

第2章

女性活躍推進における パートナーシップの現状と課題

萩野 亮吾

1 本論文の背景と目的

本論文では、女性活躍推進における、行政と民間との連携・協働（以下、パートナーシップ）について、現状と課題を明らかにする。

男女共同参画推進の領域ではかねてより、行政や男女共同参画センターと、外部の組織や団体とのパートナーシップの必要性が示されてきた。例えば、2008年の内閣府男女共同参画会議基本問題専門調査会「地域における男女共同参画推進の今後のあり方について」では、「男女共同参画の第二ステージ」として、「地方公共団体・男女共同参画担当センター等が、課題の内容に応じて、NPO、NGO、自治会等の地域団体、企業、経営者団体、労働団体、大学等の教育・研究機関、医療機関、報道機関等、地域に存在する様々な組織・団体・グループ等の多様な主体と連携・協働する必要がある」ことが指摘されている。

女性活躍推進に関しても、地域活性化のために多様な組織や団体とのパートナーシップが重要であるとされる。2014年の内閣府男女共同参画会議基本問題・影響調査専門調査会「地域経済の活性化に向けた女性の活躍促進について～多様な主体による女性活躍のための支援ネットワークの構築を～」では、新たな主体とのパートナーシップの必要性が示されている。具体的に

は、地方公共団体の男女共同参画部局が、経済担当部局や農林水産担当部局、地域の団体等、様々な主体とパートナーシップを結ぶべきことや、従来男女共同参画推進の主要なプレーヤーとして位置付けられてこなかった経済団体や金融機関、農業漁業関係の組合等、多様な機関とのネットワークの構築が重要であることが述べられている。

本論文では、第2節で、パートナーシップの背景や形態、評価について概観する。次に、第3節で、女性活躍推進に関するパートナーシップの現状と、効果的なパートナーシップの方法について述べる。最後に第4節で、女性活躍推進に関するパートナーシップを発展させていくための課題を挙げる。

2 パートナーシップに関する主な論点

パートナーシップ推進の背景と各部門の役割

近年、教育や福祉、市民活動等の領域において、政府部門と民間部門とのパートナーシップが推進される背景には、人口構造や産業構造の変化がある。社会的・経済的な変化の中で、新たに生じた様々な社会的課題に対処し、教育や子育て、福祉や介護等の領域で多様な公共サービスを提供することが求められるようになってきている。ここで、期待を寄せられているのが、政府部門と、民間営利・非営利の各部門とのパートナーシップである。本論文のテーマである女性活躍推進も、グローバル化と少子高齢化という社会的・経済的な変化の中で打ち出された成長戦略の1つとして位置づけられるが、このような新たな社会的課題に対処する際に、パートナーシップが必要とされる。

パートナーシップが求められる理由は、政府や民間営利、あるいは民間非営利といった各部門が単独で、社会的課題への対処や公共サービスの提供を行うことが難しくなっているためである。政府は、1980年代以降、「小さな政府」を志向するようになり、徐々に公共サービスを直接提供する立場から手を引きつつある。また、企業等の民間の営利部門が、社会的課題の解決や、公共サービスの提供に携わる際に多くの課題があることも明らかになってい

る。近年では、地方創生や多世代交流・多機能型の「小さな拠点」づくり、地域包括ケアシステムの構築等、コミュニティを重視する政策が進められているが、このコミュニティもつながりの希薄化や伝統的な組織への加入率の低下といった課題を抱えており、社会的課題の解決に取り組む体制が整っていない。

そこで、政府、民間の営利・非営利の各部門が、パートナーシップを取り結ぶ中で、それぞれの役割を発揮していくことが望ましいと考えられている。各部門の役割を考えると、まず政府部門、つまり行政（国や地方公共団体）には、民間の組織や団体とパートナーシップを結んで活動できるような制度や環境整備を進める役割が期待されている。この点について、新川（2011：28）は、公共サービスの提供が「国や地方自治体による直接供給から間接供給へ、またその役割は供給者役割から供給環境整備へ、という大きな変化」を見せていると述べている。別の表現を用いれば、政府部門の役割は、住民に対して直接公共サービスを提供する「住民サービス」モデルから、企業や経済団体、関連する組織・団体等が公共サービスに参画するための基盤を準備する「プラットフォーム提供」モデルへと転換を遂げつつあると言える（国領 2011）。このプラットフォーム形成の利点は、共通の目標を持つ組織や住民が、それぞれの持つ人的・物的資源や情報を持ち寄り、協力して活動を進めることによって、単独では難しかった新たな成果が得られることにある。行政の役割は、このプラットフォームという基盤の形成へと移行しつつある。

次に、民間の営利部門、つまり企業の役割に関しては、CSR（Corporate Social Responsibility、企業の社会的責任）から、CSV（Creating Shared Value、共通価値の創造）へと、発想を転換すべきことが指摘されている。CSVは、企業に慈善活動的な社会貢献だけでなく、利潤も追求しながら、新たな価値創造や社会変革を起こすことを期待するものである。CSVは、単なる企業の経営戦略に留まらず、政府部門や非営利部門とパートナーシップを結び、価値を共に創りあげていくソーシャル・イノベーションの1つの試みとして捉えられる（野中他 2014）。価値共創のために外部の組織や団体と関係を構

築していくことが、企業の成長や持続性を支えることにもつながる。

さらに、民間の非営利部門であるサードセクターが果たす役割も重要である。サードセクターには、自治会等の住民自治組織や協同組合、公益法人、NPO法人等の互助型・共助型の様々な組織が含まれる。このサードセクターには、社会関係資本の醸成、公共サービスの提供、アドボカシー（政策提言）という3つの役割が期待されている（辻中 2010:11-12）。同時に「ボランティアの失敗」、つまりサードセクターが社会の要求に応じた公共サービスを提供するための財源を持ち合わせていないことや、サービスを提供する対象が偏ってしまうこと、さらには社会課題の解決に必要な専門性が不足していること等の弱点も指摘されてきた（Salamon 訳書 2007）。現在のサードセクターは、政府部門や民間営利部門とパートナーシップを組むことでこれらの弱点を克服し、その存在感を一層高めることが期待されている。近年、社会的企業への期待が高まり、地域運営組織に代表されるように地域の課題解決のための組織再編が進み、NPOの育成やネットワーキング支援を行う中間支援組織の設立が進められているのは、従来のサードセクターが抱える課題を乗り越えようとするものである。

様々なパートナーシップの形態

パートナーシップの利点とは、政府・民間の各部門、各組織が持つ人的・物的資源や、情報、ネットワーク等を、社会的課題の解決や新たな公共サービスの提供に活かし、各部門の活動や、特定の組織や団体のみでは達成できなかった、社会的・経済的変化をもたらすことができることにある。

ただし、一口にパートナーシップと言っても、様々な形態が存在する。例えば、行政の策定する計画づくりに民間の機関や組織が関わったり、審議会にメンバーとして加わったり、あるいは政策評価に専門的な知見を提供したりする方法がある。こういった関わり方は、通常は「参加」や「参画」と表現されるが、パートナーシップの1つの形である。また、行政と民間の組織・団体が協力して、事業の企画や実施を行うこともパートナーシップの重要な

形である。あるいは、行政と民間組織・団体との間で資金面の提携をしたり、人的な交流を行うことも、広い意味でのパートナーシップにあたる。

このようにパートナーシップという言葉が示す範囲は広い。ただし、パートナーシップを各組織・団体が共通の目標を持ち、役割分担をした上で協力して、事業の企画・実行・評価を継続的に行っていくことと考えた際には、官民パートナーシップや、組織間ネットワークといった形態が注目できる。

官民パートナーシップ (Public Private Partnership, PPP) とは、公共サービスに関して、政府 (国や地方公共団体) によるサービス提供の目的と、民間組織の利益が一致する範囲において、政府と民間組織との間で適切にリスクと利益の分担を行い、より少ない財政支出によって公共サービスを提供することを目指す、パートナーシップの1つの形である。実際に、日本で導入されている官民パートナーシップに関する仕組みとして、Private Finance Initiative (PFI) や指定管理者制度等が存在する。

PFIは、1999年に制定された民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律 (PFI法) により導入された仕組みである。公共施設の建設や維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、同一水準のサービスをより安く、または同一の価格でより上質のサービスを提供することを目指す。

指定管理者制度は、2003年の地方自治法の一部改正によって、これまで地方公共団体やその外郭団体に限定されていた公共施設の管理や運営を、企業やNPO法人、その他の団体に包括的に代行させることが可能となったものである。例えば、数年おきに実施される「社会教育調査」の結果を見ると、指定管理者を導入する社会教育施設の割合は増加傾向にある。2014年度調査の段階では、社会教育関連施設の約3割が指定管理者制度を導入している。個別に見ると、青少年教育施設で約4割、女性教育施設で3割強、博物館で2割5分程度、図書館で1割強、公民館で約1割が指定管理者を導入している。

組織間ネットワークについては、行政組織と、民間各組織が恒常的に連携

するための、プラットフォームやコンソシアムといった組織体の構築が進められている。例えば、学校支援の領域では、各学区・学校単位で、保護者や地域住民の学校運営や事業への参加を進めるためのコミュニティスクールや地域学校協働本部の設置が推進されている。高等教育の領域でも、2013年度から始まった「地（知）の拠点整備事業（大学COC事業）」や2015年度からの「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）」で、大学間あるいは大学と民間組織の間での連携体制を構築し、学習支援や就職支援、人材育成等を行う事業が実施されている。女性活躍推進の領域においては、女性活躍推進法第23条で、国や地方公共団体が関係機関と「協議会」を組織することが掲げられている。この取組みは、女性活躍推進に関わる組織・団体の情報共有や連携の緊密化を行った上で、特に女性の職業生活における活躍を推進する体制を作り出そうとするものである。

パートナーシップの評価

様々な形でのパートナーシップが広まるにつれ、その成果の評価が課題となってくる。例えば、官民パートナーシップに基づく公共サービスの評価を行う際に、「新しい行政管理」、いわゆるNPM（New Public Management）の考え方が参照されることがある。この考え方は「民間企業における経営理念、手法、成功事例等を公共部門に適用し、そのマネジメント能力を高め、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すという考え方」（東洋大学PPP研究センター編 2013：134）であり、消費者志向、結果志向／成果主義、効率性の重視といった特徴を有する（新川 2011：30）。

NPMでは、目標の達成度の評価や業績の測定指標が多用される。この評価のあり方は多様である。例えば、効率性の向上を測定しようとするのが、「バリュー・フォー・マネー（Value for Money, VFM）」という方法である。この方法では、政府が自ら公共サービスを提供する際のコストに比べ、PFI導入時のコストがどれほど改善するかという基準によって評価を行う。

さらに、パートナーシップの評価は、短期的な業績評価から中長期的な社

会的・経済的な変化の評価へとその力点を移しつつある。例えば、サードセクターの活動の活発化を受けて、「社会的インパクト」を重視する考え方が示されている。この考え方は、活動によって生じる効率性の変化だけでなく、中長期的な射程での社会的な変化を把握しようとするものである（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 2016）。その1つの「社会的投資収益率（Social Return on Investment, SROI）」という評価方法は、費用便益を分析する方法である。具体的には、パートナーシップに基づく取組みの結果として生じた経済的収益だけでなく、社会的な価値も貨幣価値に換算して定量的評価を行う（玉村 2014）。あるいは、官民パートナーシップの評価として用いられる「社会的インパクト投資（Social Impact Bond, SIB）」という方法も存在する。これは、政府と民間組織が連携し、民間組織が投資家からの資金も得て公共サービスを実施し、削減されるコストや、将来想定される社会的コストの削減を評価し、その一部を投資家に還元する方法である（塚本・金子編 2016）。

これまでの社会的活動に関する評価は、PDCAサイクルに示されるように、インプット（投入した資源）に対する、アウトプット（結果）やアウトカム（成果）の測定を行う、費用対効果の観点での評価が中心であった。これに対して、「社会的インパクト」に関する評価は、社会にどのような変化を生み出したいのかという中長期的な社会的変化を事前に想定し、そのためにどのような取組みを行うべきか、そこに至る論理を考えるという、結果から目標を逆算的に導く方法である。パートナーシップに関わる主体が、どのような社会を生み出していきたいのかを事前に共有し、そこに至るプロセスを想定しておくことで、パートナーシップの方向性を見失うことなく、漸進的に目標達成に向かうことが可能になる。

3 女性活躍推進に関するパートナーシップの現状と効果的な方法

女性活躍推進に関するパートナーシップの現状

次に、女性活躍推進に関するパートナーシップの現状を見ていく。

内閣府男女共同参画局（2015）は、47都道府県・20政令指定都市を対象として、男女共同参画や女性活躍推進に関する行政と民間団体との連携について調査を行っている。この調査結果を見ると、連携の内容は、民間団体の組織化が50、意見交換会が41、情報提供が61、助成金交付が27、事業委託が30、共催事業が39となっていた。

また、国立女性教育会館は、2015年度に男女共同参画推進部局や女性活躍推進部局、男女共同参画センターに対して、女性活躍推進の領域ごとの事業内容と連携先に関する質問紙調査を行っている。この調査では、取組みの内容に応じて、異なる連携の主体が挙がっていた（国立女性教育会館 2016：28-29）。

第1に、経済団体や企業等とつながる新たな取組みとして、各都道府県で推進体制の構築が進められ、地域の経済団体や商工会議所、金融機関、企業と協力して、男性管理職を対象にした取組みや女性のリーダー育成の取組みが進められていた。

第2に、女性の起業の支援に関しては、経済関係部局・商工関係部局に加え、地元企業や商工会議所、金融機関等が協力する形で、起業に関する講座等が開催されていた。

第3に、「働く」に至るプロセスへの支援として、雇用労働関係部局や労働局・経済産業局との協力で両立支援や就労支援に関わるワンストップサービスが提供されていた。若年無業の女性については、NPO法人等と連携して中間就労の機会が提供され、高校や大学等の教育機関と連携してロールモデルの紹介や出前講座の提供が行われていた。

第4に、地域自治における女性の活躍推進では、自治会と連携した防災の

取組みが目立ち、意思決定の場面に女性の視点を取り入れることが目標とされていた。

第5に、農林水産分野における女性の起業支援については、農林水産関係部局や農林事務所が主体となり、農業協同組合や漁業協同組合と連携し、リーダー育成の事業等が実施されていた。

この調査では、パートナーシップを進める際の課題も尋ねている。この回答をまとめると、①女性活躍推進の目的や意識が共有されていないこと、②効果的な連携先がわからなかったり、連携先の情報が不足していること、③連携の成果測定の方法がわからないこと等が課題として挙げられていた（国立女性教育会館2016：32-34）。これらの課題を乗り越えていくためにどのような方法が有効かを、先進的事例をもとに考えることにしたい。

官民連携の推進体制の構築

女性活躍推進の目的や意識の共有という課題については、官民連携の推進体制の構築が重要となる。内閣府男女共同参画局（2017）が、都道府県・政令指定都市における推進体制について調査したところ、47都道府県・20政令指定都市中、44の自治体で組織化が行われ、19の自治体で今後検討するという回答になっていた。このような協議会の役割として、女性活躍推進法に基づく事業主行動計画の策定促進、セミナーやシンポジウムの開催、現状把握のための調査、取組みにかかわる宣言制度や認証制度づくり、情報共有・情報交換のための交流会の実施、起業支援、ロールモデルの作成、ホームページの作成・整備等が挙げられる（国立女性教育会館 2017：68）。

各組織・団体のトップが集まる協議会だけでなく、パートナーシップが実質的に機能するような仕組みづくりも重要となる。例えば、静岡県では、女性活躍推進施策の決定や効果検証を行う協議会と、各事業の企画・運営を実質的に進める実働組織の「ふじのくに女性活躍応援会議」とを別に設けている（国立女性教育会館 2016：45-47）。この応援会議は、企業、団体、学識経験者、個人等で構成される官民一体のネットワーク型組織である。会議の事務

局を県民生活局の男女共同参画課が担い、2016年3月に発足した。応援会議のホームページを見ると、講座・イベントの情報や、女性活躍推進に関するWebページ、参加企業・団体の先進的な取組み事例が紹介されており、これまで各組織が個別に行ってきた情報発信の一元化を図っていることがわかる¹⁾。

また、愛媛県では、一般社団法人愛媛県法人会連合会が中心となり「えひめ女性活躍推進協議会」を組織し、多様な機関や団体を巻き込み、事業を展開している。協議会を構成する団体の会議の他に、各団体から推薦されたメンバーやオブザーバーが出席する「ワーキンググループ会議」も開催されている。ここにオブザーバーとして、愛媛県や松山市の複数の関連部局、金融機関が参加することで、情報共有につなげている（国立女性教育会館 2017：75-76）。この協議会では、2014年度に、松山市男女共同参画推進センターが開催した事業をモデルにして、2015・2016年度には、県内3地域で経営者・管理職向け、女性従業員向けの学習会を開催している。2017年度には、経営者向けセミナー、男女のペア参加セミナー、スタートアップ支援セミナーで構成される「ひめのわセミナー」を開催している²⁾。

この協議会では、取組みの「見える化」も重視している。例えば、協議会のネットワークを活かして、県内の大半を占める中小企業における女性活躍推進の自主目標設定を促すため、県民環境部男女参画・県民協働課がシートの作成やホームページでの公表を推進している。また、中小企業からの依頼に応じて、登録された「ひめリットアドバイザー」を無料で派遣している。このアドバイザーは、法人連合会が県より受託し、税理士や社会保険労務士等の専門家を対象とした養成事業を行っているものである。さらに法人連合会は、県の受託事業として、仕事と子育ての両立支援に取り組む中小企業を「えひめ子育て応援企業」として同県が認証するためのサポートも行っている（国立女性教育会館 2017：77-78）。

京都府では、府民生活部男女共同参画課が所管課となり、官民のパートナーシップ構築を進めている。同府では、2015年3月に、行政、経済団体、労

働団体、大学、金融機関等の21の構成団体による「輝く女性応援京都会議」を発足させた。この事務局は、京都府、京都市、京都労働局、京都商工会議所の四者が官民協働で担っている。これらの構成団体の実質的な連携を進めるために、2016年8月に「京都ウィメンズベース」を開設し、男女共同参画課の女性活躍担当、ワーク・ライフ・バランス担当の職員が勤務している。このような「オール京都体制」を支えるために、各組織のトップが集まる「輝く女性応援京都会議」の本会議だけでなく、構成団体の事務責任者等による企画委員会や、ウィメンズベースの構成団体による事務局会議も適宜開催している（国立女性教育会館 2017：94-96）。さらに、府全体の協議会だけでなく、2017年度には「輝く女性応援京都会議（地域会議）」を府内6カ所に新設し、各地域での女性活躍支援体制の構築を目指して、多様な団体の交流を目指すワークショップを開催している³⁾。

新たな課題に対応する庁内連携の推進

前項で挙げた官民連携の推進体制を構築する上でも、重要になるのが、行政内の部局間連携、いわゆる庁内連携である。庁内連携の意義は、部局横断的な視点から総合的な計画立案ができること、庁内で男女共同参画や女性活躍推進に関する共通認識を作れること、各地域における優れた取組みの紹介や課題の共有が図れることである（国立女性教育会館 2017：39）。また、効果的な連携先に関する情報共有を他部署との間で進められることも、メリットの1つである。この庁内連携を進めるために担当部署を設けたり、横断的なプロジェクト・チームを組織したりする機会が多いが、実務者レベルでの話し合いの機会や、連携先の情報共有を行えるような仕組みづくりも考える必要がある。

広島県では、2013年度に、健康福祉局の保育関連担当、商工労働局の両立支援担当、環境県民局の男女共同参画担当の一部を合わせて「働く女性応援プロジェクト・チーム」を組織した。このチームでは、県内の企業や女性従業員に対するインタビューやアンケート調査により、現状と課題の把握を

行った。この結果をもとに、2014年度に女性活躍推進のための取組みのポイントをまとめた導入ブックを作成した。2015年度には、この導入ブックを用いて、社会保険労務士・中小企業診断士等を対象にした「広島県女性活躍推進アドバイザー」養成講座を開催し、講座修了生が県内企業に対し女性活躍推進の設置を促す活動を行っている（国立女性教育会館 2017：70-71）。

同県では、担当部署として、2015年度に女性の就業継続や再就職支援を行う「働く女性応援課」を健康福祉局に設置し、2016年度に仕事と生活とが両立できる職場づくりに取り組む「働き方改革推進担当」を商工労働局に置いた。2017年度より、働き方改革と女性活躍の一体的推進を目指して、2つの業務分掌を商工労働局内の「働き方改革推進・働く女性応援課」へと再編した。庁内の推進体制を見ると、2016年度に部局横断的な「働き方改革推進チーム」が設置されており、このチームが2017年度に「働き方改革推進・働く女性応援チーム」へと再編されている（広島県商工労働局 2017）。

山形県は、農山漁村地域の支援にあたり、地域づくりプランナーの養成に努めてきた。この中で、プランナーと、本庁の関係部局の職員、各地域の総合市庁舎職員等からなるタスクチームを編成し、「中山間地域における農村振興と農山村活性化プロジェクト戦略会議」を開いている。この会議では「元気な地域づくり支援プロジェクト事業」の支援対象となった地域のケーススタディを行っている。また、庁内の他部局との情報共有の場として「地域振興推進研究会」を立ち上げている。この研究会は農林水産部企画課が事務局を務め、土地利用、生涯学習、男女共同参画、六次産業推進、観光等の各課の実務担当者が出席している。研究会では、毎年度4月に地域振興策を持ち寄り、事業の説明会議を行い、その後、課題解決の取組みや予算要求の調整等を行っている（国立女性教育会館 2017：124-125）。

山口県では、男女共同参画推進のための横断的組織として、「男女共同参画推進本部」「女性の活躍促進プロジェクト・チーム」「男女共同参画推進マトリックス組織」を設けている。このうち、「女性の活躍促進プロジェクト・チーム」は、環境生活部を幹事長、関係12課室を幹事、男女共同参画課を

事務局とし、課長会議の他、5つの取組みのテーマに関するワーキンググループ会議を開催している（国立女性教育会館 2016：49）。「男女共同参画推進マトリックス組織」では、男女共同参画推進に関わる部局担当課の主査や課長補佐が、男女共同参画課に兼務または併任職員として配置され、男女共同参画審議会や基本計画推進の会議に参加し、男女共同参画フォーラム開催の運営スタッフを務めている（国立女性教育会館 2017：117）。

多様な組織・団体の連携による新たなサービスの創出

さらに、効果的な連携の方法として、多様な組織や団体が、パートナーシップを取り結ぶことで、「創発性」を持つ公共サービスを提供する方法を取り上げる。ここでいう「創発性」とは、異なる領域の組織や団体がそれぞれの持つ人的資源や物的資源、ネットワーク、アイデア、情報等を持ち寄ることで、単独の組織や団体では提供できないような斬新で質の高い取組みが生み出されることを指す。「創発性」のある公共サービスとは、これまで対象にされてこなかった層へのサービスや、潜在的なニーズを掘り起こしたサービス、地域の資源を有効に活かしたサービス等を指す（国立女性教育会館 2017：24）。

第1に、ワンストップサービスの提供という方法が目に見える。京都府では、2010年に、男女共同参画センター内に「京都ジョブパークマザーズジョブカフェ」を設置している。この場の運営は、京都労働局、京都府、京都市、連合京都、京都経営者協会の「オール京都体制」で行われており、行政と経営者団体・労働者団体が連携してサービスを提供していることに特徴がある。保育士2名が常駐し、キャリアカウンセリング、母子家庭の就業や生活相談、ハローワークによる職業相談や紹介、両立支援のアドバイス、就職のための各種講座の開催等、ニーズに応じた支援を行っている。子育て中の女性が、必要な情報やアドバイスを1カ所で得ることができるのが特徴である（国立女性教育会館 2017：91-94）。

広島県でも、広島労働局の協力を得て、ハローワークに「わーくわくママ

サポートコーナー」を併設している。このサポートコーナーは、2012年3月に広島市、2015年1月に福山市の2カ所に設置され、再就職支援や両立支援のために、個別相談・出張相談、5日間の職場体験プログラムを提供している（国立女性教育会館 2016：78）。山形県でも、2014年9月より、山形労働局と合同で「マザーズジョブサポート山形」を開設している。ここでは、仕事を始めるにあたっての不安や、両立に関する悩みの相談にのる「マザーズコンシェルジュコーナー」と、就職活動への支援を行う「マザーズコーナー」が併設されている。

第2に、経済団体や企業とのネットワークを活かし、新たな事業に取り組む例を取り上げる。札幌市男女共同参画センターの指定管理を行う公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会は、2006年頃から、起業支援の講座やグループづくりの支援、そして物品の販売や教室開催、起業の試行ができる「チャレンジスペース」を開設した。これらの取り組みに関心を持った札幌市経済局と、2011・2012年度に「女性のためのソーシャルビジネス講座」を共催した。この共催事業でできたつながりをもとに、北海道経済産業局の事業を受託し、「チャレンジスペース」を起業支援のコワーキングスペースとして、1ヵ月間試験的に運用した。この事業に多くの利用者があったため、2014年度から、経済産業省の「札幌市創業支援事業計画」の一環として、常設のコワーキングスペースである「リラコワ」を開設した。

これらの起業支援の取り組みを通してできた企業との結びつきは、それ以降の事業展開に結びついてきた。例えば、2014年度には、北海道経済産業局や北海道ニュービジネス協議会と、企業向けの「Hokkaido! ダイバーシティ経営推進フォーラム」を共催した。この際に、男女共同参画センターが申込窓口となることで、このテーマに関心のある企業の状況の把握につながっている。また、企業向けセミナーを開催する際にはグループワークの中でキーパーソンを見つけ、市内の関連イベントにセンター職員が参加し、企業の関係者とのネットワークを広げている。

2014年度には、内閣府の「地域における女性活躍推進モデル事業」を受

託し、商工会議所や金融機関、企業と連携し、リーダーのネットワーク化を目的に「さっぽろ女性リーダー Net 事業」を主催した。この事業のうち「さっぽろ女性リーダー Net 会議」は、全3回、平日日中に開催し、経済団体とのつながりに基づく企業からの出席者と、勤務先の企業の承諾を得られた従来
の講座修了生を対象とした。2015・2016年度も、同様の募集方法で、女性リーダーとしての意識を啓発する「アクションプラン研修」を開催した（国立女性教育会館 2017：78-81）。

第3に、関連機関やNPO等とのネットワークを築くことによって、当事者に対する手厚い支援を行う例も存在する。横浜市内の3つの男女共同参画センターの指定管理者である、公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会は、協会設立当初から女性の就業支援に力を入れてきた。近年この協会では、シングルマザーやDV被害者等、社会的・経済的に困難な状況にある無業女性への支援として「ガールズ編 しごと準備講座」を開催している。2008年度に、内閣府や企業、横浜市、若者支援NPOと協会職員によって、若年無業女性の自立支援に関する調査を実施した上で、2016年秋まで16期にわたって講座を開催してきた。講座修了者に対する就労体験の機会としては、2010年度に「めぐカフェ就労体験」の場を設けている。さらに、その前段階にあたる社会参加体験ボランティアの取組みも、2013年度から試行し、2015年度より本格実施している（国立女性教育会館 2017：97-103）。

同協会では、地域の団体や、よこはまサポートステーションと連携して、無業女性への支援を行ってきた。連携相手であるよこはまサポートステーションが、個別相談を中心にしているのに対して、協会では、連続講座や就労体験、社会参加体験等、当事者同士のつながりを作り出す中での支援を重視していることに特徴がある（飯島 2017）。

4 女性活躍推進に関するパートナーシップの課題

前節で述べたような先進的な取組みも踏まえて、女性活躍推進に関する

パートナーシップを今後発展させていくための課題を3つ挙げる。

第1に、パートナーシップの幅を広げていくことである。第3節で見たように、女性活躍推進に関するパートナーシップについては、協議会の組織化に基づく政府部門と民間営利部門の連携体制や、行政内の横断的体制が構築されつつある。これは、男女共同参画推進から女性活躍推進へとという流れに沿うものである。しかし、従来の男女共同参画推進の取組みと、現在の女性活躍推進の取組みを連続したものとして捉えていくことも重要である。具体的には、男女共同参画推進において主要なパートナーである民間非営利部門との連携を積極的に推進する必要がある。この民間非営利部門との連携は、女性活躍推進の取組みを、企業内だけでなく地域での活躍にも広げ、起業や就労に至るまでのプロセスを丁寧に支援していく際に重要となる。

第2に、より現場に近い部分でパートナーシップを広げていくことである。確かに、行政と、経済団体や企業との連携が密になることで、達成目標に向けた各企業の取組みが推進され、企業単位での行動計画の策定が進められることだろう。しかし、このアプローチでは、経営者や管理職への理解が広まったとしても、現場レベルで、女性活躍推進の意味が共有されていくとは言い難い。女性活躍推進という社会的課題の解決に向けて、当事者意識を持つ人々をいかに増やせるかがポイントになる。

このために、都道府県レベルでの推進体制だけでなく、より現場に近い市町村レベルでも推進体制を構築していくことが考えられる。また、男女共同参画センター等が中心になって、つまり、トップダウンのアプローチではアクセスできない人々に丁寧な働きかけを行い、男女共同参画の視点を含んだ女性活躍推進を進めていくことも必要である。つまり、トップダウンとボトムアップのアプローチの双方が重要となる。

第3に、パートナーシップの発展段階を共有し、次のステージを見据えることである。女性活躍推進を進めるにあたり、現在は、パートナーシップの基盤となる行政内外の推進体制の構築を経て、関連する組織や団体が資源や情報を持ち寄り、新たな公共サービスが提供され始めた段階にある。次の段

階として、取組みの中でこれまでつながりのなかった組織や団体の間にネットワークが生まれ、この関係をもとに別の取組みが立ち上がってくる段階が想定される。さらに、これらの取組みを通して、企業内、あるいは就労や起業、農林漁業、防災等の各分野で当事者同士の緩やかなつながりが生まれていくことが理想的である。

パートナーシップとは、それまでの取組みの蓄積の上に、徐々に発展し深まりを見せていくものである。重要なのは、関係者が女性活躍推進という目標に向けて、現在の到達段階を常に意識し、次のステージに至るまでの課題を共有していくことである。このために、パートナーシップの目標を共有し、恒常的に成果の評価を行うことが不可欠となる。

注

- 1) 「ふじのくに女性活躍応援会議」のWebページを参照した。<http://www.azarea-navi.jp/joseikatsuyaku/>
- 2) 内閣府男女共同参画局「平成25年度補正予算 地域女性活躍加速化交付金事業実施内容（全国29団体の取組概要等）」を参照した。http://www.gender.go.jp/policy/chihou_renkei/kofukin/pdf/h25_yosan_shadan_02.pdf
- 3) 府民生活部男女共同参画課「『輝く女性応援京都会議（地域会議）』について」を参照した。<http://www.pref.kyoto.jp/josei/chiikikaigi2017.html>

参考文献

- 飯島絵理 2017「若年無業女性への支援と社会教育：公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会の事例をもとに」日本社会教育学会編『子ども・若者支援と社会教育（日本の社会教育第61集）』東洋館出版社 189-198
- 国立女性教育会館 2016『地域における女性の活躍推進実践ガイドブック：地方公共団体や男女共同参画センターの新たな連携と役割』（平成27年度女性関連施設に関する調査研究）
- 国立女性教育会館 2017『地域連携による女性活躍推進の実践：持続可能な地域

- 『づくりに活かす行政と民間のつながり』 悠光堂
- 國領二郎 2011「プラットフォームが世界を変える」 國領二郎・プラットフォームデザイン・ラボ編『創発経営のプラットフォーム：協働の情報基盤づくり』 日本経済新聞出版社 1-12
- 玉村雅俊編 2014『社会イノベーションの科学：政策マーケティング・SROI・討論型世論調査』 勁草書房
- 塚本一郎・金子郁容編 2016『ソーシャルインパクト・ボンドとは何か：ファイナンスによる社会イノベーションの可能性』 ミネルヴァ書房
- 辻中豊 2010「序章」 辻中豊・伊藤修一郎編『現代市民社会叢書3 ローカル・ガバナンス：地方政府と市民社会』 木鐸社 9-17
- 東洋大学PPP研究センター編 2013『公民連携白書2013～2014：省インフラ』 時事通信社.
- 内閣府男女共同参画局 2015「地方公共団体と民間団体（女性団体等）との連携（都道府県・政令指定都市）」 <http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/suishinjokyo/2015/pdf/rep/11-1.pdf>
- 内閣府男女共同参画局 2017「地域における女性活躍推進体制の構築状況（都道府県・政令指定都市）」 <http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/suishinjokyo/2016/pdf/rep/15-3.pdf>
- 新川達郎 2011「公的ガバナンス論の展開可能性：ガバメントかガバナンスか」 新川達郎編『公的ガバナンスの動態研究：政府の作動様式の変容』 ミネルヴァ書房 15-49
- 野中郁次郎・廣瀬文乃・平田透 2014『実践ソーシャル・イノベーション：知を価値に変えたコミュニティ・企業・NPO』 千倉書房
- 広島県商工労働局 2017「広島県の働き方改革の取組について」 http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12601000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Shakaihoshoutantou/0000174872.pdf
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 2016『社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書』（内閣府委託調査）

I 女性活躍と地方創生

Salamon, L. M. 1995 *Partners in Public Service: Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State*. Johns Hopkins University Press (江上哲監訳 2007 『NPO と公共サービス：政府と民間のパートナーシップ』 ミネルヴァ書房)

(おぎの・りょうご 東京大学高齢社会総合研究機構特任助教)