

令和元年度スポーツ庁委託事業

「女性スポーツ推進事業」

スポーツ団体における女性役員の育成事業

成果報告書

令和2年3月

公益財団法人日本オリンピック委員会

令和元年度スポーツ庁委託事業  
「女性スポーツ推進事業」  
スポーツ団体における女性役員の育成事業

はじめに

令和元年6月にスポーツ庁は、中央競技団体が遵守すべき「ガバナンスコード」を策定し、「理事のうち外部出身者を25%以上、女性を40%以上」という目標を設定し、達成に向けた具体的方策を講じることを原則に盛り込んだ。不祥事の続発などなかなか変わらない日本のスポーツ界に一石を投じる原則内容であった。今後は、あらゆるステークホルダーの声が包摂され、競技団体の持続可能性と風通しのよい組織づくりが担保される可能性がある。

一方、安倍内閣の最重要課題の一つとして「女性が輝く社会」に向けた施策が推進されてきたが、世界経済フォーラムのジェンダーギャップ指数（男女格差ランキング）は、2016年以降、G7の中で最下位に甘んじている。平成15年の男女共同参画推進連携会議で「社会のあらゆる分野において、2020年までに指導的地位に女性が占める割合を30%程度とする」とされ、平成29年4月にスポーツ庁、日本オリンピック委員会（以下、JOC）をはじめとする主要スポーツ団体が署名した「ブライトン・プラス・ヘルシンキ2014宣言」では、女性役員の割合を40%にする目標が掲げられてはいるものの、2019年9月時点でJOCの女性役員の割合は20%、加盟団体の平均割合は15%にとどまっている。

こうした状況に鑑みて、JOC女性スポーツ専門部会では平成29年度からスポーツ庁の委託事業として、「スポーツ団体における女性役員の育成事業」を実施してきた。平成29年度は主に基礎調査や情報収集を実施し、スポーツ団体に女性役員が増えない要因について検討した。女性側の問題、スポーツ団体の文化的問題の他、中央競技団体と地方競技団体の違いなど、多角的視点からアプローチしていく必要性が課題となった。

二年目の令和元年度の事業では、前年度の事業内容を引き継ぐとともに、上記課題を包括的に解決していくツールとして、e-learningの構築を実施した。

## [1]事業実績

2019年度の事業では、スポーツ団体における女性役員の育成に向けたe-learningシステムの構築を企画し、実施した。この企画に至った経緯は、JOCが2018年度に実施した「スポーツ団体女性役員カンファレンス」から、1) 役員の経験歴、選出区分の違いに考慮した研修の必要性、2) 女性役員増員を中央競技団体から地方競技団体へつなげていくための施策の必要性などが明確になり、一過性の、参加者数が限定されるカンファレンスよりも、役員経験者の知見や声を広く共有するための手段が必要であると判断し、ウェブサイトを活用したe-learningを立ち上げた。

なお、e-learningサイトの完成、公開は2020年3月30日であり、アクセス数については本報告書作成段階で示すことはできない。但し、2020年度以降もユーザーの声を聞きながら利用しやすさも含めて内容をアップデートしていく予定である。

➤ e-learningサイトURL ; <https://joc-women-leader.jp/>

◆ e-learningサイトのコンテンツは、以下の①～④である。

### ① スポーツ団体での役員経験者8名のインタビュー (e-learning)

#### 【インタビューの目的】

すでにスポーツ団体の役員として活躍されている8名の女性から、役員としての経験や組織に対する意見等を聞き出し、ウェブサイトを通じて広く共有することを目的とした。これから役員になろうとしている女性や、すでに役員になっている女性にとって活用できる情報が掲載されている他、女性役員増員を目指すスポーツ団体にとっても参考になる情報を盛り込んだ。

#### 【インタビュー対象者】

インタビュー対象者の選定においては、女性アスリートのセカンドキャリアとしてスポーツ団体の役員になることと、競技経験はなくても企業での役員経験をスポーツ団体で生かしてもらうことを想定しておこなった。

具体的なインタビュー対象者は以下の通りである。

- \* 競技経験者：中川千鶴子氏（日本セーリング連盟 副会長）  
三屋 裕子氏（日本バスケットボール協会 会長）  
佐藤 深雪氏（日本アイスホッケー連盟 理事）  
高橋 尚子氏（日本オリンピック委員会 理事  
／日本陸上競技連盟 理事）
- \* 企業出身者：村松 邦子氏（Jリーグ 参与  
／株式会社ウェルネス・システム研究所 代表取締役）  
中根 弓佳氏（Bリーグ 理事  
／サイボウズ株式会社 執行役員）  
稲澤 裕子氏（日本ラグビーフットボール協会 理事  
／昭和女子大学 特命教授）  
山田 博子氏（全日本野球協会 理事）

#### 【カテゴリー別にみたインタビュー回答内容】

- ◆ 役員（理事）になったきっかけ・理由
- ◆ 役員になってみて気づいたこと
- ◆ 役員になってみて大変だったこと・戸惑ったこと
- ◆ 役員の仕事
- ◆ 役員をやってみて感じるやりがい
- ◆ 困難に直面したとき、どのように克服したか
- ◆ キャリアの選び方
- ◆ 組織の変革の必要性
- ◆ 自身の強み
- ◆ 女性役員が増えるために必要な支援・試み
- ◆ アスリートの経験が役員の仕事に活かせること
- ◆ 次世代の女性役員に対するメッセージ

#### 【期待される効果】

- ・ 競技経験者たちの声を参考にすることで、アスリートが現役を引退した後にセカンドキャリアの一つとしてスポーツ団体の役員を選択することにつながる可能性がある。

- ・ 「競技のことは一切わからない」という企業出身者の声は、スポーツを取り巻くあらゆるステークホルダーの一つの声として非常に重要である。競技人口が減っていくそれぞれの競技団体が持続可能性を考える際、より多くの人を惹き付けるための新しい視点を投げかけたり、企業での取り組みをスポーツ界にもたらすなど、組織変革の原動力になる可能性が高い。
- ・ また企業出身者の存在は、必ずしもその競技に精通していなくても役員構成としては問題ないことを証明している。このことは、他競技経験者の元アスリートであってもあらゆるスポーツ団体の役員として登用できる可能性を示唆している。
- ・ 現在、スポーツ団体の役員になることを躊躇している人が、インタビューを行った8名の戸惑いや葛藤に触れることで、一步を踏み出すきっかけになるかもしれない。
- ・ スポーツ団体が変革しなければならないポイントを指摘している点で、役員選出の基準を検討する上で参考になる。
- ・ 「インタビューアの視点」でポイントとなる内容を確認することができる。

## 【参考ポイントの一例】

支援・試み

若いアスリートへのきっかけの提供

### 若い世代を取り込む

選手として頑張っている若い世代に、委員会の活動や大会で「ちょっとお手伝いしてもらえ？」と声をかけるようにしたんです。積極的にやってくれる選手や学生が結構いるんですね。大きい大会のときには広報の受付業務などをお願いすると「いいですよ」「やります」といってくれたり、あとは「やりたい」といってくれたりする若手もいるので、こうした仕事とのつながりを若いうちから持ってもらえるのいいなと思っています。

なぜこれが大切かというと、今、高校生や大学生であれば時間がたくさんありますが、彼女たちも就職したらやはり忙しくなってしまって、手伝えなくなってしまう時期が必ず来ると思うんです。それでも「仕事が落ち着いて、時間が少しかえるようになったので、また手伝います」とか、結婚して子どもが大きくなったら、子どもを連れて一緒にリンクに来てもらうとか、いろいろなことができますよね。競技から少し離れてしまったり、お休み期間があったりしても、現場に戻ってこられるようにしておきたいのです。女性のライフイベントに合った形で競技にずっと長く関わりを持ってもらえるようにするには、若いうちから意識させることが大切なんです。



佐藤氏インタビューより  
運営や裏方仕事に中高生に関わってもらうことで育成・普及につなげているという点は、リーダーシップ教育のようでもあった。

## ② スポーツ界の女性リーダーに関連する基礎知識・用語集 (e-learning)

### 【目的】

女性リーダーが直面する課題や押さえておくべき概念を抽出し、それぞれの意味とスポーツ領域でどのように関連するのかを解説することで、スポーツ界の女性リーダーが直面しやすい課題が明確となり、自身のおかれている状況を客観的に把握することができることを目的とした。また、なぜ3割の女性を役員として登用すべきか（「黄金の3割」で解説）など、数字の根拠などについても解説しているため、あらゆる人にとっても参考になる内容を含んでいる。

### 【基礎知識・用語集の内容】

- ◆ ガラスの天井
- ◆ ガラスの崖
- ◆ ジェンダーのダブルスタンダード/ジェンダーのダブルバインド
- ◆ 善意的性差別
- ◆ ポジティブ/アフーマティブアクション
- ◆ 黄金の3割
- ◆ ブライトン・プラス・ヘルシンキ2014宣言
- ◆ 女子に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約
- ◆ 北京宣言・北京行動綱領
- ◆ ロサンゼルス宣言
- ◆ 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会持続可能性に配慮した調達コード
- ◆ ロールモデル
- ◆ メンター
- ◆ エコロジカル・モデル
- ◆ スポーツ界で起こるセクシュアルハラスメント
- ◆ ガバナンス・セルフチェック
- ◆ アンコンシャス・バイアス
- ◆ その他

### 【期待される効果】

- ・ 実状をイメージしやすくするため、用語解説とともに、スポーツ領域を例とした説明も記載した。
- ・ 条約や宣言におけるスポーツ関連の内容を抽出しているため、それらの全文を読まなくても押さえておくべき要点をすぐに確認することができる。
- ・ 理論的枠組みを押さえておくことで、自身の置かれた状況や直面している課題が客観的に理解することができる。特に女性は「リーダーになる自信がない」「リーダーになりたがらない」と言われ続けてきたが、その理由が女性だけの問題ではないことを解説した。
- ・ 8名のインタビューの中に出てくる内容とも関連しており、具体的な解説を確認することができる。

### 【参考ポイントの一例】

#### スポーツ界に見られるジェンダーのダブルスタンダードの例

・ 引退後の男性アスリートは不屈の精神、強さ、エネルギー、生命力を保持する理想の身体の見本として扱われ、年を重ねていくことへの成功したロールモデルとなる一方で、引退した女性アスリートは競技から離れ、サポートする役割として、スポーツイベントのアンバサダーという役割を担い、年を重ねることは高い競技性を衰退させるネガティブなものとして扱われる (Stan, 2017)。

・ 優勝したチームが公の場でアルコールを用いながら盛大に勝利を祝うことに対して、男性チームスポーツでは前向きな賞賛として許容されるが、女性チームは、ロールモデルとしてのアスリート規範の逸脱として問題となった (Edwards, Jones & Weaving, 2013)。

・ 男性指導者と女性指導者は同等の競技成績を取っても、同等のパフォーマンスとして評価がされない。(女性指導者)がその成績を取ることができたのは、外的な要因(相手チームや予選ブロックが良かった等)が影響を与えていると評価がなされてしまう。そのため、男性指導者と同等の評価を受けるためには、男性指導者よりも高い成績を残さなければならない (Lavoij, 2016)。

・ 男性指導者は女性指導者よりも、その競技に対して理解が深く、知識やスキルが高いと思われる。同等の役職についても女性指導者の方が賃金が低い (Lavoij, 2016)。

### ③ 女性スポーツに関連する国内外の動き

#### 【目的】

日本の政策のひとつに「女性とスポーツ」が位置づけられるまでの間、多くの女性アスリートの活躍があったが、同時に、女性アスリートを支えるために、競技環境の男女平等を訴え、調査研究を行い、変革のために邁進してきた女性スポーツに関わる団体が存在している。現在に至るまでの日本の女性スポーツを推進してきた各団体の女性リーダーの経験等をインタビューし、「日本の女性スポーツの現代史」として取りまとめ、広く情報共有、情報提供を行うことを目的とした。

#### 【内容】

- \* 女性スポーツに関わる国内外の年表
- \* 日本女性スポーツの黎明期：高橋 和子氏（日本女子体育連盟）
- \* 日本女性スポーツの萌芽期：三ツ谷 洋子氏  
(女性スポーツ財団日本支部)
- \* 日本女性スポーツの成長期①：小笠原 悦子氏（NPO法人JWS）
- \* 日本女性スポーツの成長期②：飯田 貴子氏  
(日本スポーツとジェンダー学会)
- \* 日本女性スポーツの発展期：山口 香氏  
(JOC女性スポーツ専門部会)

#### 【期待される効果】

日本において女性スポーツのこれまでの発展は、アスリートやコーチだけでなされてきたわけではなく、女性たちがスポーツに関われる環境を作ったり、スポーツ界における男女平等の必要性を説いたり、学術的な取り組みを行ってきた組織の力も多に関連している。

日本の女性スポーツに先鞭をつけた女性たちの動機や情熱、葛藤等を記しておくことにより、それぞれの組織に関する共通理解を促進し、次世代に継承することが可能になる。そのような意味でこのコンテンツは、特に日本の女性スポーツを包括的かつ歴史的に振り返る際の参考資料として有益と考える。



## 【参考ポイントの一例；女性スポーツに関わる国内外の年表】

国際的なできごと		日本国内のできごと	
		1954 8月	• 日本女子体育連盟（JAPEW）設立
		1961 6月	• スポーツ振興法制定
1972	• 教育改正法第9編（タイトルIX）がアメリカで制定		
1975	• 国際女性年として制定 • 欧州評議会が「ヨーロッパスポーツ・フォー・オール憲章」を策定		
1978	• UNESCO「体育・スポーツ国際憲章」を策定		
1979 12月	• 第34回国連総会「女子に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約（女子差別撤廃条約）」採択 第3部第10条で「スポーツ及び体育に積極的に参加する同一の機会」と記載		
1981 9月	• 「女子に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約（女子差別撤廃条約）」発行（日本は1985年に批准）	1980 6月	• アーネムパラリンピック 
		1981	• 女性スポーツ財団日本支部(WSFジャパン) 設立
		1984 6月	• ニューヨーク・アイレスベリーパラリンピック 
		8月	• ロサンゼルスオリンピック 
		1985 6月	• 「女子に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約（女子差別撤廃条約）」に批准
		1986 4月	• 男女雇用機会均等法施行

女性スポーツに関連した国内外の動きが一目瞭然で、オリンピックでのメダル数なども明記されていることから、さまざまな分野での活用が期待できる。

#### ④ 女性役員候補者リスト（人材バンク）

##### 【目的】

2019年6月にスポーツ庁は「スポーツ団体 ガバナンスコード」を策定し、外部理事の割合を25%以上、女性理事の割合を40%以上にという目標を掲げ、具体的な取り組みを実施するように求めている。これまでスポーツ団体からは、女性が役員になることは団体の多様性の観点からも賛成だが、果たしてそのような女性はどこにいるのか、と言った声が多く聞こえてきた。ここでは、「どこにいるのか」の声に応えるために、2018年度に実施した「スポーツ団体女性役員カンファレンス」に参加し、リストに氏名掲載を同意した女性役員をリストアップし、女性役員候補の「見える化」を実施することを目的とした。

##### 【手順・内容】

- ・ 2019年2月に開催された「スポーツ団体女性役員カンファレンス」で趣旨説明。ホームページに氏名等の情報掲載の可否についてたずねる同意書を配布し、58名から同意が得られた。
- ・ 2019年度の事業としてウェブサイトコンテンツの制作が可能となったため、再度、58名に掲載の意思確認をおこない、プロフィールなどの情報の提出を依頼し、リスト化した。
- ・ 今後、スポーツ団体からの問い合わせ対応はJOCが窓口となり、役員候補者との取り次ぎを行う。

##### 【期待される効果】

- ・ 利用するスポーツ団体はリストを参考にしながら候補者選びの検討を行うことができる。
- ・ リストに情報を掲載したいと申し出る女性役員候補者が増えてくる可能性が期待できる。

## 【参考ポイントの一例】



沖美穂

おきみほ

(JKA/JOC女性スポーツ専門  
部会員) ▲

### 【専門・職業等】

- ・公益財団法人JKA 自転車競技振興室 自転車競技

### 【資格・経験・PR等】

- ・2001年 日本人女性初プロロードレーサー (自転車)
- ・2009年5月-2011年3月 (公財) JOCスポーツ指導者海外研修終了 (イタリア)
- ・2015年9月 女性コーチアカデミー1期生終了
- ・2015年10月 (公財) 日本スポーツ協会公認スポーツ指導者自転車コーチ取得
- ・2019年3月 順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科博士前期課程修了
- ・2019年4月～現在 順天大学スポーツ健康科学部助手 (非常勤)

### <競技団体等役員歴>

- ・2013年-現在 (公財) JOC女性スポーツ専門部会 部会員
- ・2018年-現在 (公財) JCF女子強化育成部会 部会員

### <競技歴>

- ・2000年 シドニーオリンピック自転車競技ロードレース出場
- ・2004年 アテネオリンピック自転車競技ロードレース出場
- ・2008年 北京オリンピック自転車競技ロードレース出場
- ・1999年-2008年 全日本選手権ロードレース優勝 (11連覇)
- ・2006年 ワールドカップロードレース第1戦(AUS)準優勝 (アジア人過去最高・2019年)

リストには顔写真 (提供者のみ) とともに、「専門・職業等」「資格・経験・PR等」「競技団体等役員歴」「競技歴」が記載されていて役員候補者を検討する際に活用することができる。引き続き、JOCの研修会や企業とのネットワークを通じて掲載に賛同してくれる女性を増やしていきたい。

### ★今後の課題・展望

当初、e-learningは、役員経験の実績等に合わせ、基礎編から応用編へと段階的に理解していくクイズ形式の学習スタイルを検討していたが、時間的な制限が大きく、今回は断念した。クイズ形式で可否を決定できるような内容であると、例えばJOCですでに実施している各種研修の事前学習や研修への参加条件としてe-learningを使用することが可能になると考えた。

今後は、女性スポーツに関連した内容、コンテンツを更新し、e-learningの活用方法について検討していくとともに、中央競技団体、地方競技団体、関係スポーツ団体、企業などとも連携し、様々な場所で活用できるツールとして広く周知し、スポーツ団体での女性役員割合の目標値である40%の達成に向け、貢献できるものにしていきたい。