

令和5年度スポーツ・インテグリティ推進事業
「スポーツ団体における女性役員の育成・マッチング支援」
委託事業完了報告書 別紙
(成果報告書)

令和6年3月

パーソルキャリア株式会社

スポーツビジネス推進グループ

目次

1. 事業概要.....	3
2. 実施概要.....	4
(ア) スポーツ団体向け女性役員登用モデルプログラム構築.....	5
(イ) 女性役員登用に関する研修等の実施.....	5
(ウ) 追加施策.....	12
ウ-1 マッチング施策	12
ウ-2 PR コンテンツ	13
3. 現状と課題	18
女性活躍の推進に向けた現状と課題.....	18
スポーツ団体の女性活躍の推進および外部理事登用・採用における課題	20
スポーツ団体観点	20
個人観点	21
4. 課題解決のための方向性	22
スポーツ団体向け	22
個人向け	23

1. 事業概要

(1) 事業名

スポーツ・インテグリティ推進事業におけるスポーツ団体における女性役員の育成・マッチング支援

(2) 事業の趣旨・目的

スポーツ団体ガバナンスコード（以下「コード」という。）においては、スポーツ団体の理事の多様性を確保するため、女性理事の目標割合を40%以上に設定することが規定されており、コードの遵守に向けて各スポーツ団体が取組を進めているところであるが、目標未達成のスポーツ団体も少なくない。そのため、本事業においてスポーツ団体における女性理事の配置に向けた支援を実施する。

スポーツ団体において女性役員が活躍するためには、「基盤構築・醸成」「人材育成」「募集・採用」「活躍」という各フェーズにおいて支援を行う事が重要であると捉え、各種取組を実施する。

令和5年度事業においては、令和4年度まで実施した事業のスキームや事業成果、また、これまでの事業における改善点を踏まえ、「スポーツ団体向け女性役員登用モデルプログラム構築」「女性役員登用に関する研修等の実施」とともに、以下(3)(ウ)で示す追加施策を実施する。

(3) 事業内容

(ア) スポーツ団体向け女性役員登用モデルプログラムの構築

女性役員登用に関する現況や課題等について、スポーツ団体に対するヒアリング調査を実施し、他団体でも活用可能な「女性役員登用モデルプログラム」を構築する。

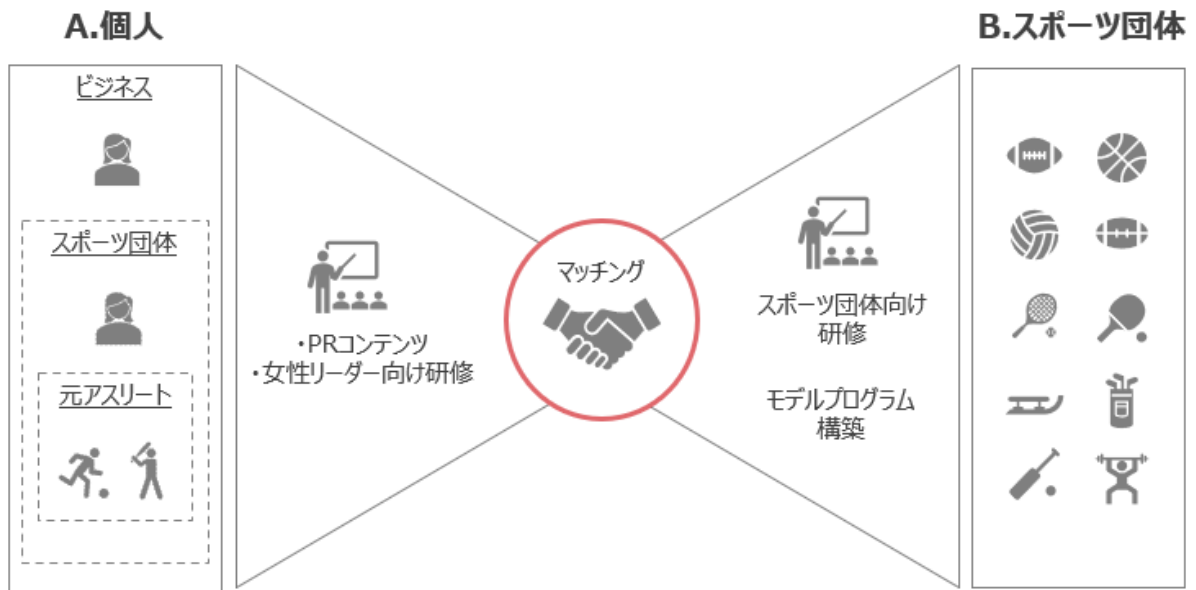
(イ) 女性役員登用に関する研修等の実施

スポーツ団体内で女性役員登用の機運が醸成されるよう「スポーツ団体向け研修」を実施するとともに、女性役員候補者のスキル獲得等に資する「女性リーダー向け研修」を実施する。

(ウ) 追加施策

- ・ 求人サービスを活用した女性役員候補者とスポーツ団体とのマッチング支援
- ・ 女性の活躍に向けたPRコンテンツの作成

2. 実施概要



A. 個人向け施策

女性役員候補者となる個人に対する支援として、「女性リーダー向け研修」や「女性の活躍に向けたPRコンテンツ作成」を実施した。

B. スポーツ団体向け施策

スポーツ団体に対する支援として、「スポーツ団体向け研修」や「女性役員登用モデルプログラムの構築」を実施した。

C. 共通施策

上記A,Bの施策を行った上で、両者のマッチング支援を実施した。

(ア) スポーツ団体向け女性役員登用モデルプログラム構築

- ・ 参考資料（【参考】モデルプログラム構築レポート）を参照

(イ) 女性役員登用に関する研修等の実施

- ・ スポーツ団体の役職員向けにダイバーシティ研修やスポーツ団体の事例を紹介、女性のキャリア支援や組織改革に向けた研修を3回開催

<スポーツ団体向け研修>

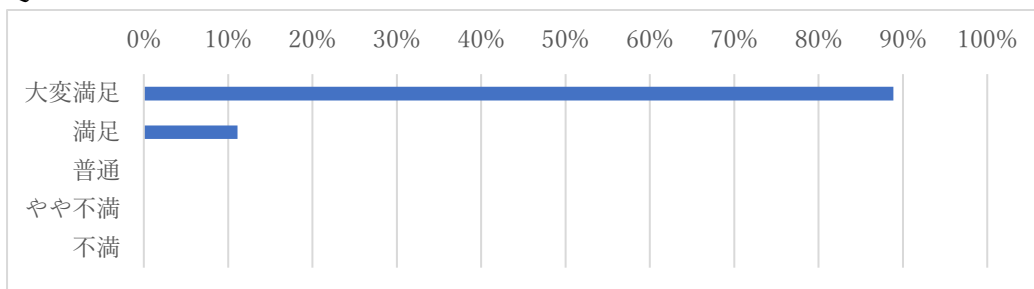
多様性のある団体運営およびスポーツ団体における女性役員の比率向上を目指し、D&Iの理解や競技団体の事例共有・議論をすることを目的とする。

【第1回】多様な組織とガバナンス

概要	なぜ組織に多様性が必要なのか。トップ層が多様化されると、ガバナンスはどう変わることが期待されるかを理解する。
日程	令和6年1月31日（水）16時15分～17時15分
場所	オンライン（Zoomミーティング）
講師	村井満氏 公益財団法人日本バドミントン協会会長 公益社団法人プロサッカーリーグ前チェアマン
内容	1.村井様にとってのガバナンス、ダイバーシティとは 2.Jリーグのガバナンス、ダイバーシティ 3.バドミントン協会のガバナンス、ダイバーシティ 4.質疑応答
参加者	18名

■研修終了後に実施した受講者アンケート（回答9名）

Q.研修の満足度を教えてください。



Q.上記の理由を教えてください。※回答より引用

- ・ ガバナンスに対する理念や考え方を伺えたため。
- ・ サッカー協会バドミントン協会という数々の組織での経験や、不祥事トラブル等の後の対応など詳しく知ることができ、ぜひ協会上層部に聞かせたい内容でした。
- ・ 実例を含めながらお話が聞けてとても勉強になりました。
- ・ 携わっていらっしゃるリアルな事例をベースとしたお話で大変参考となりました。
- ・ 組織運営に対する真摯な姿勢。現地に赴き、関係者とコミュニケーションをとる大切さを知るとともに、その中で、何が問題かを見極める冷静な目があるからこそできることだと思います。
- ・ どの競技団体も理事選、ガバナンスの問題は課題を抱えていて、バドミントン協会の生の声が聞けてよかったです。
- ・ 組織ガバナンスに関して、バドミントン協会様の過去の不祥事を教訓とした改革案をうかがえたこと。女性比率向上における考え方をうかがえたこと。
- ・ 組織改革の具体例を示してもらえたから。
- ・ ガバナンス強化に向けた評議員・理事の改革について知りたかったが、もう少し踏み込んだ具体的内容を期待していました。また機会があればぜひ拝聴したいです。

Q.今回の研修での気づきや学び、感想を教えてください。 ※回答より引用

- ・ 「ガバナンスは誰のものか？」という問いから出発すること。経営改革は人事からではなく哲学・思想から始めること。スポーツ界に関するパラダイムシフト>「勝てるか？」から「どれだけ社会に役立てるか？」などなど。
- ・ 男性社会の中で男性と同じように働く、ではなく、女性らしい働き方でちゃんとした成果をあげることが大事であること、それを理解できる環境や上司、上層部の理解が大事であると思います。村井さんにぜひ当協会に来ていただきたいです。
- ・ スポーツ団体のことだけでなく、会社などにも通ずる内容でとても勉強になりました。理事の人選には弊協会も村井様のお考えに一致する“どんな人を入れたいか？”という方法だったので良かった！と思いましたが、そこからの人探しが難しく村井様のアドバイスをお伺いできたらと思いました。
- ・ 村井さんのお話しはいつもインスパイアリングで1時間があったという間でした。今回非常に贅沢なセッションだったように感じました。アンテナをきちんと立てている方々が参加されていたと思いますが、そうでない方たちにはいかにこの概念を広めていくべきかを考えたいです。
- ・ 女性活躍のためにWEリーグを設立するという意味がわからなかったという村井さんのバックグラウンドがわかってよかったです。わざわざ「女性活躍」と言わなくていい世界に、もともといらしたんですね。
- ・ やっぱり改めて天日干し、情報開示を再確認しました。
- ・ 村井会長のこれまでの経験を踏まえた貴重なお話が大変参考になりました。中央競技団体の改革はステークホルダーが多く、大変なことだと思いますが、推進する力が必要だということもよくわかりました。
- ・ 人事を人ありきではなく、どういう人材が必要かを明確にしてから決めること。

■総括

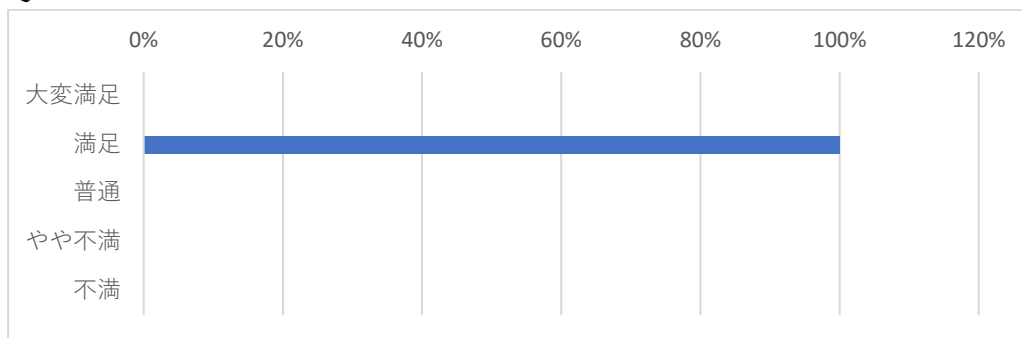
第1回は村井満氏を講師に招き、なぜ組織に多様性が必要なのか、ガバナンスとは何かをJリーグや日本バドミントン協会など、これまでの経験をお話いただいた、事例を用いて話していただいたことにより、ガバナンスコードやダイバーシティの考え方の理解を深めることができた。

【第2回】スポーツ組織の発展に向けた人事戦略

概要	組織発展に向けた人事戦略の策定方法や母集団形成、受入後の体制づくりを学ぶ
日程	令和6年2月5日（月）18時00分～19時30分
場所	オンライン（Zoom ミーティング）
講師	米田恵美氏 米田公認会計士事務所 代表／元公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）理事 元 公益社団法人 日本フェンシング協会 理事／元 一般社団法人日本ハンドボールリーグ 理事
内容	1.スポーツ組織が発展する（衰退しない）には何が必要か 2.人材戦略とは 3.人材戦略ができない理由を挙げてみよう 4.質疑応答
参加者	12名

■研修終了後に実施した受講者アンケート（回答3名）

Q.研修の満足度を教えてください



Q.上記の理由を教えてください。※回答より引用

- ・ 前回受講した内容をより理解できたため
- ・ 多団体も同様に課題が多くあることがわかり参考になりました。
- ・ 今から取り組むことができることもありましたが、今後協会が大きくなった際に参考になるかと思いました。

Q.今回の研修での気づきや学び、感想を教えてください。 ※回答より引用

- ・ 組織改革を進めていくには、強いリーダーシップが必要であり、またそのためのミッション・目標が明確でなくてはならない。執行役員だけでなく、他の理事にも業務を担ってもらい自分も組織を作っていく一員であることを理解していただくことが必要。
- ・ 団体の大小で全く異なる環境であることがわかりました
- ・ 協会に関わる理事や事務局の人たちにも“キャリア”というのを考えて採用、共に協会を運営していくという考えが必要だと感じました。

■総括

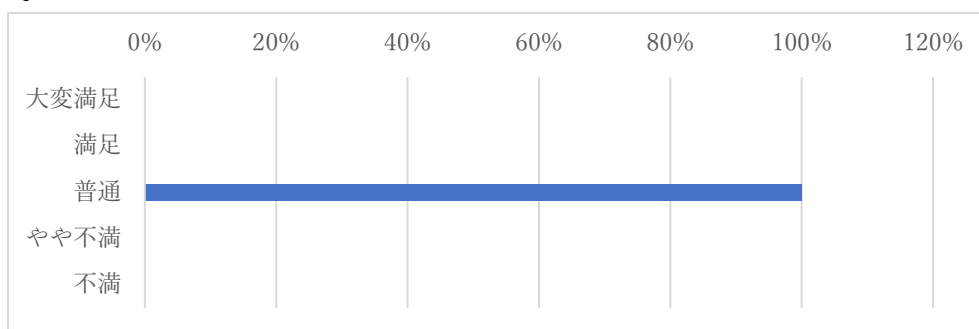
第2回は米田氏を講師に招き、組織発展に向けた人事戦略について策定方法から実装までをお話いただいた。質疑応答では参加者から団体の課題に対してディスカッションするなど自組織に役立てられる情報を提供することができた。

【第3回】誰もが働きやすい環境づくりとキャリア支援

概要	女性の昇進意欲に関する男女差や、「やりたい」と思ってもらうための日々のコミュニケーションなど、女性がやりがいを持ってはたらくためのアプローチ方法を理解する。
日程	令和6年2月9日（金）10時00分～11時00分
場所	オンライン（Zoom ミーティング）
講師	田中美和氏 株式会社 Waris 共同代表／国家資格キャリアコンサルタント
内容	1. 「誰もが働きやすい環境」の重要性 2. 「誰もが働きやすい環境」をどうつくるか （職場で求められるキャリア支援のあり方）
参加者	6名

■研修終了後に実施した受講者アンケート（回答1名）

Q.研修の満足度を教えてください



Q.上記の理由を教えてください。※回答より引用

- ・ ダイバーシティ経営に関する知識を得ることができた。

Q.今回の研修での気づきや学び、感想を教えてください。 ※回答より引用

- ・ 少人数の事務局の運営の中でどのように活用すれば良いか考えさせられた。

■総括

第3回は誰もが働きやすい環境づくりの必要性や環境づくりについて「経営者の取組」「人事管理体制の整備」「現場管理職の取組」を紹介しながら理解を深めた。

<女性リーダー向け研修>

組織の中での役割や自身の強みを理解し、多様な人材が関わるスポーツ団体においてコミュニケーションスキルを獲得することで個人の成長と組織の発展を目指す

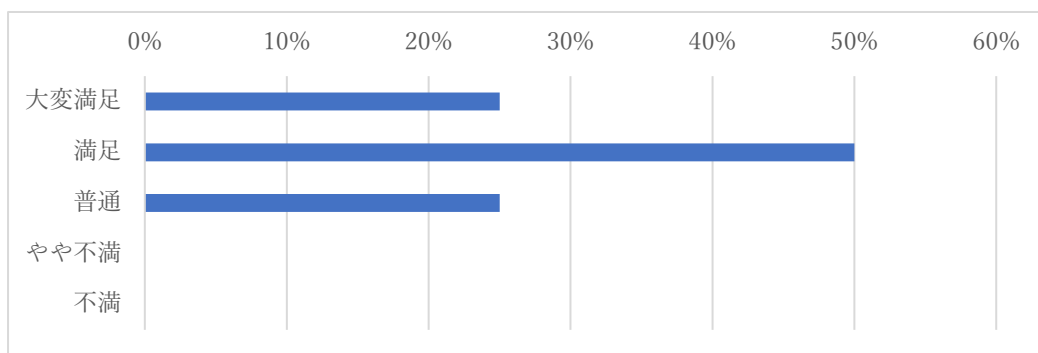
【研修内容】

【第1回】組織の中の自分の役割を知る

概要	組織の中の自分の役割を理解し、自分の強みを活かしたリーダーシップのスタイルとマネジメントに必要なビジネススキルの獲得を目指します。
日程	令和6年1月23日(火) 13時00分～14時20分
場所	オンライン (Zoom ミーティング)
講師	田中美和氏 株式会社 Waris 共同代表／国家資格キャリアコンサルタント
内容	1.自分のモチベーションの源泉を知る 2.自分の強みを知る 3.組織の中の自分の役割を知る 4.質疑応答
参加者	7名

■研修終了後に実施した受講者アンケート (回答4名)

Q.研修の満足度を教えてください



Q.上記の理由を教えてください。※回答より引用

- ・ 他競技団体の方とお話しする貴重な機会でした。また、内容についてもわかりやすく、自分の新たな発見がありました。
- ・ これまで、WEBセミナーに参加することが無かったからか、他の団体の方と会話することができとても楽しかった。女性同士だと安心感があります。
- ・ グループワークがあるということで当初は緊張していたが、参加者同士交流することで座学部分の内容を実感することができた。
- ・ 「自己を理解する」という意味でライフラインチャートを書いてみるというのは、普段意識していない自分と向き合えるということでもよかったと思います。ただ、今回の表題としてあげられた、「組織の中の自分の役割を知る」というところまで内容が踏み込めていたかという点ではなかったように感じました。もしかすると時間が足りないということもあったかもしれません、もう少し深掘りしていただけるとありがたいと感じました。

Q.今回の研修での気づきや学び、感想を教えてください。 ※回答より引用

- ・ 日々、仕事に追われていて余裕がない毎日だと思っていたが、意外に現状に満足し、仕事にやりがいを感じていることがわかり、驚いた。自分を客観視できてよかったです。また、他競技団体の方との交流もでき、最初はグループワークに苦手意識をもって臨みましたが、大変楽しく貴重な時間を過ごせました。
- ・ 振り返ることが出来る機会となりとても良い時間となった。みんな頑張っているんだ共感できた。
- ・ 自身を振り返ることで、自らの目標などを再確認することができる。現在抱えている悩みも、これまでの経験や目標と照らし合わせると解決策が見つかったり、しょうがないものだと思えたりするので、自身のキャリアを俯瞰して考えることは必要だと感じた。
- ・ 自分が仕事に対してどう思っているのか、過去のネガティブな経験にも向き合い、それについて客観的に考える、といった時間になりました。

■総括

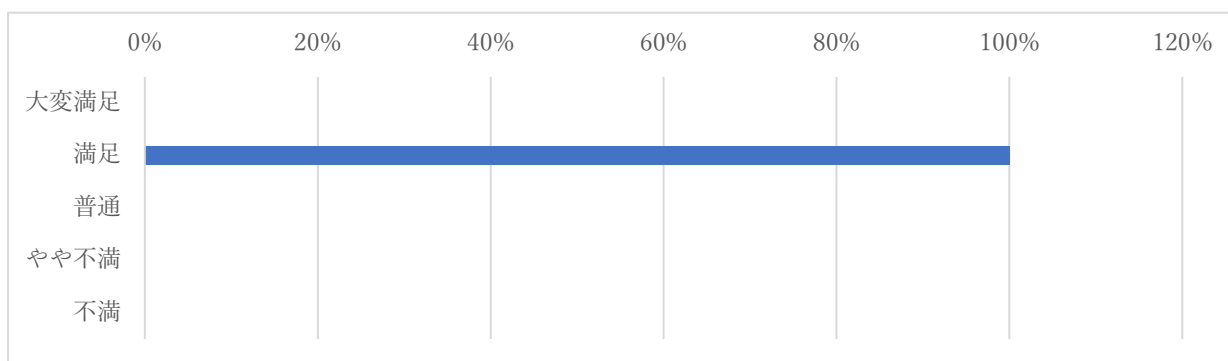
第1回はライフラインチャートを用いて、自分の価値観・強み・モチベーションを知るワークを実施。グループディスカッションを取り入れた結果、自己理解が深まり、団体同士の繋がりを創出することができた。

【第2回】コミュニケーションスキルを身につける

概要	多様な組織を巻き込み、推進していくためのダイバーシティコミュニケーションスキルを習得する。
日程	令和6年2月1日（金）10時00分～11時20分
場所	オンライン（Zoom ミーティング）
講師	田中美和氏 株式会社 Waris 共同代表／国家資格キャリアコンサルタント
内容	1.アイスブレイク 2.アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）について 3.リーダーシップについて考える 4.質疑応答
参加者	10名

■研修終了後に実施した受講者アンケート（回答1名）

Q.研修の満足度を教えてください



Q.上記の理由を教えてください。※回答より引用

講師の先生の話とともに他の団体の方の話を聞けたから。せっかく気づいたアンコンシャスバイアスへの対応・対策なども深掘できたならよかったですと思いました。

Q.今回の研修での気づきや学び、感想を教えてください。 ※回答より引用

普段考えていない、気にしていないことについて自分の意見や考え、思いつく、言葉にすることの難しさを感じました。

■総括

第2回はグループディスカッションを中心にアンコンシャスバイアスの理解と自分らしいリーダーシップについて考え、今後に向けた行動を検討した。第1回と同様に他社の意見を聞くことで学びを深めたり団体同士の繋がりを創出することができた。

(ウ) 追加施策

ウ-1 マッチング施策

転職・求人情報サイト「doda」(<https://doda.jp/>)を活用し、女性役員候補者とスポーツ団体のマッチングを実施。

(1) 説明会の実施

「doda」を活用した役員募集を検討するスポーツ団体向けに、手続きの流れやサイトへの登録方法を案内する説明会を1回開催した。

開催日：令和6年1月19日（金）17:00～17:30

開催方法：オンライン

説明内容：本事業の流れ、「doda」への登録方法、活用実績

参加者数：5団体

なお、開催日に都合がつかない団体においては、別途個別説明を実施。

(2) 令和5年度活用団体

上記説明会に参加した団体のうち、本サービスの活用を希望した以下3団体に対し支援を実施。

企業名	求人名	掲載日	応募数 (3/12時点)
一般社団法人日本車いすカーリング協会	理事・執行役員／複業可／ビジネス経験を活かしスポーツ界に寄与	2024/3/4～ 2024/5/8	9名
一般社団法人日本パラダンススポーツ協会	理事候補・理事選考委員・協会スタッフ／会計・医療	2024/3/4～ 2024/5/8	8名
一般社団法人日本身体障害者アーチェリー連盟	理事／未経験歓迎／スポーツ経験の有無は不問／基本リモート	2024/3/4～ 2024/4/28	17名

- ・ 応募者のうち書類選考通過者のみ面談を実施。その後面接を経て総会の議決での承認を以て、正式に理事就任。結果は改選期の24年6月～8月に判明予定。
- ・ 掲載情報は参考資料（【参考】求人サイト掲載）を参照

(3) 過去の活用実績

NO	対象年度	団体名	応募数 (女性)	女性役員 就任数
1	2	公益財団法人 日本ハンドボール協会	64件 (14件)	1
2	2	一般社団法人日本車いすカーリング協会	28件 (3件)	1
3	2	一般社団法人 日本ろう自転車競技協会	34件 (3件)	0
4	2	公益財団法人 日本陸上競技連盟	43件 (3件)	0
5	2	公益財団法人 日本自転車競技連盟	48件 (6件)	0
6	2	一般社団法人 日本CPサッカー協会	21件 (9件)	0
7	3	公益社団法人 日本ホッケー協会	42件 (17件)	1
8	4	一般社団法人日本車いすカーリング協会	46件 (7件)	1

ウ-2 PRコンテンツ

(1) 特集：スポーツ界で輝く女性たち

- ① 大村奈央氏（令和6年1月30日実施）
- ② 大山加奈氏（令和6年1月30日実施）
- ③ 谷本歩実氏（令和6年1月30日実施）
- ④ 村松邦子氏（令和6年3月7日掲載）
- ⑤ 村松邦子氏（令和6年3月8日掲載）

(2) 5Women Sports Career Event 2024

■実施概要

名称	Women Career Event 2024
イベントページ	https://doda.jp/sportlight/event/women2024/
概要	国内スポーツ界の女性リーダーをゲストにお招きし、日本の女性活躍推進の現状や、スポーツ界における女性リーダーの重要性とキャリアについてお話頂きました。また、スポーツ団体による役員候補の募集・採用に向けた説明会も実施致しました。

<p>登壇</p>	<p>《ゲスト》 小林 美由紀氏 WE リーグ（公益社団法人日本女子プロサッカーリーグ）理事 理念推進部部长</p> <p>井本 直歩子氏 公益財団法人日本バドミントン協会理事 元競泳女子日本代表</p> <p>大山 加奈氏 一般社団法人日本車いすラグビー連盟理事 スポーツ庁スポーツ審議会 スポーツ・インテグリティ部会専門委員 元バレーボール女子日本代表</p> <p>谷本 歩実氏 公益財団法人日本スケート連盟理事 公益財団法人日本オリンピック委員会理事 元女子柔道日本代表</p> <p>《モデレーター》 大浦 征也 パーソルイノベーション株式会社 代表取締役社長</p> <p>《採用説明会登壇団体》 一般社団法人日本身体障害者アーチェリー連盟 一般社団法人日本車いすカーリング協会 一般社団法人日本パラダンススポーツ協会</p>
<p>実施方法</p>	<p>オンライン</p>
<p>日時</p>	<p>2024年2月20日（火）17:00～20:00</p>
<p>対象</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会人の方 ・ スポーツ業界への転職に興味がある方 ・ スポーツ業界の求人に興味がある方 ・ スポーツ団体に働かれている方
<p>参加者</p>	<p>29名</p>

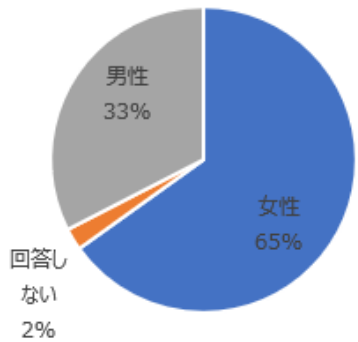
■タイムスケジュール

時間	実施内容
16:50	開場
17:00	開会挨拶／パーソルキャリア 大浦 征也
17:05	<p>Talk Session1：なぜ今、日本スポーツ界に女性理事が求められるのか ゲスト：小林 美由紀氏、井本 直歩子氏 モデレーター：大浦 征也氏</p> <p>《内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・理事になられた背景&現在の役割 ・外部理事がスポーツ団体に与える影響 ・多くの方々がスポーツ団体に関われるようになるには？ ・諸外国と比較について ・これから理事を目指す方々へ
18:05	<p>Talk Session2：現役スポーツ団体理事に聞く「女性理事のリアル」 ゲスト：大山 加奈氏、谷本 歩実氏 モデレーター：大浦 征也氏</p> <p>《内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・理事になったきっかけ ・1年のスケジュール ・仕事内容&やりがい ・これから理事を目指される方々へ ・スポーツ団体に働くことの可能性ややりがいについて
19:05	<p>採用説明会 参加者に向けて各スポーツ団体による役員候補の募集・採用に向けた団体採用説明会を開催。各団体の募集概要や職種について説明いただき、その後ディスカッション形式で各団体が求める理事像、今後の展望などを伺い意向醸成を図る。</p> <p>登壇団体： 一般社団法人日本身体障害者アーチェリー連盟 一般社団法人日本車いすカーリング協会 一般社団法人日本パラダンススポーツ協会 モデレーター：大浦 征也氏</p> <p>《内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・概要説明と自己紹介

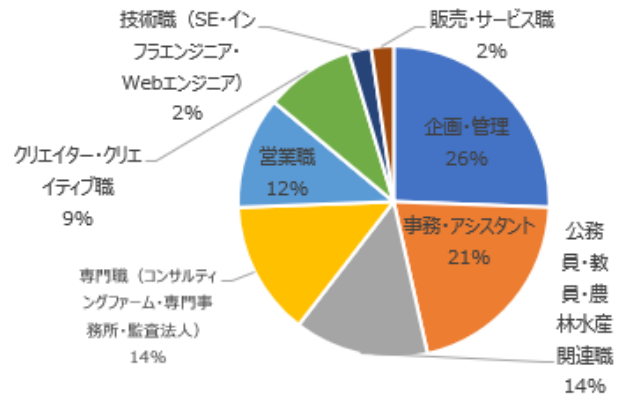
	<ul style="list-style-type: none"> 各団体募集概要&職種説明 各団体で求められる理事像 各団体の今後の展望
20:00	事務局連絡
20:05	閉場

■応募者属性 (43名)

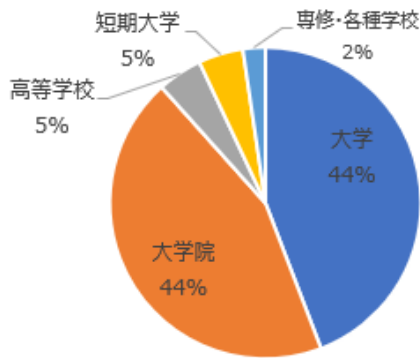
性別



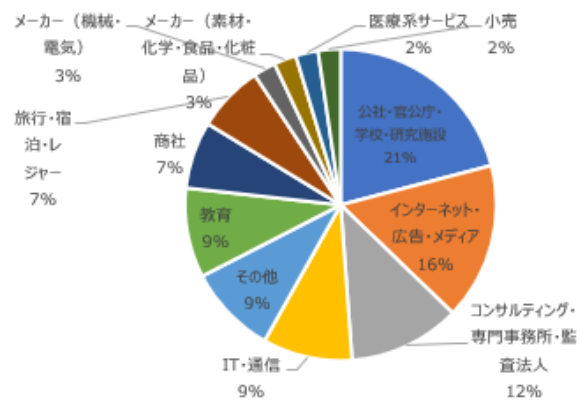
職種



学歴

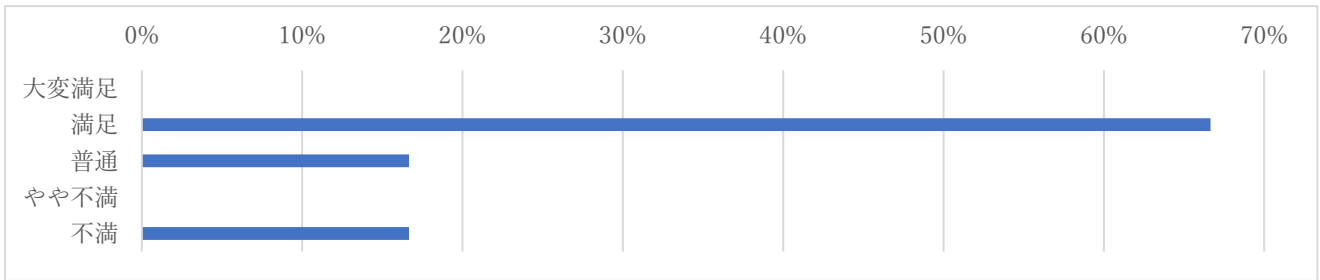


業種



■開催後参加者アンケート結果（回答数：6件）

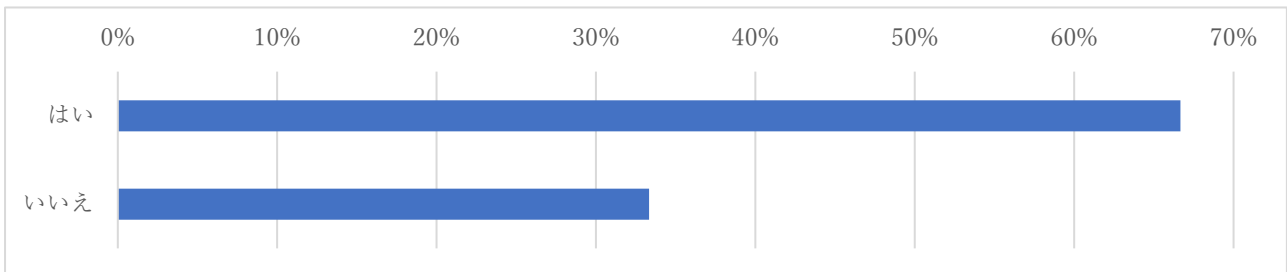
Q1.満足度を教えてください。



Q2.上記の理由を教えてください。 ※回答より引用

- ・
- ・ 手元に記録・記憶が残る資料が欲しかった。
- ・ 業務の為、終盤の方しか聞けませんでした。
- ・ 録画などがございましたら、期間限定でも宜しいので、視聴させて頂きたいと思います。
- ・ 複数の登壇者の話が聞けてよかった。
- ・ 色々なご意見を聞けて良かった。NFによりだいぶ違いがある事が分かった。
- ・ 女性理事として活躍されている人の実際のお話を聞くことができたので良かったです。報酬についてはなしもしていただいたので本当のところを知ることができて良かったと思います
- ・ 内容が分かりやすく、理解しやすかったから。

Q3. 理事に挑戦しようと思いましたが？



3. 現状と課題

女性活躍の推進に向けた現状と課題

女性活躍推進が実施される中で、主な課題として男女の管理職昇進への意欲格差があげられる。女性活躍推進に関する定量調査から下記実態が明らかとなった。

実態	① 女性管理職がない企業は25.3%
	② 企業の人事・経営層が感じている課題は、女性管理職比率の高さに関係なく、「女性の昇進意欲のなさ」、「経験不足」が上位。女性管理職の比率が上がっても、女性の管理職意向(管理職への昇進意欲)は上がっていない
要因	③ 女性向けの両立支援策の多くも、テレワークによる働き方も、女性ではなく、男性の管理職意向を高める。子供を持つ女性のみ、テレワーク割合が高いほど、子供を持つ女性は残業時間が長くなる傾向
	④ 未婚期間と比較して結婚後は、管理職意向の男女差が拡大する傾向。また、育児期間における「給与」と「勤務時間」の重視度で男女に大きな違いが生じる
施策	⑤ 企業で実施されている残業対策は、労働時間に上限を設ける《管理的な施策》が多く、女性の管理職意向が上がる残業の《組織的原因の改善に努める施策》は少ない。管理職の時間的負荷を下げる施策が必要である
	⑥ 現場上司は、女性に対する幹部候補としての期待が薄く、業務経験率にも男女の差がある。さらに、登用時期が男女の意識が大きく変わる結婚・出産の後になってしまい、女性が不利になり続ける。「期待」と「経験」の大きな男女格差を是正することや、早い選抜・登用への転換が必要である
	⑦ 女性が管理職候補になった理由の説明や具体的な支援の申し出など、登用時の働きかけが不安を払拭する
	⑧ 女性活躍推進に対する従業員側の懐疑心が広く見られる。施策を戦略的に社内に伝えることが必要である

【引用】 パーソル総合研究所, 女性活躍推進に関する定量調査報告書【従業員調査・企業調査統合版】

スポーツ団体においても上記観点と類似した課題があり、取り組みの必要がある。

パーソル総合研究所による「女性活躍推進に関する定量調査」より、本事業に関連度が高い項目を抜粋して記載する。

(1) 女性管理職比率向上に向けての課題

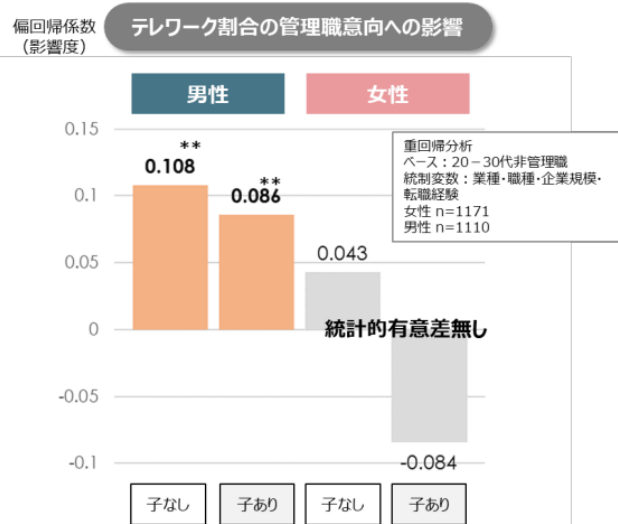
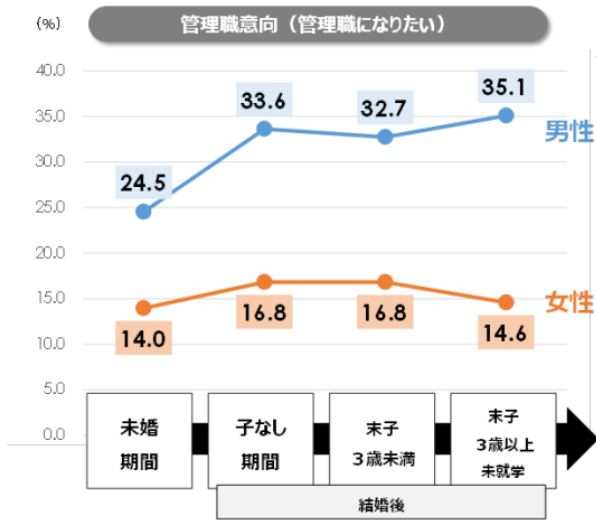
【要因】

■主に女性向けの施策として行われる、女性のためのスポンサーシップやロールモデルの公開、両立支援などの施策が、「男性の」管理職意向を上昇させている。これらの施策は、女性の管理職意向を直接上昇させておらず（別の施策の方が有意）、男女の意欲格差是正に寄与していない可能性が示唆された。

■勤務のうちのテレワーク割合についても、男性は子なし・子ありともに管理職意向にプラスに影響しているのに対して、女性は有意な影響が見られなかった。また、テレワークが増えると、子あり女性のみ残業時間が有意に増えている。

男性は既婚後、管理職意向が上がる一方、女性はほぼ横ばい。(P43)

テレワークは男性の管理職意向を上げる影響があり、女性ではその傾向は確認できない。(P47)



(2) 女性活躍推進に必要な施策

女性活躍推進に必要な施策を「時間」「経験」「展望」の3つの観点から以下のように整理する。

	1. 時間の観点	2. 経験の観点	3. 展望の観点
ポイント	管理職と家事・育児の「両立可能性」を確保する	育成時の「経験格差」を是正する	自社で働く「未来展望」を明るくする
施策	管理的残業施策から「組織開発的残業施策」へ 管理職の時短化へ	ステレオタイプによる「期待と経験差別」の是正 平等主義の遅い選抜から早期登用・選抜へ	登用時の働きかけによる不安の払拭 社内コミュニケーションによる懐疑心の払拭

・時間の観点

-残業施策は、法定時間を守らせるだけでなく、時間あたり成果の評価、マネジャーへの訓練など、より働き方そのものに働きかける「組織開発的」な施策をより増やす必要がある。

-管理職の負荷全体が上がっていないかを見直すとともに、時短管理職など長い労働時間を前提としない管理職の枠組みも検討する必要がある。

・経験の視点

- 上司のジョブアサインの偏りの是正とともに、新規企画提案やピープルマネジメント経験を積極的に促すなど、女性の経験格差を是正できるような措置を企業主導で行う必要がある。
- 管理職候補のリストアップ／育成タイミングを早期化し、女性のライフイベント以前からリーダー職への期待を均等に配分することが必要になる。

・展望の視点

- 具体的支援の申し出や候補になった理由説明などの「登用時の働きかけ」は、特に女性にとって重要である。
- 施策の社内コミュニケーションについて「一貫性」「現場理解」「わかりやすさ」「独自性」を軸に戦略的に実施し、働く女性の「未来展望」を明るくものにする必要がある。

【引用】 パーツ総合研究所, 女性活躍推進に関する定量調査報告書【従業員調査・企業調査統合版】

スポーツ団体の女性活躍の推進および外部理事登用・採用における課題

令和5年9月29日スポーツ団体ガバナンスコード<中央競技団体向け>が改訂され、各中央競技団体においては、スポーツ団体は適正なガバナンスの確保および女性活躍の推進に向けた取組を進めることが求められている。

その結果、各団体では規定に対する方針検討や改定などの整備が進んでいる状況である。

今年度事業を踏まえた課題は以下のとおり。

スポーツ団体観点

令和4年度の本事業における調査レポートで記載した課題は今年度も継続課題である。

■理解

課題	分類	詳細／本年度事業での対応
ガバナンスコードの理解	継続	「女性役員比率40%」が手段でなく、目的化している場合がある。 …(イ) スポーツ団体向け研修
	継続	体制変更は影響度が大きいため、無意識に避けようとするバイアスがかかる場合がある。 …(イ) スポーツ団体向け研修

■組織

課題	分類	詳細／本年度事業での対応
ステークホルダーの多さ	継続	選手、地方競技団体、自治体、メディア等、ステークホルダーが多く団体運営の難易度が高い。

		… (イ) スポーツ団体向け研修
役員選出フローの固定化	継続	協会運営職員が「生え抜き」で役員に登用されるケースが少ない。
	継続	役員構成が規定に定められている場合は改訂が必要となる。また加盟団体から構成されている場合には、加盟団体の協力が必要となる。 … (イ) スポーツ団体向け研修
競技における女性比率の偏り	継続	競技によっては女性比率が少なく、対象者（母集団）が少ない場合がある。
採用費用・報酬	継続	役員は無報酬前提であり、十分な報酬を支払うことが難しく、採用難易度が高い。
	継続	役員は無報酬前提であり、有料職業紹介や募集告知できる媒体が限られるため認知拡大や対象者（母集団）を募る難易度が高い。 … (ウ-1) 求人掲載、マッチング
組織規模の違い	継続	組織規模により役員定数および女性理事の数が異なるため、大規模になると難易度が高い。

■戦略

課題	分類	詳細／本年度事業での対応
中長期戦略が不在	継続	中長期戦略が未整理の団体が多く、故に必要なポジションや採用戦略が立てられていない … (イ) スポーツ団体向け研修
人材要件・評価	継続	人材要件および評価が定まっていない場合、適切に判断することができない場合がある。 … (イ) スポーツ団体向け研修

個人観点

■社会環境

課題	分類	詳細／本年度事業での対応
対象者・希望者の少なさ	継続	スポーツ団体のみならず、社会全般における上級女性管理職が少ない。ゆえに、スポーツ団体の役員に求められる条件を満たしている対象者（母集団）が少ない。 … (ウ-1) 求人掲載、(ウ-2) PR コンテンツ
認知不足	継続	スポーツ団体、役員に関する情報が不足しており、個人に認知がされていない。 … (ウ-1) 求人掲載、(ウ-2) PR コンテンツ
働き方の柔軟性が低い	継続	企業の副業容認率は上昇しているが個人の実施率は微減。個人に対して条件や働き方を提示する必要がある。

4. 課題解決のための方向性

本事業を通じて、前述課題を解決するための民間事業者による支援の方向性は以下のとおり。

スポーツ団体向け

施策名	対象課題	概要	課題・検討事項
スポーツ団体向け研修	<ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンスコードの理解 ・ステークホルダーの多さ ・中長期戦略が不在 ・人材要件・評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・根幹であるガバナンスコードの理解度向上と、スポーツ団体が新たな価値を創造しながら持続的に成長させ行くことを目指し、研修を実施する。 ・令和2年度は5団体、令和3年度は26団体、令和4年度*は17団体が参加したが、全体網羅率はまだ低いので継続的に実施していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・改選期や組織状況ごとに必要な情報が異なるため、希望者が参加できる横断型や個別団体型を検討する。 ・プログラム構成（回数、内容、効果検証）を検討する。 ・参加率、網羅率をすための統括団体との連携 ・任意研修から必須研修に改訂し、より多くの団体関係者の参加促進を検討。
マッチング支援	<ul style="list-style-type: none"> ・採用費用・報酬 ・組織規模の違い ・働き方の柔軟性が低い 	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期戦略に基づく「採用方針策定」、人物の要件定義、母集団形成の施策検討、評価基準の策定などを適切に進めマッチング活動を行う。 ・改選期を迎える団体は来年度も数十団体あるが、スポーツ団体の採用費用や手法が限られたため継続的に実施していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツ団体の状況、本事業の実施時期により参加団体の変動するため、媒体やダイレトリクルーティング、人材紹介などの手法の増加検討や、実施期間を可能な限り長期にできるような座組を検討。
団体事例の蓄積	<ul style="list-style-type: none"> ・役員選出フローの固定化 	<ul style="list-style-type: none"> ・達成団体にヒアリングを行い、モデルプログラムの構築を行う。達成団体の事例を基に成功要因やフローを可視化し、達成団体の促進につなげる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・達成団体ごと成功要因やフォローが異なる。概念化は行えたため、来年以降未達成団体への施行を実施検討の必要がある。
女性役員・女性役員候補のコミュニティ形成	<ul style="list-style-type: none"> ・競技における女性比率の偏り 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性役員や、その候補の方々が情報交換や相互にフォローアップしあえるコミュニティを作成し、スポーツ団体間の交流や、意向醸成を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に交流や候補者が交流できるコミュニティの管理者・運用の仕組みを構築する。

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 意向を持つ個人を中長期的にプールし、改選期にマッチング機会を提供できる仕組みを目指す。 	
--	--	---	--

*令和4年度の団体数はスポーツ団体向け研修（第1回～第3回）より算出

個人向け

個人向け PR プロモーション活動

施策名	対象課題	概要	課題・検討事項
スポーツ団体におけるキャリアや団体の理解促進	<ul style="list-style-type: none"> ・対象者・希望者の少なさ（個人観点） ・認知不足（個人観点） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ スポーツ団体、役員に関する情報が不足しており、個人に認知がされていないため、スポーツ団体における役員や職員として携わることのやりがいや働き方を訴求し意向醸成を図る。 ・ 現役女性理事をゲストにパネルディスカッションの実施および採用説明会を行った。認知拡大のために継続的に実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 理解促進のための単発的なイベントではなく、数回に分け実施検討。 ・ 母集団形成においては女性活躍を推進する企業や団体の連携を検討。