

再チャレンジする女性たちの現状と課題 ——男女共同参画センターにおける人的資源活用をめざす実践事例から——

伊藤 静香

要 旨

特定非営利活動法人参画プラネットは、2006年4月名古屋市男女平等参画推進センター「つながれつと NAGOYA」の指定管理者となった。この指定管理者事業の中核を担う女性たちは、かつて専業主婦であった。

彼女たちは協働運営 NPO（「たつまきプロジェクト」）のメンバーとして、2003年6月から2006年3月までの約3年間、名古屋市と協働で「つながれつと NAGOYA」の管理運営を担った。そのプロジェクトで、女性のライフスタイルに合わせた働き方を基本に、試行錯誤を繰り返しながら、女性たちの能力を引き出し、意識変化をもたらし、女性のもてる社会的資源を活用できるような仕組みを整えながら、ステップアップしていった。

この女性たちのキャリア形成のプロセスは、「女性の再チャレンジ支援」のモデル事業と位置づけられる。「女性の再チャレンジ支援」は、現在、国の重要な施策の一つとなっているが、キャリア開発にとどまらず、実践の中で能力を身につけ、自己肯定感を持ちながらエンパワーメントできるプログラムとそのプログラムを実施する場所の提供が必要である。

本稿では、「たつまきプロジェクト」の事例をもとに、その担い手となった女性たちのキャリア形成プロセスを検証し、再チャレンジする女性たちの現状と課題を明らかにして、人的資源の活用に向けて具体的な提案を試みた。

キーワード：キャリア形成プロセス、女性の再チャレンジ、人的資源活用、NPO、エンパワーメント、社会参画、ワークシェアリング、ロールモデル、男女共同参画センター、指定管理者

はじめに

特定非営利活動法人参画プラネット（以下、「参画プラネット」）は、2006年4月から名古屋市男女平等参画推進センター「つながれつと NAGOYA」（以下、「つながれつと NAGOYA」）の指定管理者¹⁾を担当することになった。自治体施設の管理運営を特定非営利活動法人（以下、NPO 法人）が行うという先進的なプロジェクト事業である。このプロジェクト事業の中核を担う女性たちは、かつて専業主婦であった。家事、育児、介護などの主婦的状況を抱えつつ NPO 活動に

参画し、ステップアップを成し遂げていった女性たちである。

本稿では、プロジェクト事業の中核を担う女性たち8名のキャリア形成プロセスを明確にし、再チャレンジする女性たちにとって何が必要であるかについて検討をしていきたい。

1. 日本の状況

日本の女性は、人口の半分を占めており、健康と長寿に恵まれ、世界の中でも高い教育を受けているが、

その女性の能力が必ずしも、社会で十分に活かされているとは言えない。男性も女性もともに個性と能力を發揮できるような社会を目指して「女性のチャレンジ支援策」が国の重要な施策に位置づけられている。特に、2006年には、子育てや介護で一旦就業を中断した女性が、再び就業や起業、NPO活動などにチャレンジできるよう支援する「女性の再チャレンジ支援プラン」がまとめられ、各関係府省で取り組まれている。しかしながら、結婚や子育てを機に一旦離職した女性の再就職は依然として難しい。その理由として「子育てと両立できるか不安」「年齢制限があり応募できるところが少ない」「再就職に必要な資格や技術・技能がない」などの不安や課題が挙げられている〔内閣府2006：18-25〕。特に大卒等の女性の就業希望理由は「知識や技能を活かしたい」「社会に出たい」の割合が高まっており、収入以外の要素をより重要視している〔前掲書：18-25〕が、そういった希望が叶う就職口は少なく、高学歴で身につけた能力を活かしきれずにいる人も少なくない。

一方、企業が女性の再就職者を受け入れる状況は少数に留まっており、再チャレンジをしたいと女性が希望しても、その選択肢は少ない。現状では「再チャレンジする場」に限られ、女性を社会参画に導くようなプログラムがほとんどないために、再就職したい女性が「再チャレンジ支援」として位置づけられた女性センターや地域の生涯学習センターで行われている「再就職セミナー」などで、必要な情報と知識を得ても「再チャレンジ」への道のりは遠い。

2. 「つながれっと NAGOYA」と NPO

2003年6月、名古屋市は男女共同参画社会推進のための拠点施設として「つながれっと NAGOYA」を開設した。開設に向け、「つながれっと NAGOYA」では、現在、全国で広がっている指定管理者制度に先駆け、NPO法人と協働で施設の管理運営を行うことが決定されていた。2003年春、開設に先立ち公募プロポーザルが行われ、協働運営NPOが選定された²⁾。協働運営NPOが担当したこの事業は、「たつまきプロジェクト（以下、たつまきPJ）」と名づけられ、受託期間は2003年6月から2006年3月までであった。主なメンバーは主婦であった。「たつまきPJ」の立ち上げの経緯は「女性によるNPOと名古屋市の協働事業」の中で述べられている〔渋谷2005：87-89〕。

一方、この事業期間中に「たつまきPJ」に関わった女性たちが中心となってNPOに関する講座³⁾が実施され、その講座がきっかけとなり「参画プラネット」設立へと結びついたのである。

その後「つながれっと NAGOYA」の管理運営は2006年4月から指定管理者制度へと移行することになり、選定の結果、「参画プラネット」がその担い手となった。

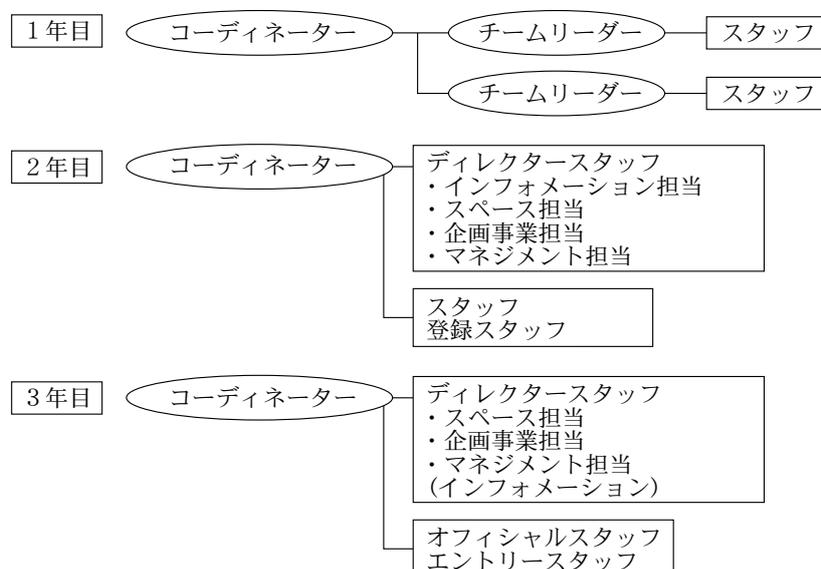


図1 たつまきプロジェクト3年間の体制図

3. 「たつまきPJ」の3年間の体制

協働運営NPOとしての「たつまきPJ」の主な業務内容は、センターの総合案内となるインフォメーション・カウンターでの情報提供、貸室の管理、オープンスペースでのイベント・展示の企画運営などであった。

受託期間の3年間で「たつまきPJ」は、事業を行いながら実践を通して、参加メンバー一人ひとりが能力をつけていくことができるプロジェクトを目指した。スタッフの体制は、プロジェクトを展開していく上で重要であると考えられ、毎年見直されて、より効果的なものへと改善された。図1は「たつまきPJ」の3年間の体制を表したものである〔「たつまきの本気」制作プロジェクト編 2005：17〕。

(1) 1年目：「新しい働き方とワークシェアリング⁴⁾」

管理運営の総括的な責任を担うコーディネーター、常勤で業務を担う2人のチームリーダー、チームリーダーをサポートする数名のスタッフという体制で始まった。公募で集められたスタッフは、10代から60代まで幅広い年齢層の女性19名、大半が主婦であった。女性のライフスタイルに合わせた働き方ができるように、ワークシェアリングを導入した。子どもが帰宅する時間までの午前中を中心に働きたい育児世代の人、午前中は家事を済ませて午後を中心に働きたい人、学校が終了したあと夜間を中心に働きたい学生、というように、スタッフはそれぞれが働きやすい時間帯を選択できるよう3交代のローテーションを組んだ。たとえ勤務可能な日が1週間に1回であっても勤務を認めた。毎月1回全員が「スタッフ全体会議」に出席し、研修と情報の共有を行った。

(2) 2年目：「組織化とマニュアル作成」

管理運営の総括的な責任を担うコーディネーター2人と4つの活動分野ごとに責任を持って役割を担当するディレクタースタッフを配置した。具体的には、センターの窓口であるインフォメーション・カウンターでの業務全般をまとめる「インフォメーション担当」、生活アトリエや交流ラウンジなどセンターの利用者が自由に利用できるオープンスペースがより使いやすいように管理や工夫をする「スペース担当」、毎月開か

れる展示とイベントの企画が順調に進んでいるかを把握したり、センター利用者のネットワーククラブである「つながれっとクラブ」の運営をしたりする「企画事業担当」、受託事業費全体の管理とスタッフの活動費（給与）の管理をする「マネジメント担当」というように、各分野の役割をそれぞれ複数のディレクタースタッフが分担した。また、インフォメーション・カウンターにおいて利用者への情報提供やサービスに携わる人員には、2通りの関わり方を選べるようにした。「施設利用者への対応やパソコン業務などインフォメーション・カウンターで必要とされる業務が支障なくできること」を求め、「毎月継続的にまとまった時間をセンターの業務に確保できること」を約束し、契約を交わした「スタッフ」と、不定期にインフォメーション業務の補助的な役割を担う登録制の「登録スタッフ」である。3つの時間帯でのローテーションによるワークシェアリングは維持された。

スタッフの体制を整えると同時に、インフォメーション業務の活動を詳細に記録する「日報」を確立し、活動の内容、手順、業務に必要な情報を明確に記した各種の「マニュアル」を作成した。

(3) 3年目：「体制の確立と専門研修」

インフォメーション業務がスムーズに行えるようになったのでさらに整理し、マネジメント担当ディレクターがインフォメーション担当を兼任することで、3つの活動分野になった。インフォメーション業務に携わる人員は、契約で業務内容に責任を持つ「オフィシャルスタッフ」、登録制でサポート的に不定期にかかわる「エントリースタッフ」とした。さらに、スタッフの専門性を伸ばすため、新たな制度として、センターの管理運営に反映すると考えられる講座や講演会の参加をスタッフが希望した場合、申請によって研修と認めた。一方的に与えられる研修ではなく各自で選べることから、これをカフェテリア研修制度と呼んだ。また、新たな人材育成のために、「新人研修用ガイドブック」を作成し、新人研修の体制も整えた。

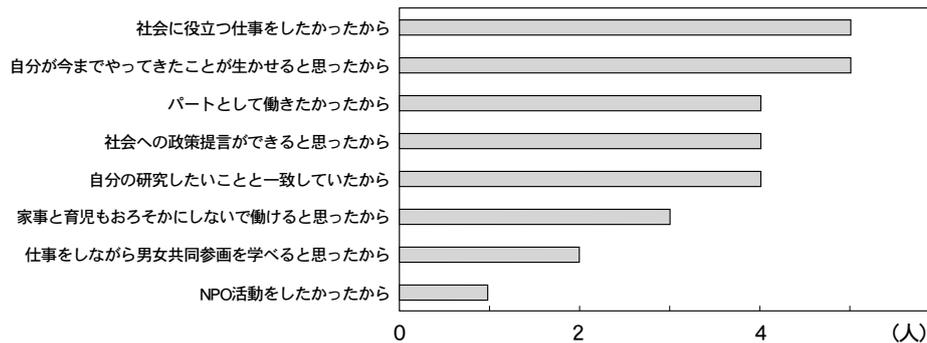
4. 「たつまきPJ」に参加したメンバーへのアンケート調査と結果

「たつまきPJ」に参加した女性たちが、当初どんな

表1 アンケート対象者の卒業後の就業状況と離職理由及び現在の状況

No.	年代	最終学歴	就職先	職種	勤務年数	離職理由	離職後の状況	たつまきPJに参加直前の状況	現在の状況		
									NPO法人参画プラネットとの関わり	指定管理者との関わり(雇用形態)	その他
1	40	短大	商社	事務	7年	結婚	アルバイト2年	専業主婦	常任理事	責任者補佐(有期雇用/時給制)	地域ボランティア、自治会役員、PTA役員、自主グループ活動参加
2	50	大学	金融会社	事務	4年	結婚	アルバイト2.5年、自営業3年、塾講師等4年	予備校カウンセラー	常任理事	責任者(有期雇用/時給制)	大学院在籍、講師活動、行政機関審議会委員、予備校カウンセラー
3	50	大学	リース会社	事務	4年9カ月	出産	通信添削16年	通信添削	代表理事	統括責任者(有期雇用/月給制)	大学院在籍、講師活動、NPO法人常任理事、行政機関審議会委員
4	40	大学	カード会社	事務	6年	出産	人材派遣6年、営業2年	専業主婦	常任理事	スタッフ(有期雇用/時給制)	イベント会社代表、講師活動
5	40	大学	会計事務所	事務	1年3カ月	結婚	無職	専業主婦	職員として雇用	責任者補佐(有期雇用/月給制)	ボランティア相談員、精神対話士
6	40	短大	メーカー	事務	8年	出産	無職	専業主婦	職員として雇用	責任者補佐(有期雇用/時給制)	子ども会役員
7	30	短大	食品メーカー	事務	4年	結婚	復職2年後離職、アルバイト2年	内職	常任理事	責任者(有期雇用/時給制)	大学在籍、講師活動、地域ボランティア、父母会役員
8	50	大学院	建設会社	事務	6年	結婚	製造会社事務1年	専業主婦	常任理事事務局担当	スタッフ(有期雇用/時給制)	NPO法人理事、行政機関委員(2種類)、女性グループ活動参加

図2 たつまきプロジェクトに参加した動機



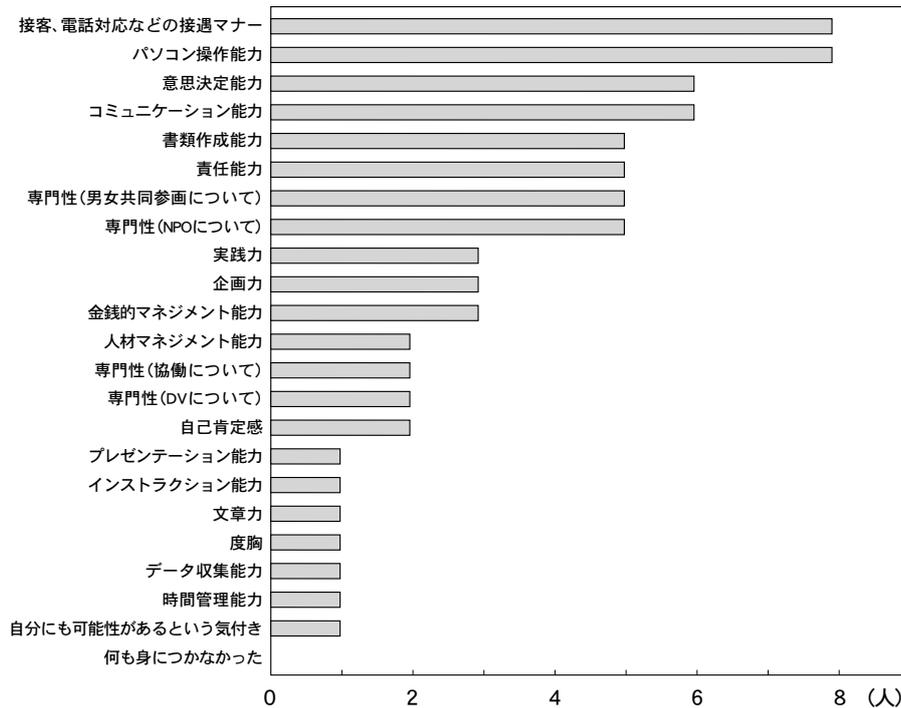
目的でこのプロジェクトに参加し、活動の過程でどのように変わっていったのかを明らかにするために、プロジェクト終了後にアンケートを行った(アンケート用紙は94ページに掲載)。アンケートは、2003年6月から2006年3月の受託期間終了までの間に「つながれとNAGOYA」協働運営NPOとして「たつまきPJ」に参加し、現在は、「つながれとNAGOYA」の指定管理者である「参画プラネット」による指定管理者事業に参加しているメンバー8人に対して、アンケート用紙を送り、記述方式で回答を依頼、個別に回収した。回答率は100%であった。回収したアンケートの結果は以下の通りである。

表1は、アンケート対象者の「たつまきPJ」に参加する以前と現在の状況を尋ねた結果である。年代は30代から50代、全員が卒業後、事務職(OL)の就職経験を持つ。勤務年数は平均5年、全員が結婚、あるいは出産で離職している。離職後、同じ会社に復職し

たものは1人。だがこれも2年後には離職している。再就職経験者は6人いるが、ほとんどパート勤務やアルバイトの仕事で短期間にとどまっている。プロジェクト参加直前においては5人が専業主婦であった。現在は、全員が月給制、あるいは時給制での就業状況にある。1人は起業した。働きながら地域での社会活動を行ったり、大学、大学院で学んでいる者もいる。

「たつまきPJ」への参加動機(図2参照)は、「社会に役立つ仕事をしなかったから」「パートとして働きたかったから」が多く、「NPO活動をしなかったから」という動機は1回答にとどまった。「たつまきPJ」に参加して身についたものについての質問では、例として挙げたものすべてに○の回答がつき、「接客、電話対応などの接遇マナー」や「パソコン操作能力」「コミュニケーション能力」などが多く、「何も身につかなかった」という回答は皆無であった(図3参照)。中でも、「たつまきPJ」だからこそ身についたと思うものは、「意

図3 たつまきプロジェクトで身についたもの



思決定能力」「責任能力」「自己肯定感」「男女共同参画の専門性」「NPOの専門性」などが挙げられた。

「たつまきPJ」に参加して「働く」意識が変わったかという問いには、8人中7人が変わったと答えており、「収入を得るためだけに働くのではなく、仕事と社会がつながっているという認識を持つようになった」「積極的に働くことを考えるようになった」と変化の様子を答えている。また家族や周りの変化についても、8人中5人が変わったと答え、どのように変わったかについては、「家族が協力的になった」「家族が男女共同参画について関心を持つようになった」「自分に自信がついて家族との関係が良くなった」と答えている。

アンケート対象者にとって「社会参画」とは何かという質問では、「自分が意見を表明することで社会変革に寄与できると考えること」「私的な空間や私的な考え方から公的な空間や社会とつながること」などの回答があった。社会参画に対する意識は、8人中6人が変わったと答えている。「変わったというより考えたこともなかった」「自分のために好きでやっている社会活動から社会のことを意識する社会活動へと変化した」「社会参画にはさまざまなアプローチの方法があり、私的空間と公的空間をつなぐための能力を養うためには訓練が必要だと考えるようになった」などの回答があった。「たつまきPJ」参加の社会的意義につ

いては、「年齢や育児、介護などのために再チャレンジが難しいと思われた女性たちが、能力を発揮しながら生き生きと働くことを実践することは、よりやさしい社会をつくるために有益な視点を生むきっかけとなる」「消費活動だけの持ち出しでの社会活動が、仕事として成立し生産活動になり、社会がそれを認識した意義は大きい」などの回答があった。

5. 考察——「たつまきPJ」の人的資源の活用と成果

(1) 当初の体制と問題点

「つながれとNAGOYA」の管理運営がNPO法人に委託されたことにより、行政では難しかった柔軟な運営方法を取り入れることが可能となった。しかし、女性のライフスタイルに合わせた「新しい働き方」を導入して始まった「たつまきPJ」の取り組みが、はじめから順調に進んだわけではなかった。

協働運営NPOは、男女平等参画推進センター管理委託公募プロポーザルにおける「企画・ご提案」の中で、スタッフ体制について『パートナーシップ』『ワークシェアリング』『学び』の視点を特長としつつ、スタッフの『やる気』と『能力』を十分に引き出せるシステム

で管理運営を推進します」と提案している[たつまきプロジェクト2003:10-11]。この提案をもとに、「たつまきPJ」のスタッフ体制がとられた。

NPO法人が行政と協働で公的施設を管理運営する取り組みは、当時は全国でも珍しく先駆的であった。目標の一つは、行政スタッフとNPOスタッフが、対等なパートナーシップを築くことである。行政との「協働」について、当時「つながれっとNAGOYA」協働運営NPO室コーディネーターの渋谷は、「多くの方々から『協働事業での難しさ』について質問を受ける。それに対しては、『難しさを意識したことがない』というのがわたしの率直な答えである。『つながれっとNAGOYA』における協働事業のプロポーザルが実施された2003年度の段階では、公的な施設での管理運営をNPO団体に委託したのは、全国でも名古屋市が先進であった。『つながれっとNAGOYA』の運営に携わっている市の職員も、とても熱心で、衝突もいがみ合いもなく二年間が過ぎた」と述べている[渋谷2005:96-97]。

スタート時から協働運営NPOと行政の関係が良好で、それぞれのよさを活かしながら事業を進めていくことができたということである。従来、行政からの委託を受けた事業者は、行政の下請け的な立場で事業を行いがちであると言われていたが、「たつまきPJ」は市民の立場に立って行政側に提案を行い、活動することができた。この理由として、行政側が市民の立場としての「たつまきPJ」の提案を積極的に取り入れる意識を持っていたことも挙げられる。この行政側の姿勢も大きく評価したい。こうして互いに議論をし、双方の立場を認め合い、市民の視点を持ちながら行政との協働事業が進んでいった。

しかし、日々のルーチンワークにおいては、受託決定からオープンまでの期間が1ヵ月という短期間だったこともあり、マニュアルや体系的なことが準備不足のまま始まった。そのため、初めの1年間は毎日の業務と並行して、足りないことを補足し、形を整えていくことの繰り返しであった。「……今回の協働事業は年間を通して毎日続く、長距離的な取り組みであり、しかも初の試みである。難題・課題が生じても不思議ではない。実際、オープン後の1年間にいくつもの問題に直面することになるのだが、中でも解決に困難を極めたものが三つある」と、渋谷はその難しさを著書の中で詳しく述べている[渋谷2005:90]。その一つ、

「たつまきPJ」の目標の「ワークシェアリング」は、プロジェクトを進めていく上で大きな課題となった。毎日決まって8時間働ける常勤スタッフ5~6名で業務を担う選択肢もあったが、それでは働ける人が限られてしまう。家事や育児を両立しながら「無理のない働き方がしたい」と願う多くの女性が働けるようにワークシェアリングを導入したのであった。しかし、各自のライフスタイルに合わせた働き方ができるように設定した3交代制のローテーションのため、インフォメーション・カウンターに就くスタッフが頻繁に変わり、スタッフの間で情報がうまく行き渡らないという問題が生じた。そのため、日によってセンター利用者への対応が違ったり、勘違いの情報を伝えたり、利用者からの問い合わせに対して、すぐに回答できないといったことが起きた。また、長時間業務に携われるスタッフはセンターの様子、業務の内容などを把握しやすいが、「初めは無理のないところから少しずつ」と再チャレンジを試みた。特に週1回勤務のスタッフにとっては、関わっていない間の状況を把握することは難しい。スタッフ同士で情報を共有する方法が確立していなかったために、毎日新しくなる引継ぎ事項や、名古屋市スタッフからの連絡事項などについて「知っている人」と「知らない人」ができてしまったのである。業務の情報が一部のスタッフに集中してしまうことで、スタッフの対応能力に格差ができた。この差は、センター利用者へのサービス低下につながる。誰が対応しても、同じものを提供できることが質の良いサービスの条件である。インフォメーション・カウンターで業務を行うスタッフには、その意識をもって役割を担ってもらうことが必要である。誰もが働きやすいワークシェアリングを行うためには、一人ひとりが責任を持って業務に携われるような体制と、どのスタッフも利用者に対して同じサービスが提供できるための方法と指針を示したマニュアルの確立が必要であった。

業務はインフォメーション・カウンターにおけるセンター利用者への対応が主であったが、それ以外にも毎月行われるイベント・展示の企画、名古屋市への提出書類の作成、事業費の管理など、しなくてはならないことがたくさんあった。元来、女性グループは、「上下関係のない平等な関係の中で、やりたい人が自主的にやる」という風土があり、「たつまきPJ」の母体である協働運営NPOもそのような活動が主体であった。そのため、組織として明確な責任者を置くことがな

かった。しかし、公的機関と協働で事業を行い、事業体として責任を持って受託事業に取り組むためには、組織化された体制での運営も必要であることを強く認識したのである。

(2) 体制の改善と成功の理由

年度が変わったことを機に、思い切って体制を刷新し、再出発を試みた。この試みが功をなし「たつまきPJ」は、安定した体制をつくることができたのである。

新たな体制では、まず主にインフォメーション業務に関わるメンバーに対して、自分がどの程度プロジェクトに関わっていきたいのかを確認した。「契約」をかわして責任を持って関わる「スタッフ」になるのか、補助的に関わる「登録スタッフ」になるのかは、メンバー自身が、現在自分が置かれている状況を把握して、1年間自分はどのような働き方をしたいのかを考えて、決めることとした。働くことを誰かから依頼されるのではなく、「働きたい」本人が選べる自由をつくった。「今年は、子どもが小さいから補助的な登録制で、来年は保育園にあがるから積極的に働こう」と考えることも可能になる。1年間の働き方を選ぶことのほかに、ワークシェアリングの希望日の申告や、毎月行われるイベント担当の希望など、2年目の「たつまきPJ」では、「意思決定」の場を意識的につくることで、自分で自分のことを決め、責任を持って実行する場を提供していった。

「意思決定」の場から、隔離されてきた女性にとって、「自分で自分のことを決める」ことは、容易ではない。特に専業主婦歴が長い女性は、経済的に依存していると思込んでいる状況から、夫に対して「主人」という呼称を用いて「主人にきいてから」物ごとを決めるようになっていることが多い。「自分で決めたこと」は「自分で責任を持つ」ことにつながると考え、そのような人材育成を目指したが、アンケート調査の結果で「自己決定能力」がついたという回答が多かったことは、この成果であるといえよう。さらに、会議では積極的に自分の意見を表明し、業務書類等はメンバーがその必要性を考えて自主的に作成した。実施するイベント企画はメンバーが提案した中から決定された。

このようにメンバーが主体的に活動できる環境を目指した。多くの女性の場合、OL時代に意思決定の場に参加する機会も少なく、依頼された仕事をこなす受動的な姿勢で就労していたと思われる。「たつまき

PJ」に参加した女性たちは、「意思決定すること」「責任をもって役割を担うこと」「主体的に関わること」を繰り返し経験する中で、本来持っている自分の能力に気づき、それらを活かしながら働くようになっていった。

また、ディレクタースタッフとしての役割を担ってもらう場合には、メンバーの「やる気」を重要視した。はじめは自信や経験がなくても、経験することで自信を回復し、本人が意欲的になり、能力を伸ばしていく過程を大事にした。再就職を希望する女性の中には「資格や技術・技能がない」「仕事についていけるか不安」と自分の能力に不安を抱き[内閣府 2006: 18-25]、再就職へ進むことを思い留まってしまう場合もある。資格や技術の取得など就職に必要な準備が整うまで、なかなか動き出せない状況では、再就職を遅らせることになりかねない。「学びと実践」を基本に活動を続けてきた「たつまきPJ」では、「技術や能力は経験していく中で培っていく」と考え、経験はなくとも本人の「やる気」があれば、「まずやってみる」機会を作っていた。経験不足で生じるリスクは複数のディレクターが援助することで補った。「たつまきPJ」では、特別な能力を持った人が特別なことをするのではなく、メンバーが自分の能力以上のことにもあえて挑戦することで力をつけ、やり遂げたときの充実感、達成感を味わうことで自信をつけていくというやり方を実践していった。

業務をスムーズに行うために、インフォメーション業務の活動を詳細に記録する「日報」と、活動の内容、手順、業務に必要な情報を明確に記した「マニュアル」は、大きな成果を上げた。活動の目的である「ワークシェアリング」を成功させるためには、スタッフ間での情報の共有、責任者であるコーディネーターへの報告と相談が重要であると考え、その手段として「日報」を位置づけ、目的と管理方法をスタッフに周知した。20数名のスタッフがいれば、ミスは起きる。問題は「誰がミスをしたのか」を追及することではなく、「起きたミスにどのように対処するのか」「再発を防ぐためにはどうするべきか」を考えることが大切であるということをスタッフに意識づけた。ミスを責められるだけでは、気持ちよく業務に関われないばかりか、スタッフ間で気まずい関係になってしまう。結婚や出産で一度離職した女性は、ブランク期間が長いほど、自信をなくしやすい。「たつまきPJ」で再チャレンジを

した女性たちも、その例外ではない。インフォメーション業務で、トラブルがあったり、ミスをしてしまえば、ますます自信をなくし、せっかく再チャレンジしても働く意欲をなくしてしまいかねない。スタッフのやる気を損なわず、自信を持って関わられるようにするためには、安心して業務に取り組める環境が必要である。また、さまざまな人が訪れるインフォメーション・カウンターでは、その場に応じた柔軟な対応が要求される。しかし、公的施設であるかぎり、スタッフの勝手な判断で対応することは、トラブルの原因となりかねない。インフォメーション業務に携わるスタッフが落ち着いて対応できるように、マニュアル作成においてはいろんな場面を想定し、マニュアルを見れば対応できる仕組みを心がけた。

こうして日報とマニュアルを整備することで、毎日業務に携わるスタッフも、週1回勤務のスタッフも日報とマニュアルの活用で同じように業務ができるようになり、スタッフは自信を持って対応できるようになっていった。アンケート調査結果では、「たつまきPJ」で身についたものに対する回答で、接客、電話対応などの接客マナー、パソコン操作能力、コミュニケーション能力の向上が多く、メンバーが自信を持ってインフォメーション業務に携わっていたことがわかる。こうしてスタッフの資質が向上し、それがサービスの向上にもつながっていった。「つながれとNAGOYAは、暖かい雰囲気がある」「インフォメーションの対応は親しみやすい」という利用者の声をいただけるようになった。新しい体制での成果が現れ始めたのである。

また、こうしたマニュアル作成の作業そのものが、OL時代に人事部や経理部などで経験を積みながらも、退職後主婦生活の中で忘れてしまっていた能力を呼び起こし、再び活かす機会にもなった。

(3) 活動を通して変化したメンバーの意識

「たつまきPJ」の3年間の活動を通してメンバーたちの意識は変化していった。初めは「家族に迷惑をかけない」ようにと、消極的な働き方だったメンバーも、今では意欲的な働き方に変わっている。「働きやすい働き方」で無理のないところから、徐々に働く機会を増やしていくことによって、挫折の少ないチャレンジとなったからではないかと考える。このような柔軟な対応は、再チャレンジする女性の不安感を取り除くた

めには効果的である。また、家族や周りの人間の意識も変わり、よき協力者となっていることがアンケート結果からうかがえる。「たつまきPJ」に参加したことによって自己肯定感をもち生き生きとしている妻や母親の姿を見ることは、家族にとっても好ましいことだろう。働くことの意味や意義についてはメンバーの大半が深く考えるようになり、「働くことが、収入を得たり、自分のため」という「個人レベル」の意識から、「働くことが社会変革につながり社会のためになる」と考える「社会レベル」の意識へと変化している。

メンバーは活動を重ねていく中で自分たちの活動の目的を問い直し、確認していった。「思っただけは熱い」と言われるNPOは、企画事業を行う場合に自分たちのやりたいことだけを行う自己満足で終わらせてしまいがちである。スタート当初の「たつまきPJ」も例外ではなかった。しかし、市民の大切な税金を使用しての企画事業を私的な自己満足に終わらせてはならない。市民が求め満足するような企画を実施し、その成果から市民の声を行政へと反映させてこそ、「たつまきPJ」の活動の意義があると考えようになった。参加動機では少数にとどまった「NPO活動をしたかったから」であったが、メンバーは活動を通して「NPO」としての役割を意識し、社会に提言できるようなシステムを目指すようになっていった。

アンケート結果では「社会参画」についての問いに対して「変わったというより、考えたこともなかった」という回答があるが、専業主婦時代は、家庭とその周辺の狭い世界に閉じこもりがちで、社会的な意識を持ちにくい女性が「たつまきPJ」で再チャレンジしたことによって、社会的な視点を持てるようになった意義は大きい。メンバーの「社会参画」についての考え方は、それぞれの置かれた立場や状況によって異なるが、私のためという「個人レベル」の視点から、社会全体で考える「社会レベル」の視点へと変化していったことが言える。アンケートを通して自分が社会的に大きな意味を持つこのプロジェクトの担い手の一員であることに誇りを持ち、社会参画を意識しながら活動しているメンバーの姿を見ることができる。

(4) 再チャレンジにおける再就職講座と「場」の連携

「たつまきPJ」では、新たな試みとして、再就職講座と就職場所が連携できるしくみを考えた。2004年

愛知県主催の「愛知県男女共同参画チャレンジ支援事業⁵⁾」のひとつとして、再チャレンジを目指す女性のための再就職講座が県内の5地域で行われた。「たつまきPJ」はこの講座と連携し、講座終了生の再チャレンジの「場」として「つながれと NAGOYA」で働く機会の提供を試みた。受講生のうち2名の女性が研修期間を経てスタッフとなり、再チャレンジを果たした。女性の再チャレンジのための「再就職講座」と「再就職場所」の連携による成功例といえよう。新しい人材のロールモデルとなったのが、一步先を行く先輩メンバーたちであった。すでに再チャレンジを果たしたメンバーたちが自らの意思で活動に関わり、責任を持ちながら役割を担っていく姿を身近に見て、後に続く女性たちは確かな目標を得たのである。

5 まとめと課題

(1) 女性の再チャレンジのプログラム化とモデル事業

女性の「再チャレンジ支援」では、キャリア開発にとどまらず、女性が実践の中で能力を身につけ、自己肯定感を持ちながら、再チャレンジを果たせることが重要であると考えられる。そのためには、「女性が再チャレンジできる場」とエンパワーメントできる「プログラム」そして「プログラムの担い手」が必要である。「たつまきPJ」は「つながれと NAGOYA」での3年間の受託期間で、これらを実践してきた。この人的資源活用への取り組みは、下記のように位置づけられる。

- ① 女性が再チャレンジできる場—再チャレンジの女性を積極的に活用し、再チャレンジをめざす女性に「場」を提供した。
- ② プログラム—「柔軟な勤務体制、実践の中での人材育成、主体的・能動的活動」を基本にした「新しい働き方」を実践した。
- ③ プログラムの担い手—すでに再チャレンジを果たしたスタッフが「ちょっと先行く先輩ロールモデル」と自覚をして、自らの経験を活かしながら新たな人材育成を目指した。

このような3つの視点において「たつまきPJ」は、「女性の再チャレンジプログラム」の「実験モデル」として実効的なものであったといえよう。

しかしながら、「たつまきPJ」が、この実験モデル

を完成するためには、多大な労力と時間を費やした。今後再チャレンジする女性たちには、できるだけ確で効果的なプログラムを提供し、女性たちがもてる社会資源の活用のためにプログラムを役立てることが重要である。「たつまきPJ」での取り組みを「女性の再チャレンジモデル事業」として、より一層実効的なプログラムを構築していくことが期待される。

(2) 各地域における再チャレンジモデル事業の展開

女性の再チャレンジ支援が進む中、再就職を希望する女性の受け皿となる「場」は、まだまだ少なく、思い通りに再チャレンジを果たせていないのが現状である。再チャレンジをしたいと願う女性が実際に再チャレンジできる機会を獲得し、エンパワーメントするためには、より多くの「場」の提供が必要である。現在、指定管理者制度が広がり、民間団体が公的施設の管理運営を担うことが可能となってきた。そうした施設を女性の再チャレンジの「場」として位置づけ、モデル事業を展開することで、女性の再チャレンジの機会を増やすことができると考えられる。効果的なプログラムを用いた「女性の再チャレンジモデル事業」を各地域の施設で行い、再チャレンジする女性の人的資源を積極的に活用することも地域における「再チャレンジ支援」の一つとなり得る。再チャレンジした女性たちがエンパワーメントし、女性たちの持てる社会資源を地域の活性化へと活かすことが可能となるはずである。

おわりに

現在、「参画プラネット」では、指定管理者事業の担い手として女性たちの再チャレンジのためのプログラムを開発中である。自らが再チャレンジを果たし、エンパワーメントした「参画プラネット」のメンバーが、身近なロールモデルとしてプログラムの担い手となり、「女性の再チャレンジモデル事業」を各地で展開していくことを目指している。

なお、筆者は、本稿に登場する女性たちとともに「たつまきPJ」に関わっていたが、夫の転勤により現在はカナダに在住している。家族の都合で女性のキャリアが分断せざるを得ない状況の中においても活動が継続

できるロールモデルとして、インターネットを活用しながら「参画プラネット」の「再チャレンジモデル事業」のプログラム開発に参画している。

〈注〉

- 1) 2003年地方自治法改正によって導入された指定管理者制度により、地方自治体の条例のもと、議会の決定によって公の施設の管理を指定された法人または団体のことをいう。指定管理者制度では民間の事業者やNPOなどの市民活動団体も、指定管理者の対象となりうる。
- 2) 協働運営 NPO として NPO 法人ウイン女性企画が選定された。
- 3) 岐阜市は再チャレンジ支援のために「ぎふし女性 NPO 塾」を主催し、当時「たつまき PJ」統括責任者であった渋谷典子が企画コーディネーターとして関わっていた。
- 4) ワークシェアリングとは、雇用機会、労働時間、賃金という3つの要素の組み合わせを変化させることによって限られた雇用量を、より多くの労働者間で分かち合

うことである。

- 5) この事業は、愛知県男女共同参画チャレンジ支援事業「レッツ・チャレンジ! はじめの一步～多様なキャリアが社会を変える～」として愛知県が主催し、「たつまき PJ」に協働運営として関わっていた NPO 法人ウイン女性企画が企画運営をした。

〈引用文献〉

- 渋谷典子 2005 「女性による NPO と名古屋市の協働事業」村尾信尚責任編集『日本を変えるプラン B』 85-100 関西学院大学出版会
- 「たつまきの本気」制作プロジェクト編 2005『たつまきの本気』たつまきプロジェクト編 2003『名古屋市男女平等参画推進センター「つながれっと NAGOYA」管理運営と NPO』内閣府 2006 『平成 18 年版男女共同参画白書』 内閣府

(いとう・しずか 特定非営利活動法人参画プラネット 常任理事)

たつまきプロジェクトに関するアンケート用紙

- ① 「たつまき PJ」に参加した動機は何ですか? あてはまるものすべてに丸をお付けください。
()パートとして働きたかったから、()家事と育児もおろそかにしないで働けると思ったから、
() NPO 活動をしたかったから、()社会に役立つ仕事をしたかったから
()仕事をしながら男女共同参画を学べると思ったから、()自分が今までやってきたことがいかせると思ったから、
()自分の研究したいことと一致していたから、()社会への政策提言ができると思ったから、()その他
- ② あなたは「たつまき PJ」に参加する以前、働いた経験はありますか?
ない()、ある()
- ③ 「ある」と答えた方へ、差し支えない範囲でその時期と職種を具体的にお書きください。
(例: 短大卒業後～結婚するまでの4年間、商社勤務・営業アシスタント(事務職)など)
- ④ 「たつまき PJ」に参加して、身に付いたと思われるものすべてに丸をお付けください。
項目の他に身についたと思われるものについてもお書きください。
接客、電話対応などの接客マナー()、コミュニケーション能力()書類作成などの事務能力()、パソコン操作能力()、
企画力()、人材マネジメント能力()、金銭的マネジメント能力()、実践力()、責任能力()、意思決定能力()、
専門性()→何についてですか? 男女共同参画()、NPO()、協働()、国際社会()、DV()、その他の専門性()
何も身に付かなかった() その他()
- ⑤ 上記のうち、「たつまき PJ」だからこそ身に付けられたと思うものは何ですか?
- ⑥ たつまき PJに参加する以前と現在を比べて、「働く」ことにたいするあなたの意識は変わりましたか?
変わらない()、変わった()
- ⑦ 変わったと答えた方へ、どんなふうになりましたか?
- ⑧ 次に「社会参画」についておたずねします。あなたにとって「社会参画」とは何ですか?
- ⑨ 「社会参画」の意識は「たつまき PJ」に参加する以前と現在で変わりましたか?
変わらない()、変わった()
- ⑩ 変わったと答えた方へ、何が変わりましたか?
- ⑪ 現在のあなたは何をしていますか? 雇用形態も含め、所属あるいは、在籍しているものについてすべてお書きください。
- ⑫ あなたが「たつまき PJ」に参加して、家族や回りの人は変わりましたか?
変わらない()、変わった()
- ⑬ 変わったと答えた方へ、どんなふうになりましたか?
- ⑭ あなたが「たつまき PJ」に参加したことが、社会にとってどんな貢献になると思いますか? ご自由にお書きください。