

NPO 活動における「人間発達」¹⁾

NPO 法人参画プラネットの実践から

渋谷典子

はじめに

将来につながるまっとうな NPO 活動をいかにして創出するのか。創出のみならず、ミッションをいかに達成し、持続可能な活動にしていくのか。

2008 年 12 月 26 日、特定非営利活動法人参画プラネット（以下、参画プラネット）は新たな展開へ向けた「始動プロジェクト」を立ち上げた。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（第 2 期）に応募するためである。

現在、参画プラネットはセンターの指定管理者²⁾を担当している。指定期間は、2006 年度から 2009 年度（第 1 期）までの 4 年間である。「始動プロジェクト」のゆくえは、次のステップに向けて重要な出発点となる。

「始動プロジェクト」のメンバーは、20 代から 50 代の女性たち 7 名で構成される。思い起こせば、第 1 期の応募のときは法人を設立して間もないこともあって、深く関わったメンバーは 3 人であった。今回は、第 1 期の指定管理者事業でチカラをつけた次代を担うメンバーも集っている。これまでのプロセスを活かし、より具体的な提案ができるのではないか、とプロジェクト会議では前向きな議論が続く。

一方、New Public Management <NPM>を理論的支柱として公務の市場化が進み、その一つとして位置づけられる指定管理者制度にはさまざまな問題点がある、との指摘が続いている。特に、男女共同参画を推進するための拠点施設（いわゆる男女共同参画推進センター、以下、拠点施設）においては、NPO が指定管理者を担当しているケースが多く、他の公的施設と比較しても NPO 法人の優位性が伺われる³⁾。

こうした状況の下、「指定管理者としての活動が主権者としての住民参画の形態であれば評価ができるが、実際には NPO 法人の労働力を安上がりに活用するための方策にすぎないのではないか」といった危惧の声があがっている。さらに、「拠点施設の指定管理者となっている NPO 法人のメンバーは、ほとんどが女性である。働く場において男女の均等待遇を推進するはずの拠点施設が女性の労働力を安価に活用しており、ねじれ現象になっているのではないか」といった批判もある。指定管理者制度に参入するプラス要因は、どこにもないのであろうか。

参画プラネットは、「マイナス要因とされている安価な労働力化を、プラスに転換する方法はあるか」という問いを自らに立て、それに対して実践で応えることを目標にした。

本稿では、まず、参画プラネットが積み重ねてきた実践を報告する⁴⁾。次いで、実践からみえてきた三つの場（①「新しい働き方」の場、②人材育成の場、③政策発信の場）と有機的に結び付く「人間発達」という観点をとらえ、参画プラネットの活動と「人間発達」のつながりについて考える。

1 三つの場とその機能

参画プラネットは「マイナス要因をプラスに転換する」というメンバー共通の認識のもと、指定管理者事業を女性が働くことで社会とつながり（①「新しい働き方」）、キャリアアップ（②人材育成）を果たせる場であり、そのような状況に置かれた女性たちが当事者として発言（③政策発信）する場であると位置づけた。

その後、①「新しい働き方」は「カスタマイズされた働き方」へとシステム化でき、②人材育成に関しては参画プラネットに関わるメンバーそれぞれが能力を発揮しつつ成長し、③政策発信の分野では参画プラネット独自の政策を発信するまでに到達した。

なお、拠点施設の指定管理者事業に関しての問題点⁵⁾の一つとして、人件費等の削減があげられている。その点について、国広陽子（2007）⁶⁾は、参画プラネットの実践を取り上げ、次のように課題提示している。

「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」として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かは注目すべきである」

2 指定管理者としての業務内容

ここで、指定管理者としての業務（1.事業運営関係、2.情報交流関係、3.管理運営関係、4.外部委託関係）を概観しておきたい。

事業運営関係は、男女共同参画をテーマとした①企画事業、②展示を実施することである。

情報交流関係は、①名古屋市公式メールマガジンの発信、②名古屋市公式ウェブサイトの管理運営、③情報誌「つながれっとレター」編集、④「つながれっとクラブ」⁷⁾の運営、⑤指定管理者ウェブサイトの企画編集・制作・運営、⑥指定管理者からのメールマガジン発信などである。

管理運営関係は、①インフォメーション業務、②貸室予約受付および利用許可、③貸室利用料徴収、④講座等の申し込み受付および参加費徴収、⑤駐車場、駐輪場の管理、⑥利用者数、貸室稼働率等の管理、⑦施設の管理運営、⑧館内の掲示、⑨書籍配架、⑩情報提供コーナーの運営、⑪託児業務の調整、⑫男女共同参画を推進する団体のための登録システムの運営、⑬運営協議会および外部評価委員会の運営などである。

外部委託関係は、警備、清掃、空調、防火管理等、業務委託団体との契約管理および調整である。

上記の業務は、指定管理者制度が導入される以前は公務労働の一部であり、週 40 時間業務であれば 4 名から 6 名程度で可能であると想定される⁸⁾。参画プラネットは、「新しい働き方」の実践によって、ほぼ 25 名のメンバーがこの業務に携わり遂行している。

3 「新しい働き方」の場

実践の場である参画プラネットの活動では、指定管理者事業の場を活用して、短時間労働とワークシェアリングといった手法で「新しい働き方」が定着しつつある。

「新しい働き方」を具現化するために、まず、業務のすべてを棚卸し、ジョブ・ディスクリプションを明確にした。そのうえで、この事業に関わるメンバーへのヒヤリング（①この事業に関わる時間数と時間帯、②1か月に必要な対価、③取り組みたい業務という3点）を実施した。ヒヤリング終了後、メンバーからの申し出を調整し、再度、担当者を明確にしたジョブ・ディスクリプションを作成した。従来の日本企業では、社員がすべてそろって仕事をするか、あるいは企業主体でシフトが組まれて仕事をする状況であろう。対して、参画プラネットは、業務に関わるメンバーが主体的に活動可能な時間帯を決定できる働き方（当事者主体という発想から「カスタマイズされた働き方」と命名）を実現した。ただし、この「カスタマイズされた働き方」を順調に動かしていくためには、メンバー全体の要望と組織運営をポジティブに調整する「コーディネーター」の存在が必須であることを明記しておきたい。

メンバーの活動は、①責任者業務、②インフォメーション業務、③情報発信業務、④事務局業務、⑤在宅業務に分類することができ、主な業務はワークシェアリングを活用して推進している。

①責任者業務（3名）

事業全体のマネジメント、利用者対応、名古屋市および外部委託業務団体との調整、および企画事業業務として毎月の企画事業と展示の運営である。

②インフォメーション業務（16名）

センターの受付窓口や市民からの電話対応、貸室管理業務などは、インフォメーション業務のメンバーが担当している。

③情報発信業務（2名、2007年8月に在宅業務をしていたメンバーが加わり3名となる）

ウェブサイトおよびメールマガジンの企画制作と運営を担当している。

④事務局業務（2名）

人事、労務、会計関係業務および関係資料整理等を担当している。

⑤在宅業務（2名で担当していたが、2007年8月に1名となる）

「つながれっとクラブ」のウェブ・サイト制作とメールマガジンの作成を担当しており、インターネットを活用した業務体制を取り入れている。

次に、契約条件と社会保障について記しておきたい。

契約にあたっては、「雇用契約書」（在宅業務のメンバーは「在宅業務契約書」）を作成し契約内容を明確にした。指定管理者事業は期間が4年間であるため、有期雇用契約とした。賃金については月給制と時給制のメンバーがいるが、どちらも最低賃金以上で設定した。

労働保険については、代表理事であるため加入ができない1名を除き全員が労災保険に加入し、雇用保険は週20時間以上就業しているメンバーが加入している。

社会保険については、週30時間以上就業しているメンバーが厚生年金と健康保険に加

入している。

2006年度は、こうした「新しい働き方」の実践により、これまで働くことに対してハードルが高かった女性たちが、無償労働のみの家庭生活から指定管理者事業という有償労働にも参画するといった変化が起きた。こうした変化はメンバーの社会的な視点を持った言動へと進化し、政策発信の場へと結びついていった。

2007年度には「カスタマイズされた働き方」の体制が整い、新たな取り組みを始めることができた。第一には、責任者が担っていた企画事業の担当（以下、イベント・ディレクター）を責任者以外のメンバーも担える仕組みをつくったことである。その背景には、企画事業を遂行するための基盤（メンバーの専門性と「企画アイテム」⁹⁾の充実）の存在がある。この基盤をもとに、さらに、企画事業の立案についても、メンバーからの提案を受け付ける機会を設けた。その結果、25案の企画提案があり、次年度の年間企画事業計画を作成する際に反映させることができた。今後は、指定管理者事業全体への意見や提案を募るなど、メンバーが当事者としてさらに深く参画できる仕組みづくりについても検討する必要がある。

第二には、責任者業務と責任範囲を明確化し、メンバーへの周知を図った。責任者のうち1名の統括責任者は、センター開館当初（2003年度）から同様な業務に就いていた経緯もあり、初年度は統括責任者を中心にさまざまな情報が集中するという現実があった。初年度を経た段階で、それぞれの責任範囲で責任者が決定したことであれば積極的に進めていくことができる仕組みをつくり、決定した内容については日誌（責任者間での情報ファイル）で共有することとした。2年目は、メンバーのみならず責任を持つ立場にいる者たちのワークシェアリングも進化していった。

第三に、市民のニーズ把握のために、できるだけ責任者へ情報が集まる仕組みをつくっていった。具体的には、インフォメーションでイレギュラーな対応が必要な場合には、責任者が市民に直接応対し、市民ニーズから見える課題を責任者間で検討する時間を設けた。これにより想定していなかった市民ニーズの掘り起こしができ、施設管理や企画事業への示唆となっていった。

4 人材育成の場

特筆すべきこととして、参画プラネットでは女性（特に主婦）のプレゼンスが大きい。「カスタマイズされた働き方」を活用して、これまでケア・ワーク¹⁰⁾が中心である無償労働に携わっていたメンバーが対価を得ることができ、さらには「責任」をもって活動に参画し社会とつながりエンパワメントをしている状況がある。

表1でみると、それぞれが家事、育児、介護など、何らかのケア・ワークを担当（程度の差はあるにせよ）していることがわかる。一方、指定管理者事業に携わりつつ、大学や大学院で学んでいる者や他の仕事を兼業している者も多い。

2年を経て、資格取得を果たした者、公募論文で入選した者、書籍（共著）を出版した者、起業をした者、ステップアップして転職した者など、キャリアアップの視点でみると多彩な成果があがっている。特に、大学関係では大学院修了および大学院へ入学したメンバーがおり、指定管理者事業の推進に求められる男女共同参画分野での専門性の構築につ

ながっている。また、資格関係では「マンション管理士」「管理業務主任」を取得したメンバーがおり、施設管理の分野においても専門性が養われつつある。

参画プラネットは、メンバー一人ひとりの人格を認め、個人のキャリアアップを支援するという姿勢を明確に打ち出している。その結果、それぞれのメンバーが自発的に成長するという成果がみえてきており、法人の成長へとつながり相乗効果をあげている。さらに、こうした成果は、2007年度に実施された自主事業—女性の再チャレンジ支援プログラム「わたしのキャリア発見塾」—へと発展し、再チャレンジを希望する市民（対象：女性）へのプログラムの構築につながっていった¹¹⁾。

指定管理者事業の2年目は、研修に力を注ぐことができた。一般的に、NPO活動では、目の前の業務が忙しく研修などに避ける時間がないといった声が聞かれる。参画プラネットも同様な状況ではあるが、参画プラネットの「これから」を考えつつ、内部研修¹²⁾と外部研修¹³⁾に積極的に取り組んでいる。なお、外部研修の対象者をできる限り多様なメンバーとなるよう配慮した結果、複数のメンバーが他のセンター運営者や自治体関係者とネットワークをもつことができ、複合的なネットワークが実現した。

研修が充実した段階で、自己評価に取り組むこととした。具体的には、新年度に向けて記入する個人シートを活用し、業務ごとに項目をあげて自分自身が評価するといった手法を取り入れた。ともすればルーティンワーク化してしまう日々の業務に対して、真摯に向き合う機会となっている。現段階では、こうした評価をメンバー全体で共有する機会を設けてはいない。今後は、自己評価を前向きに共有できる仕組みづくりの検討が必要となるであろう。

5 政策発信の場

自らの実践や経験を基にして社会的な課題と向き合い、当事者の視点で発信していく場、すなわち政策発信の場からの成果は、以下の三つがあげられる。

第一に、トヨタ財団の助成を受け「女性の視点で考える、防災・災害復興」をテーマとした指定管理者事業が政策提言へと結びついたことがあげられる。愛知、岐阜、三重、静岡の四県でそれぞれセミナーを実施し、最後に全体フォーラムを開催し、女性たちが検討した内容をまとめ、政策を提言することとなった。

第二に、評価システムの構築¹⁴⁾があげられる。この成果は、全国レベルの報告会（主催：国立女性教育会館）で発信する機会を得て、現在は、オリジナルな評価指標の構築に向けて検討を進めている。

第三に、メンバーが個人としての政策発信したこともあげておきたい。まず、前述したように公募論文で入選¹⁵⁾したメンバーがいたことである。テーマは、「再チャレンジする女性たちの現状と課題～男女共同参画センターにおける人的資源活用をめざす実践事例から～」で、参画プラネットの指定管理者事業の中核を担う8名が再チャレンジを果たした主婦であることに注目し、そのキャリア形成のプロセスを具体的な事例をたどりながら検証した内容である。他には、共著の出版、論文（査読付）掲載、学会発表など、複数のメンバーが政策発信に取り組んでいる。

こうした成果が生まれた背景には、「なごや参画研究会」¹⁶⁾の存在がある。ともすれば、

表1 「NPO 法人参画プラネット メンバーの状況」(2008年3月現在)

役割	業務内容	年代	ｸﾞﾙｰﾌﾟ	特記事項	2年を経て
責任者A	・業務日数:3日/週 ・責任者間でのワークシェアリング	50代	家事	・大学院在籍・講師活動 ・自治体審議会委員 ・他のNPO法人常任理事 ・学会幹事	・大学院前期課程修了 ・博士後期課程進学 ・論文(査読付)掲載 ・書籍(共著)出版
責任者B <事務局長 兼務>	・業務日数:3日/週 ・責任者間でのワークシェアリング	50代	家事 介護	・自治体審議会委員 ・講師活動 ・地域活動	・書籍(共著)出版
責任者C	・業務日数:3日/週 ・責任者間でのワークシェアリング	30代	家事 育児	・放送大学在籍 ・講師活動 ・地域活動	・資格取得 マンション管理士 管理業務主任
メンバーD 事務局	・業務日数:3日/週 ・メンバー間でのワークシェアリング	30代	家事 育児	・地域活動	・資格取得 マイクロソフト オフィス/スペシャリスト・エキスパート
メンバーE 情報局	・業務日数:3日/週 ・メンバー間でのワークシェアリング	40代	家事 育児	・大学院在籍 ・講師活動	・論文(査読付)入選 ・大学院入学
メンバーF 情報局 インフォメーション	・業務日数:4日/週 ・メンバー間でのワークシェアリング	30代	家事 育児	・地域活動	
メンバーG 情報局 インフォメーション	・業務日数:4日/週 (30時間/週) ・シフト制	40代	家事 育児	・地域活動	
メンバー H~W インフォメーション等	・業務日数:希望によるシフト制	20 ~70 代	家事 育児 介護	・大学院在籍(1名) ・大学在籍(3名) ・地域活動(6名) ・ボランティア活動(2名) ・他の仕事と両立(2名)	・起業を果たす(1名) ・写真展開催(1名) ・大学院修了(2名) ・自治体相談員として転職
メンバーX 在宅業務	・業務日数:申告制	30代	家事	・地域活動 ・鹿児島在住	

日ごろの活動から得た重要な情報が目の前の日常業務をこなす間に忘れられることも多い。そこで重要となってくるのが、日々の実践を分析し提案する力である。この力を養うために、「なごや参画研究会」では、NPO活動に携わりつつ大学/大学院で研究を継続してい

るメンバーが「実践研究」という枠組みを構築し議論を重ねている。

一方、日々の実践から政策発信を心がけていることにより、日常ではとらえにくい課題が浮かびあがってきたのも事実である。

一つは、指定管理者制度に対する課題である。指定管理者への参入時の課題としては、①指定管理者選定にまつわる審査過程の不透明性、②経費節減をも目的としていることから起きる指定管理料の廉価設定、③指定管理者事業自体が自治体の下請け化となる可能性などがあげられる。また、参入後の課題としては、①政策推進を目的とする公的施設と自治体の連携のあり方、②指定期間があることによる雇用の不安定化、③指定管理者に対する悪質なクレマーの存在、④施設の老朽化や気候変動による修繕費と維持費の負担増などがあげられる。

もう一つは、参画プラネットの持続可能性に対する課題である。現状では、指定管理者事業を中心に事業を展開しており、次期指定管理者として選定されなかった場合には存続の危機にみまわれる可能性もある。今後は、社会的な視点をもった新たな事業への参入を目指し、法人そのものの事業の安定化を図ることが課題となってくるであろう。

6 「人間発達」という観点

日々の参画プラネットの活動をみると、NPO にとって重要なのは、活動にかかわる一人ひとりの存在そのもの（人材）であると実感している。従来、活動にかかわる人材が成長するプロセスについて、人材育成・人材養成といった言葉が使われてきた。果たして、NPO 活動にとってこのような言葉がふさわしいのであろうか。自主性、自発性が重要視される NPO 活動であれば、育成（養成）する・育成（養成）されるといった受動・能動関係ではない関係性の構築が可能ではある。そこで、NPO 活動を「人間発達」という観点から見つめてみることにする。

まず、人間がどのように発達していくのかについて考えてみたい。生まれてから生涯を終えるまで、「日々、発達する」という考え方を基盤として「人間発達」の概念からのアプローチである。

一般的には、「人間発達」を促進するために必要な場として、教育の場（義務教育・高等教育・生涯学習など）があげられる。あわせて、労働の場（企業・公共的な団体での労働や仕事など）も該当するであろう。

そこで、労働の場における「人間発達」の認識について、企業を中心としたこれまでの日本社会における状況をみてみよう。そこには、長期勤続などを特徴とする雇用慣行がベースにあり、企業が職員の「人間発達」をサポートすることが一般的であった。人事異動や配置転換、さらには能力開発まで企業の主導で行われ、“本人の意図とは無関係に「人間発達」が形成される”という側面が強かったといえよう。

こうした状況は男性についてであり、女性にはあてはまらない。企業での長期勤続が不可能であった女性たちは、このような労働の場における「人間発達」から無縁であったともいえる。また、正規職員として働いていたとしても、「人間発達」を担保される一員としてのメンバーシップを持っていなかった側面もある。

7 参画プラネットにおける「人間発達」

参画プラネットでは、企業主体のこれまでの労働の場ではメンバーシップを持てなかった女性たちが主体的に活動の場をつくり、指定管理者事業という対価を得る活動（新たな労働）に取り組んでいる。そこで、「人間発達」という観点でとらえ検証してみると、参画プラネットの活動において、①仕事、②時間、③人格が保障されることが重要であり、その三つの保障のためには、三つの場（①「新しい働き方」の場、②人材育成の場、③政策発信の場）が確かに機能していることが前提であることが判明した。

では、具体的に、三つの保障はどのような仕組みで担保されているのであろうか。まず、「仕事の保障」が担保されている理由は、女性が参入しやすい働き方の実践を取り入れたことであろう。現状では、「カスタマイズされた働き方」を活用して指定管理者事業を運営していることがあげられる。今後は、「カスタマイズされた働き方」を基礎として安定した事業展開を推進することが重要となってくる。

次に、「時間の保障」こそ、メンバーの「人間発達」を保障するための重要な考え方となってくる。1日の大半を参画プラネットでの活動に費やすだけでなく、メンバーには日々のケア・ワークや地域活動等の時間が確保されることが重要である。「時間の保障」があることにより、たとえば、資格取得のために準備をする時間や大学／大学院に入学し研究する時間など、一人ひとりの能力を醸成できる時間が確保され、個人の業績確保や専門性の深化につながっていく。同時に、個人の専門性が深化することにより、法人としての専門性も深化していくことは必須である。今後は、メンバーを対象とした特別休暇の設定などについて前向きに検討する必要がある。

最後に、「人格の保障」である。現代社会においては、企業や団体内でのパワー・ハラスメントやセクシュアル・ハラスメント、長時間労働や心の病による過労死や過労自殺が後を絶たない。NPO活動において、そのような状況が存在するとすれば本末転倒である。そこで、重要となるのが「人格の保障」という考え方である。そのためには、共感できるコミュニケーション能力や多様性（ダイバーシティ）を受け入れる力といった、人間関係に求められる能力が必要となるであろう。個人の能力とともに法人としても共感性を養い、参画プラネットが多様性を受け入れる力を統合していくことが重要となってくる。

8 日々の実践から、今後に向けて

指定管理者事業に参入して、3年が経つ。これまでの成果を見つめてみると、次のようになる。

参画プラネットがかかげている「カスタマイズされた働き方」で「仕事」を保障することにより、一人ひとりが仕事以外の「時間」を保障される。そして、「仕事」と「時間」が保障されることによって生き方にゆとりが生まれ、やがて社会から情報を得る力が醸成され、社会性が育まれる。さらに、社会的な視点をもつことにより、他者の「人格」を尊重する場が形成され、一人ひとりが「人間発達」を果たす。

「仕事」「時間」「人格」が保障されている参画プラネットの活動の場が、人間としての発達を遂げる場となっていく可能性がみえてきている。男女共同参画の視点からみると、

女性たち一人ひとりの「人間発達」こそが、男女共同参画につながる。

さらに、「仕事」「時間」「人格」の三つが保障された NPO 活動から生まれる新たな労働のあり方は、実践が生み出す概念につながる可能性がある。「人間発達」の概念を組み入れた新たな労働のあり方について、実践しつつ深化させていくことを今後の課題としたい。

〔注〕

- 1) 二宮厚美「現代国家の公共性と人間発達」池上惇・二宮厚美編『人間発達と公共性の経済学』（桜井書店 2005）229-261 に示唆を受けている。
- 2) 地方自治体が設置した「公の施設」の管理を「法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの」（指定管理者と呼ぶ）に「管理を行わせる」ことが、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項で定められている。この制度により、「公の施設」が株式会社や NPO 法人などを含めて全ての民間団体の参入が可能になった。また、指定管理者制度では、「指定の期間」が設定されているため、指定期間が経過することによって指定の手続きを行うことが必要である。
- 3) グループみこし編著『変わった？ 変わらない？ 男女共同参画センター—指定管理者制度導入をめぐる—』（グループみこし 2007）39-41。
- 4) 参画プラネットは指定管理者事業をはじめ自主事業・受託事業等に取り組んでいる。本稿では、収入割合が最も高い指定管理者事業を中心として報告する。法人全体の事業については、くわしくは、ウェブサイト参照。URL: <http://sankakudo.net/>
- 5) 指定管理者制度に関する課題は山積しているが、本稿では参画プラネットの実践をもとに報告する。
- 6) 国広陽子「事例報告」国立女性教育会館編『指定管理者制度導入施設についての調査結果分析』（国立女性教育会館 2007）81-88
- 7) 市民と指定管理者の双方向コミュニケーションを目的とした組織。指定管理者が運営している。URL: <http://tsunagalet-club.net/>
- 8) 名古屋市男女平等参画推進センターの開館時間は、火曜日から金曜日が午前 9 時から午後 9 時まで、日曜日は午前 9 時から午後 5 時までである。休館日は、毎週月曜日、第 3 水曜日、祝日、年末年始などである。
- 9) 参画プラネットがオリジナルで開発した企画書一式を「企画アイテム」（制作：伊藤静香，中村奈津子）と命名している。
- 10) 本稿では、「家族圏でなされる家事・育児・介護など」の総称をケア・ワークとする。くわしくは、浅倉むつ子「労働法と家族生活—「仕事と生活の調和」政策に必要な観点—」法律時報 78 巻 11 号通巻 975 号（2006 年）を参照。
- 11) 中村奈津子「インターンシップを導入した女性の再チャレンジ支援プログラム—「わたしのキャリア発見塾」開講までのプロセスをたどる」、伊藤静香「女性の再チャレンジ支援プログラム—「わたしのキャリア発見塾」成果と課題を検証する」NPO 法人参画プラネット編集局編『プラネットの軌跡 2007』（NPO 法人参画プラネット 2008）21-44。本プログラムは、全国女性会館協議会第 2 回事業企画大賞にて奨励賞を受賞した。
- 12) 内部研修としては、①全体研修、②新人研修、③市民対応研修などがあげられる。
- 13) 外部研修としては、①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（主催：国立女性教育会館）、②全国女性会館協議会全国大会（主催：全国女性会館協議会）、③男女共同参画のための研究と実践のための交流推進と交流フォーラム（主催：①と同様）、④政令指定都市女性関連施設情報交流会（主催：大阪市女性協会）などがあげられる。
- 14) 渋谷典子「新たな公共」の担い手と評価のあり方—市民主体で行政をとらえる」、林やすこ「指定管理者事業と評価—市民参加、市民参画から「市民による評価」を考える」NPO 法人参画プラネット編集局編『プラネットの軌跡 2007』（NPO 法人参画プラネット 2008）49-68。
- 15) 伊藤静香「再チャレンジする女性たちの現状と課題」国立女性教育会館編『研究ジャーナル』第 11 号（国立女性教育会館 2007）85-94。
- 16) NPO 法人参画プラネットが主催する「参画研究所」のなかで、名古屋を中心に活動している研究会である。「実践」と「研究」をつなぐ「実践研究」の確立を目指し、研究会の開催（隔月に 1 回）およびゼミ合宿などを実施している。

〔文献〕

- 池上惇・二宮厚美編, 2005, 『人間発達と公共性の経済学』桜井書店。
- 伊藤静香, 2007, 「女性の再チャレンジの現状と課題—男女共同参画センターにおける人的資源活用の実践事例から—」『研究ジャーナル』11号 国立女性教育会館。
- 上野千鶴子, 2007, 「ジェンダー概念の意義と効果」『ジェンダーの基礎理論と法』東北大学出版会。
- 江原由美子, 2007, 「ジェンダー概念の有効性について」『ジェンダーの基礎理論と法』東北大学出版会。
- 海峽経路, 2007, 「『対抗の場』と『再生産』の保障」『インパクト』158号 インパクト出版会。
- 国立女性教育会館, 2007, 『指定管理者制度導入施設についての調査結果分析』国立女性教育会館。
- 澤敬子・手嶋昭子・藤本亮・南野佳代・三輪敦子, 2004, 「ジェンダーと法の現状と課題に関する予備的研究—女性の地位についての法社会学的研究のために—」『京都女子大学現代社会研究』京都女子大学現代社会学部。
- 渋谷典子・林やすこ・澤昭裕, 2007, 「公を担う市民の可能性—指定管理者制度をめぐる—」澤昭裕編『無名戦士たちの行政改革—WHY NOTの風』関西学院大学出版会。
- 渋谷典子, 2008, 「境界線上に生きる者」たち 鶴本花織, 西山哲郎, 松宮朝編『トヨティズムを生きる』せりか書房。

* 本稿は、拙稿「NPOと指定管理者制度—マイナスをプラスに転換する「惑星プロジェクト」」NPO法人参画プラネット編集局編『プラネットの軌跡 2006』(NPO法人参画プラネット 2007) 15-23 および、拙稿「NPOからつながる「人間発達」—日々の実践から概念を生み出す」NPO法人参画プラネット編集局編『プラネットの軌跡 2007』(NPO法人参画プラネット 2008) 11-20 を基にして加筆修正をしたものである。

* 執筆者プロフィール：特定非営利活動法人参画プラネット代表理事
名古屋大学大学院法学研究科博士後期課程在籍
三重大学助成研究者支援室特任講師