

松井　望 編著

なぜ女性公務員の管理職は少ないのか
～大規模調査にみる自治体の課題

勁草書房　2026年2月　定価 本体4,800円＋税

評者

日本政策投資銀行設備投資研究所上席主任研究員
政策研究大学院大学博士課程（政策プロフェッショナルプログラム）在籍

渡部　晶

本書は、「指導的な地位に就く女性を増やそうとする取り組みが、民間企業・行政の分野の両方で進められてきた」が、「地方自治体で管理職に昇進する女性公務員は依然として少ない」とし、「公務員への志望理由、能力育成、職場環境、社会的ネットワーク、生活環境・両立支援の5つの視点からその理由を解き明かしていく」ものである。

具体的には、愛知県、茨城県、東京都、福井県を調査対象とした自治体の女性職員や人事課へのインタビューと新規採用者・管理職者への大規模な質問紙調査の分析と考察からなる。質問紙調査で包括的な検討を可能とするために男女両方を調査対象とした。

「序章　女性公務員は管理職になりにくい？―現状と課題（荒見玲子（名古屋大学大学院法学研究科教授）・大谷基道（獨協大学法学部教授）・竹内直人（京都橘大学経済学部教授・松井望（東京都立大学都市環境学部教授））」では先行研究を整理し、リサーチクエスチョンほか研究方法を説明し、実証研究の絶対量の少なさを指摘する。EBPMの推進からして制度官庁はこのようなアカデミアの研究に積極的に対応すべきであろう。その観点で、本研究に応じた4都県の対応は高い評価に値する。

続いて、第1章　安定を求める人は昇進を希望しない？―職業選択にみる女性昇進の促進・阻害要因（大谷基道）、第2章　能力って何？―日本型雇用システムにおける女性昇進の促進・阻害要因（竹内直人）、第3章　職場に同調できた女性が昇進する？―職場環境にみる女性昇進の促進・阻害要因（荒見玲子）、第4章　女性管理職が大事にする「つながり」とは―社会的ネットワークにみる女性昇進の促進・阻害要因（出雲明子（明治大学専門職大学院ガバナンス研究科専任教授））、第5章　女性管理職は忙しくなるばかり―生活環境にみる女性昇進の促進・阻害要因（松井望）、終章　なぜ自治体で女性管理職が少ないのか―3つの視点からの理由と解決策（出雲明子・松井望）と構成される。

第1章、第2章、第4章、第5章は、公務労働と民間労働の働く場としての共通性を実証研究で明らかにしている。このうち、評者が特に注目するのが、第2章である。竹内教授は、日本における「能力」の曖昧さを論じつつ、管理職調査から「生活態度としての能力」と「組織特殊能力」が問われることを指摘している。そして、「日本的雇用システムにおいては総合調整（予算等）や議会対応などの組織特殊的能力は、生活態度としての能力と混然となって現れる特徴があり、それが女性の昇進を妨げてきた」とする。日本の公務員は議会対応など政治過程に深く関わる現実がある。この点を評者は最も本質的で困難な課題であると考えており、「職員個人の生活と仕事の両立」を図れるかが日本の公務の将来にもかかわると思う。

一方、第3章で、公務労働では、個人的要因、制度的要因、組織的要因が大部屋主義を背景として相互関係を及ぼしているとする。さらに、この3つの要因が交差する構造こそが、女性職員の昇任の促進要因であると同時に阻害を生み出しているという。

本書のしめくくりに、「個人を重視した人事行政に向けて」と題した1節が置かれている。この問題には相互に関連する要因があり、丁寧に分析・対処していくことが肝要だ。首長の主導性も欠かせない。1975年10月24日、アイスランドの女性の約9割が職場での有償労働および家庭での家事・育児などの無償労働を一斉にボイコットしたことが転機となり、ジェンダーギャップ指数1位の国となった。いわゆる「女性の休日」である。日本での女性の働きづらさを社会全体で理解し着実に改善していく取組みを示す本書の一読を広くお勧めしたい。