違いである。日本の雇用システムにおいては、大企業を中心に長期雇用の下で企業内訓練によって能力を高めていく技能形成方式を重視している。昇進においても長期に競わせ、その能力を見極めるため、課長級以上の「管理職」への選抜時期はかなり遅い（「遅い選抜」）³。これに対して、他のOECD諸国では、「管理職」への選抜はかなり早い。諸外国では管理職への昇進は学歴によって決まる場合が多い。いいかえれば、昇進の決定に際して日本は学歴よりも企業内訓練による能力を重視するのに対して、諸外国では企業内訓練よりは学歴による能力を重視しているということができよう。このことは、日本の方が出産や育児の負担を抱える女性にとってはより昇進面で不利であることを示唆している。

フランスには、カードルという管理・技師職の職能集団があり、確固とした社会的地位と影響力を持っている。そして、主にこのカードルを養成する教育機関としてグランドゼコールという大学院レベルの学校がある。グランドゼコールの卒業生を中心として、新規学卒者が入社時にカードルになる「早い選抜」の慣行がある。日本ではいかに有名な大学を出ても就職すればまず下積みの仕事から始めなければならない。このように日仏間には昇進の速度に大きな違いがある。そこで、管理職への昇進速度や学歴と管理職昇進の関係が、どのように管理職の女性比率に影響を与えているかを日仏間で比較・分析する。文献サーベイとOECDが実施した『国際成人力調査』（PIAAC）の個票データを用いて計量的な分析を行う。

「遅い選抜」が女性管理職比率を低下させているのではないかという仮説を検証した研究はすでいくつかある。奥井・大内（2012）は、日・米・独のホワイトカラーを調査したデータを用いて分析した。そして、日本の男性の課長・部長への昇進年齢は、アメリカやドイツに比べて高いこと、

3 Ariga et al. (2000)、小池 (2005)。

また、勤続年数の差はさらに大きいことを示し、日本が「遅い選抜」であることを明らかにした。女性についても同様であることを示した。女性課長の昇進年齢分布をみても、アメリカやドイツでは男性課長の昇進年齢分布より低い方に分布しているのに対して、日本では男性よりも広く分布し、高い方にかたよって分布している。こうした事実を踏まえ、欧米では日本より昇進時期が早く、出産によるキャリア中断期より早い時期での昇進を実現した女性の存在が女性の管理職比率を引き上げているとしている。また、協坂（2014）は、国内企業で「早い選抜」の企業と「遅い選抜」の企業を比較してこの仮説を検証している。JILPTの行った調査の企業調査と個人調査のデータを用いて計量分析を行い、ほとんどのケースで「早い選抜」の企業の方が女性管理職比率が高いという結果を得たとしている。しかし、WLB（ワーク・ライフ・バランス）制度を導入した企業では、女性管理職比率が高くなっており、「昇進スピードの遅さつまり見極めに時間をかけることそれ自体は、女性管理職の輩出を妨げる効果をもつが、遅い昇進がWLB制度を導入しやすいというルートを通じて、そのマイナスの効果を緩和している。ゆえに、様々な理由から、遅い昇進慣行を崩せない企業も、WLBに熱心になれば女性管理職が輩出されることが示唆される。」としている。本稿は、統計の定義の問題や比較対象国としてフランスをとったことなどの点で、これらの研究と異なっている。

本稿の構成はつぎのようになっている。次節で管理職の統計的定義と女性比率の関係を述べている。第3節では雇用システム、特に「遅い選抜」と女性比率の関係について論じている。第4節ではフランスと日本の教育と管理職への昇進について比較・分析している。第5節では「遅い昇進」制度と教育が管理職への昇進に与える影響を比較し、女性管理職比率の違いについて実証分析を行っている。第6章はまとめである。

2. 管理職の統計的定義

管理職への昇進の国際比較を行うためには、管理職を定義する必要がある

る。国際比較が可能な定義はふたつある。職業分類の管理的職業従事者と部下の数で定義される管理職（役職者）である。これらのふたつの定義について詳しくみてみよう。

2-1 管理的職業従事者

国際標準職業分類（ISCO）は国際労働機関（ILO）が定める職業分類である。幾度か改定されているが、最新は2008年に改定されたISCO-08である。この中で、職業とは報酬を伴うか報酬を目的とするもので、個人が行う仕事（一人の人が遂行するひとまとまりの任務や作業）と定義されている。職業分類にはこの他に、各国独自の職業分類がある。日本には日本標準職業分類と職業紹介業務に用いられる厚生労働省編職業分類がある。いずれの職業分類も国際標準職業分類との整合性に配慮されているが、違いもある。特に日本標準職業分類における管理職とそれ以外の分離の基準については、当該職業では特殊な職位名称が多く報告者負担を増加させる可能性があること、さらにわが国では個人の仕事の内容が欧米ほど明確化されていないことなどがあり、国際標準職業分類と必ずしも十分な整合性がとれているとはいえない面があることが統計委員会の答申からもうかがえる⁴。

日本標準職業分類と『国勢調査』で用いられている職業分類、国際標準職業分類における「管理的職業従事者」の対応関係は、後出付表1

4 「…今回の諮問は、近年の社会情勢の中における日本標準職業分類の重要性に鑑み、早期に統計基準として設定しようとするものであるが、国際標準分類及び諸外国の分類においても管理的職業等とそれ以外の分離の基準が区々であることや、当該職業では特殊な職位名称が多く報告者負担を増加させる可能性があること、などに鑑み、今回の改定においてこの点について結論を得ることは困難であり、時間をかけて検討する必要がある。…また、今回の職業分類は、国際比較性の向上や産業分類から独立したものとするなどを目指しているが、個人の仕事の内容が欧米ほど明確化されていない状況などから、それを徹底させることが現実的でないと判断した部分もあり、今後の実査における状況等を見つつ、この点についてもさらに検討していく必要がある。」（統計委員会平成21年8月24日答申「日本標準職業分類の統計基準としての設定について」）

(p. 49) の通りである。日本標準職業分類では、管理的職業従事者のうち、法人・団体管理職員は企業や官庁の課長級以上の役職についている者である。

また、他の国でも国際標準職業分類と労働力調査等で用いられている自国の職業分類との非整合性が指摘されている。たとえば、フランスでは伝統的に用いられている独自の職業分類Professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) と国際標準職業分類ISCO-08との間に整合性がないことが指摘されている (Brousse (2009))。EUでは国際標準職業分類ISCO-08が使用されているため、PCSの4桁分類を用いてISCO-08に変換する作業を国立社会経済研究所INSEEが行っている。しかし、カードル (cadre) というフランス独特の管理職層とISCO-08の管理的職業従事者との対応関係が問題となっている。

図表1は、日本、アメリカ、ドイツ、フランス、イギリスの5カ国およびEUについて、就業者に占める管理的職業従事者の割合を示したものである。これをみると、各国間で管理的職業従事者の割合はかなり大きく異

**図表1 就業者に占める管理的職業従事者の割合
および管理的職業従事者の女性比率 (年齢計、%)**

国・地域	管理的職業従事者の割合			女性比率
	男女計	男	女	
日本	2.4	3.6	0.8	13.7
アメリカ	11.1	12.8	9.1	38.6
イギリス	10.4	12.7	7.9	35.3
ドイツ	4.4	5.9	2.8	29.0
フランス	6.9	9.0	4.7	32.7
EU15	6.1	7.7	4.2	31.9

注) 日本 (2010年) 以外はすべて2014年。

EU15: ベルギー、ドイツ、アイルランド、ギリシャ、スペイン、フランス、イタリア、キプロス、ルクセンブルグ、マルタ、オランダ、オーストリア、ポルトガル、スロベニア及びフィンランド。

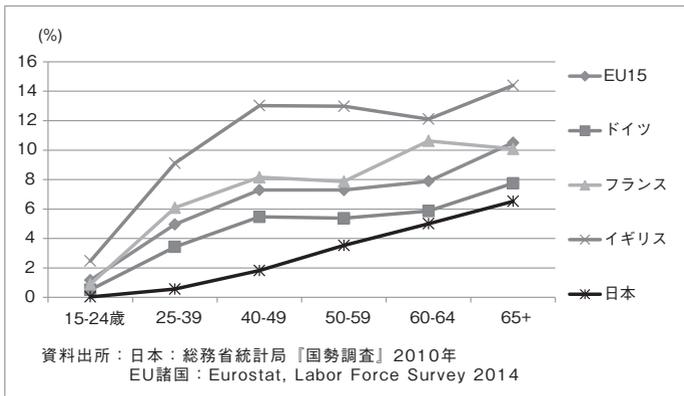
資料出所: 日本: 総務省統計局『国勢調査』

EU諸国: Eurostat, Labor Force Survey

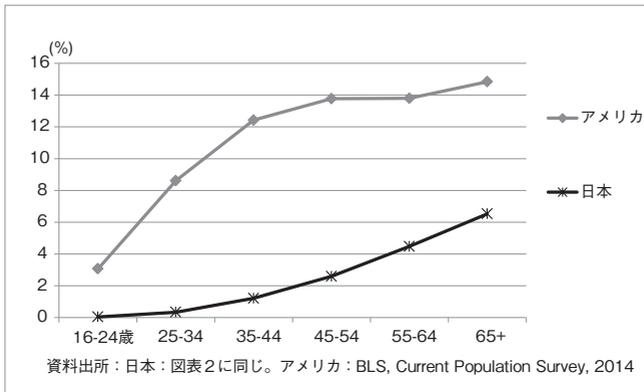
アメリカ: BLS, Current Population Survey

なっている。アメリカやイギリスでは、この割合は最も大きく、10%を超えている。日本は最も低く、2%強である。ドイツ、フランスなど、ヨーロッパ大陸諸国はこの中間の6%前後である。このような大きな差は、国際職業分類の「管理的職業従事者」が同じ範囲の就業者を捉えているのではなく、各国間でかなり異なった層を捉えている可能性がある。つまり、管理

図表2 年齢別就業者に占める管理的職業従事者割合
日本とEU諸国（男女計）



図表3 年齢別就業者に占める管理的職業従事者の割合
日本とアメリカ（男女計）



的職業従事者とその他の就業者の境界線が国によって異なることを示唆している。特に、日本の場合は管理職でもかなり上位の者だけを捉えている可能性が高い。そして、このことが管理的職業従事者における女性比率が他国と比べて著しく低いことに関係していることが考えられる。

また、年齢別にみても大きく分布が異なっている（図表2、図表3）。アメリカ、ドイツ、フランス、イギリスでは比較的若い層で就業者に占める管理的職業従事者の割合が高くなっているのに対して、日本は若い層ではきわめて低く、中高年になってはじめて管理的職業従事者の割合が上昇しており、「遅い選抜」となっている。

2-2 役職による管理職の定義

雇用者の場合は、管理職は一定の役職以上の者として定義できる。日本標準職業分類に用いられている「管理的職業従事者」のうちの「法人・団体の管理職員」は課長クラス以上の役職者としている。日本の厚生労働省『賃金構造基本統計調査』では、課長級とは10名以上の部下を持つものとされている⁵。

したがって、管理職を10人以上の部下を持つものと定義することが適当と考えられる。本論では、OECDの『国際成人力調査』（PIAAC）の個票を用いて分析するため、この調査で得られる「11人以上の部下を持つ雇用者」を管理職の定義として用いる。

3. 雇用システム

女性の管理職比率に影響を与えるもうひとつの要因は雇用システムである。「遅い選抜」の場合、もし、WLBが十分でなければ管理職への昇進競争で女性が不利になる可能性が高い。実際、日本では40歳前後で課長に昇

5 「課長級」とは、事業所で通常「課長」と呼ばれている者であって、その組織が2係以上からなり、又は、その構成員が10人以上（課長を含む。）のもの長をいう。（厚生労働省『平成27年賃金構造基本統計調査』調査票記入要領）

進する場合が多い。とすれば、課長への昇進の競争は30代ということになり、結婚・出産・育児の時期と重なる。この時期に女性により多く負担がかかるのであれば、昇進競争で男性に比べてより不利な環境に置かれていることになる。早い選抜の場合、昇進競争の時期はこうしたライフ・イベントの時期と重ならない可能性が高い。

さらに、学歴が昇進に大きな影響を持っている場合には、高学歴女性にとって有利である。例として、フランスの場合を詳しく見てみよう。

4. フランスにおける高等教育と管理職⁶

学歴によって学校を卒業して就職時にすぐに管理職（あるいは管理職候補）として入職する制度・慣行がある。たとえば、フランスではグランドゼコールというエリート校を卒業すると学校卒業時にカードル（管理・技師職）として採用される者がいる。近年女性の高学歴化に伴ってグランドゼコールの卒業者の女性比率は上昇している。このことが、管理職の女性比率を高めている。

4-1 カードル

カードルとは日常用語では「枠組み」、「額縁」、「型」などという意味の言葉である。転じて「仕事の枠組みを定める職」、すなわち、管理職やエンジニアなどの専門職の職業集団をさす。

国立統計経済研究所（INSEE）の社会職業分類（PCS）では、就業者を大きく自営業者と雇用者に分類し、雇用者をカードルおよび高度知的職業、中間的職業、職員、工員に分類している。

カードルおよび高度知的職業は、さらに、自由業、公務員のカードル、教授・研究職、ジャーナリスト・芸術家・芸能家、企業の事務・営業系カードル、エンジニア・企業の技術系カードルに分類されている。ここで自由

6 この項は葉山（2008）によるところが大きい。

図表4 男女別社会職業別就業者（フランス、2014年）

	(千人)			(%)
	男女計	男	女	女性比率
就業者計	26,377	13,674	12,703	48.2
農業従事者	500	358	142	28.4
職人・商人・経営者	1,686	1,199	487	28.9
カードル及び高度知的職業	4,461	2,666	1,795	40.2
自由業	452	256	196	43.4
公務員カードル	457	243	214	46.8
教授・科学者	782	348	434	55.5
報道・芸術・演劇関連職業	281	170	111	39.6
企業管理・商業カードル	1,232	653	579	47.0
企業技師及び技術者カードル	1,257	997	260	20.7
中間的職業	6,736	3,286	3,450	51.2
事務員	7,507	1,749	5,758	76.7
工員	5,410	4,374	1,036	19.2
不詳	78	43	35	44.7

資料出所：INSEE, Enquête emploi en continu 2014.

業とは、医師や弁護士などの職業のように、高度な学歴が必要とされる職業のことである。カードルが高度な学識をもとにした自由業や教授・研究職等と一緒に分類されているのは、カードルという職業集団が高度な学歴を持つ集団であることを示している（図表4）。カードルの就業者に占める割合は、約17%である。学校卒業時にカードルとなる者も多い。

カードルの労働組合が存在する。カードル総同盟CGC (Confédération générale des cadres) は、1944年に設立されている。そして、政府から「全国代表組合」として認められ、当時の4大ナショナルセンターのひとつに数えられた。フランスの労働組合の組織率は低いですが、その代わりに、政府が認定した「代表組合」に対し、各企業の従業員の「職業選挙」を実施することを義務付けている。その投票結果に応じて、各労働組合は代表性が付与される。その意味で管理職・専門職の組合として重要な役割を果たしている。

さらに、カードルを強力な社会的な職業集団として特徴づけているものに年金制度がある。1947年に、すでに存在していた公的高齢年金の一般制度に加えて、民間企業カードルに対して補足的なカードル年金 (AGIRC)

制度が成立した。一般制度では報酬比例的な所得補償部分においては一定の所得の上限（天井）が設けられており、それ以上の所得には年金を給付しないように制限されている。したがって、所得の高いカードル達は、引退後の給付水準が現役時に比べてかなり低くなり、生活ひっ迫感が大きくなる。そこで、一般年金より所得の天井の高い補足年金を設けてカードル達を加入させることにした。カードルの補足年金は、労使合意の全国労働協約に基づいて設立された。そして、全カードルが加入義務を持つ保険料方式で、財源は労使折半、賦課方式である。れっきとした社会保険としての公的年金であり、企業年金ではない。カードル年金は、内部昇進によってカードルとなろうとする非カードル従業員に対する強いインセンティブとなったといわれている。

4-2 グランドゼコール

フランスの高等教育機関は、ほとんどが国立である大学（universités）とこれとは別にエリート校といわれるグランドゼコール（grandes écoles）から成る。グランドゼコールは、古くは絶対王政の18世紀にまでさかのぼるものもあり、古い歴史を持つ高等教育機関である。当時は新しい高度職業人であったエンジニアを養成する機関として設立された。さらに、19世紀以降は、エンジニアだけでなく、商学や経営学系のグランドゼコールが大都市の商工会議所などによって設立された。

グランドゼコールの大きな特徴は、まず、他の国立大学ではバカロレアに合格すれば、受験生の居住地のアカデミー学区内のどの大学でも無試験で入学できるのに対して、競争選抜の入学試験を課すことである。入学試験は一般的に、バカロレアで上位の成績で合格し、その後、2年間のグランドゼコール準備学級を修了した上で初めてグランドゼコール入学試験を受験できる。グランドゼコールの修業年限は3年である。したがって、グランドゼコールを卒業するには高校卒業後5年間かかるということになる。国立大学が一般的に3年で学士として卒業できるのに比べて2年長い。

グランドゼコール準備学級は大都市の有力高校の中に設置されているが、教師陣は高校担当教師とは別に編成されており、2年間のカリキュラムは文部省が監督認可している。グランドゼコール卒業生にとって正規の高等教育期間としてみなされている。

グランドゼコールの教育内容の特徴としては、もともと、大企業や国家の指導的人材養成が目的の高等教育機関ということもあって、企業や経済社会と密接な関係をもっていることである。教育面では企業内実習が重視されている。3年間の在学期間に対し、7～9か月もの企業実習を行っている。学校の運営にも企業代表が積極的に関与し、カリキュラムの基本方針策定等にも助言している。また、語学の奨励や海外の高等教育機関とのネットワークづくりといった国際化への対応が進んでいる。

フランス文部省の統計資料⁷によると、2014年～2015年度の高等教育の学生数は247万人である。そのうち、グランドゼコールの学生の割合は、エンジニア校5.3%、マネジメント校5.4%にしか過ぎない。少数精鋭のエリート校である。グランドゼコールの学生に占める女性の割合は、エンジニア校28.4%、マネジメント校49.7%である。

4-3 学歴とカードル

フランスではカードルと学歴の間には密接な関係がみられる。カードルには学校卒業時にいきなりカードルとして採用される者とカードルより低い職位で入社して働いて経験を積んだ後カードルに昇進する者のふたつがある。前者はカードル全体の約40%である。さらに35歳以下の若年カードルを学歴別にみると、この両者に大きな違いがある。新規学卒時にカードルとして採用される者は90%がグランドゼコールの卒業生か大学院修了者であり、ほとんど高学歴者のみである。それに対して、昇進してカードル

7 Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, *Repères et références statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche Statistiques-publications annuelles*-Édition 2015

となる者の学歴は、短大卒+大卒、グランドゼコール+大学院修了者、独学者（高卒以下）の三つのグループがほぼ同じ割合を占めている⁸。

このように、カードルになるにはグランドゼコール又は大学院修了以上の高い学歴の者が圧倒的に有利である。特に、グランドゼコールの卒業者は就職時にすぐにカードルとして採用される者も多い。グランドゼコールはカードルを養成するための高等教育機関として設立され、統計からもその役割を果たしていることがうかがえる。グランドゼコールでは準備学級に入る段階から選抜があり、さらに準備学級での特別な教育を経てさらに入学試験で選抜され、そして、卒業までに企業での長期の研修等も含めてカードルに必要な教育がなされている。

新規学卒採用の段階でカードルとなることは、究極の「早い選抜」である。一方、こうした新規学卒カードルだけでなく、入社時はカードルよりも低い職位で入社し、その後、経験を積んだり、再度高等教育機関で教育を受けたりしてカードルに昇進する者（以下、内部昇進カードルと呼ぶ）も多い⁹。そこで、新規学卒カードルと内部昇進カードルの間の代替・補完関係が問題となる。Baraton (2006) は、カードルの需要の拡大に対応してグランドゼコールや国立大学の大学院修了者を中心として、新規学卒カードルが増加しており、そのため内部昇進でカードルになる者の昇進確率が低下する傾向にあるとしている。一方、Möbus (2011) は、内部昇進カードルの割合は比較的安定しており、新規学卒カードルの増加によってなくなっているのではないとしている。むしろ、内部昇進カードルを一定割合で維持することには、学歴の低い労働者の労働インセンティブを高めるといった企業内組織の効率性の観点から必要ではないかとしている。そして、新規学卒カードルと内部昇進カードルの比率は業種によって大きく異なることが重要な点であるとしている。対事業所サービスの高度な知識・

8 Möbus (2011)

9 2003年時点で過去5年間に内部昇進でカードルに昇進した者の5年前の年齢別分布をみると約35%が30歳未満である (Möbus (2011) p. 24, graphique 12)。

技能を要する業種においては、内部昇進カードルよりは新規学卒カードルの採用が重視されている。これらの業種では高度な専門的知識が必要であり、高学歴者の持つ知識・技能が重要である。一方、金融関連の業種においては、専門的なキャリアを通じた技能形成が重要であり、新規学卒カードルよりは内部昇進カードルが重視される。その他の業種ではこの二つの業種の中間的な比率となっているとしている。

葉山（2008）はフランスの企業は新規学卒カードルのみがカードルとなるような硬直的な組織ではないことを強調している。大企業ではカードル昇進をめざす労働者に高等教育機関での教育を企業の資金で受けさせてカードルへの内部昇進を積極的に支援していることを事例研究から示している。

カードルへの昇進の男女間格差について、Möbus（2011）は二重の意味で女性が不利であることを示している。第一に、新規学卒でカードルになる確率が低いことである。グランドゼコールなど高等教育機関で女性比率の比較的高い分野は経営・商業系であるが、新規学卒カードルが多いのは、理工系のカードルの場合である。したがって、分野的にみて女性は不利である。さらに、仮に分野等の属性を男性と同じにしてもなお女性の新規学卒でのカードル採用の確率は低い。第二に、内部昇進でカードルになる場合でも、女性の昇進確率は低いことである。年齢計でみて入社時にカードルよりも低い職位で入社した者がカードルに昇進する確率は女性の場合男性の半分程度である。さらに内部昇進でカードルになった者の学歴構成をみると、男性より女性の方がかなり高学歴である。大学卒以上の学歴を持つ者の割合は、男性で約20%であるのに対して女性は約40%である。独学カードル（cadre autodidacte）といわれる学歴の低い者がカードルに昇進するのは圧倒的に男性に多い。

4-4 日本との比較

以上のフランスにおける管理職と学歴の実態を日本と比較してみると、

つぎのような違いがわかる。

第一に、日本にはフランスのカードルのような社会的に影響力のある企業横断的で強固な管理職・技師職の社会職業集団が存在しないことである。フランスのカードルの場合は、全国組織の労働組合CGCがあり、大きな発言権を持っている。また、公的年金としてカードルに特別な補足年金制度がある。日本では管理職と非管理職の間があまり明確でない。影響力のある労働組合や特別な公的年金制度などもない。

第二に、日本にはグランドゼコールのような管理職・技師職のエリートを専門に養成する高等教育機関はない。旧帝大や有力私学の一部が相当するかも知れないが、教育内容には大きな隔たりがある。日本では大学と企業との連携がそれほど緊密ではない。企業での実習も比較にならないほど貧弱である。大学院レベルの教育は理系では修士課程まで修了する方が企業への就職に有利であるが、文系では優秀な学生は学士で就職し、大学院には進学しない傾向がある。日本の大学は国際化という点でも大きく見劣りがする。

第三に、新規学卒者が直ちに管理職に就くような慣行は日本企業にはない。大卒ホワイトカラーはどんな有名大学の出身者でもまず下積みの仕事（職位）から始めるのが一般的である。そして、課長クラスの管理職に就くのは10年～15年位後になる「遅い選抜」である¹⁰。それに対して、フランスは「早い選抜」である。ただし、フランスでもカードルのかなりの部分が内部昇進でカードルになった者である。

第四に、フランスでは管理職への昇進と学歴が密接な関係にあることである。4割ものカードルが新規学卒時にカードルになっており、彼らはグランドゼコール卒や大学院修了の学歴によってカードルになっているといえる。内部昇進でカードルになる者もいるが高卒者は少ない。日本でも管理職への昇進は、大卒以上の学歴を持つ者が多い。しかし、大学院修了者

10 小池 (2005)

と大学卒との間にそれほど大きな昇進格差はない。むしろ、企業内での経験や技能形成が重視される。

最後に、男女間の昇進格差はフランスでもある。しかし、学歴によって昇進が決まる度合いが強いだけに日本よりは格差が小さいことが考えられる。

5. 実証分析

5-1 仮説とモデル

前節までのことから、つぎのような仮説が考えられる。

- ①管理職への選抜が早い国では、管理職における女性割合が高い。
- ②管理職への昇進が仕事経験よりは学歴によって決まる国では、管理職における女性割合が高い。

これらの仮説を検証するためにつぎのような昇進確率関数（プロビットモデル）を考える。

被説明変数は、

y_i = 管理職（部下の数が11以上）の場合に1、その他の場合に0をとるダミー変数

である。

説明変数として、次の変数を用いる。

s_i = 教育年数、

x_i = (潜在的労働市場) 経験年数 = 年齢 - 教育年数 - 6、

f_i = 女性ダミー（女性 = 1、男性 = 0）。

この時、昇進確率関数の推計式はつぎのような式で与えられる。

$$y_i = 1 \quad [y_i^* = \alpha x_i + \beta x_i^2 + \gamma s_i + \delta f_i + \varepsilon_i > 0]$$

$$\varepsilon_i \sim N(0, 1)$$

推計結果から、経験年数に関する平均限界効果（Average Marginal

Effect)¹¹（経験年数が1年伸びた時の管理職への昇進確率の増分の平均値）が低い国は、「選抜が早い」と考えられる。また、経験年数に関する平均限界効果が教育年数に関する平均限界効果に比べて相対的に低い国では「昇進が仕事経験よりは学歴によって決まる」と考えられる。これらのことを使って仮説を検証する。

なお、この実証分析では管理職としてISCO-08の管理的職業従事者（Manager）は使用しない。その理由は上述の通り国によってこの職業区分で捕捉される範囲が大きく異なっている恐れがあるためである。

5-2 データ

用いるデータはOECDの『国際成人力調査』（Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC)）である。この調査の目的は、読解能力や数学的能力、コンピューターを利用した問題解決能力といったスキルをテストによって調査し、社会に参加し、経済を発展させるために必要なスキルを明らかにすることである。そして、その成果を教育・訓練政策に反映させることである。この調査の第1ラウンドは、OECDの加盟33カ国が参加して2008年～2013年に実施された。各国のサンプルサイズは約5000である。

この調査では単に認知能力の水準だけでなく、バックグラウンド・データとして、教育、訓練、雇用、賃金、労働時間、雇用形態、家族構成等豊富な情報が得られる。しかも、統一的な調査方法をとっているために、各国間で比較可能である。

そこで、この調査にある項目のうち、性、年齢、最終学歴、部下の数等を用いて分析する。部下の数は、1～5人、6～10人、11～24人、25～99人、100人以上という5区分で集計されている。10人以上が厚生労働省『賃金構造基本統計調査』などで管理職（課長クラス以上）の区分として

11 平均偏微効果（Average Partial Effect）ともいう。詳しくはWooldridge (2010) を参照されたい。推計にはStata[®] のmarginsコマンドを用いた。

図表5 昇進関数の推計結果（日本、プロビット分析）
被説明変数＝課長級以上ダミー（課長級以上＝1、その他＝0）

	モデル1		モデル2	
	係数	平均限界効果	係数	平均限界効果
経験年数	0.0708*** (0.0138)	0.0043** (0.0005)	0.0687*** (0.0139)	0.0051*** (0.0006)
経験年数の二乗	-0.0010*** (0.0003)		-0.0008** (0.0003)	
教育年数			0.0792*** (0.0184)	0.0145*** (0.0033)
女性ダミー (女性=1)	-0.4725*** (0.0935)	-0.0804*** (0.0144)	-0.4236*** (0.0941)	-0.0722*** (0.0148)
定数	-3.6209*** (0.2489)		-4.7105*** (0.3619)	
観察数	2286		2282	
対数尤度	-762.7		-753.2	
擬似R ²	0.1525		0.1625	

注) 括弧内は標準誤差。***、**、* および[†] はそれぞれ有意水準1%、5%および10%で統計的に有意であることを示す。ISIC大分類および事業所規模（5分類）のダミー変数を説明変数に含む。

図表6 昇進関数の推計結果（フランス、プロビット分析）
（被説明変数＝課長級以上ダミー（課長級以上＝1、その他＝0））

	モデル1		モデル2	
	係数	平均限界効果	係数	平均限界効果
経験年数	0.0574*** (0.0129)	0.0012*** (0.0004)	0.0545*** (0.0134)	0.0034*** (0.0005)
経験年数の二乗	-0.0010*** (0.0003)		-0.0007** (0.0003)	
教育年数			0.1351*** (0.0158)	0.0210*** (0.0024)
女性ダミー (女性=1)	-0.4004*** (0.0776)	-0.0622*** (0.0115)	-0.4358*** (0.0799)	-0.0645*** (0.0112)
定数	-2.7516*** (0.2026)		-4.5687*** (0.3036)	
観察数	2899		2899	
対数尤度	-867.6		-829.4	
擬似R ²	0.0838		0.1242	

注) 図表5の注に同じ。

用いられている基準であることに鑑みて、ここでは11人以上の部下を持つ者を管理職とする¹²。

最終学歴（ISCEDのコードで得られる）から、教育年数を推定した。フ

12 フランスでは部下11人以上を持つ管理職の約7割は、ISCO-08の「1 管理職」と「3 技師、准専門職」である（PIAACデータの単純集計）。

ランスの大学の学士、修士の修業年限は日本より1年短いので教育年数にそれを反映させた。

推計に用いたサンプルは労働時間が週30時間以上のフルタイムの雇用者である¹³。また、産業 (ISIC rev.4の大分類) と事業所規模 (5分類¹⁴) のダミー変数も説明変数に加えて推計を行った。

5-3 昇進確率関数の推計結果

推計結果は図表5と図表6の通りである。これらの表からつぎのことがわかる。

第一に、日本はフランスに比べて経験年数の平均限界効果が大きく、経験年数が長くなる方が管理職への昇進確率が高くなる。したがって、日本はフランスに比べて「遅い選抜」を行っているということがいえる。

第二に、説明変数に教育年数を入れないで経験年数を入れた推計で男女間の昇進確率の差 (女性ダミーの平均限界効果の絶対値) をみると、フランスの方が日本よりも差が小さい。

第三に、教育年数の平均限界効果は日本よりもフランスの方が大きい。また、経験年数の平均限界効果と教育年数の平均限界効果をみると昇進確率に相対的に大きな影響を与えているのはフランスでは教育年数であり、日本では経験年数である。

第四に、日本では男女間の昇進格差 (女性ダミーの平均限界効果) は、教育年数が説明変数に入っていない場合 (モデル1) に比較して教育年数が説明変数に入っている場合 (モデル2) はやや縮小するが、擬似R²はあまり変わらない。一方、フランスでは教育年数が説明変数に入っているかどうかは男女間の昇進格差にほとんど影響を与えないが、教育年数が説明変数に入った場合の方が男女間格差はむしろやや拡大する。また、説明変数に

13 カードルにはパートタイムの者もいる (葉山 (2008))。ただし、労働時間は週30時間以上が大半である。

14 1～10人、11～50人、51～250人、251～1000人、1001人以上。

図表7 基本統計量（日本）

変数	観察数	平均	標準偏差	最小値	最大値
課長級以上ダミー	2286	0.134	0.341	0	1
経験年数	2286	21.46	11.999	0	50
経験年数 ²	2286	604.44	561.450	0	2500
教育年数	2282	13.86	2.290	9	21
女性ダミー	2286	0.34	0.474	0	1
産業（ISIC大分類）	2286	9.60	5.494	1	19
事業所規模（5分類）	2286	2.61	1.215	1	5

注) 産業及び事業所規模はダミー変数にして説明変数に加えた。

図表8 基本統計量（フランス）

変数	観察数	平均	標準偏差	最小値	最大値
課長級以上ダミー	2899	0.101	0.301	0	1
経験年数	2899	22.71	11.912	0	51
経験年数 ²	2899	657.78	560.161	0	2601
教育年数	2899	12.72	2.683	6	21
女性ダミー	2899	0.42	0.493	0	1
産業（ISIC大分類）	2899	10.19	5.298	1	19
事業所規模（5分類）	2899	2.59	1.247	1	5

注) 図表7の注に同じ。

教育年数が入ると擬似R²は格段に高くなり、モデルの説明力が増す。このことはフランスでは学歴が昇進確率に大きな影響を与えており、しかも同じ学歴を持つ者の中で男女間の昇進格差がやや大きいことを示唆している。

以上のことから、前節の仮説①および②をおおむね支持する結果を得たことが確認できる。また、フランスにおいて同一学歴内で男女間の昇進格差が大きいことは、上述のMöbus (2011) の分析結果とも整合的である。

6. まとめ

本稿では、日仏間を中心に管理職における女性比率の国際比較を行った。分析の結果、つぎのようなことが明らかとなった。

第一は、管理職として国際標準職業分類ISCO-08の「管理的職業従事者」を取った場合、日本の管理職の女性比率は欧米諸国よりかなり低い、その理由のひとつとして、この大分類に分類される就業者が2%と極めて少なく、他国とかなり異なった層を把握している可能性が高いことがあげられる。その背景には、管理職とそれ以外の分離の基準が異なることや日本では個人の仕事の内容が欧米ほど明確化されていないことなどの雇用慣行

の違いがある。

第二は、フランスでは、カードルという管理職・技師集団が存在し、社会的に強い影響力をもっている。公的に認められた労働組合があり、公的年金としてカードルだけの特別の補足年金制度がある。

第三は、フランスでは、学歴と管理職の結びつきが強いことである。大学とは別に、グランドゼコールという大学院レベルのエリート養成校があり、その卒業生は新規学卒で直ちにカードルとなる者も多い。ただし、内部昇進によりカードルとなる者も多い。女性は新規学卒、内部昇進ともカードルへの昇進で差別されている。

第四は、日本の雇用システムで特徴的な「遅い選抜」やフランスで特徴的な「早い選抜」や学歴が管理職昇進に強い影響を持つことが管理職の女性比率に与える影響について、実証分析を行った。その結果、「早い選抜」や学歴が昇進に与える影響が強いほど女性比率が高いという仮説と整合的な結果を得た。

本論文では主に統計的な問題や教育・技能形成システムの違いに着目して、管理職の女性比率を比較・分析した。労働時間やワーク・ライフ・バランスの問題、女性の昇進意欲などその他の条件についても国際比較を行って分析する必要がある。今後の課題としたい。

付表1 日本の職業分類と国際標準職業分類

平成22年国勢調査に用いる職業分類	日本標準職業分類 (平成21年12月設定)	国際標準職業分類 (ISCO-08)
A 管理的職業従事者 (1) 管理的公務員 1 管理的公務員	A 管理的職業従事者 01 管理的公務員 011 議会議員 012 管理的国家公務員 013 管理的地方公務員	1 Managers 11 Chief executives, senior officials and legislators 111 Legislators and senior officials
(2) 法人・団体役員 2 会社役員 3 その他の法人・団体役員	02 法人・団体役員 021 会社役員 022 独立行政法人等役員 029 その他の法人・団体役員	112 Managing directors and chief executives
(3) その他の管理的職業従事者 4 法人・団体管理的職業従事者	03 法人・団体管理職員 ¹⁾ 031 会社管理職員 032 独立行政法人等管理職員 039 その他の法人・団体管理職員	12 Administrative and commercial managers 121 Business services and administration managers 122 Sales, marketing and development managers
5 他に分類されない管理的職業従事者	04 その他の管理的職業従事者 ²⁾ 049 その他の管理的職業従事者	13 Production and specialized services managers 14 Hospitality, retail and other services managers

注1) 課長クラス以上

注2) 個人営業の事業に従事する者

参考文献

- Ariga, K., Brunello, G. and Y. Ohkusa (2000), *Internal Labor Market in Japan*, Cambridge University Press.
- Baraton, M. (2006), 《De la difficulté à devenir cadre par promotion》, *Insee Première*, N° 1062, janvier.
- Brousse, C. (2009), “The 2008 edition of the International Standard Classification of Occupations (ISCO) and its implications for France”, *Courrier des statistiques*, English series no.15, pp.17-21.
- Möbus, M. (2011), *Devenir cadre par la promotion*, NEF 47, Céreq.
- Wooldridge, J. M. (2010), *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data 2nd ed.*, MIT Press.
- 奥井めぐみ・大内章子 (2012) 「管理職キャリアパスの日米独比較—日本の女性管理職比率低迷の原因を探る」『金沢学院大学紀要』経済・経営・情報科学・自然科学編 10号、pp.9-22。
- 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。
- 小池和男 (2005) 『仕事の経済学』第三版、東洋経済新報社。
- 葉山滉 (2008) 『フランスの経済エリート—カードル階層の雇用システム—』日本評論社。
- 脇坂明 (2014) 「『遅い選抜』は女性に不利に働いているか—国際比較をめざした企業データと管理職データの分析」『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』『JILPT調査シリーズ』、119号、pp.187-217。