

「女性関連施設事業系熟練職員の実践の分析 —— 発揮されている能力と環境要因 ——」

概 要

研究調査者 内藤 和美（群馬パース大学保健科学部教授）

I. 研究目的

1. 研究の背景と動機

文部科学行政下の女性教育施設、内閣府男女共同参画行政下の、男女共同参画センター・女性センター等と称される男女共同参画拠点施設、厚生労働行政下の「働く婦人の家」、農林水産行政下の「農村婦人の家」の4系統の施設は女性関連施設と総称される。後発の男女共同参画拠点施設以外 1950 年代に始まるその歴史を踏まえると、女性関連施設は「女性のエンパワーメントをはじめとする、男女共同参画社会形成につながる変化を生み出していく拠点」と捉えることができる。

女性関連施設の職員をめぐるのは、年来、①職員に求められる能力の養成・任用等に基準や制度的裏付けがないこと、②女性関連施設が自ら女性たちを機会・待遇面で不利な非常勤・非正規労働力として雇用していることなどが問題にされてきた。

「地方自治法の一部を改正する法律」の成立施行（2003）によって、女性関連施設を含む公共施設の管理運営への指定管理者制度導入が急速に進み、従来の、地方公共団体や地方公共団体の出資で設立された団体の職員のほか、NPO・企業等その時々管理運営を受託している多様な立場のスタッフが事業を担うようになった。女性関連施設の実践や前記のような指摘と、管理運営と職員の多様化という現状に接する中で、女性関連施設の職員に求められる職能と、職能の開発・発揮に関わる環境要因を明確にし、それを養成・任用の基準設定等職員に関する制度の検討整備につなげていくことが急務であると考えられるようになった。

2. 研究目的

女性関連施設事業系職員に求められる「女性のエンパワーメントをはじめとする男女共同参画社会形成につながる成果を生み出す」能力を見出すための基礎資料として、熟練職員が発揮している能力の①構成要素、②構成要素間の関係、③発揮に影響を与える環境要因、を明らかにすることを目的に本研究を実施した。

II. 研究方法

1. 研究方法

データ収集方法は、筆者によるインタビューとした。データは、対象者の了解を得て録音したインタビューを文章に転換した逐語録とし、このうち対象者の発言部分を分析対象とした。分析テーマは「発揮されている能力」および「能力発揮に影響を与える環境要因」、分析方法は Grounded theory approach に基づいた。

2. 研究対象

「女性のエンパワーメントをはじめとする男女共同参画社会形成につながる成果を生み出せること」を熟練ととらえ、全国女性会館協議会企画運営委員（2006 年当時）、21 世紀の女性センターを考える会会員の 1 名以上から推薦された、女性関連施設の事業担当を経験してきた熟練職員のうち、協力が得られた 25 名を研究対象とした。25 名の女性関連施設勤務の通算年数は 2 年から 22 年、平均 10.5 年、施設の所在地は関東 11 名（44.0%）、近畿 7 名（28.0%）、東北・中部・中国各 2 名（8.0%）、九州 1 名（4.0%）であった。

3. 倫理的手続き

本研究は、群馬パース大学の研究倫理審査による承認を経て実施された。書面により、プライバシーの保護等の誓約事項、対象者の権利、成果の公表等について説明し、調査への参加協力と録音について同意書をいただいた。

Ⅲ. 結果の概要

1. 女性関連施設事業系熟練職員が発揮している能力の要素

分析を通じて、女性関連施設事業系熟練職員が発揮している 48 のカテゴリーが抽出され、それらが 9 つの能力カテゴリー（【 】で示す）と、それら能力の具体的表現である活動または能力の部分である計 39 のサブカテゴリーに階層化された（表 1）。

表 1 女性関連施設事業系熟練職員が発揮している能力

カテゴリー	サブカテゴリー	データからの引用
女性のエンパワーメント・ジェンダー構造解消の課題認識	(1) ジェンダー構造と女性問題の知識 (2) 性別に関する自身の経験や意識（私的当事者性） (3) 仕事意識（公共課題対応の当事者性）	(2) 自分にとっての変容ということ言えば、自分の人権意識の適当さ、めちゃくちゃさに仕事を通じて気が付いてきたというのが一番大きいんじゃないかと。個人の問題と仕事は別、仕事は仕事だという人もかなりいるわけですね。でも、ジェンダーに関してはそれをつなげていかないとまったく意味がない。問題とかニーズというものは自分の中にいっぱいあるんだということがわかれば、外にある仕事の対象ではなく自分のこととして講座もプログラムも作っていけるんじゃないか。(No.25)
資格や専門教育に基づく各事業の技能		わたしが気を付けたことは、やっぱり図書館で積み上げてきた図書館学のスキルを女性情報とか女性センターのほうに移しつつ、新しいものをつくっていくということでした。(No.04)
女性関連施設としての使命を業務として具体化する能力	(1) 事業を通じて把握されたニーズや問題を行政施策に還元し反映させる (2) 女性関連施設としての使命を内部に共有させる (3) 女性関連施設としての使命が各部門・職員の業務として具現されるよう、目標・方針を決定する (4) 職員が課題認識を深め、業務を通じて機関の使命を追求できるよう働きかけ・目配りを行う (5) 女性関連施設としての使命を自身に内面化し、それを根拠に事業を構築する (6) 行政施策を具現する	(5) ライブラリーは女性センターの中にあるということですね。その中にあるという二重構造がありますので、ですから通常は図書館のカウンターで聞くようなことはないような、例えばレファレンスでも、そういうものが入ってくるというのは割と早くに気が付きましたね。資料に対しての考え方とかコレクションをどう作るかということについては、やっぱり今までの図書館の枠を超えましたね。(No.04)
そこから新たな展開が生み出されるような事業・しくみをつくる能力	(1) 周到的なニーズ・情報把握に基づいて課題を立てる (2) 課題への対応方針・枠組みを丁寧に練り上げる (3) 自機関ならではの事業・活動をつくる (4) そこから新たな活動や関係や可能性が生み出されるようなしくみをつくる (5) そこから次の活動や関係や可能性が生み出されるような事業をつくる (6) 成果を評価しフィードバックする	(5) 女性センターの調査研究部門が何をすべきかという研究をはじめの1年にして、センターのいろいろな事業を生み出す役割を調査研究事業に持たせる、という結論になりました。地域の実態やニーズを把握する調査研究をして、女性センターとしてそれらに対応するような事業を企画実施していく、というセンターのいろいろな事業のアンテナとなる、という位置づけにしたわけです。(No.08)
協働能力	(1) 市民等民間主体、地域の他機関と互いの独自性を尊重・発揮し合って協働し、成果をあげる (2) 機関内協働の成果をあげる (3) 部門間、職員間の協働が促進されるような体制と方法を創出・採用する (4) 部門間、職員間の協働・環流を活かし、全体を統括的に進行管理する	(1) 「1人でやろうと思っただけじゃない」と常にスタッフには言っていて、とにかく外と、どこと連携をするのか、誰と連携をするのか、誰の力を借りればこれは成功するのかということをしっかり考えるようにというのを常に言っているんですね。そうすることで、思いこみの企画がまず防げるということと、それからやはり現場にはニーズがたくさんありますから、生きたニーズを拾ってこれるということ、そして、ある程度の現場で実験的にも済んで成功した事例も持ってこれるというプラスの面があると思っているので、で、企画書の中に連携先を書くということを今年新たに設けました。(No.21)

カテゴリー	サブカテゴリー	データからの引用
広がりのある変化を生み出す能力	(1) 人や活動や情報をつなぎ、作用させ合うことによって、個別・一時的な変化を広がりのある・不可逆的な変化に転換する (2) 事業や制度同士を関連づけ機能と成果を活かし合うことによって個別・一時的な変化を広がりのある・不可逆的な変化に転換する (3) 事業の対象リーチを拡大する (4) 機関の活動機能の影響を拡大することによって、地域社会に広がりのある変化を生み出す (5) 機関機能と地方公共団体の男女共同参画政策の主流化を結びつける	(1) 働く女性のためのセミナーでは、第1部で実際に働き続けているさまざまな女性にパネリストとして話して頂いて「私だけじゃないんだ」ということを知り、第2部の情報・意見交換会でグループに分かれディスカッションをしたのですが、グループの数だけたくさんの意見が出てきて、非常に熱気あふれる会となって盛り上がりました。ここから自主グループができて、私も参加してるんですけど。話しかれないで、もっと話したい。で、「私たちって何を求めてたんだろうか」って自主グループで話していますと、「出会いじゃない？」って。要は、異業種で女性たちがどういふに働き続いて、つないでいくのか話がしたかったというか、「そういう場が欲しかったんよね」と言って、今で4回ぐらいやっているんですけども。(No.16)
組織運営の視点と技能	(1) 成果と効率をともに最大化し得る組織体制を採る (2) 成果と効率両視点から進行管理を行う	(2) 市民活動との協働はより広い範囲にサービスを届けるという意味では本当に必要だと思います。例えば、10代の子どもなんかはこの館に来ませんから。そうすると、それを届けられるグループと一緒に活動して届けてもらったほうがもちろん効果的です。で、そういうセンターとかかわったグループが、市の協働事業のパートナーになって、今度は全市域をターゲットに展開していくということが起きていますので、まあよかったんだなと思うのです。が、一方でやはりコスト面でも期待はされるし、そういう意味もあって取り組んでいる展開方法であるということも事実だと思います。(09)
女性問題等の現象とジェンダー構造を関連づけ、それを参加者、利用者の問題理解や変化につなげる能力	(1) 個々の経験や問題の共通の根となっているジェンダー構造が認識されるよう事業を構築実施する (2) 参加者、利用者の経験や意識や行動が相対化されるよう事業を構築実施する (3) 個人の問題解決や取り組みから市民としての活動への展開を支援する	(1) 結局、女性問題って個の問題が個の問題じゃないんだって気付くってということが一番根底にあると思うので。「あ、そういうことだったんだ」って気付く人が増えるということが、まずは私の目指していることなんじゃないかなと思うんです。で、そういう人たちがたくさん増えることによって「いや、これは構造から変えないとだめなんだよ」って思う人がたくさんいるってということが最終的には構造も変えるんじゃないかなっていうふうに思っています。(No.20)
職員の業務能力を育成する能力	(1) 方針を決定し伝える (2) 姿勢を示す (3) 裁量、責任を与え、自主性・自律性の発揮を促進する (4) 職員の志気を生み出す (5) 職員の能力発揮が促進されるよう、業務にかかわる包括的な目配り、サポートをする (6) 職員個々の能力発揮・成果を組織として蓄積する (7) 専門サービス提供力と調整能力が共に開発されるような組織体制を採る (8) OJTを通じて課題認識を深化させる (9) OJTを通じて業務の原則を教える (10) OJTを通じて専門業務のノウハウを指導する	(4) 見事に力をつけていくというのが目に見えてわかりますよね。今はそうして人を育てるということ、男女共同参画を学んできた人ばかりじゃないんです。メンバーの中にはわからない人もいますですけど、わかり始めると、ものすごい勢いでわかる。センターのミッションが自分の目的にもなって。力をどんどんつけていって、そして例えばあつという間にニューズレターを発行し、ホームページを立ち上げ、全部自分たちの手でやりましたから。(No.05)

既存の文献知見との照合からは、本研究で【協働能力】、【そこから新たな展開が生み出されるような事業・しくみをつくる能力】、【広がりのある変化を生み出す能力】と名づけた能力に対応する能力が多く扱われていた。

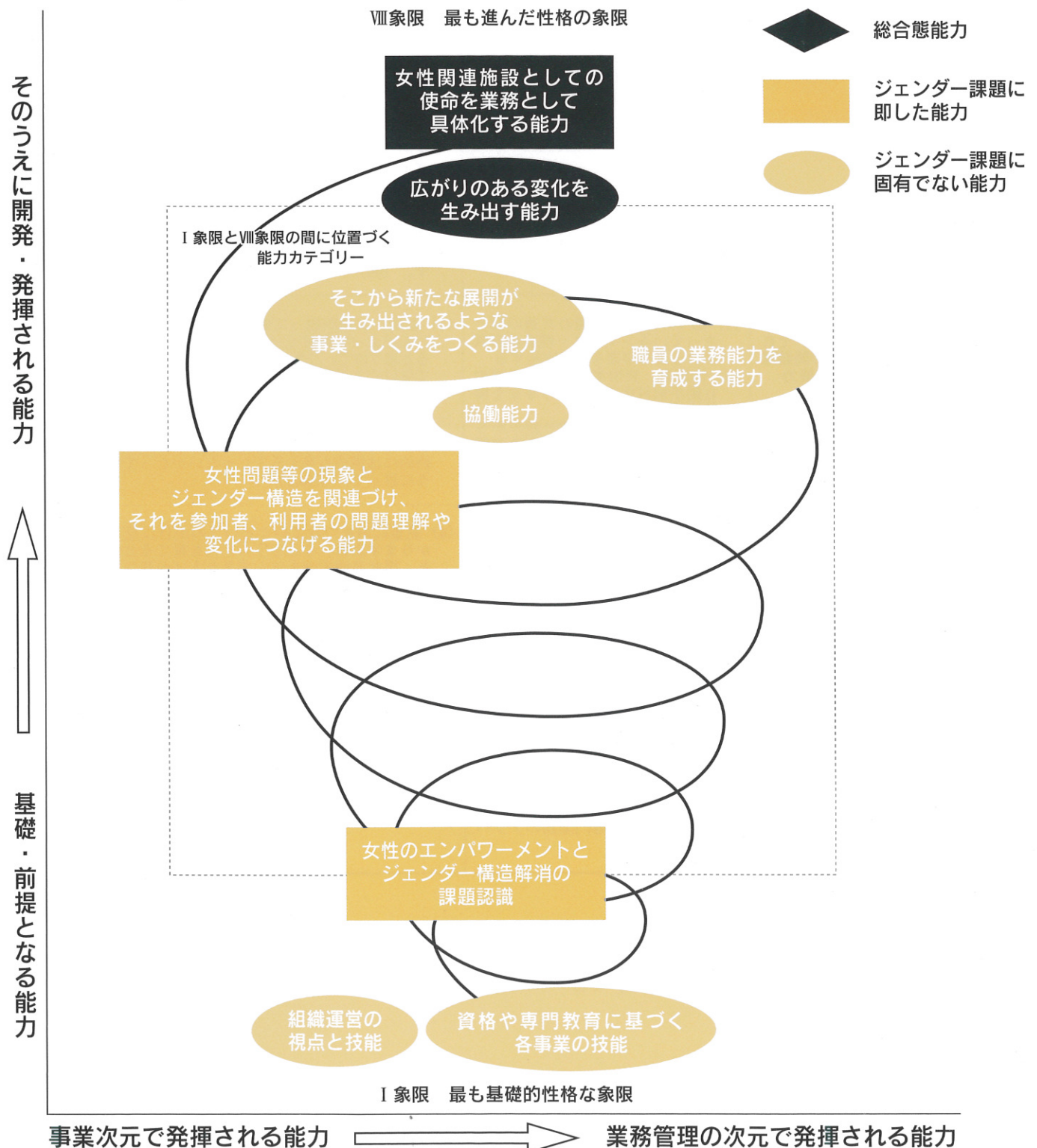
2. 能力の要素間の関係

まず、9つの能力カテゴリーは、分析過程で生成された次の3軸についてそれぞれ性格が分けられ、その結果3軸が構成する8象限の三次元空間に配置された。

- 第1軸（能力の階層） 基盤・前提となる能力 → そのうえに開発・発揮される能力
- 第2軸（能力発揮の次元） 事業の次元で発揮される能力 → 業務管理の次元で発揮される能力
- 第3軸（ジェンダー課題に即した能力であるか否か）
ジェンダー課題に固有ではない能力 → ジェンダー課題に即した能力

そのうえで、データに基づくおよび論理的検討により、9つの能力カテゴリーの間には、【女性関連施設としての使命を業務として具体化する能力】と【広がりのある変化を生み出す能力】の2カテゴリーを諸能力の統合態とする図1のような位置関係が描出された（図1）。

図1 I象限とⅧ象限の間に位置づく能力カテゴリー間の関係



3. 能力の発揮に関わる環境要因

分析を通じて、女性関連施設の事業系熟練職員的能力とともに、能力の発揮に関連づけて語られた、体制・制度等の環境要因が抽出された。見出されたのは、能力の発揮に促進的な、体制・制度等環境要因2カテゴリー・6サブカテゴリーと、完全な対立カテゴリー関係は成さないものの、それらに対置される、能力の発揮を阻害するあるいは欠落不足している環境要因2カテゴリー・7サブカテゴリーである（表2）。

表2 能力の開発・発揮に影響を与える環境要因

能力の開発・発揮に促進的な環境要因		能力の開発・発揮に阻害・制約的な環境要因	
カテゴリー	サブ・カテゴリー	カテゴリー	サブ・カテゴリー
使命を体現した運営体制	(1) 部門どうし・事業どうし・職員どうしが相乗的に機能し合い総合的に機能を発揮するような運営体制 (2) 地域その他社会資源と協働ネットワークを為して機能するような運営体制 (3) 運営主体の特徴を活かした組織体制	専門性をもつ職員に不利な雇用や労働条件	(1) 専門性の発揮に見合った立場、責任、権限が与えられていない (2) 雇用契約期間、賃金等労働条件が悪い (3) 非常勤・非正規雇用の専門職員の力量発揮が個々の事業成果を越えず、組織としての蓄積や体制・制度変化につながりにくい (4) 研修機会が制度的に保証されておらず、個人的努力に委ねられている (5) 非常勤・非正規職員に対する行政職員の差別感情・偏見、パワーハラスメントがある
職員の能力の確保、開発・発揮への組織的態勢	(1) 職員の求人・採用・雇用に関する明確な方針 (2) 職員の力量開発機会の制度的整備 (3) 職員個々の能力発揮・成果が組織として蓄積・活用される体制	運営基盤の弱さ	(1) 財源の不十分による制約・支障 (2) 人員配置の不十分による過重負担や制約

4. 能力カテゴリーと環境要因カテゴリーの関係

9つの能力カテゴリーと4つの環境要因カテゴリーの関係を、論理的に、および、各インタビュー対象者のデータから、各能力カテゴリーについてどの環境要因カテゴリーが最も高率に共に抽出されたかを検討した。データにおける能力カテゴリーと環境要因カテゴリーの並存状況では、能力の発揮に阻害・制約的な【専門性をもつ職員に不利な雇用や労働条件】との並存率が最も高い2つの能力カテゴリーはいずれもジェンダー課題に即した能力カテゴリーであった。【専門性をもつ職員に不利な雇用や労働条件】が、とりわけ【女性のエンパワーメントとジェンダー構造解消の課題認識】や【女性問題等の現象とジェンダー構造を関連づけ、それを参加者、利用者の問題理解や変化につなげる能力】などジェンダー課題に即した能力の発揮を阻害・制約している、と読める。女性関連施設が、女性たちを機会・待遇面で不利で常勤・正規雇用に移行し難い非常勤・非正規職員として雇用し、自ら女性労働問題の再生産者となってしまうことが、自らの使命追求における成果を殺いでしまっていることになる。

また、論理的検討においてもデータにおける並存率においても、能力発揮に促進的な【使命を体現した運営体制】は、能

力要素【女性関連施設としての使命を業務として具体化する能力】【協働能力】【広がりのある変化を生み出す能力】【組織運営の視点と技能】の発揮と関連が深いことが見出された。職員の能力発揮は、相当程度運営体制のあり方の影響を受ける、と読める。

まとめ

女性関連施設事業系職員に求められる能力の明確化、それに基づく女性関連施設職員に関する制度の検討・整備に向け、本研究の成果は次の2つの研究へと展開されなければならない。1つは、本研究で把握された、女性関連施設事業系熟練職員が発揮している能力の要素と要素間の相互関係を用いて、女性関連施設で一般に活用し得る新任・現任職員の職能養成プログラムの体系を開発することである。もう1つは、本研究で抽出された能力発揮に影響を与える環境要因、能力要素と環境要因の関連を起点に、女性関連施設の職員に関する制度の組織的検討・整備に資する論考を行っていくことである。本研究を踏まえ、続くべきこれら2つの研究への示唆をまとめる。

1) 女性関連施設の新任・現任職員の職能養成プログラム体系の開発

本研究で把握された、女性関連施設事業系熟練職員が発揮している能力の要素と要素間の相互関係を用いて、女性関連施設で一般に活用し得る新任・現任職員の職能養成プログラムの体系を開発する。体系は、新任・経験年数の少ない者から長い者・管理職に至る研修体系、対象ごとの研修のコアとなる構造、目標－主題－内容－方法－実施体制、成果評価をはじめとする進行管理等を含む。

具体的には、①～④の段階を踏む。①女性関連施設事業系職員に求められる能力の把握、②「女性関連施設事業系職員に求められる能力」の職員研修プログラム体系への転換、③プログラムの試行実施とそれによる修正、④女性関連施設職員研修プログラム体系の提供。

2) 女性関連施設の職員に関する制度の組織的検討・整備に資する論考

本研究で見出された能力要素と環境要因の関連―とくに、施設の使命追求に適した運営体制の能力発揮への促進的関連、専門性をもつ職員の雇用上の立場の弱さのジェンダー課題に係る能力発揮への制約的関連を起点に、女性関連施設の職員に関する制度の組織的検討・整備に資する論考を行っていく。論考を進めるにあたってはまた、このほかに少なくとも次のような事項が研究されねばならないと考える。①女性関連施設の事業に係る基盤能力の高等教育における養成と認定、②女性関連施設職員の雇用と採用のあり方、③女性関連施設事業系職員の職能の評価と結果還元のかくみのあり方。