

令和6年度スポーツ・インテグリティ推進事業に係る

競技団体における多様な人材の配置促進事業

委託事業完了報告書 別紙

(成果報告書)

令和7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
(1) 女性役員をはじめとする多様な人材のマッチング	4
(2) 女性役員登用に関する研修等の実施.....	10
3. 現状と課題	17
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	17
4. 課題解決のための方向性	20
スポーツ団体向け	20
個人向け	21

1. 事業概要

(1) 事業名

令和6年度スポーツ・インテグリティ推進事業に係る競技団体における多様な人材の配置促進事業

(2) 事業の趣旨・目的

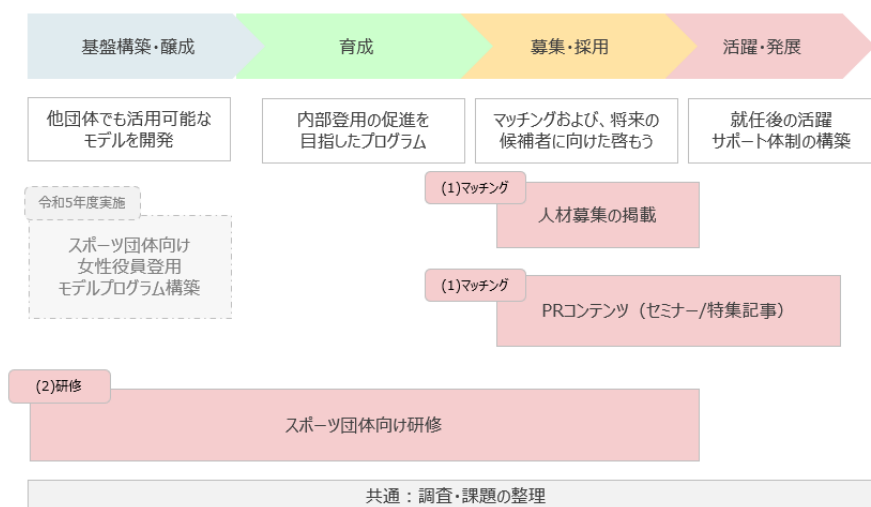
スポーツ基本法（平成23年法律第78号）において、スポーツ団体は、スポーツの振興のための事業を適正に行うため、その運営の透明性の確保を図るとともに、その事業活動に関し自らが遵守すべき基準を作成するよう努めるものとされており、当該基準の作成等に資するよう、適切な組織運営を行う上での原則・規範として「スポーツ団体ガバナンスコード」（以下「コード」という。）を策定しているところである。

コードにおいては、理事の多様性確保の趣旨から、外部理事の目標割合を25%以上、女性理事の目標割合を40%以上に設定するとともに、その達成に向けた具体的な方策を講じることを遵守すべき原則の一つとして規定しているが、目標割合を達成している団体は未だ少数に留まるのが現状である。

女性役員をはじめとする多様な人材の比率を向上させるため、令和6年度事業においては、各フェーズにおける取り組みが重要と考えて施策を推進する。「マッチング施策」「スポーツ団体向け研修」や個人への周知・啓蒙が重要なため「オンラインイベント開催および特集記事の掲載」を行うことでスポーツ団体における多様な人材配置に向けた支援を行う

(3) 事業内容

女性役員をはじめとする多様な人材の比率を向上させるため、各フェーズで取り組みが重要と考え、以下のスキームで施策を推進する



(1) 女性役員をはじめとする多様な人材のマッチング

- (ア) 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
- (イ) 多様な人材の活躍に向けた PR コンテンツの作成

(2) 女性役員をはじめとする多様な人材の登用に関する研修等の実施

女性役員をはじめとする多様な役員登用におけるステップに関連する人材登用の比率が向上するよう「役員登用モデルプログラム」を活用して、研修を 6 回開催する。

2. 実施概要

(1) 女性役員をはじめとする多様な人材のマッチング

(ア) 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

転職・求人情報サイト「doda」(<https://doda.jp/>) とプロフェッショナル人材の総合活用支援サービス「HiPro」(<https://hipro-job.jp/>) を活用し、女性役員をはじめとする多様な人材とスポーツ団体のマッチングを実施。

① 説明会の実施

「doda」と「HiPro」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。なお、開催日に都合がつかない 3 団体においては、別途個別説明を実施。

開催日：一回目：令和 6 年 10 月 9 日（水）10：30～11：00（オンライン）

二回目：令和 6 年 10 月 15 日（火）16：00～16：30（オンライン）

開催方法：オンライン

説明内容：本事業の流れ、「doda」「HiPro」への登録方法、活用実績

参加団体数：7 団体

② 令和 6 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 4 団体に対し支援を実施。

企業名	求人名	掲載日	応募数 (3/7 時点)
特定非営利活動法人 ローンボウルズ日本	<doda> 理事／弁護士の有資格者歓迎／小規模 スポーツの発展に貢献できる	25/02/17～ 25/04/13	20 名

	<HiPro> 【スポーツ】 ローンボウルズ競技団体の理事募集（弁護士の有資格者歓迎／小規模スポーツの発展に貢献）	2025/1/10 ～ 2025/1/26	6 名
公益財団法人日本自転車競技連盟	<doda> 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	25/02/06～ 25/04/02	46 名
	<HiPro> 【スポーツ】 自転車競技団体の理事募集（ビジネスの経験が活かせる／競技の普及・振興を目指す連盟）	2025/1/30 ～ 2025/2/28	9 名
一般社団法人日本車いすカーリング協会	<doda> 理事・執行役員／副業可／ビジネス経験を活かしスポーツ界に寄与	25/01/30～ 25/03/26	57 名
	<HiPro> 【スポーツ】 車いすカーリング協会の理事募集（ビジネスの経験をパラスポーツの発展に活かしてください！）	2025/2/7 ～ 2025/3/31	8 名
一般社団法人日本パラダンススポーツ協会	<doda> 理事候補・協会スタッフ／選手管理	25/01/06～ 25/01/28	20 名
	<HiPro> 【スポーツ】 日本パラダンススポーツ協会の理事候補／協会スタッフ募集（競技普及、競技力向上に向けて運営に参画！）	25/03/14～ 25/05/2	0 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。結果は改選期の令和 7 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・外部役員 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 名／0 名
2		一般社団法人日本車いすカーリング協会	28 件 (3 件)	1 名／4 名
3		一般社団法人 日本ろう自転車競技協会	34 件 (3 件)	0 名／0 名
4		公益財団法人 日本陸上競技連盟	43 件 (3 件)	0 名／0 名
5		公益財団法人 日本自転車競技連盟	48 件 (6 件)	0 名／0 名
6		一般社団法人 日本 C P サッカー協会	21 件 (9 件)	0 名／0 名
7	3	公益社団法人 日本ホッケー協会	42 件 (17 件)	1 名／0 名
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 名／0 名
9	5	一般社団法人日本車いすカーリング協会	88 件 (10 件)	1 名／0 名
10		一般社団法人日本パラダンススポーツ協会	52 件 (6 件)	0 名／0 名
11		一般社団法人日本身体障害者アーチェリー連盟	107 件 (22 件)	0 名／0 名

(イ) 多様な人材の活躍に向けた PR コンテンツの作成

PR イベントの実施

■実施概要

名称	Diverse Sports Career Event 2025
イベントページ	https://onground.doda.jp/event/DSC2025
概要	多様な人材のスポーツ界へのキャリア進出と活躍を応援するイベントとして、各コンテンツを通じてスポーツ界ではたらくことの理解促進および今後のキャリアを探る機会を創造致しました。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。
登壇	《ゲスト》 池田 信太郎氏

	Splat 株式会社 代表取締役 公益財団法人日本バドミントン協会理事 スポーツエコシステム推進協議会評議員 日本財団 HEROs アンバサダー 須藤 実和氏 公益財団法人日本バレーボール協会副会長 公益財団法人日本オリンピック委員会理事 公益財団法人日本サッカー協会理事 株式会社プラネットプラン代表取締役 中根 弓佳氏 B.LEAGUE 理事 サイボウズ株式会社人事本部長 兼 法務統制本部長 田口 亜希氏 日本財団パラスポーツサポートセンター 競技団体支援部ディレクター 《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 《採用説明会登壇団体》 公益財団法人日本自転車競技連盟 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
実施方法	オンライン
日時	2024 年 2 月 20 日（木）17 時 45 分～20 時 00 分
対象	・ 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
参加者	9 名

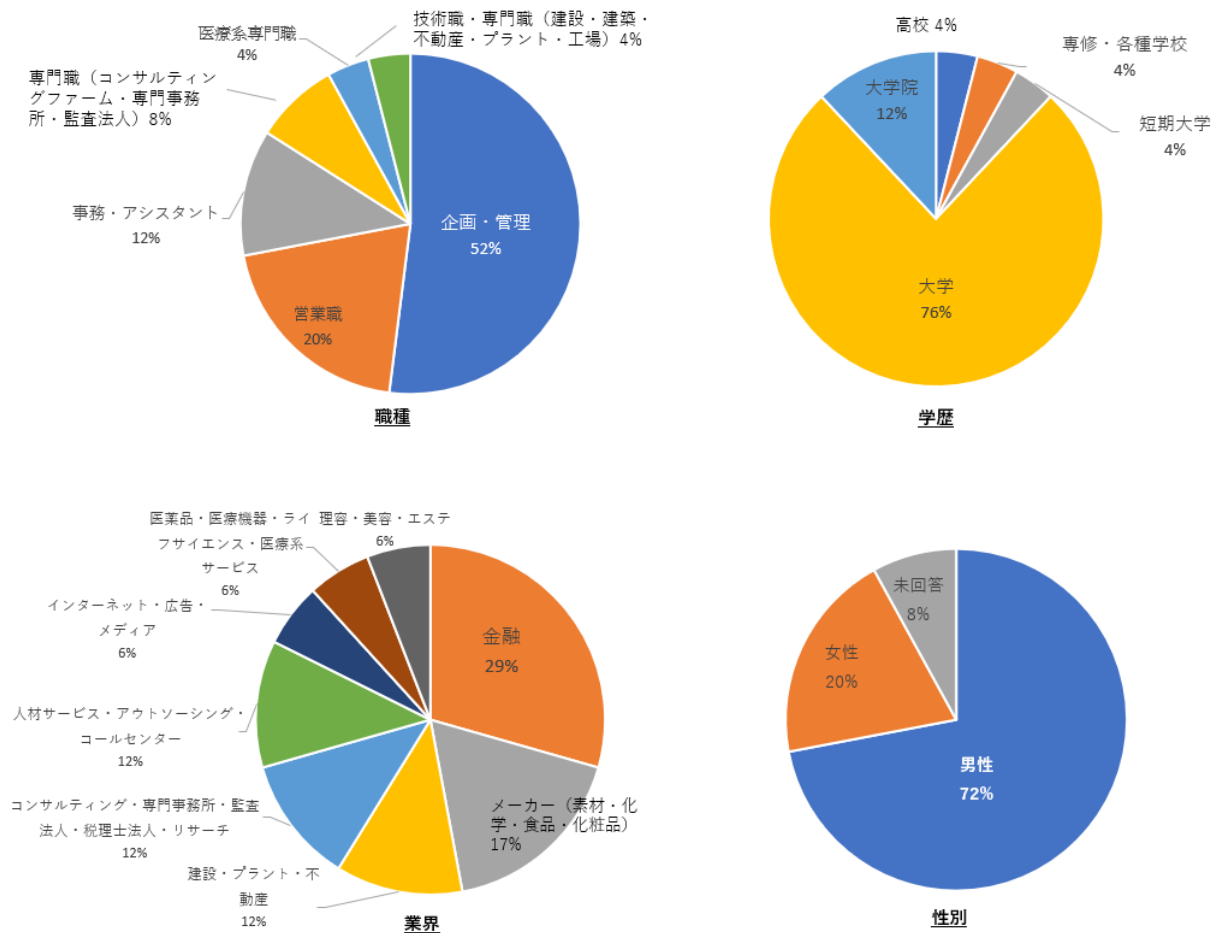
■ タイムスケジュール

時間	実施内容
17:45	開場

17:45	開会挨拶／パーソルキャリア 大浦 征也
17:05	Talk Session1：スポーツ業界の多様な人材と展望について ゲスト：池田 信太郎氏、田口 亜希氏 モデレーター：大浦 征也氏 《内容》 ・スポーツ業界の現状 ・現活動での業務内容とミッション ・スポーツ業界に多様な人材が必要な理由 ・日本スポーツ界の更なる発展見に向けて ・これからのスポーツ界は？
18:05	Talk Session2：スポーツ業界に転身したリーダーに問う”スポーツ業界の未来“ ゲスト：中根 弓佳氏、須藤 実和氏 モデレーター：大浦 征也氏 《内容》 ・理事に就任した経緯 ・1年間の活動スケジュール ・理事の業務内容や、やりがい ・これから理事を目指す方へのメッセージ ・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	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、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。 登壇団体： 公益財団法人日本自転車競技連盟 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 《内容》 ・概要説明と自己紹介 ・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

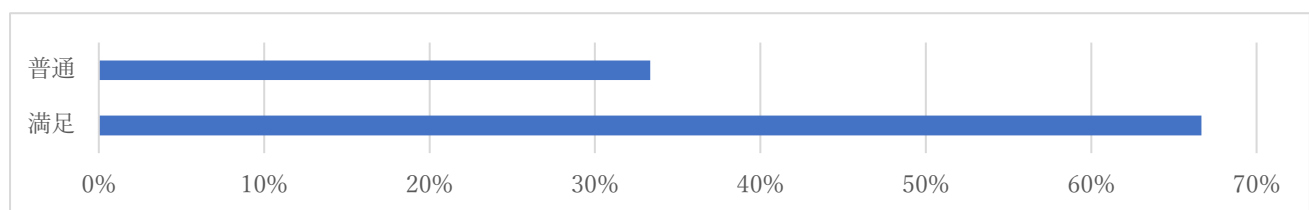
20:05	閉場
-------	----

■応募者属性（24 名）



■開催後参加者アンケート結果（回答数：3 名）

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

- ・ トークセッション 1 とトークセッション 2 について、スポーツ業界、スポーツ団体の課題ややりがい等を言語化いただき気づきとともに自分自身のモチベーションにもつながった。

- ・ 前職にスポーツ業界に携わっていたので応募したが、想像していた内容とは異なった。募集しているのがスポーツ団体のみで、残念だった。(アスリートマネジメント企業などがあるかと思って期待した。)
- ・ 携わっている方の声が聞けて状況や思いが伝わった

① PR 記事の作成

スポーツ団体で理事を務める方に取材し、スポーツ界で多様な人材が活躍するためのヒントを探り、参考情報となる記事を作成

- ・ 杉山文野氏（令和 7 年 2 月 7 日掲載）
- ・ 海堀あゆみ氏（令和 7 年 2 月 10 日掲載）
- ・ 原田雅彦氏（令和 7 年 2 月 27 日掲載）
- ・ 中根弓佳氏（令和 7 年 3 月 3 日掲載）
- ・ 田口亜希氏（令和 7 年 3 月 14 日掲載）
- ・ Diverse Sports Career Event 2025 イベントレポート（令和 7 年 3 月 24 日掲載）

掲載先：<https://onground.doda.jp/>

（２）女性役員登用に関する研修等の実施

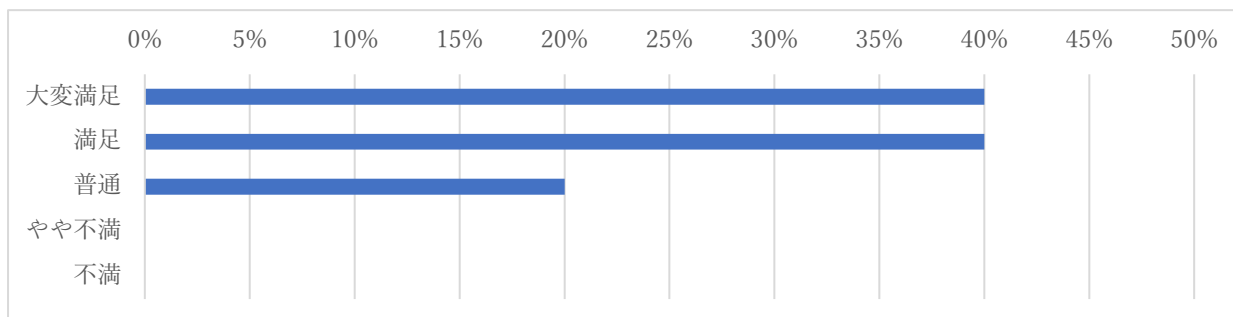
中央競技団体の役職員に多様性のある団体運営の重要性が理解され、団体内に女性役員等の登用の機運が醸成されるよう、「女性役員等の登用による事例の紹介」や「女性役員等の働きやすい職場環境の整備」に必要となる事柄等に関する研修を 6 回開催

【第 1 回】外部理事・女性理事登用の事例紹介①

概要	外部理事の目標割合や、女性理事の目標割合を目指し、取り組みを推進している団体の事例を紹介。取り組みのプロセスや就任後のオンボーディングなどを紐解く。
日程	令和 7 年 2 月 4 日(火)17 時～18 時
場所	オンライン（Zoom ミーティング）
講師	公益社団法人 日本ホッケー協会 事務局長 坂本 幼樹氏
内容	・ 女性や外部理事の割合向上に向けたプロセスを紹介 ・ 質問事項 ・ 誰が主導して動き出したのか ・ 理事を減らすことによる財政への影響はなかったのか ・ 役員選考委員会はどのような方が務めたのか ・ 選考された基準は明確にされたのか ・ 受け入れ側のフォローやバックアップはどうしていたのか ・ これから取り組もうと思っていること

	・質疑応答
参加者数	8名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：5名）Q.研修の満足度を教えてください。



Q. 本日の研修での気づきや学んだことを教えてください。*回答より引用

- ・ 理事の公募という新しい手法についてお伺いすることができ、参考になりました。
- ・ 具体的な内部資料と共に、どのような流れで、どのような議論をされてきたのかをわかりやすく説明していただき、大変参考になりました。また、大きな組織変革に伴い、ダメージを受けた部分についてもお話を伺う事ができ、注意していきたいと思いました。
- ・ 理事のみでなく、組織の見直しを行うことの重要性を再認識しました。また、理事の方に執行までかなり参画いただいている点は弊社とは差があり、異なる考え方を拝聴でき、非常に勉強になりました。具体的な内容も踏まえてご説明いただき、ありがとうございました。
- ・ ガバナンスは大体同じだと感じた。ホッケー協会には素晴らしいリーダーがいた。どの団体もボランティアでやっていることが少し寂しく感じた。

Q. 本研修の内容で、所属団体での活動に活かせることがあれば記載してください。※回答より引用

- ・ 組織の関係として、委員会・事務局と横の並びではなく、本部・支部というタテの並びで組織化したことで、決裁のフローが整理されていच्छる印象を持ちました。
- ・ まずは協会で足りない部分を明確にし、また、今後進めていきたい事業についても議論をすることで役員改選に向けて、明確な役員人材像を協会内で共有していきたいと思います。
- ・ 理事の関り方、組織全体の考え方は参考にさせていただきたいと存じます。
- ・ 外部理事の採用時の留意点や、採用に至るまでの勧誘や仕事内容などの諸条件をどのように定めるか、という点について参考となった。

■総括

第1回は日本ホッケー協会様に組織改編のプロセスをお話いただきました。役員の新陳代謝の促進や多様性の確保の実現に向けて当時使用していた資料も投影しながら共有していただいたことで、どのような取り組みをしたのかを参加者に伝えることができた。

【第2回】女性役員をはじめとする多様な人材の募集と登用

概要	人材獲得市場の現状や多様な人材の活用方法を知る
日程	令和7年2月10日(月)15時～16時
場所	オンライン (Zoom ミーティング)
講師	株式会社エターナリア 代表 宮下律江氏
内容	・ 講話 ・ 企業での取り組み概要 ・ スポーツ団体における取組について ・ 質疑応答
参加者数	2名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：0名）

■総括

第2回は東証上場企業3社の社外取締役を務めている宮下氏を講師に招き、スポーツ団体に限らず企業も同様に内外役員の登用に向けて取り組みや外部人材の採用方法、スポーツ団体における女性をはじめ多様な人材を登用することがどのような意味や効果をもたらすのかをお話頂きました。参加人数が少なかった要因は研修の告知期間が短かったこと、研修内容がわかりづらかったことが挙げられます。参加者が予定を調整するための十分な時間が確保できなかったことや研修の目的や具体的な内容が明確に伝わらず、参加を検討していた方々の関心を引くことが想定されるため、今後は告知期間の延長と内容の明確化することで改善されることが想定されます。

【第3回】外部理事・女性理事登用の事例紹介②

概要	外部理事の目標割合や、女性理事の目標割合を目指し、取り組みを推進している団体の事例を紹介。過去3回 doda を活用したマッチング支援で女性役員や外部理事が複数名就任した取り組みのプロセスや就任後のオンボーディングなどを紐解く。
日程	令和7年2月14日(金)14時～15時
場所	オンライン (Zoom ミーティング)
講師	一般社団法人日本車いすカーリング協会 会長 竹村鮎子氏
内容	・ プロセスを紹介 ・ 任意団体から法人団体へ ・ 委託事業を活用した募集 ・ 応募者とのやりとり ・ 振り返り ・ 質問事項 ・ 募集を知ったきっかけや会長就任までの経緯

	・応募しようと思った理由、不安等なかったのか 等 ・会長就任が決まって以降どのようなことから始めたのか ・2期目を迎え、理事体制も変わる中での組織運営の大変さ ・質疑応答
参加者数	1名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：0名）

■総括

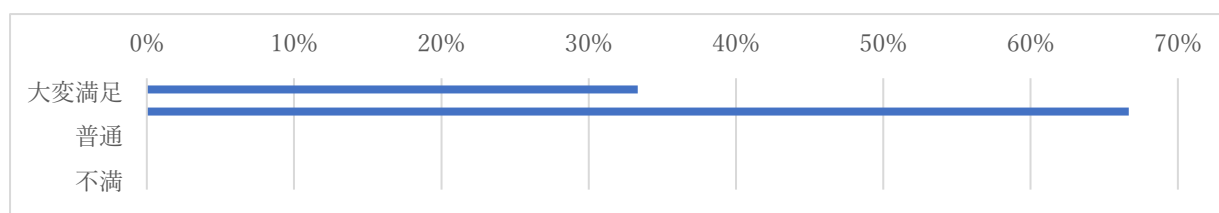
第3回は日本車いすカーリング協会を講師に招き、媒体（doda）を活用した人材募集から理事就任までのプロセスや、どのような組織運営をしているのかを共有頂きました。また、後半は参加者と対話形式で所属団体における課題や組織運営の在り方について意見交換を交わしました。参加人数が少なかった要因は研修の告知期間が短かったこと、研修内容がわかりづらかったことが挙げられます。参加者が予定を調整するための十分な時間が確保できなかったことや研修の目的や具体的な内容が明確に伝わらず、参加を検討していた方々の関心を引くことが想定されるため、今後は告知期間の延長と内容の明確化することで改善されることが想定されます。

【第4回】 組織改革と人材戦略

概要	人事戦略の策定方法や母集団形成、受入後の評価など体制づくりを学ぶ
日程	令和7年2月17日(月)15時～16時30分
場所	オンライン（Zoom ミーティング）
講師	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 米田恵美氏
内容	・これまでの取り組み事例 ・人材戦略とは ・人や組織とどう向き合うか ・質疑応答
参加者数	5名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：3名）

Q. 研修の満足度を教えてください。



Q. 本日の研修での気づきや学んだことを教えてください。*回答より引用

- ・ 組織フレームの中での課題が整理できた気がします。営業・興業化を通して自主財源をつくること、組織基盤として運営が長く属人的であり権限と責任が集中していることなど。これらの課題はスポーツ競技団体では共通する課題であり、課題解決の道筋も様々示していただきました。特に財務、広報に関しては短期間でも専門的人材の協力を得ることも必要かと思いました。|
- ・ 全てが勉強になりました。
- ・ 組織に多様性を持たせることの意義、メリットについて腹落ちしました。

Q. 本研修の内容で、所属団体での活動に活かせることがあれば記載してください。※回答より引用

- ・ 来年のパラリンピック後になりますが、スポーツ関係にとらわれずひろく人材を募集して組織改革を進めたいと思いました。
- ・ ご紹介いただいた外部理事3名が、存分に力を発揮していただけるように、そして当法人の発展に貢献できたという満足感を持っていただけるように、研修で学ばせていただいたことを活かしていきたいと思っています。
- ・ 女性の内部理事をどう育てていくか、について理事会で議論したいと思います。同じような悩みを持つ団体は他にもあると思うので、実際内部理事を育てる方策としてどのようなことに取り組んでおられるのか、他の団体の取組例などについて知りたいと思いました。

■総括

第4回は米田様を講師に招き、これまで取り組んできた組織改革の事例紹介や人材戦略の考え方などを共有頂き、後半は質疑応答を中心に参加者が所属する団体などの課題を共有し、どう向き合っていくのかを講師と共に考えました。参加者はこの研修を受け、今後の組織改革や人材育成などを推進するためのヒントを得られかと思いました。

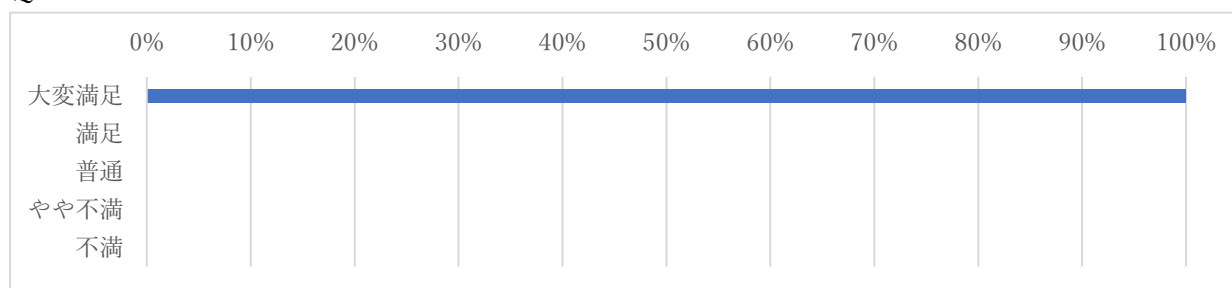
【第5回】 多様性とガバナンス

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7年2月18日(火)15時30分～17時
場所	オンライン (Zoom ミーティング)
講師①	株式会社 Think Impacts 代表取締役／内閣府男女共同参画推進連携会議 有識者議員／特定非営利活動法人 Gender Action Platform 理事／SDGs in Sports アドバ

	イザー 只松 観智子氏 一般社団法人 SDGs in Sports 代表 井本 直歩子氏
内容	・ 只松様：講話 ・ 多様性とガバナンス ・ 井本様：講話 ・ JSPO 加盟団体における女性役員の参画状況について調査結果 ・ SDGs in Sports の設立背景と取り組み紹介 ・ 質疑応答
参加者数	4 名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：1 名）

Q. 研修の満足度を教えてください。※回答より引用



Q. 本日の研修での気づきや学んだことを教えてください。※回答より引用

- ・ 私はスポーツ界に関わりたい意思や業界の改革など、以前までは大きなテーマを持ち合わせていませんでした。井本さんのネットワーキングで学んだことをきっかけに、課題と行動指針が明確になりスポーツを通じて社会へ貢献できるビジョンができたことが、今後の活動にも大きな影響となりました。冒頭で、将来「多様性」の重要性が増してくる話を伺い、時代の変化の速度とともに、あらゆる可能性とさまざまな意見を踏まえ意思決定してくことが、発展につながる点で、多様性を取り入れない組織は生き残ることさえ困難な時代になってきていることを感じました。ただ、昔からいる人々は過去に経験したことがない組織運営になることへの抵抗感も強いと思いました。新しい時代において競技存続の危機を持たない組織のトップがまだまだ大勢いるようにも感じますが、そのリスクを負うのは結局選手や、スポーツを楽しむ人々であることを想像すると改革を進めていくことは責務であると思いました。

Q. 本研修の内容で、所属団体での活動に活かせることがあれば記載してください。※回答より引用

- ・ 女性理事が規定の人数にまだまだ達していないことや、女性活躍が遅れていると感じています。その利点を伝えやすくなりましたので、理事会で発言する際に資料や傾向として今回の内容をお伝えしようと思います。

■総括

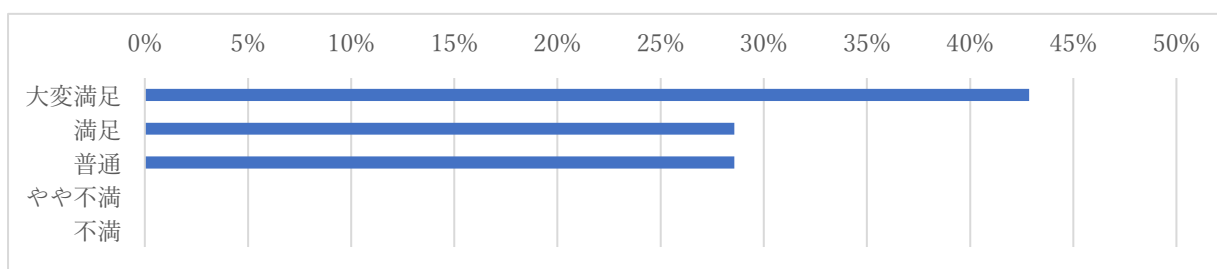
第5回は2名講師を招き、前半は只松様より組織にダイバーシティが必要な領域や成長の原動力となる本質とは何かをお話頂きました。後半は井本様よりスポーツ組織のガバナンスの多様性の現状と課題や課題を解決するために井本様が代表を務める SDGs in Sports の取り組みを共有頂き、人材育成や外部団体の活用などを知る機会となりました。

【第6回】 中長期計画の策定と組織の発展

概要	組織全体が同じ目標に向かって進むためにどのように策定をしていくのかを学ぶ。 スポーツ庁が実施した「中央競技団体の経営力強化推進事業」などを活用しながら 中長期計画の策定を行い、組織運営している事例から学ぶ
日程	令和7年2月25日(火) 16時～17時
場所	オンライン (Zoom ミーティング)
講師	公益社団法人日本トライアスロン連合 (JTU) 事務局次長 児玉健太氏
内容	・日本トライアスロン連合様の事例紹介 ・質問事項 ・中期計画策定においてどのような関係者の意見を取り入れたか ・組織全体が同じ目標をどのように浸透させていったのか ・計画の進捗確認 ・質疑応答
参加者数	10名

■研修終了後に実施したアンケート結果（回答数：7名）

Q. 研修の満足度を教えてください。※回答より引用



Q. 本日の研修での気づきや学んだことを教えてください。（回答7名）*回答より引用

- ・ 社会に還元するようなミッションビジョンも考える必要性を感じた。
- ・ 組織整備のために具体的にどんなステップがあるかという全体像を俯瞰できたこと。具体的に作業段階が見えることで、その中から、自分たちの持つリソースでどこから手を付けるべきかの判断材料を得たこと。
- ・ 中長期計画の GOAL に対しての、大会の創設やランキング制度、デジタルプラットフォーム、都道府県の法人化に向けたサポートなどの施策がしつかり的を得ていて素晴らしく、また、それを実

際に実行までできているところも含めて、ただただすごいなと思いました。現在当連盟の中長期計画では、全体の理念は統一しているのですが、各委員会ごとに VISION、MISSION、ACTION を設定し、実行しています。ただ、各委員会ごとにやるべきことを考えるとところからスタートしたせいか、GOAL が少しばらけてしまっている印象があったため、今一度、連盟全体の GOAL は何か、協議したいと感じました。また、資料を拝見して分析に基づいた計画策定も大変参考になりました。

- ・ スポーツ分野を得意とするコンサルタントも存在することを知ったこと。
- ・ MISSION、VISION、中長期計画の策定のプロセスがよくわかりました。

Q. 本研修の内容で、所属団体での活動に活かせることがあれば記載してください。※回答より引用

- ・ マーケティングはスポーツの価値を伝える事が重要だと感じた。
- ・ 中期の計画は立てられているが、長期のビジョンがなかなかはまらないので、これをどう立てていくか、しっかり考えたい。
- ・ まずは、自分たちの置かれている現状を把握するために、アンケートを取ること、具体的なサンプルとしてアンケートを共有いただけることになったこと、大変な省力化につながると期待しています。
- ・ 中長期計画再策定の参考。地域組織法人化のための行政書士によるセミナー実施。地域への少し高いハードルを乗り越えていく意識の指針を示し、需要が出てきたら是非実施したいと感じました。
- ・ 中長期計画策定に際しては、3つの側面（普及、競技力向上、組織基盤）について総合的に立案することが重要であることを、事例からもあらためて学んだ。
- ・ 計画策定のプロセスについては参考になった
- ・ 現在、MISSION、VISION、中長期計画を策定しているところですので、参考にさせていただきたいと思います。

■総括

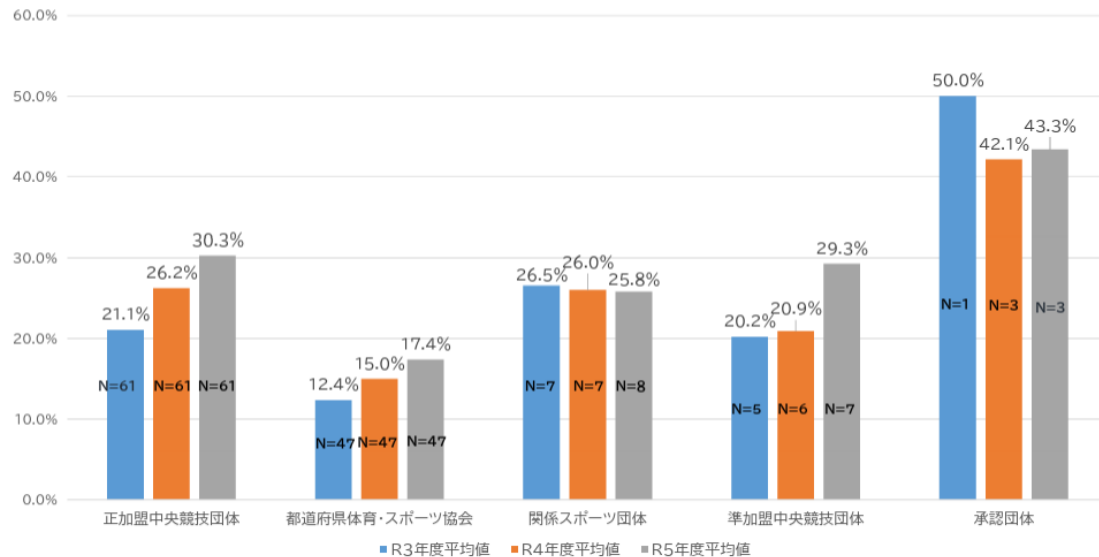
第6回は日本トライアスロン連合様から、中長期計画の策定に関する事例紹介として、中長期計画策定の背景や中長期計画の内容、検証評価のプロセスをお話頂きました。関係者への意見を集約や策定の段階ではコンサルティング会社を活用するなど共有頂き、参加者は今後の中長期経営計画の策定や運用において参考となる情報を取得することができた。

3. 現状と課題

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6年3月にJSPOは、一般社団法人SDGs in Sports（東京都／代表理事井本直歩子）とともに、JSPO加盟団体における女性役員の参画状況について調査を行い、中央競技団体の女性理事比率の平均値が初めて30%を超え、女性理事の割合が40%以上を超えた団体は126団体中22団体（17.5%）であることが公表された。

JSPO加盟団体における女性理事割合の推移 (加盟区分別)



©2024 Japan Sport Association All Rights Reserved.

6

出典：<https://www.japan-sports.or.jp/news/tabid92.html?itemid=4929>

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。そして令和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」でモデルプログラム構築レポートでは、調査結果より役員登用に至るまでの課題に対する取り組みを進めていくことが重要であることが示唆された。

2-①.調査結果の詳細

各ステップにおける課題と課題に対する取り組みを紹介

カテゴリ	課題	取り組み事例	実用性	コメント
内部の同意獲得	「女性役員登用率40%」に対する協会内での捉え方のばらつき	「女性役員を増やす」ことの上位目的の言語化・共有	高	初期の段階で「女性役員を増やす」ことの意義や上位目的を共有することで、女性役員増加の取り組みに向けた組織全体の理解と意識が高まる。目標に対する具体的な認識と共有は、実現に向けた第一歩として極めて重要。
		隠れい体質を変えないといけない気運	中	隠れい体質がある団体とない団体に分かれると推察。また隠れい体質があつたとしても、変えるべきという機運を高めるのは難易度が高い。ただし長期的な視点で組織の透明性と多様性を高めるためには必要な取り組み。
	外部人材ばかりで大丈夫かという懸念	会長のリーダーシップ	高	組織変革においてトップの姿勢とリーダーシップは極めて重要。会長が率先して女性理事増加の重要性を訴え、具体的な行動を取ることで、組織内の変革が加速される。
		懸念者への徹底した丁寧なコミュニケーション（量と質ともに）	高	組織内の異なる意見や懸念に対して丁寧に対応することで、抵抗感を減らし、組織全体としての目標達成へ向けた一体感を醸成することが可能となる。
中長期計画やプロセスの整備	中長期計画や選考規定が未整備	役員候補者選考規定と中長期計画で女性理事の割合40%や人数を制定	高	具体的な役員候補者選考規定と中長期計画を設定することで、目標達成に向けた明確な基準が確立され、組織全体の取り組みとして必要性を実感することができる。
		協会の全全員にアンケート調査をし、意見をもらう	中	組織内の意見を広く収集することは有益だが、収集した意見をどのように実際の施策に反映させるかも検討しなくてはならない。アンケート調査をしても施策に反映しなくては、期待値が上がった分、落胆も生じてしまう。
		理事会で決定することで、強制力を持たせる	中	組織内の公式な決定として強制力を持たせることは、取り組みの正統性を高めるが、強制的な措置だけでは組織文化の本質的な変化や理解の促進には限界がある。

Copyright © PERSOL CAREER Co., Ltd. All Rights Reserved. 8

2-①.調査結果の詳細 各ステップにおける課題と課題に対する取り組みを紹介

カテゴリ	課題	取り組み事例	実用性	コメント
女性理事の採用方法策定	女性役員登用率40%の達成方法が分からない	理事の定数を減らす	高	もし実現できるのであれば、短期的な女性理事の割合を数値上は改善させることができる。ただし同時に長期的な視点での組織の多様性や包括性の向上も検討する必要がある。
	人材要件定義が未整備	選考委員会の中で、人材要件（①会社経営のノウハウのある方、②専門知識のある方、③協会に関わっている方、④高体連とか大学連盟に関わっている方）を明記する	高	人材選考の基準を明確にすることで、選考プロセスの透明性と公平性が向上し、女性理事の登用を促進することが可能となる。
女性理事の採用活動	女性役員候補者探し	女性の学識経験者に焦点を当てる	中	女性役員の候補者を選出する上で、1つの重要な人材タイプと言える。
		元々協会にいた女性の方になってもらう	中	既存のメンバーから女性理事を選出することは実現性があり、組織にすでに貢献している人材であることから理事に登用後も実力を発揮しやすいと言える。
		スポンサーや寄付者から紹介しているところからの紹介	中	スポンサーや寄付者からの紹介は理事獲得のチャネルとして有用だが、紹介される人材が組織のニーズや多様性の目標に合致しているとは限らない点に留意する必要がある。選考で不合格にしにくいということがあってはならない。
	地方団体からの女性役員候補者探し	中期計画内で、地方の競技活性化が最も重要で協会側が持つノウハウ（経営など）は全て提供する地方団体との連携強化の方針を打ち出す	中	地方団体との連携強化は地方での競技の発展を促進すると同時に、より広い範囲で女性理事の登用機会を提供する可能性がある。
		地域連盟が主催する大会や記録会に協会から支援したり、事業支援を行い関係構築	中	実際の支援と関係構築は地域レベルでの女性の参画を促進し、より包括的なスポーツ環境を構築することと共に、女性理事の候補者との接点を獲得できる可能性がある。
		定期的な地方団体との会議（年2回）	中	定期的なコミュニケーションは協会と地方団体間の理解を深め、共同での目標達成に向けた協力体制を構築する。また女性理事との接点獲得にもなる。

Copyright © since 2016 Temp Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved. 9

2-①.調査結果の詳細

各ステップにおける課題と課題に対する取り組みを紹介



カテゴリ	課題	取り組み事例	実用性	コメント
女性理事の オンボーディング	女性役員のオンボーディング	いきなり理事にするのではなく、連盟の関係の業務をもらってから理事に選任	高	理事に就任する前に業務経験を積むことで、候補者が組織の運営や文化を理解し、理事就任後に効果的に貢献できるようになる。団体に馴染んでいく過程も重要である。
		地方団体から理事を登用した場合は、その方は正会員であり協会としても元から知っている人物であるため、いきなり理事に就任	中	既知の人材を活用することで信頼性は高く、また一定程度の理解もあるため貢献度も高い可能性。ただし、いきなり理事として入ると期待値も高いため、一定程度の支援が必要になる。
		人材要件を定義していれば、外部人材であっても求められている仕事がお互いすり合っているため、理事に就任してもよい	中	明確な人材要件の定義により、外部からの人材を効果的に組織に統合し、必要な役割を果たすことができるようになるが、団体理解や業務理解の前に理事の高い期待値に押しつぶされてしまわないようなフォローが必要となる。
		新任理事の方には新しい仕事を任せたいと思っているので、積極的に仕事を教えたり、習わしを教えたり、暖かく迎え入れている	高	新任理事に対するサポートは、組織内で迅速に効果的な貢献を開始するのに役立つ。特に新しい仕事や責任に対する準備（オンボーディング）は、新任理事が組織の文化に溶け込み、長期的な価値を提供するのに重要。
地方組織との連携	地方団体へ情報が伝わってこないのではないかという懸念	地方との連携強化は引き続き努めていき、直接コミュニケーションを図る	中	定期的なコミュニケーションは協会と地方団体間の理解を深め、共同での目標達成に向けた協力体制を構築する。また女性理事との接点獲得にもなる。

Copyright © PERSOL CAREER Co., Ltd. All Rights Reserved. 10

出典：令和5年度スポーツ・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・マッチング支援モデルプログラム構築レポート」

https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop10/list/detail/1418884_00007.html

今年度事業を踏まえた課題と解決の方向性は以下のとおり。

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

対象課題	施策名	概要	課題・検討事項
・中長期戦略の策定 ・人材要件・評価 ・団体事例の蓄積	・スポーツ団体向け研修	・スポーツ団体の事例を基に成功要因やフローを共有することで達成団体の促進につなげる。 ・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	・団体規模や組織状況ごとに必要な情報が異なるため、研修の構成（回数、内容）はスポーツ団体のニーズを把握して設計 ・参加率、網羅率を高めるために開催日時の見直しや統括団体との連携を実施

		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。	
・採用費用・報酬 ・人材募集・募集団形成	マッチング支援	・ 中長期戦略に基づく人物の要件定義を行い、母集団形成の施策検討を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は限られているため継続的に実施していく必要がある。	・ 媒体や人材紹介、独立役員・顧問紹介などのサービスを活用して、マッチングの精度を高める ・ ミスマッチが内容、書類選考や面談などの過程をフォローする
・競技における女性比率の偏り	女性役員・女性役員候補のコミュニティの形成・連携	・ 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。 ・ 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。	・ 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。

個人向け

個人向け PR プロモーション活動

対象課題	施策	概要	課題・検討事項
・対象者・希望者の少なさ（個人観点） ・認知不足（個人観点）	スポーツ団体におけるキャリアや団体の理解促進	・ 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。	・ 理解促進のためにイベントや記事といった認知を広げられる施策を検討。 ・ 母集団形成においては女性活躍を推進する企業や独立役員等のサービスを提供する企業の連携を検討。