

# キャリア形成における「嫉妬」の影響： 金融系組織勤務女性に対するインタビュー調査

Influence of Jealous Feeling on Women's Career Development :  
Interview survey with working women in financial industry

園田 雅江\*, 曾我 亘由†, 折戸 洋子\*  
Masae SONODA, Nobuyuki SOGA, Yohko ORITO

## 要 旨

本研究では、筆者らの行った金融系組織に勤務する女性のキャリア意識に関する定量調査(2019年)の結果をふまえ、キャリア形成において周囲からの嫉妬が影響をもたらすのかについて検討するために、金融業界で働く女性(2名, 東京都在住)にインタビュー調査を実施した。働く女性が指導的地位に就いた場合、もしくは指導的地位を目指そうとした場合に「まわりからの嫉妬」について、どのようにそれを感じ、受けとめており、さらにはそれらの感情をどう昇華して職場における人間関係構築を円滑にしているのか等について対象者自身のキャリアの変遷やその時の思いや周りの状況に関するストーリーテリングによって、詳細に捉えていくことを試みる。

## Abstract

This study examines the effects of jealous feelings from colleagues on women's career development in the financial industry. We conducted an interview with two women working in the financial industry and living in Tokyo to analyse how they perceive and receive jealous feelings from colleagues. We also studied how they cope with such feelings and develop human relations in the workplace when the working women are seeking a managerial position. Through the discussions, the interviewees' observations on the change of their careers, their thoughts and the working environments then, are described in detail through storytelling method.

キーワード：キャリア, 嫉妬, 金融系組織

Keywords: Career development, Jealous feeling, Financial industry

## 1. はじめに

「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を少なくとも30%程度とする目標」を政府が掲げ<sup>1)</sup>、内閣府の男女共同参画基本計画第3次計画までは「2020年30%」の目標実現に向けてポジティブ・アクションを始めとする様々な取り組みを

---

\*愛媛大学 社会共創学部 准教授  
Associate Professor, Faculty of Collaborative Regional  
Innovation, Ehime University

†愛媛大学 社会共創学部 教授  
Professor, Faculty of Collaborative Regional Innovation,  
Ehime University

進めてきた(内閣府男女共同参画推進連絡会議)。しかしながら、第4次計画(2015年12月25日決定)では、基本的な方針において「男女が自らの意思に基づき、個性と能力を十分に発揮できる、多様性に富んだ豊かで活力ある社会」や「男性中心型労働慣行等の変革等を通じ、仕事と生活の調和が図られ、男女が共に充実した職業生活その他の社会生活及び家庭生活を送ることができる社会」ほか4つの目指すべき社会を掲げており、当初の「2020年30%」という目標はトーンダウンしている(内閣府男女共同参画局)。このことは、政府が掲げる目標と働く現場の実態の乖離が厳然とある企業社会において、やはり現実的には女性の活躍推進が困難であったことを示しているのかもしれない。では、実際に働く女性たちはどのような就業意識を有しており、その背景には何が関係しているのでしょうか。

その手がかりを掴むために、筆者らは愛媛県と東京都の金融系組織に勤務する女性を対象とした定量調査(折戸ら, 2019, 曾我ら, 2020)を実施している。この調査結果では、調査対象の女性全体で「家庭やプライベートでの生活との両立を図りながら仕事を続けることが重要である」、「他人と比較してキャリアを考えたくない、マイペースに仕事を続けることが重要である」、「人並み、年齢並みのキャリアを重ねればそれでよい」と回答する割合が高いという結果が得られている。これはキャリアを強く志向するよりも家族や職場での周囲との人間関係を重視する、あるいは周囲から抜き出ることをあまり望まないという回答者が相対的に多数であったことを意味している。さらに、同調査で実施したコンジョイント分析の結果をみると、特に「まわりからの嫉妬」について回答者は「男

性からの嫉妬」よりも「女性からの嫉妬」を1.5倍以上嫌うという興味深い結果となっている。これらの結果に基づけば、女性たちが就業を続けるあるいはキャリアを積み上げていく上で、周囲から自分にどのような視線が向けられるか、嫉妬をうけるのではないかという人間関係における恐れや不安が重要な要素として関係している可能性があることが示唆される。

しかしながら、同調査は都市部と愛媛県の両エリアにおいて同等程の回答数を得るために、愛媛県でも一定の回答者の確保が見込める金融業界で働く女性のみを対象として実施している。そのため、これらの調査結果自体を、他の地域や他業種も含めた汎用性がある結果として論じることが可能であるかは明らかではない。そこで、本研究では、文献研究をふまえながら、上記の点が両エリアや金融業界独自の課題なのか、働く女性全般に通じることなのかを継続的に検討するために、同調査のフォローアップ調査として、金融業界で働く女性にインタビュー調査を実施し、課題の検討を行った。働く女性が指導的地位に就いた場合、もしくは指導的地位を目指そうとした場合に「まわりからの嫉妬」について、どのようにそれを感じ、受けとめており、さらにはそれらの感情をどう昇華して職場における人間関係構築を円滑にしているのか等について対象者自身のキャリアの変遷やその時の思いや周りの状況に関するストーリーテリングによるインタビューを実施し、詳細に捉えていくことを試みる。

## 2. 嫉妬に関する先行研究

### ～働く女性にとっての嫉妬、人間関係～

政府が「女性が活躍する社会の実現」を目標に掲げて15年余、多くの公的機関、民間機関があらゆる角度から調査や研究を行い、様々な報道がなされ、男女を問わず様々な立場の人々が意見を述べている。その中には女性の活躍が進んでいることが強調されることもあるもの

1) 平成15(2003)年6月男女共同参画推進本部決定。ここでの指導的地位とは、「議会議員、法人・団体などで課長相当職以上の者、専門的・技術的な職業のうち特に専門性が高い職業に従事する者とするのが適当」とされている(内閣府男女共同参画推進連絡会議)。

の、女性が昇進しキャリアを重ねる中での苦勞が語られることや、周囲からそれが好意的に受け止められないことによって生じる課題が述べられることも多い。例えば、米国で発売と同時にベストセラーとなり同年に日本語版も出された『LEAN IN』(Sandberg, 2013)では、著者の華麗なキャリアからは想像できないような職場における偏見に基づく待遇や露骨な差別、セクシャルハラスメントなどの経験が語られている。なかでも、著者自身の幼少期を振り返りながら「女の子がリーダー的な行動をしようものなら「男まさり」のレッテルを貼られる」(p. 30)という男女のステレオタイプによる影響について述べ、第3章のタイトルが「できる女は嫌われる」とあるように、「女性が出世競争で押しのけられるのも、女性自身が競争から身を引きがちなもの」男女のステレオタイプのバイアスと関係があると指摘している。実際に著者自身、自他ともに認める実力があり、高い社会的評価を得ているにも関わらず、「成功してもみせびらかしてはいけない、それどころか人に知られてもだめである。そんなことをしたら嫌われる」(pp. 57-74)と思いつけているという。

こういった女性の社会進出やキャリア形成に対する周囲からの認識や評価に基づく障壁は、学術研究においても検討されてきた。認知心理学において、ステレオタイプ (stereotype) とは「社会的カテゴリーや集団に属する人たちに対して、人が持っているビリーフ」であるとされ(無藤ら, 2004, p. 359)、それが偏見や差別につながる否定的なものも多く、個人レベルでの理解を誤った方向に導く可能性があるため、ステレオタイプ抑制の方法を探る研究が行われてきた(無藤ら, 2004, p. 367)。

これまでのステレオタイプ抑制の実験(田戸岡ら, 2015)では、特にキャリア女性において、嫉妬的ステレオタイプ<sup>2)</sup> 対象となる場合に競争意識を知覚するほど、「冷たい」という印象が顕現化しており、これは伝統的価値観を脅かす

女性への否定的な反応として生じた可能性があり、競争意識を持っている状況でのステレオタイプ抑制は困難で表出を強めてしまうことがあるとされる。また、女性管理職のキャリア形成プロセスにおけるモチベーション研究(堀井, 2016)では、キャリアの初期ステージでは「良好な人間関係」がモチベーションの促進要因となる一方で、「人間関係の悪化」が阻害要因として抽出されている。キャリアの中期ステージになると、職場内のジェンダーに関する理不尽な問題に直面することも多くなり、組織内に存在するステレオタイプに困惑し、その結果「将来への不安」や「企業・同僚の方針への反感」がワークモチベーションの阻害要因となる傾向のみが確認されている。さらに、管理職以降のキャリアステージにおいては、取り巻く人物から否定的な態度をとられたり、周囲からの反感を持たれたりすることがワークモチベーションに影響していることが述べられている。

このように女性のキャリア形成において、周囲からの眼差しや人間関係の変化、嫉妬されることへの恐れが意識されており、それらがキャリアを積み上げる上での抵抗感やモチベーションの低下を生じさせていることが指摘されてきた。しかしながら、これらの先行研究や実験においては、職場の人間関係や上司、同僚といった包括的な職場環境に対する考察が多く、性別による嫉妬の違いや、勤務地や就業形態などの他の要因に紐づいた嫉妬の発生、あるいはその多様性についてはあまり言及がない。これに対して筆者らが実施した調査(折戸ら, 2019, 曾我ら, 2020)においては、性別に関して興味深い結果が得られており、同調査の回答者は「同性からの嫉妬」をより強く嫌悪する傾向が表れ

2) マイノリティや社会的地位が低いとされる対象に対するネガティブなステレオタイプの抑制とは別に、エリートやキャリア女性といった集団は、地位が高いが競争的な対象として区分されるため、「有能である」ということを認められながらも、「冷たい」とみなされる嫉妬的ステレオタイプ (envious stereotype) が向けられるとされる(田戸岡ら, 2015)。

ている。他方、前述のように同調査は東京エリアと愛媛県の金融系組織に勤務する女性を対象として行っているために、特定の業種やエリアでの特徴や傾向である可能性も否定できない。

そこで本研究では、金融系組織に勤務する女性にとって、「まわりからの嫉妬」のうち「男性からの嫉妬」と「女性からの嫉妬」では、受け止め方が異なるという筆者らの調査結果をふまえ、嫉妬に関する経験や意識を中心にインタビュー調査を行い、その結果に対する考察を行うこととした。次章ではその結果について述べる。

### 3. インタビュー調査結果

#### 3.1 調査概要

インタビュー調査は、2019年3月に東京都において、金融機関で管理職並びに管理職手前の職種にある女性2名を対象に2名同時に実施した。対象者AおよびBの属性は以下の表1に示される。インタビュー調査は半構造化インタビューの形式によって行われ、その質問票は付録資料1に記載されている。なお、対象者の個人情報保護を配慮し、表1および次節に記載されるインタビュー内容については、すべて対象者本人に確認し、承諾を得た上で掲載している。

以下では、まず、対象者のキャリア形成状況をインタビュー結果に基づいて述べ、次に嫉妬に関する質問項目の回答内容を、対象者それぞれについて、適宜会話形式を用いながら示していく。

#### 3.2 キャリア形成状況

対象者A、Bともに、就職先として金融機関を選択した理由に、職場環境や労働条件を挙げている。2名とも国立大学出身で、職業選択において総合職か一般職かといった選択肢を男女ともに考慮することがない環境にあり、彼女たちも同様に新卒の就職活動時から全国転勤有の総合職以外の選択肢は頭をよぎることもなかったという。また、就職活動時もしくは入社時に、結婚や出産によるキャリアの変更などは特に考えることはなかったとされる。

A、Bともに総合職としてキャリアをスタートし、これまでほぼ営業職としてキャリアを形成している。組織の方針として、現在は同じ部門でキャリアを重ねてプロフェッショナルを目指すことを望ましいとする方針が示されているが、数年前には様々な経験をするを是とするという、現在とは異なる方針が浸透していた。このような組織の方針転換の狭間で、対象者A、Bを含む組織構成員のキャリア形成が行われており、そこに男女差はないと考えられる。

対象者らの役職は表1で示す通りであるが、対象者らが所属する組織においては、新卒で入社すると役の付かないポジションからスタートし、調査役補、調査役、主任調査役と昇格していく。主任調査役以上の役職が管理職とされており、いわゆる労働基準法41条に該当する管理監督者となり、調査役までは時間外手当等の対象となる非管理職である。また、個人差はあるものの、調査役補と調査役では、その報酬において1.5倍弱程度の差があるといわれている。

表1 本インタビュー対象者の属性

対象者	年代	業種	役職	最終学歴	婚姻状況	子ども
A	30代	金融	主任調査役 (管理職)	大卒	既婚	1人 (4歳)
B	30代	金融	調査役 (非管理職)	大卒	未婚	無し

インタビューア：曾我巨由，園田雅江

る。しかしながら、主任調査役になると時間外手当等がつかなくなるため、手取り報酬においては調査役と変わらない、もしくは目減りする人も散見される。一方で、主任調査役に登用されなければ、その上のポジションを目指すことが出来ないため、キャリアを志向する場合にはまず主任調査役になることを目指すことが一般的である。報酬以外で、主任調査役以上（役職者）と調査役以下との大きな差異は、その評価軸にある。役職が上がるに伴い、評価にマネジメントの要素が重くなり、部下及び後輩を育成して組織に貢献するためのマネジメントが求められる。

対象者らの所属する組織における女性のキャリア形成については、女性の同僚は多いにもかかわらず、総合職で営業職の女性は極端に少なく、ロールモデルが存在しないことが指摘された。さらには、数少ない女性の同僚も退職していくため、30代の調査役や主任調査役となるとほとんどいなくなってしまうことも述べられている。その理由としては、顧客の要求水準が高く、仕事がきつと感じる人が多いのではないかと考えられていた。

このような環境において、A、Bの就業に対する意欲や姿勢は異なる。非管理職であるBは、上述の背景から退職する同期や後輩に対して「好きなことがあって辞めることは素敵だと思うが、嫌だからやめるとするのは理解できない」と話しており、それが本人の就労観となっているように感じられる。他方、管理職に就くことに関しては「管理職になりたいと強くは思わない」と言う。その理由としては、今の自分の仕事にある程度満足感を抱いていることと管理職になると責任が重くなり、今以上の満足感を得られるイメージが持てないことを述べている。しかしながら、Bは管理職登用への推薦があった場合に拒否するつもりはなく、新たなステージでキャリア形成するという。これに対して、すでに管理職であるAは、当時管理職に上がりたいと希望し、上司からの打診時にも即

座に承諾している。

また、対象者2名のライフイベントにおける変化も背景として、キャリア形成に影響を与えている。特にAは、Bと同じ調査役(非管理職)であった34歳で出産し、産前産後休暇、育児休暇を取得し、復帰後に管理職試験を受験し、主任調査役に就任している。出産を機にミドルバック的な仕事や事務的な業務に替わる人が多い中で、育児休暇から復帰後に管理職になり営業職として顧客と直接接する仕事をしており、やりがいを感じ充実した日々を送っているとされる。その一方で、業務上、いつでも休むことが出来ないことなどを配慮していると数ヶ月の休暇を要する出産に踏み切ることができないでいるとも述べられ、2人目の出産タイミングを逃していると感じているとされた。2人目の子どもを望んでいるため、ワークライフバランスが万全と言えないジレンマを抱えたまま、解決策が見出せないでいるという。

### 3.3 嫉妬による影響

「周りからの嫉妬」、「男性からの嫉妬」及び「女性からの嫉妬」については、A、Bから次のような会話が続けられた。

B：「自分が総合職だから周りも受け入れていて感じます。周りの人の嫉妬については、気にしたことがないです。」

A：「Bさんは優秀であることを周りの人が認めているため、嫉妬の対象にならないのではないのでしょうか？ 私の場合は、少し感じる場合があります。」

B：「たぶん私の世代はそこまで差ができていないところじゃないですかね。」「Aさんの世代になると、状況が違います。敵が多いと思います。」

このBの発言の詳細を聞いてみると、主任調査役（管理職）になる手前の役職である調査役というポジションに大勢の人が待機してお

り、Aはその中から抜擢されているため、BからみるとAに対する周囲からの嫉妬があるのではないかと考えていることがわかった。また、嫉妬は男性と女性のどちらから受けることが多いと感じているかについては、A、B共に男性からの嫉妬が圧倒的という回答であった。その理由の一つには彼女たちの職場環境は圧倒的に男性が多いという事情が大きく関係していると思われる。その一例としてAは「私が昇進し、同期の男性は昇進できなかった際、彼は自分と口をきいてくれなくなった。」という体験をあげている。これについてAは、「おそらく、どうして私が自分より先に昇進？と感じたのでしょうか。」と分析している。ただし、仮に自分たちの職場が、女性が多い職場であったなら、状況は全く異なるであろうとA、Bとも答えていた。

さらに、対象者A、Bともに総合職であるため、一般職も含めた周りの女性の状況を聞いたところ、次のような回答が得られた。

A：「私たちの組織では、総合職の全国と総合職の地域総合というのがあり、地域総合というのは、エリア限定を選択した方です。この2つの働き方の違いは、(対象)エリアが全国か限定されているかどうかだけですが、同じ仕事をしているのに給料が違う、昇進スピードが違うと自他問わず感じるところがあります。実際、入社年次では、私(A)とBさんの間に当たる年次の方で営業職だけれど地域総合の方がいます。その方は、Bさんが調査役になった後も未だ調査役補という立場で、(そのことから)かなりストレスを抱えています。」

B：「私の立場としては、負い目のようなものを感じます。同じことやっているのに、コースの選択の違いだけでこんなに差があるというのは、会社のルールであって自分のせいではないけれど、やは

り何となく意識してしまいます。」

上記の営業職である地域総合という社員は、その後営業職を辞めてしまったという。このような現状に対して、Aからは次のような意見が述べられている。

A：「それで女子が続かないのですよ。」

「同じ仕事をして、同じ報酬がもらえない。同じ評価がもらえないのであればやめますよね。」

「そこで覚悟を見られている感じはありますよね。総合職(全国)だからということでは覚悟しているように思われている気がします。」

このように、入社時または入社後のコース選択が、環境や待遇の違いを生んでいることが垣間見え、Aが述べるようにそれによって仕事に対する意欲の有無を測られているようにも感じられている。また、女性の場合、異動の少ない地域総合職を選ぶことが多いことが予想されるものの、職種のラインの狭間で苦しみ、嫌気がさして営業職を辞めてしまう、もしくは退職してしまうことが多いのが実態であるという。

以上のケースでは、必ずしも明確に「嫉妬」という形が表出していないとはいえ、社内での人間関係や相対的なポジション、それに対して回答者自身も非常に意識的であり、その影響を受けていることが述べられており、興味深い。

#### 4. おわりに

本研究では、筆者らが実施した金融機関で働く女性を対象としたアンケート調査をふまえ、金融機関に勤務する2名の総合職の女性に対するインタビュー調査の結果から、働く女性の「周りからの嫉妬」が本人のキャリア観や働き方の選択の意思決定に与える影響がどのように語られるかを検討してきた。本調査では、嫉妬に対

する意識が存在することが述べられたものの、対象者の職場環境に男性が多いことから、性別による差異よりも回答者の経歴や職場環境の影響による差異が認識されているという回答が得られた。管理職志向の強さにおいて男女差にみえるものは、性別役割のステレオタイプの認識があるのではないかと感じるとされている。また、女性多数の職場である場合には周囲からの嫉妬が生じることが予想されることが、調査対象者から示されており、より詳細な検討が必要である。

他方、筆者らの実施した定量調査（折戸ら、2019、曾我ら、2020）および本インタビュー調査は、いずれも特定の地域での金融業界で働く女性のみを対象としているため、様々な業界において多様な形態で働く女性たちが置かれている状況や彼女たちの抱える課題を包括的に捉え、同時にそれらを相対的に比較することによって、嫉妬や人間関係という組織での環境要因に対する意識を考察する必要がある、業界や職種を広げて調査を実施し、その結果を検証するべきであろう。さらに、この嫉妬に関する意識が日本的な組織風土による影響が強いのかどうかも明らかではないため、日本と海外で働く女性たちの意識を比較検討するための定量調査を行い、国際比較研究していくことも今後の課題とする。

## 謝辞

本研究のインタビューをお引き受けくださり、貴重な時間を割いてくださった2名のインタビュー対象者に深く感謝の意を表したい。

## 参考文献

折戸洋子、曾我亘由、園田雅江「平成30年度 えひめ女性財団助成研究報告書 愛媛県における女性の就業およびキャリア志向性に関する比較研究：金融系組織を中心に」公益財団法人えひめ女性財団 <https://www.ehime-joseizaidan.com/uploaded/attachment/2845.pdf> 参照 Aug. 24. 2019.

曾我亘由、折戸洋子、園田雅江「職場環境が女性の昇進意欲に与える影響」『Journal of Ehime Management Society』, vol. 3, pp. 9-18, 2020.

田戸岡好香、石井国雄、村田光二「競争意識が嫉妬的ステレオタイプ抑制後のリバウンド効果に及ぼす影響」『The Japanese Journal of Experimental Social Psychology』, vol. 54, no. 2, pp. 112-124, 2015.

内閣府男女共同参画推進連絡会議「「2020年30%」の目標の実現に向けて」[http://www.gender.go.jp/kaigi/renkei/2020\\_30/pdf/2020\\_30\\_all.pdf](http://www.gender.go.jp/kaigi/renkei/2020_30/pdf/2020_30_all.pdf) 参照 Dec. 5. 2019.

内閣府男女共同参画局「第4次男女共同参画基本計画（平成27年12月25日決定）」[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/basic\\_plans/4th/index.html](http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/4th/index.html) 参照 Dec. 5. 2019.

堀井希依子「女性管理職のキャリア形成プロセスにおけるワークモチベーションと自己調整に関する一考察」『共栄大学研究論集』, vol. 14, pp. 137-156, 2016.

無藤隆、森敏昭、遠藤由美、玉瀬耕治『心理学（新版）』、有斐閣、2004.

Sandberg, S., *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*, WH Allen, 2013（村井章子訳『LEAN IN -女性、仕事、リーダーへの意欲-』日本経済新聞出版社、2013.）.

## 付録資料1 インタビュー調査質問票

### 女性のキャリア形成に関するヒアリング調査

#### 1. 属性の確認

- 1-1 ご結婚されていますか？
- 1-2 お子さんはいらっしゃいますか？（人数とお子様の年齢）
- 1-3 出産時の年齢と役職について教えてください

\* 出産適齢とキャリア形成をどのように考えましたか？ もし、考えて実行したことがあれば、教えてください。

#### 2. 現在の役職と経歴

現在までの職歴をお教えてください。特に現在の職場（金融機関）を選択された理由や背景についてお教えてください。

#### 3. キャリア意識について

- 3-1 働き方やキャリア形成に関して、これまでで最も影響を与えた事象や人は、どのようなものでしょうか。
- 3-2 現在のご自分のキャリアに対して、意図したとおりであり、満足されていますか？ 満足の場合も不満の場合も、その根拠は何でしょうか？
- 3-3 現在所属されている組織で、女性のキャリア形成に対する支援その他で充実していると感じる点は、どのようなところですか？（制度、上司、同僚、組織風土などなんでも）  
ご自分や周囲の方々の育児休暇の取得状況についてどのような実態であると認識されておられますか？  
一度退職してから金融機関にパートやアルバイトとして復職される方は多いでしょうか。その場合、どのような点がメリット・デメリットであると思いますか？
- 3-4 プライベートな状況やライフイベントによって、キャリア意識が変化したなどがあれば、どのような変化が起きたのか？ 教えてください。

#### 4. アンケート調査でキャリアAとキャリアBを選択する設問がありましたが、自分が理想とする「キャリア」を思い描いた場合、どのような選択になるでしょうか？

- ① 周りからの嫉妬（男性からの嫉妬、女性からの嫉妬）
- ② 残業時間
- ③ 仕事のやりがい
- ④ 一緒に働く人
- ⑤ 年取