

指定管理者制度導入施設についての
調査結果分析

はじめに

男女共同参画社会の形成を推進する上で、女性関連施設の果たす役割は大きいものがあります。独立行政法人国立女性教育会館は、各地の女性関連施設と連携しつつ、教育・学習面から男女共同参画の推進に資することを目的として、事業を行っています。平成18年度から第二期中期目標期間に入り、ナショナルセンターとしての役割を果たすべく、事業を重点化しております。その一つが「基幹的女性教育指導者等の資質・能力の向上」（中期目標）です。そのために会館では、調査研究として、「女性関連施設に関する調査研究」に平成18年度から3ヵ年計画で取り組んでいます。

女性関連施設は、平成15年9月の地方自治法の改正を受けた指定管理者制度の導入など大きな変動の時期にあり、今まで経験したことのない全く新しい状況の中で、男女共同参画推進拠点としてのあり方が問われています。これまでの運営組織に限定されず、NPOの運営参加など新たな状況が生じており、そのあり方についても柔軟な視点が必要とされています。これまでも女性団体・グループなどと連携して、「施設」の運営や事業を進めているところが多いのですが、この変動の時期においては、よりそれが大きな課題になってきています。その時、単に「施設」だけの問題ではなく、民間団体・グループにとっても、地域の住民とくに女性にとって、社会参画という点でもより重要な課題になっています。

こうした状況について考え、積極的に対応していくためには、まず実態を把握することが必要です。そのために、18年度は指定管理者制度を導入している全国の女性関連施設の実態を明らかにすることを目的とした調査研究に取り組みました。

本調査研究に当たりましては、会館職員および研究協力者としての外部専門研究者から成るプロジェクト委員会を立ち上げ、進めて参りました。本報告書は、この時期における課題を明らかにすると同時に、それへの対応、さらに方向について考え、活動を進める上の基礎資料として活用していただければ幸甚です。

お忙しい中、質問紙調査、ヒアリング調査に御協力いただいた女性関連施設の方々、そして指定管理者制度導入過程について事例を執筆いただいた方々に心から感謝申し上げます。また、調査に加わり執筆を分担していただいた研究協力者の国広陽子委員、大西祥世委員に深く感謝いたします。

会館では、平成19年度も引き続き、調査対象をさらに広げ全国の女性関連施設についての調査研究を行ってまいります。今後とも御協力の程、お願い申し上げます。

独立行政法人国立女性教育会館
理事長 神田 道子

目 次

はじめに

第1章 調査の概要 1

1. 調査目的
2. 調査対象
3. 調査方法
4. 調査研究プロジェクト・メンバー
5. 調査項目
6. 質問紙調査の集計対象
7. 調査のデザイン
8. 集計・分析・まとめの方法

第2章 質問紙調査結果の概要 7

1. 調査対象施設および指定管理者となっている団体
2. 事業
3. 施設の管理・運営
4. 他機関等との連携・協力体制
5. 職員
6. 施設長
7. 財政
8. 事業報告・評価
9. 女性リーダーの育成

第3章 事例報告 37

1. 事例の概要 37
2. ヒアリング調査事例 38

- (1)従来から委託を受けてきた財団法人が指定管理者となった事例（公募）
大阪市立男女共同参画センター
- (2)従来から委託を受けてきた財団法人が指定管理者となった事例（非公募）
松山市男女共同参画推進センター
- (3)施設を母体に NPO 法人を立ち上げ、指定管理者となった事例
大田区立男女平等推進センター
- (4)障害者福祉の推進を目的とする NPO 法人が指定管理者となった事例
練馬区立練馬女性センター
- (5)企業が指定管理者となった事例
川崎市男女共同参画センター

- (6)従来から委託を受けてきた財団と NPO 法人の共同体が指定管理者となった事例
大阪府立女性総合センター
 - (7)施設の管理運営にのみ指定管理者を導入し、共同体が指定管理者となった事例
愛知県女性総合センター
 - (8)NPO 法人を立ち上げ、共同体を構成して指定管理者となった事例
広島市女性教育センター
3. 指定管理者制度導入の過程に関する事例 65
- (1)財団法人
 - 事例 1：三重県男女共同参画センター
 - 事例 2：北九州市立男女共同参画センター
 - (2)企業
 - 事例 3：青森県男女共同参画センター
 - (3)NPO 法人
 - 事例 4：もりおか市女性センター
 - 事例 5：相模原市立男女共同参画推進センター
 - 事例 6：名古屋市男女共同参画センター
 - 事例 7：尼崎市立女性・勤労婦人センター
4. 指定管理者制度を導入する過程における課題 81

資料

調査票

【執筆分担】（五十音順）

- 大西祥世（財団法人地方自治総合研究所特別研究員） （第 2 章 4）
- 国広陽子（武蔵大学社会学部教授） （第 3 章 2(4)、第 3 章 4）
- 小橋佳子（(独) 国立女性教育会館 事業課専門職員） （第 2 章 5、第 3 章 2(3)）
- 高橋由紀（(独) 国立女性教育会館 研究国際室研究員） （第 1 章、第 2 章 1～3・6・9、
第 3 章 1、第 3 章 2(2)(7)(8)）
- 松家久美（(独) 国立女性教育会館 情報課専門職員） （第 3 章 2(5)）
- 森 未知（(独) 国立女性教育会館 情報課専門職員） （第 2 章 7・8、第 3 章 2(1)(6)）

*この他の執筆者は各節の末に記載。

第1章 調査の概要

第1章 調査の概要

1. 調査目的

国立女性教育会館(National Women's Education Center=NWEC、以下NWEC)では、女性関連施設が男女共同参画社会の形成及び女性のエンパワーメントに果たす役割を明らかにし、その社会的影響を明らかにすることを目的に、平成18(2006)年度～平成20(2008)年度の3年計画で「女性関連施設に関する調査研究」を行っている。

平成18(2006)年度は、第1年次のテーマとして、女性関連施設の緊急の課題である指定管理者制度の導入の現況を把握し、今後の課題を明確化するために調査を実施した。

2. 調査対象

本調査の対象は、平成18(2006)年度までに指定管理者に移行した、女性関連施設*の中の女性/男女共同参画センター74施設である。選定のための資料は、NWECが毎年7月に実施している女性関連施設データベース調査、「平成18年度女性関連施設・団体リーダーのための男女共同参画推進研修」の際に行ったアンケート、各自治体のホームページに掲載されている情報等である。これらの資料から、2006年4月までに74施設が指定管理者制度導入済みであるとみなし調査対象とした。

*「女性関連施設」について

国立女性教育会館では、女性関連施設を設立目的により下記3つに分類している。

(1) 女性/男女共同参画センター * 婦人会館も含む 2006年4月20日現在：357施設

下記いずれかに該当する施設とする。

- ・女性を主な対象として、女性の地位向上・男女共同参画社会の推進等を目的として各種の研修・交流・情報提供・相談等の事業を行っている施設。
- ・女性団体・グループ等の活動の拠点として、女性の資質・能力の開発や知識・技能の向上を図ることを主たる目的として設置された施設。

(2) 働く婦人の家 * 勤労女性センターも含む

勤労女性及び勤労者家庭の主婦の福祉の増進、生活と教養の向上を主たる目的として設置された施設。

(3) 農村婦人の家

農村婦人・地域の生活改善、共同学習、農産加工を主たる目的として設置された施設。

3. 調査方法

調査は、上記74施設に関して指定管理者となっている団体(受託側)を対象に、以下の3種類を実施した。

①質問紙調査(全74施設、郵送調査。調査時期：2007年1月～2月)

②ヒアリング調査

団体を、a.財団法人、b.NPO法人・任意団体、c.企業、d.共同体の4類型に分類し、その分類と行政区分(都道府県、政令指定都市、市区)、地域バランスより、11施設に、指

定管理者制度導入の経緯・現状・課題等について詳細に調査。調査時期は 2007 年 1 月～2 月。

③事例収集

同様に団体を、a.財団法人、b.NPO 法人・任意団体、c.企業、d.共同体の 4 類型に分類し、その分類と行政区分（都道府県、政令指定都市、市区）から、参考となりそうな特徴ある事例を、7 施設より提供いただいた。

質問紙調査の概要については 2 章、ヒアリング調査と収集した事例については 3 章に掲載する。

4. 調査研究プロジェクト・メンバー

理事長を座長とし、NVEC 職員及び研究者のプロジェクト・メンバーにより、本調査を実施した。メンバーは、以下の通りである。

[館内メンバー]

神田 道子（理事長）＊座長
 中野 洋恵（研究国際室長）
 高橋 由紀（同 研究員）
 小林千枝子（事業課長）
 小橋 佳子（同 専門職員）
 森 未知（情報課専門職員）
 松家 久美（同 専門職員）

[研究協力者]

国広陽子（武蔵大学社会学部教授）
 大西祥世（財団法人地方自治総合研究所特別研究員）

5. 調査項目

質問紙調査とヒアリング調査項目は、基本的には同一である。以下が、調査項目である。

項 目	質 問
1. 施設概要	①施設名称、②指定管理者制度導入時期・期間、③職員数
2. 施設長	①名前、②性別、③年代、④勤務形態、⑤勤務日数、⑥所属
3. 指定管理者となっている団体	①名称、②団体の種類、③代表者、④設立年、 ⑤指定管理者となるために準備したこと（複数回答）
4. 事業	①指定管理者となった後に重点化あるいは新規に上げた事業（3つ程度） ②事業参加者を増やすために工夫している点（自由記述）
5. 管理・運営	①施設の管理・運営における特色（3つ程度） ②施設の管理・運営に困った場合に相談する人（複数回答） <共同体のみ> ③事業運営者、施設管理者間の連携・協力のために実践していること（自由記述）

6. 他機関等との連携・協力体制	①他機関等と連携・協力して行っていること（複数回答） ②連携先（複数回答）、③連携における特色、工夫（自由記述）
7. 職員	①指定管理者になるにあたり新規の職員雇用 ②採用方法（複数回答） ③採用にあたって重視した点（3つ程度） ④職員の職業能力開発・向上のために行っていること（複数回答） ⑤職員の職業能力開発・向上のために今後必要と思われること（自由記述）
8. 施設長	①現職就任前の職業あるいは活動歴（自由記述） ②男女共同参画推進拠点施設の長に必要なと考える能力（3つ程度） ③②の能力を開発・向上させるために実践していること（自由記述）
9. 財政、評価	①年間予算、②財政上の課題（自由記述） ③自己収入獲得のために行っていること（複数回答） ④事業報告、評価について行っていること（複数回答）
10. 女性リーダーの育成	①女性リーダーの育成 ②リーダーとして育成している層（複数回答） ③リーダー育成のために行っていること（複数回答） ④リーダー育成における工夫・特色（自由記述） ⑤リーダー育成における課題（自由記述）
◆ 特にヒアリング調査で質問した点	①指定管理者になった経緯 ②検討のプロセス など

6. 質問紙調査の集計対象

上述の通り 74 施設を調査対象としたが、そのうち大阪市男女共同参画センターの 5 施設については、財団法人大阪市女性協会が 1 本化して回答することになったため、70 施設に質問紙を送付、69 施設から回答を得た（回収率 98.6%）。

※横浜市、仙台市については同一指定管理者が複数施設を運営しているが、施設ごとの回答を得た。

回答を得た 69 施設のうち、複合施設で建物全体の管理・運営にのみ指定管理者制度を導入し、事業は自治体が行っている 6 施設は今回の集計対象外とし、計 63 施設を集計の対象とした（図表 1-1 参照）。施設の概要については、2 章の 1 で述べる。

※建物のみ指定管理者制度導入ではあっても、単独施設の場合には対象とした。

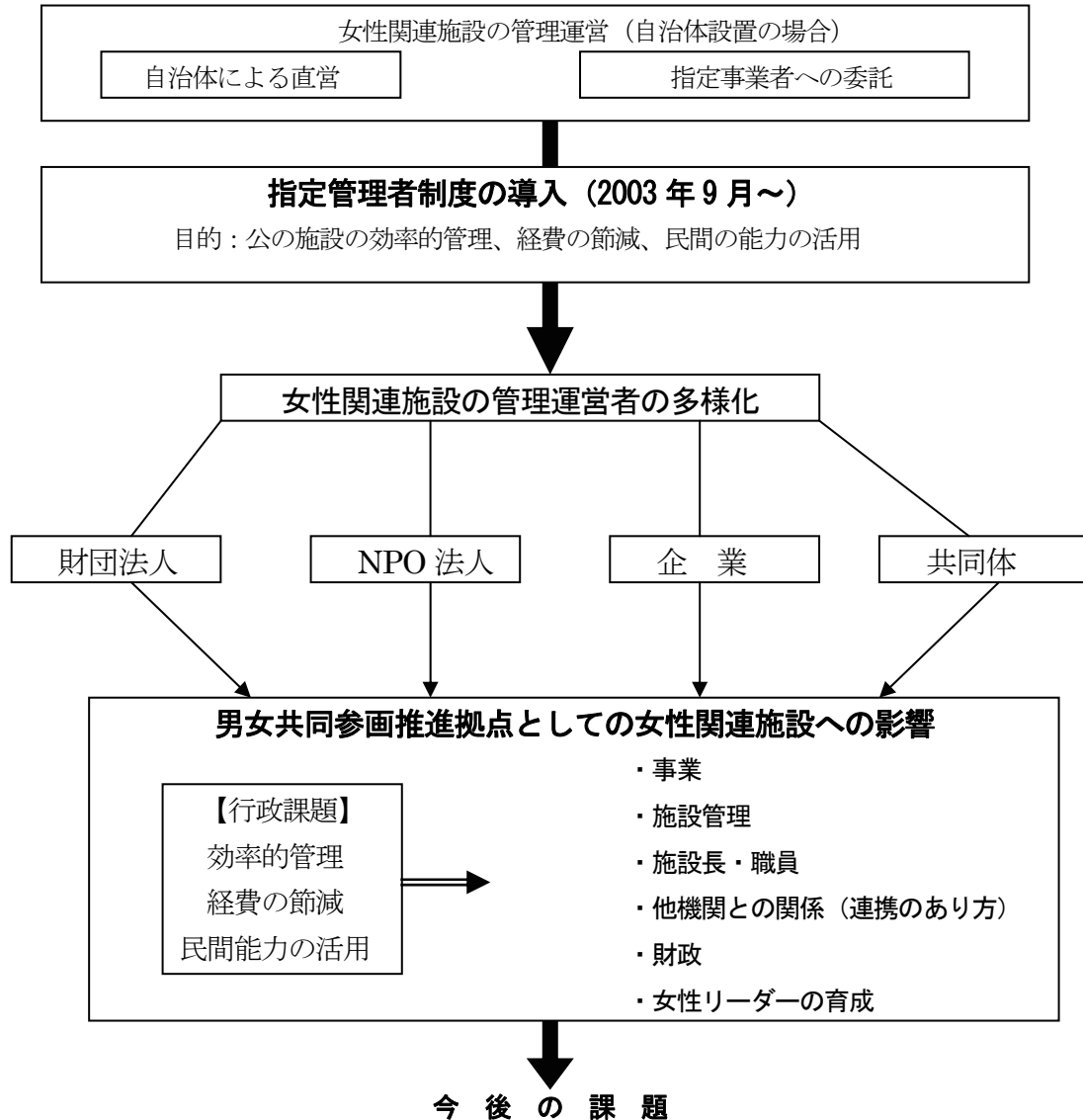
図表 1-1

分類	自治体	指定管理者 制度導入前 の運営形態	施設名称	指定期間	指定管理者
a-1	都道府県	公設民営	北海道立女性プラザ	2006.4~2011.3	(財)北海道女性協会
a-1	都道府県	公設民営	福島県男女共生センター	2006.4~2009.3	(財)福島県青少年育成・男女共生推進機構
a-1	都道府県	公設民営	とちぎ男女共同参画センター(パルティ)	2006.4~2009.3	(財)とちぎ男女共同参画財団
a-1	都道府県	公設民営	群馬県女性会館	2006.4~2009.3	(財)群馬県女性会館
a-1	都道府県	公設民営	千葉県青少年女性会館	2006.4~2009.3	(財)千葉県青少年女性協会
a-1	都道府県	公設民営	富山県民生センター(サンフォルテ)	2006.4~2009.3	(財)富山県女性財団
a-1	都道府県	公設民営	石川県女性センター	2006.4~2009.3	(財)石川県女性センター
a-1	都道府県	公設民営	ひょうご女性交流館	2006.4~2009.3	(財)兵庫県婦人会館
a-1	都道府県	公設民営	島根県立男女共同参画センター	2005.4~2008.3	(財)しまね女性センター
a-1	都道府県	公設民営	愛媛県女性総合センター	2006.4~2009.3	(財)えひめ女性財団
a-1	都道府県	公設民営	こうち男女共同参画センター	2006.4~2009.3	(財)こうち男女共同参画社会づくり財団
a-1	都道府県	公設民営	佐賀県立女性センター	2006.4~2009.3	(財)佐賀県女性と生涯学習財団
a-1	都道府県	公設民営	沖縄県男女共同参画センター(ているる)	2006.4~2009.3	(財)おきなわ女性財団
a-1	政令	公設民営	札幌市男女共同参画センター	2006.4~2010.3	(財)札幌市青少年・女性活動協会
a-1	政令	公設民営	仙台市男女共同参画推進センター エル・ソウラ仙台	2004.4~2007.3	(財)せんだい男女共同参画財団
a-1	政令	公設民営	仙台市男女共同参画推進センター エル・パーク仙台	2004.4~2007.3	(財)せんだい男女共同参画財団
a-1	政令	公設民営	男女共同参画センター横浜	2005.4~2009.3	(財)横浜市男女共同参画推進協会
a-1	政令	公設民営	男女共同参画センター横浜北	2005.4~2009.3	(財)横浜市男女共同参画推進協会
a-1	政令	公設民営	男女共同参画センター横浜南	2005.4~2009.3	(財)横浜市男女共同参画推進協会
a-1	政令	公設民営	京都市男女共同参画センター	2006.4~2011.3	(財)京都市女性協会
a-1	政令	公設民営	大阪市男女共同参画センタークレオ大阪中央	2006.4~2010.3	(財)大阪市女性協会
a-1	政令	公設民営	北九州市男女共同参画センター	2006.4~2011.3	(財)アジア女性交流・研究フォーラム
a-1	市町	公設民営	とよなか男女共同参画推進センター(すてっぷ)	2006.4~2011.3	(財)とよなか男女共同参画推進財団
a-1	市町	公設民営	松山市男女共同参画推進センター(コムズCOMS)	2006.4~2009.3	(財)松山市男女共同参画推進財団
a-2	都道府県	公設民営	山形県男女共同参画センター(チェリア)	2006.4~2009.3	(財)山形県生涯学習・文化財団
a-2	都道府県	公設民営	茨城県女性プラザ(レイクエコー)	2006.4~2011.3	(財)茨城県教育財団
a-2	都道府県	公設民営	三重県男女共同参画センター	2004.10~2007.3 2007.4~2010.3	(財)三重県文化振興財団
a-2	政令	公設民営	千葉県女性センター	2006.4~2011.3	(財)千葉県文化振興財団
a-2	市町	公設公営	足利市男女共同参画センター	2006.4~2009.3	(財)足利市みどり文化・スポーツ財団
a-2	市町	公設民営	江東区男女共同参画推進センター(パルシティ江東)	2006.4~2011.3	(財)江東区地域振興会
a-2	市町	公設公営	三鷹市女性交流室	2006.4~2008.3	(財)三鷹国際交流協会
a-2	市町	公設民営	岐阜市女性センター	2006.4~2009.3	(財)岐阜市教育文化振興事業団
a-2	市町	公設公営	豊橋市女性会館	2006.4~2009.3	(財)豊橋文化振興財団
a-2	市町	公設民営	枚方市立メセナひらかた会館(男女共生フロア)	2006.4~2009.3	(財)枚方市勤労福祉協会
a-2	市町	公設民営	新居浜市立女性総合センター	2006.4~2009.3	(財)新居浜文化体育振興事業団
a-2	市町	公設公営	胆振地方男女平等参画センター	2006.4~2011.3	社団法人 室蘭市シルバー人材センター
a-2	市町	公設民営	白井市青少年女性センター	2006.9~2010.3	社会福祉法人白井市社会福祉協議会
b-1	都道府県	公設民営	宮崎県男女共同参画センター	2006.4~2009.3	NPO法人みやざき男女共同参画推進機構
b-1	政令	公設公営	名古屋市男女平等推進センター(つながれつと名古屋)	2006.4~2010.3	NPO法人参画プランネット
b-1	市町	公設公営	もりおか女性センター	2006.4~2009.3	NPO法人参画プランニング・いわて
b-1	市町	公設公営	日立市女性センター	2006.4~2011.3	日立市らぼーる協会
b-1	市町	公設民営	文京区男女平等センター	2006.4~2009.3	文京区女性団体連絡会
b-1	市町	公設公営	大田区立男女平等推進センター(エセナおた)	2004.4~2011.3	NPO法人男女共同参画おた
b-1	市町	公設公営	相模原市立男女共同参画推進センター(ソレイユさがみ)	2004.4~2009.3	NPO法人男女共同参画さがみはら
b-1	市町	公設公営	佐倉市男女平等参画推進センター(ミウズ)	2006.4~2010.3	NPOミウズ1号
b-1	市町	公設民営	浜松市男女共同参画推進センター(あいホール)	2006.4~2009.3	NPO浜松男女共同参画推進協会
b-1	市町	公設民営	尼崎市立女性・勤労婦人センター(トレピエ)	2004.7~2007.3 2007.4~2010.3	NPO法人男女共同参画ネット尼崎
b-1	市町	公設公営	伊丹市立女性・児童センター「女性交流サロン」	2006.4~2009.3	無限責任中間法人伊丹市連合婦人会
b-1	市町	公設公営	鳴門市婦人会館	2006.4~2009.3	鳴門市婦人会館(鳴門市婦人連合会)
b-1	市町	公設民営	高松市男女共同参画センター	2006.4~2009.3	高松市男女共同参画センター登録団体ネットワーク
b-2	都道府県	公設民営	秋田県南部男女共同参画センター	2006.4~2011.3	NPO法人秋田県南NPOセンター
b-2	都道府県	公設民営	秋田県北部男女共同参画センター	2006.4~2011.3	NPO法人秋田県北NPO支援センター
b-2	市町	公設公営	函館市女性センター	2006.4~2009.3	函館家庭生活カウンセラークラブ
b-2	市町	公設公営	練馬区立練馬女性センター	2006.4~2009.3	NPO法人練馬区障害者福祉推進機構
b-2	市町	公設公営	セミナーハウスあいらす	2006.4~2011.3	モア・スポーツクラブ加賀
c	都道府県	公設公営	青森県男女共同参画センター(アピオあおもり)	2006.4~2009.3	アスタクグループ
c	都道府県	公設公営	長野県男女共同参画センター	2006.4~2009.3	東急コミュニティ共同体
c	政令	公設民営	川崎市男女共同参画センター	2006.4~2011.3	TEPCOパブリックサービス
c	市町	新設	大東市立生涯学習センター内 男女共同参画ルーム	2006.4~2009.3	(株)アステム
d	都道府県	公設民営	大阪府立女性総合センター(ドーンセンター)	2006.4~2011.3	ドーン利用促進事業共同体(大阪府男女共同参画推進財団 +NPO法人ZUTTO)
d	都道府県	公設民営	愛知県女性総合センター(ウィルあいち)	2006.4~2011.3	コングレ・愛知グループ+パートナーシップ・サポートセン ター+昭和建物管理KK
d	政令	公設民営	広島市女性教育センター(WEプラザ)	2006.4~2010.3	男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グ ループ(NPO法人男女共同参画社会をめざす女性教育を考 える会+広島県ビルメンテナンス協働組合)
d	市町	公設公営	高山市女性青少年会館	2006.4~2009.3	まほろば高山事業団(NPO法人さわやか飛騨+(株)ハイ パーブレイン)

7. 調査のデザイン

調査を行うに当たり、図表 1-2 のような調査デザインに基づいて質問紙を作成し、またヒアリング調査を行った。

図表 1-2 調査デザイン



8. 集計・分析・まとめの方法

集計・分析、取りまとめにあたっては、次のような方法を用いた。

①定量的な分析

質問紙調査によって得られた数値によるデータをもとに、定量的な分析を行った。また、自由回答にはコードを付与して分類し、数量化を行った。

②定性的な分析

定量的な分析だけでは明らかにならない点について、ヒアリング調査と提供された事例という質的データを用い、定性的な分析を行った。

第2章 質問紙調査結果の概要

第2章 質問紙調査結果の概要

1. 調査対象施設および指定管理者となっている団体

1-1 調査対象施設の概要

質問紙調査で対象とした施設は、「1. 調査の概要」で述べた通り、2006年4月現在で指定管理者制度を導入している女性／男女共同参画センターであり、本調査に回答いただいた63施設である。以下に、それらの概要を述べる。

63施設のうち、都道府県で導入されているのは23施設（36.5%）、政令指定都市13施設（20.6%）、市区27施設（42.9%）である。都道府県立の女性／男女共同参画センターは全国に55施設（国立女性教育会館「女性関連施設データベース」より）あるが、そのうちの約半数がすでに導入していること、また、政令指定都市は2006年4月現在全国に15都市あるが、そのうちの10都市がすでに導入に踏み切っていることがわかる。

1-2 指定管理者となっている団体の概要

（1）指定管理者となっている団体の内訳

<行政区分別>

回答施設のうち、都道府県の指定管理者となっているのは23団体（36.5%）、市区（政令指定都市を含む）が40団体（63.5%）である。

図表2-1 行政区分別導入施設

	実数	%
都道府県	23	36.5
市区	40	63.5
全体	63	100.0

<団体の種類別>

指定管理者となっている団体は、以下のような種類に分けられる。

a.財団法人・社団法人等

a-1 男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等

a-2 その他の財団法人・社団法人等

b.NPO法人・任意団体

b-1 男女共同参画を主目的として掲げるNPO法人・任意団体

b-2 その他のNPO法人・任意団体

c.企業

d.共同体

図表 2-2 団体の種類 (全体)

		実数	%
a-1	財団法人・社団法人等(男女共同参画を目的)	24	38.1
a-2	その他の財団法人・社団法人等	13	20.6
b-1	NPO 法人・任意団体(男女共同参画を目的)	13	20.6
b-2	その他の NPO 法人・任意団体	5	7.9
c	企業	4	6.3
d	共同体	4	6.3
全 体		63	100.0

最も多いのは a-1 の男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等 24 団体で、全体の 38.1% を占める。次いで多いのが、a-2 の文化振興、生涯学習、福祉を目的とするその他の公益法人 13 団体 (20.6%) で、その内訳は、財団法人が 11 団体、残り 2 団体が社会福祉法人と社団法人である。

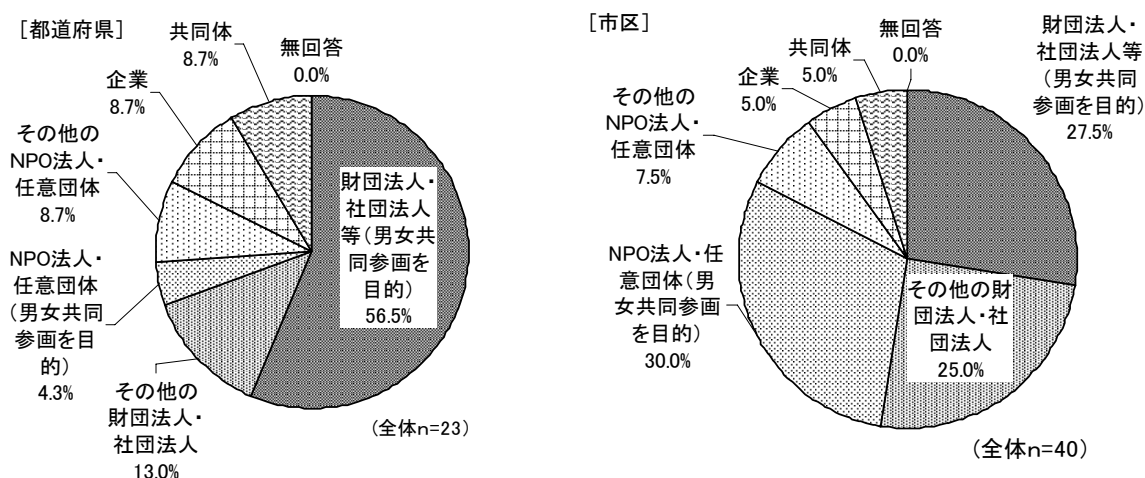
NPO 法人・任意団体が指定管理者となっているのは 18 団体で、そのうち男女共同参画を主目的として掲げて設立されたものが 13 団体 (20.6%) を占める。

企業が指定管理者となっているのは 4 団体 (6.3%) と、まだまだ多くない。この 4 団体すべて、複数の企業が共同事業体を構成して、指定管理者となっている。

本分類で「共同体」と呼ぶのは、上記の企業共同体ではなく、NPO 法人と企業のように、異種の団体が共同を組んで指定管理者となっているものである。4 団体 (6.3%) とやはり多くはないが、事業を担当するのが男女共同参画に関連する NPO 法人、建物の管理・運営が企業というような組み合わせになっているところが特徴といえるだろう。

指定管理団体を行政区分とクロスさせてみると、都道府県では、a-1 男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等の割合が 56.5% と最も高い。市区では、a-1、a-2、b-1 の割合がほぼ同率となっている。

図表 2-3 団体の種類 (行政区分別)



<以前からの管理委託>

指定管理者となる以前から管理委託を受けてきた団体かどうかについては、財団法人・社団法人等では以前から管理委託を受けてきたのは37団体中32団体(86.5%)、NPO法人では18団体中3団体(16.7%)、企業と共同体は4団体中0である。NPO法人は、新規に指定管理者となった割合が83.3%と高い。

図表2-4 以前からの管理委託／新規別団体(全体)

	以前から管理委託		新規	
	実数	%	実数	%
財団法人・社団法人等 (n=37)	32	86.5	5	13.5
NPO法人 (n=18)	3	16.7	15	83.3
企業 (n=4)	0	0	4	100
共同体 (n=4)	0	0	4	100
全体(N=63)	35	55.6	28	44.4

(2) 指定管理者制度導入の時期と指定期間

導入時期は、2006年3月以前が10施設(15.9%)、2006年4月以降が53施設(84.1%)と、大半が2006年4月以降に導入している。いち早く導入したのは、2004年に導入した6施設で、仙台市男女共同参画推進センター(2館、2004.4~2007.3)、大田区立男女平等推進センター(2004.4~2011.3)、相模原市立男女共同参画推進センター(2004.4~2009.3)、尼崎市立女性・勤労婦人センター(2004.7~2007.3)、三重県男女共同参画センター(2004.10~2007.3)である。この3月で最初の指定期間が終わる仙台市、尼崎市、三重県は、次期も同じ指定管理者が管理運営することに決まっている。

行政区分でみると、都道府県では23施設中22施設(95.7%)が2006年4月以降に導入、政令指定都市・市区では40施設中32施設(80%)が2006年4月以降、8施設(20%)が2006年3月以前に導入している。

図表2-5 導入時期(全体)

	実数	%
2006年3月31日以前	10	15.9
2006年4月1日以降	53	84.1
全体	63	100.0

指定期間は、3年以内が35施設(55.6%)、5年以内が15施設(23.8%)、4年以内が9施設(14.3%)、6年以上が1施設(1.6%)と、3年以内の施設が過半数を占めている。最も長いのは、大田区立男女平等推進センターの7年である。

図表 2-6 指定期間（全体）

	実 数	%
3 年 以 内	35	55.6
4 年 以 内	9	14.3
5 年 以 内	15	23.8
6 年 以 上	1	1.6
無 回 答	3	4.8
全 体	63	100.0

(3) 団体の設立年

指定管理者となっている団体の設立年は、1981年～1999年が25団体（39.7%）、2000以降が24団体（38.1%）、1980年以前が12団体（19%）と、1981年以降に設立された団体の割合が高い。企業および共同体は、指定管理者となるために立ち上げられたケースがほとんどのため、設立年は2000年以降と新しい。NPO法人も18団体中14団体が2000年以降の設立となっている。それに対して財団法人・社団法人等は、2000年以前に設立されたものが多く、男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等は14団体（58.3%）が1981年～1999年の設立である。

図表 2-7 団体の設立年（全体、団体種類別）

		上段:実数 下段: %	1980年 以 前	1981～ 1999年	2000年 以 降	無回答
全 体		63 100.0	12 19.0	25 39.7	24 38.1	2 3.2
団 体 種 類	財団法人・社団法人等 (男女共同参画を目的)	24 100.0	6 25.0	14 58.3	2 8.3	2 8.3
	その他の財団法人・社団法人 等	13 100.0	3 23.1	8 61.5	2 15.4	0 0.0
	NPO法人・任意団体 (男女共同参画を目的)	13 100.0	2 15.4	1 7.7	10 76.9	0 0.0
	その他のNPO法人・任意団体	5 100.0	0 0.0	1 20.0	4 80.0	0 0.0
	企 業	4 100.0	1 25.0	0 0.0	3 75.0	0 0.0
	共 同 体	4 100.0	0 0.0	1 25.0	3 75.0	0 0.0

(4) 指定管理者となるために準備したこと

指定管理者となるために準備した内容は、「プレゼンテーションの工夫をした」36団体（57.1%）が最も多く、次いで「財政や施設管理などを勉強した」26団体（41.3%）、「団体、NPO、共同体を立ち上げた」19団体（30.2%）が多く、「男女共同参画について学んだ」のは15団体（23.8%）である（図表 2-8）。男女共同参画を必ずしも主目的として掲げていない団体を合計すると22団体（図表 2-2、a-2、b-2、cに分類された団体）あるが、それに比べると少ない。

「団体、NPO、共同体を立ち上げた」と回答したのは19団体であるが、準備期間を聞いた結果が図表 2-9 である。「2年未満」が最も多く8団体（42.7%）、次いで1年未満が

多く 7 団体 (36.8%)、3 年未満は 2 団体(10.5%)であり、準備期間は短い傾向にある。

図表 2-8 準備内容 (全体/複数回答)

N=63

	実数	%
団体、NPO、共同体を立ち上げた	19	30.2
男女共同参画について学んだ	15	23.8
財政や施設管理などを勉強した	26	41.3
プレゼンテーションの工夫をした	36	57.1
その他	26	41.3
特になし	6	9.5
無回答	2	3.2

図表 2-9 団体、NPO、共同体を立ち上げた場合の準備年数

	実数	%
1 年 未 満	7	36.8
2 年 未 満	8	42.1
3 年 未 満	2	10.5
無 回 答	2	10.5
全 体	19	100.0

2. 事業

女性／男女共同参画センターでは、従来から学習・研修（講座）、情報、相談、交流、調査研究等の事業を行っているが、指定管理者制度導入により、事業面にどのような変化や影響が見られるのかを把握したいと考えた。経費削減と効率的運営という2大課題を抱える中、事業面での課題も多々あると思われるが、民間の活力導入という指定管理者制度導入の積極的側面に着目し、「指定管理者となった後に重点化、あるいは新規に立ち上げた事業（3つ程度）」および「事業参加者を増やすために工夫している点」について、自由記述で聞いた。

回答は全文を質的データとして検討するとともに、全体的な傾向を見るために分類し、数量化を行った。

2-1 重点化あるいは新規に立ち上げた事業

この設問に対する回答は、施設それぞれの置かれている状況の多様性もあり、内容が分散する傾向にあった。

自由記述による回答を分類し集計した結果、最も多かったのが「情報提供・情報事業の充実」（25.4%）である。内容としては、ホームページを立ち上げた、あるいはリニューアルした等があげられる。次いで、「次世代、若い世代の育成」（19%）、「連携・交流の促進」（19%）が多い。

図表 2-10 重点化あるいは新規に立ち上げた事業（全体／複数回答）

N=63

	実数	%
情報提供・情報事業の充実	16	25.4
次世代育成	12	19.0
連携・交流の促進	12	19.0
相談の充実	9	14.3
女性のチャレンジ支援	9	14.3
講座・研修事業の充実	8	12.7
対象の拡大	7	11.1
利用者サービス向上	6	9.5
従来どおり・特になし	4	6.3
調査研究	2	3.2
その他	11	17.5
無回答	11	17.5

「情報提供・情報事業の充実」には、職員の行う出前講座や講座の広報を含む。特に県の施設の場合には、広域を対象に事業を展開する必要があるため、職員が出向いて講座を行うことの必要を感じるという回答がみられた。

「次世代育成」とは、たとえば中高生を対象とした講座、子育て支援事業などである。

「連携・交流の促進」とは、たとえば指定管理者が企業という施設で、「企業セミナーの

開催」、「社員による天体望遠鏡工作教室や星空観望会」、「企業向け事業」等が行われている。連携については「4. 他機関との連携・協力体制」でもとりあげる。

2-2 事業参加者を増やすために工夫している点

自由記述を分類したところ、「事業内容」、「広報」、「実施体制」の3つに分けられた。「広報」に重点をおく施設の割合が最も高く、「メディアの活用」(46%)と「効果的な広報の工夫」(42.9%)が行われている。

図表 2-11 事業参加者を増やす工夫 (全体/複数回答)

N=63

大分類	小分類	実数	%
事業内容 (58.7%)	企画内容の工夫	11	17.5
	対象の意識化	8	12.7
	講師の選定	5	7.9
	形式の工夫	4	6.3
	現状把握・分析、実施手法	9	14.3
広報 (88.9%)	メディアの活用	29	46.0
	効果的な広報の工夫	27	42.9
実施体制 (36.4%)	連携強化	10	15.9
	市民参加の組織	4	6.3
	市民サービスの充実	7	11.0
	その他	2	3.2
無回答		12	19.0

最も多かった広報に関する工夫では、チラシ、ポスター、ホームページなどのメディアを使い、「市民に広く目にとまる」ように積極的に広報を行っている。「テーマのつけ方、対象の絞込み、チラシ作り等を工夫」、「演題等を見るだけで、『参加してみたい』という気持ちをおこさせるようなタイトルをつける」等の工夫を行っている。指定管理者制度を導入した各施設のホームページは、いずれもリニューアルを行い、見やすく、親しみやすいよう、それぞれ工夫している。

指定管理者制度導入前は、自治体の広報紙に掲載することが主要な広報手段だったと思われるが、導入後は、地元のタウン誌と提携、携帯電話、テレビ、ラジオなどマスメディアを活用等、使うメディアも多彩になり、より広い地域に情報を発信しようとしている。また、「事業対象に応じた広報先の選定」、というように、情報を必要としている人に直接届くようにすることを考えている。

個々の自由記述を見ると、「講座を三段階にわけ、入口の講座、深める講座、出口の講座を設け、1年目は特に入口の講座に力を入れ、初めての参加者を増やした」(広島市)、「室内楽演奏など一般市民の参加しやすい事業と合わせて啓発事業を実施する」(名古屋市)、「気楽に参加できるテーマを取り上げる」(高松市)等、間口を広げて新たな参加者を増やすために企画を工夫している。また、男性や若い世代など女性関連施設に足を運びにくいと思われる層をねらって企画を行うというところもある(函館市、川崎市、大阪市、高松市)。事業内容に関連して、講師を見直し、講師探しに力を入れている施設もある(豊中市、尼崎市)。

実施方法では、利用者のニーズ把握を重視（青森県、仙台市、尼崎市）するという回答もあった。「多方面からのアプローチを考え、事業担当だけでなく総務担当も企画事業を行い、集客率を上げている」（豊中市）というように、現状を分析し、それにもとづいた柔軟な企画をしているようだ。

事業の実施体制は、連携による効果を考える施設が多い。関係機関との連携を密にすることで、常日ごろから情報入手や発信を行いやすくしておく工夫もみられる（秋田県、宮崎県、北九州市）。市民サービスの充実として、開館時間の延長や、日曜日に開館するようになったところもある。その他、事業を企画・実施する職員の力量形成のため、「来館者を増やすために、対応、知識等のパワーアップ研修」（大田区）実施や、「事業実施のマニュアル化を行う」（尼崎市）などの体制づくりをした施設もある。

2-3 事業における課題

指定管理者制度の導入を機に、女性関連施設はこれまでに行ってきた事業の見直しをする時期にきているといえるだろう。従来から委託されてきた法人・団体のみならず、新たに指定管理者となって施設を運営する法人・団体にとっても同様である。経費削減と効率化という課題にいかにか答えるのか、また施設の社会的な意義をアピールするために、従来の事業を見直す必要に迫られている。見直しはまだ始まったばかりであり、少なくとも各施設の指定管理者制度導入第1期が終わらなければ結果は出ないだろうが、本調査で得られた結果の中から、今後の参考になりそうなことは以下のとおりである。

まず、多くの施設がすでに着手しているように、事業の広報や情報の提供を効果的に行い、知名度を上げ、また親しみやすさを示すということである。自治体の広報媒体のみに頼るのではなく、ホームページ、Eメール、携帯電話、ラジオ、テレビ、タウン誌など、利用できる手段を様々に駆使しながら、より広く情報を伝えること、あるいはターゲットを絞りそこに向かって効果的な手段で広報していくことが、事業への参加者を確保するためには必要である。広報物を見直し、利用者の視点からの広報誌、チラシ、ホームページ等を作るということも必要である。

また効果的な広報の工夫にしる、企画内容の工夫にしる、実施に移すには職員の力量形成が課題であろう。職員自身のエンパワーメントが、利用者のエンパワーメントにもつながるように、職員の研鑽が重要となるように思われる。

3. 施設の管理・運営

指定管理者制度導入により、施設の管理・運営面ではどのような変化や影響がみられるのか、あるいは建物と事業が別々に管理運営される場合には、どのような工夫がされているのかを把握するために、「施設の管理・運営面における特色（3つ程度）」、「施設の管理・運営に困った場合に相談する人（複数回答）」、「（共同体の場合に）事業運営者、施設管理者の連携・協力のために実施していること（自由記述）」を聞いた。

3-1 施設の管理・運営面における特色

施設の管理・運営面における特色について、自由記述を分類したのが図表2-12である。

20%を越えるのは、「サービス面の工夫」（27%）、「効率、低コスト」（20.6%）である。サービス面の工夫とは、例えば無料託児、夜間や休日の開館、申し込みのオンライン化など、利用者の観点に立ったサービス向上が目指されている。

図表2-12 施設の管理・運営面における特色（全体／複数回答）

N=63

大分類	小分類	実数	%
運営方針 (65.1%)	効率・低コスト	13	20.6
	市民に開かれた運営	11	17.5
	目的性をもった運営	10	15.9
	独自事業	5	7.9
	評価を取り入れた運営	2	3.2
施設管理・ 運営 (77.8%)	サービス面の工夫	17	27.0
	複合施設	11	17.5
	施設管理・安全管理	10	15.9
	設備・施設・立地の特徴	6	9.5
	開館時間延長	5	7.9
組織 (44.4%)	市民参画	10	15.9
	連携	8	12.7
	職員・雇用	6	9.5
	運営組織	4	6.3
その他		3	4.8
無回答		5	7.9

施設の管理・運営においても、効率化と低コストは課題となっている。複数の施設を管理する場合には、「保守管理の契約は他の施設と一緒にして経費削減」（江東区）、「併設する施設との一体管理により低コスト化」（白井市）などの工夫がみられる。また、基本的なようだが「節電、節水対策を強化し、効率的な施設運営を推進」（横浜市）している。これまでは建物管理に関わってこなかった指定管理者は、特に安全・安心な施設管理（15.9%）を考えているようだ。「メンテナンス業者との連携を重視して、安全な施設管理をめざす」（尼崎市）、「火事・地震から傷病人、不審者対応等を網羅した危機管理マニュアルが整備されており、職員全員がAED訓練を受講するなど、安全管理面を強化している」（三重県）という。

3-2 事業運営者、施設管理者の連携・協力

事業運営者と施設管理者が異なる場合に、どのような連携・協力を行っているのかを把握したいと考えて聞いたが、本調査対象のうち共同体はわずか4施設である。少ない回答ではあるが結果をみると、事業運営者と施設管理者の連携・協力のために行っていることの中で多かったのは、定期的な会合を通じた情報交換である。例えば、「グループ会社の参加を含めて、全員参加のミーティングを月1回行うことで、情報の共有化と、課題に対して全員で解決を図る」(青森県)、「月1回、コミュニケーションのための会議」(大阪府)、「毎月運営会議を行う」(愛知県)等、定期的に集まりをもつことで連携・協力関係を保つようにしている。また、「館長をトップに両者が配置されているので、情報が一本化されている」(広島市)と、責任の所在を明確にしている例もある。

3-3 施設運営面における課題

施設の管理・運営は、事業運営とは異なるものである。建物を管理し、備品を維持し、日常的に安全性を確保し、また災害時の備えも必要となる。企業の場合には、施設メンテナンスの専門家を配置することによって対応しているが、NPO 法人を立ち上げて、建物と事業の両方の指定管理者となった場合には、施設管理についても学び日々対応していかなければならない。女性グループが指定管理者となるために企業と連携して、施設の管理・運営と事業を役割分担している例もある(広島市、青森県)。

建物の管理に困った場合に相談する人については、回答者の大半は「自治体担当者」(84.1%)を挙げている。次いで「館内職員」(50.8%)ということで、施設の管理・運営については行政に相談していることがわかる。

図表 2-13 困った場合に相談する人 (全体/複数回答)

N=63

	実数	%
自治体担当者	53	84.1
館内職員	32	50.8
地域のサポーター	4	6.3
その他	17	27.0
無回答	4	6.3

4. 他機関等との連携・協力体制

4-1 集計結果の概要

他機関との連携や協力については、「事業」への回答でも出てきたが、独立した質問として聞いた結果は、以下の通りである。

(1) 他機関等と連携・協力して行っていること

他機関等と連携・協力して行っていることを、複数回答で聞いた（図表2-14）。

他機関等と連携・協力して行っていることは、「事業の運営」が35施設（55.6%）、「事業の企画」が33施設（52.4%）の割合が高い。連携先がないという「なし」が12施設（19.0%）ある。

行政区別にみると、都道府県では、「事業の運営」が15施設（65.2%）で最も多く、ついで「事業の企画」が11施設（47.8%）である。市区では「事業の企画」が22施設（55.5%）で最も多く、ついで「事業の運営」が20施設（50.0%）である。

事業の企画・運営で連携する具体例は、NPO等市民グループと相談事業（札幌市、横浜市）、男女共同参画週間事業を拡大した（名古屋市）等がある。また、出前講座や、大学での講義等、施設の外へ出かけていくことも含まれる（栃木県、広島市、福島県、京都市）。その他、全国団体に入って、情報収集を行い、それを事業に反映させる取組（尼崎市）や、企業との連携に力を入れる施設もある（川崎市）。

施設の管理・運営に関する連携では、市民や地域のグループに、サポーターや運営委員会のメンバーになってもらい、連携を深めるという取組がある（北九州市、胆振地方、佐賀県）。

図表2-14 他機関等と連携・協力して行っていること（全体／複数回答）

N=63

	実数	%
事業の運営	35	55.6
事業の企画	33	52.4
施設の管理	9	14.3
施設の運営	8	12.7
その他	7	11.1
なし	12	19.0
無回答	3	4.8

図表2-15 他機関等と連携・協力して行っていること（全体、行政区分別／複数回答）

		上段:実数	施設の管理	施設の運営	事業の企画	事業の運営	その他	なし	無回答
		下段: %							
全体		63	9	8	33	35	7	12	3
		100.0	14.3	12.7	52.4	55.6	11.1	19.0	4.8
行政区分	都道府県	23	2	1	11	15	1	5	1
		100.0	8.7	4.3	47.8	65.2	4.3	21.7	4.3
	市区	40	7	7	22	20	6	7	2
		100.0	17.5	17.5	55.0	50.0	15.0	17.5	5.0

(2) 連携先

他機関と連携・協力していると回答のあった48施設における連携先は、「女性団体・グループ」が最も多く(81.3%)、特に都道府県では9割と多い。次いで「その他の地域団体・グループ・NPO・NGO」の割合が多い(62.5%)。それに対して、「社会教育施設」(18.8%)、「町内会・自治会」(20.8%)の割合が少ない。

行政区別にみると、都道府県は、「女性団体・グループ」16施設(94.1%)、「その他の地域団体・グループ・NPO」12施設(70.6%)、「所管以外の自治体部署」11施設(64.7%)が多くなっている。市区では、「女性団体・グループ」が23施設(74.2%)、「その他の地域団体・グループ・NPO」が18施設(58.1%)と、都道府県と同様に多い。加えて、「所管以外の自治体部署」と「学校・大学」が同数で17施設(54.8%)である。市区では、学校や大学と多く連携していることが特色といえよう。企業・経済団体との連携は、都道府県と市区とのちがいはほとんどない。

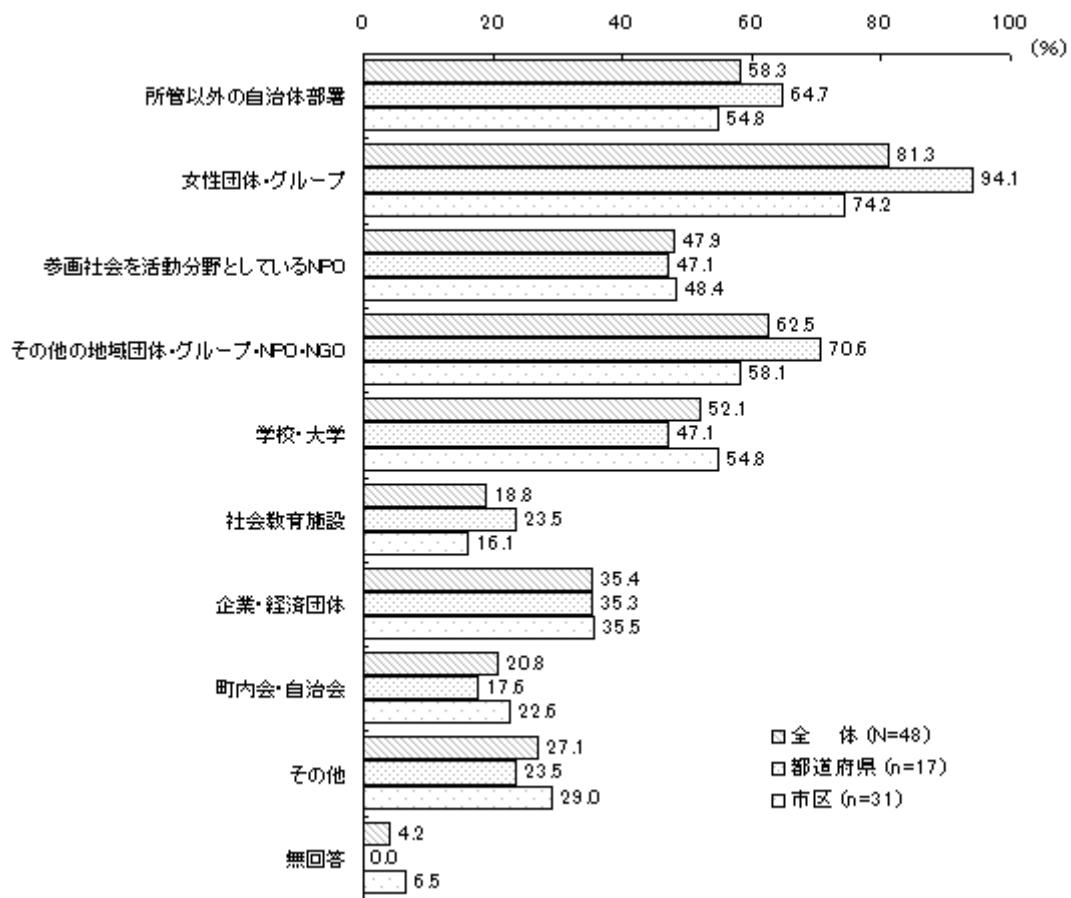
連携先の数をみると、都道府県ではのべ72カ所で、1施設あたり4.2カ所である。市区ではのべ154カ所で、1施設あたり5ヶ所である。

図表 2-16 連携先 (複数回答)

N=48

	実数	%
所管以外の自治体部署	28	58.3
女性団体・グループ	39	81.3
参画社会を活動分野としているNPO	23	47.9
その他の地域団体・グループ・NPO・NGO	30	62.5
学校・大学	25	52.1
社会教育施設	9	18.8
企業・経済団体	17	35.4
町内会・自治会	10	20.8
その他	13	27.1
無回答	2	4.2

図表 2-17 連携先（全体、行政区分別／複数回答）



(3) 連携における特色、工夫

自由記述を大別すると、①「連携・協力の促進」と②「連携・協力の方法」に分かれる。①をさらに詳しく見ると、ボランティアの活用や女性グループに意見を聞くといった「市民との連携促進」(14.3%)、地域の女性団体に事業の一部に参画してもらう等の「女性団体等との連携促進」(9.5%)、商店街との連携等の「地域の事業への協力」(7.9%)に分けられる。

全体の中で最も割合が高いのは、②の中の「役割の分担」(20.6%)および「企画運営上の工夫」(17.5%)である。他機関との連携・協力においては、事業の企画運営を役割分担しながら実施するという方法が多くとられていることがうかがえる。

連携の具体例として、イベントや祭りの共同開催（石川県、豊中市、千葉市、高松市）、NPOや女性グループへの事業実施依頼（宮崎県、伊丹市、高知県）、会議やミーティングの開催（胆振地方、伊丹市）等がある。

図表 2-18 連携における特色、工夫（全体／自由記述）

N=63

大分類	小分類	実数	%
連携・協力の促進 (31.7%)	市民との連携促進	9	14.3
	女性団体等との連携促進	6	9.5
	地域の事業への協力	5	7.9
連携・協力の方法 (60.3%)	役割の分担(含む予算)	13	20.6
	企画・運営上の工夫	11	17.5
	情報交換	6	9.5
	ネットワークの構築・拡充	5	7.9
その他		3	4.8
無回答		22	34.9

4-2 他機関との連携・協働が機能するための3つの工夫

他機関との連携・協働を効果的に行うために、各施設はさまざまな工夫を行っていることがわかった。これらは、次の3つに整理できるだろう。

第一に、施設と各機関の、それぞれの役割分担を明確にすることである。他機関との連携は、「連携や協働の視点が大事」とお題目を掲げて、漠然と働きかけてもうまくいかない。施設と他機関の得意分野は何か、持っている権限や予算はなにかということを意識して行うことがカギとなる。こうした視点は、とくに、予算と権限が明確に定められている自治体の各部署との連携の際に、大変重要となる。

第二に、連携・協働の仕組み作りである。連携や協働とは、「言うは易し、行うは難し」で、実際にこれらが機能する仕組みを作ることは思いのほか難しい。仕組みがなくても、担当者が顔見知りであればうまくいくこともある。しかし、担当者どうしが知り合いとか、施設長の顔が広いといった、いわゆる非公式なネットワークは、人事異動があるとたちまち動かなくなってしまう。指定管理者制度は、新しい運営・事業実施の形態の導入でもあるので、ネットワークの新たな仕組み作りが必要になってくるのである。

第三に、ネットワークは、指定管理者になってからいきなり立ち上がっているのではない。指定管理者に指定されるまでの、いわば「出発点の連携」も重要である。財団法人やNPO等、指定管理者になる前から施設の活動を担ってきたところは、すでにそうした連携の蓄積もノウハウもあるため、それを強みに指定を獲得した。その後も、こうした実践をさらに発展させて、地域により一層根ざした活動を行っている。一方、指定管理者になるために設置されたNPOや企業との共同体では、まずは指定を勝ち取るため、地域の活動家やさまざまな性格をもつ機関どうしの連携が求められた。その後、実際に事業に取り組むなかで、この出発点の経験をいかし、連携の輪を広げているようである。

4-3 課題と方向性

今回の調査で、女性／男女共同参画センターの運営は施設の指定管理者単独ではなく、

他機関と連携しながら行われていることが改めて浮き彫りになった。

その際には、市民への支援、とくに相談事業での連携・協働が実施されているようである。これは、何らかの困難を抱えている人の問題を解決する際に、あちこち別の窓口に行かなくても、女性／男女共同参画センターに行けば何かができる、サポートを受けられる、というワンストップ化の期待に応えるものだろう。また、当然ではあるが、連携の相手先に女性団体が多いのは、市民、草の根活動とのつながりが意識されている。ただ、男女共同参画分野以外の NPO とのつながりの方が多かったり、所管以外の自治体部署との連携も多いことにも注目したい。こうした連携の多様性は、いいかえれば、女性／男女共同参画センターが男女共同参画推進に関する地域資源の核・拠点としての役割を担っていることの表れである。

他方で、連携が実際にどのくらい動いているのか、という点はよくわからないところもあった。業務で困ったときに相談するとか、事業の企画段階で相談するといった、実際には連携しているけれども、それがあまりに日常的なために、目に見えるかたちで意識されていない、つまり、今回の質問紙調査では拾い出すことができなかった連携・協働のケースもあるだろう。また、施設長もさまざまなネットワークを実践して（34.8%）、事業を行っている（図表 2-32 参照）。施設長に必要な能力としてのネットワーク力は、とくに、NPO 法人が指定管理者となった施設で強く求められていることから（平均 12.7%のところ、46.2%（図表 2-31 参照））、これまでの実績が少ない場合には、連携・協働を行う際の施設長のリーダーシップが求められているといえよう。

新しく指定管理者制度が導入されて、男女共同参画にあまり関連なかった団体が指定されても、他機関との連携・協働の必要性は強く意識されている。事業を推進するうえではもちろん、男女共同参画社会の推進には、あらゆる分野へのジェンダー視点の反映・主流化が求められていることからみても、他機関との連携の実践はより一層重要になるだろう。

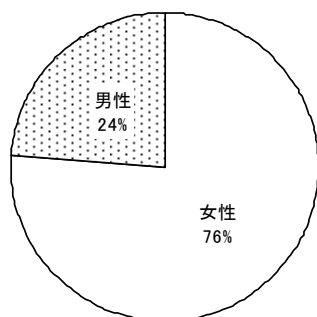
5. 職員

女性関連施設は、各地域において男女共同参画を推進するための重要な役割を担っている。施設長のリーダーシップのもとに、ミッションを共有し、様々な機関と連携し、一丸となって男女共同参画を進めていくための事業等の企画・運営を担い、現場の最前線での力量発揮を求められているのが職員である。ここでは、様々な事業等の実務を遂行する職員の採用についてまた、その能力開発・向上について、以下のような質問を行った。

5-1 職員の状況

職員数は、男女別にみると女性は76%、男性は24%と女性が4分の3を占めている。

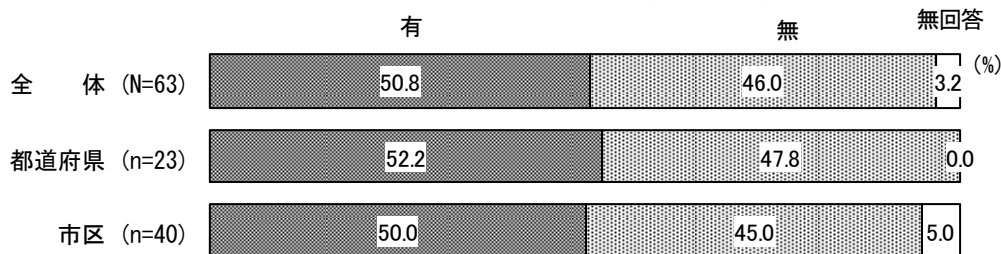
図表 2-19 職員の性別



5-2 新規雇用職員の有無

回答した 63 施設のうち、指定管理者制度導入後に、新規職員の雇用を行ったのは、32 施設で全体の 50.8%を占めている。行政区別に見ると、都道府県の施設の方が、市区に比べ、新規雇用職員の採用の割合が少し上回っているが、大差はなく、いずれも全体の半数以上の施設において、実施している。

図表 2-20 新規雇用の有無 (全体、行政区別)



5-3 採用方法

新規に職員を採用した施設のうち、全体の 68.8%が「公募」という形の採用方法を実施している。これは、「指定管理者制度導入前の職員の雇用」34.4%を大幅に上回っている。行政区別では、都道府県、市区ともに、採用方法の割合はほぼ同じであり、「公募」による採用が多い。

指定管理者制度導入によって、職員採用の方法も都道府県等からの人事異動等をはじめとする従来の採用方法に縛られず、様々な分野からの人材確保と自由な採用を取り入れている施設が多いことがうかがえる。

図表 2-21 採用方法（行政区別／複数回答）

		上段：実数 下段：%	公募	導入前の職員 を雇用	その他	無回答
全 体		32 100.0	22 68.8	11 34.4	13 40.6	0 0.0
行政 区分	都道府県	12 100.0	8 66.7	5 41.7	5 41.7	0 0.0
	市区	20 100.0	14 70.0	6 30.0	8 40.0	0 0.0

5-4 職員採用にあたって重視した点

職員採用にあたって重視した点を、自由記述で聞き、分類集計した。「サービス対応・協調性等」が、15 施設（23.8%）と最も多く、職員採用時に重視されている。「男女共同参画に関する知識・理解」を挙げた施設は、13 施設と約 2 割強を占める。

図表 2-22 職員採用で重視したこと（全体／自由記述）

N=63

分 類	実数	%
サービス対応・協調性等	15	23.8
男女共同参画の知識・理解	13	20.6
事務処理能力・パソコン技能等	12	19.0
専門性・経験	10	15.9
仕事に対する意欲等	10	15.9
人柄等	5	7.9
その他	5	7.9
無 回 答	34	54.0

5-5 職員の職業能力開発・向上のために行っていること

職員の職業能力開発・向上のために行っていることとして最も多いのが、「外部への研修の参加」であり、全体の 77.8%が実施している。「館内研修の実施」も 60.3%と多く、「NWECC の研修への参加」は 54.0%である。

図表 2-23 職員の職業能力開発・向上のために行っていること（全体／複数回答）

N=63

	実数	%
国立女性教育会館の研修への参加	34	54.0
その他外部研修への参加	49	77.8
館内研修の実施	38	60.3
その他	7	11.1
無回答	5	7.9

5-6 職員の職業能力開発・向上に今後必要と思われること

職員の職業能力開発・向上に今後必要だと思われることとして最も多く挙げられたのは、「学習・研修の機会」（大分類）であり、その中でも「研修の充実」（28.6%）、「専門知識・技術の修得」（27.0%）の割合が高い。学習・研修の内容充実（プログラム開発など）と参加機会の確保の重要性を示している。

前項で、多くの施設が職員の能力開発・向上のために、外部または館内での研修への参加を実施していることが明らかになっているが、女性関連施設職員の職業能力開発・向上のためには、事業の企画・運営を担う職員の実務を通じたスキルアップとともに、職員のエンパワーメントを図るための学習・研修の機会の確保が必要とされている。そうした研修プログラムの充実や研修実施機関の重要性が示唆される。

図表 2-24 職員の職業能力開発・向上に今後必要と思われること（全体／自由記述）

N=63

大分類	小分類	実数	%
学習・研修の 機会 (66.7%)	研修の充実	18	28.6
	専門知識・技術の習得	17	27.0
	情報収集・交換	7	11.1
組織内の 課題 (30.2%)	実践のフィードバック	5	7.9
	職場内の情報共有	2	3.2
	人事・待遇の改善	3	4.8
	職員の意識変革	9	14.3
その他		4	6.3
無回答		16	25.4

6. 施設長

男女共同参画推進拠点である女性関連施設の今後のあり方を考える時に、職員のリーダーとして施設長は重要な立場にある。特に今、制度が変化し、女性関連施設のあり方が問われている時期に、その舵取り役として、女性関連施設の方向性を示す役割を担っているといえるだろう。本調査では、施設長にプロフィール並びに「男女共同参画推進拠点施設の長に必要と考える能力（3つ程度）」、「能力を開発・向上させるために実践していること（自由記述）」について聞いた。その結果を、以下に概観する。

6-1 施設長の属性、経歴等

回答した60人（無回答3人）の属性についてみると、女性38人（60.3%）、男性22人（34.9%）と、女性が6割を占める。年代は、50歳代（38.1%）と60歳代（36.5%）で大半を占める。

男女・年代別にみると、女性には70歳代の人が含まれるが、男性にはおらず、また男性の方が若干40歳代の割合が高い。

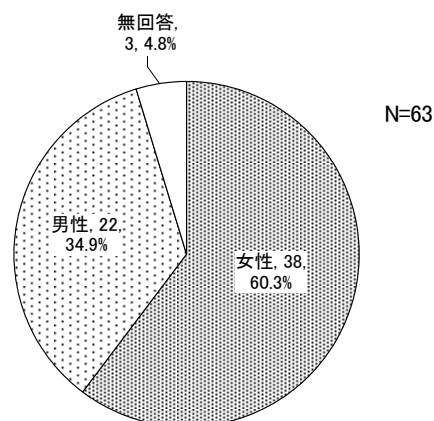
勤務形態は、常勤39人（61.9%）、非常勤21人（33.3%）と常勤の方が多い。都道府県（56.5%）と市区（65%）で比較すると、わずかではあるが市区の方が常勤が多い。

勤務日数は、無回答が多い（13人）が、平均すると4.4日である。

所属は、法人が最も多く36人（57.1%）、自治体に所属する長も若干9人（14.3%）存在する。指定管理者が企業である場合、施設長が企業の社員となっている場合もある（6人、9.5%）。

施設長になる前の職について聞いたところ、「行政職員」23人（36.5%）が最も多く、次いで、教員9人（14.3%）が多い。前職も女性関連施設職員という人も7人（11.1%）いる。

図表 2-25 施設長の性別（全体）



図表 2-26 施設長の年代 (全体)

N=63

年 代	実 数	%
30 歳代以下	1	1.6
40 歳代	5	7.9
50 歳代	24	38.1
60 歳代	23	36.5
70 歳代以上	6	9.5
無回答	4	6.3

図表 2-27 施設長の勤務日数 (全体)

N=63

	実 数	%
1、2日	4	6.3
3、4日	12	19.0
5、6日	34	54.0
無回答	13	20.6

図表 2-28 勤務形態 (全体)

N=63

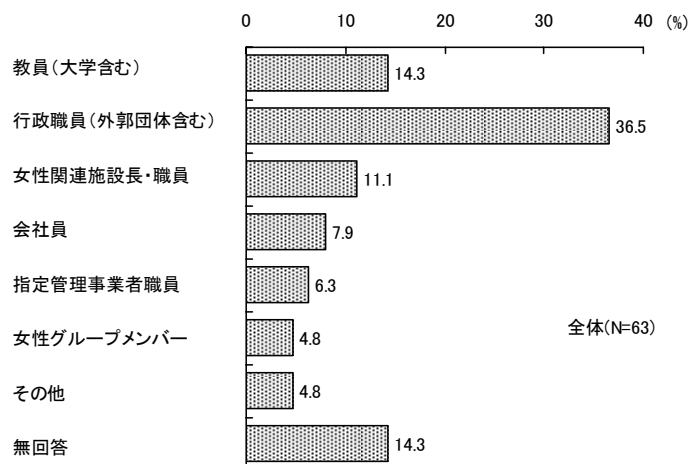
勤務形態	実 数	%
常 勤	39	61.9
非 常 勤	21	33.3
無 回 答	3	4.8

図表 2-29 施設長の所属 (全体)

N=63

	施 設	%
自 治 体	9	14.3
法 人	36	57.1
企 業	6	9.5
そ の 他	9	14.3
無 回 答	3	4.8

図表 2-30 施設長の前職 (全体)



6-2 男女共同参画推進拠点施設の長に必要な能力

自由記述を分類したところ、男女共同参画推進拠点の長にとって必要と考えられる能力は、①ビジョン、②男女共同参画に関するミッション意識と知識、③実態把握力、④実践力、⑤人間関係力、⑥組織運営力の6つに大別された。

回答割合の高かったのは、「実践力」(58.7%)、次いで「組織運営力」(55.6%)、である。また、「人間関係力」(41.3%)、「男女共同参画(ミッション意識と知識)」(39.7%)、と答える割合が4割程度ある。

*本調査で「実践力」として分類したのは、計画・立案能力/状況分析力・判断力・問題解決力/行動力・推進力/情報発信力というキーワードでまとめられる能力である。

*「組織運営力」としたのは、指導力、管理能力、経営力等の要素を含むものである。

*「人間関係力」としたのは、調整力、ネットワーク力、コミュニケーション力を含むものである。

図表 2-31 男女共同参画推進拠点の長にとって必要と考える能力(全体/自由記述)

N=63

大分類	小分類	実数	%
ビジョン (23.8%)	広い視野	9	14.3
	先見性	6	9.5
男女共同参画 (39.7%)	ミッション意識	14	22.2
	知識	11	17.5
実態把握力(17.5%)	情報収集・分析力	11	17.5
実践力 (58.7%)	計画・立案能力(企画力)	12	19.0
	状況分析・判断力・問題解決力	10	15.9
	行動力・推進力	8	12.7
	情報発信力	7	11.1
人間関係力 (41.3%)	調整力	13	20.6
	ネットワーク力	8	12.7
	コミュニケーション力	5	7.9
組織運営力 (55.6%)	指導力	17	27.0
	管理能力	11	17.5
	経営能力	7	11.1
無回答		13	20.6

6-3 能力を開発・向上させるために行っていること

男女共同参画推進拠点の長としての能力の開発・向上のために、施設長が日常的に行っていることを自由記述で聞いた。得られた回答を整理すると、「情報収集」(42.9%)が最も多く、次いで「コミュニケーション・人間関係構築」(30.2%)が高くなっている。

図表 2-32 施設長が能力開発・向上のために実践していること（全体／自由記述）

N=63

分 類	実数	%
情報収集	27	42.9
コミュニケーション・人間関係構築	19	30.2
研修・講座等を通じた学習	11	17.5
地域活動への参加	3	4.8
仕事を通じた能力開発	3	4.8
意識向上	3	4.8
無回答	19	30.2

「情報収集」とは、本を読む、インターネットで情報収集する、研修に参加すること等を通じて施設長が学びつつ情報を収集するという側面、利用者・市民の声を聞くよう心がけ、ニーズの把握に努めるという側面がある。そしてそれらの情報に基づいて現状分析を行うということである。

「コミュニケーション・人間関係構築」とは、施設長にとって必要な能力の中で挙げられた「人間関係力」をつけるということである。どこへでも身軽に出かけて行き、様々な人と会話し、コミュニケーションすることは情報収集にもつながる。

「意識向上」については、回答率は低いですが、これは施設長として男女共同参画意識はすでに持っているということからだと推測される。

6-4 これからの女性関連施設の長に求められるもの

本調査で得られた結果から浮かび上がってくるリーダー像は、職員の上に立つ指導的な存在としてのリーダーというよりは、自らがネットワークを広げながら、男女共同参画に関わる課題解決に向けて実践する組織体（女性関連施設）を運営／経営していくというアクティブなリーダー像である。そのようなリーダーであるためには、「人間関係力」を備え、現状分析が的確に行える能力が必要とされる。また、管理能力・指導力・経営力を含む「組織運営力」が必要とされる。

本調査対象施設の施設長は、前職が行政職員もしくは教員である割合が高い。そのことは、行政とのパイプ役としては利点になる。これまでの仕事において培ってきた人間関係に加え、市民を始めとする多様な人脈を築くことが、これからの施設長にとっての課題だろう。

7. 財政

7-1 年間予算

最大は8億円超、最小は約40万円とかなりの開きがある。また事業費、人件費、その他の比率を聞いたが、こちらでも「事業費」、「人件費」、「その他」いずれも0%があるなど、それぞれの施設の状況がかなり異なる。事業部分は市の直営で、指定管理に出されたのは施設の管理運営のみのところでは「事業費」が0%であり、婦人会の役員が輪番で管理にあたっている施設の場合、人件費はゼロである。「その他」の部分での予算が多い施設については、(2)に関連するが、施設の老朽化等で施設整備・維持管理に費用がかかっているということと推察される。

7-2 財政上の課題

自由記述を分類し、①「財源の問題」(予算が少ない・減少・安定しない、自主財源の確保、財源・枠の固定化)、②「経費の問題」(施設の維持管理費がかかる、経費削減、その他の経費がかかる)、③「財政基盤・運営の問題」(効率的運営、財政基盤の確立、健全経営)、④「事業への影響」の4つに分類した。

一番多いのは①で、そのうち「予算が少ない・減少・安定しない」が19施設(30.2%)と最も多く、2番目も同じく①の「自主財源の確保」で15施設(23.8%)、3番目も「財源・枠の固定化」で12施設(19.0%)であった。②については「施設の維持管理費がかかる」が10施設(15.9%)、「経費削減」9施設(14.3%)が多い。「事業への影響」は4施設(6.3%)と少ない。8割以上の施設が制度導入後1年未満であることから、まだ課題として挙がってきていないとも考えられる。

行政区別では、1位は変わらないが、都道府県では2位が「財政基盤・運営の問題」8施設(34.8%)である。市区の2位は「経費の問題」が16施設(40.0%)で、うち「施設の維持管理費がかかる」が9施設(22.5%)と多い。

団体の種類別にみると、「自主財源の確保」が、男女共同参画を主目的に掲げた財団法人・社団法人等で10施設(41.7%)と多くなっている。

図表2-33 財政上の課題(全体/自由記述)

N=63

大分類	小分類	実数	%
財源の問題 (73.0%)	予算が少ない・減少・安定しない	19	30.2
	自主財源の確保	15	23.8
	財源・枠の固定化	12	19.0
経費の問題 (33.3%)	施設の維持管理費がかかる	10	15.9
	経費削減	9	14.3
	その他の経費がかかる	2	3.2
財政基盤・ 運営の問題 (25.4%)	効率的運営	7	11.1
	財政基盤の確立	6	9.5
	健全経営	3	4.8
	事業への影響	4	6.3
	無回答	10	15.9

図表 2-34 財政上の課題（全体、行政区分別／複数回答）

		上段：実数 下段：%	財源の問題	経費の問題	財政基盤・ 運営の問題	事業への 影 響	無回答
全 体		63 100.0	34 54.0	20 31.7	15 23.8	4 6.3	10 15.9
行政区分	都道府県	23 100.0	14 60.9	4 17.4	8 34.8	0 0.0	4 17.4
	市区	40 100.0	20 50.0	16 40.0	7 17.5	4 10.0	6 15.0

図表 2-35 財政上の課題（全体、団体種類別／複数回答）

		上段：実数 下段：%	財源の問題	経費の問題	財政基盤・ 運営の問題	事業への 影 響	無回答
全 体		63 100.0	34 54.0	20 31.7	15 23.8	4 6.3	10 15.9
団体種類	財団法人・社団法人等 （男女共同参画を目的）	24 100.0	16 66.7	9 37.5	6 25.0	1 4.2	3 12.5
	その他の財団法人・社団法人等	13 100.0	5 38.5	6 46.2	5 38.5	1 7.7	1 7.7
	NPO 法人・任意団体 （男女共同参画を目的）	13 100.0	6 46.2	3 23.1	1 7.7	1 7.7	3 23.1
	その他の NPO 法人・任意団体	5 100.0	3 60.0	0 0.0	1 20.0	1 20.0	0 0.0
	企 業	4 100.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	2 50.0
	共 同 体	4 100.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	1 25.0

7-3 自己収入獲得のために行っていること

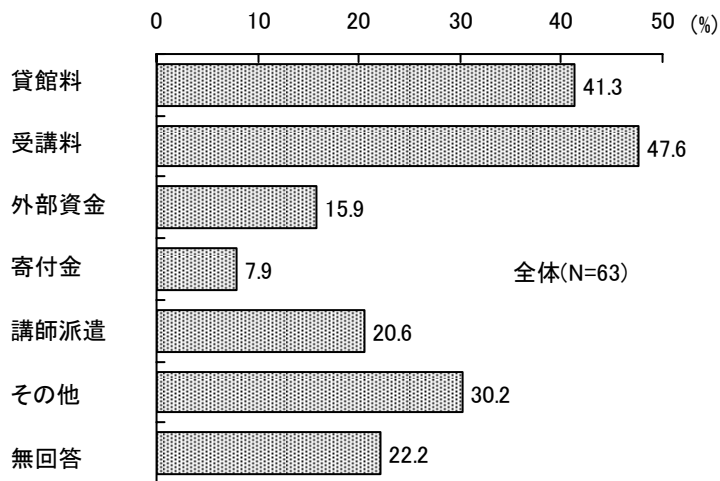
自己収入獲得のために行っていることを、選択肢を設けて複数回答で聞いた。「貸館料」が 26 施設（41.3%）、「受講料」30 施設（47.6%）、「外部資金」10 施設（15.9%）、「寄付金」5 施設（7.9%）、「講師派遣」13 施設（20.6%）、「その他」14 施設（30.2%）、「無回答」が 14 施設（22.2%）であった。

行政区分別にみると、都道府県では「貸館料」が 12 施設（52.2%）と最も多く、「受講料」が 11 施設（47.8%）と続いている。市区では「受講料」が 19 施設（47.5%）と最も多く、「貸館料」が 14 施設（35.0%）、「講師派遣」が 11 施設（27.5%）と比較的多い。自由記述によると貸館料、受講料は無料、あるいは今後徴収するかどうか検討している施設がいくつか見受けられた。また「収入は自治体に入る」との記載もあった。

団体の種類別では、「受講料」が、男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等では 15 施設（62.5%）と多くなっている。

「その他」としては、「出版事業」「コピー代・印刷代」「自動販売機の売り上げ」「喫茶・売店」「広告料」「友の会・賛助会員の会費」などが挙げられている。

図表 2-36 自己収入獲得のために行っていること（全体／複数回答）



図表 2-37 自己収入獲得のために行っていること（全体、行政区分別／複数回答）

		上段:実数 下段: %	貸館料	受講料	外部資金	寄付金	講師派遣	その他	無回答
全 体		63 100.0	26 41.3	30 47.6	10 15.9	5 7.9	13 20.6	19 30.2	14 22.2
行政区分	都道府県	23 100.0	12 52.2	11 47.8	4 17.4	0 0.0	2 8.7	9 39.1	3 13.0
	市区	40 100.0	14 35.0	19 47.5	6 15.0	5 12.5	11 27.5	10 25.0	11 27.5

図表 2-38 自己収入獲得のために行っていること（全体、団体種類別／複数回答）

		上段:実数 下段: %	貸館料	受講料	外部資金	寄付金	講師派遣	その他	無回答
全 体		63 100.0	26 41.3	30 47.6	10 15.9	5 7.9	13 20.6	19 30.2	14 22.2
団体種類	財団法人・社団法人等 (男女共同参画を目的)	24 100.0	12 50.0	15 62.5	5 20.8	4 16.7	7 29.2	9 37.5	4 16.7
	その他の財団法人・社団法人等	13 100.0	6 46.2	5 38.5	1 7.7	0 0.0	0 0.0	4 30.8	3 23.1
	NPO 法人・任意団体 (男女共同参画を目的)	13 100.0	3 23.1	5 38.5	0 0.0	0 0.0	3 23.1	3 23.1	5 38.5
	その他のNPO 法人・任意団体	5 100.0	2 40.0	0 0.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	0 0.0
	企 業	4 100.0	2 50.0	3 75.0	1 25.0	0 0.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0
	共 同 体	4 100.0	1 25.0	2 50.0	2 50.0	0 0.0	1 25.0	0 0.0	1 25.0

8. 事業報告・評価

指定管理者制度を導入した施設が、事業の報告や評価についてどのように行っているのかを聞いた。

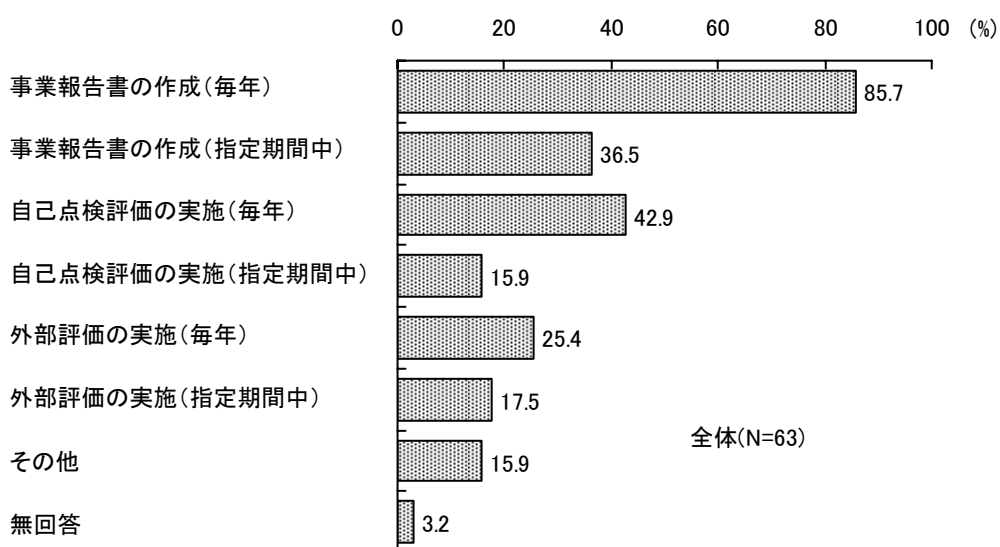
事業報告、評価について行っていることを、選択肢を設けて複数回答で聞いたところ、「事業報告書の作成（毎年）」が 54 施設（85.7%）、「事業報告書の作成（指定期間中）」23 施設（36.5%）、「自己点検評価の実施（毎年）」27 施設（42.9%）、「自己点検評価の実施（指定期間中）」10 施設（15.9%）、「外部評価の実施（毎年）」16 施設（25.4%）、「外部評価の実施（指定期間中）」11 施設（17.5%）、「その他」10 施設（15.9%）、「無回答」2 施設（3.2%）であった。まだ半数以下の施設しか自己点検評価を行っていない（あるいは行なう予定）ということがわかる。

行政区別では、「事業報告書の作成（毎年）」は、都道府県では 22 施設（95.7%）とほぼすべての施設で、市区でも 32 施設（80.0%）で行なわれている。「自己点検評価（毎年）」については、区分別であまり差はないが、「外部評価の実施（毎年）」については、都道府県で 9 施設（39.1%）と比較的多くなっている。

団体の種類別では、男女共同参画を主目的として掲げる財団法人・社団法人等で、「自己点検評価（毎年）」が 16 施設（66.7%）、「外部評価の実施（毎年）」が 7 施設（29.2%）、また母数は少ないが、企業が「自己点検評価（毎年）」が 3 施設（75.0%）、「外部評価の実施（毎年）」が 3 施設（75.0%）と多い。

「近年、公共的な活動や NPO 等の社会的な活動を中心として、広く国民一般に対する透明性確保、説明責任の遂行のために、評価の重要性が強く認識され」てきている（日本評価学会設立趣意書より）。女性関連施設の果たす役割を明確にするためには、評価は重要である。これらの調査結果は評価の指標や手法が多くの施設にとっての、今後の課題であることを示している。

図表 2-39 事業報告、評価について行っていること（全体／複数回答）



図表 2-40 事業報告、評価について行っていること (全体、行政区分別/複数回答)

		上段：実数 下段：%	事業報告 書の作成 (毎年)	事業報告 書の作成 (指定期 間中)	自己点検 評価の実 施(毎年)	自己点検 評価の実 施(指定期 間中)	外部評価 の実施 (毎年)	外部評価 の実施 (指定期 間中)	その他	無回答
全 体		63 100.0	54 85.7	23 36.5	27 42.9	10 15.9	16 25.4	11 17.5	10 15.9	2 3.2
行政区分	都道府県	23 100.0	22 95.7	10 43.5	10 43.5	2 8.7	9 39.1	3 13.0	2 8.7	0 0.0
	市区	40 100.0	32 80.0	13 32.5	17 42.5	8 20.0	7 17.5	8 20.0	8 20.0	2 5.0

図表 2-41 事業報告、評価について行っていること (全体、団体種類別/複数回答)

		上段：実数 下段：%	事業報告 書の作成 (毎年)	事業報告 書の作成 (指定期間 中)	自己点検 評価の実 施(毎年)	自己点検 評価の実 施(指定期 間中)	外部評価 の実施(毎 年)	外部評価 の実施(指 定期間中)	その他	無回答
全 体		63 100.0	54 85.7	23 36.5	27 42.9	10 15.9	16 25.4	11 17.5	10 15.9	2 3.2
団体種類	財団法人・社団法人等 (男女共同参画を目的)	24 100.0	23 95.8	11 45.8	16 66.7	6 25.0	7 29.2	4 16.7	4 16.7	1 4.2
	その他の財団法人・社 団法人等	13 100.0	12 92.3	4 30.8	3 23.1	0 0.0	2 15.4	1 7.7	3 23.1	0 0.0
	NPO 法人・任意団体 (男女共同参画を目的)	13 100.0	9 69.2	3 23.1	3 23.1	2 15.4	3 23.1	2 15.4	1 7.7	0 0.0
	その他のNPO 法人・任 意団体	5 100.0	4 80.0	3 60.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0	1 20.0	0 0.0
	企 業	4 100.0	3 75.0	1 25.0	3 75.0	1 25.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0
	共 同 体	4 100.0	3 75.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0

9. 女性リーダーの育成

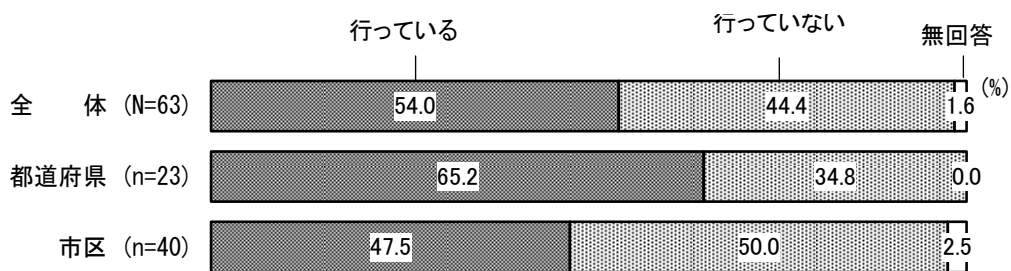
女性関連施設は、男女共同参画推進拠点であると同時に、女性のエンパワーメントのための場である。女性関連施設で学び、活動を行う女性たちの中からリーダーを育成することも女性関連施設の重要な役割であると考え、リーダー育成の有無、どのような層をリーダーとして育成しているのか、育成のために行っていること、育成の工夫・特色、課題について聞いた。

9-1 女性リーダー育成への取り組み

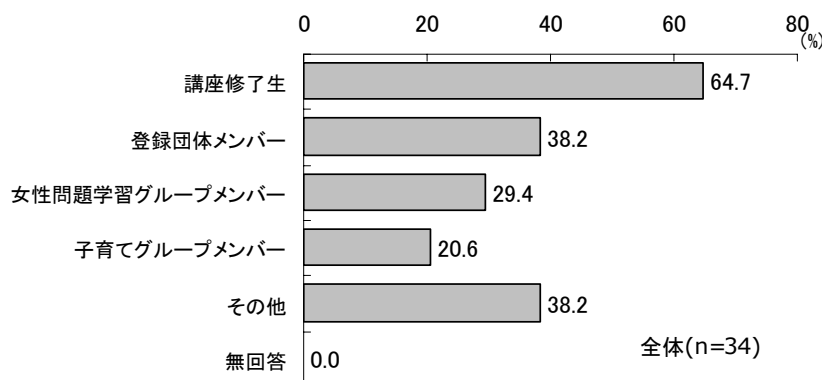
女性リーダーの育成を行っているのは 34 施設 (54%)、行っていないのは 28 施設 (44.4%) である。行政区別にみると、都道府県では 65.2%、市区の 47.5% がリーダー育成を行っているという回答しており、都道府県の方が行っていると答えた割合が高い (図表 2-42)。

リーダーとして育成しているのは、講座修了生が 64.7% と最も高く、次いで登録団体メンバーが 38.2% と、女性関連施設を拠点に学んだり活動している女性をリーダーとして育成する傾向にある。

図表 2-42 女性リーダーの育成 (全体、行政区分別)



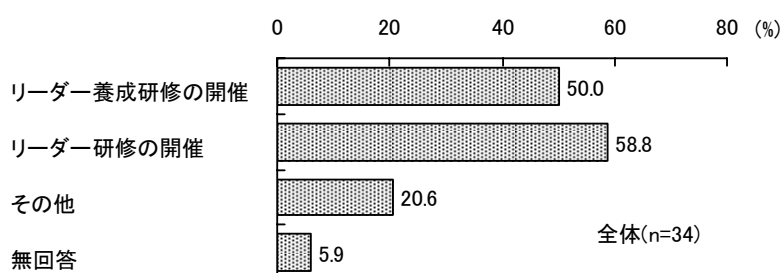
図表 2-43 リーダーとして育成している層 (複数回答)



9-2 女性リーダー育成における工夫・特色

リーダー育成のために何を行っているのかを選択肢を設けて聞いたが、すでにリーダーとなっている人に対して行われる「リーダー研修の開催」は 58.8% であり、新たにリーダーを生み出すための「リーダー養成研修の開催」は 50% と前者の方がやや割合が高かった。行政区分で比較すると、都道府県の方が養成研修の開催の割合が高い (73.3%)。

図表 2-44 リーダー育成のためにやっていること（複数回答）



リーダーを育成するための工夫・特色については自由記述で聞いたが、比較的回答割合の高いのは、「活動の支援」(29.4%)、「養成講座の工夫・充実」(26.5%)である。リーダー養成を「7回の講座で構成され、…(中略)…1年目に参加した人を対象に2年目にフォローアップで講座を実施し、ファシリテーション等、実践力を付けられるように構成した」(山形県)のように、養成からフォローアップまで段階的に行っている施設もある。

図表 2-45 リーダーを育成するための工夫・特色（自由記述）

n=34

分類	実数	%
養成講座の工夫・充実	9	26.5
スキルアップ	6	17.6
活動の支援	10	29.4
無回答	15	44.1

施設ごとの特色が出ているとみられるのが、スキルアップのための工夫であり、「コミュニケーションやプレゼンテーション能力の向上」(広島市)、「ファシリテーションや会議術、アサーション等の実践的講座を開催」(相模原市)など、実践力につながる講座を開催することで支援している。また、つけた力の発揮の場として、講座の企画や運営に関わってもらいながらフォローアップを行うというところもある(広島市、高知県)。学んだことを活かすことが重要であるが、その支援として、NPO 講座を開催し(福島県、岐阜市)、NPO の立ち上げにつながっている例もある(岐阜市)。また、審議会委員に推薦することによって社会参画を支援している例もみられる(江東区、高松市)。

9-3 女性リーダー育成の課題

比較的回答が多かったのは、メンバーの「固定化」である。高齢化の傾向や、同じメンバーに偏りがちで、若い世代が育たないという課題がみられる。

また、リーダー育成後の活動がグループ内に止まっていること、地域のリーダーとして活動を広げていくこと等「活動範囲の拡大」をしていくことに課題がみられる。「育成研修の充実」もそれに続く課題であるが、都道府県の場合には、地域が広いため主催講座で「リーダーを育成してもフォローアップがむずかしい」という課題も挙げられている。

図表 2-46 女性リーダー育成の課題（自由記述）

n=34

分 類	実 数	%
固定化	10	29.4
活動範囲の拡大	8	23.5
育成研修の充実	7	20.6
体制整備	5	14.7
無回答	7	20.6

第 3 章 事例報告

第3章 事例報告

1. 事例の概要

質問紙調査だけでは把握しきれない詳細について聞くために、ヒアリング調査及び事例収集を行った。

対象は、質問紙調査の対象とした74施設の中から、ヒアリング調査は11施設（事例掲載は8施設）、事例収集は7施設である。選定は、団体を、a.財団法人、b.NPO 法人・任意団体、c.企業、d.共同体の4類型に分類し、その分類と行政区分（都道府県、政令指定都市、市区）、地域バランスより行った。

ヒアリング調査項目は、基本的には質問紙と同様であるが、併せて指定管理者となるまでの経緯、指定管理者となってからの取り組み・変化、課題等についても聞いた。事例収集は、指定管理者制度導入の過程について焦点をあてた。協力いただいた方々に深く御礼申し上げたい。

対象施設一覧（☆ヒアリング調査事例掲載、○ヒアリング調査、●事例提供）

都道府県	政令指定都市	市区
a.財団法人		
●三重県男女共同参画センター ○愛媛県女性総合センター	☆大阪市立男女共同参画センター ●北九州市立男女共同参画センター	☆松山市男女共同参画推進センター ○江東区男女共同参画推進センター ○岐阜市女性センター
b.NPO 法人・任意団体		
	●名古屋市男女平等参画推進センター	●もりおか女性センター ●相模原市立男女共同参画推進センター ☆大田区立男女平等推進センター ☆練馬区立練馬女性センター ●尼崎市立女性・勤労婦人センター
c.企業		
●青森県男女共同参画センター	☆川崎市男女共同参画センター	
d.共同体		
☆愛知県女性総合センター ☆大阪府立女性総合センター	☆広島市女性教育センター	

2. ヒアリング調査事例

(1)「従来から委託を受けてきた財団法人が指定管理者となった事例（公募）」

大阪市立男女共同参画センター

施設の概要

施設名	大阪市立男女共同参画センター 愛称 クレオ大阪
住 所	中央館 〒543-0002 大阪府大阪市天王寺区上汐 5-6-25
電 話 06-6770-7200	FAX 06-6770-7705
HP アドレス	http://www.creo-osaka.or.jp
開館年	1993年（北）～2001年（中央）
設立目的	男女が社会の対等な構成員として社会のあらゆる分野における活動に参画し、個人として能力が発揮できるよう多面的な支援を行うことにより、男女共同参画社会の形成に寄与することを目的とする。（男女共同参画センター条例第2条）
職 員 数	常勤 50名（うち女性29名、男性21名） 非常勤 12名（うち女性12名）
施設長名（よみ）	センター長（中央館） 寺本 良平（てらもと りょうへい）
指定管理者制度導入時期	2006年4月
指定期間（西暦）	2006年4月～2010年3月（4年間）

指定管理者となっている団体

名 称	財団法人 大阪市女性協会
団体の種類	財団法人
代表者名（よみ）	理事長 徳矢 典子（とくや つねこ）
設立年（西暦）	1993年

1. 指定管理者となった経緯

大阪市においては、平成16(2004)年度より順次、指定管理者制度導入を進めてきており、大阪市男女共同参画センター（以下クレオ大阪）には平成18(2006)年度より導入されることになり、大阪市女性協会（以下協会）は、平成16(2004)年度から危機意識を持って取り組みを開始した。まず、協会の中長期計画作りのために、職員全員で「10年プラン」（内部資料）の作成を行った。これは職員の仕事の意識、モチベーションの向上に非常に役立つものとなった。そしてこれが指定管理者への応募書類や、市への提案のベースとなった。

広報発信力を強化して市民にアピールするため、2005年4月にはホームページをリニューアルした。ホームページは館内で職員がほぼ毎日更新しており、現在非常にアクセス

件数が伸びている（月に約 12～13 万件）。同時に利便性向上のため、事業へのホームページからの事業参加申込を開始した。

職員数が多く、人件費の占める割合が高いことが課題であるが、派遣の市職員を減らしていくことで抑制を図っている。平成 18(2006)年度は 7 名だが、平成 19(2007)年 4 月からは 4 名になる予定である。そのために、中核を担えるプロパー職員を育てている。また平成 18(2006)年度からは、夜間の受付業務を入札で委託し、経費を削減するとともに、交代勤務制も緩和され、業務の効率化が図れた。

これらの努力が実を結び、2 団体が応募した指定管理者選考委員会で、協会が選定されることとなった。

申請、審査の経過は以下のとおりである。

・申請の経過

募集要項配布期間 平成 17 年 10 月 31 日～11 月 18 日（配布団体 20）

説明会 平成 17 年 11 月 22 日（参加団体 12）

申請の受付期間 平成 17 年 12 月 1 日～12 月 7 日（応募団体 2）

・審査経過

第 1 回選定委員会 平成 17 年 10 月 20 日（募集要項案及び選定基準案）

第 2 回選定委員会 平成 17 年 12 月 19 日（書類選考実施、選定方法）

第 3 回選定委員会 平成 18 年 1 月 25 日（ヒアリング実施、選定（採点）実施）

また、公表された選定理由は以下のとおりである。

・指定管理者制度の趣旨であるサービスの向上と経費の節減の提案をしている。

具体的には

①大阪市の男女共同参画推進条例に基づく施策に対する十分な理解がある。

②男女共同参画センターの目的・効用を理解し、最大限に発揮できる方針や計画がある。

③男女共同参画センターの管理を安定的に行える体制である。

④人件費を中心とした経費を縮減している。

2. 指定管理者となってからの取り組み・変化

指定管理者制度の導入が決まって以来、今後、クレオ大阪イコール協会ではないことも考えられるため、協会独自事業の充実を図り、協会をアピールしている。主な独自事業は、DV 被害者支援基金の「夕陽丘基金」（民間寄付）の事務局、UNIFEM 大阪の立ち上げ、ピンクリボンキャンペーン、プロパー職員の講師派遣などである。

市の他部局との連携を拡げており、ピンクリボンキャンペーンでは健康福祉局と、市民局雇用勤労施策室とは、小学校 5・6 年生～中学生を対象としたキャリア形成支援事業「ハローわくわく。こどもチャレンジワーク」を実施し、延べ 1,000 人を越える子どもたちに実際の職場やお店体験の機会を提供した。団体やグループとの連携としては、大阪市女性起業家情報交流協会と経済局と連携し、ウーマンズメッセを行った。また大学との連携として、インターンシップにも力を入れている。

指定管理者制度導入のための条例改正に際して、使用許可権限を指定管理者が有することを活かし、従来は 2 日前までに使用申請が必要であったのを改め、当日の使用申請も可能とすることで利便性を高めた。また市民ニーズを把握し改善に役立てるために、各館に

「ご意見箱」を設置し回答するなど、より地域に密着した施設として親しまれることを目指している。

男女共同参画は広く市民に関係することなので、間口を広げるような事業や、施設利用環境の改善を工夫している。さらに、よりニーズに応える事業を行うため、ねらいと対象者を絞り、的確に情報が届くような広報先や手段にも工夫を行っている。例えば、日ごろ利用の少ない20歳代の女性限定で実施した「アフター5おしゃべりカフェ@クレオ」は、FMラジオ番組で取り上げられるなど、人気セミナーとなった。また10代後半の女子学生には、学校と連携し「デートDV」の出前講座を行った。

職員の専門性の向上のために、研修には力を入れている。NWECCの全研修に、職員を1人は参加させている。大阪府立女性総合センター（ドーンセンター）における研修にも積極的に参加している。さらに館内研修として、平成17(2005)年度には広報、マネジメント、3種類の人権研修、パワーポイント、HP作成、障害者対応（手話）といった内容で、20回実施した。また業務上必要な資格については、協会の負担で取得させている。

3. 今後の課題

1にあげたように、人件費の節減は引き続きの課題である。夜間の受付業務委託は毎年の入札であり、1年ごとに変わり得る中で市民サービスを下げないようにすることも課題である。

また評価が大きな課題であり、自己点検評価は、平成17(2005)年度からプロジェクトを作って試行として行っている（未公開）。現在、事業・相談・情報・施設管理といった分野ごとに、もっとも的確な事業評価のフォーマットを探っている最中である。評価については、一般的には数値が求められることが多いが、協会としてアピールしたい内容、成果が正しく評価されるような指標と仕組を提案していきたいと考えている。

そして、次回の指定管理者選定には、大手企業も参入し厳しいものとなることが予想されるため、勝つための戦略を練っているということである。

(2) 「従来から委託を受けてきた財団法人が指定管理者となった事例（非公募）」
松山市男女共同参画推進センター

施設の概要

施設名	松山市男女共同参画推進センター 愛称 COMS コムズ	
住 所	〒790-0003 愛媛県松山市三番町6丁目4番地20	
電 話	089-943-5776	FAX 089-943-0460
HP アドレス	http://www.coms.or.jp	
開館年	2000年	
設立目的	社会のあらゆる分野で男女が共に参画できる環境作りの促進を図り、もって男女共同参画社会の実現に資する。	
職 員 数	常勤 15名（うち女性12名、男性3名） 非常勤4名（うち女性4名）	
施設長名（よみ）	鎌田 サチ子（かまた さちこ）	
指定管理者制度導入時期	2006年4月	
指定期間（西暦）	2006年4月～2009年3月（3年間）	

指定管理者となっている団体

名 称	財団法人 松山市男女共同参画推進財団
団体の種類	財団法人
代表者名（よみ）	中村 時広（なかむら ときひろ）
設立年（西暦）	1999年

1. 指定管理者となった経緯

コムズは、男女共同参画推進センター、まつやま国際交流センター、新玉児童館、まつやまNPOセンターを含む複合施設である。松山市では2006年4月から、市内45の施設について指定管理者制度を導入したが、コムズもそのうちの1つである。財団法人松山市男女共同参画推進財団は、コムズ開館当時から、男女共同参画推進センターの運営を委託されており、コムズの管理・運営に最も適した団体とみなされ、公募によらない指定管理者として、建物全体の管理運営と男女共同参画推進センターの事業運営を担うことになった。平成18(2006)年度に松山市で指定管理者制度が導入された45施設のうち、公募によるのは駐車場・市民運動広場など7施設にとどまっている。コムズの指定期間は平成20(2008)年度までの3年間であるが、次期には公募の可能性もあるという。

2. 指定管理者となったからの取り組み・変化

指定管理者となったことで、今のところ予算面で大きな削減はない。また、市からの派遣職員2名も、従来通りに配置されている。しかし、3年後に公募になる可能性を視野に入れ、実績を見える形（数字）にしようと、これまで実施してきた事業や運営方針の見直しを行った。そして、講座のリニューアルと情報提供の方法を重点化することにした。例えば講座については、講座の柱となる男女共同参画推進セミナーを見直し、講座内容の再検討を行い、ターゲットを絞って講師を選ぶようにした。その結果、参加者数が増加し、また男性の参加者が増加した。

情報提供の方法は、職員が積極的に情報発信をする姿勢が重要だという館長の提案で、出向いて行って講座を行ったり、広報に力を入れるようになった。例えば、従来から発行してきた情報誌も、読者によりアピールするようと表紙のイラストを工夫し、内容も再検討した。また、若い世代の学習資料がもっと必要だと考え、「働き方」から男女共同参画を考える中学生向け学習教材を作成している。さらに、ロビーは、男女共同参画センターに来た人以外も利用するので、より多くの人に「情報を見せる場」として積極的に活用しよう考え、来館者に足を止めてもらえるように展示を工夫するなど、情報の見せ方という点からも提供方法を考えている。

3. 今後の課題

財団のこれまでの実績により、3年間は公募によらない形で円滑に指定管理者となり、従来からの運営方針を大きく展開したり、事業を減少させる必要は生じていない。これをチャンスに、今まで実施してきた事業の効果を数値化するなど、より実績が見えやすくなるよう工夫することが今後の課題となるだろう。

また施設面からいえば、2000年開館の、まだ新しい施設であるため、現在のところは施設のメンテナンスにあまり費用をかける必要はない。しかし施設が老朽化して維持管理費用が必要となっていくと、その影響が事業費の縮小という形で跳ね返ってくるのではないかと、財団では考えている。建物のメンテナンスに関して、今後どのように対策をしていくのかが、いずれ課題となるだろう。

男女共同参画センターとは、男女共同参画の推進という目的を持った施設であるはずなのに、指定管理者として行政から問われるのは、施設の稼働率や収入を上げることになりがちである点に、このような目的施設の運営のむずかしさがあると職員はいう。女性関連施設とは、単なる「容れ物」ではなく、男女共同参画推進の拠点という役割を持っている。松山市男女共同参画推進センターの場合には、推進のテンポが経費節減を理由に鈍らないように、行政から3年間の保障されている。この期間をいかに生かすのか、それが課題といえるだろう。

(3) 「施設を母体に NPO 法人を立ち上げ、指定管理者となった事例」
大田区立男女平等推進センター

施設の概要

施設名	大田区立男女平等推進センター 愛称 エセナおおた	
住 所	〒143-0016 東京都大田区大森北四丁目 16 番地 4	
電 話	03-3766-4586	FAX 03-5764-0604
HP アドレス	http://www.escenaota.jp/	
開館年	2000 年	
設立目的	男女共同参画社会の実現に資するとともに区民の自主的な活動の場を提供する。	
職 員 数	常勤 2 名 (うち女性 2 名) 非常勤 1 名 (うち女性 1 名) 臨時職員 12 名 (うち女性 11 名、男性 1 名)	
施設長名 (よみ)	北田 久枝 (きただ ひさえ)	
指定管理者制度導入時期	2004 年	
指定期間 (西暦)	2004 年 4 月～2006 年 3 月、2006 年 4 月～2011 年 3 月 (最初の指定期間 2 年、再指定 5 年、計 7 年間)	

指定管理者となっている団体

名 称	特定非営利活動法人 男女共同参画おおた
団体の種類	NPO 法人
代表者名 (よみ)	理事長 北田 久枝 (きただ ひさえ)
設立年 (西暦)	2004 年

1. 指定管理者となった経緯

大田区の男女共同参画政策の歴史は古く、女性の社会教育施設である婦人会館の設置に関しても全国でも先駆けていた。1975 年に開催された「国際女性年世界会議」に触発された区内の女性たちの要望により、大田区立婦人会館が開設されたのは、1977 年であった。その後、名称を「婦人会館」から「女性センター」へと変えながら、社会教育の場として女性団体に利用され、その中で区民が育ってきた。そして区の総務部に「婦人問題対策室 (現・男女平等推進室)」が設置され、2004 年 4 月には「大田区立男女平等推進センター (以下「エセナおおた」)」が、大田区唯一の男女平等推進の拠点施設として新しく設立された。センター設立には、「行政が区民を育て、またその区民のニーズの高まりが行政に働きかけた」という経緯がある。

「エセナおおた」への指定管理者制度の導入は、2003年9月である。指定管理者となるために、センター内のプロジェクトチームを発展させ「特定非営利活動法人男女共同参画おおた」を設立することとなった。法人格の申請が受理されてNPO法人となったのは2004年5月であり、この正式決定の2ヶ月前に、区議会で、同法人の指定管理者指定議案が可決された。「男女共同参画おおた」は、「非公募」で指定管理者に指定された。それは同法人の設立までの経緯と、活動実績によるものである。非公募による指定ではあったが、指定管理者になるに当たっては、「事業計画書」を作成し、従来よりもさらにサービス向上のための提案を積極的に盛り込んだ。

2. 指定管理者となってからの取り組みの変化

指定管理者となってからの取り組みの変化としては、大きく以下の3点が挙げられる。

1点目は、経費削減である。同NPO法人が指定管理者となったことにより、センター内にあった区の「男女平等推進室」が区役所の本庁に移り、これによって、センター運営に携わる区職員の人件費が削減され、全体にかかる10%以上の経費の削減となった。

2点目は、利用者のニーズの把握とサービスの拡大である。「区民による区民のための運営」で、行政の枠を超えた運営、区民にとっていかに利用しやすい施設をめざすかという方向性を一層深めた。

指定管理者となる際には、「行政の枠を超え、広がりを持った運営をして欲しい」との要望が区から出された。センター内で働いている人には、「区の職員」や「職員OB」は含まれておらず、すべて区民の手によって運営されている。これにより、行政の枠を超えて自由な発想と活動ができるようになったのが大きな変化といえる。

また、利用者へのサービス拡大を目標として、年2回の利用者懇談会を実施し、昼夜各20～30の利用サークル・団体の参加を得て、施設の利用ニーズ等について意見を聞く等、ニーズの把握を積極的に行っている。さらに、大田区の公共施設利用システム「うぐいすネット」に関するサービスの大幅な改善や、施設利用料金の支払い受付の時間を拡大するとともに、開館時は事務所を開けていつでも相談に応じられるようにすること等によって、サービスを飛躍的に向上させた点も、指定管理者となった後の利用者拡大のための一つの戦略として挙げられる。

3点目としては、新規事業の実施が挙げられる。「エセナおおた」では現在、男女共同参画社会の形成の促進を図るための事業として、大きく4つの事業（①施設管理事業、②男女平等推進事業、③NPO独自事業、④広場事業）を実施しているが、指定管理者制度導入後に新規で立ち上げた事業としては、②男女平等推進事業と③NPO独自事業に含まれる、「喫茶事業」「夜間相談事業」などがある。

「喫茶事業」は、雇用促進を図ることをねらいとし、女性が起業をするための訓練の場として、施設内の1階に喫茶コーナーを設けた。これによって、起業したいと願う女性に対するチャレンジの場作りという支援と、来館者同士のコミュニケーションが芽生え、区民が気軽に立ち寄ることのできる交流の場を設定することができた。喫茶コーナーでの、子育て中の若い父親や母親、障害を持っている人や子どもたちの交流によって、「エセナおおた」は、地域住民を中心とした「新しい公共」の場となりつつあり、「地域をデザインする」というセンターの持つ新しい可能性を見いだしている。また、「自主財源の確保」への

戦略の一つとなっている。

「夜間相談事業」については、週1回、働きたい人を対象としたキャリアカウンセラーによる就職相談、就業中の人々が相談できるセクハラ相談員による「夜の相談室」を設け、女性に対する相談業務の時間の拡大を図っている。

さらに、NPO 法人が指定管理者となることで得られたメリットとしては、NPO は「色々な仕事を作ることができる場」であるという点が挙げられる。エセナおおたの事業内容は、第5期「大田区男女共同参画推進プラン」（2006年策定）に則って運営しているが、特に自主事業の講座の人气が高く、応募数が定員の平均3.3倍にもなっている。利用者数も、平成15(2003)年度には6万人弱であったのが、指定管理者制度の導入後、平成16(2004)年度には7万人を超え、平成17(2005)年度は10万人近くに達している。各室の利用率も年々上昇し、平成17(2005)年度には、平均70%近くにまで達した。これらの増加の要因は、行政の枠を超え、利用しやすい施設の在り方を常に念頭に置いた「区民による区民のための運営」の中で、センターを母体とした男女共同参画を推進していることにあるであろう。また、NPO 法人ならではの自由で柔軟な発想を大切に自主講座の企画の充実、広報の工夫等も挙げられるだろう。

3. 今後の課題

現在の主な課題として、以下の5点が挙げられた。

(1) NPO の独自性をどのように出していくか

協定書での「管理代理」という言葉は、行政の代わりに同法人が管理を行う、という意味合いにしか捉えられていない。様々な事項の決定に際しては、行政との協議という形にはなっているが、今後行政の代わりにやるのみではなく、NPO としての独自性をどう出していくか。

(2) 協働の相手（NPO・企業・行政）をどう広げていくか

自主事業等については企業との連携を考えているが、その前提となる関係の構築を行っていくこと。また、ミッションの異なるNPO 同士のつながりも作っていくこと。

(3) 人員の不足（常時人数は、常勤2名、非常勤1名、臨時1名）

今後常勤職員を増やしていく努力が必要。

(4) 責任の所在

災害時の対応など危機管理に関する責任の所在は、最終的には行政側にあるが、曖昧な点がある。

(5) 指定管理者による運営をチェックする機能をつくる

今後の「エセナおおた」の活動方針としては、「女性の視点を活かしたまち作り・能力が活かせる場作り・子育てしやすい地域作り」をめざし、女性の「子育て→再就職→自立のための施設」の実現を構想している。「男女共同参画おおた」としては、来年隣地に新設される「子育て支援センター」と、現在は区直営である区民施設「文化センター」に指定管理者制度が導入される際には、指定管理者として応募する予定である。

(4) 「障害者福祉の推進を目的とする NPO 法人が指定管理者となった事例」

練馬区立練馬女性センター

施設の概要

施設名	練馬区立練馬女性センター		
住 所	〒177-0041 東京都練馬区石神井町 8-1-10		
電 話	03-3996-9005	FAX	03-3996-9010
HP アドレス	http://www.city.nerima.tokyo.jp/jinken/indexj.html		
開館年	1987 年		
設立目的	女性の社会活動を促進し、女性の地位向上に資するとともに、あわせて女性問題の解決に寄与することを目的とする。		
職 員 数	練馬区 常勤 5 名（うち女性 2 名、男性 3 名） 非常勤 2 名（うち女性 2 名） 再雇用 4 名（うち女性 4 名） NPO 法人練馬区障害者福祉推進機構 常勤 3 名（うち女性 3 名） 非常勤 5 名（うち女性 2 名、男性 3 名）		
施設長名（よみ）	杉山 ひとみ（すぎやま ひとみ）		
指定管理者制度導入時期	2006 年		
指定期間（西暦）	2006 年 4 月～2009 年 3 月（3 年間）		

指定管理者となっている団体

名 称	特定非営利活動法人練馬区障害者福祉推進機構
団体の種類	NPO 法人
代表者名（よみ）	理事長 大塚 國敏（おおつか くにとし）
設立年（西暦）	2002 年

1. 指定管理者となった経緯

練馬区のサイトで閲覧できる「指定管理者制度の導入に係る当面の方針」によると、練馬区では指定管理者を選定するにあたって、原則として複数の事業者から選考することとしており、例外的に「特定の事業者を指定管理者とすることができる場合」の条件を定めている。そして練馬女性センターに関しては、複数事業者から選考する原則が適用された。指定期間は 3 年間である。選定された特定非営利活動法人練馬区障害者福祉推進機構は、2006 年 4 月から指定管理者となった。ヒアリング調査（2007 年 1 月 27 日実施）は、ま

だ1年が経過していない時期に行った。

指定管理者の業務は受付の窓口業務と施設管理のみであり、平成18(2006)年度には、事業は区総務部人権・男女共同参画課女性センター事業係5名が女性センターに常駐して担当し、女性相談についても同課の事業として行っている。指定管理者となったNPO法人理事も、「事業を組むのは自分たちでは無理だったと思う」と語っている。

区では2005年3月30日の練馬女性センターの指定管理者選定検討部会において、指定管理者の業務の範囲、応募資格、指定期間について検討し、5月12日には評価基準を定めている。以降の経緯を追うと、以下の通りである。

2005年5月16日 練馬区指定管理者選定委員会による審査

7月22日 練馬区議会で練馬女性センター条例改正案議決

8月1日 募集要項配布、同23日募集説明会(参加団体22)

9月5-9日 応募受付(応募団体8)

9月27日 経営診断委託

10月26日 指定管理者選定検討部会でのプレゼンテーション及びヒアリング

10月31日 同部会での評価・採点

11月24日 練馬区指定管理者選定委員会による審査、指定管理者候補決定

「指定管理者制度の導入に係る当面の方針」によると、練馬区では、指定管理者選定の際の評価基準を、①団体の安定性・継続性、②団体運営の透明性・公正性、③団体運営における法令等の遵守状況、④運営実績、⑤効率的運営及び効率化への取り組み、⑥受託への意欲・熱意、⑦施設管理の安全性への配慮、⑧利用者への対応(接遇)、⑨職員の育成、⑩団体の理念・姿勢、⑪区内事業者であるか」と設定している。以上のほかに、施設の特性に応じた評価基準が設定されるが、公開された評価結果によると、練馬女性センターの場合、「施設管理運営体制」という項目が加わっている。この施設が女性センターであることと関連している項目を強いてあげれば、③法令遵守の項目に、「男女雇用機会均等法、育児・介護休業法、パートタイム労働法の努力義務の遵守及びこれらの法に関する国の指針に基づく取り組みの有無」がみられ、⑪(区内業者項目)の細目に「区内の女性・障害者・高齢者の雇用」がある点である。公表された選定理由にも「特に女性従業員の活用を図る姿勢が、施設の設置目的に適合すること」があげられている。

指定管理者となったNPO理事への聞き取りによると、このNPOは5年前に立ち上げ、現在会員は約140人程度である。障害者福祉の推進のために一貫して活動しているが、雇用の場の拡大が最大の課題だった。練馬区の施設のうち、向山庭園と女性センターが指定管理者の公募を行うという情報を得て、障害者に働く場所を提供する機会ととらえ、応募を決めた。事業計画書の作成では苦勞し、資料作成に時間を要した。募集要項配布から、締め切りまで約1ヶ月しかなかったが、特に女性センターを希望する理由を記載するにあたり、男女共同参画についての知識が乏しかったため学習が必要だった。この点に関しては、後に区職員からの2日間のレクチャーを受けたし、現在も施設で行われる講座事業への参加を通じて研修を行っているという。

応募団体は、民間企業を含む8事業体だった。NPO理事によると、応募した事業体の中でNPOは自分たちだけであったという。自分たちが選ばれた理由としては、①指定管理者制度の導入時期が、練馬区がNPOの育成に積極的になった時期と重なっていたこと

(NPO への支援という要素)、また、②練馬女性センターの入っているのは保育園・学童クラブ・女性センターが複合した歴史のある古い施設で、指定管理者の業務は複雑に入り組んだ3つの施設全体の維持管理をすべて行うことにある。施設の歴史や入り組んだ関係を理解し、区の要望をよく受け止めてくれそうなのは、企業よりも NPO ではないかという判断があったのではないかと推測している。

2. 指定管理者となってからの取り組みと課題

事業は従前通り区が担当しているため、変化がない。そこで、指定管理者がどのように業務を行っているかの概要を聞き取り調査からまとめておく。

(1) 職員採用

職員は、障がい者の職場提供を重視する NPO の目的に即して障がい者や母子家庭などに声がけし、新規に募集し採用した。指定管理者の期間は3年だが、非常勤職員は単年契約にしており、社会復帰をかねて働いてもらいたいと思っている。区の施設であるため、その点に慣れた人が望ましいと考え、施設長には、区のスポーツ施設の運営にあたっていた他の民間団体の女性職員を抜擢した。

施設利用の予約などは利用者自身がパソコンで行うが、施設利用者には高齢者も多く、操作のサポートをする必要があるため、職員はある程度パソコンを使える人でないと困る。当初採用を希望する女性は多かったが、パソコンを使える人（ワード・エクセルレベル）に絞ったところ、限定された。非常勤も常勤も2部制だが、夜間は警備を兼ねるので男性を募集したところ、希望者が大変多かった。人づてで、またシルバー人材センターなどから、今でも応募がある。

(2) 業務

区の職員が常駐しているので、連携をとりながら受付業務が行えるのは便利である。男女共同参画やジェンダーについて、施設内の講座の場合は業務時間中でも都合をつけて参加させてもらっているが、他の施設の講座などに出て勉強する時間まではとれないのが実態である。またセンターの利用者の中に、ボランティアをしたいと言ってくる人がいるので、そうした要望を受けとめる窓口にもなりたいと考えている。

施設は古いが、この施設独特の良さがあると思って運営管理にあたっている。経費について10万円以上出費が必要なものは区、それ以下のものは指定管理者がうけもつ。清掃、電気関係、衛生関係、保守管理、水道などは指定管理者が行うが、エレベーターの保守点検や清掃は外部の業者に業務委託している。ただ、業務を委託する場合も、委託先にたいし障がい者を採用するよう条件を出している。

(3) 財政面

人件費を低く押さえて事業計画を立てたことを反省している。職員が生活できるだけの収入がないと続かない。現在は人件費が総額で年間1200万円程度なので厳しく、区に増額を交渉しているがなかなか難しい。

事業については権限がない。議室などの貸し館料は収入になる。これまで火曜日が休館日だったが、平成18(2006)年度から通年開館となった。しかしまだ周知されていないため火曜日の利用者が少ない。また若い世代の人の利用も増やし、フル稼働させたい。

(4) 評価

利用者にアンケート調査を実施し、前年度（指定管理者になる前）と比べてもらう予定だがまだ実施していない。利用登録団体を増やしていきたいとも思っているが、それを指定管理者として進めてよいのか、まだ分らない。

(5) 継続について

職員の給与面がクリアできれば指定管理者として続けたい。他の施設について、指定管理に私企業が入ったことによるメリットはあるのだろうか。企業はいわゆる「利益」はないと気づくのではないか。われわれ NPO にとっては、受託したことはプラスになった。多くの団体が活動している事が分かり、またメンバーの大半がこれまでは女性センターの存在をよく知らなかったのが知るようになった。よい施設なのだからもっと PR していかななくてはと思う。ただし NPO に期待するなら人件費の問題をクリアすべきだ。NPO に力をつけさせてほしい。区にも力を貸してほしい。NPO が生活できない収入しかないのでは続けていけない。志のある人を区や議会が育ててほしい。議員への PR も進めたい。NPO を知らない、また理解していない人もいる。議員の NPO への理解が重要だ。

3. 行政サイドからみた変化と課題

行政担当者は制度導入についてどのように考えているか、聞き取り調査の概要を以下にまとめておく。

指定管理者になり、火曜日休館がなくなったのは、区民サービスの前進といえる。区常勤職員が制度導入前には 6 人だったのが 5 人になった（来年は 3 人になる予定）点は議会が求める経費削減にあたるといえるだろう。指定管理者と区職員は、パーティション一枚で区切られた同じ部屋で仕事をするので、連絡はよい。また毎朝合同のミーティングを行っている。

以前は講座にかかりきりというわけにいかず、業務がたて込んで、講座開催の時期が集中したこともあったが、今年は窓口業務が手を離れた事もあり、コーチング講座、夜間講座、土曜日連続講座などが展開できるようになった。ただし受付業務にも男女共同参画の知識は必要なので、引継ぎで職員が全員参加するレクチャーを行った。事業を企画し展開するうえで、女性の視点が重要なので、公民館、生涯学習の講座と同じような内容にならないよう、工夫し、苦勞して講座の企画をしている。この点では、もし、今後、事業も含めて指定管理者に移行した場合にどういう方向へ行くか気がかりである。

練馬女性センターのような指定管理のかたちは他ではあまりみない。女性センターの事業には、普通の指定管理とは異なる面があり、男女平等普及事業、相談事業などは手放せない事情があるので、区としてその辺が難しいところである。指定管理を入れたものの、今後どうするのか、施設の運営の主体はだれなのかという視点が大切だ。区民と連携していくのが基本だが、それをどのようにシステムティックにやっていくかが問題だ。

指定管理者制度には 3 つの効果期待されていると考える。民間活用、地域の雇用促進、経費の節減である。さらに、それに加えて行政サービスを低下させてはいけないという重要な面がある。現在、区の第 2 次男女共同参画計画（2006-2010）の 1 年目にあたる。拠点施設としての女性センターが区の計画をすすめる上で、（現在の女性センターの指定管理者制度導入のかたちで）、区と NPO とが協働し、相乗効果をあげてよい方向に行くといい

と希望するが、これが移行期間の特別体制なのか、このまま続ける良いシステムなのか、ここ数年で方向が定まると思う。現在の練馬女性センターの指定管理のありかたは内容的には業務委託とさほど変わらない。今後行政が男女共同参画に力をどれくらい入れるかということでも変わる可能性があるし、事業も含めて運営できる女性連合団体が区内にあるかどうかに関わる。大田区の例などをみると、女性センターの指定管理者になる女性団体が地域にあることが重要だとわかる。女性の力をつけるということが、練馬には足りなかったのかと考え込むことがある。

<参照サイト>

練馬区「指定管理者制度の導入に係る当面の方針」

<http://www.city.nerima.tokyo.jp/kikaku/sitei/> (2007.3.7.アクセス)

練馬区 平成 18(2006)年度から指定管理者制度を適用した施設の選定結果

<http://www.city.nerima.tokyo.jp/kikaku/shitei/18kekka/shitei-18kekka.html>
(2007.3.7.アクセス)

(5) 「企業が指定管理者となった事例」

川崎市男女共同参画センター

施設の概要

施設名	川崎市男女共同参画センター 愛称 すくらむ21		
住 所	〒213-0001 神奈川県川崎市高津区溝口 2-20-1		
電 話	044-813-0808	FAX	044-813-0864
HP アドレス	http://www.scrum21.or.jp/		
開館年	1999年9月		
設立目的	性別に係わりなく男女が社会のあらゆる分野に参画し、その持てる力を発揮できるよう男女共同参画を推進する拠点施設として、調査研究、相談、情報提供、学習・研修などの事業を実施するとともに、ホールを活用した青少年の舞台芸術活動を促進する。		
職 員 数	常勤 4名（うち女性1名、男性3名） 非常勤 6名（うち女性6名）		
施設長名（よみ）	館長 中村 立子（なかむら りつこ）		
指定管理者制度導入時期	2006年4月		
指定期間（西暦）	2006年4月～2011年3月（5年間）		

指定管理者となっている団体

名 称	TEPCO パブリックサービス
団体の種類	企業（東京電力グループ企業で構成する共同企業体）
代表者名（よみ）	株式会社キャリアライズ代表取締役社長 遠藤 卓実（えんどう たくみ）
設立年（西暦）	2005年

1. 指定管理者となった経緯

川崎市男女共同参画センター「すくらむ21」は男女共同参画社会基本法が施行された1999年9月に開設され、2001年には、自立・平等・快適をキーワードとする「男女平等かわさき条例」が施行されて川崎市の男女平等施設を推進する拠点施設として位置づけられた。

その後、2003年の地方自治法の一部改正により、公の施設の管理について指定管理者制度が導入され、川崎市でも2006年より導入することになった。導入までのスケジュール

としては、2005年6月に公募、夏に選考のためのプレゼンテーションを行い（準備期間約4ヶ月）、冬に指定管理者としてTEPCOパブリックサービスが決定した。

このTEPCOパブリックサービスは、次の3つの東京電力グループ企業で構成する共同企業体である。①株式会社キャリアライズ（以下キャリアライズ。調査研究、総合相談、情報提供、学習研修等の企画実施）、②東新ビルディング株式会社（建物設備の維持管理）、③東電広告株式会社（ホールの維持管理、各種イベント企画）。このうち、東京電力グループ唯一の人材ビジネス企業であるキャリアライズが、幹事会社として実質的な運営を行い、他の会社が施設管理やイベントの実施をサポートしている。このように、共同企業体として、キャリアライズを中心としながら事業から施設の管理・運営までの全てを共同体の中で行えるといった特徴がある。

応募にあたって準備した主なことは以下である。①グループ企業の様々なノウハウを活用すべくTEPCOパブリックサービスという企業共同体の立ち上げ。②男女共同参画について、書籍などから情報を得るように努めた。男女共同参画については、既に企業の社会的責任のひとつといった認識があった。また、もともとキャリアライズは人材派遣の業務を行っており、女性の活用、チャレンジなどのノウハウがあった。③マーケティング、ヒアリング、トラフィック調査等を行い、センターの環境を徹底的に調査研究に努めた。

そしてこれらの努力が実を結び、指定管理者選考委員会（2005年9月13日から2005年10月13日まで6回開催）で、TEPCOパブリックサービスが選定されることとなった。以下、川崎市ホームページの「男女共同参画センターの指定管理予定者の選定について」より、応募団体名、審査結果、選定理由を抜粋する。

○応募団体名（届出順）

- ・TEPCOパブリックサービス（株式会社キャリアライズ、東新ビルディング株式会社、東電広告株式会社の共同企業体）
- ・財団法人川崎市指定都市記念事業公社

計2団体

○審査結果

(1) 選定基準

- ・男女平等かわさき条例等の趣旨を十分理解し、事業を具体的に提案していること
- ・事業の展開が連続性・発展性を計画的に図っていること
- ・男女共同参画を推進する視点で施設の稼働率を高め、利用者の拡大を図っていること
- ・センターを管理するうえでの活動実績、財政能力があること
- ・管理運営費が、適正に計上されていること

(2) 審査結果

（*基準点：各選定委員の採点が100点満点中60点を超えること）

TEPCOパブリックサービス 596点（700点満点）

○選定理由

現在のセンター事業の継続を図りつつ、ウェブサイトを構築し利用者の拡大、特に若い人たちを視野においた新たな事業展開や多彩な女性のチャレンジ支援事業を提案している。女性の就業支援や職業能力向上支援については、会社の実績を活かしたメニューが豊富にあり、多様な市民ニーズに対応できると高い評価を得た。また、応募者が持っている関連

団体とのネットワークにも期待でき、現在のセンター事業及びネットワークを維持継続しながら、新たな手法やネットワークを駆使した事業展開が期待できる。さらに、センターを管理運営するうえで財政基盤が安定しており、確実に事業の実施が可能であると判断され、高く評価された。

2. 指定管理者となってからの取り組み・変化

平成18(2006)年度は初年度ということもあり、まずは今までの事業を継続的に行うことを第一義とし、その上で「若年層向け事業」と「企業向け事業」の2つの新しい取り組みを進めた。「若年層向け事業」としては、学生など若い世代向けに、インターシップ事業を行っている。その結果、若い世代が川崎市男女共同参画センターで開催する各種の講座や「すくらむ21まつり」などのイベントに参加するようになるなど広がりがでてきた。

「企業向け事業」としては、企業向けの出前講座（講師は中村館長）を行ったり、中小企業を回って状況を把握するなど努めたりしている。来年度はさらに企業との交流の場を広げる予定である。この点、指定管理者導入前の行政（特に市のレベル）の立場では、難しかったアプローチなどが、導入後は同じ企業の立場として新たな体制で、取り組むことができるようになったため、企業にとっても必要とされる川崎市男女共同参画推進センターを目指すことが可能となった。

また、事業への参加者を増やすために工夫している点としては、HPをリニューアルし、事業ごとに広報を行うほか、施設周辺に「のぼり旗」を立て近隣住民の着目度を上げるなど、各種の広報に力を入れている。

一方、指定管理者の施設長として今まで以上に必要とされる能力と考えるものは、以下の点である。①男女共同参画への深い理解と洞察力、②広い視野と行動力（特に新規事業企画力）、③判断力（具体的には力を入れて行うべきことは何か。特に、公的な施設として行政の政策・関係に配慮しながら重点的に取り組むべき事柄の判断など、これらの能力を開発・向上させるために、人との繋がりを大切に、広げると共に、維持する努力をしている。また、多角的な視野で情報を得るよう務め、行政（川崎市）と意識的に密に連絡を取るように心がけている。

3. 今後の課題

川崎市の場合、当初より地域に根ざした取り組みを基本として、地域の課題の把握とその解決に向けた具体的な事業立てを行ってきた。そのために、グループ・団体・個人の違いを問わず、多くの多様な市民といっしょに、協働するパートナーシップ型の事業を行ってきた。その結果、多くの芽が育ち、今ではそれぞれのグループや団体が川崎市男女共同参画センターの良き理解者となって、男女共同参画の裾野を広げ、補完事業として事業を委託し実施できるようにまで至っている。このように、地域に根ざした連携を大切にしつつ、指定管理者として、川崎市以外の団体・機関であっても、市民のために必要な団体・機関との連携も模索し試行も始めた。このことについては川崎市からも理解を得ており、導入後もネットワークを駆使して、今まで以上にいろいろなグループ・団体・機関との連携に努めたい。

このような状況から、市民への男女共同参画推進の施策が一定水準まで進んできたので

はないかと認識し、次の段階として、対象を広げてすべての川崎市民のために推進していくことが今後の課題である。特にその中でも、川崎市の地域性を考えると企業に対する働きかけがひとつの重要な意味を持つ。企業にとっても、男女共同参画の推進が、企業や組織全体のメリットに繋がり得るという理解を深めることができるように、さらに推進していきたい。

今後、TEPCO パブリックサービスが川崎市男女共同参画センターの指定管理者として男女共同参画事業の実施ならびに施設の管理運営を行うことで、男女がともに自立して、平等で快適に生きられる「男女平等のまち・かわさき」の実現をめざしている。そのためには、単に行政側でやりきれないことを下請けするのではなく、地域に根ざした「男女平等のまち・かわさき」をめざして、行政（川崎市）と指定管理者とが常に良きパートナーとしていっしょに歩んでいくことが必要であり、そのための摸索が始まったところである。

(6) 「従来から委託を受けてきた財団と NPO 法人の共同体が指定管理者となった事例」
大阪府立女性総合センター

施設の概要

施設名	大阪府立女性総合センター 愛称 ドーンセンター	
住 所	〒540-0008 大阪府大阪市中央区大手前1-3-49	
電 話 06-6910-8625	FAX 06-6910-8624	
HP アドレス	http://www.dawncenter.or.jp/	
開館年	1994 年	
設立目的	「男女が対等な立場で、あらゆる分野へ参加・参画することができる社会の創造」を基本理念とし、社会的・経済的な男女格差の是正、女性のエンパワメントのための総合的な支援施設としての役割を果たす。	
職 員 数	*指定管理部分の職員数（内訳は、財団から2名（常勤1、非常勤1、NPO 法人から7名（常勤6、非常勤1））。 常勤 7名（うち女性6名、男性1名） 非常勤 2名（うち女性2名） 大阪府男女共同参画推進財団職員数は11名。	
施設長名（よみ）	財団理事長・共同体代表 時岡禎一郎（ときおか ていいちろう） 館長（財団非常勤） 竹中恵美子（たけなか えみこ）	
指定管理者制度導入時期	2006 年 4 月	
指定期間（西暦）	2006 年 4 月～2011 年 3 月（5 年間）	

指定管理者となっている団体

名 称	ドーン利用促進事業共同体
団体の種類	共同体（構成：財団法人大阪府男女共同参画推進財団と特定非営利法人 ZUTTO）
代表者名	財団法人大阪府男女共同参画推進財団理事長
設立年（西暦）	2005 年

1. 指定管理者となった経緯

大阪府立女性総合センター（以下ドーンセンター）の指定管理者制度は、平成18(2006)年度から5年間の期間で、施設の管理・運営部分にのみ取り入れられた。事業は今までと同様、すべて府から財団法人大阪府男女共同参画推進財団（以下財団）への委託（随意契約）及び補助による。

ドーンセンターは、平成13年度に大阪府から「NPOとの協働モデル施設」に位置づけられ、その後3年間の調査研究を経て、平成16(2004)年度より「創造的協働」をコンセプトにNPOとの協働を推進している。

今回、施設の管理・運営部分について指定管理者制度を導入するということとなり、財団としてはハードとソフトの一体的運営、NPOとの協働による府民に開かれた施設の管理運営が必要と考え、平成17(2005)年度に共同体として応募するNPOを公募し、選定したのがNPO法人ZUTTOであった(応募は2団体)。

NPO法人ZUTTO(以下NPO法人)は、「よりよい社会は生涯にわたる男女共同参画から」を基本理念とする特定非営利活動法人である。母体である情報の輪サービス株式会社(1984年設立)の非営利事業(女性の就労と生き方に関する研究、再就職支援事業のための研修や講座の企画、男女共同参画社会作りに関する活動)と、ホリスティック教育実践研究所(2001年設立)の①各地の女性センターへの講師派遣、②男女共同参画社会実現のためのプロジェクト、③プログラム開発、④行政や民間での指導者養成、⑤他団体との共催協力などの事業を統合して2005年に設立された。

役割分担は、財団が施設の維持・補修に関する業務及び資金管理、NPO法人が窓口・利用者対応である。このため財団は、施設管理の経験のある指定管理期間の有期雇用職員として大阪府OBを雇用した。

他に一時保育事業が指定管理者の業務となり、共同体がNPOを公募し、NPO法人関西こども文化協会が担っている。

申請、審査の経過は以下のとおりである。

・公募の経緯

募集要項の配布	2005年11月8日(火)～12月2日(金)
現地説明会及び施設案内	2005年11月17日(木)
	参加申込み団体数 20団体、参加団体数 18団体
申請書の受付	2005年11月28日(月)～12月2日(金)
	申請団体数 2団体

・審査の経緯

第1回 大阪府立女性総合センター指定管理候補者選定等委員会

開催日 2005年10月31日(月)

内容 委員長の選任、審査基準・指定管理者募集要項の決定

第2回 大阪府立女性総合センター指定管理候補者選定等委員会

開催日 2005年12月15日(木)

内容 申請団体によるプレゼンテーションの実施、最優先交渉権者・次点者の選定、選定等委員会からの審査結果の報告

また、公表された選定理由は以下のとおりである。

男女共同参画に係る目的施設の設置目的を理解し、施設の運営のノウハウ及び実績を持ち、今後も充実した運営が期待できる。

バリアフリーに配慮するとともに、利用者向けサービスの向上に向けた具体的な方策が示されていた。

指定期間（5 年間）における施設管理委託料の削減提案の合計額は、次点者よりも大きい点が優れている。

NPO との協働の方策やESCO事業（※）や屋上緑化事業など、府政への協力についての具体的な提案があった。

（※）ESCO 事業とは、既存庁舎等を民間の資金とノウハウを生かして省エネルギー化改修し、省エネルギー化による光熱水費の削減分で改修工事にかかる経費分を償還し、残金を府と ESCO 事業者の利益とする事業のこと。

2. 指定管理者となつてからの取り組み・変化

現在 NPO 法人が担っている窓口・利用者対応は、以前は派遣社員が担当していた。NPO 法人の常勤職員が担うことで、サービス改善等についていろいろ提案し、当事者意識を持つことによって、サービスの向上につながっているようである。

窓口・利用者対応で最も大変なのが、目的料金となるか否かということである。目的料金は一般料金の半額であり、今までは「男女共同参画に資する」という基準に照らして、財団が判断していた。これは言葉としてはわかりやすいが、一つ一つの利用に照らして目的か目的でないかという判断は難しいものがある。その部分を主に NPO 法人が担うことになったが、共同体としてマニュアル化し、現在のところうまくいっている。

その他、ドーンセンターには利用の促進と利用者間の交流を目的とする団体登録制度があり、男女共同参画と女性のエンパワーメント促進を目的とする団体で、必要条件を満たすものを利用者団体として登録している。登録団体は、施設の予約が一般の 2 週間前に可能で、目的料金で利用できる。この登録は財団が行っている。この団体の登録数の増加は財団の課題であり、また府の意向であるが、増加するほど利用料金収入は減るとするのが難しいところである。

指定管理者としてということではないが、ドーンセンターでは施設及び事業の運営を円滑に進めるために以下の会議を行っている。

- ①NPO 連絡会議：月 1 回。共同体だけでなく、協働しているすべての NPO が参加。
- ②財団運営推進委員会：財団の運営推進委員会はハード部分も検討することになっているため、NPO 法人もオブザーバーとして参加している。
- ③構成員総会、共同体連絡会議、

共同体連絡会議：月 1 回。コミュニケーションのための会議。日々の対応等。

構成員総会：財団と NPO 法人の両法人による。共同体の意思決定。最終決定は、各団体に持ち帰って、それぞれの法人理事会で行うことになる。

3. 今後の課題

評価については、府の大阪府立女性総合センター指定管理候補者選定等委員会が行うことになっている。

財政上の課題としては、2 にあげたように、登録団体が増えれば収入が減ることと、目的施設としての使命と収入の確保、収支バランスが課題である。

ドーンセンターは貸館を目的に作った施設ではなく、財団事業と分かちがたい。しかし経費だけの戦いになってしまえば、今後このような形が続けられるかわからない。今後建物は古くなり、維持管理にどれだけ投資できるかということも課題となっている。

(7) 「施設の管理運営にのみ指定管理者を導入し、共同体が指定管理者となった事例」
愛知県女性総合センター

施設の概要

施設名	愛知県女性総合センター 愛称 ウィルあいち	
住 所	〒461-0016 愛知県名古屋市中区上堅杉町1番地	
電 話	052-962-2511	FAX 052-962-2567
HP アドレス	http://www.will.pref.aichi.jp/	
開館年	1996年5月	
設立目的	男女共同参画社会実現のための総合的な拠点施設	
職 員 数	コングレ・愛知グループ 常勤 36名（うち女性 28名、男性 8名） 非常勤 1名（うち女性 1名、） （財）あいち男女共同参画財団 常勤 13名（うち女性 10名、男性 3名） 非常勤 11名（うち女性 11名、）	
施設長名（よみ）	なし	
指定管理者制度導入時期	2006年4月	
指定期間（西暦）	2006年4月～2011年3月（5年間）	

指定管理者となっている団体

名 称	コングレ・愛知グループ
団体の種類	共同体（株式会社コングレ、昭和建物管理株式会社、NPO 法人パートナーシップサポートセンター）
代表者名（よみ）	（株）コングレ中部支社支社長 鈴木 隆雄（すずき たかお）
設立年（西暦）	2006年

1. 指定管理者となった経緯

ウィルあいち・愛知県女性総合センターは、男女共同参画社会の実現に向けた活動拠点として1996年5月に開館し、財団法人あいち男女共同参画財団（以下、財団）によって管理運営が行われてきた。

平成18(2006)年度から、民間活力の活用を目的として公の施設に指定管理者制度を導入する県の方針に沿い、女性総合センターの指定管理者も公募されることになった。しかしながら、指定管理者に委託されたのは施設管理部分（主として貸し館業務）であり、「県民意識の変革」、「社会参画と交流の推進」、「情報の蓄積と発信」の3つを柱とする事業部分

は、引き続き財団が担うことになった〔愛知県男女共同参画審議会『男女共同参画施策の当面する課題（答申）』平成18年3月、p.23〕。

指定管理者決定までの経緯は、以下の通りである。

2005年7月8日 指定管理者による公の施設の管理に関する条例の制定

8月5日～9月15日 女性総合センターを含む14施設17県営団地の指定管理者公募

10月上・中旬 担当部局指定管理者審査会での審査

10月25、26日 愛知県指定管理者選定委員会での選定。指定管理者候補の決定

11月 県議会において審議。指定管理者の指定

2006年4月 指定管理者による管理開始

審査方法及び基準については、募集要項に記載されている以上の詳細は公表されていないが、県民生活部（ウィルあいち所管部局）の職員によって組織される愛知県民生活部指定管理者審査会が一次審査を、外部有識者及び県職員から構成される愛知県指定管理者選定委員会が二次審査を行うとされている。審査基準及び配点は、

1. 県民の平等な利用の確保—確保されない場合は失格
2. 施設の設置目的の効果的な達成（設置目的との整合性、取組み姿勢、利用者に対するサービスの向上、施設の利用促進策、地域等との連携）40点
3. 設置目的の効率性な達成（経費）40点
4. 管理を適正かつ確実に行う能力（実績、管理運営組織、経営の安定性、個人情報等の保護、諸規程の整備）20点

となっており、経費の効率化と施設の効果的な運営の両面から審査するとされている。女性関連施設であるということとの関連性は、「施設の設置目的」への適合性が問われる点から読み取ることができる。

100点満点のうち81.2点を獲得して指定管理者となったのは、コングレ・愛知グループ（株式会社コングレ、昭和建物管理株式会社、NPO 法人パートナーシップ・サポートセンターの3社の共同体）である。指定期間は、2011年3月までの5年間である。県のホームページに掲載されている選定理由には、「最も低い経費提案額となっている」ことが評価点として挙げられている〔県庁ホームページより〕。

ヒアリング調査において、コングレ・愛知グループの幹事会社である株式会社コングレの社員から聞いたところによれば、会議運営を主業務とし、大半が女性社員で女性が活躍する企業であったということが、女性関連施設の指定管理者として応募するきっかけとなり、応募のための準備期間1年間で男女共同参画に関する知識を学んだという。

2. 指定管理者となってからの取り組み・変化

まず、事業と施設管理がそれぞれ別団体によって担われるため、両方を統括する館長というポストが存在しなくなった点がこれまでとは異なる。対内的には、コングレ・愛知グループ（以下、指定管理者）と財団の役割分担と連絡調整がうまくいけば、館長が存在しないということの不便はないのかもしれない。けれども、もし施設の特色を外部に向けて発信していこうとするならば、長を置かないということは施設の顔が見えにくいというこ

とにつながるように思われる。

指定管理者が担当している施設運営面での変化としては、利用者サービスの向上を図るため、宿泊に関しては無休、日曜日の夜間の施設利用を可能とする、夜間及び休館日の予約受付の実施、ホームページの見易さの工夫などが挙げられる。公的な施設ではあるが、利用者の観点からの利便性を図るよう体制を整備してきている。

指定管理者制度が導入されたのは施設運営部分のみではあるが、これまでは一体化されていた事業と施設の運営が分割されることによって、変化は事業面にも及ぶ。

ウィルあいちの施設を使って行う講座やあいち国際女性映画祭などの事業、情報ライブラリーの運営、相談事業の3つの事業は、財団が従来通り担っているが、最も大きな変化は、前年度よりも人員及び仕事量が減少していることである。財団職員によれば、量的には減少しても質を高めるよう、県の男女共同参画を推進するために今後何が最も必要なことを考え、そこに特化した事業展開を行うよう方針を定め、コストパフォーマンスを上げる工夫を行っているという。例えば、名古屋市から遠隔にある地域に出かけて行ってセミナーを行うなど、広域的に働きかけるような事業が県レベルの女性関連施設に必要なとの認識から事業を行っているという。

今年度から積極的に実施するようになったのは、他機関と連携して事業を行うということである。例えば市町村と共催し、事業費も折半するなどして事業を実施したり、女性団体や市民グループと協働で事業を行うなど、様々なところと連携することで事業を進めるようになってきたという。

あいち国際女性映画祭は開館以来行っている事業であるが、県レベルのセンターであるからこそ取り組める特色ある事業として今後も継続していきたいと考えている。また、中小企業におけるライフ・ワーク・バランスという今日的なテーマにも今後は取り組んでいきたいと計画である。

講座への参加者が高齢化しているため、若い世代への働きかけとして、インターンシップ生を受け入れたり、あいち国際女性映画祭でも学生のトークセッションを企画している。

これまでに実施してきた事業の中から、県のセンターとしての役割を果たすことに重点を置こうとするなど、事業面でも効率的な運営を考慮した展開を試みている。

3. 今後の課題

指定管理者サイドの最も大きな課題は、主たる業務である貸し館業務において、施設利用率を向上させるということである。公共施設であるため、設置目的に沿ってよりよく利用されるようにPRを効果的に行い、空き施設が少なくなるようにして稼働率を上げようと考えている。来年度以降は、利用収入の向上をねらい、自主事業も考えているという。

財団にとっても同様に効率化という課題があるが、今後とも削減されるであろう経費をどう効果的に使い、また財団としての自立性を確保していくかということに課題がある。講座料金も県の補助事業であるために、有料化するにしても限界がある。また事業の担い手である職員が今後どのように確保されるのか、人員削減に加え、有期雇用職員が増加する可能性もある。委託事業は単年度ごとに県と契約するため、情報ライブラリーの運営や相談事業など、長期的展望に立って人材を育成する必要があるが、その見通しが持ちにくいなど、継続性という観点からの課題もある。

行政サイドからみれば、経費削減という目的は指定管理者制度の導入を機に一応は達成されたといえよう。また、施設休館日を減らし、施設の稼働率を上げるという面からは効率的な運営が今のところは実現されたといえるだろう。

しかし、男女共同参画の推進という長期的な展望が必要な課題に対して、効率的に女性関連施設を運営していくということは経費削減と一致するのだろうか。経費削減が事業の質の低下につながらないような歯止めをどのようにかけていくのかが重要である。事業を減少して効率化を図るというよりは、ウィルあいちが有する 10 年間の蓄積を生かす方向で効率化を進める方策もあり得たのではないだろうか。

(8) 「NPO 法人を立ち上げ、共同体を構成して指定管理者となった事例」
広島市女性教育センター

施設の概要

施設名	広島市女性教育センター 愛称 WE プラザ	
住 所	〒730-0051 広島県広島市中区大手町5丁目6-9	
電 話	082-248-3312	FAX 082-248-4476
HP アドレス	http://www.weplaza.city.hiroshima.jp	
開館年	1982年5月	
設立目的	女性教育の振興と男女共同参画の涵養を図る	
職 員 数	常 勤 4名 (うち女性4名) 非常勤 8名 (うち女性8名)	
施設長名 (よみ)	香川 恭子 (かがわ きょうこ)	
指定管理者制度導入時期	2006年4月	
指定期間 (西暦)	2006年4月～2010年3月 (4年間)	

指定管理者となっている団体

名 称	男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ
団体の種類	共同体 (構成: NPO 法人男女共同参画を考える会広島、広島県ビルメンテナンス協同組合)
代表者名 (よみ)	舟橋 喜恵 (ふなばし よしえ)
設立年 (西暦)	2005年

1. 指定管理者となった経緯

広島市女性教育センターは、1982年に広島市婦人教育会館として開館して以来、24年にわたって女性たちに学びと活動の場を提供している。昨年度までは、財団法人広島市ひと・まちネットワーク (以下、「ひと・まちネットワーク」) が市から委託を受けて管理運営を行ってきたが、指定管理者の公募を行った結果、「男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ」 (以下、「考える会グループ」) が指定管理者となった。指定期間は、2006年4月から2010年3月までの4年間である。

指定管理者制度導入までの経緯は、以下の通りである。

2005年2月 広島市が指定管理者制度導入等の基本方針を取りまとめる

6月 指定管理者制度導入に係る公の施設の設置・管理条例の改正

10月17日～11月16日 公募(各局所管の公の施設と一緒)
11月下旬 書類審査に合格した団体に対して面接審査
12月 広島市女性教育センターに関しては、広島市教育委員会
指定管理者候補選定委員会が審査し、「考える会グループ」
が指定管理者候補として選ばれる

2006年1月 議会で決議、指定管理者として最終的に決定

香川館長によれば、指定管理者が公募されるならば、企業などに委ねるのではなく、このセンターを利用してきた自分たちが運営を担いたいと考え、8人の女性が核となってNPOを立ち上げ、2006年12月に法人認可されたという。また、急に立ち上げたために実績のないのが弱みだと考え、公的な建物のメンテナンスを業務とする広島県ビルメンテナンス協同組合と共同体を構成して応募に臨んだ。

自治体のホームページに掲載されている審査基準は、以下の通り大きく分けて4点である(この4つの下にさらに評価のポイントが細かく示され、また加点項目なども設けられているが省略する)。[\[広島市ホームページ http://www.city.hiroshima.jp\]](http://www.city.hiroshima.jp)

1. 市民の平等な利用の確保 配点5点
2. 施設効果の最大限発揮 35点
3. 安定的な管理を行うための物的能力、人的能力 30点
4. 管理経費の縮減 30点

男女共同参画に関連した審査基準としては、2の中に「女性教育センターの設置目的を踏まえた運営方針」、「女性教育センターの事業の実施に関すること」などのポイントが含まれている。また3の中に「女性教育についての活動実績」、「女性の活動・家庭教育についての指導・相談実績」というポイントが含まれており、女性教育及び男女共同参画に関しての実績が問われるようになっている。2と3の配点を合算すると100点満点中の65点を占め、経費節減以上に女性教育・男女共同参画の推進というミッション遂行力を重視して審査されたことがうかがえる。

応募したのは、「考える会グループ」と「ひと・まちネットワーク」の2団体である。審査点数が公開されているが、「考える会グループ」は2と4の基準について「ひと・まちネットワーク」をしのいでいる。館長始め職員は同額の時給制にするなど、人件費を大幅に削り、自治体が提示した管理経費よりも低い額を提示したというが、それが評価されたと思われる。

NPOを立ち上げた同じ年に指定管理者に応募したこと、職員の募集は1月の最終決定まで行えなかったこと、登録団体情報が前管理団体から委譲されなかったために新たに登録してもらわねばならなかったことなど、施設の運営を担うまでの準備期間が短く、大変であった。

2. 指定管理者となってからの取り組み・変化

指定管理者となって重点化したのは、子育て支援の充実である。これまでも主催事業の際に託児は可能だったが、個人で学習や活動をする際にも、一時保育が利用できるようにした。また、この施設を知ってもらうために親子で遊びに来る機会を設けたり、隣接する

商店街にあった映画館の女性支配人と連携し、映画をテーマとした講座を開設するだけでなく、映画館を利用する際に一時保育が利用できるようにした。指定管理者となった女性たちの経験から、子育て期の母親の学びと活動を支援するための配慮がなされている。

講座ものは、指定管理を受けた4年間を通じて、段階的に実施するように企画している。初年度である今年度は「入り口の講座」期として、これまでこのセンターを利用してこなかった人にも知ってもらい、どのような人でも入ってきやすいよう、フィットネス系や食などの内容で行うことにした。次年度は入ってきた人が学びを「深める講座」、その先は「広げる講座」、そして「活動していくための講座」という展開を考えている。

新たに始めたのは、都市と農村をつなぐ交流事業である。広島市に隣接した地域の女性に手作り食材を販売してもらい「スローフード&スローライフバザー」、逆に都市から農村を訪問して交流するエコツーリズム事業など、以前のセンターであれば広島市という地域の中に限定されていた事業を地理的に広げていこうとする試みである。

利用者を増やすための工夫として、電子情報を活用した広報に力を入れている。ホームページは、専門学校に依頼して若い世代にアピールするようにデザインを考えた。メールマガジンの発行を始め、携帯電話から情報が読めるようにするなど、手軽に情報が入手できるようにしている。また、ラジオやテレビなどのメディアを使って主催事業の広報をするなど、情報を広く伝達することに努力している。

限られた事業費の中でより質のよいものをと考え、次期の公募を見越し、4年間の中で何ができるのかを考え、その後につなげていきたいと考えている。

3. 今後の課題

NPO を立ち上げた女性たちによって担われている広島市女性教育センターは、指定管理期間の4年間を通じて、女性教育・男女共同参画の推進というミッション遂行の方針を明確に持ち、かつての利用者が運営者となっていることで、地域や利用者のニーズに合った事業展開がなされている。集客数の増加という形ですでにその効果が示されており、経費の削減と効率的運営という意味でも、初年度の目標をほぼ達成しようとしている。

指定管理者に応募するには詳細な書類を作成せねばならず、財政や施設管理などこれまであまり経験のない分野の知識も必要になるなど、応募する過程そのものが、この施設を運営する女性たちにとってのエンパワーメントになっている。また、館長を始め、職員同士が運営において対等な関係にあり、個々が責任を担いながらセンターを運営していることが女性の力を磨くことにつながっている。

反面、施設の管理・運営については経験がないという点に課題があるように思われる。例えば、老朽化が進む施設のメンテナンスをどうするのか。女性教育施設として図書室、調理室、ホールなど附属施設も充実しているが、それらが十分に活用できているだろうか。

また、経営に関する経験の少ないことも、今後の課題であるだろう。応募の際に、低い予算案を提示し得たのは人件費の見直しによるが、1年を振り返って、女性たちの納得のいく運営とセンターの経営は両立したのだろうか。

広島市女性教育センターの例は、女性たちがワーク・ライフ・バランスを保ちつつ、自分の経験と能力を発揮する好機を得た一例とみられるが、そのような働き方が行政に正当に評価されるよう関係構築することも、今後の大きな課題であるだろう。

3. 指定管理者制度導入の過程に関する事例

(1) 財団法人

事例 1

三重県男女共同参画センター 愛称 フレンテみえ	
住所	〒541-0061 三重県津市一身田上津部田 1 2 3 4
電話 059-233-1130	FAX 059-233-1135
HP アドレス	http://www3.center-mie.or.jp/center/frente/index.shtml
職員数	常勤 7名 (うち女性6名、男性1名) 非常勤 3名 (うち女性2名、男性1名)
施設長名 (よみ)	鈴山 雅子 (すずやま まさこ)
指定管理者制度導入時期	2004年10月
指定期間 (西暦)	2004年10月～2007年3月 (3年間)

指定管理者となっている団体

名称	財団法人三重県文化振興事業団
団体の種類	財団法人
代表者名 (よみ)	村武 泰男 (むらたけ やすお)
設立年 (西暦)	1992年

指定管理者となるまでの経緯について

三重県男女共同参画センター「フレンテみえ」は三重県総合文化センター内にあり、文化会館、生涯学習センター、県立図書館の施設からなる県立の複合文化施設として 1994 (平成6) 年10月に開館し、本年で12年目を迎えました。

管理運営する財団法人文化振興事業団は三重県100%出資の外郭団体であり、指定管理者制度については2004 (平成16) 年10月に制度が導入され、当事業団が1期目の管理者に指定され2年が経過しました。指定管理者となるまでの過程を、組織全体の取組と男女共同参画センター事業の取組に分けてご紹介します。

1. 組織全体について

三重県では指定管理者制度導入以前の平成11 (1999) 年度に自治体主導で外郭団体の改革が行われ、当事業団についても、「組織の自立」「経営力強化」の方針が打ち出され、平成12 (2000) 年度から14 (2002) 年度にかけての3ヵ年で集中的に改革するプランが策定されました。

組織改革では、県出向職員の引き上げが平成12 (2000) 年度より開始され、同時に幹部職員に民間登用が進められました。幹部層や中間管理職層が財団固有職員に入れ替わることで、自治体と別主体として意思決定を行う状態が実現しました。また、専門員制度等柔軟な雇用形態により経験を積んだ財団職員が継続して力を発揮しています。

業務改革では平成 13（2001）年度に ISO9001 の導入が図られ、導入の主な狙いは、下記の 4 点です。

- ①業務手順を標準化し、PDCA サイクルを導入すること
- ②事業において目標を定量化し、目標管理体制を構築すること
- ③事業を継続的に改善するしくみを構築すること
- ④職員の研修体制を構築すること

以上の改革を経て、平成 14（2002）年度には経営的に自立した状態がほぼ実現しました。指定管理者制度に立ち向かううえで、早期に改革が進行したことは、私どもにとって非常に幸運なことであったといえます。

2. 男女共同参画センター事業について

指定管理者に向けて最も注力したのが事業改善であり、3 つの基本方針を設定し、事業の見直し・発展の具現化を検討しました。また、競争公募による職員の危機意識も飛躍的に高まりました。ここで、主な検討事例を紹介します。

1) 県の拠点施設としての機能の強化

○予算減少の中、外部から講師を招く事業だけでは様々なニーズに対応できないため、職員研修を充実し、職員による事業企画・展開を検討してきました。特に、職員が講師として実施するウェルカムセミナー、フレンテトーク（出前トーク）等の積み上げによって経験・教材も豊富となり、安定した事業を提供できる体制を整えました。

○1994（平成 6）年センター開館以来、女性の人材育成講座が行われ、たくさんの女性が地域で活躍されてきましたが、現状を見ると、地域の再編成、及び男女共同参画を推進する人材が世代交代の時期にあたり、新しい世代の人材が求められています。とりわけ、男性の人材育成は日が浅く、人材が少ない状況であるため、新たな人材育成を受益者負担も視野に入れ検討しました。

○男女で男女共同参画を考えていくために、事業への男性参加者の増加が必要です。従来から実施の男性講座（1 事業）を目的別にコース設定することや、男女共同参画フォーラムにおける男性参加率を目標設定し、達成に向けた取組を検討しました。

2) 関係機関との連携強化

あらゆる分野での男女共同参画の浸透を目指して、関係性を構築するために、様々な事業において関係機関はもとより各種団体等との連携・協働を検討しました。特に、新規連携先の拡大に力を入れました。

3) 県民参画・協働型運営体制の推進県民活力の導入により成果を上げていくために、当センターで構築した「登録団体」「企画・運営サポーター」との協働体制を充実させるとともに、様々な事業において積極的な県民参画・協働型の事業展開を検討しました。

以上の準備を計画的に実施したことが、指定管理者としての現在の実施状況にも良い結果として現れています。

※参考（県男女共同参画室委託事業の推移）

	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度
事業費	15,572,000	16,302,000	10,371,000
学習機会の提供回数	114	110	121
参加者数	6,962	7,878	8,179

※参考（男性講座事業数・男女共同参画フォーラムにおける男性参加率の推移）

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度
男性講座事業数	2	2	5
フォーラムにおける男性参加率（目標 30%）	30%	40%	40%

最後に、平成 19(2007)年度からの 2 期目の指定管理者に向け、研修・経験の積み上げによる職員の専門性、蓄積したノウハウ、構築されたネットワーク、安定した県民との協働体制等をベースに 3 つの基本方針を強化するとともに、情報が届きにくい地域、企業、男性への 3 つのアプローチの強化、県内男女共同参画センター間の連携、市町が主体となった取組への支援等の重点アクションを設定し、具現化を検討してきた結果、2006 年 12 月の県議会にて 2 期目の管理者に指定されましたことをご報告します。

(鈴山雅子)

事例2

北九州市立男女共同参画センター		愛称	ムーブ
住所	〒803-0814 福岡県北九州市小倉北区大手町 11-4		
電話	093-583-3939	FAX	093-583-5107
HP アドレス	http://www.kix.or.jp/move_we/		
職員数	常勤 21名（うち女性18名、男性3名） 非常勤 2名（うち女性2名）		
施設長名（よみ）	羽瀬川 順子（はせがわ じゅんこ）		
指定管理者制度導入時期	2006年4月		
指定期間（西暦）	2006年4月～2011年3月（5年間）		

指定管理者となっている団体

名称	(財) アジア女性交流・研究フォーラム
団体の種類	財団・社団
代表者名（よみ）	理事長 三隅 佳子（みすみ よしこ）
設立年（西暦）	1993年

指定管理者となるまでの経緯について

北九州市立男女共同参画センター“ムーブ”（以下「ムーブ」と略す）は2005年7月1日に開所して以来12年間、男女共同参画社会形成の推進に関する拠点施設としてさまざまな事業を展開してきた。2006年4月からは指定管理者制度が導入され、開所以来市からの委託事業者であった(財)アジア女性交流・研究フォーラム（以下「財団」と略す）が指定管理者として施設管理、事業運営を行っている。

1. 指定管理者制度導入までの経緯

2003年6月の地方自治法の一部改正により、公の施設の管理について指定管理者制度が導入されることになった。本市においては、公の施設の民間委託化を積極的に進めるといふ基本的な考え方の下、すべての公の施設の管理のあり方が見直されることとなった。

指定管理者選定にあたって市から、(1) 選定方法は原則公募 (2) 公平な選定を確保するため指定管理者選定委員会を設ける などの方針が示された。これを受け、市所管局では、ムーブについて (1) 直営か指定管理者制度か (2) 指定管理者の業務範囲 (3) 指定管理期間などについて検討を行った。その結果 (1) は指定管理者制度を選択 (2) は施設管理、事業実施、相談業務、調査・研究・広報など市男女共同参画センター条例に定める業務全て (3) は5年間と決定した。2005年6月議会において、指定管理者制度導入にむけて北九州市立男女共同参画センター条例の一部改正が承認された。

2. 指定管理者募集開始から選定までの経緯

募集期間は2005年8月から9月にかけての約1ヶ月間。募集要項・現地説明会には8団体が参加したが、実際の応募は財団1団体であった。

2005年10月に学識経験者、弁護士、市民、行政などで構成された6人の選定委員会委員に対してプレゼンテーションを行い、審査を受けた。2005年11月に市からムーブの指定管理者候補として財団が選定された旨の通知があった。評価結果は6つの選定基準の合計得点1200点に対し、1018.5点（得点率84.9%）であった。その後、2005年12月議会において財団が2006年4月から5年間、ムーブの指定管理者になることが承認された。2006年4月1日には市と基本協定書、年度協定書を締結し、市とも十分連絡を取りながら指定管理者として業務にまい進している。

3. 選定理由

指定管理者となった財団は、1989年北九州市のふるさと創生事業として設立され、1993年に旧労働省認可の財団法人となり、2002年には国連経済社会理事会のNGO協議資格を九州で始めて獲得した。取組みとしてはアジア地域の女性の地位向上と連帯・発展を目指し、環境・開発とジェンダーに視点をおいて、調査・研究、国際交流・研修、情報収集・発信などの幅広い事業を展開している。また、1995年のムーブ開所と同時に市からその管理・運営を委託され、これまでも充実した啓発や調査・研究事業など10年間の実績があった。今後も財団の有する国内外の幅広い人材ネットワークや財団独自のノウハウなどを活かした企画・実施が期待できることや男女共同参画センターの役割を十分理解し、施策を実施する中核施設としての堅実な運営が見込まれることなどが高く評価された。

4. 指定管理者になってからの変化

市民サービスの向上の視点から、所内整理日でのサービスマインド研修や朝礼での挨拶訓練の実施、電話対応の第一声の統一を図るなど信頼され愛される施設となるよう職員の意識改革に取り組んでいる。また、職員全員が公平で公正かつスピーディな対応ができるように窓口対応や危機管理マニュアルの充実をはかり、スムーズな施設運営に心がけている。

また、ムーブと財団の独自事業を有機的に連携させることで、最新の国際情報をムーブ事業に還元し、また地域のムーブ事業をJICA受託研修などの財団の活動を通して海外に伝達するなど互いの事業の推進に相乗効果をもたらしてきており、今後とも指定管理者制度の趣旨に沿いながら、男女共同参画社会の実現という使命を果たしていきたい。

(羽瀬川順子)

(2) 企業

事例3

青森県男女共同参画センター		愛称	アピオあおもり
住所	〒030-0822 青森県青森市中央3丁目17-1		
電話	017-732-1010	FAX	017-732-1073
HPアドレス	http://www.apio.pref.aomori.jp/		
職員数	常勤 5名 (うち女性2名、男性3名) 非常勤 11名 (うち女性11名)		
施設長名 (よみ)	笹井 宏 (ささい ひろし)		
指定管理者制度導入時期	2006年4月		
指定期間 (西暦)	2006年4月～2009年3月 (3年間)		

指定管理者となっている団体

名称	ASTAC・G (アスタクグループ)
団体の種類	共同体 (構成: 民間企業3社による共同体)
代表者名	(株) 阿部重組 代表取締役社長 阿部 吉平
設立年 (西暦)	2006年4月1日

指定管理者となるまでの経緯について

企業3社がグループを構成(ASTAC・G)し、青森県男女共同参画センターに指定管理者として応募し、受託しました。

「青森県男女共同参画センター (愛称: アピオあおもり)」が指定管理者制度を導入すると正式に決定し、公表したのが2005年3月。1995年の第4回世界女性会議NGOフォーラムに参加したころから、男女共同参画社会作りに向け本格的に活動をはじめた私にとっては、のどから手が出るほど魅力的なものでした。しかも、当センターがオープンした年の2001年4月から非常勤職員として情報ライブラリーに勤務し、以来5年間、県職員のみなさんとともに拠点施設の担い手として働き、状況を把握し、課題も感じていた私にとっては、なおさらのことでした。

しかし、男女共同参画に関する理念を持ち、事業推進のノウハウはあっても、建物管理及び貸館業務、複合施設のもう一方である子ども家庭支援センターの運営までとなると、一団体・活動家たちだけでできるものとは到底考えられませんでした。持続可能な経営体とのタイアップなしではやっていけないと感じていました。

そんな思いを抱いているとき、私が所属している男女共同参画社会作りを目指し活動しているネットワークA・Lの活動を通して、ある企業の方と縁あって接触することができました。その会社は会社方針としてコミュニティビジネスの推進を掲げる情報処理事業のサービス等を手がける従業員84名程度の会社でした。私には「利益を生まない事業に企業は手を出さない」という先入観がありましたが、アピオあおもりの管理・運営は「社会

的に意義あること」と判断してくれました。誠意ある企業の対応とミッションを掲げて事業に取り組んでいる経営者の姿勢に、指定管理獲得に向けての自信が湧いてきました。

男女共同参画センターは私たちが、子ども家庭支援センターは私の推薦により、あおもり子ども劇場の有志、そして全般的管理及び経理部門はアスタクグループ幹事会社が担当し、コラボレーションすることで、女性たちが自分たちの経験を生かし、力を発揮できる「場」の獲得に向け、スタートしました。そして建物管理の強化を図ることを考慮し、その専門会社を含め、3社が『ASTAC・G』としてグループ化することでより強固な組織化をはかり、ともに指定管理者に向けチャレンジすることにしました。

私が男女共同参画の活動をはじめから10数年。「女性たち自身が、どれだけ社会に進出して、社会を変えようとしたか」。理念や啓発だけで立ち止まっている自分の姿に課題を感じていました。だからこそ、アピオあおもり（女性のエンパワーメントの拠点施設）の雇用が、「自らがエンパワーメントした能力を労働として発揮していく場」、「多様な働き方を提供することで子育て中であっても、再チャレンジしたいという意欲のある女性に対しての労働の場」にもつながり、女性自身の意識改革や、女性の経済的自立に向けたロールモデルとして示していきたいという思いも募りました。

事業計画書（経営方針、人事・組織、事業内容、管理運営等すべてを含む）提出、2005年9月14日の指定管理者審査委員会までの4ヶ月あまり、企業の方といっしょの活動は大変勉強になりました。経営や運営における社会的責任、サービスに対する考え方、時間の効率化から会議の持ち方まで…。県への審査委員会に向けては、各社の社長陣とともに、内容のみならず、礼儀のありかたまで、綿密な打合せを繰り返し、終わったときの充実感は一とおでした。

企業の方とコラボレーションしていくうえで、たとえ相手が社長であっても、社会的地位が違っていても、「自分たちに自信を持つ」「互いを認め合う」「意見は忌憚なく言う」。そして、あくまでも「男女共同参画への理解」を怯むことなく続けていきました。それに対し、しっかりと受け止めてくださったことに感謝しております。まさしく、互いが認め合い、それぞれのノウハウをコラボレーションさせ、受託した指定管理と確信しております。県からはこれまでの市民活動の実績とノウハウをもった人材の活用、企業浸透による事業展開の可能性、サービス向上に向けての具体的な提案、自主事業への積極性等が評価されての受託となりました。

「女性が一定のポストにつくと全体を見る視野も広がり、力もついてくる」と言われた方がおります。自らが副館長としての立場になったことで、女性管理職のむずかしさ、重要性を肌で感じることができました。だからこそ、自分自身の力となり、また男女共同参画社会作りに向けて実効性のある事業運営ができるという自信につながっていきました。

そして活動の中で培われた全国の仲間とのネットワークがあったからこそ、勇気をもって突き進むことができました。一人でやれることには限界があります。それぞれの持っている力をコラボレーションすることで大きな力となります。仲間を見つけましょう！

先日、この4月に市議会選挙に出馬すると決めた女性から「小山内さんがチャレンジしたように、わたしもチャレンジよ」と言われました。そう、指定管理に手を上げたことは私にとっても「再チャレンジ」だったんですね。

(小山内世喜子)

(3) NPO 法人

事例 4

もりおか女性センター	
住 所	〒020-0871 盛岡市中ノ橋通 1-1-10 プラザおでって 5F
電話 019-604-3303	FAX 019-653-4417
HP アドレス	http://mjc.sankaku-npo.jp
職員数	常勤 12名 (うち女性 11名、男性 1名) 非常勤 2名 (うち女性 2名)
施設長名 (よみ)	平賀 圭子 (ひらが けいこ)
指定管理者制度導入時期	2006年4月
指定期間 (西暦)	2006年4月～2009年3月 (3年間)

指定管理者となっている団体

名 称	特定非営利活動法人参画プランニング・いわて
団体の種類	NPO 法人
代表者名 (よみ)	平賀 圭子 (ひらが けいこ)
設立年 (西暦)	2005年3月

指定管理者となるまでの経緯について

1992年、盛岡市内の女性団体が集まり「もりおか女性の会」が結成され、盛岡市に対し女性センターの設立を強力に働きかけながら様々な事業や学習会を行っていた。2000年、その悲願が実る形で「もりおか女性センター」の開設が実現した。いずれは指定管理者制度の導入が「もりおか女性センター」にもあるだろうと予測されたため、「もりおか女性の会」でNPOを立ち上げられないかと学習会を開きながら検討を続けたが、結果的にNPOの立ち上げはできなかった。

しかし、そのまま放置してしまっただけではいけないということで、フェミニスト・カウンセリングの学習グループ「ウィメンズスペース・もりおか」が中心となって2004年7月にNPO立ち上げのための準備を開始した。設立には30人ほどの賛同者が名を連ねてくださり、非常に幅広い層の応援団が誕生した。NPO設立までにNPOとは何かから始めて実にたくさんの学習会を持った。そして、2004年11月、「特定非営利活動法人参画プランニング・いわて」の設立総会を開くことが出来た。丁度そのころ、盛岡市は平成18(2006)年度よりもりおか女性センターに指定管理者制度を導入すると発表した。設立したばかりのNPOで、この指定管理にチャレンジすることになり、また新たな指定管理に関する学習会を何度も開いた。

盛岡市は2005年1月に女性センターに関する管理運営状況をホームページ上で公開し、2月から4月にかけて応募要領や申請書類様式を決定公開した。その上で審査会を設置し、

7月にはもりおか女性センターの指定管理に関する説明会を開いた。その説明会には、清涼飲料水の会社、ビルメンテナンス会社、社会福祉事業団と我々のNPOが出席していた。私たちが女性センターを運営しなければ、もしかしたら清涼飲料水やビル管理の会社や社会福祉事業団が引き受けることになるのかもしれないと思い愕然とした。これは何が何でも私たちの手ではがんばらなければと思いを強くした。

「参画プランニング・いわて」では、2005年3月には法務局に法人となるための登記を済ませて受託できる体制を整えた。8月に公募が開始となり、9月には候補者の選定、10月に選定結果が公表された。すれすれの採点結果ではあったが、何とか指定管理者の内定までこぎつけることができた。その後、3月市議会の審議を経て正式決定するまでに様々な書類の作成などに悩まされた。

そのようなあわただしさの中で、2006年4月1日を迎え管理運営が開始された。3月31日まで市が直接管理していたものがこの日を境にして民間に委託となったわけなので、市民側の不安も大きかったと思う。全く新しい体制で、職員同士の意思の疎通もままならない中で市民の不安を打ち消すべく最大限の努力が行われた。特に2年前まで「働く婦人の家」として全く別組織だったところが、1年前に「もりおか女性センター」の別館となっていたところとの調整が非常に難しかった。「もりおか女性センター」本館は、以前からのもりおか女性の会との密接な関係もあり、しっかりしたバックアップ体制も整っていたので混乱はなかったが、本来男女共同参画の視点で運営されてこなかったところが市の都合で突然、「もりおか女性センター」別館となったわけであるから、楽しくサークル活動を続けていたグループのメンバーにとっては理解が出来なかったのも無理はない。少しずつ理解していただけるよう努力しながら様々な事業を組み立てていった。

指定管理開始から10ヶ月を経過しようとしている今、振り返ってみると良く切り抜けてきたと感慨ひとしおである。職員全員エンパワーメントしたことだけは自信を持って言える。

(平賀圭子)

事例5

相模原市立男女共同参画推進センター		愛称	ソレイユさがみ
住所	〒229-1103 相模原市橋本6丁目2番1号シティ・プラザはしもと内		
電話	042-775-1775	FAX	042-775-1776
HPアドレス	soleilsagami@athena.ocn.ne.jp		
職員数	常勤 5名（うち女性 5名） 非常勤 17名（うち女性 10名、男性7名）		
施設長名（よみ）	長谷川 行代（はせがわ いくよ）		
指定管理者制度導入時期	2004年4月		
指定期間（西暦）	第1期：2004年4月～2006年3月 第2期：2006年4月～2009年3月（計5年間）		

指定管理者となっている団体

名称	特定非営利活動法人 男女共同参画さがみはら
団体の種類	NPO 法人
代表者名（よみ）	石川 壽々子（いしかわ すずこ）
設立年（西暦）	2003年

指定管理者となるまでの経緯について

2004年4月にNPO法人男女共同参画さがみはら（以下NPOサーラ）は、念願の相模原市立男女共同参画推進センター指定管理者となった。NPOサーラの個性と能力を生かし、円滑な運営を行っていると確信している。

現在、神奈川県内における指定管理者の民間指定は17%である。NPOサーラのような女性会員の多い市民団体は、あまり例がないのではないかと思う。

市の直営からスムーズに指定管理者の運営に移行できた大きな要因は行政（相模原市）との密接かつ良好な関係を長期に亘り保持できたこと、また長年の活動実績があったことと思っている。

歴史をさかのぼれば、1990年に前身である、相模原市女性団体連絡協議会が、14団体の参加を得て設立された。以来男女共同参画社会の実現をテーマに、市とのパートナーシップが構築され、男女共同参画施策を市民の立場で推進してきた。

とはいえ、長い道のり全てが順調であったわけではなく幾多の課題を乗り越えてきた。特にNPO法人格の取得時には、なかなか理解が得られず脱退する団体もあった。

傘下の団体は個別事業の推進とソレイユさがみ事業への係わりという二足のわらじをはかなくてはならず、かなりの重責と多忙を極めているのが事実である。脱退する団体としての判断を尊重し、外からNPOサーラを支援していただけることを信じ、今後の更なる

活動にエールを送ったこともあった。

しかし、現在は新たに男性会員の多い NPO や子育て支援の NPO の加入もあり広範な活動をしている団体と個人会員の連合体となっている。真に継続が力となり自信となり地域に根ざした市民団体のかくし味の利いた指定管理者としてがんばっているところである。

NPO 法人サーラと相模原市の動き

年	NPO 法人サーラ (旧女性団体連絡協議会)	相模原市の動き
1989	設立準備会、会則制定	企画部女性政策課設置
1990	設立総会	
1991	市女性計画策定協力	市女性計画策定 審議会等への男女共同参画を推進する要綱制定
1992	市審議会等委員の委嘱を多数受ける 銀河連邦サガミハラ女性サミット開催 友好都市中国無錫市婦女代表団交流会開催	男女平等憲章制定
1993	シネマサロン&リフォームコレクション開催	女性問題基本調査実施
1994	「女性問題全国都市会議さがみはら」協力	「女性問題全国都市会議さがみはら」開催
1995	設立5周年記念イベント開催	女性政策情報コーナー設置
1996	先進地女性センター視察	女性人材リスト整備
1997	先進地女性センター視察 ソレイユさがみ基本構想策定協力	ソレイユさがみ基本構想策定
1998	ソレイユさがみ基本構想策定協力 ソレイユさがみ基本計画策定協力	ソレイユさがみ基本計画策定 女性問題基本調査実施
1999	ソレイユさがみ基本計画策定協力 ソレイユさがみプレオープンシンポジウム受託	ソレイユさがみ条例施行規則策定
2000	10周年記念フェスタ開催 ソレイユさがみオープニングイベント受託 ソレイユさがみ一部事業受託	ソレイユさがみ条例施行、開館 (ソレイユさがみ) さがみはら男女共同参画都市宣言 さがみはら男女共同参画プラン21策定
2001	ソレイユさがみ一部事業受託 市調査研究活動助成事業 ～15年まで	指定管理者制度移行方針決定
2002	ソレイユさがみ管理運営受託検討会議設置	ソレイユさがみ指定管理者制度について市民説明会
2003	NPO法人格の取得	ソレイユさがみ登録団体への説明
2004	ソレイユさがみ指定管理者	指定管理者制度導入 (公募) さがみはら男女共同参画推進条例施行

(長谷川行代)

事例6

名古屋市男女平等参画推進センター 愛称 つながれっと NAGOYA	
住所	〒460-0012 名古屋市中区千代田五丁目 18-24
電話 052-241-0311	FAX 052-241-0312
HP アドレス	<ul style="list-style-type: none"> ・名古屋市 公式ウェブ・サイト http://www.tsunagalet.city.nagoya.jp/ ・指定管理者 ウェブ・サイト http://sankakudo.net/ ・つながれっとクラブ ウェブ・サイト http://tsunagalet-club.net
職員数	名古屋市職員 常勤 6名（うち女性4名、男性2名） 非常勤（嘱託、相談員） 5名（うち女性5名） 指定管理者スタッフ 責任者 3名（うち女性3名） スタッフ 20名（うち女性20名） 在宅ワーカー 2名（うち女性2名）
施設長名	所長 大島 尚美
指定管理者制度導入時期	2006年4月
指定期間（西暦）	2006年4月～2010年3月（4年間）

指定管理者となっている団体

名称	特定非営利活動法人 参画プラネット
団体の種類	NPO 法人
代表者名（よみ）	代表理事 渋谷 典子（しぶや のりこ）
設立年（西暦）	2005年

指定管理者となるまでの経緯について

■はじめに

NPO 活動が発展してきた背景として、市民の価値意識の変化や資本主義の構造変化、政府の役割変化があげられ、現在では公益と同時に収益性を追求するタイプの活動、いわゆる「事業型 NPO」が注目を集めている。一方で、介護保険制度や行政機関との協働という体制のもと、行政から NPO への事業委託が進み、新たな制度である「指定管理者制度」にも参画しつつある。このような背景のもと、NPO 法人参画プラネット（以下、参画プラネット）は「事業型 NPO」として 2005 年 1 月に設立され、2006 年 4 月から名古屋市男女平等参画推進センター（以下、センター）の指定管理者を担当している。

■参画プラネットの設立背景～「ぎふし女性 NPO 塾」～

参画プラネット設立の源は、平成 16(2004)年度に開催された「ぎふし女性 NPO 塾」(主催：岐阜市、以下「NPO 塾」)である。「NPO 塾」では、NPO 活動を通して女性たちがエンパワメントを果たすことを目的とし、さまざまなアプローチから NPO 活動をとらえる講座が企画運営された。あわせて、毎回の講座では NPO 設立に向けた書類作成(設立趣旨書、定款など)にチャレンジし、「NPO 塾」を修了するときには「NPO 法人」設立のための書類が完成するといった実践的な内容であった。

「NPO 塾」のコーディネーターを担当することとなった筆者は、参加者とともに 10 回の講座に参加しつつ、それぞれの回の講師とともに「NPO 法人」設立のための書類を作成することとした。「まずは、コーディネーター自らが書類作成を実践することが重要である」と考えたからである。その成果が法人の設立へと結びつき、参画プラネットが誕生したのである。コーディネーターを担当した筆者が代表理事となり、理事及び監事はすべて「NPO 塾」の講師であったメンバー(8名)が就任した。

■「事業型 NPO」をめざして～「人材育成講座」～

参画プラネットは「事業型 NPO」としての基盤を構築するために、2005 年 4 月から 10 月にかけて、「学びの春、実践の夏から実るわたしへ～人材育成講座～」(以下、「実る講座」)を主催した。「実る講座」を参画プラネットの理事をはじめ関係メンバーの人材育成のための講座として位置づけ、「事業型 NPO」としての今後の方向性を探る時間の確保に努めた。

「実る講座」は全 6 回で開催され、5 回めには上野千鶴子さんをお招きして公開フォーラム「仕事作りフォーラム」を実施した。「仕事作りフォーラム」では「実る講座」の参加者が自らの事業企画をプレゼンテーションし、上野千鶴子さんからコメントをいただくという機会に恵まれた。このような経緯のもと、参画プラネットの担い手たちは「事業型 NPO」の運営について共通認識を深めていったのである。

■指定管理者制度への参入

2003 年 6 月、センターが開館したときには指定管理者制度に関する地方自治法が成立していない状況であり、NPO 団体が管理運営の一部を名古屋市から受託していた。開館して 1 年半を経た 2005 年春、名古屋市はセンターへの指定管理者制度の導入と公募プロポーザルの実施を決定した。参画プラネットは、「事業型 NPO」として指定管理者にチャレンジすることを理事会で決定し、公募プロポーザルに応募し現在に至っている。なお、参画プラネットには、センター開館時から管理運営の受託業務に携わっていたメンバーが多かったことも、参入のきっかけとなっている。

■「新しい働き方」の提案

参画プラネットは、指定管理者事業の公募プロポーザルで、下記のような「新しい働き方」を提案した。

当事者(女性)が責任を持ってセンターの管理運営を担当し、従来の企業とは異なる(つまり、従来の働き方では負荷が高い状況の人々が参画できるような)新しい組織形態を持った働き方のモデルを構築することである。そして、参画プラネットが独自事業として実施している「キャリア・デザイン事業」との連携でトライアル・ワーク制度を実施する。

このような「新しい働き方」のモデルの構築により、女性が社会とつながる機会をもち、そのプロセスで力をつけて次のステップを踏み出すこと（Education Empowerment）を目標とする。

このような提案の背景には、指定管理者事業に携わる者のすべてが女性であり、その9割が主婦である状況が大きく影響を与えている。家事・育児・介護といったケア・ワークを担いつつ、「社会とつながりたい」という意思をもった女性たちが中心となっているからである。現在は、ジョブ・ディスクリプションを明確化し、短時間業務とワークシェアリングを実施することで、大学生から60代の女性まで、さまざまな立場の女性たち25名がメンバーとなって活躍している。

■チャレンジ・デスクの開設

2007年4月、センターで指定管理者が実施する事業としてチャレンジ・デスクの設置を予定している。チャレンジ・デスクは、女性であるがゆえに経験せざるを得ないキャリア形成の困難さを課題として認識し、当事者である女性が「自分自身」と「チャレンジしようとしている女性」の経験に根ざして、「仕事」をキーワードに課題解決のための支援を事業目的としている。

センターの指定管理者事業に携わり再チャレンジを果たした女性たちが、次に続いてくる女性たちの支援者となるプログラムである。指定管理者事業から広がる女性たちのエンパワーメントこそ、参画プラネットがめざすところと確信している。

(渋谷典子)

事例 7

尼崎市立女性・勤労婦人センター		愛称	尼崎市女性センター・トレピエ
住所	〒661-0033 兵庫県尼崎市南武庫之荘3丁目36番1号		
電話	06-6436-6331	FAX	06-6436-5757
HPアドレス	http://www.amagasaki-trepied.com		
職員数	常勤 6名（うち女性6名）		
施設長名（よみ）	須田 和（すだ むつみ）		
指定管理者制度導入時期	2004年7月		
指定期間（西暦）	第1期 2004年7月～2007年3月（2年9カ月） 第2期 2007年4月～2010年3月（3年）		

指定管理者となっている団体

名称	特定非営利活動法人 男女共同参画ネット尼崎
団体の種類	NPO 法人
代表者名（よみ）	片山 佳子（かたやま よしこ）
設立年（西暦）	2003年

指定管理者となるまでの経緯について

尼崎市立女性・勤労婦人センター（以下トレピエ）は1993年11月に、女性の自立と社会参加を支援し、男女共同参画社会の実現をめざす活動の拠点施設として、前身の市立勤労婦人センター（1974年開館）を改築し、リニューアルオープンしています。地方自治法改正によって、指定管理者制度を導入することになり、2004年1月に女性センターの指定管理者が公募されました。指定管理者に求められたのは、啓発・相談・情報などの事業実施と貸室利用料の収受、施設の維持管理—清掃、保安などです。

（特活）男女共同参画ネット尼崎（以下参画ネット）は、地域住民に対して、男女平等推進に関する事業、子どもの権利尊重に関する事業を行い、すべての人が個として自立し、人権が尊重され、性による差を受けることのない社会の実現に寄与すると共に、市民参画と協働のまち作りを行うことを目的として、2002年に設立準備会を発足、2003年6月に設立しました。同年10月に法人格を取得しています。NPO設立には、「尼崎市女性団体協議会」（以下女性団体協議会）等で活動してきた有志が発起人となり、女性団体協議会の正・副会長、市内の商工関係、まち作り、文化団体などのメンバーが理事となっています。

女性団体協議会とは、会員の8割以上が女性である市内の活動団体・グループをメンバーとして1992年に設立され、グループ同士や他市の女性団体との交流、女性センター事業の中で自主企画講座を開催、女性問題全国都市会議や日本女性会議への参加などの活動を続けてきました。1998年の「日本女性会議あまがさき」開催時には、女性団体協議会の会長が副実行委員長を務めるなど、市に全面協力し、会員すべてが開催の主力メンバーとなって運営に尽力しました。さらに1999年の「尼崎市女性行動計画策定委員会」にも参

画し、女性問題の解決や男女共同参画社会実現に向けた女性のネットワーク作りや市との協働に、実績を積んできたネットワークです。

2002年策定の「尼崎市経営再建プログラム」によって公共施設の管理運営は原則としてアウトソーシングすることとなり、女性センターの管理業務も外部委託するという方針を市がうち出したころは、女性団体協議会の役員は、財団が運営する女性センターの見学やNPOについて兵庫県主催の長期連続講座などで学び、来るべき日に備えてきました。

2003年9月の地方自治法改正後、尼崎市も指定管理者制度を導入することになり、12月議会で「尼崎市立女性・勤労婦人センターの設置及び管理に関する条例」の改正議案が可決、募集要項の作成や選定委員会を設置して、指定管理者を公募しました。参画ネットもそれ以前から、理事会、総会で協議をしており、指定管理者へ応募することにしました。

2004年1月の公募開始、施設見学・説明会を経て、参画ネットは専務理事、理事など4人と、女性センターでの勤務経験がある所長と職員の計6人が常勤の正規職員として勤務するという人事や、よりよく、より効果的な維持管理を工夫した提出書類を作成しました。そして、2月の理事会で提出書類内容などが検討され、応募が承認されました。

市が設置した選定委員会の委員5人は学識者など外部のメンバーで、書類審査の後、公開プレゼンテーションが行われたのが3月末でした。参画ネットのほかに、NPO法人1と企業4社が応募していました。「総合力」、「管理能力」、「事業能力」、「コスト」を基本評価項目とした評価点において、選定委員会で参画ネットが最高点を得て選定され、市長からの内定通知が届いたのは、5月でした。6月議会の決定後、2004年7月1日から2007年3月までの2年9ヵ月間の指定管理者業務がスタートしました。

市からの引継ぎや研修等の準備期間はほぼないに等しく、7月1日の管理運営スタートを迎えたのですが、その直後の業務も、利用者に不便をかけることなく円滑に進めることができました。これも、多くの女性センター利用者が、民営化と参画ネットが指定管理者になることを歓迎してくれたおかげであり、また、長年、尼崎市女性センターの利用者であったものと、他市や県の女性センター勤務経験者とが協働できる人事が功を奏したからだと思います。指定管理者が「公の施設」を管理運営するということは、われらが館を作るのでもなく、また行政がやりたくない部分を下請けするだけのものでもないとし銘じ、公正、公平な業務と利用者のニーズを先取りするよう心がけてきました。効果としては、2005年1月、市内公共施設使用料の減免率が引き下げられたにもかかわらず、利用者数と利用率は平成15(2003)年度を上回っていますし、挨拶や接遇、ニーズに応えた貸室利用方法の改善や部屋の整備も評価され、利用グループは増加し、啓発事業の企画と受講者サービスの質の向上によって新規・リピーターとも増加しています。

2006年8月には、次期の指定管理者が公募されました。参画ネットは5月の理事会、総会で再度応募することを承認され、より強力な事業計画などを作成して応募しました。前回は応募した企業やNPO法人ではなく他の企業2社が応募しておりました。今回の選定委員は5人のうち1人(女性センター運営委員会委員長)だけが再任で、10月にプレゼンテーションと質疑応答が行われました。市からの内定通知は11月、すぐに仮基本協定を結び12月議会において、全員賛成で可決され今に至っています。

(須田 和)

4. 指定管理者制度を導入する過程における課題

今回の調査では、指定管理者制度導入に関して、指定管理者となった団体への質問紙調査・ヒアリング調査と平行して、管理者となった経緯についての情報の事例提供を7団体に依頼した。地域の活動団体のなかには、地域にある女性関連施設に指定管理者制度が導入されたことを知り、自分たちの団体について法人格の取得を含め、指定管理者への応募を検討している場合がある。事例報告は、その際の参考資料にできるだろう。

以下では、これら7団体の事例報告に加え、ヒアリング調査やウェブサイトに公開された各自治体・各施設への指定管理者制度導入のプロセスに関する資料も参照しつつ、同制度が導入された女性関連施設からみえる課題の整理を試みた。

(1) 制度導入と自治体の方針

自治体の多様な施設の中で、女性関連施設はどのように位置づけられていたのだろうか。

例えばヒアリング調査をした練馬区の場合、施設には原則として指定管理者制度を導入するとしながらも、業務委託を先行して実施し、その実績を見定めた上で移行することを例外的に認めた。また、区民主体の管理運営を目指す施設であっても、現時点では活動基盤が強固ではない団体に管理運営を委ねる場合は、区が支援しつつ移行を進めることとした。さらに、施設の機能を分類し、練馬女性センターは、施設の貸し出しとともに事業を実施することを条例で規定している施設として位置づけられている。つまり、貸し出し中心の施設とそうではない施設とでは扱いを別にするのが示唆されている。ヒアリング調査実施時点の練馬女性センターは、事業については区職員が担当し、指定管理者は施設の管理運営と受付業務のみを担当するといったいわば変則的な形の指定管理者制度を導入していた。その背景には、施設別の細かな検討の積み上げがあった。ウェブサイトの公表資料によると、練馬区の指定管理者選定委員会は、助役をトップとする庁内でひとつだけの総合的な委員会であるが、各部の部長をトップとして施設ごとに設けられた選定検討部会が選定方法の決定を行い、手続きを実施している。つまり同施設の事業内容や利用実態、地域の女性団体の実情などを把握している男女共同参画担当部局が女性センターについての指定管理者制度導入に深く関与していた（練馬区「指定管理者制度の導入に係る当面の方針」参照）。練馬区の導入過程は例外的なのか、施設数がさらに多い政令指定都市や都道府県ではどうかといった詳しい比較検討は今後の課題である。

また女性関連施設は単独施設の場合もあれば、複合施設に含まれているものもあり、こうした施設の特徴が制度の導入過程に違いをもたらしたことも十分予想できる。今回の調査ではそうした差異に注意を払い、類別しながら分析を行っているが、今後はさらに詳しく事例毎に検討する必要があるだろう。

(2) 財団が指定管理者となった事例から

都道府県・政令指定都市では、女性関連施設を自治体の出資する財団法人が管理委託という形で運営してきたところも多い。指定管理者制度導入後は、多くは従来の財団法人が指定管理者となっている。報告の三重県はその一例である。

三重県では、公募を原則とし、公募によらずに候補者として特定の団体を指名することができる例外を設けている（三重県「指定管理者制度に関する取扱要綱」参照）。公募しな

い場合の条件は、①近い将来、施設の廃止や移管が見込まれる場合、②施設管理上緊急に指定が必要な場合、③特定の団体以外では施設の設置目的の達成や適正な運営の確保ができないことが明らかな場合、の3つである。三重県男女共同参画センターには、例外規定は適用されていない。男女共同参画センターは、県立の複合文化総合文化センター内（文化会館、生涯学習センター、県立図書館と併設）にある。複合施設全体の指定管理者の公募が行われ、応募団体は財団法人三重県文化振興事業団1件のみであった。

制度導入後も財団が指定されることが多い要因として、三重県の例のように、実質的には競合する相手がいない場合がある。もちろんそれは財団が他の追随を許さない実績や事業計画を持っているからとみるのが妥当なのであろう。ただし、もし財団が指定管理者として最適であり、女性関連施設の管理運営は財団でなければ不可能であるとの判断があるならば、③の要件を適用して、財団を指定することも可能であるⁱⁱ。自治体の男女共同参画施策の進展度、男女共同参画センターの事業の実情、財団の状況などを総合的に判断し、設置目的にかなった運営を確保することが最も重要であり、「公募が最適」とは限らないことは指摘しておきたいⁱⁱⁱ。

都道府県の多くがそういった例外的な方法をとらなかったのはなぜか。公募にして競合させることで、財団側に費用対効果についての自発的な取り組みを強く促す効果を狙ったということは考えられるかもしれない。三重県の場合は、報告にあるようにすでに自治体主導で外郭団体の改革が進み、財団への県からの出向職員は引き上げられており、指定管理者制度導入を予測した組織改革が進んでいたという。つまり、実際に競合相手がいなくても、指定管理者制度の導入自体が効率化を推進した^{iv}。候補者選定にあたっては、公募委員を含む外部委員で構成される選定委員会が審査基準に従って評価しており、当該財団は2004年から3年間の指定期間の事業が評価され、平成19(2007)年度からも管理者として選定されている。

政令指定都市の同様な事例が北九州市である。北九州市も指定管理者制度の導入にあたって競争原理を重視し、公募制を原則とした。ただし、北九州市男女共同参画センターの場合も、応募申請は（財）アジア女性交流・研究フォーラムのみであった。

元来、女性関連施設での事業運営をするために自治体が出資して設立された財団が指定管理者になるのは当然ともいえるが、財団の理念を引き継ぐあらたな地域の主体を生み出す可能性をどう考えればいいのか。この制度導入の前提となっている経費節減とサービスの向上とを同時に達成させるという条件は、財団運営に厳しい状況をもたらしている。指定管理者制度が導入されるにあたって、事業やその運営に関する専門性を備えた財団職員が、キャリアの継続に不安を抱く様子を筆者自身複数の女性関連施設で見聞きしている。いずれにしても3ないし5年という指定期間後の継続は保証されないので雇用不安は広がる。この問題は財団組織・財団職員にとっての問題だけでなく、地域の利用者にとっても重要な問題である。協働の理念に基づきつつ、今後も多面的に検討し、あらたな展開を考える必要がある。

（3）企業が指定管理者になった事例から

指定管理者制度の導入で女性関連施設の管理者が企業となったところは4施設とまだ少ないが、そのうちで、事例報告のあった青森県、川崎市を取り上げる。

青森県男女共同参画センターは子ども家庭支援センターとの複合施設であり、指定管理者制度導入の前は、県による直営施設であった。

事例報告によると、男女共同参画社会作りの活動をしており、設立当初からセンターで働いていた女性が所属するネットワークが中心となってコーディネートし、情報処理事業を行う企業、建物管理会社など3社がグループを結成して申請し、4団体のなかから書類審査及びヒアリングによる審査を経て、この民間企業3社の共同体が選定された。当初はコミュニティビジネスには関心があるものの男女共同参画には格別の関心を示さなかった企業が、女性たちの熱意に動かされ事業共同体のメンバーになった。指定期間は3年である。女性の活動グループだけでは管理運営が難しかったために、実績のある企業と結びつく必要があったわけだが、企業側にすれば女性活動グループなしには男女共同参画に関する事業計画を立てられない。互いに補い合い、女性たちがあらたな仕事を得たエンパワーメントの事例といえよう。ただし、スタートしたばかりであり、今後の継続性については未知数の部分が多いようだ。

川崎市の事例は、青森と違って女性活動グループの関与はなく、男女共同参画施策に直接関係はしていない企業グループだけの共同体だという点が注目される。川崎市では全施設について公募制をとり、男女共同参画センターについても例外とせずに公募を行った結果、財団法人（川崎市指定都市記念事業公社）から企業へと管理者が変わった。管理者となったのは人材派遣会社・ビル管理会社・広告会社3社の事業共同体である。女性のチャレンジ支援事業に関する提案が審査において高く評価された（「川崎市男女共同参画センターの指定管理予定者の選定について」参照）。指定管理者となった後、それまでは市から出向していた職員が引き上げたものの、ヒアリング調査時点では非常勤の館長をはじめ、元財団職員の雇用も継続している。企業としては採算を度外視した社会貢献の一環という位置づけのようであるが、メリットがなければ長期の継続は難しいだろう。企業にとって具体的メリットをもたらすだろうか。今後の動向を注視したい。

(1) で取り上げたように、指定管理者制度導入後にそれ以前と同じ財団が指定された事例のなかには、申請者として競合する団体がなかったケースも多い。今後は、さまざまな実績をもつ企業が共同体を組んで申請することも考えられる。評価や審査基準の適正さが今後はさらに重要になってくるだろう。

(4) NPO 法人が指定管理者になった事例から

指定管理者制度を導入した女性関連施設のうち、指定管理者が NPO 法人や任意団体である施設は 18（うち NPO 法人は 11 施設）である。NPO、特に女性を中心とした地域の NPO が指定管理者となり、活動を事業化することは、女性のエンパワーメントやキャリア形成にとっても意義のあることとして期待される面がある。自治体も、男女共同参画に関する活動についての実績と見識のある NPO が女性関連施設の指定管理者になることで施策展開上の効果の向上を期待するかもしれない。

もりおか女性センターの指定管理者となった NPO 法人「参画ぷらんにんぐ・いわて」は、2005 年 3 月 30 日に法人登記をした団体である。指定管理者の公募開始は 8 月であるから、まさに制度導入の直前に生まれた NPO 法人である。指定管理者となった NPO 法人のなかには、このように、指定管理者制度を契機として設立されたものが多数ある。

ただしそれが可能になった背景には、法人化はしていなかったものの、性差別撤廃や女性の地位向上を目指す活動実績をもった女性を中心とした市民活動団体の存在がある。「参画ぷらんにんぐ・いわて」の場合は、女性センターの設立（2000年）を求めて実現させた盛岡市内の女性団体の連合体である「もりおか女性の会」（1992年結成）を母体としている。この団体は同センターへの指定管理者導入を見越して2004年7月からNPO法人の立ち上げを準備し、指定管理者制度に関する学習会などを重ね、その後独立した形でNPO法人を設立した。2005年7月に開催された女性センターの指定管理に関する説明会には同NPOのほか、清涼飲料水、ビルメンテナンスなどの一般企業と社会福祉事業団が参加しており、これまで男女共同参画には直接関係していないこうした企業・団体が申請し、指定管理者になるかもしれないことに強い危機意識を抱いたという。審査講評には、法人の設立目的が女性センターの設置目的と合致している点、意欲と熱意のある事業計画であることが高く評価される一方で、設立して日が浅く、組織としての実績や資産がないこと、管理運営に関する団体の関与について不安があることが指摘されている（盛岡市「指定管理者の選定結果」参照）。事例報告にも管理運営面でのスタート時の苦労が記されている。3年という短期間に運営面での実績をどう積み上げ、その後の継続性を確保するかが課題である。

一方、継続的に指定管理者となったNPO法人も出てきている。相模原市男女共同参画推進センターの指定管理者となったNPO法人「男女共同参画さがみはら（NPOサーラ）」は、NPO法人化前の男女共同参画に関する長年の活動実績という点で盛岡市の事例と類似点が多いが、2004年から2006年の実績を評価され、継続して2期目の指定管理者に選定されている。また、尼崎市立女性・勤労婦人センターの場合も指定管理者となったNPO法人「男女共同参画ネット尼崎」は、応募企業2社と競って2期目も指定管理者に選ばれている。その母体は「尼崎市女性団体協議会」であり、1992年の設立以来、女性問題の解決や男女共同参画社会の実現に向けた女性のネットワーク形成など、市との協働で実績を積んでいた。連合体の中核的メンバーがNPO法人設立の推進力となり、指定管理者への応募や事業計画の作成、管理者決定後の実際の業務運営を担っているようである。尼崎市の場合は、1998年に「日本女性会議あまがさき」の開催地となり、会員すべてが開催の主力メンバーとして仕事を共有し、達成感を得た経験が団体の一体感を強め、指定管理者への弾みとなったようだ。正規職員に女性センター勤務経験者を多く採用していることも業務遂行に寄与していると思われる。

ただし、活動団体には個別の事業があるため、管理運営業務との両立に困難をきたすことがある。ときには本来の活動を縮減せざるを得ない矛盾を抱える。「男女共同参画さがみはら」の指定管理者には葛藤があり、克服の努力を続けている様子が読み取れる。

相模原市の事例報告によれば、法人化の際に脱退した団体もあるとのことだ。また、盛岡の場合も、母体となった女性団体の連合体がそのままNPO法人になったのではなく、中心メンバーは重なりつつ、別個の組織として立ち上げている。指定管理者としてセンターの管理運営業務を担う仕事と、各参加活動団体の目的とが合致するとは限らず、地域に活動が活発な女性団体があったとしてもそれが指定管理者になる動機や意欲を持つには至らない場合もある。連合体に限らず、活動団体がNPO法人化し指定管理者になったとき、NPOのミッションやそれに基づく活動と、指定管理者としての業務との間で葛藤が生じ

る可能性もある。

男女共同参画社会の実現というミッションをもつ NPO 法人が指定管理者となった場合でも、啓発事業（講座の企画や運営）はメンバーにとって、充足感が高いだろうが、人事的なトラブルの対処や施設管理業務ばかりだと、不満が募ることもあろう。ミッションを追求する活動と、指定管理者に求められる多様な業務の遂行とをどうバランスよく行っていくかが、NPO 法人にとっては重要な課題である。

こうした課題に挑戦しているのが名古屋市男女平等参画推進センター、(愛称つながれつと NAGOYA) の指定管理者、NPO 法人「参画プラネット」であろう。事例報告によれば、「参画プラネット」は当初より事業型 NPO として設立された。事業型 NPO とは市民活動型 NPO とは区別され、社会的使命を持ち、かつ、事業収益をあげることを重視する、つまり活動と収益事業とが一体化した NPO である。NPO 活動を通して女性がエンパワーメントを果たすことを目的とし、NPO 法人設立のための書類作成や事業企画の立案、プレゼンテーション、人材育成講座の実施といった実践を軸とした事業を行ってきた。

「参画プラネット」のミッションは、従来の企業労働とは異なった「新しい働き方」のモデルを実現させることを通じて、事業に携わる主婦女性のエンパワーメントを図ることである。女性関連施設の指定管理者になることにより、活動自体を事業化、収益化することが、ミッションの実現へとつながる。

「参画プラネット」の中心メンバーは、指定管理者制度導入以前から施設の管理運営業務の一部を受託していた NPO のメンバーでもあり、市との協働に実績があった。他の施設と同様、名古屋市男女平等参画推進センターでは午前・午後・夜のシフト勤務を必要とし、しかも勤務者に高い報酬は支払えないという制約がある。その制約を、キャリアを中断した主婦女性たちが社会参加するためのチャンスと前向きに捉え直し、事業の一部と位置づけたわけである。さらにこれを「新しい働き方」のモデルを構築することと積極的につなげた。男女共同参画の視点をもった事業型 NPO が、女性関連施設を自分たちが事業を展開する一つの場として捉えるなら、さらにあらたな場へと事業を広げていく道が開ける。

人件費を切り詰めざるを得ない指定管理者は、働く人への適切な報酬を確保することを大きな課題として抱えている。「参画プラネット」が女性関連施設での仕事を「低報酬の主婦パート」に終わらせることなく、働き始めた女性を次のステップのキャリアにつなげる事業を今後どう展開するのかが注目すべき課題である。

(5) 事業機会としての指定管理者制度をどう生かすか

指定管理者制度の導入は、管理委託者だった既存の財団法人に激震をおこしつつ、企業や NPO などには事業の可能性を拓いた。この制度を、今後指定管理者となった事業体・住民・行政それぞれにとって意義あるものにするにはどうすればよいのだろうか。

事例報告からは、管理者になる側（特に女性団体・NPO）が、女性関連施設への指定管理者制度の導入をひとつの事業機会と捉えた様子がわかった。そこで以下では筆者なりに高橋（2005）を参考に、女性と起業活動(アントレプレナーシップ Entrepreneurship)の視点から整理し、各事業体にとっての共通する課題をまとめておきたい。

起業活動には、大きくは a.事業機会としての認識と、b.それを実現するための組織形成

という基本要素がある（高橋 2005:27）。指定管理者になるまでのプロセスでは、制度導入を自分たちにとっての事業機会として認識する主体の有無やその数が重要である。公募に応じる団体がない・少ないという場合は、まず、この事業自体が知られていない、あるいは知られていても魅力がある事業機会とは捉えられていない、または魅力ある事業機会と認識しても、事業を実現する力がない、という問題があるのだろう。自治体には、単に制度を広報し、公募をかけるというだけでなく、女性関連施設の指定管理者を、幅広い市民・事業者にとって魅力ある事業機会の提供になるよう、特にその設置目的からして、地域社会に女性のエンパワーメントに結びつく事業体を生み出すための支援をする必要がある。具体的には企業の場合だと、女性のチャレンジ支援などに積極的かどうかを審査基準として設定するなど、工夫の余地がある。また、女性団体・NPO は、自分たちの活動目的に沿ったこの制度の活用法を知り、使命感や義務感だけで指定を目指すのではなく事業者として実践するに十分な力をつけていく必要があるだろう。

次いで指定管理者を起業活動とみた場合の活動の基本構造について、同様に高橋（2005）を参考にしながら整理し、現状での課題として示すことにする。

①利用者及び潜在的利用者のニーズ把握と、ニーズと整合性をもつサービスの開発（講座プログラムや相談事業、保育つき講座、就業支援など）。

指定管理者の提供するサービスを受ける受益者（ターゲット）は幅広い住民男女である。ただし、そこには旧来から施設を利用しているリピーター層と、問題を抱えているのにサービスを知らず利用していない潜在的受益者層や、男女共同参画について関心がなく施設にきたことのない無関心層がある。こうした幅広いターゲットの存在を視野に入れながら、戦略的にサービスを開発していく必要がある。事業の継続性を保つには、事業者と利用者がともに満足を得られるサービスを提供していくことが望ましい。設置目的（男女共同参画社会の実現など）にかなうサービスとしては、幅広い事業を考える必要がある。リピーターにとっては物足りない講座でも、利用者を増やすための入門講座は必要だろうし、無関心層をまずはひきつける企画も時には必要となる。サービスの目的と対象を明確にして全体の事業計画に位置づけておく。ただし、指定管理者としての指定期間は3から5年と短く限られた期間では長期的視野に立ったサービスの開発がおろそかになりやすく、短期的効果を追求しがちになるおそれがある。

②サービスを対象に届けるための諸活動（ホームページによる広報活動、出前講座、出版物作成など）

質問紙調査結果をみると、指定管理者になって取り組んだこととして多く挙げられたのが広報活動であった。この側面の重要性は十分認識されており、制度導入でもっとも改善が進んでいるようである。ただしプログラム内容が魅力あるものであることが前提であり、①と連動する活動であることはいまでもない。またいわゆる口コミの重要性もある。その場合、利用者の満足感がもっとも効果的な広報となるだろう。

③活動を支える経営資源の確保や強化（人材、信用、サービス提供の仕組、活動資金）

指定管理者選定の審査過程でも、経営の安定性は重視されている。人材については、プ

ローパーの職員がいる財団は強く、女性団体や関連 NPO の場合も男女共同参画に関する活動歴や自治体と協働して活動した経歴がある人材が豊富である。企業の場合、同様の人材を確保できるだろうか。おそらく人材育成は大きな課題だろう。そのためには男女共同参画についての政策や理念、実情や歴史について研修プログラムが不可欠である。サービス提供の基盤となる人材育成について、行政との連携・支援は重要である。

また、女性団体・NPO の場合は、マネジメントや施設管理に関する人材が不足しがちである。不得意分野は業者委託や、企業との共同体を組んで解決を図る方法もあるが、マネジメントや機械設備についての専門知識を備えた人材を女性たちの中から育成していく方向も考えられよう。立ち遅れている機械系分野への女性の進出を促進する社会的意義は大きい。

事業の継続を考えたとき、特に NPO では資金獲得が最大の課題である。指定管理者に応募するために設立された NPO の場合、経営基盤が弱く、指定管理者としての収入にほぼ限られているようだ。しかし、この制度はそもそも施設の管理運営費の削減を狙った制度である。施設の貸し出しなどでは大幅な収入増は見込めないだろう。指定管理者としての活動以外でどのように資金を確保するのも大きな課題であろう。

付記：各自治体のウェブサイト情報の収集は、池松玲子さん（武蔵大学社会学部 4 年）の協力を得た。記して感謝します。

引用文献

伊藤久雄 2007 「混乱するアウトソーシング手法と運用改善の方向性」『月刊自治研』2007 年 3 月号 34-44
Orosz, Joel J., 2000 *The Insider's Guide to Grantmaking: How Foundations Find, Fund, and Manage Effective Programs* (=2005 牧田東一監修『助成という仕事 社会変革におけるプログラム・オフィサーの役割』明石書店)

指定管理者制度の導入状況に関する調査委員会 2006 「指定管理者の導入状況に関する調査（2006）最終報告」

高橋徳行 2005 『起業学の基礎—アントレプレナーシップとはなにか』勁草書房

引用サイト(引用順) 2007 年 3 月 7 日アクセス
練馬区 「指定管理者制度の導入に係る当面の方針」

<http://www.city.nerima.tokyo.jp/kikaku/sitei>

三重県 「指定管理者制度に関する取扱要綱」

<http://www.pref.mie.jp/gyousei/gyousei/shiteikan/youkoul.pdf>

川崎市 「川崎市男女共同参画センターの指定管理予定者の選定について」

<http://www.city.kawasaki.jp/25/25zinken/home/sentei/index.html>

盛岡市 「指定管理者の選定結果」

http://www.city.morioka.iwate.jp/17gyoukaku/gyoukaku/shiteikanri/result_003.html

注

i 詳しくはヒアリング資料を参照のこと。

ii 例えば横浜市では制度導入にあたって、女性関連施設については、3 館の男女共同参画センターを一括して管理運営できる団体を指定管理者にすることを前提に、公募制はとらず、審査委員会は財団法人

横浜市男女共同参画推進協会（元横浜市女性協会）が指定管理者として適切かどうかを審査する方法をとった。

iii より根本的には、女性関連施設に指定管理者制度を導入すること自体の適切性が十分検討されたかという問題がある。この点については伊藤（2007）参照。ただしここではとりあえず同制度の導入を前提として考えている。

iv ある財団へのヒアリング調査でも、指定管理者制度導入を知り、「指定管理者をとれなかったら財団が消えてしまう」危機意識をプロパーの職員が共有し、受託に関わらない独自事業を開発するなど、財団側に積極的な変革の動きがあったことが語られている。

v 青森県も基本的には公募を原則にしているが、指定管理者に申請がない場合や適切と認められる団体がない場合には、知事等が定める団体を指定管理者の候補とすることができるように定めている（青森県条例第6号第5条）。ただし当該施設については公募が実施された。

vi 川崎市の場合、申請者が、財団と企業共同体の2団体だけであったことにも注目すべきであろう。大阪市では、財団はNPOと競って指定管理者に選ばれたわけだが、川崎市では、企業が選ばれ、財団は選ばれなかった。

平成 18 年度(独)国立女性教育会館「女性関連施設に関する調査研究」

「指定管理者制度導入施設の現況と課題に関する実態調査」

【ご記入にあたって】

1. 複合施設の場合、基本的に女性／男女共同参画センター部分についてご回答ください。分けられない部分につきましては、全体としてお書きください。
2. 施設長もしくは設問に関して最も詳しい担当者にご回答いただければ幸いです。
3. 記名でご記入いただきますが、ご回答いただいた内容については、まとめなおして分析し、個別の施設名は出さない形で公表いたします。個別施設ごとのデータは国立女性教育会館内部でのみの参考とさせていただきます。
4. 電子形態でご返答を希望される場合は、調査票を電子メールでお送りしますので、下記担当までご連絡ください。

ご記入が終わりましたら、2007 年 1 月 24 日(水)までに、同封の返信用封筒にてご返送ください。ご不明な点がございましたら、下記までお問合せください。

独立行政法人 国立女性教育会館

〒355-0292 埼玉県比企郡嵐山町菅谷 728

TEL 0493-62-6711(代)

FAX 0493-62-9034 (研究国際室)

Eメール rese@nwec.jp (研究国際室)

担当 研究国際室 高橋 (内線 2304)、中野 (内線 2303)

ご回答者氏名 _____ 職名 _____
 連絡先電話番号 _____ Eメール _____

1. 施設の概要についてお聞きします

①施設名称			
②指定管理者制度導入時期・期間(西暦)	2006.4 ~ 年 月(年 ヶ月)		
③職員数	常勤	名(うち女性	名、男性 名)
	非常勤	名(うち女性	名、男性 名)

2. 施設長についてお聞きします

①お名前(よみ)	()		
②性別	<input type="checkbox"/> 女性	<input type="checkbox"/> 男性	
③年代	<input type="checkbox"/> 30歳代以下	<input type="checkbox"/> 40歳代	<input type="checkbox"/> 50歳代 <input type="checkbox"/> 60歳代 <input type="checkbox"/> 70歳代以上
④勤務形態	<input type="checkbox"/> 常勤	<input type="checkbox"/> 非常勤	⑤勤務日数 週 日
⑥所属	<input type="checkbox"/> 自治体	<input type="checkbox"/> 法人	<input type="checkbox"/> 企業 <input type="checkbox"/> その他

3. 指定管理者となっている団体についてお聞きします * 団体概要に関する資料があれば、添付ください。

①名称			
②団体の種類 (1つのみ)	<input type="checkbox"/> 財団・社団 <input type="checkbox"/> NPO法人・任意団体 <input type="checkbox"/> 企業 <input type="checkbox"/> 共同体(構成) <input type="checkbox"/> その他()		
③代表者			
④設立年(西暦)	年		
⑤指定管理者となるために準備したこと (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 団体、NPO、共同体を立ち上げた [準備に費やした期間: 年 月] <input type="checkbox"/> 男女共同参画について学んだ <input type="checkbox"/> 財政や施設管理などを勉強した <input type="checkbox"/> プレゼンテーションの工夫をした <input type="checkbox"/> その他 具体的に: <input type="checkbox"/> 特になし		

4. 事業についてお聞きします

①指定管理者となった後に重点化、あるいは新規に上げた事業 (3つ程度)	
②事業参加者を増やすために工夫している点	

5. 管理・運営についてお聞きします

①施設の管理・運営における特色 (3つ程度)	
②施設の管理・運営に困った場合に相談する人 (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 自治体担当者 <input type="checkbox"/> 館内職員 <input type="checkbox"/> 地域のサポーター <input type="checkbox"/> その他 [具体的に: _____]
<共同体の方のみ> ③事業運営者、施設管理者間の連携・協力のために実践していること	

6. 他機関等との連携・協力体制についてお聞きします

①他機関等と連携・協力して行っていること (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 施設の管理 <input type="checkbox"/> 施設の運営 <input type="checkbox"/> 事業の企画 <input type="checkbox"/> 事業の運営 <input type="checkbox"/> その他(具体的に: _____) <input type="checkbox"/> なし (→7へお進みください)
②連携先 (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 所管以外の自治体部署 <input type="checkbox"/> 女性団体・グループ <input type="checkbox"/> 男女共同参画社会を活動分野としている NPO 法人 <input type="checkbox"/> その他の地域の団体・グループ・NPO・NGO <input type="checkbox"/> 学校・大学 <input type="checkbox"/> 社会教育施設 <input type="checkbox"/> 企業・経済団体 <input type="checkbox"/> 町内会・自治会 <input type="checkbox"/> その他(具体的に: _____)
③連携における特色、工夫	

7. 職員についてお聞きします

①指定管理者になるにあたって新規に職員を雇用しましたか	<input type="checkbox"/> はい →②以降へ <input type="checkbox"/> いいえ →④以降へ
②採用方法 (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 公募 <input type="checkbox"/> 導入前の職員を雇用 <input type="checkbox"/> その他(具体的に: _____)
③採用にあたって重視した点 (3つ程度)	
④職員の職業能力開発・向上のためにやっていること (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 国立女性教育会館の研修への参加 <input type="checkbox"/> その他の外部研修への参加 <input type="checkbox"/> 館内研修の実施 <input type="checkbox"/> その他 [具体的に: _____]
⑤職員の職業能力開発・向上のために今後必要と思われること	

8. 施設長にお聞きます

①現職就任前の職業あるいは活動歴	
②男女共同参画推進拠点施設の長に必要と考える能力 (3つ程度)	
③②の能力を開発・向上させるために実践していること	

9. 財政、評価についてお聞きます

①年間予算	円 (うち事業費 %、人件費 %、その他 %)
②財政上の課題	
③自己収入獲得のために 行っていること (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 貸館料 <input type="checkbox"/> 受講料 <input type="checkbox"/> 外部資金 <input type="checkbox"/> 寄付金 <input type="checkbox"/> 講師派遣 <input type="checkbox"/> その他 具体的に:
④事業報告、評価について 行っていること (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 事業報告書の作成(毎年) <input type="checkbox"/> 事業報告書の作成(指定期間中) <input type="checkbox"/> 自己点検評価の実施(毎年) <input type="checkbox"/> 自己点検評価の実施(指定期間中) <input type="checkbox"/> 外部評価の実施(毎年) <input type="checkbox"/> 外部評価の実施(指定期間中) <input type="checkbox"/> その他 具体的に:

10. 国立女性教育会館では女性リーダーの育成に関連した事業を行っていますが、その参考として教えてください。

①貴施設では女性リーダーの育成を行っていますか。	<input type="checkbox"/> 行っている (→②以降へお進みください) <input type="checkbox"/> 行っていない (→これで終わりです)
②リーダーとして育成している層 (複数回答可)	<input type="checkbox"/> 登録団体メンバー <input type="checkbox"/> 講座修了生 <input type="checkbox"/> 女性問題学習グループメンバー <input type="checkbox"/> 子育てグループメンバー <input type="checkbox"/> その他 具体的に:
③リーダー育成のために 行っていること (複数回答可)	<input type="checkbox"/> リーダー養成研修の開催 <input type="checkbox"/> リーダー研修(スキルアップ等)の開催 <input type="checkbox"/> その他 具体的に:
④リーダー育成における工夫・特色	
⑤リーダー育成における課題	

～ ご協力ありがとうございました ～

平成 18 年度女性関連施設に関する調査研究
指定管理者制度導入施設についての調査結果分析

独立行政法人 国立女性教育会館
平成 19 年 発行

〒355-0292 埼玉県比企郡嵐山町菅谷 728

TEL 0493-62-6711 (代表)

印刷 よしみ工産株式会社

