

# 「男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査」結果 ～パネル調査による入社 3 年目までの意識と実態～

独立行政法人国立女性教育会館

## 【お問い合わせ】

独立行政法人国立女性教育会館 研究国際室  
〒355-0292 埼玉県比企郡嵐山町菅谷 728  
電話 0493 (62) 6437 FAX 0493 (62) 9034  
担当：島 直子 (shima@nwec.jp)

## 1. 調査の概要

### 1-1. 調査目的

新規学卒者が直面する職場環境は、その後の男女のキャリア形成やライフスタイルを左右する。また女性のキャリア意識を高め活躍を促進するためには、入社間もない時期から、成長を先取りさせる必要があるとされる。そこで独立行政法人国立女性教育会館では、初期キャリア期男女の意識や成長をとらえるため、平成 27 年に民間企業の正規職についての新入社員（大学・大学院卒）を 5 年間追跡するパネル調査を実施している。平成 27 年に第一回調査、平成 28 年に第二回調査、平成 29 年に第三回調査を行った（実施月は毎年 10 月）。

※**パネル調査の利点**：「同一個人」に「同一質問」を繰り返し尋ねるため、人々が置かれている環境や意識などの「変化」と「変化の要因」について、精緻な検証が可能。

### 1-2. 調査内容

現在の就業状況、今後の希望・見通し、ライフプランなどに関する意識調査

### 1-3. 調査要領

①調査対象：第一回調査の対象は、調査協力企業 17 社に、平成 27 年に入社した新規学卒者（大学・大学院卒）2137 人（女性 836 人、男性 1301 人）。第二回以降の調査では、各調査実施時点で当該企業を退職している者は対象外。

企業 17 社は、正社員が 3000 人以上（10 社）、1000 人以上 2999 人以下（4 社）、800 人以上 999 人以下（3 社）の大企業で、金融業 1 社、建設業 1 社、コンサルタント業 1 社、サービス業 7 社、商社・卸業 1 社、通信・ソフト業 2 社、製造業 4 社（本社は東京 15 社、埼玉 1 社、大阪 1 社）。

②調査方法：WEB アンケート調査

③回 答 数：第一回調査（入社 1 年目）1260 人、回答率 58.9% ※有効回答数 1255 人（女性 474 人、男性 781 人）  
第二回調査（入社 2 年目）979 人、回答率 50.7% ※有効回答数 975 人（女性 393 人、男性 582 人）  
第三回調査（入社 3 年目）1092 人、回答率 59.8% ※有効回答数 1090 人（女性 409 人、男性 681 人）  
※第二回・第三回調査では、各調査時点の退職者を調査対象から除外

## 2. 調査結果の公開

「第一回調査・第二回調査」報告書

<https://www.nwec.jp/about/publish/2016/ndpk5s0000005xg6.html>

「第三回調査」報告書

<https://www.nwec.jp/about/publish/2017/hqtuvq00000036tr.html>

### 3. 調査研究の実施体制

外部有識者及び国立女性教育会館研究国際室メンバーからなる「男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査研究」検討委員会を組織し、調査研究を実施した。

＜外部有識者＞（五十音順、敬称略 肩書きは平成30年3月31日現在）

安齋 徹（群馬県立女子大学教授）※現職は目白大学教授

大槻 奈巳（聖心女子大学教授・キャリアセンター長）

大山 瑞江（日本経済団体連合会政治・社会本部主幹）

高見 具広（労働政策研究・研修機構研究員）

永井 暁子（日本女子大学准教授）

＜国立女性教育会館＞

中野 洋恵（国立女性教育会館研究国際室長）

島 直子（国立女性教育会館研究国際室研究員）

渡辺 美穂（国立女性教育会館研究国際室研究員）

### 4. 入社3年目までの意識と実態（概要）

#### ○仕事満足度・成長実感・貢献意欲

男女ともに仕事満足度は年々低下するが、2年目から3年目にかけての低下は比較的緩やか。毎年、男性の方が「満足している」割合が多い（図1）。「担当業務を遂行するための知識・技能」の自己評価は男女ともに年々上昇するが、2年目以降は男性の方が高い（図2）。男女ともに、毎年7～8割が「企業目標への貢献」を意識しているが、男性の方が「あてはまる」割合が多い（図3）。

#### ○転職希望

「3年間一貫して転職希望あり」は男女ともに2割。「3年間一貫して転職希望なし」は女性3.5割、男性3割（図4）。

#### 転職希望の背景

やりがいの低さ・能力不安、上司の育成熱意・訓練機会の少なさ、残業の多さ

「3年間一貫して転職希望あり」は「3年間一貫して転職希望なし」に比べて、男女ともに毎年、仕事にやりがいを感じられず（図5）、自分の能力で今の仕事を続けていけるか不安（図6）。また「上司が熱心に育ててくれる」（図7）、「教育・訓練の機会が充実している」と感じられず（図8）、残業頻度が多い（図9）。

#### ○管理職希望

「3年間一貫して管理職希望あり」は女性3.5割、男性8割（図10）。

「一貫・管理職希望（＝3年間一貫して管理職を希望）」女性と「管理職希望・喪失（＝1年目は管理職希望だが、2年目or3年目以降は希望なし）」女性の比較

やりがい・知識技能の自己評価、企画提案・残業頻度・リーダー適性観

1年目の仕事のやりがいや担当業務を遂行する知識・技能の自己評価、企画提案や残業頻度、リーダー適性観には比較的差がない。

管理職希望の有無がわかる3年目は、「管理職希望・喪失」女性の方が、やりがいや知識・技能の自己評価が低く、企画提案しておらず、残業頻度が多い。「リーダーには、女性より男性の方が向いている」を肯定する割合が比較的多い（図11～図15）。

「一貫・管理職希望」女性と「一貫・管理職希望」男性の比較

知識技能の自己評価・求められる成長スピード・残業頻度

知識・技能の自己評価は、1年目は女性の方が、3年目は男性の方が高い（図16）。求められる成長スピードは、2年目は男女差があまりないが、3年目は男性の方が「早い」と感じている（図17）。残業頻度は1年目・3年目ともに男性の方が多く、3年目の方が男女差が大きい（図18）。

※結果数値（％）は表示している小数第一位未満を四捨五入しているため、内訳の合計が100%にならないことがある。

## 5. 入社3年目までの意識と実態（詳細）

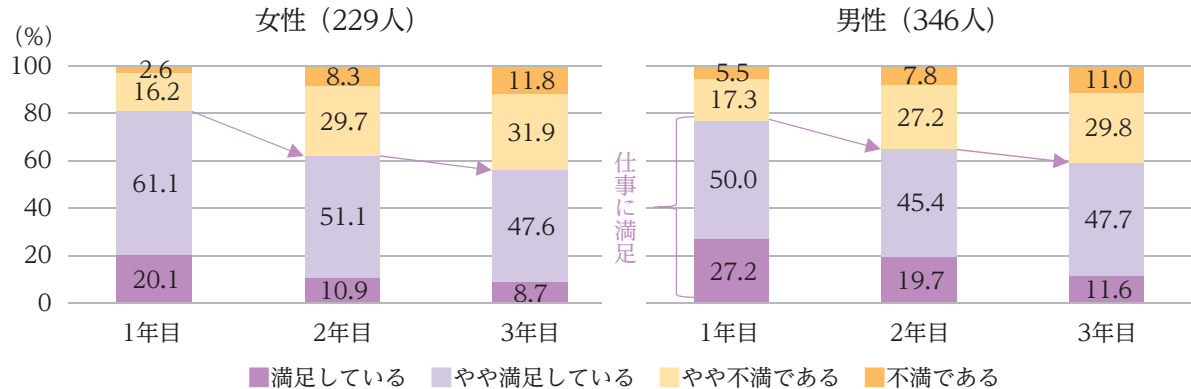
### 5-1. 仕事満足度・成長実感・貢献意欲

※分析対象：入社1年目～3年目の全調査に回答した女性229人、男性346人

○男女ともに満足度（＝「満足している」＋「やや満足している」）は年々低下するが、2年目から3年目にかけでの低下は比較的緩やか。

毎年、男性の方が「満足している」割合が多い（図1）。

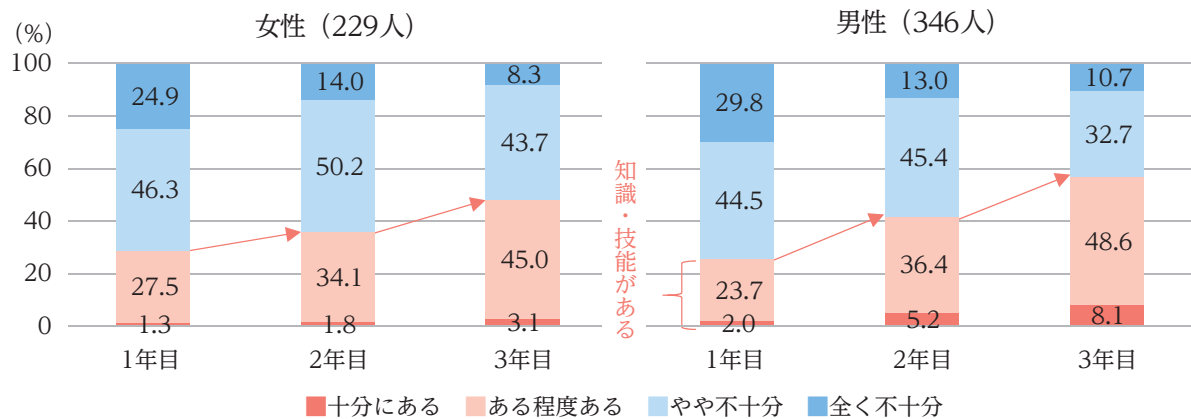
図1. 仕事満足度



○男女ともに、「担当業務を遂行するための知識・技能」の自己評価が年々上昇。

2年目以降は、男性の方が自己評価が高い（図2）。

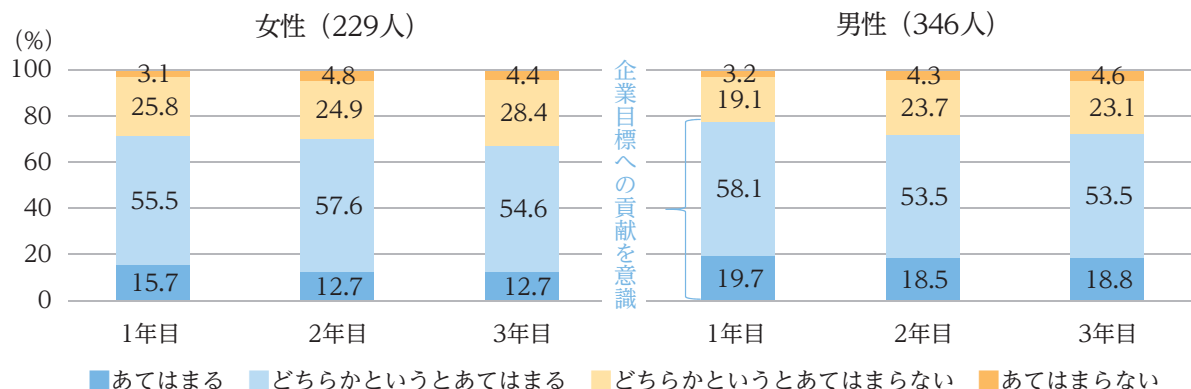
図2. 担当業務を遂行するための知識・技能の自己評価



○毎年7割～8割が「企業目標への貢献」を意識。

毎年、男性の方が「あてはまる」割合が多い（図3）。

図3. 企業目標に貢献することを意識して行動している



## 5-2. 転職希望

※分析対象：入社1年目～3年目の全調査に回答した女性229人、男性346人

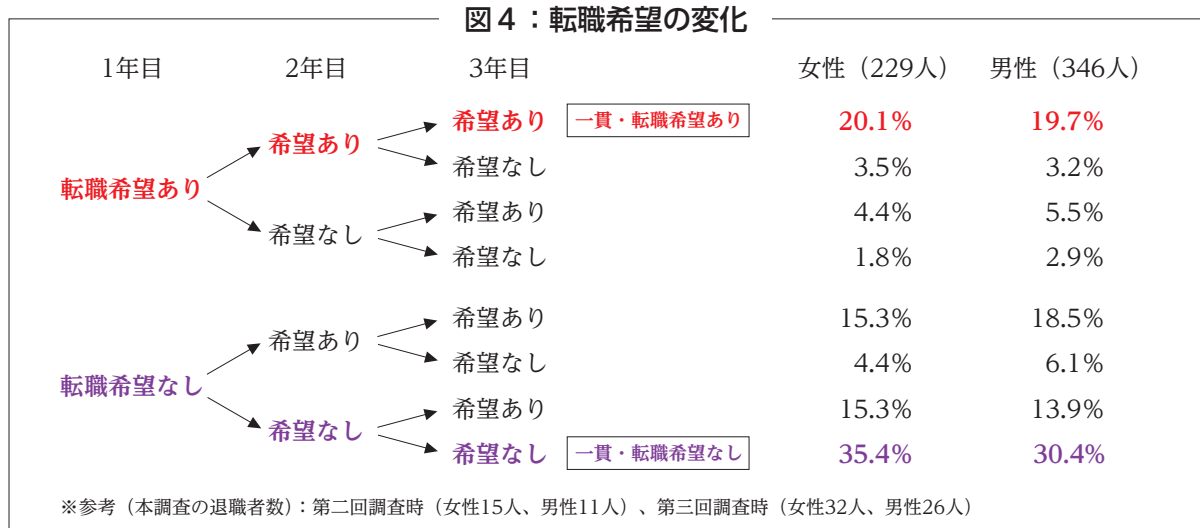
### 転職希望の変化

一貫・転職希望あり：3年間一貫して「転職したい」

女性20.1%、男性19.7%

一貫・転職希望なし：3年間一貫して「転職したい」と思わない

女性35.4%、男性30.4%



### 転職希望の背景：やりがいの低さ・能力不安

男女ともに、「一貫・転職希望あり」は「一貫・転職希望なし」に比べて、毎年やりがい感が低く（図5）、能力不安が高い（図6）。なお、「一貫・転職希望あり」では、能力不安が「あてはまる」が女性は増加、男性は低下（図6）。

図5：やりがいのある仕事をしている  
（「一貫・転職希望あり」と「一貫・転職希望なし」の比較・男女別）

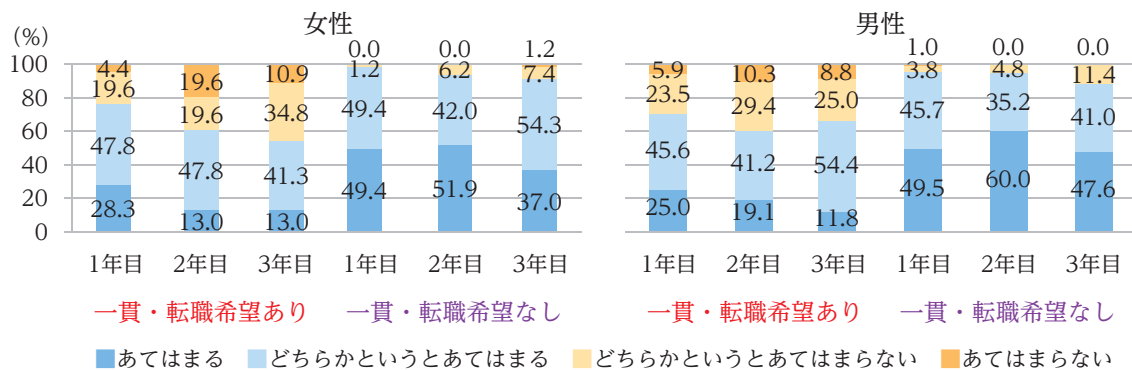
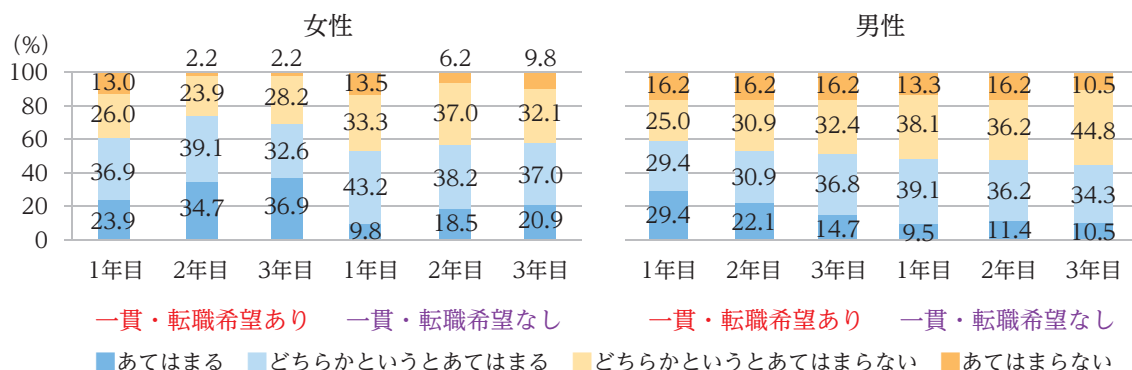


図6：自分の能力で今の仕事を続けていけるか不安である  
（「一貫・転職希望あり」と「一貫・転職希望なし」の比較・男女別）



## 転職希望の背景：上司の育成熱意・訓練機会の少なさ

男女ともに、「一貫・転職希望あり」は「一貫・転職希望なし」に比べて、毎年「上司の熱意」（図7）「教育・訓練機会」の評価が低い（図8）。なお、「上司の熱意」「教育・訓練機会」とともに、男性の方が「あてはまる」割合が多い傾向（図7・図8）

図7：上司はあなたの育成に熱心である  
（「一貫・転職希望あり」と「一貫・転職希望なし」の比較・男女別）

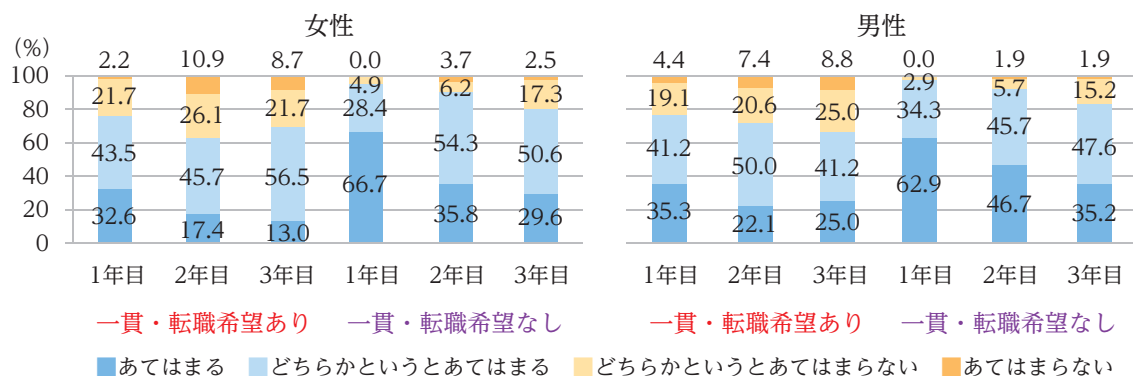
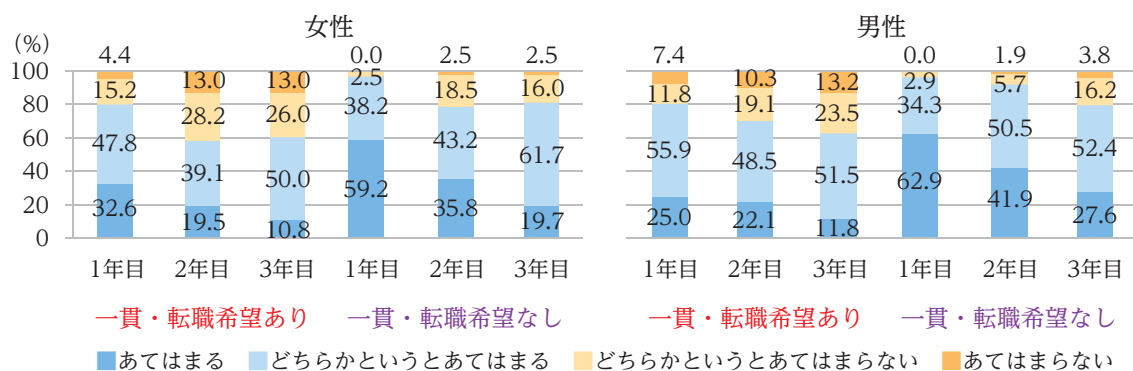


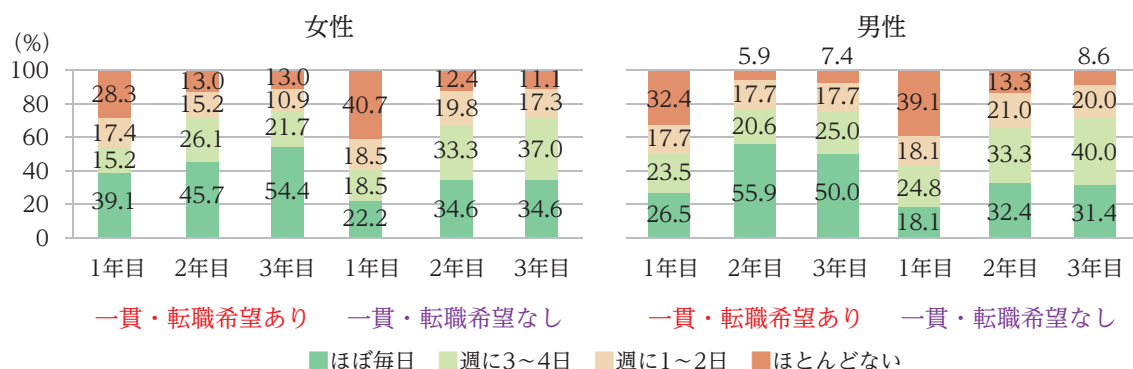
図8：職場では、仕事に必要な教育・訓練の機会が充実している  
（「一貫・転職希望あり」と「一貫・転職希望なし」の比較・男女別）



## 転職希望の背景：残業の多さ

男女ともに、「一貫・転職希望あり」は「一貫・転職希望なし」に比べて、毎年残業頻度が多い（図9）。

図9：残業頻度  
（「一貫・転職希望あり」と「一貫・転職希望なし」の比較・男女別）





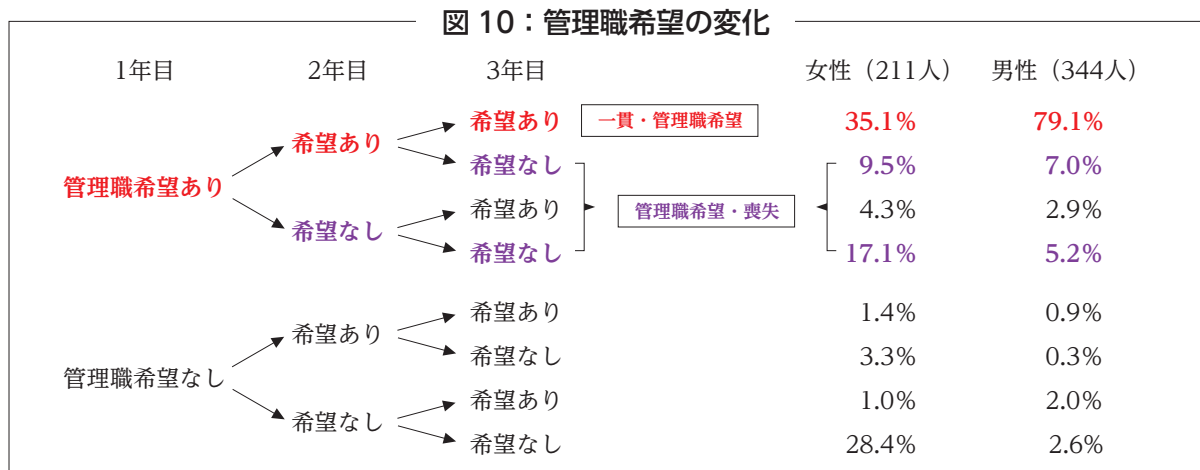
### 5-3. 管理職希望

※分析対象：入社1年目～3年目の全調査に回答した人から、「管理職になることが想定されていない職種である」を除いた女性211人、男性344人

#### 管理職希望の変化

**一貫・管理職希望**：3年間一貫して「管理職をめざしたい」 女性 35.1%、男性 79.1%

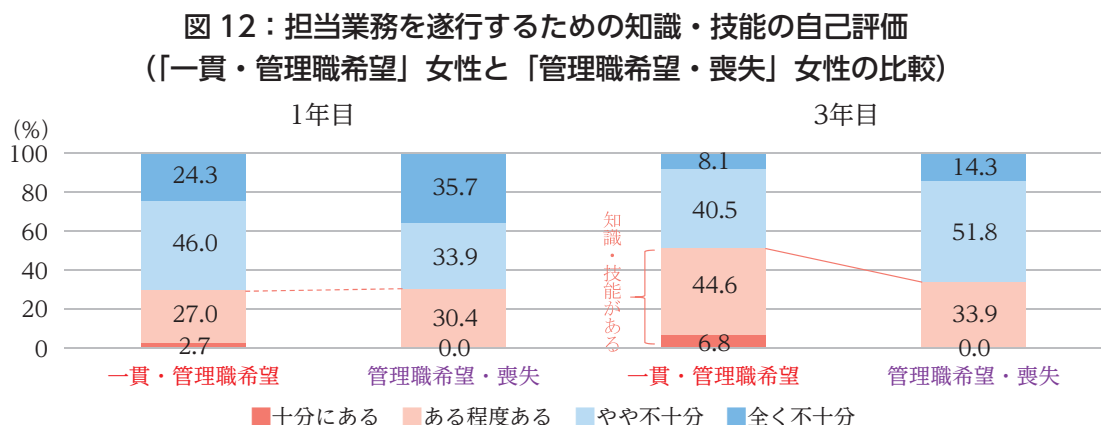
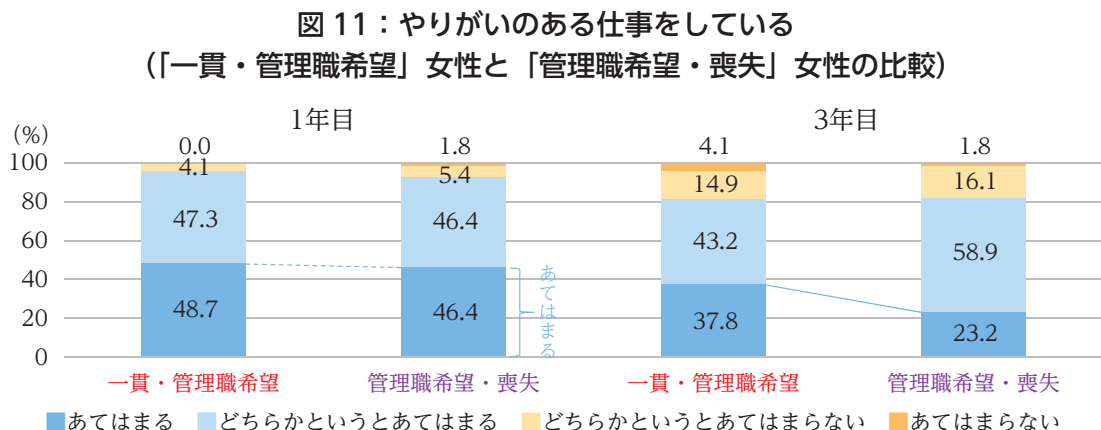
**管理職希望・喪失**：1年目は「めざしたい」が、2年目 or 3年目以降は「めざしたくない」  
女性 26.6%、男性 12.2%



#### ●女性間の比較：「一貫・管理職希望」と「管理職希望・喪失」

##### やりがい・知識技能の自己評価

- 1年目は、仕事のやりがい（図11）や担当業務を遂行する知識・技能の自己評価（＝「十分にある」＋「ある程度ある」の割合）（図12）に比較的差がない。
- 管理職希望の有無がわかる3年目は、管理職希望を失った「管理職希望・喪失」の方が、やりがい（図11）や知識・技能の自己評価が低い（図12）。



## 企画提案・残業頻度・リーダー適性観

- 1年目は、企画提案（＝「あてはまる」＋「どちらかというにあてはまる」の割合）（図13）や残業頻度（＝「ほぼ毎日」の割合）（図14）、リーダー適性観に比較的差がない（図15）。
- 管理職希望の有無がわかる3年目は、管理職希望を失った「管理職希望・喪失」の方が企画提案しておらず（図13）、残業頻度が多い（図14）。また「リーダーには、女性より男性の方が向いている」により肯定的なことから、より「男性の方がリーダーに向いている」と思う職場環境にあることが推測される（図15）。

図13：自分からアイデアや企画を提案している  
（「一貫・管理職希望」女性と「管理職希望・喪失」女性の比較）

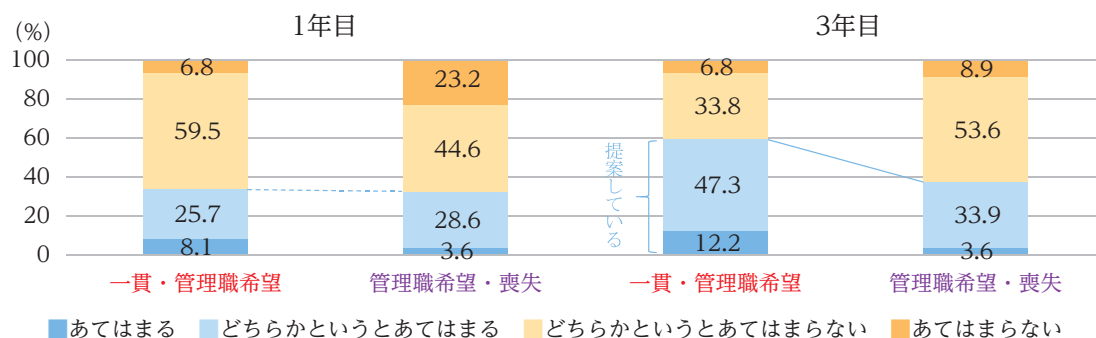


図14：残業頻度  
（「一貫・管理職希望」女性と「管理職希望・喪失」女性の比較）

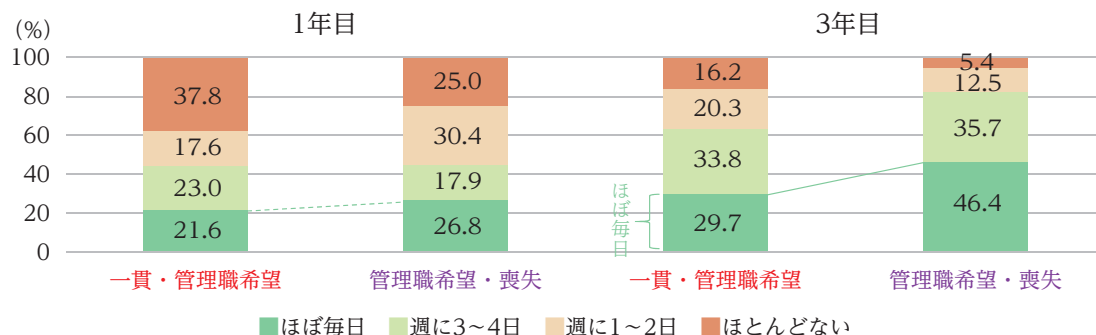
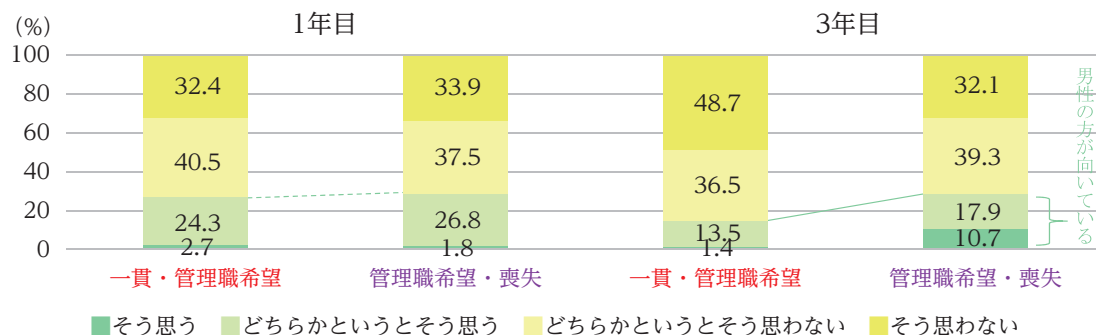


図15：リーダーには、女性より男性の方が向いている  
（「一貫・管理職希望」女性と「管理職希望・喪失」女性の比較）



## ●男女間の比較：「一貫・管理職希望」

### 知識技能の自己評価・求められる成長スピード・残業頻度

○知識・技能の自己評価は、1年目は女性の方が、3年目は男性の方が高い（図16）。

○求められる成長スピードは、2年目は男女差があまりないが、3年目は男性の方が「早い」と感じている（図17）。

※1年目調査では「求められる成長スピード」について尋ねていないので、2年目と3年目の回答を比較

○残業頻度は1年目・3年目ともに男性の方が多いが、3年目は男女差がより大きい（図18）。

図16：担当業務を遂行するための知識・技能の自己評価  
（「一貫・管理職希望」女性と「一貫・管理職希望」男性の比較）

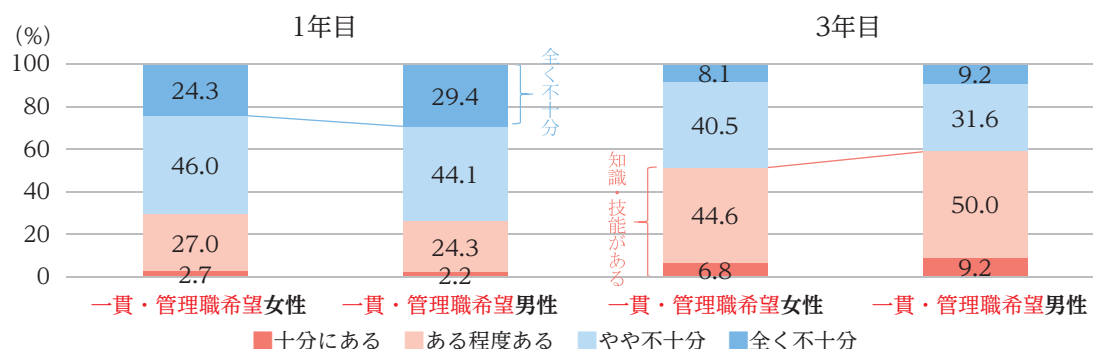


図17：求められる成長スピードが早い  
（「一貫・管理職希望」女性と「一貫・管理職希望」男性の比較）

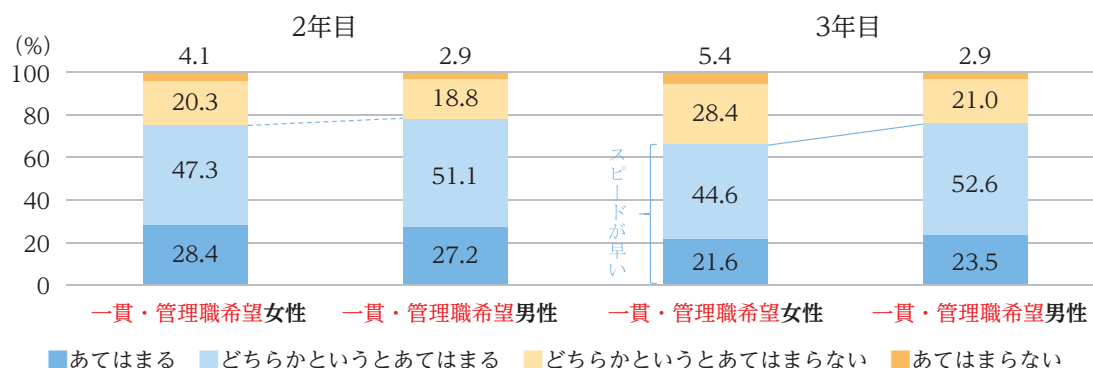


図18：残業頻度  
（「一貫・管理職希望」女性と「一貫・管理職希望」男性の比較）

