

労働(厚生労働)省女性局長のキャリアパス分析

——一九五〇——一九八五年の労働省入省者を対象に——

近藤 貴明

一 先行研究の状況と本稿の課題

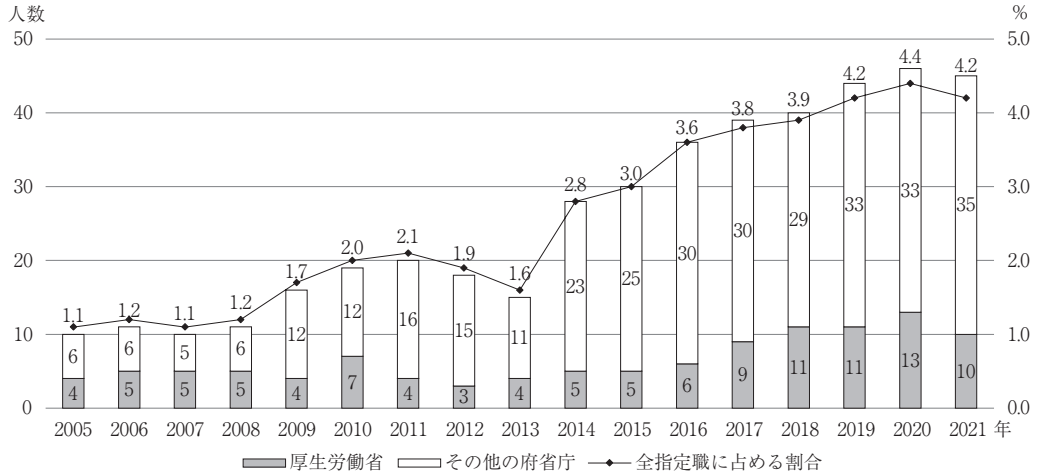
近年、わが国の公務員制度に大きな変革をもたらしたものに、二〇一四年の内閣人事局設置が挙げられる。具体的には、内閣人事局に「幹部職員人事の一元化」という強力な権限が与えられたことよって、キャリア官僚に対する適格性審査を通じ、政権側の意向を霞が関人事に反映させることが可能となった。

内閣人事局の設置以降、霞が関人事に顕著に現れるようになった傾向の一つに、女性幹部職員の登用促進(図1)が挙げられる。中央省庁の幹部ポストは「指定職」と呼ばれるが、内閣人事局が公表している全指定職に占める女性官僚の割合は、二〇一五年以降、三%台から四%台を記録するようになったが、それは「男女共同参画基本計画」に盛り込まれた成果目標を踏まえ、政権側の意向を汲み取った官僚側

の応答の結果とみることができよう。

全指定職に占める女性官僚の割合と共に、しばしば注目的となるのが、女性官僚が起用されたポストである。とくに顕著なのが、第二次安倍政権発足以降、霞が関全体で進む重要ポストへの女性官僚の起用であろう。二〇一三年の厚生労働事務次官(村木厚子)、二〇一七年の特許庁長官(宗像直子)、二〇一九年の総務省総務審議官(山田真貴子)、二〇二一年の金融庁金融国際審議官(天谷知子)と農林水産省農林水産審議官(新井ゆたか)は、当該省庁の次官(次官総)ポストに、初の女性官僚を起用したケースとしてよく知られている。

ところで、右記のような人事情報は、女性官僚をめぐるキャリア形成の実像を正確に映し出しているといえるのであろうか。行政学の分野では、同期入省者の入省から退官までの選抜・昇進過程を明らかにするキャリアツリー分析や、特定のポスト(事務次官や本省局長)の歴代在職者の人事傾向を析出するキャリアパス分析といった手法で、霞が



〔図1〕 全指定職に占める女性官僚の人数と割合

出典：人事院・総務省「女性国家公務員の採用・登用の拡大状況等のフォローアップの実施結果」（2006年10月25日公表、2007年10月24日公表、2008年10月27日公表、2009年8月5日公表、2010年7月13日公表、2011年10月21日公表、2012年9月11日公表）、人事院・総務省「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業の取得状況のフォローアップ」（2012年12月11日公表、2013年12月24日公表）、内閣官房内閣人事局「女性国家公務員の登用状況について」（2014年10月17日公表）、内閣官房内閣人事局「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業等の取得状況のフォローアップ」（2015年12月1日公表、2016年12月20日公表、2017年10月27日公表、2018年11月2日公表、2019年11月1日公表）、内閣官房内閣人事局「女性国家公務員の登用状況のフォローアップ」（2020年11月20日公表、2021年11月25日公表）（いずれも内閣官房内閣人事局ホームページ（https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/jinji_w5_list.html）に掲載）を元に作成。

関のキャリア官僚を官僚集団として捉え、その人事傾向や時代的变化を析出する研究が盛んである。¹⁾しかしながら、管見の限り、キャリアツリーやキャリアパスの手法を用いて、女性官僚を官僚集団として捉え、実証的に分析した研究成果は見当たらない。その理由としては、霞が関における女性幹部職員登用促進はまだ始まったばかりであり、行政学の知見を導き得るだけの分析サンプルが圧倒的に不足していることが背景に挙げられる。

唯一、学問的水準を満たす量的・質的な分析サンプルを備えているとすれば、旧労働省と後継の厚生労働省の女性官僚であろう。戦後、GHQの後押しを受けて設置された労働省婦人少年局には、女性限定のポストとして、婦人少年局長、婦人労働課長、婦人課長が用意され、当該ポストに充てる女性官僚を養成するため、労働省では一九五〇年入省組以降、ほとんどの年次において女性官僚を採用し続けてきた。

この労働省の女性官僚について、先行研究を見渡す限り、牧原出（二〇〇四年、二〇〇五年、二〇〇六年）と金子幸子（二〇一三年）が実証的な研究成果を提供している。

牧原は一連の論文の中で、国連の「国際婦人年」（一九七五年）を契機に、男女共同参画社会形成にかかる総合調整を担った総理府婦人問題対策室について、婦人の地位向上と婦人問題の調査・連絡調整を主務とする労働省婦人少年局との調整権限をめぐる組織間紛争を回避するため、労働省の女性官僚八人（久保田真苗、赤松良子、高橋久子、柴田知子、松本康子、川橋幸子、藤井紀代子、堀内光子）を総理府に送り込むことで、歴代の婦人問題対策室長を労働省出身者で固めた人事政策の一

端を明らかにしている。⁽²⁾

一方、金子は労働省婦人少年局長七人と一部の課長四人の計一人について、主な略歴や主要業績といった基幹情報を分析した上で、労働省の女性官僚には、二つの範型が存在することを指摘した。すなわち、金子が設定した時期区分に従うと、第一期(一九四七年から一九五五―六〇年くらいまで)に属する女性官僚七人(山川菊栄、谷野せつ、新妻いと、田中寿美子、藤田たき、高橋展子、大羽綾子)は、労働省入省前の生活体験(女性解放運動、女工労働調査、GHQの女性通訳)を根底に持ち、女性を取り巻く生活環境や社会的地位を改善すべく、戦後民主改革の普及を目指した官僚集団であったとしている。これに対し、第二期(一九六〇年代の高度経済成長期から一九八五年の男女雇用機会均等法成立前後まで)に属する女性官僚四人(森山眞弓、赤松良子、高橋久子、佐藤ギン子)は、勤労青少年福祉法(一九七〇年)や勤労婦人福祉法(一九七二年)の制定に立法段階から関与し、男女雇用機会均等法(一九八六年)の制定にあたっては、労使間対立の中で調整に努力した「調整型官僚」であったと述べている。⁽³⁾

このように、牧原と金子は計量分析的手法をもって、労働省の女性官僚の集団的傾向を明らかにしている。ただし、分析対象を労働省に限定していることから、厚生労働省の女性官僚の集団的傾向については触れていない。もちろん、先行研究において、厚生労働省の女性官僚を取り上げた研究成果がない訳ではないが、出雲明子(二〇一七年)⁽⁴⁾や芦立秀朗(二〇一九年)⁽⁵⁾の論文にみられるように、第二次安倍政権における女性幹部職員の登用促進に関連して、事務次官や大臣官房長と

いった、重要ポストへの女性官僚の起用についての言及する傾向が強い。筆者の検索不足でないとすれば、厚生労働省の女性官僚を官僚集団として捉え、計量分析的手法を駆使した研究成果は皆無といえる。行政学分野における近年の動向として、官僚制の研究を行うにあたり、キャリアパス分析の手法を採用した際は、分析期間を長期に設定する傾向が顕著である。厚生労働省を対象とした研究についても、西岡晋が雇用均等・児童家庭局長(二〇〇八年)⁽⁶⁾と事務次官(二〇二一年)⁽⁷⁾のキャリアパスを分析するにあたり、厚生省期から厚生労働省期までを一体的に捉えた研究成果を発表している。筆者も厚生労働省の複数のポスト(社会・援護局長、社会(社会・援護)局保護課長、老健局長)を対象にキャリアパス分析を行った経験があるが、先学諸氏の研究に倣い、分析期間を二〇〇一年の中央省庁再編前後にこだわらず、長期にわたって設定した。

冒頭で紹介した霞が関の女性幹部職員登用促進において、「[図1]」のグラフが明示するように、厚生労働省が一定割合の女性官僚を輩出し続けている状況を鑑みれば、前身の労働省を含め、厚生労働省の女性官僚のキャリアパスを分析し、その人事傾向を析出することは意義のあることと考える。以上を踏まえ、本稿では、労働省入省後、労働省本省や厚生労働省本省において、局長(局長級)ポストを経験したところのある一六人の女性官僚を対象にキャリアパス分析を行う。本稿の構成は、第二章で出身大学別と出身学部別にみる学歴の分析、第三章で就任年齢と在職年数の分析、第四章で労働(厚生労働)省の内部部局における配置傾向の分析、第五章で労働(厚生労働)省の女性行政部局

における配置傾向の分析とした。

なお、分析対象となる女性官僚の氏名と選定理由はつぎのとおりである。

本稿で分析する女性官僚の氏名は、森山眞弓、高橋久子、赤松良子、佐藤ギン子、松原亘子、太田芳枝、藤井龍子、岩田喜美枝、坂本由紀子、北井久美子、村木厚子、伊岐典子、石井淳子、安藤よし子、定塚由美子、吉本明子の一六人とした。

右記女性官僚の選定理由については、戦後の国家公務員採用試験に合格して労働省に入省後、省内における評価・昇進・選抜を経て、労働官僚としてのキャリアパスを形成し、本稿脱稿時点(二〇二二年一月)までに退官済み——入省から退官までのキャリアパスが完結している——の女性官僚とした。従って、戦後の国家公務員採用試験制度の開始前に、GHQとの関わりで労働省婦人少年局に入った山川菊栄(一九四七年婦人少年局長)、藤田たき(一九五一年婦人少年局長)、高橋展子(一九六五年婦人少年局長)、一九四七年に厚生省労働基準局課長から労働省婦人少年局課長に転じた谷野せつ(一九五五年婦人少年局長)は、本稿で取り上げる女性官僚一六人と比較して、労働省の入省資格やキャリアパスの形成過程が大きく異なることから、分析上のバイアスとなるのを避けるため、本稿の分析対象から除外したことをあらかじめ断っておく。

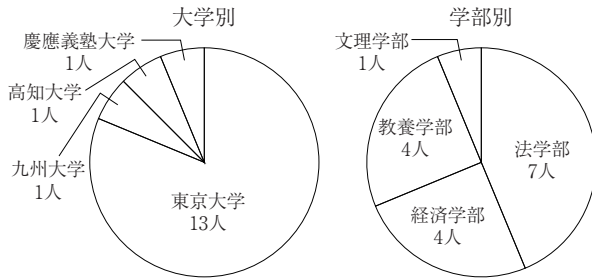
二 出身大学別と出身学部別にみる学歴の分析

キャリア官僚の集团的傾向を述べる際、必ずと言ってよいほど取り上げられるテーマに、入省前の学歴がある。国家公務員採用試験の中でも、キャリア官僚を採用する試験(かつての六級職、上級甲種、I種、現在の総合職)は最難関とされており、当然のことながら、試験の合格者には最高学府である大学卒業者の割合が圧倒的に多い。

キャリア官僚と学歴の関係について、昭和期の官僚制を叙述した松本清張(一九六三年)は、「官庁に就職するには東大を優秀な成績で出なければ官僚のベスト・コースに乗れない(中略)同じ帝大でも京都や北海道、九州あたりでは出世コースには乗りにくい。当然、法科が主流である」と指摘している⁹⁾。時代は進み、近年の国家公務員制度改革まで扱った西尾隆(二〇一八年)は、「(一九九二年に)宮沢喜一首相は、行政には多様な価値観が必要だとし採用時の東大偏重是正を打ち出し」たものの、「合格者数・採用数とも東大卒が圧倒する状況は法文系・理系を問わず変わっていない」と述べている¹⁰⁾。

本稿で分析する女性官僚一六人は、六級職試験、上級甲種試験、I種試験の難関をパスし、労働省に入省したキャリア官僚である。本章では、「図2」の円グラフを元に、出身大学別と出身学部別に分けて、女性官僚一六人の学歴の分析を進めていきたい。

まず、出身大学別の学歴は、東京大学一三人、九州大学一人、高知大学一人、慶應義塾大学一人と、女性官僚全体の八一%を東京大学出



【図2】 学歴の内訳

出典：泰郁彦編『日本近現代人物履歴事典』（第2版、東京大学出版会、2013年）、米盛幹雄編『労働省名鑑』（各年版、時評社）、米盛康正編『厚生労働省名鑑』（各年版、時評社）を元に作成。

つきに、出身学部別の学歴は、法学部七人、経済学部四人、教養学部四人、文学部一人と、法学や行政学の専門知識が求められるキャリア官僚の世界において、法学部出身者が四四％、法学部以外の出身者が五六％と、必ずしも法科偏重主義ではなかったことが特徴的である。ただし、法学部以外の出身者の中には、入省後に苦労した者もあり、例えば、経済学部出身の石井淳子は「法学部卒でなかったことで苦労したこともありました〔中略〕労働債権の扱いを変

身者が占めていた。このことは、キャリア官僚として労働省に採用される際、他の大学出身者より、東京大学出身者が有利であったことを示している。ちなみに、東京大学出身の定塚由美子は、高校生の頃、通商産業省の貿易摩擦解消や途上国支援の取り組みに共感し、将来、国家公務員になるため、東京大学を志望したと回顧している⁽¹¹⁾。一方、高知県で生まれ育った村木厚子は、進学先に高知大学を選んだ理由について、「なんとなく暗黙の了解で、家から通えるところ」で、地元の大学に進学したと語っている⁽¹²⁾。

えることができる一〇年に一度のチャンスである重要な局面を前に、私は大ピンチでした。およそ読んだことのない倒産に係る法律をGWに必死で読み込⁽¹³⁾んで乗り切ったと回想している。

このように、女性官僚一六人の学歴を分析すると、出身大学については東京大学偏重の傾向が認められるが、出身学部については法学部に偏らず、経済学部、教養学部、文学部と、その多様性をみとることができよう。

三 就任年齢と在職年数の分析

わが国の官僚制における特徴として、年功序列人事と選抜人事を組み合わせた、入省年を基準とする人事管理がある。人事院の『公務員白書平成一四年版』には、三三歳／一一年目で課長補佐、三九歳／一七年目で企画官、四一歳／一九年目で室長、四二歳／二〇年目で課長、五〇歳／二八年目で審議官、五一歳／二九年目で局長、五六歳／三四年目で次官と昇進していくキャリア官僚のキャリアパスが例示されている⁽¹⁴⁾。

その一方で、霞が関の事務方のトップである次官の人事について、新次官が誕生すると、新次官と同期の入省者は一斉に退職するのが慣わしとされてきた⁽¹⁵⁾。しかしながら、これがいわゆる「天下り問題」の一因になっていたことから、二〇〇二年二月、小泉内閣の閣議決定によって、幹部職員の勧退退職年齢を引き上げる方針が打ち出されている⁽¹⁶⁾。

当然、本稿で取り上げる女性官僚一六人も、右記のような、キャリア官僚の世界で特有の人事管理下で、昇進を積み重ねてきたと思料されるが、実際のところ、就任年齢や在職年数ほどのような傾向を持っていたのであろうか。本章では、課長補佐、課長、部長(部長級)、局長(局長級)それぞれの初任時における就任年齢と在職年数(図3)に焦点を当て、分析を進めていきたい。

まず、課長補佐についてであるが、キャリア官僚にとって、課長補佐時代は多忙であると同時に、実務の責任者となって活躍できる時期であるとされる⁽¹⁷⁾。女性官僚一六人の場合、就任年齢は三〇歳代が一四人、四〇歳代が二人、平均三四・〇歳、在職年数は八年から一七年の幅があり、平均一・二年となっていた。「図3」のグラフの推移をみると、森山眞弓から佐藤ギン子の四人は、就任年齢が平均三七・三歳、在職年数が平均一四・〇年であるのに対し、松原亘子から吉本明子の八人は、就任年齢が三二・九歳、在職年数が一〇・三年と、一六四年に入省した松原以降、就任年齢や在職年数は若年化の傾向にあったことを看取することができる。

つぎに、課長の場合、就任年齢は三〇歳代が二人、四〇歳代が一四人、平均四二・二歳、在職年数は一五年から二四年の幅で、平均一九・三年となっていた。最年少は森山眞弓の三七歳/在職一五年、最年長は安藤よし子の四七歳/在職二四年であるが、全体的にみれば、就任年齢は四一歳から四三歳、在職年数は一九年から二〇年の幅で一定している。村木厚子は課長の職務について、「目に見える形でリーダーシップを取りながら、職員を動かして業務を進めていかないとい

けません。仕事が今どう進んでいるかを一番把握できる立場ですし、一番主体的に仕事ができる面白さがあります⁽¹⁸⁾」と述べているが、労働省や厚生労働省では、三〇歳代で課長補佐を経験させたのち、四〇歳代初めで課長に昇進させることで、霞が関の政策立案者として、女性官僚がイニシアティブを発揮できる環境を提供していたと理解することができよう。

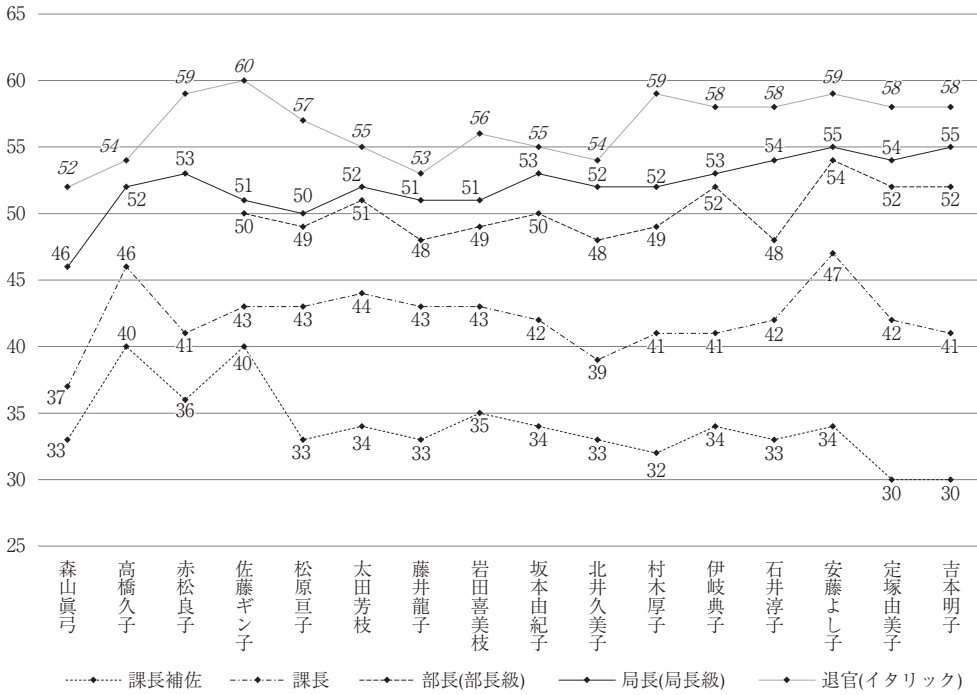
課長の上位に位置する部長(部長級)については、課長から局長に昇進した三人(森山眞弓、高橋久子、赤松良子)を除く、合計一三人が分析対象となる。すなわち、就任年齢は四〇歳代が六人、五〇歳代が七人、平均五〇・二歳、在職年数は二五年から三二年の幅で、平均二七・三年となっており、「図3」のグラフの間隔に表れているように、部長(部長級)を一―三年経験後、局長(局長級)に昇進させる人事運用が確立されていた。

他方、局長(局長級)の場合、就任年齢は四〇歳代が一人、五〇歳代が一五人、平均五二・一歳、在職年数は二四年から三三年の幅で、平均二九・一年であった。平均年齢に着目すると、一九七四年に四六歳の若さで局長に抜擢された森山眞弓を例外とすれば、一九八〇年から二〇〇九年の間に局長となった一人は平均五一・八歳であったのに対し、二〇一二年以降、局長に就任した四人は平均五四・五歳と三歳近く高くなっている。

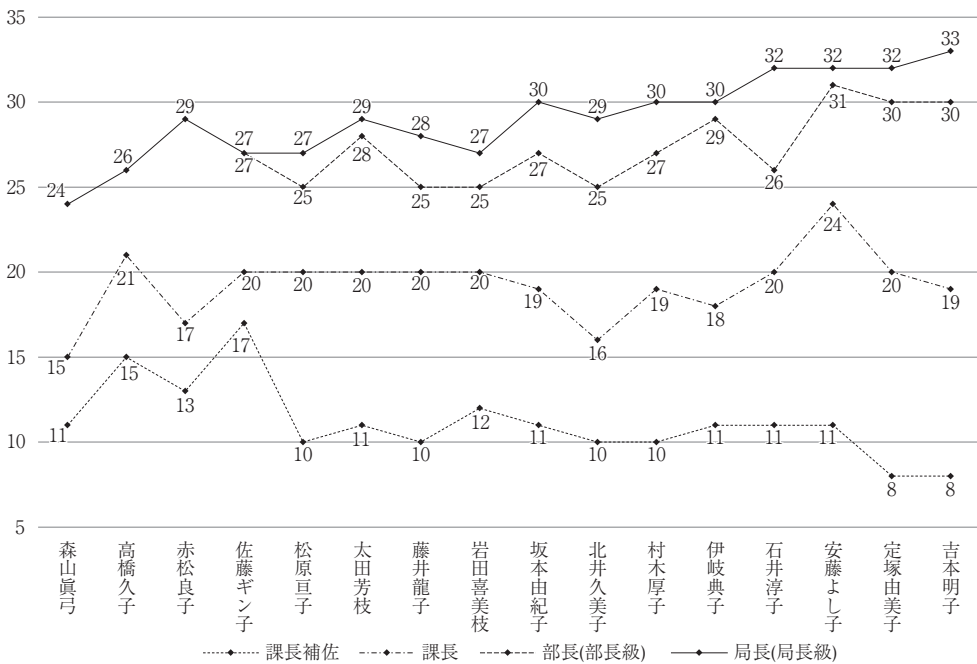
背景には、二〇〇八年度と比較して、勲褒退職年齢の平均を三歳以上高くすることを目指す人事運用が実施されたことが要因と考えられる。実際、局長ポストを経験後、特命全権大使に任命された赤松良子

労働(厚生労働)省女性局長のキャリアパス分析

就任年齢



在職年数



【図3】 各ポスト初任時の就任年齢と在職年数

出典：人事興信所編『人事興信録』（各年版、人事興信所）、同盟通信社編『全国官公界名鑑』（各年版、同盟通信社）、秦郁彦編『日本近現代人物履歴事典』（第2版、東京大学出版会、2013年）、米盛幹雄編『労働省名鑑』（各年版、時評社）、米盛康正編『厚生労働省名鑑』（各年版、時評社）を元に作成。

と佐藤ギン子を除けば、時代を経るにつれ、退職年齢が漸次高くなる傾向を示しており、これに影響される形で、局長初任時の就任年齢や在職年数も上昇したものとみることができよう。

このように、女性官僚一六人の就任年齢と在職年数の傾向は、本章冒頭で紹介した『公務員白書』のキャリアパス例(就任年齢・在職年数)と近似値を示している。女性官僚には、出産や育児といったライフイベントが、キャリア官僚としての働き方に何らかの影響を及ぼすことがしばしばある。しかしながら、本章の分析結果と照らし合わせた限り、こうした女性特有のライフイベントが、女性官僚の昇進速度に特段の悪影響を及ぼしたとは考えにくいように思われる。

四 労働(厚生労働省)の内部部局における配置傾向の分析

現在の厚生労働省本省は、一官房一局三統括官の内部部局から構成されている。厚生労働省は、二〇〇一年に厚生省と労働省を合併して設置された巨大内政官庁であるが、そのうち、労働基準局、職業安定局、雇用環境・均等局、人材開発統括官は、労働省から引き継がれた経緯がある。従って、労働省期から数えれば、いずれの内部部局も労働行政部局としての長い歴史を持つ。

労働省に入省した女性官僚が経験する内部部局について、赤松良子(一九五三年入省)は「婦人少年局から他の局に転出する道はきわめて小さいというのが、当時の実情であり、その結果、若い間に広い分野

で行政の実務に携わっておきたいという望みは、かなえられることが難しかった⁽¹⁹⁾」と述べ、村木厚子(一九七八年入省)は「一九八〇年代頃になっても、女は人事や予算に関わる部署の課長にはほしくない〔中略〕とか、能力以外のところでの暗黙の慣例がありました⁽²⁰⁾」と回想している。

ただし、本稿の分析範囲には、一九五〇年代や一九七〇年代の入省者のみならず、一九六〇年代の入省者(松原亘子、太田芳枝、一九八〇年代の入省者(石井淳子、安藤よし子、定塚由美子、吉本明子)も含まれる。従って、右記に挙げた女性官僚の「閉ざされたキャリアパス」とでもいふべき状況が、労働省期のみならず厚生労働省期にも引き継がれたのか否か、「女性官僚の回想」という主観的なリソースだけでなく、客観性を担保できる「人事データ」を用いたキャリアパス分析の側面からも、その傾向を析出してみる必要がある。

以上の点を踏まえ、本章では労働省期と厚生労働省期を通して、女性官僚一六人が配置された内部部局の傾向を、それぞれの部局ごとの経験率(経験人数÷女性官僚の総数×二〇〇)を割り出すことで分析していく。分析に使用するデータは、女性官僚一六人の課長補佐以上の経歴を抜き出した「表」とした。

経験率において、最も高いのは雇用環境・均等局の一〇〇%である。雇用環境・均等局は、労働省期の婦人少年局(一九四七年―一九八四年)、婦人局(一九八四年―一九九七年)、女性局(一九九七年―二〇〇一年)、厚生労働省期の雇用均等・児童家庭局(二〇〇一年―二〇一七年)を前身に持つ、わが国の女性行政の中核組織である。詳細は第五章で後述する

が、課長補佐が六九%、課長が一〇〇%、局長が八一%と、女性官僚の多くが、あらゆるポストを経験している点も注目される。

雇用環境・均等局に次いで、大臣官房も九四%と高い経験率を示す。配置先を詳細にみると、局長の一步手前の判断者で、政策調整部門に集中して配置された官房審議官をはじめ、統計情報部、政策調査部、国際課など多岐に渡っていた。しかしながら、省全体の統括管理機能を有し、次官・局長コースに乗る登竜門とされる「官房三課長」の任命ケースは、一九九五年に官房秘書課長となった岩田喜美枝のみである。それどころか、「官房三課」の課長補佐の人数も、太田芳枝(官房秘書課長補佐)、岩田と北井久美子(共に官房総務課長補佐)とわずか三人を数えるのみに過ぎない。

一方、雇用環境・均等局や大臣官房以外の内部部局については、経験率をみる限り、周辺的な存在であった。経験率を列挙すると、労働基準局が五〇%、労政局が三八%、職業安定局が三一%、人材開発統括官が三一%、社会・援護局が一九%、政策統括官が一二%となる。労働省時代に創設された労働行政部局(労働基準局、労政局、職業安定局、人材開発統括官)は、経験率が五〇%台から三〇%台であったのに対し、厚生省由来の社会・援護局や、厚生労働省設置時に新設された政策統括官は、経験率が一〇%台と低い水準に留まっていた。

ただし、女性行政部局だけではなく、その他の労働行政部局においても、重層的なキャリアパスを形成する女性官僚が、一九七〇年代以降に現れるようになった点も注意を払う必要がある。例えば、労政局のポスト経験が多い藤井龍子(一九七〇年入省)、職業安定局で課長

補佐・企画官・課長を経験した北井久美子(一九七六年入省)や伊岐典子(一九七九年入省)、人材開発統括官で管理職を歴任した吉本明子(一九八五年入省)は、女性行政分野以外にも、その他の労働行政分野において、専門性を獲得していた。

なお、労働(厚生労働)省の内部部局のポスト経験ではないが、出向先のポストの傾向についても、参考までに分析を加えておきたい。女性官僚一六人のうち、課長補佐以上のポストで出向経験があるのは、全体の七五%にあたる一二人である。入省年によって、出向先の傾向に違いがみられ、一九五〇年代の入省者は、総理府婦人問題対策室長や特命全権大使が多いが、一九六〇年代以降の入省者は、自治省課長補佐と地方公共団体の幹部ポストを組み合わせた出向形態が標準となっていた。また、村木厚子や定塚由美子のように、内閣官房・内閣府と厚生労働省を往復するキャリアパスも確認される。

このように、内部部局ごとの経験率を割り出すと、女性行政部局と大臣官房を中心に、その周辺に、労働行政部局や福祉行政部局が配置される傾向をみてとることができる。

ただし、一九七〇年代以降に入省した女性官僚の経歴をみると、女性行政部局だけではなく、その他の労働行政部局においても、重層的なキャリアパスを形成するケースも出現するようになってくる。言い換えれば、時代を経るにつれ、女性官僚のキャリアパスの多用化が進んだことの表れと捉えることができる。

松原亘子 (1964年入省)	太田芳枝 (1966年入省)	藤井籠子 (1970年入省)	岩田喜美枝 (1971年入省)	氏名 (入省年)
				1961年
				1962年
				1963年
				1964年
				1965年
				1966年
				1967年
				1968年
				1969年
				1970年
				1971年
鳥取労働基準局課長				1972年
鳥取労働基準局課長				1973年
官房統計情報部課長補佐				1974年
官房統計情報部課長補佐				1975年
労働基準局課長補佐	山形労働基準局課長			1976年
労働基準局課長補佐	職業安定局課長補佐級			1977年
婦人労働課長補佐	職業安定局課長補佐級	鳥取労働基準局課長		1978年
婦人労働課長補佐	出向(経済企画庁補佐)	鳥取労働基準局課長		1979年
婦人労働課長補佐	職業訓練局課長補佐	労政局課長補佐級		1980年
婦人労働課長補佐	職業訓練局課長補佐	労政局課長補佐	愛媛労働基準局課長	1981年
婦人労働課長補佐	職業訓練局課長補佐	労政局課長補佐	愛媛労働基準局課長	1982年
婦人労働課企画官	官房秘書課長補佐	出向(自治省補佐)	婦人労働課長補佐	1983年
婦人政策課長	官房政策調査部企画官	出向(自治省補佐)	婦人政策課長補佐	1984年
婦人政策課長	大阪婦人少年室長	出向(自治省補佐)	婦人政策課長補佐	1985年
婦人政策課長	大阪婦人少年室長	労政局課長補佐	官房総務課長補佐	1986年
官房課長	婦人政策課長	労政局室長	婦人労働課調査官	1987年
官房課長	婦人政策課長	出向(外務団体)	婦人労働課調査官	1988年
官房課長	婦人政策課長	出向(外務団体)	大阪婦人少年室長	1989年
官房審議官	官房政策調査部課長	婦人福祉課長	大阪婦人少年室長	1990年
官房審議官	官房政策調査部課長	婦人福祉課長	労政局課長	1991年
婦人局長	出向(石川県副知事)	労政局課長	婦人政策課長	1992年
婦人局長	出向(石川県副知事)	出向(大阪府庁部長)	婦人政策課長	1993年
婦人局長	官房政策調査部長	出向(大阪府庁部長)	官房課長	1994年
労働基準局長	婦人局長	労政局部長	官房秘書課長	1995年
労政局長	婦人局長	労政局部長	官房審議官	1996年
労働事務次官	婦人局長	官房審議官	官房審議官	1997年
労働事務次官		女性局長	官房審議官	1998年
		女性局長	官房総務審議官	1999年
		女性局長	官房総務審議官	2000年
			雇用均等・児童家庭局長	2001年
			雇用均等・児童家庭局長	2002年

局名を省き、所属課名をグレーで表示した。

代人履歴事典』(第2版、東京大学出版会、2013年)、米盛幹雄編『労働省名鑑』(各年版、時評社)、米盛康正編『厚生労働省名鑑』(各

労働(厚生労働)省女性局長のキャリアパス分析

[表] 女性官僚のキャリアパスデータ

氏名 (入省年)	森山眞弓 (1950年入省)	高橋久子 (1953年入省)	赤松良子 (1953年入省)	佐藤ギン子 (1958年入省)
1961年	官房課長補佐			
1962年	官房課長補佐			
1963年	千葉労働基準局課長			
1964年	千葉労働基準局課長			
1965年	官房課長			
1966年	官房課長	埼玉労働基準局課長	年少労働課長補佐	
1967年	官房課長	埼玉労働基準局課長	年少労働課長補佐	
1968年	婦人課長	婦人労働課長補佐	群馬労働基準局課長	
1969年	婦人課長	婦人労働課長補佐	婦人労働課長補佐	
1970年	婦人課長	婦人労働課長補佐	婦人労働課長補佐	
1971年	労政局課長	労働基準局室長	婦人課長	
1972年	労政局課長	労働基準局室長	婦人労働課長	
1973年	官房課長	労働基準局室長	婦人労働課長	
1974年	婦人少年局長	官房統計情報部課長	婦人労働課長	
1975年	婦人少年局長	婦人労働課長	山梨労働基準局長	官房課長補佐
1976年	婦人少年局長	婦人労働課長	山梨労働基準局長	婦人労働課長補佐
1977年	婦人少年局長	婦人労働課長	山梨労働基準局長	労働基準局課長補佐級
1978年	婦人少年局長	婦人労働課長	出向(総理府室長)	婦人課長
1979年	婦人少年局長	出向(総理府室長)	出向(国連公使)	婦人労働課長
1980年		婦人少年局長	出向(国連公使)	婦人労働課長
1981年		婦人少年局長	出向(国連公使)	婦人労働課長
1982年		婦人少年局長	出向(国連大使)	婦人労働課長
1983年			婦人少年局長	婦人労働課長
1984年			婦人局長	官房課長
1985年			婦人局長	官房審議官
1986年			出向(ウルグアイ大使)	婦人局長
1987年			出向(ウルグアイ大使)	婦人局長
1988年			出向(ウルグアイ大使)	婦人局長
1989年				婦人局長
1990年				婦人局長
1991年				出向(ケニア大使)
1992年				出向(ケニア大使)
1993年				出向(ケニア大使)
1994年				出向(ケニア大使)
1995年				
1996年				
1997年				
1998年				
1999年				
2000年				
2001年				
2002年				

注：本表のポスト記載については、キャリア官僚の定期人事異動が行われる夏期(7月-8月)を基準とし、女性行政部局のポストについては出典：人事興信所編『人事興信録』(各年版、人事興信所)、同盟通信社編『全国官公界名鑑』(各年版、同盟通信社)、秦郁彦編『日本近現代版、時評社)を元に作成。

石井淳子 (1980年入省)	安藤よし子 (1982年入省)	定塚由美子 (1984年入省)	吉本明子 (1985年入省)	氏名 (入省年)
				1982年
				1983年
				1984年
				1985年
				1986年
				1987年
				1988年
				1989年
出向(鳥取県庁課長)				1990年
出向(鳥取県庁課長)	奈良労働基準局課長			1991年
出向(自治省補佐)	石川労働基準局課長	婦人福祉課長補佐		1992年
婦人福祉課長補佐	出向(自治省補佐)	出向(岡山県庁課長)	職業安定局課長補佐	1993年
婦人政策課長補佐	出向(自治省補佐)	出向(岡山県庁課長)	出向(秋田県庁課長)	1994年
出向(厚生省)	官房政策調査部課長補佐	出向(自治省補佐)	出向(秋田県庁課長)	1995年
出向(厚生省)	官房政策調査部課長補佐	出向(自治省補佐)	職業安定局課長補佐	1996年
婦人労働課調査官	婦人政策課企画官	婦人労働課長補佐	出向(自治省補佐)	1997年
出向(松江市助役)	女性福祉課室長	労政局課長補佐	出向(自治省補佐)	1998年
出向(松江市助役)	大阪女性少年室長	出向(外郭団体)	女性政策課長補佐	1999年
労働基準局課長	出向(総務庁)	出向(外郭団体)	女性政策課長補佐	2000年
労働基準局課長	出向(総務省)	官房総務課企画官	総務課長補佐	2001年
雇用均等政策課長	出向(総務省)	官房総務課企画官	出向(小松市助役)	2002年
雇用均等政策課長	出向(滋賀県副知事)	出向(内閣府参事官)	職業能力開発局室長	2003年
雇用均等政策課長	出向(滋賀県副知事)	出向(内閣府課長)	出向(農林水産省課長)	2004年
雇用均等政策課長	出向(滋賀県副知事)	出向(内閣府課長)	出向(農林水産省課長)	2005年
労働基準局部長	雇用均等政策課長	出向(内閣府課長)	出向(農林水産省課長)	2006年
労働基準局部長	雇用均等政策課長	職業家庭両立課長	職業能力開発局課長	2007年
労働基準局部長	雇用均等政策課長	職業家庭両立課長	労働基準局課長	2008年
大阪労働局長	労働基準局分析官	職業家庭両立課長	雇用均等政策課長	2009年
官房審議官	労働基準局分析官	社会・援護局課長	雇用均等政策課長	2010年
官房審議官	埼玉労働局長	社会・援護局課長	雇用均等政策課長	2011年
官房審議官	埼玉労働局長	社会・援護局課長	職業能力開発局課長	2012年
雇用均等・児童家庭局長	労働基準局部長	総務課長	出向(愛知県副知事)	2013年
政策統括官	雇用均等・児童家庭局長	出向(内閣人事局審議官)	出向(愛知県副知事)	2014年
社会・援護局長	雇用均等・児童家庭局長	出向(内閣人事局審議官)	官房審議官	2015年
	政策統括官	社会・援護局長	官房審議官	2016年
	人材開発統括官	社会・援護局長	中労委事務局審議官	2017年
		大臣官房長	人材開発統括官	2018年
		人材開発統括官	中央労働委員会事務局長	2019年
			中央労働委員会事務局長	2020年
			中央労働委員会事務局長	2021年

労働(厚生労働)省女性局長のキャリアパス分析

氏名 (入省年)	坂本由紀子 (1972年入省)	北井久美子 (1976年入省)	村木厚子 (1978年入省)	伊岐典子 (1979年入省)
1982年	山梨労働基準局課長			
1983年	官房課長補佐			
1984年	労政局課長補佐	出向(滋賀県庁課長)		
1985年	労政局課長補佐	出向(滋賀県庁課長)		
1986年	出向(自治省補佐)	職業安定局課長補佐		
1987年	労働基準局課長補佐	婦人政策課長補佐	鳥根労働基準局課長	
1988年	労働基準局企画官	婦人政策課長補佐	鳥根労働基準局課長	
1989年	婦人労働課調査官	職業安定局課長補佐	婦人政策課長補佐	出向(山梨県庁課長)
1990年	婦人労働課調査官	官房総務課長補佐	婦人政策課長補佐	出向(山梨県庁課長)
1991年	職業安定局課長	官房総務課長補佐	婦人政策課長補佐	婦人福祉課長補佐
1992年	職業安定局課長	職業安定局課長	官房政策調査部課長補佐	婦人政策課長補佐
1993年	職業安定局課長	職業安定局課長	婦人政策課企画官	職業安定局課長補佐
1994年	婦人政策課長	婦人福祉課長	婦人政策課企画官	職業安定局企画官
1995年	婦人政策課長	婦人福祉課長	婦人労働課調査官	大阪婦人少年室長
1996年	出向(静岡県副知事)	婦人政策課長	婦人労働課調査官	大阪婦人少年室長
1997年	出向(静岡県副知事)	婦人政策課長	職業安定局課長	職業安定局課長
1998年	出向(静岡県副知事)	女性政策課長	職業安定局課長	庶務課長
1999年	官房審議官	出向(静岡県副知事)	女性政策課長	庶務課長
2000年	官房審議官	出向(静岡県副知事)	女性政策課長	庶務課長
2001年	労働基準局部長	中労委事務局次長	雇用均等政策課長	職業安定局課長
2002年	職業能力開発局長	中労委事務局次長	社会・援護局課長	労働基準局課長
2003年	職業能力開発局長	官房審議官	社会・援護局課長	労働基準局課長
2004年		官房審議官	社会・援護局課長	出向(外郭団体)
2005年		雇用均等・児童家庭局長	社会・援護局課長	出向(外郭団体)
2006年		雇用均等・児童家庭局長	官房審議官	出向(外郭団体)
2007年		中央労働委員会事務局長	官房審議官	出向(独法行政法人)
2008年			雇用均等・児童家庭局長	中労委事務局次長
2009年			官房付	官房審議官／雇見局長
2010年			出向(内閣府政策統括官)	出向(独法行政法人)
2011年			出向(内閣府政策統括官)	出向(独法行政法人)
2012年			社会・援護局長	出向(独法行政法人)
2013年			厚生労働事務次官	東京労働局長
2014年			厚生労働事務次官	
2015年			厚生労働事務次官	
2016年				
2017年				
2018年				
2019年				
2020年				
2021年				

五 労働（厚生労働省）の女性行政部局における配置傾向の分析

第四章で分析したように、女性官僚一六人の女性行政部局の経験率は一〇〇％に上る。それでは、女性官僚一六人の女性行政部局における配置先は、どのような傾向を示すのであろうか。本章では「表」のデータを元に、(1)局長、(2)総務課、(3)雇用機会均等課、(4)有期・短時間労働課および在宅労働課、(5)職業生活両立課、(6)年少労働課の順に分析をする。なお、本章で使用するデータの性質上、女性行政部局の所属課名が頻繁に登場するが、これらの所属課の変遷については、「図4」を参照されたい。

(1) 局長

女性行政部局の局長には、女性官僚一三人が任命された。内訳は、労働省期（婦人少年局長、婦人局長、女性局長）が七人、厚生労働省期（雇用均等・児童家庭局長）が六人である。なお、女性行政部局の局長に任命されなかった三人は、職業能力開発局長の坂本由紀子、社会・援護局長、大臣官房長、人材開発統括官を歴任した定塚由美子、人材開発統括官の吉本明子であった。

局長の職務的性格については、赤松良子と村木厚子の回想が参考となる。一九八二年から一九八六年まで婦人少年（婦人）局長の地位にあった赤松は、男女雇用機会均等法の立法作業当時を振り返り、「国

会審議で」質問の矢面にたつて答弁するのは政府委員たる局長自身の責任である（中略）納得のいかない答弁の案は、起案者と議論してなんでも書き直しを指示して作成にあたった⁽²¹⁾と述べている。一方、二〇〇八年から二〇〇九年まで雇用均等・児童家庭局長を務めた村木は、「局長は、省庁を構成する局という一つの大きな塊のトップです。最終的な方針決定ができるという意味では、それまでとは違った面白さがありました。判断する対象も広がりますし、それまでの判断やものの見方が、もう一段上がったという感じでした⁽²²⁾」と回顧している。

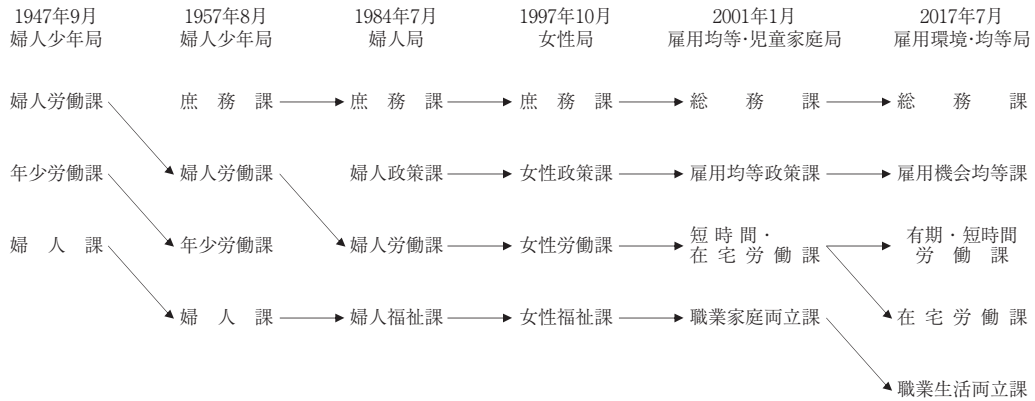
(2) 総務課

総務課の経験人数については、労働省期の一人（伊岐典子）と厚生労働省期の二人（定塚由美子、吉本明子）の計三人を数えることができる。

労働省期において、伊岐典子以前に入省した女性官僚一人は、一人も庶務課長を経験していないが、その理由は、女性行政部局の企画・連絡調整・人事・予算をつかさどる庶務課の課長ポストを、労働省の男性官僚が独占してきたからに他ならない。労働省女性局の歴代幹部名簿をみると、一九五七年から一九九七年までの間に、庶務課長に任命された二〇人は全員男性であり、一九九八年に就任した労働省最後の庶務課長が、初の女性課長となった伊岐典子であった⁽²³⁾。

また、こうした男性官僚優位の状況は、厚生労働省期の二〇〇一年―二〇一二年にも確認される。右記の期間、雇用均等・児童家庭局の総務課長に七人が任命されているが、全員が男性官僚であった⁽²⁴⁾。その

労働(厚生労働)省女性局長のキャリアパス分析



【図4】 労働(厚生労働)省女性行政部局の所属課の変遷

注：厚生労働省期の雇用均等・児童家庭局(2001年1月-2017年7月)と雇用環境・均等局(2017年7月-現在)については、労働省女性局から移管した所属課のみを記載し、2001年に厚生省児童家庭局から移管された4課(家庭福祉課、育成環境課、保育課、母子保健課)、2017年に厚生労働省労働基準局から移管された勤労者生活課は、本図から省略した。

出典：労働省女性局監修・女性労働協会女性と仕事の未来館編『未来を拓く―労働省女性行政半世紀のあゆみ―』(女性労働協会女性と仕事の未来館、2000年、126-127頁)、労働省史編集委員会編『労働省史』(厚生労働省、2001年、58、385、649、1043、1051頁)、厚生労働省『厚生労働省の組織再編について』(2017年7月4日)、厚生労働省ホームページ(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000169973.html>)を元に作成。

後、二〇一三年になると、当時、厚生労働大臣であった小宮山洋子が「とかくバイアスがかかりがちな女性の能力評価を、きちんとす」べく、「女性の能力をきちんと評価して、しかるべきポストに「女性」をつけること」⁽²⁵⁾を重視する方針を示し、その結果、伊岐以来、二人目の本省女性課長となる定塚由美子が、総務課長のポストに起用された。以後、雇用均等・児童家庭局(二〇一七年以降、雇用環境・均等局)の総務課長ポストには、男性官僚五人・女性官僚二人が任命されている。⁽²⁶⁾

(3) 雇用機会均等課

雇用機会均等課には、一九六四年入省の松原亘子以降、一〇人の女性官僚が配置された。ポスト別では、伊岐典子を除く九人が課長を、岩田喜美枝、北井久美子、村木厚子、石井淳子、安藤よし子、吉本明子の六人が課長就任前に、課長補佐や企画官を経験している。

一方、森山眞弓、高橋久子、赤松良子、佐藤ギン子の名前がみあたらないのは、雇用機会均等課が、女性行政部局の中で、最も歴史の浅い組織であることによる。雇用機会均等課の起源をたどれば、一九八四年に男女平等法制化準備室を解散して設置された、婦人政策課にまで遡ることができる。赤松良子の回想録によれば、男女雇用機会均等法成立後を見据えて、男女雇用機会均等行政を取り扱う課として婦人政策課が新たに設置され、そこに、婦人課が所掌していた「女性の地位向上問題」の関連政策も統合された。⁽²⁷⁾その後、婦人政策課は、女性政策課(一九九七年)―雇用均等政策課(二〇〇一年)―雇用機会均等課(二〇一七年)と課名変更を重ね、現在に至っている(図4)。

ちなみに、婦人政策課の課長補佐と企画官、労働省最後の女性政策課長、初代厚生労働省雇用均等政策課長と、雇用機会均等課のポストを歴任した村木厚子は、課長補佐時代（一九九〇年）、諸外国と比べ、国内で問題意識が立ち遅れていたセクハラ harassment 問題の現状・対策を研究すべく、省内に「セクハラ研究会」を立ち上げ、最終的に、セクハラ防止措置の義務化を定めた男女雇用機会均等法の改正（一九九七年）に結実させたことを回想している。⁽²⁸⁾

(4) 有期・短時間労働課、在宅労働課

有期・短時間労働課（非正規労働者の均等・均衡待遇を所掌）と在宅労働課（在宅労働対策・家内労働対策を所掌）は、二〇一七年に雇用環境・均等局が新設された際、旧雇用均等・児童家庭局の短時間・在宅労働課を分割して設置された課である。

〔図4〕に示されているとおり、有期・短時間労働課の起源は古く、一九四七年に設置された婦人労働課（女性労働者の労働条件・労働保護・労働問題を所掌）にまで遡る。その後、一九八四年に婦人少年局が改組された際、婦人労働課の所掌体系は、パートタイマー対策と家内労働対策に再編された。課名変更についても、女性労働課（一九九七年）―短時間・在宅労働課（二〇〇一年）と二度行われている。

有期・短時間労働課と在宅労働課の経験人数は九人を数える。ただし、経験したポストの傾向については、入省年による二極化が認められる。すなわち、一九五〇年代に入省した三人（高橋久子、赤松良子、佐藤ギン子）は、課長補佐と課長の二つのポストを経験していた。それ

に対し、一九六〇年代以降に入省した六人（松原亘子、岩田喜美枝、坂本由紀子、村木厚子、石井淳子、定塚由美子）は、課長補佐、調査官、企画官の各ポストは経験しているものの、課長ポストの経験はいずれも皆無である。

一九八四年に婦人政策課が設置される以前において、女性労働課は男女雇用機会均等法の立法政策の場であった。男女雇用機会均等法は、法制化準備から国会提出・成立に至るまで長い期間を要したが、男女平等法制化準備室の次長には、女性労働課長の佐藤ギン子が、同室の主査には、女性労働課企画官の松原亘子が充てられている。⁽²⁹⁾ 松原は、当時は振り返り、「思えば、三七歳から四六歳という、知力、体力、気力すべてが充実したこの時期を、全部均等法作りに私は捧げたわけです」⁽³⁰⁾と述べている。

(5) 職業生活両立課

職業生活両立課は、育児・介護休業法（一九九一年）や次世代育成支援対策推進法（二〇〇三年）をつかさどる、労働者の育児・介護・家族問題など、労働者の福祉に関する施策を立案・推進する課である。本章(4)の有期・短時間労働課や在宅労働課と同様、職業生活両立課も労働省創設時からの前史を有する。〔図4〕に沿って、課名の変遷をたどれば、婦人課（一九四七年）―婦人福祉課（一九八四年）―女性福祉課（一九九七年）―職業家庭両立課（二〇〇一年）を経て、二〇一七年、現在の職業生活両立課となった。

職業生活両立課の経験人数は、課長五人、課長補佐二人、室長一人、

課長補佐および課長一人の合計九人である。時期別にみると、労働省期の婦人課、婦人福祉課、女性福祉課が大半を占める。他方、厚生労働省期に職業家庭両立課を経験しているのは、定塚由美子のみであった。

このことから、局長ポストに進む女性官僚にとって、労働省期の婦人(婦人福祉、女性福祉)課は、キャリアパスの一部に組み込まれていたものの、厚生労働省期の職業生活両立課は、キャリアパスから逸れていったと理解することができよう。

(6) 年少労働課

年少労働課の経験人数は、課長補佐で配置された赤松良子一人のみである。年少労働課は、一八歳未満の年少労働者の労働条件・労働保護・労働問題をつかさどる課で、一九四七年に労働省が創設された際、婦人少年局の所属課として、婦人労働課、婦人課とともに設置された。「表」のデータをみる限り、女性官僚で年少労働課長に就任した者は皆無であるが、その理由は、本章(2)で分析した労働省庶務課長と同様、年少労働課長のポストを男性官僚が独占してきたからである。³¹⁾

付言すると、女性行政部局における年少労働課の歴史は、一九八四年に終焉を迎えることになる。一九八三年の臨時行政調査会の第五次(最終)答申で、婦人少年局から年少労働行政事務を関係各部局に移管することが提言されたことを受け、一九八四年に年少労働課は廃止され、年少労働行政事務は労働基準局賃金福祉部に移管された。³²⁾

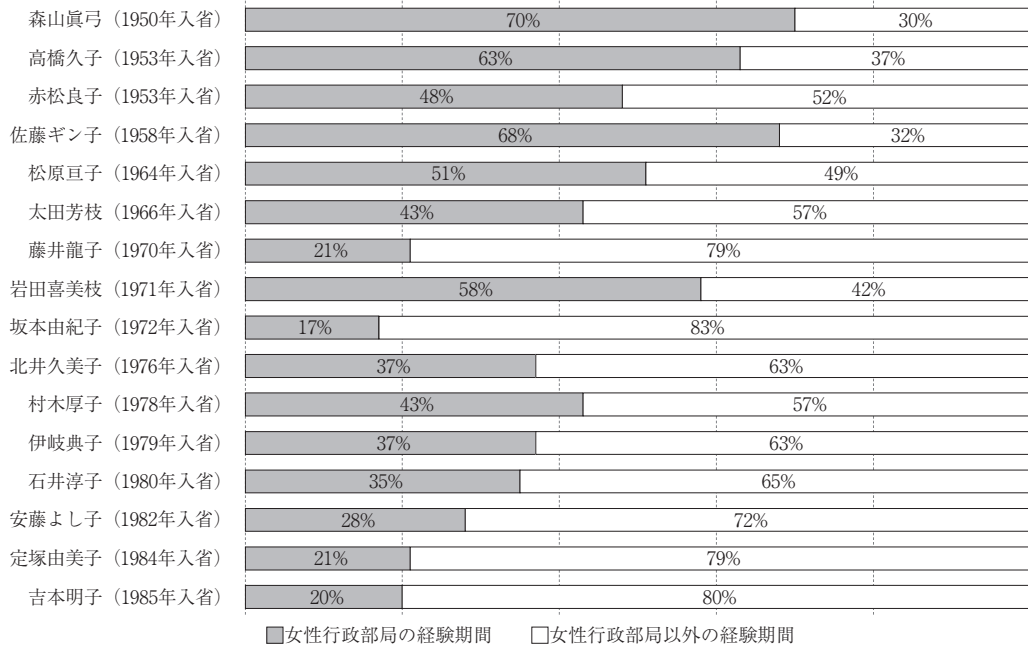
このように、女性官僚一六人の配置先を分析すると、ポストのラン

クや所属課の違いによって、経験人数にかなりの差が認められる。経験率で表せば、局長が八一%、総務課が一九%、雇用機会均等課が六%、有期・短時間労働課および在宅労働課が五六%、職業生活両立課が五六%、年少労働課が六%となっていた。また、「表」のデータ推移からも明らかのように、課長ポストと局長ポストの連関性について、婦人課長→婦人労働課長→局長のキャリアパターンが、一九八四年の組織改正以降、婦人(女性、雇用均等)政策課長→局長のキャリアパターンに置き換わったことは、将来的に、局長ポストに進む女性官僚にとって、男女雇用機会均等行政の政策立案能力・経験が必須条件となったことを表しているといえる。

六 結 論

女性官僚一六人のキャリアパスについて、これまで分析してきた結果を要約すると、つぎのようになる。

- (1) 学歴は、出身大学については東京大学偏重の傾向が認められる一方で、出身学部については法学部が四四%、法学部以外が五六%と、必ずしも法科偏重主義ではなかったことが明らかとなった。
- (2) 就任年齢と在職年数については、課長補佐、課長、部長(部長級)、局長(局長級)の平均値を、キャリア官僚の標準的な昇進モデルと比較した結果、両者に差はみられないことが確認された。
- (3) 労働(厚生労働)省本省の内部部局の配置傾向は、女性行政部局と大臣官房を中心として、その周辺に、労働基準局、労政局、職業



[図5] 労働(厚生労働)省における女性行政部局の経験期間

注：課長補佐就任から退官までの期間を対象とし、女性行政部局とそれ以外の部局をパーセンテージで表示した。
 出典：人事興信所編『人事興信録』（各年版、人事興信所）、同盟通信社編『全国官公界名鑑』（各年版、同盟通信社）、秦郁彦編『日本近現代人物履歴事典』（第2版、東京大学出版会、2013年）、米盛幹雄編『労働省名鑑』（各年版、時評社）、米盛康正編『厚生労働省名鑑』（各年版、時評社）を元に作成。

安定局、人材開発統括官、社会・援護局、政策統括官が配されていた傾向が認められる。

(4)労働(厚生労働)省の女性行政部局における配置傾向は、局長八一%、総務課一九%、雇用機会均等課六三%、有期・短時間労働課および在宅労働課五六%、職業生活両立課五六%、年少労働課六%となっていた。

女性官僚一六人のキャリアパスは、女性行政部局を中心としたものから、時代を経るにつれ、労働省期に組織的基盤が確立された労働行政部局や、旧厚生省系の内部部局である社会・援護局も重視した「ジェネラリスト」的性格を帯びていったと結論づけることができよう。

このことは、女性官僚一六人の課長補佐就任から退官までの期間を、女性行政部局とそれ以外の部局で色分けした「図5」にも表れている。入省年順に整理をすると、一九五〇年代—一九六〇年代の入省者は、女性行政部局を中心にキャリアパスを形成していたが、一九七〇年代—一九八〇年代の入省者は、女性行政部局以外の部局でのキャリアパスを蓄積するようになる。村木厚子(一九七八年入省)の回想録にある障害者自立支援法(二〇〇五年)および生活困窮者自立支援法(二〇一三年)の立法過程に関するエピソードや、定塚由美子(一九八四年入省)が厚生労働省と内閣官房・内閣府を往復するキャリアパスを形成し、男女共同参画行政や女性活躍推進のための施策に携わってきたことは、本稿で分析してきた女性官僚のキャリアパスの傾向と完全に合致するものといえよう。

注

- (1) 最近の研究成果として、キャリアアツリ分析の手法による論文は、一九七一年入庁の警察官僚を分析した一瀬敏弘(二〇一三年)や、一九八一年入省の自治官僚を取り上げた河合晃一(二〇一九年)、キャリアパス分析の手法による論文は、内閣(内政)審議室長および内閣官房副長官補(内政)を扱った高橋洋(二〇〇九年)や、自治事務次官―総務事務次官(自治省系)を一体的に分析した大谷基道(二〇一五年)がある。高橋洋「第五章 内閣官房の組織拡充―閣議事務局から政策の総合調整機関へ―」御厨貴編『変貌する日本政治―九〇年代以後―変革の時代』を讀みとく』勁草書房、二〇〇九年、一四五―一五〇頁、一瀬敏弘「警察官僚の昇進構造―警察庁のキャリアデータに基づく実証分析」『日本労働研究雑誌』第六三七巻、二〇一三年八月、三九―四〇頁、大谷基道「自治官僚の昇進と地方出向―出世コースと出向先との関係―」『NUCB Journal of Economics and Information Science』第六〇巻第一号、二〇一五年八月、二五―二九頁、河合晃一「第一章 官僚人事システムの変化と実態」大谷基道・河合晃一編『現代日本の公務員人事―政治・行政改革は人事システムをどう変えたか―』第一法規、二〇一九年、二六一―三二頁。
- (2) 牧原出「戦後日本の「内閣官僚」の形成」『年報政治学』第五五巻、二〇〇四年、四九―五二頁、牧原出「第三章 日本の男女共同参画の制度と機構―「フェムクラット・ストラテジー」の視点から―」辻村みよ子・稲葉馨編『日本の男女共同参画政策―国と地方公共団体の現状と課題―』東北大学出版会、二〇〇五年、六二―六四頁、牧原出「第九章 憲政の中の「内閣官僚」」坂野潤治・新藤幸宗・小林正弥編『憲政の政治学』東京大学出版会、二〇〇六年、三〇〇―三〇六頁。
- (3) 金子幸子「労働省婦人少年局と女性官僚たち―第一期を中心に―」『総合女性史学会編』『女性官僚の歴史―古代女官から現代キャリアまで―』吉川弘文館、二〇一三年、一五七―一七〇頁。
- (4) 出雲明子「内閣人事局設置後の官僚人事―キャリアパスからみる人事の変容と専門性―」『東海大学紀要政治経済学部』第四九号、二〇一七年九月、八頁。
- (5) 芦生秀朗「第四章 幹部人事と政治介入制度」前掲『現代日本の公務員人事』九〇―九二頁。
- (6) 西岡晋「少子化社会と厚生行政組織―「傍流」にとどまる児童家庭局―」『年報行政研究』第四三三号、二〇〇八年五月、一六三―一六五頁。
- (7) 西岡晋「日本型福祉国家再編の言説政治と官僚制―家族政策の「少子化対策」化―」ナカニシヤ出版、二〇二一年、一九七―二〇二頁。
- (8) 近藤貴明「厚生労働省社会・援護局長のキャリアパス分析」『大原社会問題研究所雑誌』第七三三三号、二〇一九年一月、六三―八〇頁、近藤貴明「厚生(厚生労働)省保護課長のキャリアパス分析―社会局期(一九五〇―一九九二年)および社会・援護局期(一九九二―二〇一九年)を対象に―」『大原社会問題研究所雑誌』第七四七号、二〇二一年一月、六四―八七頁、近藤貴明「厚生労働省老健局長のキャリアパス分析」『大原社会問題研究所雑誌』第七六一号、二〇二二年三月、六三―八一頁。
- (9) 松本清張「現代官僚論」文藝春秋、一九六三年、一一―二二頁。
- (10) 西尾隆「公務員制」東京大学出版会、二〇一八年、五一―五二頁。
- (11) 定塚由美子・西垣淳子「第二章 ワークライフバランスを求めて」村木厚子・秋山調子編『女性官僚という生き方』岩波書店、二〇一五年、三四―三五頁。
- (12) 村木厚子「第一章 公務員の仕事は「翻訳」」前掲『女性官僚という生き方』二頁。
- (13) 内閣官房内閣人事局「国家公務員女性幹部職員からのメッセージ」内閣官房内閣人事局、二〇一六年、四〇頁。
- (14) 人事院編『公務員白書(平成一四年版)』財務省印刷局、二〇〇二年、二〇―二二頁。
- (15) 大森彌「官のシステム」東京大学出版会、二〇〇六年、一〇二頁。
- (16) 稲継裕昭「日本の公務員制度とその改革―一三〇年を振り返る―」人事院編『人事院七〇年 人事行政の歩み』人事院、二〇一八年、四三三―四三四頁。

- (17) 炭谷茂(述)・岩永理恵・田中聡一郎・菅沼隆・中尾友紀(聞き手)『厚生行政のオーラルヒストリー 炭谷茂(元環境事務次官 元厚生省社会・援護局長) 報告書』研究代表者菅沼隆、JSPS科研費(B) 16H03718、二〇一七年、四頁。
- (18) 村木厚子『あきらめない―働くあなたに贈る真実のメッセージ―』日経BP社、二〇一一年、一四六―一四七頁。
- (19) 赤松良子『均等法をつくる』勁草書房、二〇〇三年、六頁。
- (20) 村木厚子『公務員という仕事』筑摩書房、二〇二〇年、一八五頁。
- (21) 前掲『均等法をつくる』一三六頁。
- (22) 前掲『あきらめない』一四七頁。
- (23) 「資料七 女性局歴代幹部名簿(局長・課長・室長)」労働省女性局監修・女性労働協会女性と仕事の未来館編『未来を拓く―労働省女性行政半世紀のあゆみ―』女性労働協会女性と仕事の未来館、二〇〇〇年、一二八―一二九頁。
- (24) 皆川尚史、中村吉夫、高井康行、香取照幸、高倉信行、田河慶太、伊藤善典の七人。いずれも厚生省出身の男性官僚であるが、その背景には、雇用均等・児童家庭局が労働省女性局と厚生省児童家庭局を合併して設置されたことが経緯にあるものと推察される。
- (25) 小宮山洋子『厚生労働大臣・副大臣七四二日』八月書館、二〇一二年、一三三頁。
- (26) ポスト別に整理すると、雇用均等・児童家庭局総務課長が古川夏樹、横幕章人、川又竹男、雇用環境・均等局総務課長が岸本武史、堀井奈津子、田中仁志、源河真規子となっていた。ちなみに、古川、横幕、川又の三人は厚生省出身、岸本、堀井、田中、源河の四人は労働省出身である。
- (27) 前掲『均等法をつくる』一三八頁。
- (28) 前掲『あきらめない』一二三―一二七頁、村木厚子『日本型組織の病を考える』KADOKAWA、二〇一八年、一六二―一六五頁。
- (29) 前掲『均等法をつくる』三八頁。
- (30) 森山真弓・高橋久子・赤松良子・佐藤ギン子・高橋柵太郎・松原亘子・太田芳枝『女性行政五〇年を回顧して』前掲『未来を拓く』六七頁。
- (31) 前掲「資料七 女性局歴代幹部名簿(局長・課長・室長)」一二八頁。一九四七年(年少労働課設置)から一九八四年(年少労働課廃止)までの間に、男性官僚一八人が年少労働課長に任命された。
- (32) 労働省史編集委員会編『労働省史』厚生労働省、二〇〇一年、六四八―六四九頁。
- (33) 障害者自立支援法に関するエピソードについては、前掲『あきらめない』一四一―一四四頁、前掲『日本型組織の病を考える』一七一―一七五頁、前掲『公務員という仕事』一五五―一五八頁、生活困窮者自立支援法に関するエピソードについては、前掲『公務員という仕事』六九―八三頁をそれぞれ参照のこと。
- (34) 内閣府で男女共同参画基本計画の改定や配偶者暴力防止法(いわゆるDV防止法)の法改正、内閣人事局で第二次安倍政権の重要政策の一つである「女性が輝く社会」の推進に携わった。前掲「ワークライフバランスを求めて」四〇―四三頁。