



専門職組織のダイバーシティ・マネジメントに関する考察

— 出産及び育児が大手監査法人の女性公認会計士の キャリアパスにもたらす影響 —

田 中 克 昌
首 藤 洋 志
松 井 彩 子

概要

本研究の背景には2010年以降における女性活躍推進関連の法整備（育児・介護休業法の改正、女性活躍推進法）がある。これを受け、官民双方からダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン（Diversity, Equity & Inclusion）の実現に向けた機運が高まっている。そこで、本研究では、女性のキャリアパスの中でも、特に産前産後休暇（以下、産休）及び育児休暇（以下、育休）を取得した女性の管理職への昇進意向に着目する。

本研究の目的は、高難度の国家資格を取得し、そのスキルを活かせる専門職組織に所属する女性は、産休及び育休を取得する中で、どのような管理職への昇進意向を持っているのかについて考察することである。

本研究では、女性のキャリアパスにおける管理職への昇進意向について考察するため、女性のキャリア発達（女性のキャリア自己効力感）と個人としての信念（ワークライフ・イデオロギー, work-life ideology, 以下、WLI）の2つの視座を設定する。

本研究の対象は、専門職組織としてのBig 4と称される日本の大手監査法人（有限責任あずさ監査法人、EY新日本有限責任監査法人、有限責任監査法人トーマツ、PwCあらた有限責任監査法人）とする。その中で、高難度の国家資格である公認会計士資格を保有し、産休及び育休を取得した経験を持ち、30歳代前半（管理職への昇進対象年齢）の女性の公認会計士（以下、女性会計士）を対象に、インタビュー調査を実施する。本研究では、キャリア自己効力感やWLIについて詳細に調査し、考察するとともに、専門職組織である監査法人に求められる対応についても提言する。

キーワード：女性活躍推進、公認会計士、ワークライフ・イデオロギー、自己効力感、キャリアパス

（投稿日 2022年12月6日）

文教大学経営学部

〒121-8577 東京都足立区花畑5-6-1

TEL：03-5688-8577 FAX：03-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

専門職組織のダイバーシティ・マネジメントに関する考察

—出産及び育児が大手監査法人の女性公認会計士の キャリアパスにもたらす影響—

田中克昌*
首藤洋志*
松井彩子**

1. はじめに

本研究の背景には2010年以降における女性活躍推進関連の法整備（育児・介護休業法の改正、女性活躍推進法）がある。これを受け、官民双方からダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン（Diversity, Equity & Inclusion）の実現に向けた機運が高まっている。

日本企業の管理職に占める女性の比率は13.3%（2020年）であり、欧米やアジア諸国と比較して低い。管理職の女性比率は、全体としては上昇傾向にあるものの、係長級21.3%、課長級11.5%、部長級8.5%、役員級6.2%と、役職が上がるほど低下する傾向にある（内閣府男女共同参画局, 2021）。

そこで、本研究では、女性のキャリアパスの中でも、特に産休及び育休を取得した女性の管理職への昇進意向について着目する。育休を取得した女性の管理職意向に関する先行研究は、キャリアセミナーに参加した大企業の一般的な

従業員が対象（国保他, 2021; 永瀬他, 2021）であり、性別にかかわらず、高度なスキルを要しない業務では、長期的な休暇によって業務情報が失われ、不利な立場になると考えられる。

そのため、本研究では、研究目的を高難度の国家資格を取得し、そのスキルを活かせる専門職組織に所属する女性は、産前産後休暇（以下、産休）及び育休を取得する中で、どのような管理職への昇進意向を持っているのかについて考察することとする。

本研究では、女性のキャリアパスにおける管理職への昇進意向について考察するため、女性のキャリア発達（女性のキャリア自己効力感）と個人としての信念であるワークライフ・イデオロギー（work-life ideology, 以下、WLI）の2つの視座を設定する。

本研究の対象は、専門職組織としてのBig 4と称される日本の大手監査法人（有限責任あずさ監査法人、EY新日本有限責任監査法人、有限責任監査法人トーマツ、PwCあらた有限責任監査法人）¹⁾とし、高難度の国家資格である公認会計士資格を保有し、産休及び育休を取得した経験を持ち、30歳代前半（管理職への昇進対象年齢）の女性の公認会計士（以下、女性会計士）とする。

本研究では、インタビュー調査を実施し、研

* 文教大学経営学部

✉ k.tanaka@bunkyo.ac.jp

✉ shuto@bunkyo.ac.jp

** 武蔵野大学経営学部

✉ a-matsui@musashino-u.ac.jp

究対象者のキャリア自己効力感及びWLIについて詳細に調査し考察するとともに、専門職組織である監査法人に求められる対応についても提言する。

2. 先行研究レビュー

2.1 女性の昇進意向に関連する先行研究レビュー

本研究では、インタビュー調査に向けて、まず、女性の昇進意向に関連する先行研究についてレビューする。

Bandura (1977) は、人間が特定の行動を起こす上で効力予期 (efficacy expectancy) と結果予期 (outcome expectancy) との2種の期待が働くとした。効力予期は行動に向けた必要な行動を自らがうまく遂行できるかという期待であり、結果予期はその行動に対する結果への期待である。

つまり、人間の行動の源泉になるのは、効力期待であり、女性の昇進を目指す行動につながる期待、すなわち、行動以前の女性の昇進意向を押し量る上では効力期待について考察する必要があると考えられる。

そして、van Vianen (1999) や小泉他 (2013) は、効力予期にもとづく感覚に自己効力感 (self-efficacy) があり、期待する成果につながる行動を自分が達成できるという信念の程度を指すとした。

また、Betz & Hackett (1981) は、職業に必要な教育と職務内容に対する自己効力感をキャリア自己効力感 (career-related self-efficacy expectations) とした。

これを受けて、小泉他 (2013) は、女性のキャ

リア発達におけるキャリア自己効力感に対し3概念を示した。つまり、①所属企業で昇進を重ねていく自信の程度を示す昇進効力感、②職場で良好な人間関係を構築し自らの役割や責任を果たすことへの自信の程度を示すメンバーシップ効力感、③所属企業で就業を継続する自信の程度を示す就業継続効力感である。

本研究では、大手監査法人に所属する女性会計士はどのようなキャリア自己効力感を持っているのか、という視座から考察する。

2.2 個人の 仕事 (work) と私生活 (life) の関係性に関する先行研究レビュー

個人の仕事 (work) と私生活 (life) の関係性に関する先行研究についてレビューする。

Carlson, Kacmar, & Williams (2000) は、ワークライフ・コンフリクト (work-life conflict) として仕事と私生活における緊張・時間・行動にもとづく類型化した。その後、認知を加えたワークライフ・インターフェイス (work-life interface) では、認知資源やプロセスについて論じた (Edwards & Rothbard, 2000; Fiske & Taylor, 2008)。

これを受け、Leslie, King, & Clair (2019) は、個人が仕事と私生活のそれぞれに対し信念 (WLI) を持ち、その信念が選好及び行動に影響をもたらすとした。

さらに、国保他 (2021) は、女性それぞれの信念を踏まえた抜擢や育成施策が重要とした上で、上場企業の子会社への調査にもとづき、女性の昇進意向について2つの方向性を示した。

1つは、仕事優先のWLIを持ち、管理職への昇進意向が高い女性が、男女間の差異はないとする平等主義的性役割態度 (鈴木, 1996) を重

視するという方向性であり、もう1つは、家庭優先のWLIを持つ女性が、職場での良好な人間関係を重視するメンバーシップ効力感を強く持ち、メンバーとの関係性に自信がある場合に限り、管理職に昇進する意向が高いとする方向性があるとした。

本研究では、大手監査法人に所属する女性会計士は、どのようなWLIを持っているのか、という視座においても考察することとする。

2.3 産休及び育休が女性の管理職登用にもたらす影響に関する先行研究レビュー

産休及び育休が女性の管理職登用にもたらす影響に関する先行研究についてもレビューする。

労働政策研究・研修機構(2014)は、育休取得と女性の管理職登用の関係について、法定期間(12か月)以内の育休を取得しても、女性の管理職登用に負の影響を与えないとした。

しかし、日本企業において管理職の女性比率や、職位が上がるほど女性比率が低くなる傾向は継続している。

また、育休を取得した女性の管理職意向に対する研究は、キャリアセミナーに参加した大企業の一般的な従業員が対象(国保他, 2021; 永瀬他, 2021)であり、性別にかかわらず、高度なスキルを要しない業務では、長期的な休暇によって業務情報が失われ(情報の粘着性の喪失)、不利な立場になると考えられる。

本研究では、高度なスキルを保有する女性会計士を対象に、産休及び育休が管理職登用にもたらす影響について、考察することとする。

2.4 会計士業界におけるジェンダー問題に関する先行研究レビュー

高難度の国家資格(公認会計士)を保持し、そのスキルが活かせる専門職組織(監査法人)に所属する女性会計士は、産休及び育休を取得する中で、どのような管理職への昇進意向を持っているのだろうか。

過去30年にわたり、主に欧米諸国の会計士を対象とした研究成果が蓄積しているが、日本における当該領域の研究成果は限定的である(Haynes, 2017; Komori, 2008)。

ただし、日本の歴史的及び文化的背景を前提に女性会計士が不利な立場に置かれるジェンダー不平等の状況は継続しており(Komori, 2008; 松原, 2018)、監査法人におけるダイバーシティ経営の重要性が指摘される中で(角ヶ谷, 2019)、女性会計士にとって働きやすい職場については議論され続けてきた(e.g., 茶田, 2021)。

しかし、先行研究では、大手監査法人において、産休及び育休の取得が、女性会計士の管理職への昇進意向にもたらす影響等に関しては明らかにされていない。

3. リサーチクエスション

先行研究レビューを受け、本研究のリサーチクエスションを設定する。

リサーチクエスション1(以下、RQ1):

専門職組織に所属する女性会計士が、産休及び育休を取得する際に、どのようなキャリア自己効力感やWLIを持ち、それが管理職への昇進意向にどのように影響するのか。

リサーチクエスション2(以下、RQ2):

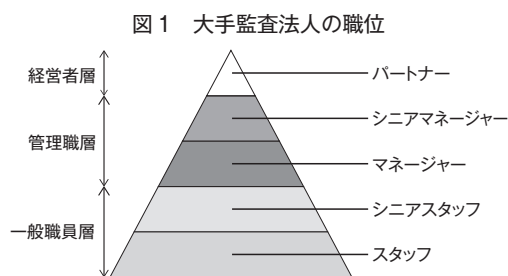
RQ1を受けて、専門職組織(監査法人)はどのような対応が求められるのか。

4. 研究方法（インタビュー調査）

4.1 インタビュー調査の対象

本研究では、RQ1、RQ2について考察するため、インタビュー調査を実施する。

インタビュー調査の対象は、Big 4 と称される日本の大手監査法人とする。大手監査法人の組織の特徴として、職位については下位から一般職員層・管理職・経営者層の3層に区分され（図1参照）、監査業務は顧客ごとに組成されたチーム単位で対応する。また、会計監査を担当



出所：筆者作成

表1 インタビュー調査の対象者一覧

対象者（大手監査法人（Big 4）より各1名）の属性（調査当時）

No.	職位	性別	年齢	婚姻歴	子ども
A	マネージャー	女性	32歳	有	1人（第二子を授かり、産休中）
B	インチャージ（シニアスタッフ）	女性	33歳	有	1人
C	シニアスタッフ→契約職員	女性	33歳	有	2人
D	シニアスタッフ	女性	34歳	有	1人

追加対象者の属性（調査当時）

No.	職位	性別	年齢	婚姻歴	子ども
a	スタッフ	女性	26歳	無	なし
b	マネージャー	男性	33歳	有	1人
c	パートナー	女性	48歳	有	1人

出所：筆者作成

する顧客の決算期によって業務の繁忙期が異なる。

対象者は、大手監査法人（Big 4）で勤務し、女性活躍推進法が施行された2015年以降に産休及び育休を取得、管理職への昇進前後の世代（30歳代前半）の女性会計士（各法人1名ずつ計4名）とした。

また、対象者の職位は、シニアスタッフ、インチャージ（現場主任、シニアスタッフ内の上位職種）という管理職直前の職位、管理職（マネージャー）になった直後の対象者とし、管理職への昇進意向を確認する上で最適な対象者を選択した。なお、主たる対象者の情報を組織階層・年齢層・性別の観点から補完するため対象者を追加した（表1参照）。

2021年6月～8月の調査期間において、対象者には、事前にインタビュー内容を送付し、一部の回答を事前に受領した上で、インタビュー調査（1時間～1時間半程度）を実施した。

4.2 インタビュー調査のプロセス

本研究では、RQについて考察するため、産休及び育休にかかわるプロセスにおいて、インタビュー調査の対象者（以下、対象者）がどのようなキャリア自己効力感やWLIを持ち、管理職への昇進意向に影響がもたらされたのか、という視点からインタビュー調査を実施した。

なお、本研究のインタビュー調査にあたっては、産休及び育休にかかわるプロセスとして、以下の6つのプロセスによってインタビュー調査を実施した。

プロセス1：妊娠の判明

プロセス2：監査法人への妊娠の報告

プロセス3：産休及び育休の取得に向けた監査法人との調整

プロセス4：産休取得までの妊娠期間

プロセス5：産休及び育休の取得中

プロセス6：育休後の職場復帰

5. インタビュー調査の結果

5.1 プロセス1「妊娠の判明」

①キャリア自己効力感の視座

対象者全般の傾向として、妊娠期間と業務の繁忙期が重なり、他のチームメンバーに負担をかけたくないという懸念を抱き、自らの昇進効力感よりも、チームに対するメンバーシップ効力感を優先していた。

②WLIの視座

対象者については、配偶者の対応とWLIが連鎖していた。たとえば、対象者Aの場合は、将来に向けて、配偶者が「仕事を続けてはどうか」と言い、チームメンバーにも恵まれていたため、

仕事を続ける判断をした。また、対象者Bは、配偶者が現状の仕事について気遣う発言があったことで仕事優先のWLIを強めた。一方、対象者Dの場合は、配偶者が「仕事をやめてもよい」と言い、「家庭と子供を優先してくれ、うれしかった」と感じ、家庭優先のWLIを強めた。

ただし、対象者Cは、配偶者が独自の見解を持ち、妊娠当初に「仕事をやめてほしい」と言ったにもかかわらず、妊娠後期に「共働きのほうが金銭的に楽になるため、働き続けてほしい」と見解を大きく変化させた際には、配偶者に対し強い違和感を持ったとのことであった。

5.2 プロセス2「監査法人への妊娠の報告」

①キャリア自己効力感の視座

すべての対象者が、体調が万全でないため、繁忙期に業務上、他のチームメンバーに影響をもたらすことを懸念し、チームへのメンバーシップ効力感を強めた。

②WLIの視座

インタビュー対象者は、監査業務チーム及び業務継続への責任感から、仕事優先のWLIを強めた。

③報告のタイミングと報告先

すべての対象者が、監査法人への妊娠の報告において、安定期に入り妊娠が確定した後、監査法人に報告したいという意向を持っていたが、妊娠時の体調変化への対応に苦慮した。

そのため、主な発言としては「つわりがひどく、体調不良を隠し切れず、安定期に入る前に妊娠を報告した（対象者D）」や、「安定期に入るまで体調不良を我慢し続けた後、報告した（対象者C）」の2つの類型があった。

報告先については、主に直属の上司であった。シニアスタッフ（対象者C・D）は、直属の上

司にあたるインチャージに報告し、インチャージ（対象者B）の場合にも直属の上司であるマネージャーに報告している。ただし、同時に業務関連の部下・上司・上位上司に報告した事例（対象者A）もあった。

5.3 プロセス3「産休及び育休の取得に向けた監査法人との調整」

①キャリア自己効力感の視座

対象者はメンバーシップ効力感を示す中で、産休及び育休の調整しやすいチーム環境として2つの傾向があったとした。

1つは、海外赴任経験のある上司が率いるチームは調整しやすい（対象者A・B・D）という見解である。

欧米の赴任先で家庭優先のWLIを身に付けた上司が、チームの部下に対して、出産及び育児等のライフイベントを優先することに理解があり、調整しやすく、業務の負担軽減等の支援がある（対象者A・B・D）。

もう1つは、公的機関（自治体、学校法人、医療法人等）の顧客を担当するチームは調整しやすい（追加対象者a）という見解である。

顧客である公的機関自身が家庭優先のWLIを持ち、産休及び育休を積極的に取得している。そのため、公的機関を担当する監査法人も理解を得やすいとした。監査法人における女性比率も、「公的機関領域では約3割に高まる（他領域では2割程度）」等、家庭優先のWLIを持つ女性会計士が、公的機関の監査業務環境を希望する事例も増加しているとのことであった（追加対象者a）。

②WLIの視座

管理職に昇進直前の対象者（B・C・D）は、家庭優先のWLIを持ち、育休からの復帰後すぐ

のタイミングでは管理職への昇進を望まないキャリアパスを選択した。

また、対象者B・Dは、家庭優先のWLIを持ち、監査法人側に「育休からの復帰後も、育児を優先し、現状の職位（シニアスタッフ）を維持し、しばらくは管理職への昇進を希望しない」と伝えたとした。

さらに、対象者Cは、第1子の育休後、シニアスタッフとして時短勤務を選択し復帰したが、第2子の出産時の産休及び育休後には、家庭優先のWLIを持ち、育児への不安から退職し、契約職員となった。

なお、マネージャー昇格後に出産した対象者Aも、家庭優先のWLIを示した。

③監査法人側が用意した調整窓口

Big 4では、女性活躍推進法を踏まえ、女性会計士に復帰してもらい、昇進を促し、女性の管理職を増やしたいという意向から、専用の調整窓口を設置し、積極的なコミュニケーションに取り組んでいる。調整窓口としては、大手監査法人ごとに、多様な対応が行われていた。

たとえば、対象者Bが所属する監査法人では、専属のコーチを設置し、業務上の相談や面接、直属の上司等との360度評価を行う他、産休及び育休期間のスケジュール調整も担当するとした。また、コーチは女性会計士限定で、定期的な面談、食事会の開催、他の会計士との面談のセッティングも要望できる。

対象者Cが所属する監査法人では、チーム横断の業務アサイン担当マネージャーとともに、会計士1人に1名、ライン外の上司カウンセラーを付け、年4回程度の定期的な面接、業務上の相談等の役割を付与するとした。

対象者Dが所属する監査法人では、人事担当パートナーを設置し、産休及び育休の取得時期

の相談と調整を行うとともに、産休及び育休の取得の他、仕事への復帰意向や復帰時の勤務形態等も定期的に相談するとした。

なお、各対象者（B・C・D）を担当したコーチ、カウンセラー、人事担当パートナー等は、すべて男性会計士が担当していた。また、対象者Aの監査法人には、特定の窓口がなく、直属上司と産休及び育休の日程調整を行ったとのことであった。

5.4 プロセス4「産休取得までの妊娠期間」

①キャリア自己効力感の視座

全対象者がチーム活動を優先するメンバーシップ効力感を示した。その中で、対象者によると、チームメンバーとの関係性と理解度の違いが、仕事の量と質の変化という形であらわれているとのことであった。

②WLIの視座

このプロセスにおいては、対象者である女性会計士自身のWLIではなく、男性会計士を中心としたチームに対するメンバーシップ効力感を優先し、同じチームの男性会計士が持つWLIに引きずられてしまうという傾向があり、大きく2つの類型に分かれた。

1つは仕事優先のWLIに合わせて働くことで、仕事の量も質も変わらず、長時間労働につながったというタイプである（対象者B・C）。対象者Bは、「女性会計士が極端に少ない職場であり、男性会計士側が女性会計士の扱い方をわからないようだと感じながら、妊娠前と変わらない仕事の量と質をこなした」とした。

また、対象者Cは「妊娠当初は事業部を異動して間もない時期であり、チームメンバーと打ち解けておらず、相談できる相手がいなかった。繁忙期に長時間残業もこなし、妊娠の安定期に

入った後には、飛行機移動も含め長時間を要する顧客先への往査や県外への出張も継続した。体調が悪化した際にもリモートワークに切り替え、長時間労働をやり抜いた」とした。

一方、もう1つの類型は、監査法人に妊娠と家庭優先のWLIを伝えた上で、職場の配慮により、仕事の質を維持したまま、仕事の量が減ったという類型（対象者A・D）であった。

この類型に当てはまる対象者A・Dによると、女性会計士の体調に合わせ、リモートワークで対応可能な業務のみを割り当てられ、移動もないため、無理なく業務に取り組むことができたとのことであった。

5.5 プロセス5「産休及び育休の取得中」

①キャリア自己効力感の視座

すべての対象者が、産休及び育休期間中に職場への復帰を意識したタイミングは、保育園の申し込みを行った際であった。

対象者は、復帰のタイミングの検討において、復帰後のチームを強く意識し、メンバーシップ効力感を示した。

②WLIの視座

この時期のWLIに大きく影響した事象は、対象者の配偶者（男性）が全員、産休を取得しなかったことであった。

配偶者の勤務先は、大手企業及び大手監査法人（対象者A・C・D）、公的機関（対象者B）である。

対象者A・C・Dの配偶者が産休を不取得であった理由は、業務が多忙で調整が困難だったことや、出産前後に有給休暇を取得するのみで間に合ったこととした。なお、対象者Bの配偶者は、監査法人から公的機関に転職した結果、定時勤務となり時間的余裕があったことが理由で

あった。

配偶者の対応を受けて、女性会計士は家庭優先のWLIを強め、育児に対する責任感を高めた上で、産休及び育休を取得した。

対象者Dによると、「女性会計士が産休と育休を取ることは当たり前という雰囲気がある一方、男性会計士は監査法人から『時期をよく考えてね』と言われる傾向がある」とのことであった。

5.6 プロセス6「育休後の職場復帰」

①キャリア自己効力感の視座

対象者によると、職場復帰のタイミングにおいては、チームに対するメンバーシップ効力感を最優先し、復帰時期を復帰したチームのメンバーから感謝される時期とするため、慎重に吟味していた。

対象者Aによると、「保育園は復帰の前年の9月に確保できたが、監査業務の繁忙期を想定して、復帰すべき時期を逆算し、翌年の2月初旬に復帰することにした」とのことであった。

対象者A（職位：マネージャー）が復帰時期を選択した理由は、「繁忙期前に復帰すると、もともとチームにいた人という扱いになる。その状態で時短勤務を宣言すると、メンバーに自分の仕事量が増えるというネガティブな印象を与えてしまう。しかし、繁忙期に復帰すれば、繁忙期にマネージャーレベルの人がチームに加わってくれるというポジティブな印象を与えられる」とした。

②WLIの視座

対象者の職場復帰後のWLIと昇進意向については、昇進に消極的という傾向があった。

対象者全般において、家庭優先のWLIを強く保持し、産休及び育休の調整時と同様、産休及

び育休取得前の職位を維持した上での職場復帰を望んでいた。

対象者B・Dは、産休及び育休取得の調整時点で職場復帰後の昇進を拒んでいる。特に対象者Cは家庭優先のWLIを最優先した結果、監査法人を退職し、契約職員という自由な雇用形態を選択した。その際、対象者Dの実感として、女性会計士が女性上司を持つ比率は1割程度であるというコメントもあった。

一方、対象者Aからは、「一旦、職場を離れても、いつでも専門職として戻って来られる」という自信が示されたことに代表されるように、すべての対象者から公認会計士という高難度の国家資格を保持していることへの確かな自信も示された。

③職場復帰時の勤務形態

対象者の勤務形態は、時短勤務ルールあり（対象者A・C・D）、時短勤務ルールなし（対象者B）に分かれた。なお、時短ルールなしの監査法人の場合には、定時勤務で残業なしという勤務形態を事実上の時短勤務とみなすとのことであった。ただし、COVID-19を機に、インタビュー調査対象者は共通して職場復帰時に、自宅で育児をしながら働くりモートワーク環境を手に入れているという前提である。

対象者Bによると、「監査法人では、7年程前まで、出産した女性が職場復帰後に配属される部門（アドバイザー部門、通称：ママさん部）が決まっていた。それを知っているため、出産を機に退職していた。最近でも、女性会計士が出産後、職場復帰し、上場企業の監査業務を担当する事例は珍しい」とのことであった。

これを裏付けるように、経営者層の追加対象者cからも「この10年で以前より職場に女性が増えた実感はない」とのコメントがあった。

④経営者側の実感

女性会計士かつ内部昇格者としてパートナーになった追加対象者cによると、一部の女性会計士の消極的な昇進意向に対応するため、監査法人は、「管理職の責任を嫌い、昇進を拒否する人材のために、管理職を選択しないキャリアパス（エキスパートシニアスタッフ）という非管理職の職位を設置した」（追加対象者c）とのことである。

追加対象者cによると、「監査法人には女性を活躍させるためのノウハウが足りない」としており、「組織内外での積極的なD&I活動は、良いチームの構築につながり、監査サービスの高品質化を実現するはずである」と強調した。

⑤入職時点での状況

追加対象者aによると、男女を問わず、多くの会計士が将来の転職を前提に入職しており、難度の高い内部昇進を目指す人材は1割程度しかいないということであった。

ただし、「その1割に限れば、女性の比率が高い」（追加対象者a）との指摘もあり、ごく少数だが、入職時点から監査法人内で昇進を目指し、昇進効力感及び仕事優先のWLIを強く持つ女性会計士も存在するとのことである。

6. 考察

6.1 RQ1に関する考察

インタビュー調査の結果を受けて、RQ1、RQ2について考察する。

まず、RQ1（専門職組織に所属する女性会計士が、産休及び育休を取得する際に、どのようなキャリア自己効力感やWLIを持ち、それが管理職への昇進意向にどのように影響するのか）

について考察する。

インタビュー調査の結果、女性会計士は、前述の6つのプロセスにおけるキャリア自己効力感及びWLIについて、以下の傾向を持つことが明らかになった。

まず、キャリア自己効力感については、常に監査法人のチーム内での人間関係を重視しメンバーシップ効力感を示した。また、育休後の職場復帰タイミングもメンバーシップ効力感をもとに選定されていた。

WLIについては、出産及び育児と正面から向き合うプロセス3やプロセス5では、家庭優先のWLIに移行し、育休を取らない配偶者の動向も相まって、女性会計士の昇進意向が減退していた。また、チームに迷惑をかけると懸念したプロセス2やプロセス4では、仕事優先のWLIも示された。

つまり、高難度の国家資格を保有する女性会計士であっても、常に監査チームへのメンバーシップ効力感を持つと同時に、旧来の社会慣習のもと、出産及び育児の経験を通じて家庭優先のWLIを強く持つことで、昇進意向が減退しており、監査法人における管理職以上の女性比率を低減させる要因につながっていることが明らかになった（図2参照）。

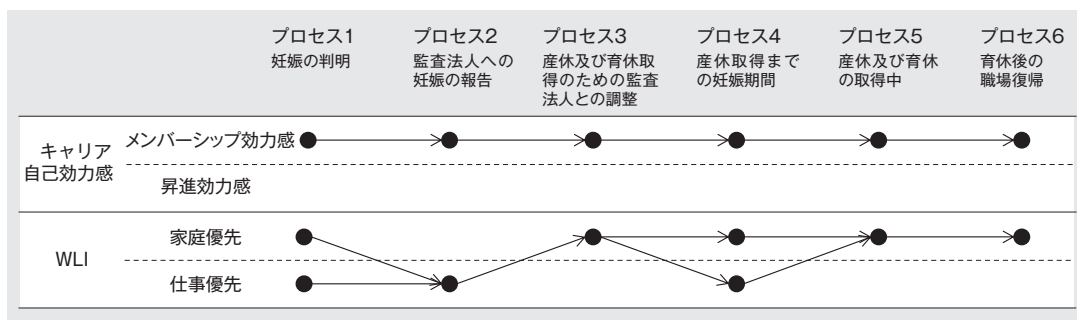
6.2 RQ2に関する考察

続いて、RQ2（RQ1を受けて、専門職組織（監査法人）はどのような対応が求められるのか）について考察する。

RQ2については、監査法人による3つの対応の重要性が明らかになった。

まず、1つ目は、チーム体制の重視と整備である。産休及び育休を取得した女性会計士は、職場復帰以降、家庭優先のWLIを持つとともに、

図2 「産休及び育休関連プロセス」とキャリア自己効力感及びWLIとの関係性



出所：筆者作成

監査チームに対するメンバーシップ効力感を重視していた。

監査法人は、この層の女性会計士をボリュームゾーンと認識し、昇進意向上を高める必要がある。ただし、女性会計士からはチーム体制と、顧客の特性を見極められてしまう。

そこで、監査法人は、女性会計士が産休及び育休から職場復帰する際、チームメンバーのWLIを把握し、女性会計士が相談しやすいメンバーを加えた働きやすいチームの構築、顧客特性の把握、リモートワーク等の柔軟な就業環境の提供等、細心の注意を払ったチーム体制の整備が求められる。また、顧客とのコミュニケーションにより、監査法人の働き方改革に賛同を得る取り組みも重要である。

一方、入職時点から管理職への昇進意向が高く、昇進効力感及び仕事優先のWLIを強く持ち、男女間の差異はないという平等主義的性役割態度を重視するという女性会計士も存在している。ただし、この層は少数である可能性があり、今後、この層の増加策も並行して検討する必要がある。

2つ目は、配偶者の役割の見直しである。産休及び育休を取得した女性会計士の配偶者全員が、育休を取得していなかった。

そのため、高難度の国家資格を持ち、豊富な経験を有していても、女性会計士が家庭優先のWLIを持ち、家事や育児に対して強い責任感を持つ状況にあった。この背景には、育児や家事の分担では、女性会計士の負担が大きいという日本独特の文化的影響が残存していると考えられる。

こうした問題は、監査法人のみでは対応が困難であり、監査法人以外の民間企業も、公的機関と同様、男性が育休を取得しやすい柔軟な就業環境を整備することが求められる。

ただし、追加対象者aによると、「監査法人においても、従来の勤務時間数による評価から、勤務の成果及びパフォーマンスを評価する方向へと移行している」とのことである。評価基準の改善によって、勤務時間を確保し難い女性会計士も生産性の視点から、正当に評価されるようになることが期待できる。

3つ目は、ジェンダー間の公平性（男性会計士への配慮）である。従来、ジェンダー不平等は、男性優位の社会において、女性が不利な立場にあるという状況に対して使用されていた。しかし、今回のインタビュー調査では、女性会計士から従来とは異なる意味付けによって「ジェンダー不平等」（対象者B、追加対象者a）が

使用されていた。

大手監査法人では、女性会計士を経営者層や管理職層に昇進させる取り組みが強化され、「女性を退職させてはいけない。好きなチームを選んでもらおう」(対象者B) という気遣いの中、女性会計士は「同期入所の男性会計士よりも早く昇進できそうだという実感があり、現在のジェンダー不平等は自分にとってチャンスである」(追加対象者a) という見解を有していた。

これは同時に、男性会計士のモチベーションを著しく低下させ、監査チーム内に軋轢を生む要因にもなりうる。監査法人は、女性会計士が重視する働きやすいチームを構築するため、ジェンダー間の公平性のバランスにも注意し続ける必要がある。

7. 今後の課題

本研究では、高難度の国家資格(公認会計士)を持ち、専門職組織(監査法人)に勤務し、産休及び育休を取得した女性会計士へのインタビュー調査によって、出産や育児が女性会計士のキャリアパスの中でも、特に管理職への昇進意向にもたらす影響について考察した。

ただし、限られたインタビュー調査の機会では、特徴点をつかめたものの、全体像をつかむには至っていない。今後は、アンケート調査等も活用し調査の対象を拡げることで、専門職組織におけるダイバーシティ・マネジメントについて、考察を深めたい。

参考文献

- Bandura, A. (1977) Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), pp.191-215.
- Betz, N. E. & Hackett, G. (1981) The relationship of career-related self-efficacy expectations to perceived career options in college women and men. *Journal of Counseling Psychology*, 28(5), pp.399-410.
- Carlson, D., Kacmar, K., & Williams, W. (2000) Construction and initial validation of a multi-dimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, pp.249-276.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000) Linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25: pp.178-199.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2008) *Social cognition: From brains to culture*. Boston: McGraw Hill.
- Haynes, K. (2017) "Accounting as gendering and gendered: A review of 25 years of critical accounting research on gender", *Critical Perspectives on Accounting*, 43, pp.110-124.
- Komori, N. (2008) "Towards the feminization of accounting practice: Lessons from the experiences of Japanese women in the accounting profession", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(4), pp.507-538.
- Leslie, L. M., E. B. King, & J. A. Clair (2019) Work-Life Ideologies: The Contextual Basis and Consequences of Beliefs about work and life. *Academy of Management Review*, 44(1), pp.72-98.
- Van Vianen, A. E. M. (1999) "Managerial Self-Efficacy, Outcome Expectancies, and Work-Role Salience as Determinants of Ambition for a Managerial Position", *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 3, pp.639-665.
- Yin, R. K. (1994) *Case Study Research 2nd Edition*, Sage Publications.
- 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, pp.17-29.

- 公認会計士・監査審査会 (2006~2021) 「公認会計士試験の合格発表の概要について」。
- 国保祥子 (2018) 「女性管理職育成施策としての実践知獲得教育の可能性」『経営と情報 静岡県立大学・経営情報学部研究紀要』第30巻第2号, pp.57-74.
- 国保祥子, 神吉直人, 黒澤壮史 (2021) 「女性従業員の管理職意向に関する心理的要因の影響—女性研修応募者のデータ分析—」組織学会, 2021年度組織学会研究発表大会予稿集1C09, pp.1-6.
- 鈴木淳子 (1996) 「若年女性の平等主義的性役割態度と就労との関係について—就労経験および理想の仕事キャリア・昇進パターン—」『社会心理学研究』, 第11巻第3号, pp.149-158.
- 茶田佳世子 (2021) 意見交換会開催報告「女性会計士にとっての働きやすさについて—コロナ禍でのリモート・在宅勤務等による環境変化を受けて—」『会計・監査ジャーナル』第33巻2号, pp.84-87.
- 角ヶ谷典幸 (2019) 「ダイバーシティ (経営) の実現—女性会計士の更なる活躍—に向けて」『会計・監査ジャーナル』第31巻8号, pp.134-142.
- 内閣府 男女共同参画局 (2021) 『男女共同参画白書』令和3年版.
- 永瀬伸子・石井愛美・井上愛香・加納優香・高田美耶・前田うて奈・森松美波・山崎里紗・渡邊有稀 (2021) 「女性のキャリア形成の課題 2010年以後の育児休業取得者へのインタビューを通して」, お茶の水女子大学生活科学研究会『生活社会科学研究』第27号, pp.59-74.
- 日本公認会計士協会 (2021) 「今年度の公認会計士試験合格者の採用活動の開始時期について(お願い)」。
- 法務省大臣官房人事課 (2006~2021) 「司法試験の採点結果」。
- 労働政策研究・研修機構 (2014) 「育児休業が女性の管理職登用に与える影響」『JILPT調査シリーズ No.119』, pp.167-185.



Journal of Public and Private Management

Vol. 9, No. 3, March 2023, pp. 1-12

ISSN 2189-2490

The Impact of Childbirth and Childcare on the Career Path of Female CPAs in Professional Organizations

Katsumasa Tanaka, Hiroshi Shuto

Faculty of Business Administration, Bunkyo University

✉ k.tanaka@bunkyo.ac.jp, shuto@bunkyo.ac.jp

Ayako Matsui

Faculty of Business Administration, Musashino University

✉ a-matsui@musashino-u.ac.jp

Received: 6, December, 2022

Abstract

The purpose of this study is to examine the impact of childbirth and childcare on the career path of female CPAs (Certified Public Accountants), and to propose means required by major auditing firms, which are professional organizations. In this study, interview surveys were conducted with female CPAs in their early 30s who work for the "Big 4" major auditing firms in Japan and have highly challenging national qualifications, and who have taken maternity and parental leave. Through this survey, the reality of the impact of childbirth and childcare on career-related self-efficacy expectations and the work-life ideology of female CPAs is pursued, especially with regard to their promotion intentions on their career paths.

Keywords: promotion of women, CPA, work-life ideology, self-efficiency expectations, career path

Faculty of Business Administration, Bunkyo University

5-6-1 Hanahata, Adachi, Tokyo 121-8577, JAPAN

Tel +81-3-5688-8577, Fax +81-3-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

経営論集 Vol.9, No.3

ISSN 2189-2490

2023年 3月31日発行

発行者 文教大学経営学部 石塚 浩

編集 文教大学経営学部 研究推進委員会

編集長 山崎 佳孝

〒121-8577 東京都足立区花畑5-6-1

TEL : 03-5688-8577 FAX : 03-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

