

市町村における 男女共同参画社会の実現¹ 女性地方公務員の活躍を目指して

大阪大学
赤井研究会
行政分科会
小桜智穂
伊勢本惇示
白根みなみ
三輪晴菜
笹部睦
水野真人
横瀬愛

2019 年 11 月

¹ 本稿は、2019 年 12 月 07 日、08 日に開催される ISFJ 日本政策学生会議「政策フォーラム 2019」のために作成したものである。本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。本稿の執筆にあたり、赤井伸郎教授（大阪大学）をはじめ、多くの方々から熱心かつ有益なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。

要約

日本において、男女間格差の解消や女性の活躍推進は、男女共同参画社会を実現するうえでの最重要課題である。そのため、行政は「隗より始めよ」の精神をもって女性活躍を率先垂範する必要がある、本稿では基礎自治体である市町村に着目する。市町村においては、地方公務員における女性管理職割合は 14.1%にすぎず、2020 年までに 30%にするという政府目標からも大きく乖離する。管理職は大きい裁量権をもち、より一層女性の意思を反映させるため、管理職割合における男女差は解消されるべきである。

本稿では、市町村の一般行政職員において、個人が管理職になる確率に男女間格差が生じる要因として、個人属性の男女差だけでは説明できない差別的取り扱い等による評価結果の男女差が存在することを検証する。また、評価方法として各市町村が職員の登用の際に考慮要素とする事項が、女性管理職割合に与える影響について検証する。

海外の研究では、労働市場における属性間格差に関する研究は数多い。本稿では、Fairlie (1999、2006) で紹介されている要因分解法を用いて、地方公務員における男女間格差について実証分析を行う。さらに、日本の労働市場の男女間格差に関する実証研究を行ったものとして、馬ほか (2017) があり、この研究で用いられる枠組みを参考に分析を行う。なお、本稿においては、分析対象として、人口 10 万人以上の市町村に対するアンケート調査を用いる。

分析の結果、市町村において、差別的取り扱い等による評価結果の男女差の存在が実証された。また、「昇進試験」の実施、「部局等の推薦」は女性管理職割合に負の影響を与えることが明らかとなった。この結果を踏まえ、以下の政策提言を行う。

【政策提言Ⅰ 広域型メンター制度の導入】

【政策提言Ⅱ 昇進試験制度の改善】

【政策提言Ⅲ 管理職向け研修の導入】

政策提言Ⅰでは、女性が職場において昇進意欲を持って働くことができるよう、従来各市町村が個別に行っていたメンター制度を都道府県が取りまとめて実行する広域型メンター制度の実施を提言する。

政策提言Ⅱでは、昇進試験制度の改善のため 2 つの提言を行う。政策提言Ⅱ・i において、家事等の時間的制約から昇進試験の受験を検討できなかった女性の負担軽減策として、昇進試験における一部免除制度の導入を提言する。政策提言Ⅱ・ii においては、女性のライフイベントを考慮した昇進試験制度設計を目指し、課長級及び係長級の昇任試験における年齢要件の引き下げを提言する。

政策提言Ⅲでは、上司が「無意識の偏見」を認識し、それをなくすことを目的とした e-learning による管理職向け研修制度の導入を提言する。

以上、3 つの政策提言により、市町村において管理職割合の男女間格差をなくし女性活躍を推進する体制を整えることで、本稿のビジョンである「市町村における男女共同参画社会の実現」が達成される。

目次

要約

はじめに

第1章 現状分析・問題意識

第1節 男女共同参画社会

第1項 日本の女性を取り巻く現状

第2項 男女共同参画社会へのあゆみ

第2節 女性地方公務員の活躍

第1項 地方公共団体における女性の参画拡大

第2項 地方公務員における男女間格差

第3項 昇進時における男女間格差の要因

第3節 問題意識・研究目的

第2章 先行研究及び本稿の位置づけ

第1節 先行研究

第2節 本稿の位置づけ

第3章 理論・分析

第1節 分析の目的

第2節 分析Ⅰ：管理職確率の男女間格差についての要因分解

第1項 分析の枠組みとデータ

第2項 Fairlie 要因分解法について

第3項 分析モデル

第4項 検証仮説

第5項 変数選択

第6項 推定結果

第7項 結果の解釈

第3節 分析Ⅱ：女性管理職割合に影響を与える要因分析

- 第1項 分析の枠組みとデータ
- 第2項 分析モデル
- 第3項 検証仮説
- 第4項 変数選択
- 第5項 推定結果
- 第6項 結果の解釈

第4章 政策提言

- 第1節 政策提言の方向性
- 第2節 政策提言
 - 第1項 広域型メンター制度の導入
 - 第2項 昇進試験制度の改善
 - 第3項 管理職向け研修制度の導入
- 第3節 政策提言のまとめ

おわりに

参考文献・データ出典

付録

はじめに

2016年1月、世界が直面する複数の課題に対する普遍的目標として、持続可能な開発目標（SDGs）が策定された。そこでは、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントの重要性が示されており、各目標達成において女性の活躍が鍵となるとされている。日本においても男女間格差はかねてより問題視されており、現在は、特に少子高齢化による生産年齢人口の減少等に鑑み、女性の活躍は重要な経済戦略と位置付けられている。本稿では、女性活躍を推進する機運に乗じて、日本において男性も女性もあらゆる分野で活躍できる社会の実現を目指し研究を行う。

第1章 現状分析・問題意識

第1節 男女共同参画社会

第1項 日本の女性を取り巻く現状

日本は、「男性は仕事、女性は家庭」という性別役割分業の考え方が社会的・文化的に根付いており、歴史的に女性の社会参画が遅れてきた。内閣府（2016）によると、社会全体で見た場合に男性の方が優遇されていると答えた割合は74.2%であり、現在においても男性優位だと感じている層が多くいることが示唆されている。また、世界経済フォーラム（2018）が発表した、各国の男女間格差を測るジェンダー・ギャップ指数において、日本は149か国中110位であったことから、国際的にも日本の男女間格差は大きいと考えられる。特に、労働参加や管理職割合等の「経済活動への参画とその機会」分野では117位、女性議員数や女性大臣数等の「政治」分野においては125位と著しく低い順位となっており、これらの男女間格差は早急に解消されるべきである。

他方、日本において、少子高齢化による生産年齢人口の減少に対して、日本を担う人材の確保は喫緊の課題である。内閣府（2019）によると、女性は日本の人口の半分、労働力人口の約45%を占めており、労働力の確保という観点から、女性の活躍を推進する必要がある。実際に、Goldman Sachs（2014）において、2013年の女性就業率は62.5%であり、男性と同じ80.6%に上昇すると仮定した場合、GDPが12.5%押し上げられると試算されている。また、内閣府（2014a）において、「最大の潜在力としての『女性の力』は、人材の確保だけでなく、企業活動、行政、地域等の現場に多様な価値観や創意工夫をもたらし、家庭や地域の価値を大切にしつつ社会全体に活力を与えることにもつながる」とされており、女性を含めた多様な視点により労働の質の向上も図られる。

以上のことから、男女間格差の解消及び日本を担う人材としての女性の活躍推進は、盤石な社会基盤の構築に向けて取り組むべき最重要課題である。

第2項 男女共同参画社会へのあゆみ

日本における女性活躍推進の歴史の変遷をたどると、政府は、女性の社会参画促進のため、今日に至るまで様々な方針を立て、策を講じている（表1）。まず、女子差別撤廃条約の批准に向けて、1985年に「男女雇用機会均等法」が制定され、雇用分野において男女が均等な機会と待遇を確保することが目標とされた。1991年に決定された「西暦2000年に向けての新国内行動計画（第一次改定）」をもとに、1999年には「男女共同参画社会基本法²」が制定され、「男女が、社会の対等な構成員として、自らの意思によって社会のあらゆる分野における活動に参画する機会が確保され、もって男女が均等に政治的、経済的、

² 以下、「基本法」とする。

社会的及び文化的利益を享受することができ、かつ、共に責任を担うべき社会」の構築を目指すこととした。また、2005年の「第2次男女共同参画社会基本計画」では、「社会のあらゆる分野において2020年までに指導的地位³に女性が占める割合を少なくとも30%とする目標」が打ち出された。2015年に制定された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」においては、特定事業主⁴に対して行動計画の策定を義務付けることで、取り組みの実効性を高めている。

表1 男女共同参画社会へのあゆみ

	政策
1985年	「男女雇用機会均等法」制定 「女子差別撤廃条約」締結
1991年	「西暦2000年に向けた新行動計画（第一次改定）」決定
1999年	「男女共同参画社会基本法」制定
2005年	「第2次男女共同参画社会基本計画」策定
2015年	「女性活躍推進法」制定 「第4次男女共同参画社会基本計画」策定

（内閣府 HP より筆者作成）

³ 男女共同参画会議において、「指導的地位」とは「①議会議員、②法人・団体等における課長相当職以上の者、③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」とであるとされている。

⁴ 女性活躍推進法第15条において、特定事業主とは「国及び地方公共団体の機関、それらの長又はそれらの職員で政令で定めるもの」とされている。

第2節 女性地方公務員の活躍

第1項 地方公共団体における女性の参画拡大

男女共同参画社会を構築するにあたっては、女性の意思を反映させることが不可欠である。基本法第5条においても、「男女共同参画社会の形成は、男女が、社会の対等な構成員として、国若しくは地方公共団体における政策又は民間の団体における方針の立案及び決定⁵に共同して参画する機会が確保されることを旨として、行われなければならない」とされている。さらに、内閣府（2015）において、行政は、国民の模範として女性活躍に積極的に取り組むという「隗より始めよ」の精神が必要であるとされている。行政分野には、国と地方の2つの主体が存在し、基本法第8、9条において、国は基本理念⁶にのっとり男女共同参画社会の形成の促進に関する施策を総合的に策定、実施する責務を、地方公共団体は、国の施策及びその他のその区域の特性に応じた施策を策定、実施する責務を有するとされている。

その上で、内閣府（2014b）において、地域により効果的な施策も異なると考えられることから、各地域において、男女共同参画担当部局のみならず、様々な主体と連携・協働し、地域の実情に応じた取り組みが必要であるとされている。また、厚生労働省⁷（2016）では、「地方公共団体においては、地域の先頭に立って、当該地域内の一般事業主をリードする行動計画を策定するとともに、積極的に女性職員の活躍を推進していくことが求められる」とされており、地方公共団体が率先垂範する必要性が指摘されている。

特に、基礎自治体である市町村は、総務省（2008）において、「基礎自治体優先の原則⁸」に則った地域主権改革を進めることが期待されている。また伊藤（2004）においても、男女共同参画の推進には行政職員自身の取り組みが欠かせず、生活の「当事者」として住民のニーズを認識し、地域づくりをしていく必要があるとされていることから、市町村の果たすべき役割は肝要であるといえよう。そのため、本稿では、市町村における行政職員に着目する。

⁵ 「政策」は国または地方公共団体が立案及び決定するもの、「方針」は民間の団体が立案及び決定するものである。また、「立案」及び「決定」とは、政策、方針の案の検討の段階からその決定の段階までのすべてをいう。

⁶ 基本法第3条から第7条において、男女の人権の尊重、社会における制度又は慣行についての配慮、政策等の立案及び決定への共同参画、家庭生活における活動と他の活動の両立、国際的協調が基本理念として掲げられている。

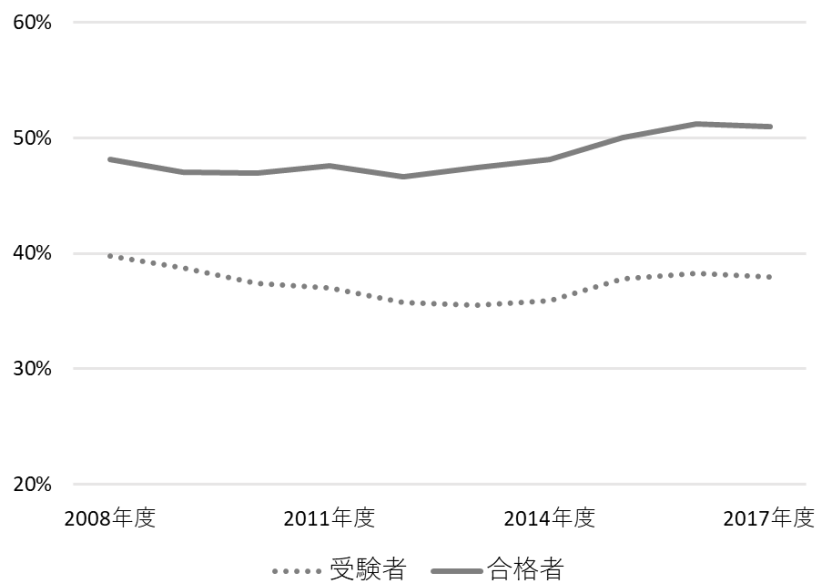
⁷ 以下、厚労省と表記する。

⁸ 総務省（2008）より、地方自治制度の基本原則として、広域自治体と基礎自治体の役割分担において、基礎自治体に事務事業を優先的に配分する「補完性・近接性」の原理とされている。

第2項 地方公務員における男女間格差

全体の奉仕者としての性格を有する地方公務員は、性別の差別なく、厳正な競争試験に基づいて採用される。そのため、入庁時の男女の能力差及び採用者割合における男女差は存在しないと考えられる。実際、総務省が毎年実施している「地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果」によると、市区町村が実施している競争試験の受験者に占める女性割合は40%程度、合格者に占める女性割合は50%程度を推移している（図1）。また、2017年度採用者における女性割合は51.1%であったことから、入庁時における男女間格差がないことは明らかである。総務省（2018a）によると、一般行政職員⁹全体のうち女性が占める割合は29.7%にもかかわらず、内閣府（2018a）によると一般行政職員の管理職¹⁰に占める女性割合は14.1%にすぎない（図2）。これは、2020年までに女性管理職割合を30%にするという政府目標からも大きく乖離している。つまり、管理職になるにあたって男女間格差が存在する可能性がある。

図1 市区町村の競争試験における受験者・合格者数に占める女性割合の推移

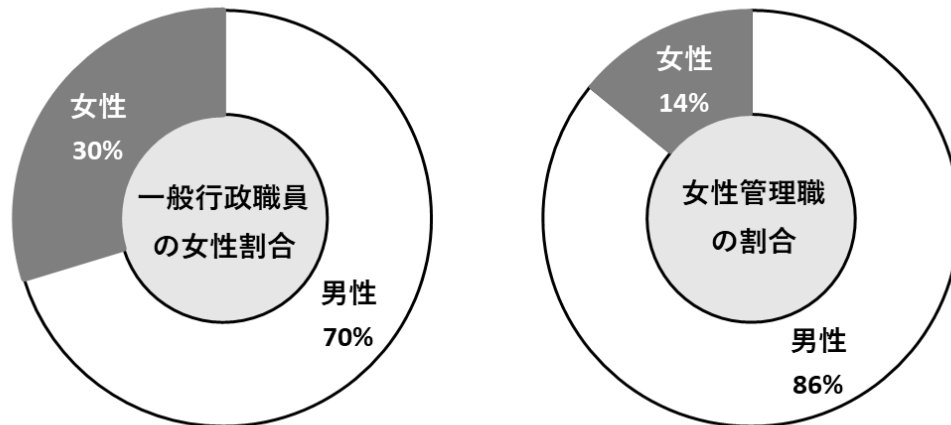


（総務省（2018b）「地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果」より筆者作成）

⁹ 総務省（2018a）によると、一般行政職員とは、「一般職員」のうち、税務職、医師・歯科医師職、看護・保健職、福祉職、消防職、企業職、技能労務職等のいずれにも該当しない職員を指す。また、「一般職員」とは、「教育公務員」、「警察官」、「臨時職員」、「特定地方独立行政法人職員」及び「特定地方独立行政法人臨時職員」に該当する職員以外の常勤の職員。

¹⁰ 本稿において、管理職は「課長級以上」とする

図 2 一般行政職員に占める女性の割合及び職員の管理職に占める女性の割合



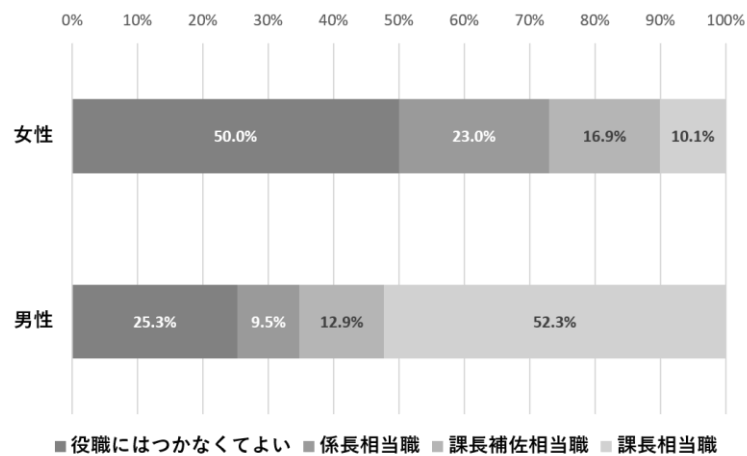
(総務省 (2018a) 「地方公共団体給与実態調査」、内閣府 (2018a) 「地方公務員課長相当職以上に占める女性の割合の推移」より筆者作成)

管理職は非管理職よりも裁量が大きいため、意思決定や政策執行の際に重要な役割を担う。総務省 (2019a) の管理職を経験した女性地方公務員への聞き取り調査によると、課長級の業務は、人事や議会对応等、第一線で仕事を動かす責任があり、その分実力を発揮できるポストであるとしている。また、氷室 (2019) は、社会情勢の変化や価値観の多様化、様々な地域課題に柔軟に対応するためにも、政策決定にあたる管理職が一方の性に偏るのは好ましくないとしている。以上のことから、管理職になるにあたっての男女間格差を解消し、女性管理職割合を高める必要がある。

第 3 項 昇進時における男女間格差の要因

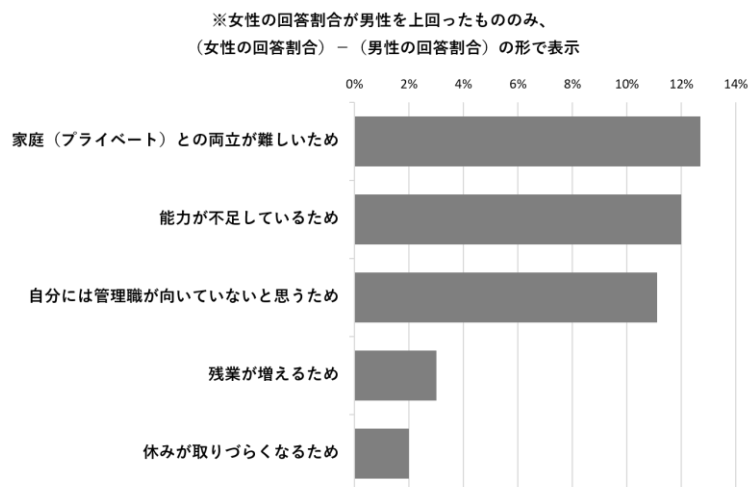
こうした男女間格差は、勤務成績や経験年数、意欲等の個人属性の男女差だけでなく、職場が個人属性に対して与える評価結果の男女差によっても生じると考えられる。個人属性の男女差の例として、勤続年数の男女差が挙げられ、総務省 (2019b) によると、政令市を除く市区町村において、男性の方が 2.5～2.9 年程度長い。また、職員個人に対して行われた調査において、女性の方が「役職にはつかなくてよい」と回答する割合が高いことが示されており、昇進意欲にも男女差が存在する (図 3)。その理由として、プライベートと両立することが困難であることから生じる懸念や自身の能力や経験への不安・自信の不足を挙げる人が多い (図 4)。これに対して総務省 (2019b) では、時間的制約のある女性が管理職になれないという問題を真摯に受け止め、組織として課題を洗い出す必要があるとしている。さらに、武石 (2014) においても、女性が管理職へのキャリアをポジティブに捉えて目指すことができるように、職場から女性自身やその上司に対して働きかける取り組みが重要であるとされている。

図3 今後目指したい役職



(総務省 (2019b) 「地方公務員における女性活躍・働き方改革推進のためのガイドブック改訂版」より筆者作成)

図4 管理職になりたくない理由 (複数回答)



(三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング¹¹ (2019) 「地方公務員における女性活躍・働き方改革推進に関する実態調査報告書」より筆者作成)

職場が個人属性に対して与える評価結果の男女差については、昇進に際して用いられる評価方法に起因すると考えられる。評価方法は市町村によって異なるが、内閣府 (2018b) において、昇任・昇格等、登用の考慮要素となる事項として、①勤務成績、②昇任試験・

¹¹ 以下、「MURC」とする。総務省 (2019b) の作成にあたって、MURC が委託を受け調査を行っており、本稿では特別に頂いた元データを用いている。

昇格試験、③部局等の推薦、④経験年数、⑤遠隔地での経験、⑥本人の希望、が挙げられている。

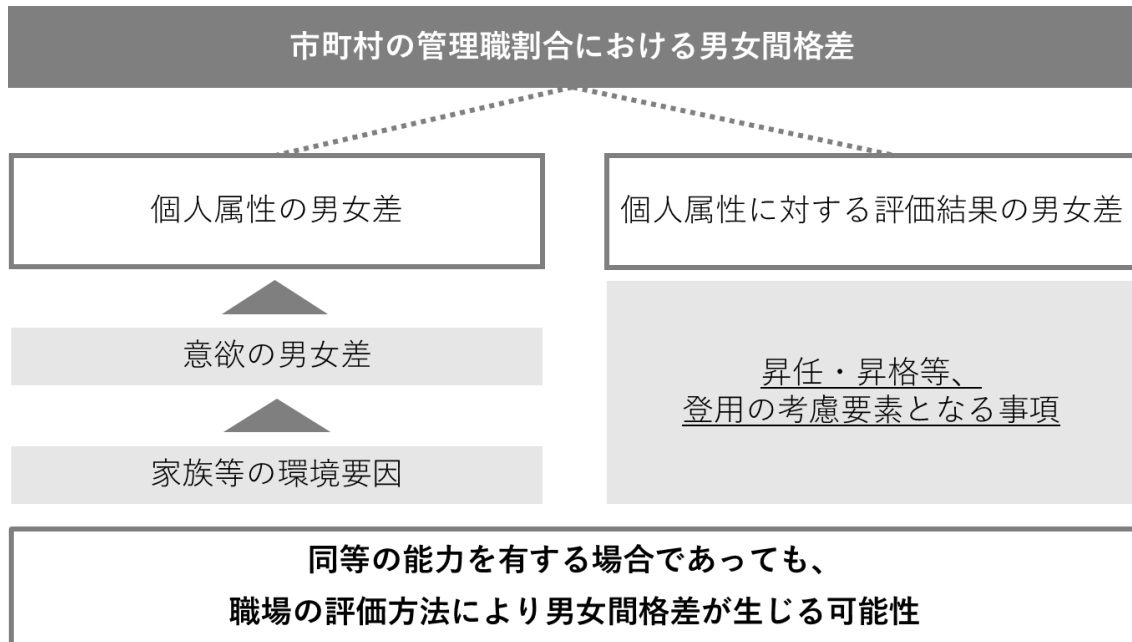
まず、①勤務成績とは、人事評価¹²や勤務評定等の方法により評価される、平常業務における実績である。次に、②昇任試験・昇格試験とは、選考に関して実施される競争試験であり、地方公務員法第15条において、任用にあたっては「受験成績、人事評価その他の能力の実証に基づいて行われなければならない」とされていることから、能力の実証のために実施されと考えられる。続いて、③部局等の推薦とは、部局長等が職員の管理職登用に際して行う推薦である。また、④経験年数は、人事院規則¹³に基づいて、各職員の入庁時の経験値に鑑みて算出される。⑤遠隔地での経験とは、遠隔地における宿泊を伴う勤務経験または遠隔地における4週間以上の長期研修経験を指す。最後に、⑥本人の希望とは、本人の管理職登用への希望の有無である。実際に、聞き取り調査を行った大阪府池田市においては、登用の考慮要素として、①勤務成績と③部局等の推薦を挙げており、人事課が勤務成績に基づいて作成した登用候補者のリストから部局長等が推薦することにより、昇進を内示するとのことであった。また、リストに載っていない職員についても、経験年数等に鑑み部局長等の判断で登用が打診されることもあると回答が得られた。

このように、市町村により考慮要素となる事項は異なるものの、男女が同等の能力を有する場合であっても、それに対する職場の評価結果の差により男女間格差が生じる可能性がある（図5）。

¹² 「任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価」のことであり、任命権者は能力評価と業績評価の両面から定期的に評価を行うことが義務付けられている。

¹³ 人事院規則第15条の2参照。

図 5 昇進時における男女間格差が生じるメカニズム



(筆者作成)

第3節 問題意識・研究目的

日本において、男女共同参画社会の実現は、盤石な社会基盤の構築に向けて取り組むべき最重要課題である。とりわけ、行政は国民の模範となり女性の活躍推進に取り組む必要がある。女性活躍推進に取り組む行政主体は複数存在するが、中でも基礎自治体である市町村は、地域の実情に即した取り組みを行うことが可能であり、女性活躍を推進する上で重要な役割を担う。しかし、意志決定や政策執行における権限を有する管理職に占める女性割合は政府目標から大きく乖離している。この状況は、個人属性の男女差だけでなく、それに対する評価結果の男女差から生じる男女間格差に起因する可能性がある。

本稿では、地方公務員の昇進時における男女間格差が生じていることを問題意識とし、そうした男女間格差の要因を明らかにすることを研究目的とする。具体的には、個人が管理職になる確率¹⁴に男女間格差が生じる要因として、差別的取り扱い等による評価結果の男女差が存在することを検証する。加えて、各市町村が管理職登用の際に考慮要素とする事項が、女性管理職割合に与える影響を検証する。これらの結果を踏まえ、女性が管理職になるにあたっての課題を考慮した政策提言を行うことで、市町村において、女性活躍を

¹⁴ 以下、「管理職確率」とする。

推進し男女共同参画社会を実現することを本稿のビジョンとする。

第2章 先行研究及び本稿の位置づけ

第1節 先行研究

労働市場における属性間格差に関する研究は数多く存在する。堀（1991）では、属性間格差を説明するアメリカにおける理論・実証研究をサーベイしている。なかでも、Oaxaca（1973）を差別係数¹⁵の計測を行う研究の礎石として位置付けている。Fairlie（1999、2006）は、これを発展させ非線形モデルに適用した研究であり、米国の Panel Study of Income Dynamics から得られたデータを用いて、個人事業主割合における人種間格差について要因分解を行っている。

日本の労働市場における属性間格差は、しばしば男女間格差の文脈で研究される。特に、本稿で研究対象としている女性管理職について、堀井（2015）は、学術論文を展望、整理し、今後の研究においては、実証研究を充実させることが課題であると指摘している。実際に実証研究を行ったものとしては、馬ほか（2017）がある。この研究は、民間企業に対して行われた調査に基づいて、企業と雇用者のマッチングデータを構築し、日本の正社員における管理職確率の男女間格差に関する実証分析を行っている。結果として、女性の管理職確率には、人的資本要因（経験年数、学歴、勤続年数）、家族要因（子どもの有無）、仕事要因（労働時間、昇進意欲、仕事に関する意識）が影響を与えることを確認している。また、企業属性要因（業種、組合、社員における女性の割合、正社員における管理職の割合など）、及び制度・政策要因（ポジティブ・アクション施策、ワーク・ライフ・バランス施策、遅い昇進パターンなど）が女性の管理職確率に大きな影響を与えるとしている。さらに、管理職確率の男女間格差が生じた要因に関して、要因分解を行った結果、人的資本要因における量の差のみではなく、差別的取り扱いが原因であることを示した。

また、地方公務員の職場環境に関する先行研究のうち、本稿の研究目的に近いものとして以下の3つがある。まず、勇上・佐々木（2013）は、公務員と民間労働者を比較することで公務部門の就業環境等の特徴を検証している。その結果、公務員は平均的に年間総労働時間が短く、仕事と家庭生活の両立が図りやすい就業環境をもつことが示された。次に、深田（2018）においては、都内の自治体に勤める職員に対して実施した昇進意欲に関するアンケート調査により、女性職員の昇進忌避傾向が自信のなさ起因することが示された。最後に、氷室（2019）は、福岡県八女市職員の昇任に関する意識調査を行い、ジェンダー・バイアスが女性の活躍する職場づくりに向けた課題であることを示唆している。

¹⁵ 差別係数は、以下のように定義されている。ただし、 $(W_m/W_f)^0$ は差別がない場合の男女の賃金比率であり、 W_m/W_f は観察される男女の賃金比率を示す。

$$D = \frac{W_m/W_f - (W_m/W_f)^0}{(W_m/W_f)^0}$$

第2節 本稿の位置づけ

本稿では、市町村の一般行政職員において、個人属性の男女差では説明できない要因によって管理職確率の男女間格差が生じていることを検証する。また、職場の評価方法がどのように女性管理職割合に影響を与えるのか要因分析を行う。先行研究は、地方公務員の女性管理職について定性分析を行うものが多く、実証分析により男女間格差を明らかにするものではない。さらに、複数地域の公務員を対象とした女性管理職に関する研究は、我々の管見の限り見当たらない。現状分析で述べたとおり、市町村は、地域を率先垂範して女性活躍推進に取り組む必要があり、我々の研究において複数地域の女性地方公務員について定量的に明らかにすることは大きな意義がある。

第3章 理論・分析

第1節 分析の目的

日本は男女共同参画社会の構築を目指しており、行政は国民の模範となり女性の活躍推進に取り組む必要がある。本稿で着目する市町村においては、昇進時における男女間格差が存在する可能性があるため、その要因を明らかにすることで女性活躍推進に向けた環境を整備する必要がある。

しかし、地方公務員の管理職確率の男女間格差に影響を与える要因に関する研究や、地方公共団体における女性管理職に関する研究は、我々の調査の限り見当たらない。よって、本稿では、独自に行ったアンケート調査より得られたデータを用いて、地方公務員における管理職確率の男女間格差の生じる要因を分解し、職場の評価方法等、差別的取り扱いによる男女差の存在を検証する。また、市町村別のクロスセクションデータを作成し、各市町村が管理職登用を行う際に考慮要素とする事項が、女性管理職割合に与える影響を定量的に分析する。

第2節 分析Ⅰ：管理職確率の男女間格差についての要因分解

第1項 分析の枠組みとデータ

本節では、公務員の個人属性の男女差が、管理職確率の男女間格差に与える影響を明らかにするため、個票アンケート調査への協力を得られた3市¹⁶に勤める一般行政職員を分析対象とし、クロスセクションデータを用いたFairlie 要因分解法によって分析を行う。分析を行うにあたって、馬ほか（2017）を参考に、男女別の管理職者数、一般職員数の実際値に基づいてウェイトを算出する。なお、有効回答数は314、回答率は約29.8%である。

第2項 Fairlie 要因分解法について

本項では、本節で用いる要因分解法について述べる。男女間や人種間の賃金格差等を属性の差で説明できる部分と説明できない部分に分解する手法として、Blinder-Oaxaca 分

¹⁶ 市町村の特定を避けるため本稿では市町村名の明記は避ける。

解が挙げられ、以下のような式で説明される。

まず、各属性についての関数は、それぞれ (1.1) 、 (1.2) 式のように定式化される。

$$Y^m = \sum \beta_m X_m \quad (1.1)$$

$$Y^f = \sum \beta_f X_f \quad (1.2)$$

これらの式を分解すると、以下の通りである。

$$\bar{Y}^m - \bar{Y}^f = [(\bar{X}^m - \bar{X}^f) \hat{\beta}^m] + [\bar{X}^f (\hat{\beta}^m - \hat{\beta}^f)] \quad (1.3)$$

ここで、各変数は以下のように定義される。添字 m と f は男性と女性を示す。 $\bar{Y}^m$ 、 $\bar{Y}^f$ は男性と女性の管理職確率の平均値であり、 $\hat{\beta}^m$ 、 $\hat{\beta}^f$ はそれぞれの推定係数である。 $\bar{X}^m$ 、 $\bar{X}^f$ は男性と女性の被説明変数に影響を与える各要因の平均値である。

ただし、(1.3) 式は、被説明変数が連続変数である場合にのみ用いられる。Fairlie (2006) では、非線形モデル¹⁷に適用するため、以下の式を用いて発展させている。

$$\bar{Y}^m - \bar{Y}^f = \left[\sum_{i=1}^{N^m} \frac{F(x_i^m \hat{\beta}^m)}{N^m} - \sum_{i=1}^{N^f} \frac{F(x_i^f \hat{\beta}^m)}{N^f} \right] + \left[\sum_{i=1}^{N^f} \frac{F(x_i^f \hat{\beta}^m)}{N^f} - \sum_{i=1}^{N^f} \frac{F(x_i^f \hat{\beta}^f)}{N^f} \right] \quad (1.4)$$

ここで、各変数の定義は、上述の通りである。ただし、 N^m 、 N^f は男性と女性の標本数である。

(1.3) 、 (1.4) 式においても、右辺の第 1 項は属性の差によって説明できる部分を、第 2 項は説明できない部分を表す。

本節では、被説明変数が、1 あるいは 0 のような二値変数であるため、Fairlie (2006) に基づき (1.4) 式を用いた要因分解を行う。

第 3 項 分析モデル

本節で用いる要因分解に先立ち、男女の管理職確率についてロジットモデルを構築する。モデル式及び各変数の定義は次のように表される。

¹⁷ ここで想定される非線形モデルとは、 $Y_i = F(X\beta)$ である。

- モデル式

$$Y_i^* = \alpha + \sum_{m=1}^2 \beta_m X_{mi} + \sum_{n=1}^6 \gamma_n D_{ni} + \varepsilon_i$$

$$Y_i = \begin{cases} 1 & \text{if } Y_i^* > 0 \\ 0 & \text{if } Y_i^* \leq 0 \end{cases}$$

($m = 1 - 2$, $n = 1 - 6$, $i = 1 - 241$ (男性)、 $i = 1 - 78$ (女性))

- 変数

Y_i^* : 職員 i が管理職である確率に関する観測不可能な潜在変数

α : 定数項

X_1 : 週当たり平均残業時間

X_2 : 勤続年数

D_1 : 大卒ダミー

D_2 : パートナーダミー

D_3 : 子どもダミー

D_4 : パートナー×子どもダミー

D_5 : A市ダミー

D_6 : B市ダミー

ε_i : 誤差項 (ロジスティック分布に従うと仮定)

第4項 検証仮説

仮説は、以下の通りである。

- 仮説: 地方公務員の管理職確率における男女間格差は、勤続年数等の個人属性の男女差によるものだけでなく、それに対して職場がどのように評価するかという評価結果の男女差によって生じる。

管理職確率の男女間格差は、男性と女性の個人属性の差によって生じるが、それだけでなく同等の能力を有している場合であっても、その個人が女性 (男性) であるということでバイアスがかかり、不等に評価される可能性がある。

第5項 変数選択

被説明変数には、管理職であるか否かを表す二値変数を、説明変数には、個人属性を説明する変数と職場の影響をコントロールする変数を用いる。

(1) 被説明変数

各個人が管理職であるか否かを表すダミー変数として、管理職である場合に 1、そうでない場合に 0 をとる二値変数を用いる。

(2) 説明変数

【個人属性を説明する変数】

- 週当たり平均残業時間
職員の 1 週間当たりの残業時間の平均値である。馬ほか(2017)において、意欲が高いほど労働時間が長いと考えられており、仕事意欲の代理変数として採用されている。そこで、本稿では意欲を表すものとして残業時間を採用した。よって、予想される符号は正である。
- 勤続年数
職員の勤続年数のことである。勤続年数が長いほど、管理職になる可能性は高いと考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 大卒ダミー
職員の最終学歴が大学以上である場合に 1 をとるダミー変数である。一般に、学歴が高いほど管理職になりやすいと考えられる。よって、予想される符号は正である。
- パートナーダミー
パートナーがいる場合に 1 をとるダミー変数である。男性については、パートナーを扶養しなければならないという意識が働いて仕事への意欲につながると考えられる。よって、予想される符号は正である。一方、女性については、パートナーがいることによって性別役割分業の意識は高まり、家庭と仕事の両立を困難に感じる可能性がある。よって、予想される符号は負である。
- 子どもダミー
子どもがいる場合に 1 をとるダミー変数である。本分析においては、「パートナー×子どもダミー」とともに解釈することで、この係数はひとり親であることの効果を表す。そのため、ひとりで子どもを育てる職員は、職責が重く、仕事量の多い管理職への昇進を忌避する可能性がある。よって、予想される符号は負である。
- パートナー×子どもダミー
パートナーダミーと子どもダミーの交差項である。家族の存在が、扶養しなければならないという意識が仕事の意欲につながり、またパートナーがいる場合は子育ての負担が減ると考えられる。よって、予想される符号は正である。

-

【職場の影響をコントロールする変数】

- 都市ダミー

分析対象である3市ごとにダミー化した変数である。A市、B市、C市それぞれについて、職員がその都市に勤めている場合に1をとる。都市によって、女性職員活躍のための施策はさまざまであり、その地域性による影響を考慮するため採用した。

各変数の予想される符号及び基本統計量については、以下の通りである（表2、3）。また、変数はすべて職員に対して実施した個別アンケート調査からデータを得た。

表2 予想される符号

	男性	女性
残業時間	+	+
勤続年数	+	+
大卒ダミー	+	+
パートナーダミー	+	-
子どもダミー	-	-
パートナー × 子どもダミー	+	+

（筆者作成）

表3 基本統計量

変数	男性					女性				
	標本数	平均	標準誤差	最小値	最大値	標本数	平均	標準誤差	最小値	最大値
管理職ダミー	236	0.30085	0.45960	0	1	78	0.10256	0.30535	0	1
残業時間	236	4.81144	5.07538	0	20	78	3.31731	4.76215	0	20
勤続年数	236	19.11864	11.48295	1	36	78	16.8590	11.0333	1	39
大卒ダミー	236	0.80508	0.39698	0	1	78	0.69231	0.46453	0	1
パートナーダミー	236	0.77119	0.42096	0	1	78	0.64103	0.48280	0	1
子どもダミー	236	0.68644	0.46493	0	1	78	0.44872	0.50058	0	1
パートナー × 子どもダミー	236	0.66102	0.47437	0	1	78	0.43590	0.49908	0	1
A市ダミー	236	0.43644	0.49700	0	1	78	0.48718	0.50307	0	1
B市ダミー	236	0.54661	0.49888	0	1	78	0.47436	0.50257	0	1

（筆者作成）

第6項 推定結果

推定結果は、以下のようになっている（表 4）。また、それに基づく要因分解の結果は、以下のようになっている（表 5）。

表 4 推定結果

変数	男性			女性		
	係数	標準誤差	限界効果	係数	標準誤差	限界効果
週当たり平均残業時間	0.0919**	(0.0423)	0.0069398	0.172***	(0.0633)	0.004969
勤続年数	0.385***	(0.0530)	0.0290774	0.458***	(0.131)	0.013593
大卒ダミー	1.715***	(0.563)	0.1295562	2.611*	(1.586)	0.0716096
パートナーダミー	1.814	(1.817)	0.1369993	-0.252	(1.883)	-0.0176422
子どもダミー	-12.92***	(1.645)	-0.9758636	-10.79***	(2.783)	-0.3567601
パートナー × 子どもダミー	13.87***	(1.869)	1.047924	10.50***	(3.075)	0.3548158
A 市ダミー	-2.460***	(0.901)	-0.1858345	-1.430	(2.029)	-0.0168973
B 市ダミー	-2.209**	(0.908)	0.0654325	-1.596	(1.933)	-0.0445005
定数項	-13.18***	(2.456)		-15.44***	(5.010)	
Observations	236			78		
Pseudo R-squared	0.5418			0.5451		

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

（筆者作成）

表 5 男女間格差要因分解結果

変数	男－女 平均値の t検定	個人属性の男女差 $\sum_{i=1}^{N^m} \frac{F(X_i^m \hat{\beta}^m)}{N^m} - \sum_{i=1}^{N^f} \frac{F(X_i^f \hat{\beta}^m)}{N^f}$		評価結果の男女差 $\sum_{i=1}^{N^m} \frac{F(X_i^m \hat{\beta}^m)}{N^m} - \sum_{i=1}^{N^f} \frac{F(X_i^f \hat{\beta}^m)}{N^f}$	
		係数	割合	係数	割合
合計	3.5576	0.1012	69.50%	0.0444	30.50%
過当たり平均残業時間	2.2881	0.0171	11.78%	-0.0090	-6.16%
勤続年数	1.5212	0.0500	34.37%	-0.0425	-29.23%
大卒ダミー	2.0824	0.0224	15.38%	-0.0217	-14.93%
パートナーダミー	2.2803	0.0215	14.74%	0.0466	32.03%
子どもダミー	3.8402	-0.3102	-213.12%	-0.0339	-23.27%
パートナー × 子どもダミー	3.5866	0.3006	206.53%	0.0522	35.86%
A 市ダミー		-0.1619	-11.12%	-0.1499	-10.30%
B 市ダミー		0.0159	10.95%	-0.1232	-8.47%
定数項				0.0800	54.96%

(筆者作成)

第 7 項 結果の解釈

第 4 項で立てた仮説に対する要因分解の結果及び、第 5 項で立てた説明変数についての仮説に対するロジスティック回帰分析の結果の解釈は以下のとおりである。

【仮説に対する解釈】

- 仮説：地方公務員の管理職確率における男女間格差は、勤続年数等の個人属性の男女差によるものだけでなく、それに対して職場がどのように評価するかという評価結果の男女差によって生じる。

結果：個人属性の男女差による影響は 69.5%、個人属性に対する職場の評価結果による影響は 30.5%となり、個人属性の男女差によっては説明できない職場における性別による差別的取り扱い等の存在が実証された。

【各変数の解釈】

- 週当たり平均残業時間

回帰分析より、「週当たり平均残業時間」は男女ともに正に有意な結果となり、仮説が支持された。よって、残業時間が、意欲として評価され管理職になりやすくなると解釈される。

要因分解により、男女での残業時間の差によって、管理職確率の男女間格差のうち11.8%の部分を説明できることが明らかとなった。さらに、男女で残業時間が同じ場合には、男女間格差を6.16%縮小することが明らかになった。すなわち、現状では男女で意欲の差があり、意欲の男女差を小さくすることで管理職確率の男女間格差は縮小できると解釈される。
- 勤続年数

回帰分析より、「勤続年数」は男女ともに正に有意な結果となり、仮説が支持された。よって、勤続年数が長いほど、その経験が評価され管理職に登用されやすいと解釈される。

要因分解より、勤続年数の男女差によって説明できる部分は34.4%と大きく、女性が男性に比べて勤続年数が短いことが管理職確率の男女間格差を生む大きな要因となることが明らかとなった。また、男女で勤続年数が同じ場合には、男女間格差を29.2%縮小することが明らかになった。よって、女性の勤続年数を長くすることで管理職確率の男女間格差は縮小できると解釈される。
- 大卒ダミー

回帰分析より、「大卒ダミー」は男女ともに正に有意な結果となり、仮説が支持された。要因分解より、学歴の男女差によって説明できる部分は15.4%であり、男女で学歴が同じである場合、男女間格差を14.9%縮小することが明らかとなった。よって、学歴がベンチマークとなり昇進に影響すると解釈される。
- パートナーダミー

回帰分析において、「パートナーダミー」は男女ともに有意な結果とはならず、仮説は支持されなかった。個人によってパートナーの就業状況等は異なるため、パートナーの有無が必ずしも個人の昇進意欲等に影響するわけではなく、管理職確率に影響を与えなかったと解釈される。
- 子どもダミー

回帰分析より、「子どもダミー」は男女ともに負に有意な結果となり、仮説が支持された。したがって、子どもをひとりで育てるため、子育てに割く時間が必要となり仕事との両立が困難になることから、管理職確率を低くすると解釈される。

要因分解より、男女での子どもの有無の差によっては213.1%、それに対する職場の評価の差によってさらに23.3%、管理職確率の男女間格差が縮小されることがわかる。したがって、ひとりで子どもを育てることに対して、男性の方がより厳しい評価を下されると解釈される。

- パートナー×子どもダミー

「パートナー×子どもダミー」は男女ともに正に有意な結果となり、仮説が支持された。パートナーがいる場合は、子育てや家事等の負担が軽減しうると考えられることから、仕事との両立が比較的容易になり、管理職確率が高まると解釈される。

要因分解より、男女でのパートナーかつ子どもがいることの差によって男女間格差を説明できる部分は 206.5%であることが明らかとなった。さらに、男女でパートナーも子どももいる場合には、男女間格差が 35.9%拡大することが明らかとなった。

第3節 分析Ⅱ：女性管理職割合に影響を与える要因分析

分析Ⅰより、市町村における管理職確率の男女間格差は、個人属性の男女差によるものだけでなく、個人属性に対する職場からの評価結果の男女差によって生じていることが実証された。本節では、市町村が管理職登用を行う際に考慮要素とする事項が、どのように女性管理職割合に影響を与えるのかを明らかにするため、クロスセクションデータを用いて分析を行う。

第1項 分析の枠組みとデータ

女性活躍推進に取り組む主体は複数存在するが、本稿では人口 10 万人以上の市町村¹⁸を分析対象とする。各都市における 2018 年度の「給与実態調査」、各都市に対するアンケート調査から得られたデータを用いた OLS によって分析を行う。

第2項 分析モデル

各都市の女性管理職割合に各考慮要素が与える影響について分析を行う。モデル式、及び各変数の定義は次のように表される。

¹⁸ 自治省（1999）において、女性に関する施策を専ら担当する組織（課相当）の設置目安として人口 10 万人程度であることが示されている。

- モデル式

$$Y_i = \alpha + \sum_{m=1}^{12} \beta_m X_{mi} + \sum_{n=1}^{15} \gamma_n D_{ni} + \varepsilon_i$$

(m = 1 - 12, n = 1 - 15, i = 1 - 70)

- 変数

Y_i : 2018 年度の人口 10 万人以上の都市における管理職に占める女性の割合

α : 定数項

X_1 : 住民千人当たり一般行政職員数

X_2 : 一般行政職員に占める女性職員の割合

X_3 : 女性採用者に占める大卒者の割合

X_4 : 女性の平均勤続年数

X_5 : 管理職手当

X_6 : 時間外手当

X_7 : 人口

X_8 : 第二次産業従事者割合

X_9 : 第三次産業従事者割合

$D_1 \sim D_4$: 昇任・昇格等、登用の考慮要素となる事項ダミー

D_5 : 地域女性活躍推進交付金ダミー

$D_6 \sim D_{12}$: 地域ダミー

ε_i : 誤差項

第3項 検証仮説

- 仮説 1 : 「勤務成績」は、女性管理職割合に正の影響を与える。

地方公務員の昇進にあたっては、地方公務員法第 15 条において、「受験成績、人事評価その他の能力の実証に基づいて行わなければならない」とされている。したがって、客観的かつ直接的に表された勤務成績は、男女で取り扱いの差がつきにくく、女性管理職割合に正の影響を与えられと考えられる。

- 仮説 2 : 「昇進試験¹⁹」は、女性管理職割合に負の影響を与える。

出産・育児等のライフイベントとの重複や、家事等の時間的制約から、女性が昇進試験を受けるのは男性に比べて困難な可能性がある。実際に、東京都調布市の事例を見ると、育児休業の平均取得年齢は 33.5 歳、昇進試験の年齢要件は 30 歳前後であったため、年齢要件の引き下げによって受験者数の増加が見られた。したがって、女性管理職割合に負の影響を与えられと考えられる。

¹⁹ 内閣府（2019）においては、「昇任試験・昇格試験」とされている。本稿では、それらをまとめて「昇進試験」と表す。

- **仮説 3：「部局等の推薦」は、女性管理職割合に負の影響を与える。**
分析 I より、市町村において差別的取り扱い等による評価結果の男女差が生じていることが実証された。つまり、市町村において組織は登用する際に女性よりも男性を好む傾向があるため、男女で能力が均等であった場合、女性より男性を推薦するインセンティブが働く可能性がある。したがって、女性管理職割合に負の影響を与えると考えられる。
- **仮説 4：「経験年数」は、女性管理職割合に負の影響を与える。**
現状分析より、女性のほうが男性より勤続年数が 2.5～2.9 年程度短いため、女性管理職割合に負の影響を与えると考えられる。

内閣府（2018b）においては、上記 4 つに加えて「遠隔地での経験」、「本人の希望」が、登用の際の考慮要素となる事項として挙げられている。本稿では、定義の解釈が市町村ごとに曖昧であるため変数には採用しなかった。

第 4 項 変数選択

被説明変数には 2018 年度の女性管理職割合を採用し、説明変数には各都市の昇任・昇格等、登用の考慮要素となる事項と、その他の要因をコントロールする変数を用いる。

(1) 被説明変数

- **女性管理職割合**
人口 10 万人以上の都市に対して実施したアンケート調査より得られた、管理職に占める女性の割合を用いる。

(2) 説明変数

2018 年度の女性管理職割合に影響を与えるものを変数に用いるため、本節における説明変数は、特に断りのない限り、2017 年度のデータを採用した。

【仮説に対応する変数】

- **昇任・昇格等登用の考慮要素となる事項ダミー**
管理職登用の際に考慮する要素は都市ごとに異なる。昇任・昇格等登用の考慮要素となる事項として、内閣府（2018b）の調査項目を参考に、勤務成績、昇進試験、部局等の推薦、経験年数の 4 項目を挙げ、各都市において考慮されている場合には 1 をとる変数である。

【その他の要因をコントロールする変数】

- 住民千人当たり一般行政職員数（2018 年度）
各都市の住民千人当たりに対する一般行政職員の人数である。住民千人当たり一般行政職員数が少ないほど、各職員の仕事量が多くなると考えられる。そのため、家庭との両立を困難であると感じる女性は管理職への昇任を忌避すると考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 一般行政職員に占める女性職員割合（2018 年度）
全一般行政職員に占める女性職員の割合である。女性職員が多いほど、管理職になる女性も多いと考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 女性採用者に占める大卒者割合（2018 年度）
2018 年度採用女性職員のうち、最終学歴が大卒以上の女性の割合である。学歴が高いほど管理職になりやすいと考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 女性の平均勤続年数（2018 年度）
各都市に在籍している女性職員の勤続年数の平均のことである。管理職になるには、一定の経験年数が必要となるため、職場において女性の平均勤続年数が長いほど管理職となりうる女性は多くなると考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 管理職手当
管理職手当は「管理又は監督の地位にある一定範囲の職員に対して、その職務ないし勤務形態の特殊性にかんがみて支給される手当」を指し、支給職員一人当たり平均支給年額である。管理職手当が多いほど、管理職になるインセンティブが働くと考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 時間外勤務手当
時間外勤務手当は「正規の勤務時間を超えて勤務することを命じられた職員に支給される手当」を指し、支給職員一人当たり平均支給年額である。時間外勤務手当が多いほど残業が多いと解されるため、家庭との両立が困難になると考えられる。よって、予想される符号は負である。
- 人口
分析 I での解釈と同様に、人口が少ない地域ほど、組織の維持のために女性を活用する必要があり、女性活躍に積極的であると考えられる。よって、予想される符号は負である。
- 第二次産業従事者割合及び第三次産業従事者割合
各産業従事者をその地域の就業者数で除した値で、地域の産業構造を表す変数である。産業構造によって、各地域の特性が生まれると考えられるため採用した。

- 地域女性活躍推進交付金ダミー
地域女性活躍推進交付金とは、地域における女性の活躍を迅速かつ重点的に推進することを目的として内閣府から交付される交付金を指し、交付されている場合に1をとるダミー変数である。交付される地域は、女性活躍推進に積極的であると考えられる。よって、予想される符号は正である。
- 地域ダミー
8つの地方区分ごとにダミー化した変数である。北海道、東北、中部、近畿、中国、四国、九州、それぞれの地域について市町村がその地方に属する場合は1、属さない場合は0をとる。吉田（2010）において、男女平等度は地方区分ごとに差があることが指摘されているため、その地域性による影響を考慮するため採用した。

各変数の予想される符号、基本統計量及び出所については、以下の通りである（表6、7、8）。

表6 予想される符号

仮説に対応する 変数	勤務成績ダミー	+
	昇進試験ダミー	-
	部局等の推薦ダミー	-
	経験年数ダミー	-
コントロール 変数	住民千人当たり一般行政職員数	+
	一般行政職員に占める女性職員割合	+
	女性採用者に占める大卒者割合	+
	女性の平均勤続年数	+
	管理職手当	+
	時間外勤務手当	-
	人口	-
	地域女性活躍推進交付金ダミー	+

（筆者作成）

表 7 基本統計量

	標本数	平均	標準誤差	最小値	最大値
女性管理職割合	70	0.12343	0.05669	0	0.27692
勤務成績ダミー	70	0.95714	0.20400	0	1
昇進試験ダミー	70	0.18571	0.39168	0	1
部局等の推薦ダミー	70	0.50000	0.50361	0	1
経験年数ダミー	70	0.54286	0.50176	0	1
住民千人当たり一般行政職員数	70	4.75090	1.88118	1.88728	12.9641
一般行政職員に占める女性職員割合	70	0.33953	0.06756	0.24141	0.53986
女性採用者に占める大卒者割合	70	0.76948	0.22009	0.06140	1
女性の平均勤続年数	70	15.29300	2.48228	8.5	21
管理職手当	70	683.676	158.034	107.004	1198.935
時間外勤務手当	70	336.370	105.913	90	572
人口	70	217.1241	147.9943	101.032	975.9352
第二次産業従事者割合	70	0.23110	0.10106	0.05815	0.48370
第三次産業従事者割合	70	0.76384	0.10235	0.51407	0.94137
地域女性活躍推進交付金ダミー	70	0.15714	0.36656	0	1
北海道ダミー	70	0.02857	0.16780	0	1
東北ダミー	70	0.04286	0.20400	0	1
中部ダミー	70	0.25714	0.44021	0	1
近畿ダミー	70	0.21429	0.41329	0	1
中国ダミー	70	0.07143	0.25940	0	1
四国ダミー	70	0.02857	0.16780	0	1
九州ダミー	70	0.11429	0.32046	0	1

(筆者作成)

表 8 変数の出所

変数名	単位	出典
女性管理職割合	割合 (100% = 1)	アンケート調査
考慮要素となる事項ダミー	ダミー	アンケート調査
住民千人当たり一般行政職員数	人	総務省 (2010、2015) 「統計でみる都道府県・市区町村のすがた」 アンケート調査
一般行政職員に占める女性職員割合	割合 (100% = 1)	アンケート調査
女性採用者に占める大卒者割合	割合 (100% = 1)	アンケート調査
女性の平均勤続年数	年	アンケート調査
管理職手当	千円	各市町村の地方公務員給与実態調査 聞き取り調査
時間外勤務手当	千円	各市町村の地方公務員給与実態調査 聞き取り調査
人口	千人	総務省 (2010、2015) 「統計でみる都道府県・市区町村のすがた」
第二次産業従事者割合	割合 (100% = 1)	総務省 (2009、2015) 「経済センサス」
第三次産業従事者割合	割合 (100% = 1)	総務省 (2009、2015) 「経済センサス」
地域女性活躍推進交付金ダミー	ダミー	内閣府ホームページ

(筆者作成)

第 5 項 推定結果

基本統計量及び推定結果は以下のようになっている (表 9)。不均一分散による影響を考慮するため、ロバストな標準誤差を用い分析を行っている。

表 9 推定結果

	変数	係数	標準誤差
仮説に 対応する変数	勤務成績ダミー	0.0519**	(0.0234)
	昇進試験ダミー	-0.0428***	(0.0158)
	部局等の推薦ダミー	-0.0243*	(0.0124)
	経験年数ダミー	0.00344	(0.0152)
コントロール 変数	住民千人当たり一般行政職員数	-0.00534	(0.00429)
	一般行政職員に占める女性職員割合	0.638***	(0.159)
	女性採用者に占める大卒者割合	-0.0169	(0.0225)
	女性の平均勤続年数	0.00270	(0.00258)
	管理職手当	4.29e-05	(4.26e-05)
	時間外勤務手当	-3.70e-05	(7.95e-05)
	人口	-9.00e-06	(3.55e-05)
	第二次産業従事者割合	0.808	(1.496)
	第三次産業従事者割合	0.848	(1.482)
	地域女性活躍推進交付金ダミー	0.0268	(0.0193)
	北海道ダミー	0.00825	(0.0322)
	東北ダミー	0.0452	(0.0356)
	中部ダミー	-0.0190	(0.0203)
	近畿ダミー	0.00230	(0.0173)
	中国ダミー	-0.0130	(0.0251)
	四国ダミー	-0.0406	(0.0276)
	九州ダミー	0.0112	(0.0270)
	定数項	-0.978	(1.460)

Observations : 70
R-squared : 0.556
Adj-R-squared : 0.362
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

(筆者作成)

第6項 結果の解釈

第3項で立てた仮説に対して、分析の結果を以下のように解釈する。

仮説1：「勤務成績」は、女性管理職割合に正の影響を与える。

結果1：「勤務成績ダミー」は正に有意な結果となり、仮説が支持された。

客観的かつ直接的に表された勤務成績は、男女で取り扱いの差がつきにくく、登用の際の考慮要素として適正に機能し女性管理職割合を高めると解釈される。

- **仮説2：「昇進試験」は、女性管理職割合に負の影響を与える。**

結果2：「昇進試験ダミー」は負に有意な結果となり、仮説が支持された。

出産・育児等のライフイベントとの重複や家事等の制約から、女性が昇進試験を受けるのは男性に比べて困難な可能性があり、女性管理職割合を低くすると解釈される。

- **仮説3：「部局等の推薦」は、女性管理職割合に負の影響を与える。**

結果3：「部局等の推薦ダミー」は負に有意な結果となり、仮説が支持された。

部局長等、推薦する立場にある者の主観的な評価によって昇進が決まるため、性別による偏見の含まれた評価が下される可能性があり、女性管理職割合を低くすると解釈される。

- **仮説4：「経験年数」は、女性管理職割合に負の影響を与える。**

結果4：「経験年数ダミー」は有意な結果とならず、仮説は支持されなかった。

市町村への聞き取り調査より、勤続年数を明確に考慮要素としていなくても、それを鑑み部局長等から登用の打診があることが明らかとなった。このように、経験年数を考慮要素としているか否かが、必ずしも女性管理職割合に影響するものではないと解釈される。

- **その他の変数**

最後にその他の変数に関して解釈を行う。

「一般行政職員に占める女性職員割合」は正に有意な結果となり、仮説は支持された。一般行政職員に占める女性職員割合が大きいほど、管理職になりうる女性の数が多くなるため、女性管理職割合を高めたと解釈される。その他のコントロール変数に関しては、有意な結果を得られなかった。

第4章 政策提言

第1節 政策提言の方向性

分析Ⅰの結果より、市町村における管理職確率の男女間格差は、個人属性の男女差だけでなく、それでは説明できない差別的取り扱い等による評価結果の男女差によっても生じていることが実証された。また、分析Ⅱの結果より、市町村が管理職登用を行う際に考慮要素とする事項のうち、「昇進試験」及び、「部局等の推薦」は女性管理職割合に負の影響を与えることが明らかとなった。

これらの分析結果をもとに、昇進時における男女間格差を是正し、市町村におけるより一層の女性活躍推進を目指して、以下の3つの提言を行う。

1. 広域型メンター制度の導入
2. 昇進試験制度の改善
3. 管理職向け研修の導入

第2節 政策提言

第1項 広域型メンター制度の導入

分析Ⅰの結果より、管理職確率の男女間格差は、意欲等の個人属性の男女差からも生じていることが明らかとなった。つまり、女性が抱える課題に対して個別に対応することで、女性の昇進意欲を高め、管理職確率の男女間格差を縮小する必要がある。そのため本項では、都道府県が市町村の職員を対象とした広域型メンター制度を整備することを提言する。

【政策提言Ⅰ-i 広域型メンター制度の導入】

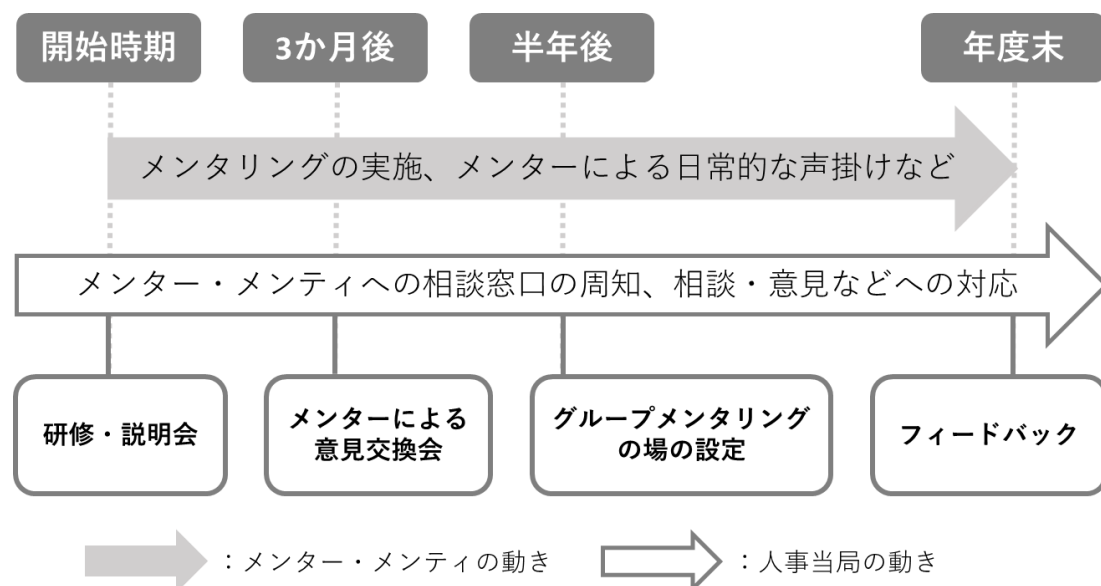
提言対象：都道府県

- 政策を打ち出す理由
分析Ⅰの結果より、男女差が生じている意欲等の個人属性に働きかけることは、管

理職確率の男女間格差縮小に寄与すると解釈される。国立女性教育会館（2018）においては、1年目から2年目にかけて管理職志向を失う女性が20%存在していることが示されていることから、若手職員が意欲を高く保ち続けられる取り組みを実施する必要がある。また、厚労省（2013）においても、職員の意欲を高く保つためには、個人の有する課題に対してきめ細かくサポートする必要があるとし、有効な施策としてメンター制度が紹介されている。

従来のメンター制度は、人事当局を中心として以下のような流れで実施される。まず、人事当局は、メンティとなる対象を検討・決定したのち、実施の目的やメンターの役割等、実施に関する事項を定めた要領を策定する。それに従い、必要な研修や説明会等を行って運用環境を整備し、メンターとメンティのマッチングを行う。さらに、実施期間中や実施期間終了後には、双方のフォローアップを行い、制度の改善に努める（図6）。

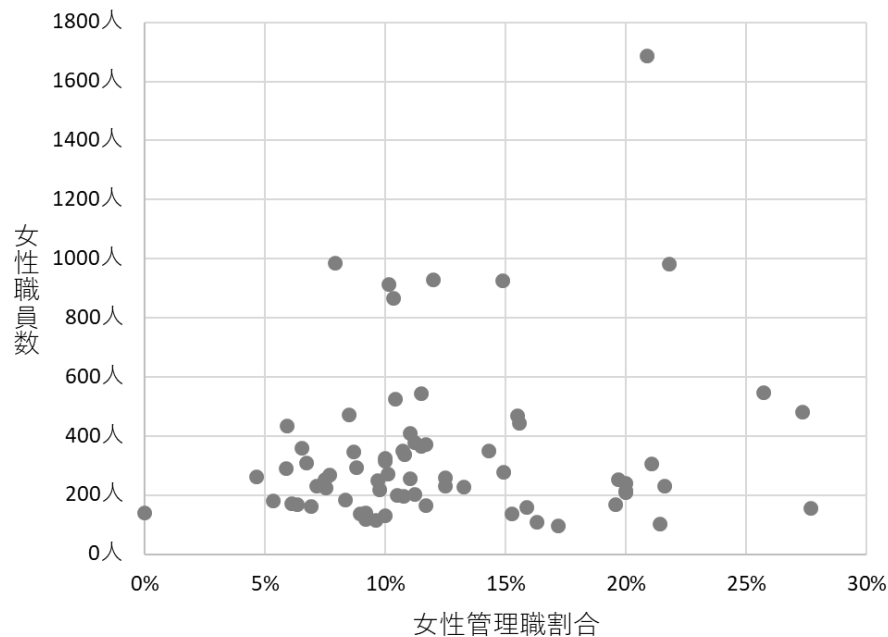
図6 従来のメンター制度実施の流れ（例）



（人事院（2018）「メンター制度実施の手引き」より筆者作成）

こうした現行のメンター制度にはいくつかの課題が存在する。まず、女性管理職数は地域によってばらつきがあり、すべての市町村でメンターとなる女性を十分に確保することができないという課題が挙げられる（図7）。そのため、女性管理職が少ない市町村においても、職員の意欲を保つためメンター制度を利用できる環境を整える必要がある。さらに、メンター制度を既に実施している市町村への聞き取り調査等より、人事当局を介したマッチングを行うため、メンターとメンティのミスマッチが発生しているという課題が確認された。よって、提言I-iでは、これらの課題を解決すべく、広域型メンター制度の導入を提言する。

図 7 各市町村における女性管理職割合



(市町村アンケートより筆者作成)

- 内容

都道府県は、市町村の職員を対象に、広域型メンター制度を実施する。具体的には、都道府県が市町村の女性管理職に対して広域型メンターの募集・決定を行い、その人の経歴等を掲載したプラットフォームを構築する。その後、都道府県は必要な研修機会の提供や利用の手引きの作成等、制度利用環境の整備を行うこととする。利用を希望する職員は、そこに登録されたメンターの経歴等の情報を閲覧し、メールや電話等を通じ気軽にオンライン上で相談できるものとする。さらに、メンターとメンティ双方の利用者の声を聞き、制度自体の改善を行うこととし、市町村に対しては当該市町村の女性活躍や働き方に関する課題を通知するものとする。

- 期待される効果

都道府県が広域型メンター制度を実施することにより、女性管理職が少ない市町村においても、制度を通して職員の昇進意欲を高めることができると考えられる。また、利用する職員自身がメンターを選ぶことが可能になり、メンターとメンティのミスマッチを防ぐことができる。加えて都道府県は、制度の利用状況等を蓄積することによって、市町村ごとの女性活躍や働き方について抱えている課題の傾向を把握することができる。市町村はそれに基づく通知を今後の施策立案に生かすことができる。

- 実現可能性

内閣府や静岡県では、民間企業に対し、女性の人材情報をデータベースとして公開する事例が存在していることから、広域型メンター制度を実施するためのプラットフォームの構築は可能であると考えられる。また、都道府県がメンターを募集する際には、市町村と協力することで職員に直接働きかけることができる。さらに、メンター

制度の質を高めるためにはメンターに対するガイドラインの作成等、支援体制の整備が必要となるが、広域型メンター制度においては、都道府県が市町村を統括し、効率的に実施することが可能となる。

【政策提言 I・ii 広域型メンター制度の普及促進】

提言対象：市町村

- 政策を打ち出す理由

武石（2014）において、女性活躍推進施策は女性に認識、理解される形で推進しなければならないとされており、職場での女性活躍推進に関する取り組みの認知度を高めることが必要であると考えられる。実際、メンター制度を実施している市町村への聞き取り調査等より、制度の認知度が低

く利用者が少ないという課題が指摘された。よって、提言 I・ii では市町村による制度の効果的な普及を提言する。

- 内容

市町村は、既存のキャリアアップ研修等で職員の意欲を高めたうえで、広域型メンター制度の紹介を行い職員への普及を促進するものとする。加えて、リーフレットを作成し、人事管理や働き方の制度と併せた周知、出産等ライフイベントのタイミングでの告知により効果的に制度の浸透を図るものとする（図 8）。

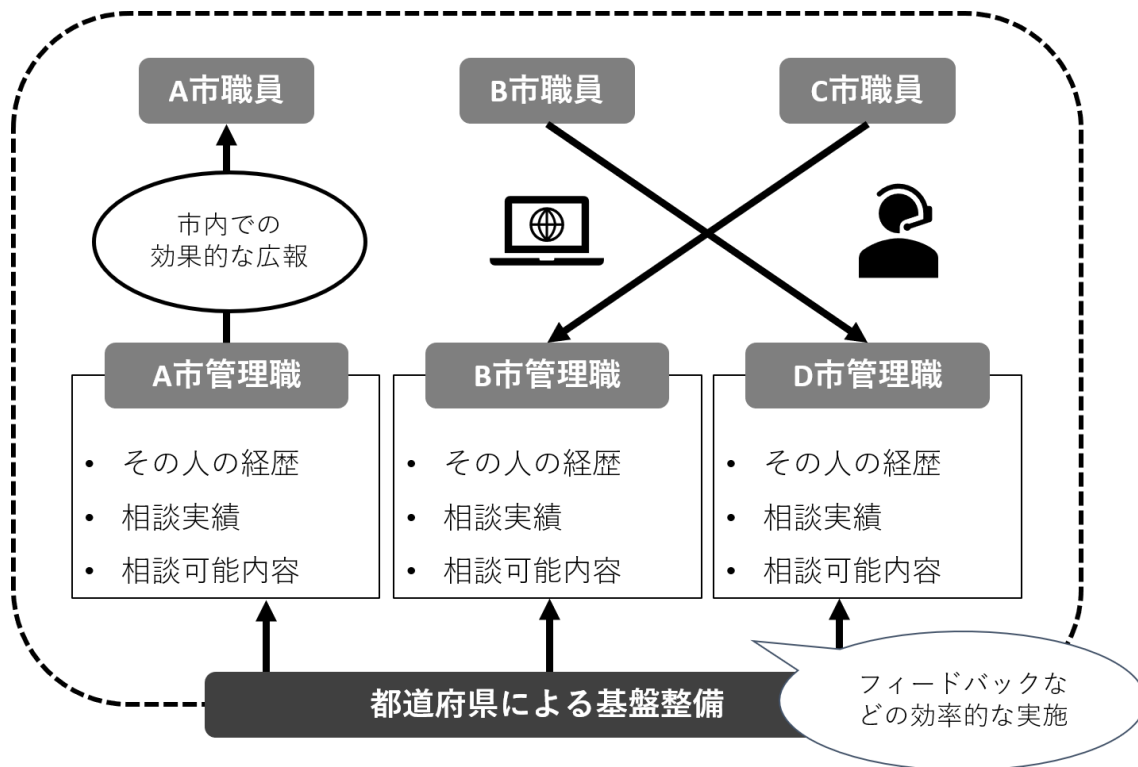
- 期待される効果

研修の場やリーフレットを活用した普及活動により、メンター制度の認知度が高まり、利用が促進されることが考えられる。また、都道府県が広域型メンター制度を主導していることから、効果的な普及方法を事例として共有することで、市町村における効率的な普及活動を促進することが可能である。

- 実現可能性

市町村は、すでに職員に向けて様々な研修を実施しているため、それらを活用して広域型メンター制度を周知することは容易であると考えられる。また、都道府県が、優良事例等を共有、横展開することも可能である。

図8 提言Ⅰ 広域型メンター制度の概要



(筆者作成)

第2項 昇進試験制度の改善

分析Ⅱの結果より、課長級における「昇進試験」の実施は、女性管理職割合を低くすることが明らかとなった。以下では、分析結果を踏まえ制度の問題点を精査した上で、政策提言Ⅱ・iとして昇進試験における一部免除制度の導入、政策提言Ⅱ・iiとして昇進試験における年齢要件の引き下げを提言する。

【政策提言Ⅱ・i 昇進試験における一部免除制度の導入】

提言対象：市町村

- 政策を打ち出す理由

分析Ⅱにおいて、課長級における昇進試験の実施は女性管理職割合を低くすることが明らかになった。その要因としては、家庭との両立という観点において、昇進試験の内容が重く、受験に際して試験勉強等の事前準備に時間を割くことが困難であることが挙げられる。実際に、神戸新聞 NEXT において、以前神戸市では法律知識や時事問題、集団討論などの多様な力が試される昇進試験が実施されていたため、職員同士で定期的に自主勉強会を就業時間外に開く等の準備が必要であったとされている。そのため、特に家事と両立しながらの勤務を要する女性にとって、勤務時間外に勉強時間を設ける必要がある昇進試験の実施は昇進を忌避する要因となりうる。

昇進試験の内容は市町村によって異なるものの、公職研によると主に筆記試験・論文試験・面接試験の3種²⁰で構成されている。中でも、北九州市に対して行った聞き取り調査より、筆記試験は法律や数的処理問題等、膨大な範囲の知識を問われるため特に負担が大きいとの回答を得た。この傾向は、下位職位である主任職及び係長級の昇進試験についても同様に認められるため、昇進試験制度全体に働きかける必要があると考えられる。

よって、提言Ⅱ・i では、昇進試験受験に際する負担軽減による受験率向上のため、一部免除制度の導入を提言する。

- 内容

現在、各職位で昇進試験を実施している市町村において、受験に際する負担軽減の観点から、筆記試験に対する一部免除制度を導入する。昇進試験実施状況は市町村ごとに異なることから、提言対象を、1) 複数の職位において昇進試験を実施している市町村と、2) 課長級のみ若しくは係長級のみ昇進試験を実施している市町村の2つに分け、それぞれの実情に合わせた提言を行う。なお、各市町村は、地方公務員法第21条の4第1項の規定に基づき策定する昇進試験に関する要綱に、制度実施について明確に記載することが義務づけられることとする。

1) 2つの職位において昇進試験を実施している市町村

本提言においては、主任職及び係長級において昇進試験を実施している北九州市の事例に倣い、昇進試験の一本化に伴う一部免除制度の導入を行う。まず、これまで各職位で実施されていた昇進試験を共通試験としたうえで、内容を第1部と第2部に分ける。第1部においては、下位職位において必要とみなされる法律や時事、資料解釈等の知識について問う。第2部においては、上位職位において必要とみなされる人事管理や事務管理といったマネジメント能力について問う。この制度により、第1部試験のみ合格した者は下位職位の、両部の試験に合格した者は上位職位の合格も認められるものとする。一部免除制度の対象者は、第1部試験のみ合格し下位職位に就任した者であり、翌年度以降の昇進試験から第1部試験の受験が免除され、第2部試験のみの受験で上位職位の合格判断がなされる。なお、制度導入以前に下位職位に就いていた職員については、再度第1部試験を受験し一定以上の点数を得た場合、一部免除

²⁰ 公職研より、昇進試験における筆記試験では、地方自治法等の法律問題に始まり事例式行政判断、時事問題など多岐にわたる問題が択一方式で出題される。論文試験については、会場にて与えられたテーマに対し800～1200字程度の論文を約1時間で執筆することが求められる。面接試験は、課長級及び部長級職員等が面接官となり、管理職昇任に対する意欲や人間性を見極める場として設けられている。

制度の対象者となることのできる（表 10）。

表 10 昇進試験一本化後に想定される試験方法及び出題範囲

	方法	出題範囲
第1部	筆記試験 (出題問題数30-50問程度)	法律知識、時事問題、論理的思考等に関する問題
第2部	筆記試験 (出題問題数10問程度)	人事管理等 マネジメント能力に関する問題
	論文等その他試験	事例式行政判断等の 上位職位に求められる技能

(北九州市人事委員会 (2019)「行政職 3 等級及び行政職 4 等級昇任試験告知」より
筆者作成)

2) 1つの職位において昇進試験を実施している市町村

本提言においては、埼玉県が昇進試験に対し実施している政策に倣い、筆記試験における出題分野及び問題数の削減に伴う一部免除制度の導入を行う。具体的には、法律や経済等の基本的知識に関する分野及び問題を削減することとし、組織管理等のより高度な知識問題に関しては従来通り試験範囲に含むものとする。なお、削減を行うことにより試験範囲に含まれない分野及び問題については、当該分野に関するセミナーを受講することで学習機会を確保する。このように、各職員は昇進試験受験に至るまでにセミナーを受講するという条件のもと、この制度は実施されるものとする。

● 期待される効果

対象 1) に対する制度の効果としては、既に一部免除制度を導入している北九州市に対する聞き取り調査より、昇進試験受験率及び職員の昇進意欲が向上したとの回答を得た。また、対象 2) に対する制度の効果としても、昇進試験受験率の向上が挙げられる。実際、問題分野及び問題数の削減を行なった埼玉県においては、2012 年度以降 5 年間の女性職員の平均受験率は 46.4%で、見直し前の 5 年間の平均受験率 41.9% に比べ、4.5%pt.改善するという効果が見られた。このように、昇進試験の内容の見直しによる負担軽減は職員の昇進意欲の向上に繋がり、今まで時間的制約等の都合により受験を忌避してきた女性でも昇進試験を受けやすくなると考えられる。

● 実現可能性

現在、昇進試験受験に際する負担軽減策として、筆記試験の易化及び試験の一本化

を図る市町村は多い。また、一部免除制度の導入は、知識習得機会の損失が危惧されることなく職員の負担軽減に資することから、市町村の需要は高いと考えられる。

【政策提言Ⅱ・ii 昇進試験における年齢要件の引き下げ】

提言対象：市町村

● 政策を打ち出す理由

分析Ⅱの結果より、課長級における昇進試験の実施が女性管理職割合を低くすることが明らかになった。その要因として、昇進試験受験時期が女性のライフコース²¹選択時期と重複していることから、受験を検討できず受験率低迷に繋がっていることが挙げられる。総務省（2018）によると、市における一般行政職員の課長級の平均経験年数は31.6年であり、課長になるまでに結婚、出産・育児等の仕事に影響を与える重要なライフイベントが発生すると考えられる。なお、昇進後の業務についてもライフイベントとの重複は問題となるが、この問題については既存のワーク・ライフ・バランス施策などの活用により家庭との両立を目指すことができると考えられる。しかし、現行の試験制度下においては、受験に際し一時的に多くの労力が必要となるにもかかわらず、ライフイベントとの重複は避けられない。そのため、提言Ⅱ・iiでは昇進試験における年齢要件の引き下げに着目する。

また、女性管理職割合を高めるためには、課長級のみならず下位職位にも働きかける必要がある。総務省（2018）より、市町村における係長級の女性割合は34%にすぎないことから、課長級の直近下位職位である係長級についてもさらなる女性活躍が求められると考えられる。実際、総務省（2019b）によると、東京都調布市では、女性職員の育児休業平均取得年齢が33.5歳であるにもかかわらず、係長昇進試験における年齢要件が34歳に設定されている事を問題視し、係長昇進試験における年齢要件を引き下げた。それに準じて、課長級昇進時の年齢要件引き下げを段階的に実施している。提言Ⅱ・iiでは、課長級及び係長級における昇進試験の年齢要件引き下げを提言する。

● 内容

現在昇進試験を実施している市町村は、課長級及び係長級への昇進試験における年齢要件の引き下げを行う。実際に、先述の調布市では、女性職員の育児休業平均取得年齢を考慮し、係長昇進試験における年齢要件を29歳へと引き下げた。また、課長昇進のためには、係長級における一定の経験年数が必要であることを考慮し、段階的に課長昇進試験の年齢要件を37歳以上から34歳以上に引き下げた。

市町村によって職員の事情は異なるため全国一律での年齢要件の引き下げは好ましくない。しかし、女性の昇進試験受験を促進するためには、女性職員の出産・育児等のライフイベントを考慮した年齢要件の設定が必要であるといえる。そのため、まず係長級への昇進試験において、女性職員の産前産後休暇及び育児休業取得時期等を考慮した年齢要件の引き下げを行い、課長級への昇進試験においては、各市町村の職位

間の必要経験年数を踏まえた年齢要件の引き下げを行う。

- 期待される効果

昇進試験における受験年齢要件の引き下げを行うことによって、女性職員は、出産・育児等のライフイベントを考慮した試験制度のもと昇進試験を受けることが可能になると考えられる。また、段階的な年齢要件引き下げを行うことにより、女性係長職員数が確保され、将来的に女性管理職割合が高まることが期待される。さらに、純粋に受験対象が広がることで男女問わず受験率が向上するため、人口減少に伴う将来的な管理職の人材不足に対する効果も見込まれる。

- 実現可能性

女性の昇進試験受験率低迷が生じていると問題視する市町村²²は多く、市町村からの本提言に対する需要が見込まれる。また、現在昇進試験における年齢要件引き下げを行っている市町村は複数存在していることから、他の市町村における昇進試験制度にも適用可能であると考えられる。

第3項 管理職向け研修制度の導入

分析Ⅱの結果より、職場において管理職登用の際に「部局等の推薦」を考慮すると、女性管理職割合を低くすることが明らかとなった。これは、分析Ⅰにおいて実証された、個人属性の男女差では説明できない、性別による差別的取り扱い等により生じると考えられる。以下ではこの課題に対し、部局長等の評価者を対象とした研修を行うことを提言する。

【政策提言Ⅲ 管理職向け研修制度の導入】

提言対象：市町村

- 政策を打ち出す理由

部局等の推薦には評価者の主観的な要素が大きく作用し、「女性は管理職に向いていない」といった「無意識の偏見²³」が存在していると考えられる。「無意識の偏見」とは、誰もが持っている潜在的な観念や態度のことで、本人の意識していないところで行動や意思決定に影響を与える。実際に、野村・川崎（2019）においても、大手民

²² 係長及び課長級の昇任試験受験率低迷を問題としている市町村例としては、愛知県名古屋市や大阪府枚方市、千葉県市川市等が挙げられる。

²³ 行木（2018）より。

間企業職員に対するアンケート調査から、「組織のリーダーに求められる資質は男性に適したものが多く、女性にはふさわしくない」という偏見が存在することが示唆されている。よって市町村は、管理職登用の際に人事評価を行う部局長等の管理職に、「無意識の偏見」を認識させることで、性別によらない公平な推薦を行うよう働きかける必要があるといえる。

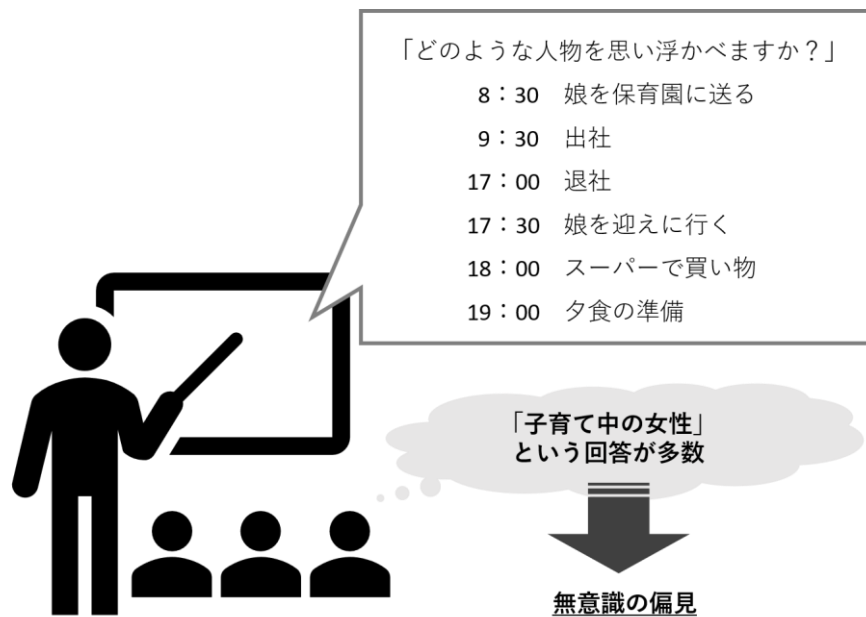
- 内容

人事評価を行う部局長等の管理職を対象に、個人や組織が有する「無意識の偏見」に対する認識を定着させるためのテスト及び研修を、**e-learning** 形式で実施する。内閣官房（2019）では、参加型の研修の場合、時間や場所の制約上すべての対象職員が参加することは困難であるため、参加した職員に効果が限定されるとしている。そこで、**e-learning** 形式の研修制度を導入することで、対象職員全員がその機会を得ることを可能にする。具体的な実施計画として、まず管理職への登用が決定した段階で、各人が「無意識の偏見」を有しているという自覚を促すテストを受験するよう義務付ける。さらに、「無意識の偏見」に対する認識を着実に定着させる必要があるため、毎年の受講を義務付けることとする。

- 期待される効果

この研修制度を導入することで、人事評価を行う部局長等の管理職は、「無意識の偏見」を認識することが可能となる。これにより、職員の勤務成績や能力等に対する公平な評価に基づいた推薦が期待でき、然るべき人材の管理職登用が実現すると考えられる。実際に静岡市において実施された同様の研修に参加した職員が、自身の持つ「無意識の偏見」を自覚する必要性を実感したと述べていることから、研修の実施に「無意識の偏見」に対する自覚を促す効果が期待できる（図 9）。また、時間・場所を限定しない **e-learning** 形式の研修制度を採用することで、すべての対象職員に研修を行うことが可能となる。さらに、管理職登用の決定時にテストを実施するだけでなく、その後も定期的に研修を行い「無意識の偏見」についての理解を深め、定着させることで、研修制度による効果はより高まると考えられる。

図 9 静岡市で行われた研修のイメージ

(静岡新聞@S²⁴より筆者作成)

- 実現可能性

実際に、様々な分野で **e-learning** 形式の研修を実施している市町村が複数存在することから、**e-learning** を利用した研修制度の実施は可能であると考えられる。また、内閣府（2018c）は、地方公共団体や地域の経済団体等に、組織における「無意識の偏見」の解消に向けた取り組みに関する積極的な情報を共有するよう推奨している。そのため、市町村は、他団体の取組みを参考にしつつ、テストや研修の内容を作成することが可能であると考えられる。

第3節 政策提言のまとめ

提言 I より、職員が抱える固有の課題に対して、先輩職員が個別に手厚くサポートできるメンター制度を、都道府県が広域的に実施することで、全市町村の職員の意欲向上に働きかけることが可能となる。

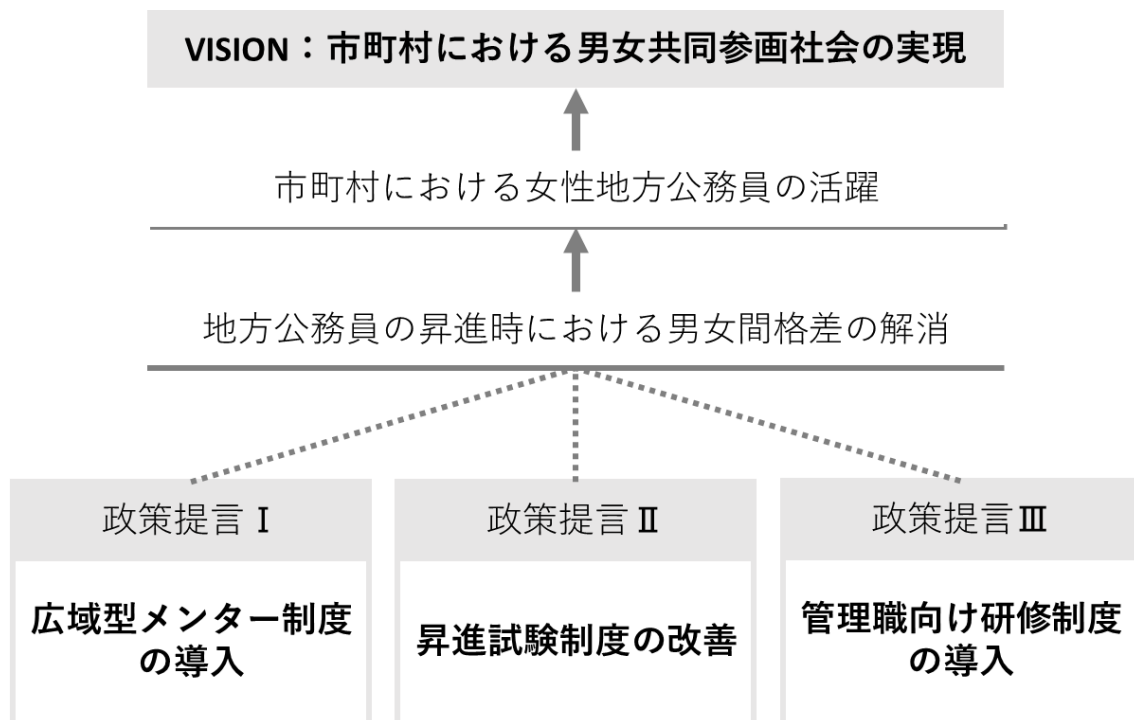
²⁴ 静岡新聞@S 2019年1月29日

提言Ⅱより、昇進試験制度受験の負担が軽減されるとともに、出産・育児等のライフイベントを考慮した試験制度設計がなされることで、職員の昇進試験受験率及び昇進意欲が向上する。

提言Ⅲより、性別に対する無意識の偏見が是正され、評価者が職員の昇進にあたり推薦を行う際、性別によらない公平な評価をすることが可能になる。

以上 3 つの政策提言より、女性が管理職になるにあたっての課題が十分に考慮された制度が整い、地方公務員の昇進時における男女間格差が解消される。それにより、女性がより意欲的に働くことのできる環境が整備され、女性地方公務員の活躍が推進されと考えられる。そして、本稿のビジョンである「市町村における男女共同参画社会の実現」が達成される（図 10）。

図 10 政策提言のまとめ



（筆者作成）

おわりに

本稿では、市町村において、女性活躍を推進し男女共同参画社会を実現することを目指して、地方公務員の男女間格差に焦点を当て研究を行った。現状分析において、文献調査や地方公共団体への聞き取り調査を通して地方公務員における男女間格差の実情を把握した。そして分析により、男女間格差の要因として、差別的取り扱い等による評価結果の男女差が存在することを明らかにした。また、各市町村で登用の際に考慮要素とされている事項が女性管理職割合に与える影響を定量的に示した。これらの結果をもとに、本稿では、広域型メンター制度の導入や昇進試験制度の改善、管理職に対する研修の導入を提言した。

本稿の執筆にあたって、多くの地方公共団体のご担当の方にアンケート調査や聞き取り調査、及びデータの収集にご協力いただいた。ここに感謝の意を表し、本稿の締めとする。

先行研究・参考文献

主要参考文献

- 深田（2018）「自治体職員の昇進意識とその影響要因」『産業・組織心理学研究』31, (2), pp.111-122
- 堀（1991）「男女間賃金格差の経済分析：サーベイ論文」『三田商学研究』34（2）, pp.116-124
- 堀井（2015）「わが国における女性管理職研究の展望」『共栄大学研究論集』13, pp.75-93
- 馬ほか（2017）「管理職における男女間格差：日本の従業員と企業のマッチングデータに基づく実証分析」『経済研究』68, pp.114-131
- 勇上・佐々木（2013）「公務員の働き方と就業動機」『日本労働研究雑誌』667, pp.4-19
- 氷室（2019）「女性が活躍する職場づくりに向けた課題とは—昇任等に関する職員意識調査から見たジェンダー・バイアス—」『地方自治ふくおか』61, pp.29-36
- *Oaxaca (1973) "MALE-FEMALE WAGE DIFFERENTIALS IN URBAN LABOR MARKETS" INTERNATIONAL ECONOMIC REVIEW, 14 (3) , pp.692-709*
- *Fairlie (1999) , "The Absence of the African-American Owned Business: An Analysis of the Dynamics of Self-Employment" Journal of Labor Economics, The University of Chicago Press, 17 (1) , pp.80-108*
- *Fairlie (2006) , "An Extension of the Blinder-Oaxaca Decomposition Technique to Logit and Probit Models" Journal of Economic and Social Measurement, IZA Institute of Labor Economics, 30 (4) , pp.305-316*

引用文献

- 伊藤（2004）「山形県自治体の男女共同参画への取り組み（2）—職員組合調査をもとに—」『東北公益文科大学総合研究論集』8, pp.13～31

- 大阪府（2017）「地方公務員法の改正に伴う人事評価制度のあり方について」
（<http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/15682/00187077/zenbun27-9.pdf>） 2019/11/03
アクセス
- 北九州市人事委員会（2019）「行政職 3 等級及び行政職 4 等級昇任試験告知」
- 公職研「地方自治体における昇任試験の現状」 2019/11/03 アクセス
（<https://www.koshokuken.co.jp/system/>）
- 厚生労働省（2013）「メンター制度導入・ロールモデル普及マニュアル」
（<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000106269.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 厚生労働省（2016）「女性活躍推進法 事業主行動計画策定指針」
（https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/shishin_1.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 神戸新聞 NEXT 2018 年 4 月 19 日（<https://www.kobe-np.co.jp/news/sougou/201804/0011178374.shtml>） 2019/11/03 アクセス
- 小崎（2019）「女性医師に対するアンコンシャス・バイアス」『日本プライマリ・ケア
連合学会誌』、42 巻 2 号、P117～P123、
（https://www.jstage.jst.go.jp/article/generalist/42/2/42_117/_pdf） 2019/11/03 アク
セス
- 静岡新聞@S 2019 年 1 月 29 日（<https://www.at-s.com/news/article/topics/shizuoka/593989.html>） 2019/11/03 アクセス
- 自治省（1999）「市町村の合併の推進についての指針」
（<http://www.soumu.go.jp/gapei/gshishin.html>） 2019/11/03 アクセス
- 人事院（2018）「メンター制度実施の手引き」
（https://www.jinji.go.jp/ichiran/ichiran_mentor/mentor_handbook.pdf） 2019/11/03
アクセス
- 世界経済フォーラム（2018）”The Global Gender Gap Report 2018”
（<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000106269.pdf>） 2019/11/03 アクセス

- 総務省（2008）「地方分権改革推進委員会第1次勧告」
 (http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/singi/keisou/keiso_10s1-1.html) 2019/11/03
 アクセス
- 総務省（2018a）「地方公共団体給与実態調査」
 (http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/kyuuyo/h30_kyuuyo_1.html) 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2018b）「地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果」
 (http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei11_02000088.html)
 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2019a）「女性地方公務員のワークスタイル事例集」
 (http://www.soumu.go.jp/main_content/000612800.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2019b）「地方公務員における女性活躍・働き方改革推進のためのガイドブック改訂版」
 (http://www.soumu.go.jp/main_content/000612472.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 武石（2014）「女性の昇進意欲を高める職場の要因」『日本労働研究雑誌』648, pp.33-47
- 独立行政法人国立女性教育会館（2018）「『男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査』結果」 (<https://www.nwec.jp/about/publish/2018/k405k000000004ln-att/30pressrelease.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 内閣官房（2019）「平成30年度国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針、取組計画及び霞が関の働き方改革を加速するための重点取組方針のフォローアップ（各府省等の個票）」
 (https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/files/h310418_torikumi_kohyou.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（1991）「西暦2000年に向けての新国内行動計画（第一次改定）」
 (http://www.gender.go.jp/about_danjo/law/kihon/situmu1-2.html) 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2005）「第2次男女共同参画社会基本計画」
 (http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/2nd/index2.html) 2019/11/03 アクセス

- 内閣府（2014a）『「日本再興戦略」改訂 2014－未来への挑戦－』
（<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/honbun2JP.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2014b）「地域経済の活性化に向けた女性の活躍推進について」
（http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/4th/index.html） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2015）「第 4 次男女共同参画社会基本計画」
（http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/4th/index.html） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2016）「男女共同参画社会に関する意識調査」（<https://survey.gov-online.go.jp/h28/h28-danjo/2-1.html>） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2018a）「地方公務員課長相当職以上に占める女性の割合の推移」
（http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h30/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-01-08.html） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2018b）「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況（平成 30 年度）」
（<http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/suishinjokyo/2018/pdf/rep/05-5.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2018c）「女性活躍加速のための重点方針 2018」
（http://www.gender.go.jp/policy/sokushin/pdf/jyuten2018_honbun.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 内閣府（2019）「令和元年版男女共同参画白書」
（http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/r01/zentai/index.html#pdf） 2019/11/03 アクセス
- 行木（2018）「女性参画拡大によるイノベーション」、『学術の動向』、23 巻 12 号、pp36-pp39
- 野村・川崎（2019）「組織リーダーの望ましさとジェンダー・バイアスの関係－男女別、階層別のジェンダー・バイアスを探る」『淑徳大学人文学部研究論集』4, pp.13-24

- 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (2019)「地方公務員における女性活躍・働き方改革推進に関する実態調査報告書」2019/11/03 アクセス
- 吉田 (2010)「日本における男女平等度指標の開発：ノルウェー統計局の男女平等度指標を参考に」『GEMC journal：グローバル時代の男女共同参画多文化共生：Gender equality and multicultural conviviality in the age of globalization』No.3 pp.82-92
- The Goldman Sachs Group, inc. (2014)「ウーマノミクス 4.0: 今こそ実行の時」『Goldman Sachs Global Investment Research』
(<https://www.goldmansachs.com/japan/our-thinking/pages/womenomics4.0-2014/womenomics4.0.pdf>) 2019/11/03 アクセス

データ出典

- 上尾市 (2018)「上尾市の給与・定員管理等について」
(<https://www.city.ageo.lg.jp/uploaded/attachment/55837.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 厚木市 (2018)「厚木市の給与・定員管理等について」
(https://www.city.atsugi.kanagawa.jp/shisei/15005/jouhou/zaisei/kyuyo/d044764_d/fil/kyuuyokouhyouH30.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 安城市 (2018)「安城市の給与・定員管理等について」
(<https://www.city.anjo.aichi.jp/shisei/gyoseishiryo/documents/kyuyo-kohyo30-1.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 池田市 (2018)「池田市職員の給与・定員管理等について」
(<http://www.city.ikeda.osaka.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/5/ikeda30.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 泉佐野市 (2018)「泉佐野市の給与・定員管理等について」
(<http://www.city.izumisano.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/38/kyuuyokouhyou30.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 一関市 (2018)「広報いちのせき『I-Style』2月1日号」
(<https://www.city.ichinoseki.iwate.jp/index.cfm/18,113805,c,html/113805/20190220-114916.pdf>) 2019/11/03 アクセス

- 入間市（2018）「入間市の給与・定員管理等について」
（http://www.city.iruma.saitama.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/008/781/kouhyouH30-2.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 磐田市（2018）「磐田市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.iwata.shizuoka.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/002/608/kyuyo_30-2.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 上田市（2018）「上田市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.ueda.nagano.jp/somu/shise/jinji/documents/h30kyuyo.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 大分市（2018）「大分市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.oita.oita.jp/o005/shisejoho/jinjikyuyo/documents/h31kouhyou.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 大津市（2018）「大津市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.otsu.lg.jp/material/files/group/123/kyuuyoteiinnkannriH30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 岡崎市（2018）「給与・定員管理等について（平成 30 年度）」
（https://www.city.okazaki.lg.jp/1300/1301/1338/p005620_d/fil/ka197.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 帯広市（2018）「帯広市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.obihiro.hokkaido.jp/soumubu/shokuinka/D130201teiinkanrietc.d/ata/h30syokuin-kyuyo-teiin.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 掛川市（2018）「掛川市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.kakegawa.shizuoka.jp/data/open/cnt/3/1692/1/Kyuuyoteiinnkannri.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 春日市（2018）「職員給与・職員数の状況」
（<http://www.city.kasuga.fukuoka.jp/siseijoho/joho/kyuuyo/syokuin/h30/index.html>） 2019/11/03 アクセス
- 春日部市（2018）「職員の給与の公表」
（<http://www.city.kasukabe.lg.jp/shisei/jinji/kyuuyo/shokuin.html>） 2019/11/03 アクセス

- 門真市（2018）「門真市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.kadoma.osaka.jp/material/files/group/7/kyuyoteiin3105.pdf>）
2019/11/03 アクセス
- 鹿屋市（2018）「鹿屋市の給与・定員管理等について」（<https://www.e-kanoya.net/htmbox/soumu/kyuuyo/kanoya2018.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 鎌ヶ谷市（2018）「鎌ヶ谷市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.kamagaya.chiba.jp/sesakumidashi/soshiki-annai/soumukikaku/soumu/jinji.files/h30kouhyouyousiki.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 刈谷市（2018）「刈谷市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.kariya.lg.jp/shisei/jinjisaiyo/kyuyokohyo.files/kyuuyoh30.pdf>）
2019/11/03 アクセス
- 川越市（2018）「川越市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.kawagoe.saitama.jp/shisei/oshirase/kyuyo_teiinnkanri.files/H30KyuyoTeinkohyo.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 川西市（2018）「川西市人事行政の運営などの状況の公表 平成 30 年度分」
（<https://www.city.kawanishi.hyogo.jp/shiseijoho/1009121/jinjigyosei/1007910.html>）
） 2019/11/03 アクセス
- 久喜市（2018）「久喜市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.kuki.lg.jp/shisei/shokuinjinji/keikaku_hoshin/kyuyoteiin.files/kyuyoteiin30.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 釧路市（2018）「釧路市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.kushiro.lg.jp/common/000136054.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 熊谷市（2018）「熊谷市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.kumagaya.lg.jp/about/soshiki/somu/syokuin/oshirase/kyuyo.files/30kyuuyo.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 久留米市（2018）「平成 30 年度久留米市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.kurume.fukuoka.jp/1080shisei/2110jinji/3020joukyou/files/H30kyuuyo-kouhyou.pdf>） 2019/11/03 アクセス

- 桑名市（2018）「桑名市の人事行政の運営等の状況について」
（<http://www.city.kuwana.lg.jp/index.cfm/25,66774,c,html/66774/20190508-163314.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 小松市（2018）「小松市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.komatsu.lg.jp/material/files/group/4/H30kyuuyokouhyoukousingo.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 佐倉市（2018）「佐倉市の給与・定員管理等について」
（http://www.city.sakura.lg.jp/cmsfiles/contents/0000004/4266/30_02_kouhyou.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 三田市（2018）「三田市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.sanda.lg.jp/jinji/documents/teiinnkannrikouhyou30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 周南市（2018）「周南市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.shunan.lg.jp/uploaded/attachment/42453.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 吹田市（2018）「吹田市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.suita.osaka.jp/var/rev0/0359/9193/11965152345.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 瀬戸市（2018）「瀬戸市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.seto.aichi.jp/docs/2010111002015/files/H30fykyuyokohyo.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2009）「平成 21 年経済センサス-基礎調査結果」（<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00200552&tstat=000001036783>） 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2009）「平成 21 年経済センサス-基礎調査結果」
（<https://www.stat.go.jp/data/e-census/2009/index.html>） 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2010）「平成 22 年国勢調査」
（<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2015/gaiyou.html>） 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2015）「平成 27 年国勢調査」
（<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2015/gaiyou.html>） 2019/11/03 アクセス

- 総務省（2018）「平成 30 年 地方公務員給与実態調査結果の状況」
（http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/teiin-kyuuyo02_h30_kekka.html） 2019/11/03 アクセス
- 総務省（2018）「地域女性活躍推進交付金（平成 30 年度・平成 29 年度・平成 29 年度補正）に係る公募結果について（第 2 回まで）」
（http://www.gender.go.jp/policy/chihou_renkei/kofukin/h30/jisshi_h30.html）
2019/11/03 アクセス
- 高岡市（2018）「高岡市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.takaoka.toyama.jp/jinji/shise/jinji/kyuyo/documents/kyuyoteiinkouhyou30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 高槻市（2018）「高槻市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.ikeda.osaka.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/5/ikeda30.pdf>）
） 2019/11/03 アクセス
- 高松市（2018）「高松市の給与・定員管理等について」
（http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/kurashi/shinotorikumi/johokokai/kojinjoho/kyuuyo.files/kouhyou30_s.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 多治見市（2018）「平成 30 年度人事行政の運営等の状況の公表」
（<https://www.city.tajimi.lg.jp/gyose/shokuin/gyose/documents/h30jinjigyouseikouhyou.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 筑紫野市（2018）「筑紫野市職員の給与及び職員数の状況」
（https://www.city.chikushino.fukuoka.jp/data/open/cnt/3/9003/1/H31kohyo_kyuyo.pdf?20190514111214） 2019/11/03 アクセス
- 千葉市（2018）「千葉市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.chiba.jp/somu/somu/kyuyo/documents/2018_02kyuuyokouhyou.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 調布市（2018）「調布市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.chofu.tokyo.jp/www/contents/1240801196294/files/30kyuuyo.pdf>）
） 2019/11/03 アクセス
- 鶴岡市（2018）「鶴岡市の給与・定員管理等について（平成 30 年度）」
（<https://www.city.tsuruoka.lg.jp/shisei/shiyakusyo/jinji/kyuuyoteiinkairi30.files/kyuuyoteiinkairi30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 津山市（2018）「津山市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.tsuyama.lg.jp/common/photo/free/files/5540/201904221533410896396.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 戸田市（2018）「戸田市の給与・定員管理等について〔2018 年（平成 30 年）4 月 1 日現在〕」（<https://www.city.toda.saitama.jp/uploaded/attachment/32387.pdf>）
2019/11/03 アクセス

- 栃木市（2018）「平成 30 年度栃木市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.tochigi.lg.jp/uploaded/attachment/20283.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 豊川市（2018）「豊川市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.toyokawa.lg.jp/shisei/jinnjishokuinsaiyo/kyuuyo/jinjika20181113.files/30kyuyo310430-3.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 豊田市（2018）「豊田市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.toyota.aichi.jp/_res/projects/default_project/_page/_001/005/119/30.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 豊中市（2018）「平成 30 年度豊中市人事行政の運営の状況（給与・定員管理等）及び公平委員会の業務の状況」
（https://www.city.toyonaka.osaka.jp/joho/jinji_kyuuyo/jinji_kyuuyo.files/R1jinjigyo_sei.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 那覇市（2018）「那覇市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.naha.okinawa.jp/admin/kansa/kyuuyoteiinkouhyou/kyuuyoteiinkanri.files/kyuyokouhyou30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 新居浜市（2018）「新居浜市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.niihama.lg.jp/uploaded/life/65737_240975_misc.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 西宮市（2018）「西宮市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.higashiosaka.lg.jp/cmsfiles/contents/0000000/98/kyuuyokohyo_30.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 延岡市（2018）「『延岡市の人事行政の運営状況』及び『職務の級及び職制上の段階ごとの職員数』」
（<http://www.city.nobeoka.miyazaki.jp/display.php?cont=190424160148>） 2019/11/03 アクセス
- 八王子市（2018）「八王子市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.hachioji.tokyo.jp/shisei/001/003/002/001/p007578_d/fil/H30kyuuyo-no-kouhyou.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 羽曳野市（2018）「羽曳野市の給与・定員管理等について」
（<http://www.city.izumisano.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/38/kyuuyokouhyou30.pdf>） 2019/11/03 アクセス
- 東近江市（2018）「東近江市人事行政の運営等の状況の公表について」
（http://www.city.higashiomi.shiga.jp/cmsfiles/contents/0000003/3726/H30jinjigyou_sei.pdf） 2019/11/03 アクセス
- 東大阪市（2018）「東大阪市の給与・定員管理等について」
（https://www.city.higashiosaka.lg.jp/cmsfiles/contents/0000000/98/kyuuyokohyo_30.pdf） 2019/11/03 アクセス

- 東広島市 (2018)「東広島市の給与・定員管理等について」
(<http://www.city.higashihiroshima.lg.jp/material/files/group/4/h30teiinnkanri.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 彦根市 (2018)「彦根市の給与・定員管理等について」
(<https://www.city.hikone.lg.jp/material/files/group/29/syokuin2018.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 福島市 (2018)「福島市の給与・定員管理等について」
(<http://www.city.fukushima.fukushima.jp/shokuinka-kyuyo/shise/shokuin/jinjikyuyo/documents/20190424.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 富士宮市 (2018)「富士宮市の給与・定員管理等について」
(http://www.city.fujinomiya.lg.jp/municipal_government/liti2b0000002692-att/visuf8000000nzbr.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 富士見市 (2018)「富士見市の給与・定員管理等について」
(<https://www.city.fujimi.saitama.jp/shisei/04gyouseizaisei/2010-0521-1151-137.files/H30kouhyou.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 府中市 (2018)「平成 30 年度府中市職員の給与・定員管理等の状況」
(<https://www.city.fuchu.tokyo.jp/gyosei/jinji/hoshin/kyuyotein/H30kyuyokohyou.files/H30kyuyoteiin.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 松本市 (2018)「松本市の給与・定員管理等について」
(https://www.city.matsumoto.nagano.jp/shisei/saiyo/kyuyo.files/30kyuuyo_9.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 丸亀市 (2018)「丸亀市の給与・定員管理等について」
([https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/i2628/file/H30\(kyuuyo\).pdf](https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/i2628/file/H30(kyuuyo).pdf)) 2019/11/03 アクセス
- 三島市 (2018)「平成 30 年度版 三島市の給与・定員管理等について」
(https://www.city.mishima.shizuoka.jp/media/05066070_pdf_20181225_rad9F725.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 三鷹市 (2018)「三鷹市の給与・定員管理等について」
(http://www.city.mitaka.tokyo.jp/c_service/058/attached/attach_58534_2.pdf) 2019/11/03 アクセス
- 都城市 (2018)「都城市の給与・定員管理等について」
(<http://cms.city.miyakonojo.miyazaki.jp/tempimg/180719115615201905290951141f.pdf>) 2019/11/03 アクセス
- 焼津市 (2018)「焼津市の給与・定員管理等について」
(<https://www.city.yaizu.lg.jp/kouhyou/kyu-yo/documents/h31kyuuyoteiinn.pdf>) 2019/11/03 アクセス

- 山口市（2018）「山口市の給与・定員管理等について」
（<https://www.city.yamaguchi.lg.jp/uploaded/attachment/34636.pdf>） 2019/11/03 ア
クセス

付録

別添 1 人口 10 万人以上の都市に対して行なった個票アンケート概要

(1) 調査の対象

本稿では、分析 I において管理職確率の男女間格差に影響を与える要因分解を行うにあたり、人口 10 万人以上の都市に勤める全一般行政職員の学歴や勤続年数等の個人属性について把握する必要があった。そこで、WEB で個票アンケートに回答が可能な 3 都市に勤める全一般行政職員を対象に実施した。

調査対象者には、各都市の人事課からメールでアンケートの依頼書と URL を送付していただき、回答を依頼した。なお、送付する対象は給与実態調査において定義されている、一般行政職員のみであることを留意いただき、依頼を行なった。

(2) 実施方法

WEB アンケート調査

(3) 実施期間

2019 年 9 月 25 日（水）～10 月 10 日（木）

(4) 回答数と回収状況（筆者作成）

送付数	有効回答数	回答率
1052	314	0.298479

(5) ウェイトの算出方法

本アンケート調査において、各都市の男女ともに有効回答における管理職と非管理職の比率が、母集団の比率と異なるため、各サンプルに対してウェイトをつけて分析する必要があった。そのため、各都市の男女別の管理職、非管理職の復元ウェイトを以下のように算出し分析を行なった。具体的には、A 市の女性管理職復元ウェイトとして、「(A 市の母集団の女性管理職数÷A 市の女性管理職数の有効回答数)÷(A 市の母集団の全職員数×A 市の全職員の有効回答数)」を用いた。A 市の母集団の全職員数とは、A 市における管理職、非管理職の男女の合計の実際値を指す。A 市の全有効回答数とは、A 市における管理職、非管理職の男女の回答数の合計値を指す。同様の算出方法を分析対象である 3 市の男女別の管理職、非管理職について用いた。

(6) 個票アンケートの質問項目（筆者作成）

1. 【回答者の個人属性】について
1. 1 性別
1. 2 所属自治体
1. 3 所属部署
1. 4 現在の役職
1. 5 最終学歴
1. 6 勤続年数（育児休暇・介護休暇、各種休暇期間も含む）
1. 7 配偶者、パートナー（事実婚を含む）の有無
1. 8 子どもの有無
1. 9 同居している要介護者の有無
2. 【働き方の実態】について
2. 1 週当たりの平均的な労働時間
2. 2 週当たりの平均的な残業時間
2. 3 前年度の年次有給休暇取得日数
2. 4 1ヶ月当たりの定時退庁の回数
3. 【仕事意欲】について
3. 1 将来的に希望する役職
係長相当職 課長補佐相当職 課長相当職以上 現在の役職より上がることのできない役職である。 雇用形態等の都合により役職に就くことが期待できない。 役職に就きたいと思わない。 その他
3. 2 現在の仕事に対する意識（複数回答可）
仕事にやりがいを感じる。 仕事を通じて達成感を味わうことが多い。 仕事を通じて自分が成長していると感じる。 職場で必要とされていると思う。

自分の仕事は所属部署の業績に貢献している。 職場の人間関係は良好である。 所属部署の上司・同僚のために、働くことを誇りに思っている。 これからも所属している市役所で働き続けたいと思う。 自分の持っている能力を十分に発揮できると思う。
3. 3 管理職を希望しない理由（現在管理職ではない方を対象に複数回答可）
管理職の仕事内容（マネジメント）に興味ややりがいを感じないため。 専門性を極める仕事を担っていきたいと感じるため。 責任が増えるため。 ストレスが増えるため。 残業が増えるため。 休みが取りづらくなるため。 忙しくなるため（業務量が増えるため）。 家庭（プライベート）との両立が難しいため。 能力が不足しているため。 経験が不足しているため。 自分には管理職が向いていないと思うため。 職場の管理職を育てる研修や制度が不十分であるため。 職場にいる同性の管理職をみて、なりたいと思わないため。 ロールモデルとなるような同性の管理職がいないため。 給与が業務の責任の重さに見合わないため。 管理職になることを職場から期待されていないと感じるため。 休業によるブランクがあるため（育児休業、介護休業、病気による休業など）。 短時間勤務等の利用者は昇進・昇格が難しいため。 女性を優遇する枠での管理職にはなりたくないため。 残業代がつかないため。
4. 【職場の環境】に関する質問
4. 1 女性活躍推進に関して前向きな雰囲気があるか
前向きである。 まあ前向きである。 あまり前向きではない。
4. 2 働き方改革に関する取組に対して前向きな雰囲気があるか
前向きである。

まあ前向きである。
あまり前向きではない。
前向きではない。

別添 2 人口 10 万人以上の都市に対して行なった団体アンケート概要

本稿では、分析Ⅱを行うにあたり、人口 10 万人以上の都市の人事データや管理職登用における考慮要素を把握する必要があった。そこで、対象市町村に対して、アンケート調査を実施した。以下では、アンケート調査における質問項目を示す（別添 2）。

別添 2 団体アンケート調査の質問項目（筆者作成）

1.【管理職登用の考慮要素となる事項】		
	①勤務成績	
	②昇任試験（面接のみ or それ以外）	
	③昇格試験（面接のみ or それ以外）	
	④部局などの推薦	
	⑤経験年数	
	⑥遠隔地での経験	
	⑦本人の希望	
2.【女性地方公務員の活躍促進を目的とした政策】に関して		
人事管理面の 変革推進施策	①短時間勤務者のマネジメント支援	
	②メンター制度の導入	
	③女性職員を対象としたキャリア形成支援研修	

働き方 改革推 進施策	④ 女性職員の外部研修派遣	
	⑤時差勤務の導入・拡大	
	⑥在宅勤務/テレワークの導入・拡大	
	⑦女性職員が少ない職種・部門への積極 的配置	
3.【貴市職員に関する数値及びデータ】に関して		
	① 総職員数 （男女別）	
	② 管理職（課長以上）人数 （男女別）	
	③ 係長人数 （男女別）	
	④ 採用者人数 （最終学歴別）	
	⑤ 課長への昇任試験有資格者数 （男女 別）	
	⑥課長への昇任試験受験者数 （男女別）	
	⑦平均勤続年数 （男女別）	
	⑧国からの出向数 （男女別）	
	⑨超過勤務の状況（時間外手当が支給さ れない職員を除く） （男女別）	
	⑩超過勤務の状況（管理職） （男女別）	
	⑪男性職員の育児休業「取得」率	
	⑫女性職員の育児休業「復帰」率	
	⑬平均有給休暇取得日数	

別添 3 定量分析対象市町村（筆者作成）

定量分析対象市町村				
釧路市	調布市	刈谷市	東大阪市	大分市
帯広市	厚木市	豊田市	西宮市	都城市
一関市	高岡市	安城市	川西市	延岡市
福島市	小松市	桑名市	三田市	鹿屋市

栃木市	松本市	大津市	津山市	那覇市
熊谷市	上田市	彦根市	東広島市	千葉市
春日部市	三島市	長浜市	山口市	川越市
上尾市	富士宮市	東近江市	周南市	八王子市
入間市	磐田市	豊中市	高松市	鶴岡市
久喜市	焼津市	池田市	丸亀市	岡崎市
富士見市	掛川市	高槻市	新居浜市	多治見市
佐倉市	藤枝市	泉佐野市	久留米市	戸田市
鎌ヶ谷市	瀬戸市	羽曳野市	筑紫野市	府中市
三鷹市	豊川市	門真市	春日市	吹田市