

2020 年度
NGO スタディ・プログラム最終報告書

提出日	2021 年 3 月 5 日	
氏名	斎藤文栄	
所属団体(正式名称)	公益財団法人ジョイセフ	
派遣タイプ	研修受講型	
研修国	オンライン	
受入機関名	オックスフォード大学サイドビジネススクール	
研修期間	2021 年 1 月 27 日～2021 年 3 月 5 日	
研修テーマ	「ジェンダー平等世代」グローバルフォーラムへの参加を通じ、北京＋25の意義と成果を修得するため *ただし、COVID19 により同フォーラムは延期。別研修により同テーマを修得（添付：「変更申請書」）	

1. 導入（研修前の問題意識、所属団体や NGO が持つ課題および課題解決方策の分析など）

研修前の問題意識としては、ジェンダー平等・女性のエンパワーメントの推進のための北京+25の意義と成果を学び実践するというテーマを掲げた。

1995年に開催された第4回世界女性会議から25年目にあたる2020年を機に、国際社会においては、国連機関・NGO・各国政府等によるジェンダー平等に関する課題の進捗状況について様々な検証作業が進められている。特に、この機会に立ち上がった「ジェンダー平等を目指す全ての世代のためのフォーラム（Generation Equality Forum）」（2021年3月にメキシコ、6月にフランスで開催予定）では、6つのジェンダー課題に関する行動のための連合体（Action Coalition）が成立され、各国政府、市民社会、民間企業、国連機関などがともに、今後5年間の世界的なアクション・プランを策定していくことになっている。この6つのテーマの中で、特に注目したいのは、北京会議以降、日本の最も象徴的課題となっている女性の意思決定機関への参画が対象となる「ジェンダー平等を目指す活動とリーダーシップ」と、所属団体である公益財団法人ジョイセフのミッションでもあるセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツが対象となる「身体の自律性及びセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ」の2つの課題である。

北京宣言・行動綱領は、女性の地位向上と女性のエンパワーメントを達成するために優先的に取り組むべき12の重大問題領域を設定した。今日に至るまでジェンダー平等と女性のエンパワーメントに関する最も包括的な国際的な取り決めとなっている。

リーダーシップに関しては、行動綱領の中にも、意思決定及び指導的立場への女性の参加能力を高めることが戦略目標として掲げられており、日本においても、2003年に、政府主導の下、「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が少なくとも30%程度となるよう期待する」との国家目標が掲げられたが、達成が難しく、2020年に策定された第5次男女共同参画基本計画においては、本目標の年限が修正され、「2020年代の可能な限り早期に」という文言で書き込まれることとなった。これに象徴的なように、日本ではなかなか女性のリーダー登用が進まない現状がある。

セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツについては、北京行動綱領にその概念が書き込まれたものの、国際社会においては常に論議的となっており、北京会議以降の世界会議が開かれなかった大きな原因とまで言われている。日本においても、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツに関する視点の重要性が第5次計画には盛り込まれているものの、「権利」という側面が弱く、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進のための適切な政策が計画に反映されているとはいえない。年々、日本政府のセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツに取り組む国際機関への拠出金が減額されているのも象徴的である。

そのような問題意識の下で、受講者が、ジョイセフのアドボカシー・マネジャーとして、今後のアドボカシー活動を展開する上で必要なスキルを身に付け、ジェンダー平等、特に女性のリーダーシップ及びセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツに関する取組を進めていくことが本研修を受講する上での大きな狙いである。

ジョイセフは特に、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツの推進をミッションに掲げており、アドボカシー活動の中心にも、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進がある。また最近では、若者のジェンダー平等に関するアドボカシー活動の支援にも積極的に乗り出しており、昨年は政策的に大きな成果を引き出すことが出来た。同時に、ジョイセフは、SDGs市民社会ネットワークのジェンダ

ー・ユニット共同幹事団体として、日本社会の特に市民社会を中心としてジェンダー平等を推進していく活動も行っている。

本研修の具体的な目的は以下の通りである。

- ・女性のリーダーシップをどのようにセクターの中で発揮するかという視点に立ち、リーダーシップ、エンパワメントをどう醸成するかを学ぶ
- ・アドボカシーにおいて、交渉術、戦略の立て方、影響を与えるための戦略作りなど、今まで自己流でやってきた方法を、研修を通じ、エビデンスに基づく効果的な戦略を学ぶ

2. 本文（研修テーマについて明らかになったこと、課題解決を前提とした研修実施内容の詳細報告）

受講した研修、オックスフォード大学サイドビジネススクール主催の「Oxford Women Leadership Development Program」は、6つのモジュールにおける課題に取り組むことで、分析・交渉・戦略策定能力を磨くことを目的としている。また女性が所属する組織においてリーダーとなるにはどのようなスキルが必要で、そのスキルをどのように使っていくのかについて深い考察を重ねることで、ジェンダー的な要素を取り込みつつ、リーダーシップを発揮していくための戦略を身につけることも重要な目的として掲げられている。

本研修には、世界各地から文化的背景の異なる計54人の女性が集まった。受講生は、既に何らかのリーダーシップをとっている人達であったが、バックグラウンドは様々で、組織で働いている人もいれば、フリーの人もいた。業界もテクノロジー、アート、医療、NGOなど様々であった。

本研修は全6モジュールで構成され、時にはクラス全体で、時には小グループに分かれてフォーラム上でディスカッションを行い、その議論を基に、各モジュールの課題をこなしていくという方法で行われた。

各モジュールにおけるテーマ・主な研修内容及び学びは以下のとおりである。

Module 1: Accepting yourself as a leader

モジュール1では、リーダーシップ条件適合論や様々なリーダーシップのスタイルを学んだ。特に6つのリーダーシップスタイル、Visionary, Coaching, Affiliative, Democratic, Pacesetter, Commandingについてそれぞれの利点・不利点を学び、どのようなリーダーシップが、どのような場面で有効かについて考察した。リーダーシップスタイルを状況に応じ変化させて行使することについても重要な学びがあった。また、女性がリーダーシップを取る上で、何が障害となるのかについても考察した。自分のリーダーシップスタイルについて同僚に質問をするという課題が出たため上司・同僚5人にインタビューを行った。このモジュールでは、自分の仕事について、外部から建設的な評価を受けることにより、自己の仕事のやり方、仕事に対する姿勢を見直す良い機会となった。

Module 2: Understanding your context

モジュール2では、まず、社会におけるマクロレベルの変化、特に人口動態、グローバルな経済的変化、デジタル経済を含む技術革新、健康、エネルギーと環境の変革がどのようにミクロレベルに影響しているか考察した。さらには、3つのモデルを使い、組織文化の分析を行った。また組織の抱える課題分析も行った。このモジュールでは、マクロレベルの変革がどのようにミクロレベルに影響しているのか知ること、ミクロレベルで起きている事象に対し、マクロの視点を持つことができるようになった。また、異なるモデルを学ぶことにより、意思決定プロセスについて客観的に分析できるようになった。

Module 3: Negotiating as a leadership practice

モジュール3では、交渉術について学んだ。交渉に関する基本概念であるBATNA、留保価値、ZOPA、参照値、目標値、アンカーを学ぶことにより、交渉をどの結果に導くか、実例を用いながら考察した。特に女性リーダーが交渉時に直面する課題や、それらをどう乗り越えたか、概念的な説明ではなく、実例を学ぶことができた。さらにモジュール2で学んだ組織文化モデルを用い、異なる組織文化に、どのような交渉術を持って臨むべきか、時間や地理的文化的要因も加味しながら考察した。異なる文化における交渉では、1. 相手の尊重する価値を理解し、2. 交渉における共通項を見つけ出し、3. 交渉文化タイプを分析し、4. コミュニケーション方法における違いを分析し、5. 意思決定過程を認識し、6. いかに信頼関係を築くかという6項目が、交渉を成功に導くことを学んだ。さらには交渉におけるジェンダー的側面についても分析を行った。このモジュールでは、基本的な交渉術を学ぶことができ、自らが今まで交渉において客観的に交渉相手の分析を行い、事前に戦略を立てて交渉に臨んでいなかったことが自覚できた。また、モジュールの学びを通じ、一般的に女性に共通しているとみられる協調的等の側面や文化的な違いなどを考慮に入れつつ、交渉をどのように導くのか、交渉における様々な選択肢を持つことができるようになった。

Module 4: Becoming an influential leader

モジュール4では、影響力を与える技術について学んだ。まず組織における権力（power）の所在、種類について学び、さらに9つの異なる影響の与え方の戦略、そしてそれらをどの場面で、どのように行使していくのか自らの経験とともに理想的なスタイルについて考察した。9つの戦略とは、1. Empowerment, 2. Interpersonal awareness, 3. Bargaining, 4. Relationship Building, 5. Organizational Awareness, 6. Common Vision, 7. Impact Management, 8. Logical Persuasion, 9. Coercionである。ジェンダー的な側面としては、特に、困難な交渉、対話においてどのような方法で臨むのか、女性リーダーから実例を学ぶことが出来た。このモジュールでは、どのような対象に、どのように影響力を行使することが有効なのか戦略的に考察できるようになった。

Module 5: Developing as a leader: What can help you?

モジュール5では、メンタリング及びコーチングについて学んだ。メンタリング及びコーチングが、ビジネス、パフォーマンス、スキル、個人レベルにおいて、どのような影響を及ぼすことができるか考察した上で、コーチングの3つの異なる方法及びメンタリングの方法について学んだ。メンタリング及びコーチングを通して、メンタリング及びコーチングを受ける者だけではなく与える側のメリットについても学ぶことが出来た。このモジュールでは、組織で「人」を育てる上で必要なスキル・システムについて学ぶことが出来た。また、日々の仕事の上でも、メンタリング及びコーチングを活かす重要性を考えることが出来た。

Module 6: Imagining your future possibilities as a leader

モジュール6では、今までの分析を踏まえた、将来に向けたプラン策定方法について学んだ。女性リーダーにとっての仕事の価値を考察し、長期的な視野を持つことによるリーダーとしての資質の醸成について、プログラムを通じた学びを基に振り返った。このモジュールでは、広い視野を持つことや将来の目標を定めることにより、戦略的なリーダーシップをとることの重要性を学ぶことが出来た。

3. 考察・提言

3-1 結論

本研修においては、リーダーシップ論、リーダーシップを行使する具体的な方法に加え、組織及び文化、ジェンダーの分析方法、交渉術、戦略の立て方、組織運営及び活動上で影響を与えるための戦略作りなどを体系的に学ぶことができたことで、今まで自己流でやってきたアドボカシーの活動方法、戦略を、建設的に見直すことができた。さらには、メンタリング及びコーチングの重要性を学び、個人的レベルにおいて、自分自身のリーダーとしての成長だけでなく、若手に対する育成の重要性についても考えるよい機会となった。

3-2 本研修成果の自団体、NGO セクターの組織強化や活動の発展への活用方針・方法（可能な限り具体的に記載下さい）

本研修を通じて学んだ、組織文化の分析、リーダーシップ論、方法論、交渉術、目標設定および達成のための戦略作りのノウハウを、所属団体の組織的発展及びアドボカシー活動の推進のために応用していきたいと考えている。また広く、日本の市民社会の中で、ジェンダー平等及びセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進のために効果的なアドボカシー戦略を立て、実践することで、日本社会に研修の成果を還元したい。

具体的には、所属団体であるジョイセフに対しては、本研修の成果について、所属団体内で報告する場を持つことなどでアウトプットしていきたい。それに加え、組織の運営に関し、もっとリーダーシップを発揮するようにして積極的に関わっていききたいと考えている。より発展的なアウトプット活動として、ジョイセフのミッションに掲げるセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進にかかるアドボカシー戦略の練り直しを進めていきたい。そこでは、ジョイセフの持っている強みである、国際社会と連携した国内アドボカシー活動の実践やネットワーク力をさらに活かしつつ、研修で培った分析力と戦略策定方法を基に考えていきたい。また、戦略の練り直しの過程や、アドボカシーの実践において、今まで以上にリーダーシップを発揮していきたい。さらに、よくアドボカシーでは、なかなか新たな人材が育たない・見つからないと言われるが、メンタリングやコーチングの技術を用いることで、積極的に人材を育成していくことも考えている。

日本のNGO セクターに関しては、SDGs 市民社会ネットワークに参加する中で、ジェンダー・ユニットの活動を軸に、引き続き、勉強会の開催、メーリングリストの活用を通じた情報発信、参加者との情報交換、及び政党・省庁に対する市民社会からの働きかけなども積極的・戦略的に展開していきたい。

今年（2021年）は、英国で開催されるG7に向けた市民社会の動き、特にW7（Women7）に参加する予定だが、国際社会においても日本の市民社会から発信していくとともに、その動きを日本の市民社会に還元し、国際社会、日本社会の双方においてジェンダー平等・セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツの推進に貢献していきたいと考えている。

3-3 テーマに関する日本の国際協力分野への提言

上記でも言及したが、本年（2021年）6月に開催されるG7サミットでは、2016年の伊勢志摩サミット以来、久しぶりにセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツが正面から議論される場となりそうである。日本政府も、伊勢志摩サミットで合意された文書に基づき、国際社会において、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを推進していくことはもちろん、その議論の中で、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツの推進に向け、けん引役となることを期待している。

残念なことに、日本の国際協力におけるセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ分野への貢献は年々低下している。1990年代から比べると、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツに取り組む国際機関へのコア拠出金は4～5分の1以下に減額している。しかしSDGs（持続可能な開発目標）における妊産婦死亡率削減に向けた歩みが遅いことにも表れているように、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツに関する支援の必要性は増すばかりである。

そもそもSDGsの前身であるMDGs（ミレニアム開発目標）では、「目標5：妊産婦死亡率の改善（2015年までに、妊産婦の死亡率を1990年の4分の1に削減する。2015年までにリプロダクティブ・ヘルスへの普遍的アクセスを実現する）」と国際的に合意されていたものの、結果的に減少は45%にとどまり、目標の75%削減にははるかに及ばなかった。その反省を含め、改めてその後継であるSDGsのターゲット、3.1は「2030年までに、世界の妊産婦の死亡率を、出生10万人あたり70人未満に削減する」に目標が引き継がれている。

こうした中で、世界的にはCOVID-19の影響で、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進に対する資金が減少することが指摘されており、資金不足によるさらなる女性の健康の悪化が懸念されている。

このような状況の中、今まで以上に、外務省やJICAの資金で実施される具体的な国際協力プログラムにおいて、ジェンダー平等・女性のエンパワーメントを主流化し、その中心に、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツを位置づけ、これらに取り組むプログラム、例えば途上国で行っている母子保健の向上を目指し、妊産婦死亡率の改善に向けたプロジェクトに対する支援を増加していくことが期待される。

日本政府は、2020年5月6日、59か国が賛同する「COVID-19危機下においてセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツを擁護しジェンダーに基づいた対策の促進を求める」共同声明に賛同している。COVID-19禍における国際協力では、日本政府も賛同している以下の点を主眼に、日本の国際協力を推進して欲しい。

- COVID-19が女性と男性に与える影響は異なる
- 女性と少女に対する暴力を防止するための特別な措置を導入しなければならない
- 緊急支援によって、難民、移民、国内避難民であるすべての女性と少女が守られるべき
- 社会心理学的な支援サービスを含むセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス（SRH）ニーズ、ジェンダーに基づく暴力（GBV）からの保護を優先する
- 学校が休校となる中、思春期の保健、権利、福祉を保障するため、社会的保護の責任を政府が負わなければならない
- すべてのレベルにおける意思決定への女性と少女の積極的な参加とリーダーシップの発揮を支援する
- ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ（UHC）の文脈において、セクシュアル・ヘルス（SRH）サービスは不可欠である
- セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ（SRHR）への資金提供を優先事項として残すことで、妊産婦と新生児死亡、避妊のアンメットニーズ（充足されていないニーズ）、安全でない中絶、性感染症の増大を避けなければならない
- 助産師、看護師、コミュニティヘルスワーカーの活動には個人防護服・防護具（PPE）が欠かせない
- 妊婦の呼吸器疾患、特にCOVID-19感染症は、悪化のリスクが高まるため、優先的に治療しなければならない

- 生殖可能年齢にあるすべての女性と少女に必要なリプロダクティブ・ヘルス関連の物資を提供することを約束する
- 特に脆弱な国々への緊急支援への参加と、保健医療ケアへのユニバーサルなアクセスを実現するというグローバルなコミットメントが完全な効果を持つための支援を要請する

4. 団体としての今後の取り組み方針（団体の責任者をご記入ください、800文字程度）

今回、受講者が研修を受けて学んだことについては、団体内で共有する場を設ける。また受講者が本研修を通じて得た組織文化の分析、リーダーシップ論、方法論、交渉術、目標設定および達成のための戦略作り等の知識を、当団体の発展及び当団体の進めるアドボカシー活動、かつ日本の市民社会のアドボカシー活動の推進のために役立てることを期待している。そのために当団体としても体制的な支援をしていく。

当団体としては特に、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツの推進をミッションに掲げており、今後もセクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス／ライツ推進のためのアドボカシー活動を強化していくつもりである。2020年の夏の第5次男女共同参画基本方針の策定に関するパブリックコメント策定時には、若者がより主体的に行動できるようアドボカシー活動を支援した。この活動によって、若者が1,000通以上のパブリックコメントを提出するとともにユース提言を当時の橋本聖子女性活躍担当大臣・内閣府特命担当大臣（男女共同参画）に提出。この中の提言のいくつかが第5次計画の中に盛り込まれることとなった。今後も若者のアドボカシー活動には引き続き力を入れたいと考えているところであり、受講者には本研修で培ったメンタリング及びコーチング技術に磨きをかけ、若者の支援をしていってほしいと考えている。

当団体は、さらにSDGs市民社会ネットワークのジェンダー・ユニット共同幹事団体として、日本社会のジェンダー平等を推進していくために、様々な活動を展開している。勉強会を通して登録者を増加してきたメーリングリストには、現在、550名弱が参加。ジェンダー課題に取り組む市民団体だけではなく、企業関係者、学生、メディア関係者、行政官から一般市民まで多岐に渡る人々が、日々ジェンダーに関する発信・情報交換を行っている。また、これまでも定期的に勉強会やセミナーの開催、政策提言文書の作成、パブコメの提出などのアドボカシー活動を行ってきた。とりわけ、最近では2019年末の日本政府によるSDGs実施方針の改定では、パブリックコメントを送るよう粘り強く呼び掛けた結果、ジェンダーに関する意見が多くを占め、実施指針にジェンダー平等が優先課題として盛り込まれることになった。また、2020年夏には、第5次男女共同参画基本方針の策定に関する勉強会をオンライン開催し、全国から200名以上が参加した。第5次計画に関するパブコメの重要性やパブコメへのリアクションを呼びかけたところ、政府に寄せられたパブコメ数は6000件近く、第4回の2倍近い件数となった。

これらの活動は、受講者の発案とリーダーシップの下で行われ、既に目覚ましい成果を上げているところであるが、今後、さらに本研修の成果を活かし、アドボカシー活動においてリーダーシップを発揮して欲しいと願っている。

