

令和2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」  
調査レポート

令和3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. 実施概要.....	4
対象事業について.....	4
2020年度「女性役員育成・マッチング支援事業」 実施スキーム.....	5
「A. 個人」 向けの施策一覧.....	6
「B. スポーツ団体」 向けの施策一覧.....	7
「C. 共通」 施策一覧.....	8
事業の実行体制.....	9
2. 実施結果.....	10
事業説明会への参加団体.....	10
【A.個人 1-1】 求人サイト掲載の実施報告.....	11
【A.個人 2-1】 応募説明会の実施報告.....	12
応募説明会 実施概要.....	12
応募説明会 タイムスケジュール.....	13
応募説明会 参加者属性.....	14
応募説明会 参加者アンケート結果.....	14
【B.団体 1-2】 要件定義の実施報告.....	14
要件定義 対象団体.....	14
【B.団体 2-1】 スポーツ団体向け研修.....	15
スポーツ団体向け研修 概要.....	15
スポーツ団体向け研修 参加者.....	15
スポーツ団体向け研修 議事録.....	16
3. 現状と課題.....	17
Diversity, Inclusion & Equality の基本的な考え方.....	17
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査.....	18
スポーツ団体における現状.....	23
スポーツ界で問題となった主な事案.....	23
中央競技団体の組織運営の現状.....	24
スポーツ団体の女性役員登用・採用における課題.....	25
スポーツ団体観点.....	25
個人観点.....	25
4. 課題解決のための方向性.....	26
スポーツ団体向け.....	26



# 1. 実施概要

## 対象事業について

本資料での対象事業は以下のとおり。

### (1) 事業名

令和2年度スポーツ・インテグリティ推進事業

### (2) 事業の趣旨

スポーツ界における透明性、公平・公正性の確保はスポーツ活動の基盤である。その実現に向け、スポーツ団体ガバナンスコードの活用等によりスポーツ界のインテグリティ確保を図るため、専門家のコンサルティング等による先進事例の形成、スポーツ仲裁の推進及びスポーツ団体における女性役員の比率向上に向けた支援を行う。

### (3) 事業の内容

スポーツ団体における女性役員の育成・マッチング支援

#### ①女性役員候補者の育成

中央競技団体の女性役員への就任に関心のある中央競技団体内外の女性を広く募り、令和元年度事業において作成されたeラーニングシステムなどを活用して、女性役員に必要な知識を修得することのできる機会を提供する。

#### ②女性役員候補者流入促進のためのマッチング支援及び課題の整理

中央競技団体による外部からの女性役員の採用活動（経営課題の特定、人材要件等の定義、適切なプラットフォームの活用等を含む。）を5団体程度支援する。

併せて、スポーツ団体側の課題、求職者側の課題、それら課題の解決を図るための方向性など、上記の採用活動への支援を通じて得た知見を分かりやすく整理する。

#### 【2018年度】

研修プログラムの開発、モデル研修の実施、役員候補者リスト作成・人材バンク構築の検討

#### 【2019年度】

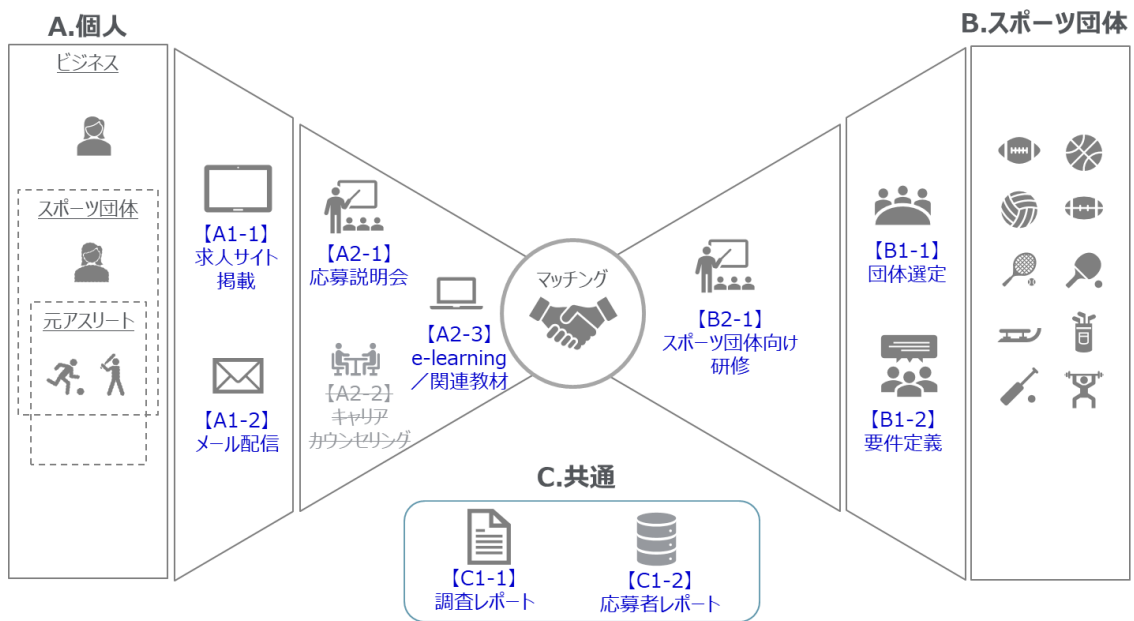
e-learning システムの開発

#### 【2020年度】

女性役員候補者の育成、女性役員候補者流入促進のためのマッチング支援及び課題の整理

## 2020 年度「女性役員育成・マッチング支援事業」 実施スキーム

- ✓ 実施スキームは下図のとおり。  
「A.個人」「B スポーツ団体」領域ごとに施策を推進する
- ✓ 2020 年度事業について、対象スポーツ団体は 9 団体を想定（理事採用 6 団体、研修座談会 5 団体 ※重複含む）



## 「A. 個人」 向けの施策一覧

- ✓ 個人向け施策については、パーソルキャリアの人材サービスおよび JOC 様のノウハウを活用し、推進する想定。
- ✓ 有効応募（スポーツ団体の応募条件に合致した個人からの応募）の数は 1 団体あたり 10 件を目指す。

✓

No	施策名	概要	詳細	体制
A1-1	求人サイトへの掲載	本事業に関する募集・説明会案内広告を求人サイトに掲載し集客する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ doda 求人サービスへの掲載。</li> <li>✓ doda 求人サービス内に、本事業に関する特集ページも別途構築する。</li> </ul>	パーソルキャリア
A1-2	メール配信	当社が保有する人材データベースより募集要項に該当する個人を抽出。メールを配信し集客する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 母集団は以下を想定。 ・ doda 登録者</li> </ul>	パーソルキャリア
A2-1	応募説明会	本事業に興味をもつ個人向けの説明会を実施し、本事業に対する理解度向上と応募意向醸成を図る。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 説明会のコンテンツのひとつとして、理事経験者による講演を予定。※新型コロナウイルスの状況を踏まえ、オンラインでの開催とする。</li> </ul>	パーソルキャリア 理事経験者
A2-2	キャリアカウンセリング			
A2-3	e-learning ／関連教材 による学習	本事業への応募意向を持つ個人に対し、e-learning／関連教材を通じてスポーツ団体に対する知見を深めてもらう。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ JOC 様の e-learning サイト（2019 年度本事業にて作成）を利用予定。</li> <li>✓ スポーツビジネス・NF に関連する学習教材を作成し、個人へ配布する</li> </ul>	パーソルキャリア (JOC 様)

## 「B. スポーツ団体」 向けの施策一覧

- ✓ スポーツ団体の選定や要件定義については、連携面でJOC様に協力いただく。
- ✓ スポーツ団体向け研修は、研修事業を行っているパーソルラーニング、パーソル総合研究所のプログラムを活用する。
- ✓ 対象スポーツ団体は9団体を想定（理事採用6団体、研修座談会5団体 ※重複含む）

No	施策名	内容	詳細	体制
B1-1	団体選定	女性役員の募集を実施する スポーツ団体を選定する	✓ 女性役員登用状況等をふま え、選定予定。	パーソルキャリ ア
B1-2	要件定義	対象となるスポーツ団体と の打ち合わせにより、募集 要項の要件定義を行う。	✓ パーソルキャリアにて対象 団体を訪問し、募集要項の 要件定義を実施する。	パーソルキャリ ア
B2-1	スポーツ団体 向け 研修	スポーツ団体向けに、女性 活躍・ダイバーシティ推進 関連の研修を行う。	✓ パーソルラーニング株式会 社、パーソル総合研究所の 研修プログラムを基に、本 事業向けに開発する。	パーソルキャリ ア パーソルラーニ ング パーソル総合研 究所

## 「C. 共通」 施策一覧

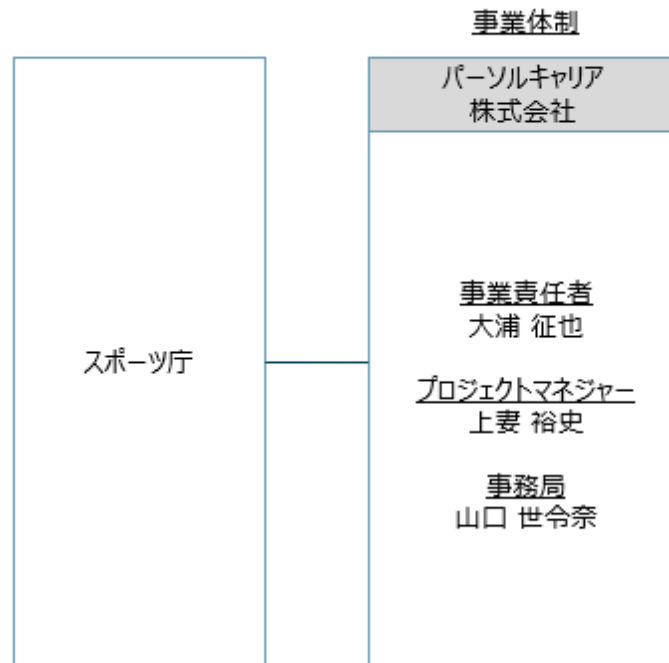
- ✓ 調査レポートの作成と、人材データベースの構築により、次年度以降も継続して女性役員比率向上施策を推進するための基盤を構築する。

No	施策名	内容	詳細	体制
C1-1	調査レポート	団体選定・要件定義を通じ、現状のスポーツ団体における女性役員登用における現状と課題を整理する。	スポーツ団体側の課題、求職者側の課題、それら課題の解決を図るための方向性など、本事業を通じて得た知見を分かりやすく整理する。	バーソルキャリア ア バーソル総合研究所
C1-2	応募者属性レポート	求人原稿、オンラインイベントへの応募者属性レポートを作成する。	全6団体の求人原稿、オンラインイベントへの応募者属性を分析した『求人原稿・イベントの応募者属性レポート』を作成する	バーソルキャリア ア



## 事業の実行体制

- ✓ パーソルキャリアを中心とした、以下の体制で推進する。



## 2. 実施結果

### 事業説明会への参加団体

■女性役員の育成・マッチング支援事業説明会（9/10）※12 団体  
機微情報にあたるため非公開とする

■女性役員の育成・マッチング支援事業説明会（9/17）※13 団体  
機微情報にあたるため非公開とする

## 【A.個人 1-1】 求人サイト掲載の実施報告

企業名	求人名	掲載日
一般社団法人 日本ろう自転車競技協会	役員・事業統括マネージャー／理事募集／ 渉外・広報経験を活かす	21/01/07～ 21/03/03
一般社団法人 日本車いすカーリング協会	理事／福祉・スポーツ業界に携わる／法律 や組織運営の知識を歓迎	20/12/24～ 21/02/24
公益財団法人 日本ハンドボール協会	理事／スポーツ業界に携わる／広報や PR の知識を歓迎	21/01/04～ 21/02/28
非公開	理事（役員）／組織決定への参画	20/12/24～ 21/02/19
公益財団法人 日本自転車競技連盟	理事／自転車競技の普及・振興を目指す／ 競技経験は一切不問	21/01/07～ 21/03/03
一般社団法人 日本CPサッカー協会	理事（企業との交渉力や広報力がある方歓迎／ 競技経験は不問）	21/1/28～ 21/03/24

## 【A.個人 2-1】 応募説明会の実施報告

### 応募説明会 実施概要

名称	女性の活躍を応援するスポーツ団体説明会
内容	オンライン版 スポーツ業界の会社説明会
概要	<p>スポーツ団体への転身・参画について理解を深めていただく場として、女性のスポーツ界へのキャリア進出と活躍を応援するスポーツ団体が、具体的な募集内容や働き方など、リアルな情報をお伝えする「女性の活躍を応援するスポーツ団体説明会」をオンラインで開催します。</p> <p>説明会に先駆けたトークセッションでは元内閣府男女共同参画局長の武川恵子氏（現昭和女子大学グローバルビジネス学部長）、元Jリーグ理事の米田恵美氏（現米田公認会計士事務所代表）をお招きし、日本における女性活躍推進の現状や、スポーツ業界における女性リーダーの重要性と働き方についてお話いただきます。</p>
主催	バーソルキャリア株式会社
オンラインツール	Zoom ウェビナー
日時	2021年1月15日（金）17：00～19：30
対象	<ul style="list-style-type: none"><li>・社会人／最大100名</li><li>・スポーツ業界への転職に興味がある方</li><li>・スポーツ業界の求人に興味がある方</li></ul>

## 応募説明会 タイムスケジュール

時間	実施内容
17:00	開場
17:05	開会挨拶／パーソルキャリア 大浦
17:10	Talk Session 01／武川 恵子氏 ～意思決定機関に求められる多様な構成～
17:30	Talk Session 02／米田 恵美氏 ～スポーツ界で働く意義と得られるものとは？～
17:55	説明会／公益財団法人日本自転車競技連盟
18:15	説明会／一般社団法人日本ろう自転車競技協会
18:35	説明会／一般社団法人日本車いすカーリング協会
18:55	説明会／公益財団法人日本ハンドボール協会
19:15	事務局連絡
19:25	閉場

### トークセッション登壇者

<p>昭和女子大学グローバルビジネス学部長 武川 恵子氏 (元内閣府男女共同参画局長)</p>	<p>米田公認会計士事務所代表 米田 恵美氏 (元Jリーグ理事)</p>
	

応募説明会 参加者属性

機微情報にあたるため非公開とする

応募説明会 参加者アンケート結果

機微情報にあたるため非公開とする

## 【B.団体 1-2】要件定義の実施報告

要件定義 対象団体

- ✓ 本事業の説明会へ参加した団体へ詳細ヒアリングを実施。
- ✓ 赤枠の対象に対し、それぞれ「採用（理事）」、「NF 向け研修」を支援。

実施団体および詳細は機微情報にあたるため非公開とする。

## 【B.団体 2-1】 スポーツ団体向け研修

### スポーツ団体向け研修 概要

日時：12月24日（木）14：30-16：00

講師：米田恵美氏（公認会計士/元日本プロサッカーリーグ理事）



テーマ：スポーツ団体の人事戦略

#### （1）インプットトーク

- ・自己紹介
- ・人材戦略：考え方のシェア
- ・人材募集をかけていく際に留意すること

#### （2）意見交換

- ・人事戦略の現状の認識・悩み
- ・募集をかける際に準備が必要だと感じたこと

### スポーツ団体向け研修 参加者

NO	団体名
1	非公開
2	非公開
3	一般社団法人日本車いすカーリング協会
4	公益社団法人日本ボート協会
5	公益社団法人日本ボート協会
6	公益社団法人日本トライアスロン連合
7	非公開

## スポーツ団体向け研修 議事録

### ■意見交換会での団体の悩み

- ・会社と違い利益追求型ではない組織のため、評価方法の仕方が難しい
- ・人事ローテーションをどう設計するか
- ・外部人材をどこまで活用していいのか
- ・役職員をはじめ社員や関係者からの紹介を通して人材を発掘したため外部接点が少ない
- ・目標達成に向けた計画・施策検討にはまだ至っていない
- ・理事就任前の研修などがあればありがたい

### ■団体の取組み

- ・定款を見直した
- ・ガバナンスコード達成プロジェクトを発足
- ・各都道府県の集合会議に女性へ参加いただき、意見を求めて話す機会を作っている



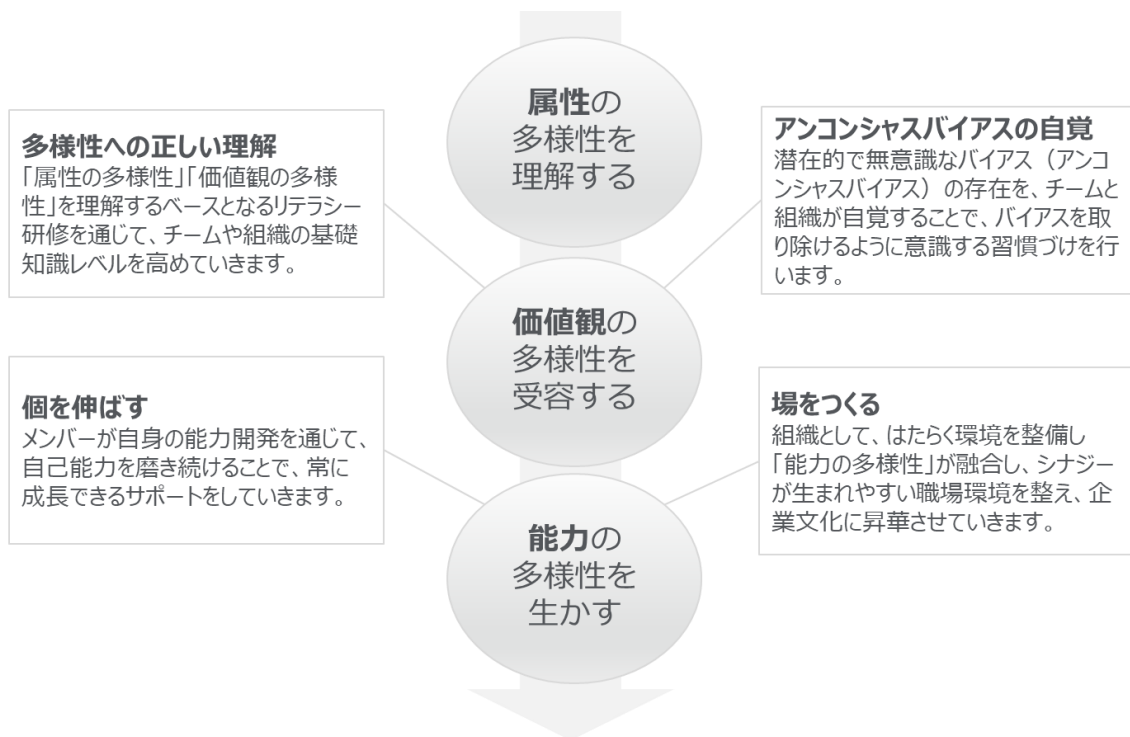
### 3. 現状と課題

#### Diversity, Inclusion & Equality の基本的な考え方

本事業の前提となる「Diversity, Inclusion & Equality の基本的な考え方」は以下のとおり。

- ・属性の多様性を理解する
- ・価値観の多様性を受容する
- ・能力の多様性を生かす

スポーツ団体においても上記観点に関する啓蒙を継続していく必要がある。



## マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

パーソル総合研究所による「マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査」について、本事業に関連度が高い項目を抜粋して記載する。

### 調査概要

調査名称	パーソル総合研究所 「マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査」
調査内容	マネジメント層の [人事評価]・[マネジメント職登用]・[中途採用]の判断について、候補者の性別・未婚・学歴などの間接的な要素による偏り・歪みを定量的に測定する。 調査Ⅰ：人事評価における上司のバイアス 調査Ⅱ：マネジメント職登用についての上司のバイアス 調査Ⅲ：中途採用に関する採用担当者のバイアス
調査手法	インターネット調査モニターを用いた定量調査
調査時期	調査Ⅰ 2019年4月19日～2019年4月21日 調査Ⅱ 2019年11月22日～2019年11月23日 調査Ⅲ 2020年3月3日～2020年3月15日
調査対象者	〈共通条件〉居住地：全国 年齢：20～69歳男女 〈調査ごとの条件〉企業規模100人以上の企業で、自職場でⅠ.部下評価／Ⅱ.登用／Ⅲ.採用業務にそれぞれ携わっているマネジメント層（係長以上） 〈サンプル数〉調査Ⅰ・Ⅱ：各調査1000人ずつ、調査Ⅲ：800人 合計2800人
実施主体	株式会社 パーソル総合研究所
資料URL	<a href="https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/files/unconscious-bias.pdf">https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/files/unconscious-bias.pdf</a>

## 調査Ⅰ：人事評価における上司のバイアス

結果概要

### 調査結果のサマリ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### 調査Ⅰ 人事評価における上司のバイアス

全体

- 同じ目標をもつ部下への人事評価に対して、「目標達成率」「労働時間」以外の間接的要素の影響を100とすると、上司との「対話頻度」が40.2%、「年齢」が24.0%、「未婚・子供有無」が14.8%影響している。
- それぞれの効用度（影響度合い）を見ると、部下が高齢になるほど、そして上司との会話量が少ないほど、人事評価は低くなる。

上司

- 若い上司層のほうが、間接的な要素に評価の影響を受けやすい傾向が見られた。

## 調査Ⅱ：マネジメント職登用についての上司のバイアス

結果概要

### 調査結果のサマリ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### 調査Ⅱ . マネジメント職登用についての上司のバイアス

全体

- 同じ条件をもつ部下のマネジメント職の登用に対して、「年齢」が26.7%、「出身大学の偏差値」が20.3%影響している。また、「自分との対話の頻度」も15.8%が影響している。部下の経験部門数は、12.6%影響し、経験部門が多いほどにプラスの影響。

学歴

- 大学偏差値は高いほど登用にプラスの影響があるが、70程度の水準では、60程度よりも負の影響がある。

性別

- 一般的な女性名は、一般的な男性名よりも他の条件が同じ場合、8.9pt登用されにくい。（女性名の登用意向47.8%、男性名56.7%）

## 調査Ⅲ：中途採用に関する採用担当者のバイアス

結果概要

### 調査結果のサマリ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### 調査Ⅲ.中途採用に関する採用担当者のバイアス①

全体

- 同じ経験・スキルの候補者を採用する場合、候補者の「**転職回数**」が**21.7%**、「**年齢**」が**19.3%** 影響している。以降、「**出身大学の偏差値**」が**19.1%**、「**性別・子供の有無**」が**17.4%**。

性別・子供

- **女性は子供の有無やその他条件に関わらず、男性と比べて採用されにくい。**
- 「**女性子あり**」が最も採用されにくく、男性は「子なし」「子あり」にほぼ差がない。  
「女性子あり」と「男性子あり」の差は、**5歳の加齢効果分、出身大学偏差値が10低下することと同程度の効果。**  
(それぞれ35歳から40歳の間、偏差値40-60の間での比較)
- **男性のほうが多い職場では、女性であることによるマイナスの効果はさらに大きい。**
- 一般的な「**女性名**」と「**男性名**」では、**その他条件が一緒でも「女性名」のほうを採用率が11.3pt下がる。**(女性名の採用意向 51.0%、男性名62.3%)  
特に女性名のほうを採用されにくいのは、**製造・建設業**である場合、**採用担当者が女性20-30代**の場合、**面接経験人数が10人未満**の場合。バイアスが少くない業界は、**情報通信・金融・サービス。**

結果概要

### 調査結果のサマリ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### 調査Ⅲ.中途採用に関する採用担当者のバイアス②

年齢

- **他条件が一緒でも、35歳以降は採用意向は大きく下がる。**
- **35歳から5歳年をとるごとに、出身大学の偏差値が10低下することと同程度のマイナス効果がある。**  
※偏差値40-60の間での比較

学歴

- 候補者の出身大学の偏差値は、「**40程度**」から「**60程度**」まで高いほど採用されやすくなるが、**偏差値60程度と70程度ではほぼ差が見られない。**
- **高学歴をより重視する上記のバイアスは、採用担当者の大学偏差値が高いほど強い。**

転職回数・就業状態

- **転職回数は、回数が増えるほど採用されにくくなる。今回が4回目以上の転職回数が大きくマイナス。**  
3回目との差は、**大学偏差値が10下がるのと同程度の効果**が見られる。
- **就業状態は、無職期間が長ければ長いほど、採用されにくくなる。**

## 調査結果からの考察と提言

調査概要

### 3調査のまとめ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### マネジメント職の評価・登用・中途採用についてのバイアス一覧

評価・登用・採用に直接関わる要素の影響を除外したとき、マネジメント職の判断に、候補者の以下のような属性がそれぞれ影響していた。「影響度」は影響の強さ（寄与率）を示し、最大100、単位%。

	評価（調査Ⅰ）	登用（調査Ⅱ）	中途採用（調査Ⅲ）
性別	・影響度 <b>13.4 %</b> 。 女性であることは評価にプラスの影響。	・影響度 <b>9.0 %</b> 。 女性であることは評価にマイナスの影響。 「女性名」の場合、「男性名」より登用意向が下がる。	「性別・子供の有無」影響度 <b>17.4 %</b> ・女性が男性と比べ採用されにくい。 「女性名」は「男性名」より採用意向が下がる。
出身大学の 偏差値	—	影響度 <b>20.3 %</b> 。 偏差値60程度までは高偏差値ほどプラスの影響。	影響度 <b>19.1 %</b> 。 偏差値60程度までは高偏差値ほどプラスの影響。
年齢	・影響度 <b>24.0 %</b> 。 ・部下が高齢になるほどマイナスの影響。	影響度 <b>26.7 %</b> 。 ・高齢であるほどプラスの影響。	影響度 <b>19.3 %</b> 。 40歳から採用意向は大きく下がる。
頻度 対話	・影響度 <b>40.2 %</b> 。 対話頻度が高いほどプラスの影響。	影響度 <b>15.8 %</b> 。 対話頻度が高いほどプラスの影響。	—
その他	・若い上司層のほうが、業務に直接関係のない、間接的な要素に影響を受けやすい。	・部下の過去経験部門数が多いほどにプラスの影響。	転職回数の影響度 <b>21.7 %</b> 。 採用費（人材紹介費）は高ければ高いほど採用されにくくなる。

結果概要

### 調査結果のサマリ

パーソル総合研究所  
マネジメントにおけるアンコンシャス・バイアス測定調査

#### 調査結果からの考察と提言【評価・登用】

- 評価についてもマネジメント職への登用についても、上司との対話が少ない部下へのマイナスの影響が見られた。テレワークや在宅勤務など、対面での会話量が不均等になりやすい勤務時には注意を要する。
- 女性であることは、評価においては不利になっていないが、マネジメント登用において不利になっている。
- 同じ目標達成でも、高齢になるほど人事評価に対してマイナスの傾向が見られる一方で、マネジメント職登用においては、高齢のほうが登用されやすい傾向があり、評価よりも職位についての年功的バイアスが存在することがうかがえる。
- 管理職への教育・研修は、評価への間接的要素の影響を低減させており、評価の公平性を担保するために重要と考えられる。

## 調査結果からの考察と提言【中途採用】

- 今回、仮想実験的な分析手法を用いて、候補者にとっては**変えがたく、かつ業務に直接関係のない要素が、多分に中途採用の可否に影響している**ことが定量的に明らかになった。
- そうしたバイアスには採用担当者の現状の職場状況が反映されており、総じて**職場の現在の「同質性」を高める方向に傾いている**。男性が多い職場では男性を選び、出身大学の偏差値が高い採用担当者は同様の候補者を選ぶバイアスがある。
- **女性活躍の文脈からは、特に女性・子あり候補者へのバイアスが深刻であり、同じ子ありでも男性との非対称性が強く見られる**。男性から女性へのバイアスもあるが、若年女性の女性への下方バイアスも強く見られ、敵対心のない**好意的差別の可能性が示唆される**。
- バイアス解除のためには、面接官研修の有無よりも、「**面接人数経験**」が最も**バイアスの緩和可能性**を示しており、ロールプレイや面接補佐などで中途採用の実地的な経験を積むことが重要だと示唆される。

## ■ 本事業に関連度の高い調査結果

## 【登用】

- ✓ 一般的な女性名は、一般的な男性名よりも他の条件が同じ場合、8.9pt 登用されにくい。  
(女性名の登用意向 47.8%、男性名 56.7%)

## 【採用】

- ✓ 女性は子供の有無やその他条件に関わらず、男性と比べて採用されにくい。
- ✓ 「女性子あり」が最も採用されにくく、男性は「子なし」「子あり」にほぼ差がない。
- ✓ 「女性子あり」と「男性子あり」の差は、5歳の加齢効果分、出身大学偏差値が10低下することと同程度の効果。
- ✓ 男性のほうが多い職場では、女性であることによるマイナスの効果はさらに大きい。
- ✓ 一般的な「女性名」と「男性名」では、その他条件が一緒でも「女性名」のほうが採用率が11.3pt 下がる。(女性名の採用意向 51.0%、男性名 62.3%)

## スポーツ団体における現状

### スポーツ界で問題となった主な事案

- ① 役員による強権的・独善的運営に関する不祥事
- ② 会議体運営の問題（内部対立、役員改選問題）
- ③ 具体的業務運営における問題（内部ルール違反）
- ④ 組織内犯罪（不正経理等）
- ⑤ 内部において暴力、ハラスメントなどコンプライアンス上の問題
- ⑥ 所属する選手等がコンプライアンス違反の行為を行った
- ⑦ 会計処理における問題（不適切経理）
- ⑧ 情報公開に関する問題（情報隠蔽、説明責任の不履行）
- ⑨ 通報制度の不備、運用上の問題
- ⑩ 懲罰、紛争解決における問題（ルール不備、適用の問題点）
- ⑪ 危機管理における問題
- ⑫ 地方組織等におけるコンプライアンス上の問題(都道府県協会・連盟)

【出典】スポーツ界で問題となった主な事案の分類と対応するコード（案）の原則

[https://www.mext.go.jp/sports/b\\_menu/shingi/001\\_index/bunkabukai004/shiryo/\\_icsFiles/afieldfile/2019/03/25/1414589\\_05\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/shingi/001_index/bunkabukai004/shiryo/_icsFiles/afieldfile/2019/03/25/1414589_05_1.pdf)

## 中央競技団体の組織運営の現状

- ✓ 中央競技団体における女性役員の割合は、15.6%（平成 30 年度調査結果）であり、ガバナンスコードで求められる 40%には達していない。

### 理事の人数

- 理事の人数（全体）平均は16.7人。（JSPO・JOC加盟団体21.3人、JPC加盟団体9.2人）
- 理事の人数（全体）平均に占める外部理事の割合は12.6%、女性理事の割合は15.6%。

図1 理事の人数（全体）

	男	女	小計	うち外部理事
常勤	1.8人 (81.8%)	0.4人 (18.2%)	2.2人	0.2人 ( 9.1%)
非常勤	12.3人 (84.8%)	2.2人 (15.2%)	14.5人	1.9人 (13.1%)
総計	14.1人 (84.4%)	<b>2.6人 (15.6%)</b>	<b>16.7人</b>	<b>2.1人 (12.6%)</b>

図2 理事の人数（JSPO・JOC加盟団体）

	男	女	小計	うち外部理事
常勤	1.7人 (89.5%)	0.2人 (10.5%)	1.9人	0.2人 (10.5%)
非常勤	16.8人 (86.6%)	2.6人 (13.4%)	19.4人	2.5人 (12.9%)
総計	18.5人 (86.9%)	2.8人 (13.1%)	<b>21.3人</b>	2.7人 (12.7%)

図3 理事の人数（JPC加盟団体）

	男	女	小計	うち外部理事
常勤	1.9人 (73.1%)	0.8人 (30.8%)	2.6人	0.02人 ( 0.8%)
非常勤	5.2人 (78.8%)	1.4人 (21.2%)	6.6人	1.0人 (15.2%)
総計	7.1人 (77.1%)	<b>2.2人 (23.9%)</b>	<b>9.2人</b>	1.1人 (12.0%)

※（括弧）内は、小計に占めるそれぞれの割合

【出典】平成 30 年度中央競技団体の組織運営の現状に関する実態調査の結果について

[https://www.mext.go.jp/sports/b\\_menu/shingi/001\\_index/bunkabukai004/shiryo/1414589.htm](https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/shingi/001_index/bunkabukai004/shiryo/1414589.htm)



## スポーツ団体の女性役員登用・採用における課題

今年度事業及び、前述の調査結果を踏まえた課題は以下のとおり。

### スポーツ団体観点

大分類	課題	詳細
理解	ガバナンスコードの理解不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ガバナンスコードの内容及び、背景を正しく理解できていない場合がある</li> <li>✓ 「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</li> </ul>
組織	ステークホルダーの多さ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> </ul>
	役員選出フローの固定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 固定化されたフロー（都道府県の代表者が選出される等）になっている場合がある</li> <li>✓ 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</li> </ul>
	競技における女性比率の偏り	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> </ul>
	採用費用・報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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。</li> </ul>
戦略	中長期戦略が不在	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 中長期戦略が不在の団体が多く、団体が目指す方向性の抽象度が高い場合がある。</li> </ul>
	要件定義・採用戦略が不十分	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 外部リソース活用／内部体制強化の切り分けが不足しており、故に採用戦略も不十分な場合がある。</li> </ul>

### 個人観点

大分類	課題	詳細
社会環境	対象者・希望者の少なさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ スポーツ団体のみならず、社会における上級管理職が少なく、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方（母集団）が少ない</li> </ul>
	副業・兼業のしづらさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ スポーツ団体の役員は無報酬であることも多く、副業・兼業が前提となるが、これが許可されている企業が限定的である</li> </ul>
情報	イメージの悪化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 団体によっては「前時代的」、「男性中心組織」の印象を持ってしまう場合がある</li> </ul>
	認知不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> </ul>

## 4. 課題解決のための方向性

前述の課題を解決するための方向性は以下のとおり。

### スポーツ団体向け

#### ①ガバナンスコード理解度向上支援 ※継続

本事業の根幹はガバナンスコードであり、理解度を継続して高めていく必要がある。  
(スポーツ庁による支援を想定)

#### ②団体運営のモデルケース作成支援

多様な人材が登用されやすい「役員登用フロー整理」や、中長期戦略に基づく「採用方針策定」等、団体運営のモデルケースを作成し、スポーツ団体への展開と装着支援を行う。  
(スポーツ庁／民間事業者による支援を想定)

#### ③採用支援 ※継続

本年度事業により、要件定義、母集団形成を適切に進めることで、団体の知名度に大きく左右されず採用活動が進められることが明らかになっており、継続事業とする。  
(スポーツ庁／民間事業者による支援を想定)

### 個人向け

#### ④女性役員・女性役員候補のコミュニティ作成

女性役員や女性役員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オンライン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。  
意向を持つ個人と団体を改選期に合わせてスポットでマッチングする難易度が高いため、意向を持つ個人を中長期的にプールして、改選期に安定的にマッチング機会を提供できる仕組みを目指す。  
既存コミュニティ（女性活躍推進、スポーツ経営支援等）との接続も有効。  
(スポーツ庁／民間事業者による支援を想定)