平成 29 年度スポーツ庁委託事業

スポーツ界のコンプライアンス強化事業
コンプライアンスに関する現況評価に関する調査研究

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン

スポーツ競技団体のコンプライアンス強化委員会

2018 年 3 月 8 日

はじめに

日本のスポーツ界において不祥事が続く中、スポーツ団体は、中央競技団体を中心として、スポーツの現代的価値であるインテグリティを実現し、スポーツ団体の自律、スポーツの普及、振興、競技力の向上のために、コンプライアンス強化を図っていく必要があります。このような中で、コンプライアンス強化を目指す具体的指針として、このスポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドラインは策定されました。このコンプライアンス強化ガイドラインを用いて、各スポーツ団体においてコンプライアンス強化を実践することで、コンプライアンスが強化されたスポーツ団体であることを対外的に示すことが可能になります。ぜひ、積極的にこのコンプライアンス強化ガイドラインを活用いただき、コンプライアンスを強化した先進的なスポーツ団体を目指していただきたいと思います。

スポーツ競技団体のコンプライアンス強化委員会
平成 30 年 3 月 8 日

総目次

「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン」のご利用に当たって.....19

１　コンプライアンス強化ガイドライン利用のポイント.....20
２　コンプライアンス強化ガイドラインを理解する上で重要な前提　～　日本の「スポーツ界」におけるコンプライアンス強化とは何か.....21
３　コンプライアンス強化ガイドライン策定におけるコンセプト.....23

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン.....27

スポーツ界におけるコンプライアンス強化の目的.....28

1.　コンプライアンス強化全般に関するガイドライン.....31
2.　コンプライアンス強化のための組織基盤整備に関するガイドライン.....43
3.　コンプライアンス強化のための教育に関するガイドライン.....127

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン別紙資料集.....161

細目次

「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン」のご利用に当たって.....19

1　コンプライアンス強化ガイドライン利用のポイント.....20
(1)　スポーツ団体自身によるセルフチェック.....20
(2)　各スポーツ団体のコンプライアンス強化進展状況に応じた利用.....20

2　コンプライアンス強化ガイドラインを理解する上で重要な前提　～　日本の「スポーツ界」におけるコンプライアンス強化とは何か.....21
(1)　日本のスポーツ団体とは.....21
(2)　国内スポーツを統括する団体.....22
(3)　日本のスポーツ団体に求められるコンプライアンス強化.....22

3　コンプライアンス強化ガイドライン策定におけるコンセプト.....23
(1)　ガイドラインのレベル　～スポーツ団体に必要なコンプライアンスレベルとは.....23
(2)　ガイドラインの使いやすさ　～スポーツ団体の役職員にとって使いやすいガイドラインとは 24
①　ガイドライン利用の大きな視点.....24
②　スポーツ団体の運営場面に応じたガイドライン.....24
③　既に行われているコンプライアンス強化取組みとの調和.....25
④　解説及び具体的実践例の提示.....25
⑤　セルフチェックリスト、不祥事対応事例集.....26
(3)　ガイドライン一式の内容.....26

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン.....27

スポーツ界におけるコンプライアンス強化の目的.....28
1　スポーツの現代的価値　～インテグリティの実現.....28
2　スポーツ団体の自律.....29
3　スポーツの普及、振興、競技力の向上.....30

1.　コンプライアンス強化全般に関するガイドライン.....31

（1）　コンプライアンス強化に関する基本計画の策定（1 項目）.....33
・　a　スポーツ団体運営の基本計画（長期、短期双方を含む）にコンプライアンス強化に関する項目が明確に策定されていること.....33
【解説】.....33
◆　求められる理由.....33
◆　ポイント.....33
①　コンプライアンス強化とガバナンス強化の関係性.....33
②　短期基本計画.....34
③　長期基本計画.....34
【具体的な実践例】.....35

（2）　法令遵守（1 項目）.....37
・　a　スポーツ団体及びその役職員その他構成員が適用対象となる法令を遵守するための規程、体制が整備されていること.....37
【解説】.....37
◆　求められる理由.....37
◆　ポイント～法令を遵守するための規程や体制とは何か.....37
【具体的な実践例】.....38

（3）　人材の採用・育成（1 項目）.....39
・　a　コンプライアンス強化スタッフの採用、育成を計画的に行っていること.....39
【解説】.....39
◆　求められる理由.....39
◆　ポイント.....39
①　コンプライアンス強化スタッフの採用.....39
②　採用スケジュールに応じた対応.....39
【具体的な実践例】.....40

（4）　NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインの遵守（1 項目）.....41
・　a　NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインを遵守していること。特に、会議体運営や事務局運営に関し、権限と責任の分配を明確にし、適切なチェックアンドバランス体制を構築、実践していること.....41
【解説】.....41
◆　求められる理由.....41

◆ ポイント～コンプライアンス強化とガバナンス強化の関係性.....41
【具体的な実践例】.....42

2. コンプライアンス強化のための組織基盤整備に関するガイドライン.....43

（1） コンプライアンス推進組織の設置（6 項目）.....45

・ a コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）が常設され、実施されていること.....45
【解説】.....45
◆ 求められる理由.....45
◆ ポイント～委員会を常設することの意味.....45
【具体的な実践例】.....46

・ b コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）の権限事項として、コンプライアンス方針の策定、推進などが規定され、実施されていること..47
【解説】.....47
◆ 求められる理由.....47
◆ ポイント.....47
① 権限事項の規定.....47
② 倫理委員会、規律委員会等との区別.....47
③ コンプライアンス強化を担う会議体を独立して設けない場合.....48
【具体的な実践例】.....49

・ c コンプライアンス強化を担う会議体のトップがスポーツ団体の理事を兼ね、スポーツ団体のコンプライアンス強化の業務担当理事となっていること.....51
【解説】.....51
◆ 求められる理由.....51
◆ ポイント ～理事会の専権事項.....51
【具体的な実践例】.....52

・ d コンプライアンス推進組織の構成員に、弁護士、会計士や学識経験者など、コンプライアンス強化に関する外部の有識者が選出されていること.....53
【解説】.....53
◆ 求められる理由.....53

◆ ポイント……53
① 外部性……53
② 有識者性……54
【具体的な実践例】……55

・ e コンプライアンス推進組織の運営手続が定款、細則等の規程に定められ、当該規程に従って行われていること……57
【解説】……57
◆ 求められる理由……57
◆ ポイント ～規程の重要性……57
【具体的な実践例】……58

・ f コンプライアンス推進組織の運営の内容について、理事会で報告され、監督を受けていること……59
【解説】……59
◆ 求められる理由……59
◆ ポイント……59
① 理事会の専権事項……59
② 組織のチェックアンドバランス……59
【具体的な実践例】……60

(2) 司法機関(懲罰制度、紛争解決制度)の構築……63
① 懲罰制度の構築(12 項目)……63

・ a 懲罰制度における禁止行為及び処分の内容、並びに処分に至るまでの手続が定まっており、周知されていること……63
【解説】……63
◆ 求められる理由 ～適正手続……63
◆ ポイント……63
① 禁止行為、処分内容、処分手続の定め……63
② JSAA による仲裁判断による取消し可能性……64
【具体的な実践例】……65

・ b 懲罰制度の対象者及び処分内容が明示されていること……67
【解説】……67
◆ 求められる理由 ～適正手続……67

◆ ポイント……67
① 処分対象者と処分内容の定め……67
② 登録者等でない者の不祥事……68
③ 法律上の権限との調整……68
④ 資格停止の意義……69
【具体的な実践例】……70

・ c 内部通報制度、相談窓口制度への通報のほか、事実調査の開始の要件が明確に定まっていること……71
【解説】……71
◆ 求められる理由……71
◆ ポイント ～事実調査開始の要件……71
【具体的な実践例】……72

・ d 事実認定を行う者が、中立かつ専門性を有するものであること……73
【解説】……73
◆ 求められる理由……73
◆ ポイント……73
① 中立性……73
② 専門家の関与……74
③ 迅速性と秘密性……74
【具体的な実践例】……75

・ e 懲罰制度の対象者と同一の範囲の者について、報告・通報義務と調査に対する協力義務を課していること……77
【解説】……77
◆ 求められる理由……77
◆ ポイント ～調査協力義務違反と効果……77
【具体的な実践例】……78

・ f 事実認定に当たっては、証拠をもって行われていること……79
【解説】……79
◆ 求められる理由……79
◆ ポイント ～証拠とは何か……79
【具体的な実践例】……80

・　g　処分審査を行う者が、中立かつ専門性を有するものであること.....81
【解説】.....81
◆　求められる理由.....81
◆　ポイント.....81
①　中立性.....81
②　専門家の関与.....82
【具体的な実践例】.....83

・ h　処分審査にあたって、処分対象となる禁止行為にかかる事実を示したうえで、処分対象者に対する聴聞（意見聴取）の機会が設けられていること.....85
【解説】.....85
◆　求められる理由　～適正手続.....85
◆　ポイント.....85
①　聴聞（意見聴取）の機会.....85
②　事実調査との関係.....86
③　JSAA による仲裁判断.....86
【具体的な実践例】.....87

・　i　処分基準が定められ、その内容に従って懲罰が実施されていること.....89
【解説】.....89
◆　求められる理由.....89
◆　ポイント.....89
①　処分基準.....89
②　JSAA　による仲裁判断による取消し可能性　～処分基準を定めなかった場合　89
【具体的な実践例】.....91

・　j　処分結果は、処分対象者に対し、①処分の内容、②処分対象となる禁止行為にかかる事実、③処分の理由及び証拠、④処分の手続の経過が記載された書面により告知されていること.....93
【解説】.....93
◆　求められる理由　～適正手続.....93
◆　ポイント.....93
①　書面による告知.....93
②　JSAA による仲裁判断を想定した対応.....94

【具体的な実践例】.....95

・　k　処分の公表基準が定まっており、これに従った処分結果の公表がなされていること.....97
【解説】.....97
◆　求められる理由　～公表の必要性と処分者への配慮.....97
◆　ポイント.....97
①　公表基準の意義.....97
②　危機管理.....98
【具体的な実践例】.....99

・　l　重大な禁止行為を行った者に対し、処分審査を経る前に、暫定的な資格停止の手続が設けられていること.....101
【解説】.....101
◆　求められる理由.....101
◆　ポイント　～暫定的資格停止／自粛（自主的な活動停止）と処分の起算点.....101
【具体的な実践例】.....102

②　紛争解決制度の構築（2 項目）.....103

・　a　スポーツ団体における全ての懲罰や紛争について、日本スポーツ仲裁機構を利用できるよう自動応諾条項などを定めていること、又はスポーツ団体内において不服申立が可能な制度が設けられていること.....103
【解説】.....103
◆　求められる理由　～適正手続.....103
◆　ポイント.....103
①　紛争解決制度の必要性.....103
②　全ての懲罰や紛争.....103
③　自動応諾条項の意義と課題.....104
【具体的な実践例】.....106

・　b　不服申立てが可能であることが、処分対象者に通知されていること.....107
【解説】.....107
◆　求められる理由　～適正手続.....107
◆　ポイント　～不服申立てを行う機会の告知.....107
【具体的な実践例】.....108

③　内部通報制度、相談制度の構築（4 項目） 109

・　a　コンプライアンス強化に関する内部通報制度、相談窓口制度が設けられていること 109
【解説】 109
◆　求められる理由 109
◆　ポイント 109
①　内部通報制度、相談窓口制度 109
②　相談者を限定しないこと 109
【具体的な実践例】 111

・　b　内部通報窓口、相談窓口制度が関係者に周知されていること 113
【解説】 113
◆　求められる理由 113
◆　ポイント～周知の方法 113
【具体的な実践例】 114

・　c　内部通報窓口、相談窓口制度の担当者に、相談内容に関して守秘義務が課されていること 115
【解説】 115
◆　求められる理由 115
◆　ポイント　～守秘義務の限界／守秘義務と調査開始の相克 115
【具体的な実践例】 117

・　d　内部通報窓口、相談窓口に対する相談者に、相談を行ったことにより不利益な取扱いを行うことが禁止されていること 119
【解説】 119
◆　求められる理由 119
◆　ポイント　～不利益な取扱いとは 119
【具体的な実践例】 120

（3）　危機管理体制・不祥事対応体制の構築（2 項目） 121

・　a　スポーツ団体において必要な危機管理体制が構築され、危機管理マニュアルを策定し、具体的に実施され、随時見直しが図られていること 121

【解説】 121
◆ 求められる理由 121
◆ ポイント 121
① 危機管理、リスク管理とコンプライアンス 121
② 危機管理マニュアル 122
【具体的な実践例】 123

・ b スポーツ団体の危機管理マニュアルや「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン 不祥事対応事例集」を役員及び担当職員が理解していること 125
【解説】 125
◆ 求められる理由 125
◆ ポイント 125
① 危機管理マニュアル 125
② スポーツ団体の役職員に対する研修 125
【具体的な実践例】 126

3. コンプライアンス強化のための教育に関するガイドライン 127

【コンプライアンス強化の目的】 127
① スポーツの現代的価値 ～インテグリティの実現 127
② スポーツ団体の自律 127
③ スポーツの普及、振興、競技力の向上 127
【コンプライアンス強化研修の実践方法】 128

(1) スポーツ団体の役職員向け[組織マネジメント]のコンプライアンス教育の実施(5 項目) 129

・ a スポーツ団体の組織運営に関する最低限の法的知識に関する教育 129
【解説】 129
◆ 求められる理由 129
◆ ポイント ～スポーツ団体が組織運営において守るべき法令 129
① 各種法人法(一般法人法、特定非営利活動促進法、会社法等)、公益認定法 129
② 個人情報保護法 129
③ 刑罰法規 130

【具体的な実践例】 131
① 各種法人法（一般法人法、特定非営利活動促進法、会社法等）、公益認定法 131
② 個人情報保護法 131
③ 刑罰法規 131

・ b NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインに関する教育 133
【解説】 133
◆ 求められる理由 133
◆ ポイント 133
【具体的な実践例】 134

・ c 不適切な経理処理、不正行為防止に関する教育 135
【解説】 135
◆ 求められる理由 135
◆ ポイント 135
① チェックアンドバランスへの意識 135
② チェックの外部、独立性への意識 136
③ その他コンプライアンス研修にあたってのポイント 136
【具体的な実践例】 137

・ d 代表選手選考に関する教育 139
【解説】 139
◆ 求められる理由 139
◆ ポイント 139
【具体的な実践例】 140

・ e イベント運営における安全に関する教育 141
【解説】 141
◆ 求められる理由 141
◆ ポイント 141
① 事故情報の集積と安全対策研究 141
② 具体的な事例に基づいた研修 141
【具体的な実践例】 142

（2） 選手・指導者向け[フィールドマネジメント]のコンプライアンス教育の実施（5 項目） 143

・ a アンチ・ドーピング、不正防止に関する教育 143
【解説】 143
◆ 求められる理由 143
◆ ポイント 143
① なぜドーピングや八百長が禁止されるのか 143
② 具体的な事例に基づく研修 143
【具体的な実践例】 144

・ b 暴力行為、セクハラ、パワハラに関する教育 145
【解説】 145
◆ 求められる理由 145
◆ ポイント 145
① なぜ暴力行為、セクハラ、パワハラが禁止されるのか 145
② 具体的な事例に基づく研修 145
【具体的な実践例】 147

・ c 違法行為に関する教育 149
【解説】 149
◆ 求められる理由 149
◆ ポイント 149
① なぜ犯罪など一般的な違法行為に強い社会的非難が寄せられるのか 149
② 具体的な事例に基づく研修 149
【具体的な実践例】 150

・ d スポーツ活動における安全に関する教育 153
【解説】 153
◆ 求められる理由 153
◆ ポイント 153
① 事故情報の集積と安全対策研究 153
② 具体的な事例に基づいた研修 153
【具体的な実践例】 154

・　e　SNS その他交友関係、社会規範に関する教育 157
【解説】 157
◆　求められる理由 157
◆　ポイント 157
①　なぜ社会規範違反行為に社会的非難が寄せられるのか 157
②　具体的な事例に基づく研修 157
【具体的な実践例】 158

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン別紙資料集 161

別紙1　コンプライアンス委員会規程 161
別紙2　禁止行為規程 161
別紙3　処分手続規程 161
別紙4　事実調査委員会・処分審査委員会設置規程 161
別紙5　通報相談窓口規程 161
別紙6　モデル処分基準（試案） 161
別紙7　モデル危機管理マニュアル 161

略語一覧

一般法人	一般社団法人及び一般財団法人
一般法人法	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律
公益認定等委員会	内閣府公益認定等委員会
公益認定法	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律
公益法人	公益社団法人及び公益財団法人
個人情報保護法	個人情報の保護に関する法律
スポーツ団体処分手続モデル規程	スポーツを行う者を暴力等から守るための第三者相談・調査制度の構築に関する実践調査研究協力者会議「スポーツ団体処分手続モデル規程（試案）」
日本オリンピック委員会	公益財団法人日本オリンピック委員会
日本障がい者スポーツ協会	公益財団法人日本障がい者スポーツ協会
日本スポーツ仲裁機構	公益財団法人日本スポーツ仲裁機構
日本体育協会	公益財団法人日本体育協会（現公益財団法人日本スポーツ協会）
日本アンチ・ドーピング機構	公益財団法人日本アンチ・ドーピング機構
日本スポーツ振興センター	独立行政法人日本スポーツ振興センター

「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン」の

ご利用に当たって

1　コンプライアンス強化ガイドライン利用のポイント

(1) スポーツ団体自身によるセルフチェック

ガイドラインは、第三者による評価基準ではなく、スポーツ団体が自らコンプライアンス強化に取り組むに当たり、その指針を示し、スポーツ団体によるコンプライアンス強化を支援するためのものです。

コンプライアンス強化項目は、チェックリストによる自己診断も可能であり、このような自己診断を行うことにより、スポーツ団体自らコンプライアンス強化の進展状況を把握し、そして、どの分野のコンプライアンス強化を図るべきなのかを知ることができます。

今回のコンプライアンス強化ガイドラインにおいては、スポーツ団体内にコンプライアンス推進組織の設置を求めていますが、このコンプライアンス推進組織において、セルフチェックシートを活用し、毎年チェックを行うで、継続的なコンプライアンス強化が可能になります。

(2) 各スポーツ団体のコンプライアンス強化進展状況に応じた利用

スポーツ団体によっては、既に達成している項目が多いスポーツ団体も存在し、その場合、スポーツ団体がさらに取り組むべき項目のみを参考にしてコンプライアンス強化を図ることができるよう、このガイドラインは、それぞれの項目のみを参照すれば、スポーツ団体が直ちにコンプライアンス強化に取り組めるよう、項目ごとに丁寧な解説と実践例の記載を心がけています。

各項目において一から説明を行っており、スポーツ団体運営に関する大きな概念について、複数の項目で説明していることもありますが、それは、このようなスポーツ団体によるガイドライン利用への配慮のためです。

したがって、セルフチェックの結果、判明した弱点分野のガバナンス強化からスタートすることができます。

もっとも、2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会開催が決定している現在においては、特に中央競技団体については、2020 年までにこのような項目が自主的に全て達成されることが望ましいです。特に、今回作成したガイドラインについては、セルフチェックの結果、判明したコンプライアンス強化の進展状況に応じて、スポーツ団体自らがコンプライアンス強化の優先順位を決定できるのであり、中央競技団体自らがこれを判断し、2020 年までのスケジュールを立てて、進めていくことが重要です。

２　コンプライアンス強化ガイドラインを理解する上で重要な前提　～　日本の「スポーツ界」におけるコンプライアンス強化とは何か

具体的にスポーツ団体に必要なコンプライアンス強化に必要な要素を検討するにあたっては、一般的に組織のコンプライアンス強化に必要とされる要素の中から、特にスポーツ団体にとって必要な要素を吟味しなければなりません。

そこで、まず、日本におけるスポーツ界のコンプライアンス強化において中心的な存在になるスポーツ団体の本質的特徴を分析してみましょう。

(1)　日本のスポーツ団体とは

スポーツ団体とは何かに関する明確な定義はなかなか難しいですが、現在における一つの基準としては、スポーツ基本法 2 条 2 項において、「スポーツの振興のための事業を行うことを主たる目的とする団体」と定められていることが一つの定義です。

スポーツ基本法があえて、スポーツ団体の定義をこのような包括的な定義にしたのは、スポーツ基本法 5 条（スポーツ団体の努力）、6 条（国民の参加及び支援の促進）、7 条（関係者相互の連携及び協動）など、スポーツ団体が主体となるスポーツ基本法上の義務を遵守するにあたり、可能な限り広範な団体を対象にする趣旨と考えられます[1]。このようなスポーツ団体は、日本の各スポーツ全体を統括するいわゆる中央競技団体のみならず、「スポーツの振興のための事業を行うことを主たる目的とする団体」であれば、都道府県、市町村レベル、各スポーツ個別の団体から、地域スポーツクラブや同好会、サークルなどまで含まれることになります。

もっとも、「スポーツの振興のための事業を行うことを主たる目的とする団体」は大小様々な団体が存在しますが、法人化された団体であっても、法人ではない任意団体であっても、団体としての意思決定のための機関設計や、構成される人的資産や金銭的資産の管理等のルールを定めているのが一般的です（このようなルールを定めない場合、最低限の組織とはいえません）。このようなルールに基づく団体の意思決定、実施は、構成員や構成する資産に非常に大きな影響力があります。

また、日本のスポーツ界は、運営者がスポーツにおける先輩や年長者を中心に構成されることが多いため、その上下関係、外部者の登用が少ないことも相まって、スポーツ団体が定めたルールによる運営は、他の分野よりも支配的かつ硬直的な構造になりやすいと考えられます。

---

[1] 伊東卓「スポーツ基本法逐条解説」、菅原哲朗・望月浩一郎編集代表、スポーツにおける真の指導力、エイデル研究所、2014 年、152 ページ参照

(2) 国内スポーツを統括する団体

中央競技団体は、対象スポーツに関し、国内を統括する団体であり、代表選手等の選考権限や選手強化予算の配分権限等、スポーツ団体の中でもさらに特別な権限を独占的に有する組織であり、国内において、他に類を見ない唯一の組織です。

また、中央競技団体は、そのスポーツが存続する限り、当該スポーツの普及、振興、競技力の向上のために存続し続けなければならない組織です（永続性）。

さらに、スポーツの公益的性格や、中央競技団体の選手、指導者や審判等の構成員以外にも、スポンサー、メディア、ファン等、ステークホルダーが多いため、その運営における社会的影響力は極めて大きいです（公共性）。

(3) 日本のスポーツ団体に求められるコンプライアンス強化

以上のとおり、スポーツ団体には、構成員や構成する資産に関して非常に大きな影響力があり、特に中央競技団体においては、それ以上のメディアやファンなども含めた社会的影響力を無視できません。スポーツ団体の支配的かつ硬直的な構造からは、スポーツ団体のトップ、役員がコンプライアンス強化に意識を向けない限り、全体としてのコンプライアンス強化は図れません。

また、独占性、永続性を有するスポーツ団体は、通常の民間企業のような、同業他社との競争原理、株価を含めた企業価値に基づくコンプライアンス強化はなかなか期待できないため、逆に自らが率先してコンプライアンス強化を行わなければならない土壌にあるといえます。

３　コンプライアンス強化ガイドライン策定におけるコンセプト

(1) ガイドラインのレベル　～スポーツ団体に必要なコンプライアンスレベルとは

この点、コンプライアンスには、①一般的な法令の遵守、②組織や業界が定める内部規範の遵守、そして③社会規範の遵守という 3 段階のフェーズがありますが、少なくとも①②については、定められた法令や内部規範がある以上、それを遵守するしか選択肢がありません。遵守するためには、スポーツ団体自らそのためのコンプライアンス組織を整備し、役職員に対するコンプライアンス教育を実施するしかないのです。

一方で、③については、まだまだ社会規範の内容が不明確な点は否めず、またスポーツ団体の規模に応じてその社会的影響力が異なるため、それぞれの団体においてどこまでのコンプライアンス強化を行うか検討する必要があります。

もっとも、中央競技団体は、スポーツ団体の中でも、特定のスポーツの普及及び振興という、極めて公共的な業務を独占的に行っていることや、また、選手強化予算の配分権限や代表選手選考権限、構成員に対する処分権限等、権限行使による影響力が極めて大きいです。このような、重大な権限を行使するという中央競技団体の組織特質[2]にかんがみれば、日本のスポーツ界の中で、最も高いレベルの基準を設ける必要があります。

実際、中央競技団体は、選手強化予算として公金を投入される団体であり、また、多くの中央競技団体は、公益認定を受ける存在にあるため、現実的には、このような公金受給や公益認定に耐えうるガイドラインを策定する必要性もあります。

また、中央競技団体等のトラブルに関しては、既に内閣府公益認定等委員会や第三者委員会の勧告がなされ、また、日本オリンピック委員会（JOC）や日本スポーツ協会（旧日本体育協会）、日本障がい者スポーツ協会作成の補助金等適正使用ガイドライン、倫理規程等既存のガイドラインにおいて、中央競技団体に求められる内容が明確になってきているところもあるため、このような内容と同等のレベルにする必要があります。

このような中央競技団体については、前述の①一般的な法令の遵守、②組織や業界が定める内部規範の遵守、そして③社会規範の遵守という 3 段階のフェーズについて、全てを意識する必要があります。③については、中央競技団体自ら、まずは何が社会規範かを明確化し、それを内部規範としてどう位置付けるかから始めなければなりません。

---

[2] 小幡純子、「スポーツにおける競技団体の組織法と公的資金」、道垣内正人、早川吉尚編著、「スポーツ法への招待」、ミネルヴァ書房、2011、39 ページ以降や、その他行政機関の権限との類似性を指摘するものとして、望月浩一郎・松本泰介、「スポーツ団体におけるコンプライアンス」、日本弁護士連合会、自由と正義 60 巻 8 号、2009 年、68 ページ以降や、松本泰介「スポーツ団体」、日本スポーツ法学会編著、『詳解スポーツ基本法』、成文堂、2011 年、143 ページ以降

⑵ ガイドラインの使いやすさ ～スポーツ団体の役職員にとって使いやすいガイドラインとは

一方で、コンプライアンス強化とは、本来、それを強化すべきスポーツ団体が自らの力で実現すべきものです。そして、ガイドラインも、どのような視点で整理するかにより、その利用の容易性、簡便性に直結します。とすれば、自らの力で利用するにあたって、その利便性を高めた方が、スポーツ界全体としてのコンプライアンス強化は実現しますので、以下のとおり、視点や整理をしました。

① ガイドライン利用の大きな視点

今回の調査研究によって策定するガイドラインはコンプライアンス強化のためのものですが、コンプライアンス強化は、①コンプライアンス強化に向けた組織基盤の整備、②役職員、選手や指導者等に対するコンプライアンス教育の視点で整理されることが多いので、コンプライアンス強化全般に関する視点に、この 2 つの視点を加えました。

1. コンプライアンス強化全般
2. コンプライアンス強化のための組織基盤整備
3. コンプライアンス強化のための教育

② スポーツ団体の運営場面に応じたガイドライン

スポーツ団体の役職員は、多くの人間がボランティアとして関わっており、また、業務過多な実態が明らかになっていますので、このような実態に沿う形で、ガイドラインの実施を図る必要があり、法的な整理や理念的な整理よりは、より実務的に使いやすい整理を行う必要があります。その意味では、スポーツ団体の運営場面ごとに整理するのが最もわかりやすく、使いやすい形になります。

スポーツ団体の運営場面を検討すれば、①コンプライアンス強化全体としては、基本計画、法令遵守、人材の採用・育成、組織運営、②コンプライアンス強化のための組織基盤の整備については、コンプライアンス推進組織、司法機関（懲罰制度、紛争解決制度）、危機管理体制・不祥事対応体制、③コンプライアンス強化のための教育については、スポーツ団体の役職員向け教育、選手・指導者等向け教育という場面が中心的な場面となります。

そこで、今回の調査研究においては、以下の 9 つの場面整理に従って、ガイドラインを策定することにしました。

1. コンプライアンス強化全般
   (1) コンプライアンス強化に関する基本計画
   (2) 法令遵守
   (3) 人材の採用・育成
   (4) 組織運営
2. コンプライアンス強化のための組織基盤整備
   (1) コンプライアンス推進組織
   (2) 司法機関(懲罰制度、紛争解決制度)
   (3) 危機管理体制・不祥事対応体制
3. コンプライアンス強化のための教育
   (1) スポーツ団体の役職員向け[組織マネジメント]教育
   (2) 選手・指導者向け[フィールドマネジメント]教育

③ 既に行われているコンプライアンス強化取組みとの調和

スポーツ団体が強化すべきコンプライアンスの内容については、既にスポーツ団体、特に中央競技団体で取り組まれているコンプライアンス強化の内容も存在します。これらの取組みを継続してもらう方がスポーツ団体の役職員にとって使いやすくなり、より効率的なコンプライアンス強化を図ることが可能になります。

今回の調査研究は、多くの団体から既に取り組んでいるコンプライアンス強化の内容のヒアリングを行い、これらを前提にガイドラインを策定することで、各スポーツ団体が必要なレベルに応じて、ガイドラインを活用しコンプライアンス強化を実施することを目指しました。

④ 解説及び具体的実践例の提示

また、スポーツ団体の役職員ができる限り容易に取り組むために、単なるガイドラインのみの提示ではなく、そのガイドラインが要求される理由、そして、スポーツ団体が自ら取り組むべき具体的実践例を提示した上で、わかりやすいガイドラインとする必要があります。

そこで、ガイドラインは、各項目について、【解説】、【具体的な実践例】の 2 つのパートに分けて、提示を行っています。

【解説】では、各項目について、「求められる理由」と「ポイント」が記載されています。「求められる理由」においては、各項目を設定するに至った背景や理由を、「ポイント」においては、

各項目に記載されている内容を分解、分析し、解説を行っています。

【具体的な実践例】においては、スポーツ団体が各項目のコンプライアンス強化を取り組むに当たって、参考になるスポーツ団体による実践例を記載しました。実践例では、各スポーツ団体のウェブサイト等を簡易調査し、実践例をピックアップしたので、不十分な点もありますが、今後、各スポーツ団体から自ら取り組んでいる実践例を追加、更新していくことを想定しています。

⑤　セルフチェックリスト、不祥事対応事例集

さらに、スポーツ団体の役職員が自ら取り組む際のツールとしては、全体像を掴み、自らの運営におけるコンプライアンス強化の進展状況を把握するためのセルフチェックリスト等が有用でしょう。また、不祥事が発生した場合の対応事例集等があれば、具体的なイメージを持ちやすいです。

このような意味から、ガイドラインの付属ツールとして、セルフチェックリストや不祥事対応事例集も作成しています。

(3) ガイドライン一式の内容

以上の趣旨を踏まえ、今回の調査研究では、別冊にある、以下のガイドライン等を作成しています。

① スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン[3]
② スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　セルフチェックリスト[4]
③ スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集[5]

[3] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_01.pdf
[4] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_03.pdf
[5] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン

スポーツ界におけるコンプライアンス強化の目的

1　スポーツの現代的価値　～インテグリティの実現

今回の調査研究において、最も重要なコンプライアンス強化の目的は、スポーツの現代的価値の一つであるインテグリティを「実現」すること、と定めました。

高（2017）は、現代において、コンプライアンスを実践する本質的理由として、「企業が行う事業活動の根幹部分は、契約ではなく、むしろ「信認」にある」「信認関係を前提に事業を展開しているのであるから、企業は、生活者、顧客、利用者の信頼に応え、彼らの利益を第一に考え、また最良の事業者として十分な注意を払い、行動しなければならない」と主張しています。そして、「企業に求められる社会的責任のエッセンスをあげるとすれば、それは「誠実さ」（インテグリティ）に尽きよう」と断言しています[6]。

そして、スポーツ界におけるインテグリティに関する先行研究によれば、ドーピングやハ百長、スポーツ指導における暴力、ハラスメント、ガバナンスの欠如などの発生事象を前提として、スポーツが本来持つ力を発揮するためには、その前提として、スポーツの「インテグリティ」が守られていることが重要などと言われています[7]。

しかしながら、そもそもインテグリティの問題はこれらに限られるものではありません。スポーツプレー中の不正行為や、最近日本においても発生した他の選手活動に対する妨害行為など、新たな事象はどんどん発生します。このような中で新しい事象が発生するたびに、発生した事象を防止しようと対策しても、イタチごっこが続くだけです。このような事象を防止するためには、むしろ発想を逆転させ、スポーツが現代社会で期待される価値からスポーツを捉えなおし、このスポーツの現代的価値を実現するために何が必要なのかを考えなければなりません。

そして、スポーツインテグリティの先行研究において、スポーツの現代的価値とは、「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」（友添、2015）[8]、「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることがより大きな社会的価値を生み出す」（菊、

---

[6] 高巌「コンプライアンスの知識」（第 3 版）、日本経済新聞出版社、2017 年、57 ページ以降、高巌「誠実さ（インテグリティ）を貫く経営」、日本経済新聞出版社、2006 年、25 ページ以降

[7] 日本スポーツ振興センター「スポーツに関する活動が公正かつ適切に実施されるようにするため必要な業務」

[8] 友添秀則「スポーツの正義を保つために－スポーツのインテグリティを求めて－」、「現代スポーツ評論」第 32 号、創文企画、2015 年、8 ページ以降

2013)[9]、「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」「フェアネス」(松本、2017)[10]などと指摘されています。

これらは単なるドーピングや暴力指導を防ぐためだけにインテグリティを守ろうとするのではなく、そもそもスポーツの現代的価値、すなわちインテリグリティを「実現」することを最重要視しなければならないということです。特に、スポーツ団体は、スポーツ基本法の定義からも明らかなとおり、「スポーツの振興のための事業を行うことを主たる目的とする団体」なのであるから、その活動においてスポーツインテグリティを体現する存在であり、自ら率先して実現しなければなりません。

2　スポーツ団体の自律

続いて、日本におけるコンプライアンス強化において最も難しい点は、コンプライアンスに他律的なイメージをもってしまうことです。日本のスポーツ界でも、よく日本の中央競技団体は、公金の支給を受けるためコンプライアンスの強化に取り組まなければならない、と指摘されますが、それでは公金の支給を受けないスポーツ団体は、コンプライアンスの強化に取り組まなくてもいいのでしょうか。このような発想事態が他律的な発想です。

しかしながら、この「他律」的発想は、コンプライアンスの強化にとって大きな障害となります。

そもそもスポーツは、競技規則は守るべきものですが、前例やルールだけを踏襲していては、その競争性、卓越性から生まれるスポーツの魅力、競技力の発展が生まれません。自ら前例や定められたルールを疑い、それを乗り越え、発展させる点にこそ、スポーツの大きな魅力がありますので、そもそも「他律」はスポーツと相容れません。

また、そもそもその他律的なルール自体が現状に即していない、あるいは違法な悪法であったとしてもそのまま適用してしまうという不祥事も発生します。スポーツ界は、その上下関係や政治的闘争の強さから、悪しき前例主義やルールの踏襲が行われがちですが、ここでも「他律」であればあるほど問題が大きくなります。

そして、昨今のコンプライアンス強化において重視される点は、①単純な一般法令の遵守ではなく、②内部規範の遵守、③社会規範の遵守を求められる点にありますので、他律では足らず、自ら③社会規範として何が求められているのか探求し、それを②内部規範として定め、遵守を徹底する、という極めて「自律」的な活動を行わなければなりません。

とすれば、コンプライアンス強化の目的として、スポーツ団体の自律は必須でしょう。

---

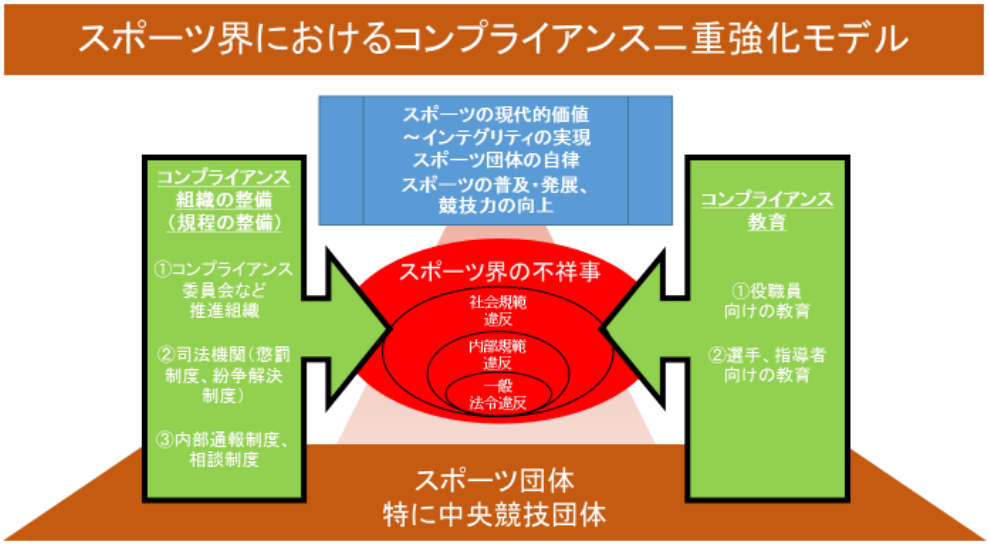
[9] 菊幸一「競技スポーツにおける Integrity とは何かー八百長、無気力試合とフェアネスー」、日本スポーツ法学会年報第 20 号、2013 年、6 ページ以降

[10] 松本泰介「法的観点からのインテグリティ～スポーツ界が実現すべき、スポーツの本質的価値は何か？」、スポーツ白書 2017、笹川スポーツ財団、2017 年、8 ページ以降

3　スポーツの普及、振興、競技力の向上

スポーツ団体は、スポーツの普及、振興、競技力の向上を主目的として、それぞれの団体を運営しています。

実際、コンプライアンスの強化を懈怠し、不祥事が発生したスポーツに関しては、その普及、振興、競技力の向上が停滞することは明らかですので、これらの目的を実現するためにコンプライアンス強化を図る必要があります。



平成29年度「スポーツ競技団体のコンプライアンス強化委員会」

1. コンプライアンス強化全般に関するガイドライン

コンプライアンスの強化とは、コンプライアンス違反のための組織基盤を整備することだけでは足りず、コンプライアンスに関して、広く関係者に対して教育を行い、法令や内部規則、社会規範の理念や目的に関する関係者の理解を高めることが非常に重要な意味を有します。組織基盤の整備と教育は、いわばコンプライアンス強化の両輪です。

そして、この両輪を効率よく動かすためには、スポーツ団体内でコンプライアンス強化のために計画を策定し、権限を整理する必要があります。

組織基盤の整備と教育の個別のポイントに関しては、2.以下で述べるとして、まずは、コンプライアンス強化のために計画策定等、コンプライアンス強化の全般にわたる点について、具体的に解説します。

（1）　コンプライアンス強化に関する基本計画の策定（1 項目）

□　a　スポーツ団体運営の基本計画（長期、短期双方を含む）にコンプライアンス強化に関する項目が明確に策定されていること

【解説】

◆　求められる理由

公益認定法 21 条 1 項では、公益法人には、毎事業年度開始の日の前日までに、事業計画に関する書類を作成することが法律上義務付けられていること、日本スポーツ協会（旧日本体育協会）スポーツ憲章 6 の 3 条においては、「本会加盟団体は、この憲章の趣旨に沿って、スポーツの健全な普及・発展をはからなければならない」と加盟団体の使命・役割が定められていることなどからも分かるように、スポーツ団体は、短期、長期の基本計画を設けることで、継続的な発展を目指し続けなければなりません。

ところで、コンプライアンスの強化は、前述のとおり、法令や内部規則、社会規範の理念や目的を実現するという視点が極めて重要となります。また、組織基盤の整備と教育の両輪をバランスよく実現していく必要もあります。

スポーツ団体の規模、歴史、構造、国際競技団体との関係、登録者の属性など種々の理由から、各スポーツ団体において必要なコンプライアンス強化の内容は異なってくると考えられます。それぞれのスポーツ団体において、コンプライアンス強化の障害となっている事項を整理し、基本計画に反映する作業が極めて重要です。

◆　ポイント

① コンプライアンス強化とガバナンス強化の関係性

平成 26 年度文部科学省受託事業「NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン」[11]に示したように、各スポーツ団体では、ガバナンス強化に向けた取り組みが積極的になされてきていると思われます。

ガバナンス強化とコンプライアンス強化の位置づけに関しては、それぞれに考え方があるところであり、どちらが上位概念であるといったことを、法的見地から明確にすることは困難です。双方の目的を達成するうえで共通する項目も少なからずありますし、ガバナンスの強化とコンプライアンスの強化が相互に手段と目的の関係にあるという見方もないわけではありま

[11] http://www.jsaa.jp/ws/governanceindex.html

せん。

今回ガイドラインを策定するに当たっては、スポーツ団体においてチェックリストをより使いやすくするという観点から、コンプライアンスの強化に直接影響を及ぼす項目を拾い上げています。しかしながら、ガバナンス強化がコンプライアンス強化と密接に結びついており、スポーツ団体組織運営におけるフェアプレーガイドラインに示した項目についても、同時にセルフチェックを行うことで、コンプライアンス強化の目的が実質的に達成できるものと考えられます。

② 短期基本計画

短期の基本計画については、公益法人であれば公益認定法 21 条 1 項に記載のある事業年度ごとの事業計画を作成しなければなりませんし、公益法人でなかったとしても、この公益認定 法に定める事業年度ごとの事業計画を参考に作成することが望ましいでしょう。一つの事業年度でどの項目のコンプライアンス強化を図るのか、短期基本計画の中に明確にコンプライアンス強化項目を入れることが重要です。

③ 長期基本計画

これに加えて、スポーツの普及・振興、競技力向上のための基本的な方針や、スポーツ団体が守るべき方針や方向性（ビジョン）の明示、今後 10 年、20 年後に具体的にこうなっているようにするという戦略の明示等が考えられます。このような長期的な計画を作成することによって初めて、 継続的なコンプライアンス強化が実行できるのであり、持続的なスポーツの普及・振興、競技力の向上につなげることができます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、JOC 将来構想[12]において、「自律・自立」と題された活動の中で[13]、JOC と国内競技団体のガバナンスとコンプライアンスの強化を実現するための態勢を確立し、スポーツ界全体としての真の「自律」を目指すこととされている。詳細としては、JOC の組織強化（理事会・常務理事会の機能強化、事務局組織の見直し、本部・委員会・専門部会機能の見直し、職員の能力開発・モチベーションの向上）、JOC と中央競技団体（NF）の関係明確化、NF 総合支援センターという取組みが掲げられています。

- 公益財団法人日本サッカー協会では、2030 年までの目標である「JFA の目標 2030」を達成すべく、「JFA 中期計画 2015-2022」という中期計画を策定し、事業構造の１１カテゴリーごとに「アクションプラン 2022」[14]を策定しています。その中の重点施策に「コンプライアンス体制」「リスクマネジメント体制」等が掲げられています。

- 公益財団法人日本水泳連盟の中期計画である「水泳ニッポン・中期計画 2017-2024」[15]における「Ⅳ.活動と目標（アクションプラン）」の項目では、組織基盤強化の一環として、理念・使命・行動指針の徹底・浸透・実践を推進することが謳われています。また、コンプライアンス・危機管理を含めた内部統制の強化を推進することも謳われています。

---

[12] https://www.joc.or.jp/about/pdf/future_pamph.pdf
[13] https://www.joc.or.jp/about/pdf/future_pamph.pdf
[14] アクションプラン 2022 http://www.jfa.jp/about_jfa/plan/action.html
[15] https://www.swim.or.jp/files/midterm-plan.pdf

(2)　法令遵守(1 項目)

□　a　スポーツ団体及びその役職員その他構成員が適用対象となる法令を遵守するための規程、体制が整備されていること

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体自身、社会における活動主体というべき団体(法人か任意団体)であり、適用対象となる法令を遵守することは大前提です。任意団体のため、法令を遵守しなくてよいなどということは絶対にありません。

日本オリンピック委員会加盟団体規程 7 条(3)において、加盟団体は、健全な組織運営のために、「コンプライアンス違反を防止するために、適切な組織を設け、これを処理するために必要な手続きを定めること」等に取り組まなければならないと規定されています。

すなわち、日本オリンピック委員会の加盟団体であるスポーツ団体には、法令の他、日本オリンピック委員会との関係においては、同規程において定められた加盟団体の義務を遵守することが求められます。

また、日本体育協会加盟団体規程 12 条において、加盟団体は、「関係法令及び加盟・準加盟団体に適用する諸規程を遵守する」よう努めなければならいと規定され、公益財団法人日本体育協会及び加盟団体における倫理に関するガイドラインにおいて、加盟団体は、倫理に関する規程の整備や倫理委員会の設置が求められています。

◆　ポイント～法令を遵守するための規程や体制とは何か

法令を遵守するための規程としては、組織基盤の整備の点で具体的に述べるとおり、各種規程(例えば、コンプライアンス規程や倫理規程)等があります。スポーツ団体及びその役職員その他構成員の法令遵守を呼びかけるだけでなく、禁止される行為、禁止行為があった場合の処分の手続その他を明確にしておく必要があります。規程が十分かどうか、都度検証がなされることも重要です。内容の詳細は個別の規定に関する項目を参照してください。

法令を遵守するための体制としては、コンプライアンスを専門とする部署、委員会等を立ち上げ、責任者や担当者を明確にすることが重要です。そして、このような部署、委員会等、責任者、担当者を中心として、特に遵守することを要求される法令に関する、役職員その他構成員のための研修会を実施するなどの教育を実施することが考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本サッカー協会は、「倫理規範」[16]を定め、同規程では、「法令等の遵守日本のみならず、世界各国の文化、法令等を尊重し、様々な社会規範、法規範及び本協会の定款、 本規範に付随する諸規則等の内部規範、指示、指令、命令、決定及び裁定を遵守する」と定めています。

- 公益財団法人日本スケート連盟は、コンプライアンス規程[17]を定め、コンプライアンス委員会を設置するなど、規程、体制等の整備を行っています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、専務理事、監事、外部専門家（弁護士、公認会計士）等で構成したコンプライアンス委員会を立ち上げ、適正な協会運営に対する議論を行っています。なお、コンプライアンス委員会の議事録もウェブサイトで公開されています。

[16] http://www.jfa.jp/documents/pdf/other/ethics.pdf
[17] http://www.skatingjapan.or.jp/images/jsf/file/09compliance.pdf

（3）　人材の採用・育成（1 項目）

□　a　コンプライアンス強化スタッフの採用、育成を計画的に行っていること

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、専門性の高い業務であり、かつ秘密性の高い情報を取扱う業務です。また、整備した組織基盤を運営していくうえでの安定性などが求められます。

規程類を整備するにせよ、安定して高度の業務を行う観点からすると、コンプライアンス専門のスタッフが必要ですし、また継続的な強化のために、無計画にスタッフが入れ替わることが望ましくないと考えられます。

◆　ポイント

① コンプライアンス強化スタッフの採用

スポーツ団体の規模に応じて対応に差があると考えられますが、コンプライアンス強化の体制を担うだけの人員が採用されているか、確認する必要があります。

特に小規模団体ですと、専任のスタッフを置くことは困難な事情もあると考えられます。ボランティアの委員など、現状あるリソースを有効活用することも重要ですが、他方で、責任のあるポジションを任せることを考えると、容易に辞任ができる者ばかりでスタッフを構成することは望ましくないところです。職務の専門性、重要性から有償とする必要性も非常に高いです。

② 採用スケジュールに応じた対応

また、担当者が退職等する場合に備え、次のコンプライアンス強化スタッフを検討しておく必要があります。中央競技団体でも、ボランティアの委員ではあるものの、次の世代のスタッフを検討している団体もありますので、意識をする必要があるでしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本テニス協会は、常設のコンプライアンス室について、当初はその責任者を常務理事が兼任していたものの、次のコンプライアンス室長を採用し、コンプライアンス強化スタッフの採用を計画的に行っています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、コンプライアンス委員長の定年を想定し、次のコンプライアンス委員長の検討を行っています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、コンプライアンス委員会、裁定委員会などだけでなく、アスリート委員会なども含め外部専門家人材を積極的に登用しています。外部の専門家人材の登用にあたっては、日本スポーツ振興センターが実施するスポーツ振興くじ助成のうちのスポーツ団体ガバナンス強化事業に対するスポーツ団体スポーツ活動助成[18]を利用しています。

[18] https://www.jpnsport.go.jp/sinko/josei////tabid/82/Default.aspx

（4）　NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインの遵守（1 項目）

□　a　NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインを遵守していること。特に、会議体運営や事務局運営に関し、権限と責任の分配を明確にし、適切なチェックアンドバランス体制を構築、実践していること

【解説】

◆　求められる理由

平成 26 年度文部科学省委託事業「NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン」[19]に示したように、各スポーツ団体では、ガバナンス強化に向けた取り組みが積極的になされてきていると思われます。

今回ガイドラインを策定するに当たっては、スポーツ団体においてチェックリストをより使いやすくするという観点から、コンプライアンスの強化に直接影響を及ぼす項目を拾い上げています。しかしながら、ガバナンス強化とコンプライアンス強化は密接不可分の関係にあります。NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインに示した項目についても、同時にセルフチェックを行うことで、コンプライアンス強化の目的が実質的に達成できるものと考えられます。

◆　ポイント～コンプライアンス強化とガバナンス強化の関係性

ガバナンス強化とコンプライアンス強化の位置づけに関しては、それぞれに考え方があるところであり、どちらが上位概念であるといったことを、法的見地から明確にすることは困難です。双方の目的を達成するうえで共通する項目も少なからずありますし、ガバナンスの強化とコンプライアンスの強化が相互に手段と目的の関係にあるという見方もないわけではありません。

ここで重要なことは、どちらの概念を重視するか、どちらの強化を先行させるか、ということではなく、網羅的にチェックを行い、各スポーツ団体において重点的に強化すべき事項を洗い出すことです。

[19] http://www.jsaa.jp/ws/governanceindex.html

【具体的な実践例】

- 中央競技団体においては、既に NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインによるセルフチェックが実施されています[20]が、コンプライアンス強化の観点からも、実施結果を改めて見直していただき、各団体にとって重点的に強化すべき事項を洗い出していただくのがよいと考えられます。

- 中央競技団体以外の団体についても、NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインを参考にすると、スポーツ団体の組織基盤の整備が可能になり、コンプライアンス強化にもつながります。

[20] http://www.jsaa.jp/ws/governanceindex.html

2. コンプライアンス強化のための組織基盤整備に関するガイドライン

スポーツ団体のコンプライアンス強化は、組織基盤の整備と教育がコンプライアンス強化の両輪です。

コンプライアンス強化のための組織基盤と聞くと、懲罰制度に目が行きがちですが、懲罰制度だけでは、不祥事を直接的に減らすことはできませんし、不祥事が発生した場合に、スポーツ団体として、行為者を処分する以外に行うべきことも多数あります。基本的な計画に基づいて、コンプライアンス強化を推進する組織体（コンプライアンス委員会など）も重要な組織基盤であり、不祥事が生じたときの危機管理体制を構築することも重要です。

さらに、懲罰制度と一概に言っても、その内容は、不祥事の調査、処分内容の審査、処分に関する紛争解決、不祥事に関する相談窓口といったものに細分化することができます。これらの制度が相互に作用して、初めて懲罰制度が有効に機能します。

以下では、コンプライアンス強化の組織基盤の整備に関して、上記の制度の分類に従って、順に具体的に述べることとします。

（1）　コンプライアンス推進組織の設置（6 項目）

□　a　コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）が常設され、実施されていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[21]2 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、一回的な取り組みで実現できるものではなく、日々の積み重ねによって実現されるものです。特に、コンプライアンス強化の観点からは、どのような項目を重点的に強化していくか、誰に対して重点的に教育していくかなど、計画的な取り組みを行う必要があります。

大枠は基本計画で示されるとしても、それだけで具体的な対応に当たることは不可能です。会議体を常設し、継続的に会議を実施する必要があります。

◆　ポイント～委員会を常設することの意味

コンプライアンス委員会を特別委員会にし、必要が生じたときだけ開催しているスポーツ団体や、常設委員会にしているものの実質的に開催されていないスポーツ団体もあるかもしれません。

しかしながら、コンプライアンス強化は、不祥事の事後対応のみを意味するものではありません。各スポーツ団体において、積極的に、問題点を洗い出し、登録者等と問題を共有するプロセスは、団体が存する限り永続的に行われなければなりません。そして、コンプライアンス強化は毎年毎年取組むことによって初めて達成されていくものです。

したがって、委員会は常設し、かつ定期的に開催する必要があると考えられます。

[21] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、暴力根絶特別委員会を発展解消し、コンプライアンスの確立、暴力事案等への対応を目的として、常設の委員会であるコンプライアンス委員会を設置しています[22]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、ガバナンスおよびコンプライアンスを担当する部門として、専務理事直轄として常設のコンプライアンス室を設置しています。

- 公益財団法人日本スケート連盟は、コンプライアンス規程を定め、コンプライアンス委員会を設置するなど、規程、体制等の整備を行っています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、専務理事、監事、外部専門家（弁護士、公認会計士）等で構成したコンプライアンス委員会を立ち上げ、適正な協会運営に対する議論を行っています。なお、コンプライアンス委員会の議事録もウェブサイトで公開されています。

- 一般社団法人日本野球機構は、プロ野球コミッショナー及びコミッショナー事務局、12 球団並びに各球場で構成されるプロ野球暴力団等排除対策協議会を設立し、暴力団等排除活動を行っています。

[22] http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2015/06/H26_houkoku.pdf

□　b　コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）の権限事項として、コンプライアンス方針の策定、推進などが規定され、実施されていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[23]5 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、スポーツ団体におけるあらゆる業務と密接不可分の関係にあります。そのため、コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）の権限事項は極めて広範かつ不明確となるおそれがあります。

そこで、コンプライアンス強化を担う会議体の権限の中心は、コンプライアンス方針の策定、推進であることを明記し、他の会議体との権限の配分を明確にする必要があります。

◆　ポイント

① 権限事項の規定

コンプライアンス強化を担う会議体（コンプライアンス委員会など）の権限事項が明確に規定されていて初めて、この会議体のメンバーが何をすべきか明らかになり、コンプライアンス強化が推進されます。

② 倫理委員会、規律委員会等との区別

コンプライアンス強化のための組織基盤を整備するうえで、倫理委員会、規律委員会と、コンプライアンス強化を担う会議体の位置づけが混同されやすいところです。

コンプライアンス強化を担う会議体は、コンプライアンス方針の策定、推進など、不祥事が生じないように、スポーツ団体におけるコンプライアンス強化を行うことを担当するものです。倫理委員会や規律委員会と呼ばれる会議体と位置づけが被ることもありますが、最も重要な点は、コンプライアンス方針の策定、推進が明確な権限事項になっているかです。いわゆる倫理委員会や規律委員会には、不祥事があったかどうか、事実を認定し、処分を行うことを担当するものもありますが、過去に生じた不祥事の責任追及とは性質が異なる業務を行って

[23] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

おり、かつ、倫理委員会や規律委員会は、コンプライアンス強化を担う会議体が策定した規定そのものの当否を判断する場合もあることから、両者は別個の組織としておくべきであると考えられます。

また、複数の会議体のいずれが議事をすべきか不明確である場合、双方の会議体で議事がなされる、逆にいずれの会議体で議事が行われないなどの事態が生じる可能性があります。双方の会議体で議事を行うことは二度手間であり、不要なコストを生じさせていると考えることもできます。本来議論すべき事項が漏れてしまうことは、それ以上に大きな問題であると考えられます。ですので、これを機会に、このような混同しがちな組織の権限事項を整理する必要があります。

③ コンプライアンス強化を担う会議体を独立して設けない場合

スポーツ団体として、コンプライアンス強化のみを担う会議体（コンプライアンス委員会など）を独立して設けることが、コンプライアンス強化の基本的なあり方と考えられますが、予算や人的資源の関係から、コンプライアンス強化のみを担う会議体を独立して設けずに、その他の委員会にこれらの業務を担わせるスポーツ団体も、少なからずあります。

コンプライアンス強化のみを担う会議体を独立して設けないことが、直ちに問題であるとは考えませんが、このような場合には、担当する会議体の権限事項として、他の業務とともに、コンプライアンス方針の策定や推進が含まれることを明記し、権限の配分を特に明確にする必要があります。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スケート連盟のコンプライアンス委員会は、以下の事項を権限事項にしています[24]。

  ① コンプライアンスに関する方針、体制、関連規程等に関する事項
  ② コンプライアンスに係わる解決すべき課題の発生の対応に関する事項
  ③ コンプライアンスについての啓発に関する事項
  ④ コンプライアンスについての対応状況点検に関する事項
  ⑤ その他、コンプライアンスに関し必要な事項

- 一般社団法人全日本テコンドー協会のコンプライアンス委員会は、以下の事項を権限事項にしています[25]。従前、コンプライアンス委員会は、事案の調査結果に基づき裁定までを担っていましたが、調査機関と裁定機関の分離の観点から変更されました。

  ① 理事会又は正会員総会の決裁事項及び常務理事会の決裁事項の立案又は意見具申
  ② コンプライアンス相談窓口の運営
  ③ 当法人の関係者または各専門委員会からコンプライアンスに関する相談の対 応
  ④ 当法人の役職員、会員、専門委員会委員及び専門スタッフ、審判員、加盟団 体並びに準加盟団体（以下「当法人の関係者」という。）の定款、倫理規程違 反等コンプライアンス違反の調査
  ⑤ コンプライアンス違反に関する裁定委員会等への処分申請
  ⑥ コンプライアンスに関する研修の企画・実施
  ⑦ 前各項に附随する業務

[24] http://skatingjapan.or.jp/images/jsf/file/09compliance.pdf
[25] http://data.ajta.or.jp/regulations/ajta_regulations-committee.pdf?3628183

□　c　コンプライアンス強化を担う会議体のトップがスポーツ団体の理事を兼ね、スポーツ団体のコンプライアンス強化の業務担当理事となっていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[26]4 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、スポーツ団体運営における業務の中でも相当程度重要性の高い業務です。

コンプライアンス強化を担う会議体のトップがスポーツ団体の理事になることで、スポーツ団体の理事会においても、重要性の高い業務であることの認識を深める必要があります。

◆　ポイント　～理事会の専権事項

一般法人法 90 条 4 項及び 194 条によれば、一般社団法人及び一般財団法人の理事会は、重要な業務執行の決定を理事に委任することができません。

コンプライアンス強化を担う会議体の決定事項の中には、スポーツ団体の重要な業務執行に当たる事項が含まれる可能性があります。それにもかかわらず、理事会と無関係にコンプライアンス強化を担う会議体が全ての決定をなすとなれば、業務執行が法令上の要件を満たさないと解されるリスクがあります。

そこで、コンプライアンス強化を担う会議体のトップがコンプライアンス強化の業務担当理事として、スポーツ団体の理事を兼ねるようにし、当該理事が必要に応じて、コンプライアンス強化を担う会議体の決定事項を理事会に諮るようにすることが必要であると考えられます。

[26] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スケート連盟は、「コンプライアンスを最優先の経営方針の一つ」と定め、専務理事がコンプライアンス委員会のメンバーになっています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、コンプライアンス委員会のトップが連盟の副会長になっています[27]。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、コンプライアンス委員会のトップが理事にはなっていないものの、コンプライアンスの維持・促進に関し、理事会及び常務理事会の決裁事項として、以下の事項を定めています[28]。理事会は、事業計画や予算など重要な業務執行の意思決定及びその管理を中心とし、スポーツ団体運営に関する事項等を各種専門委員会からの発議で行うこととし、コンプライアンスに係る事項についてはコンプライアンス委員会から常務理事会を経て理事会に上程することとしています。また、専門委員会の委員は、理事会にオブザーバー参加できることとし、積極的な参加を奨励しています。

Ⅰ 理事会の決裁事項

① 各事業年度のコンプライアンスに関する計画の決定

② 中長期のコンプライアンスに関する計画の決定

③ 定款、会員規程、加盟団体規程、準加盟団体規程、倫理規程その他当法人の規程違反に基づく会員、加盟団体及び準加盟団体の懲戒処分・指導等内容の決定（ただし定款等で正会員総会の決議を要する事項については正会員総会が最終決裁を行う）

④ 定款その他諸規程の制定、改正又は廃止の決定（ただし定款、諸規程のうち正会員総会が制定・改正・廃止を行うべき規程については正会員総会が最終決裁を行う）

⑤ 暴力・セクシャルハラスメント・パワーハラスメントの根絶に関する取り組みの決定

⑥ 違法賭博、八百長、ドーピング違反、背任・横領など不祥事防止に関する取り組みの決定

Ⅱ 常務理事会の決裁事項

① 定款その他当法人の規程の立案

② コンプライアンス研修の立案

③ その他Ⅲのコンプライアンス委員会の決裁事項のうち予算の執行を伴うもの

---

[27] http://www.judo.or.jp/aboutus/compliance

[28] http://data.ajta.or.jp/regulations/ajta_regulations-committee.pdf?3628183

□　d　コンプライアンス推進組織の構成員に、弁護士、会計士や学識経験者など、コンプライアンス強化に関する外部の有識者が選出されていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[29]4 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、法令や規則に関する知識が無ければ達成が困難な業務です。もちろん、スポーツ団体のコンプライアンス強化の業務担当理事と、スポーツ団体のコンプライアンス強化を担当するスタッフが全ての法令と規則を理解していることが理想的ではありますが、そのような状況は現実的に考えにくいところです。

また、スポーツ団体の内部に精通しているものばかりでコンプライアンス強化を担当すると、視野が狭くなりやすいという問題点もあります。他競技のスポーツ団体、公共団体、又は一般的な営利法人など、各種の知見を取り入れる観点から、外部の有識者の見識は極めて重要です。

そこで、弁護士、会計士や学識経験者など、コンプライアンス強化に関する外部の有識者がコンプライアンス強化を担う会議体の構成員に含まれるようにすべきと考えられます。

◆　ポイント

①　外部性

「外部」という概念は不明確であり、時に議論を呼ぶものです。

会社法では、「社外取締役」の要件として、「当該株式会社又はその子会社の業務執行取締役（株式会社の会社法 363 条 1 項各号に掲げる取締役及び当該株式会社の業務を執行したその他の取締役をいう。以下同じ。）若しくは執行役又は支配人その他の使用人（以下「業務執行取締役等」という。）でなく、かつ、その就任の前 10 年間当該株式会社又はその子会社の業務執行取締役等であったことがないこと。」等を要件としています（同法 2 条 15 号）。

スポーツ団体においても、法人の「外部」であるかどうかは、同規定等を参考にすることが考えられます。もっとも、上記の規定中の「従業員」を「登録者」と読み替えて、かつてスポーツ団体に登録した経験のある者全てを排除することまでは求められないと考えられます。このように解してしまうと、競技経験のある有識者を使用することができなくなるという矛盾が生じ

[29] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

ることとなります。基本的には、スポーツ団体の役員や従業員、及びこれらに準じるような会議体の委員として、スポーツ団体の組織運営に直接関与しているか否かを基準とするのが適当と考えられます。これに関連して、有識者としての能力を期待されて、組織運営に直接関与しない会議体（法務委員会や財務委員会、レフェリー委員会や規律委員会など）の委員を務めたに過ぎないものは、なお外部性を有するものと考えられます。

② 有識者性

有識者に当たるか否かは、単に資格を有しているというだけではなく、スポーツ団体の実情やスポーツの持つ社会的意義を十分に理解した者でなければならないと考えられます。有識者性と外部性は、究極的には二律背反となる場合がありますが、その判断に当たっては、上記のとおり、外部性を判断するポイントを参考にしながら、個別具体的に考えていく必要がるところです。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本サッカー協会は、法務委員会、監査・コンプライアンス委員会のトップに、弁護士を置いています[30]。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、コンプライアンス委員会のトップに、検察官として要職を歴任し、現在は弁護士を務める者を置いています。なお、柔道経験者です。コンプライアンス委員会を含む、専門委員会の運営手続について、専門委員会規程を設けており[31]、コンプライアンス委員会の選任基準は「理事・監事・学識経験者」と定められています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、コンプライアンス委員会のトップに弁護士を置いています[32]。一般社団法人全日本テコンドー協会は、外部の専門家を登用するにあたり、日本スポーツ振興センターが実施するスポーツ振興くじ助成のうちのスポーツ団体ガバナンス強化事業に対するスポーツ団体スポーツ活動助成を利用しています。

- 公益社団法人日本フェンシング協会は、法務委員会のトップに弁護士を置いています[33]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、コンプライアンス室のトップに、民間での法務経験を有する人材を置いています。

---

[30] http://www.jfa.jp/about_jfa/organization/jfa_structure/excutive_committee.html#Standing
[31] http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2017/06/semmoniinnkai_kitei20171231.pdf
[32] http://www.ajta.or.jp/ajta/commitee/
[33] http://fencing-jpn.jp/cms/wp-content/uploads/2018/03/fa74af89443dc6806d5f8dd821cb6416.pdf

□　e　コンプライアンス推進組織の運営手続が定款、細則等の規程に定められ、当該規程に従って行われていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[34]4 条、6 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、専門性の高い業務であり、かつ秘密性の高い情報を取扱う業務です。また、継続したコンプライアンス強化のための組織基盤を運営していくうえでの安定性などが求められます。

◆　ポイント　～規程の重要性

スポーツ団体にとって、基本的な規程を定めるだけでも大きな負担であり、手続に関する細則等を定めることは過度の負担であるように感じられる場合もあると考えられます。

しかしながら、運営手続が細則に明確に定められている場合、責任者としては、自らの権限が明確になり、この細則に従ってコンプライアンス強化を推進することができますし、仮に何らかの抵抗があったとしても、定められた運営手続に従ってコンプライアンス強化を進めることができます。

また、スポーツ団体が業務を懈怠していると疑われたとしても、細則等を定めておき、これに従って運用をしていた場合には、そのことをもってまずはスポーツ団体としての責任を回避できることが少なからずあります。

そのため、負担感の多い作業であるとしても、最初に細則等を作成することは非常に実益のあることと考えられます。

[34] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スケート連盟は、コンプライアンス委員会の運営手続について、コンプライアンス規程を設けています[35]。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、コンプライアンス委員会を含む、専門委員会の運営手続について、専門委員会規程を設け[36]、専門委員会の組織及び業務分掌を定めています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、コンプライアンス委員会を含む、専門委員会の運営手続について、専門委員会規程を設け[37]、専門委員会の組織及び業務分掌を定めています。専門委員会規程別紙では、コンプライアンスに係る、理事会又は正会員総会の決裁事項、常務理事会の決裁事項、コンプラアインス委員会の決裁事項がそれぞれ列挙して規定されています。

- 公益財団法人日本体操協会は、コンプライアンス委員会の運営手続について、コンプライアンス規程を設けています[38]。

---

[35] http://skatingjapan.or.jp/images/jsf/file/09compliance.pdf
[36] http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2017/06/semmoniinnkai_kitei20171231.pdf
[37] http://data.ajta.or.jp/regulations/ajta_regulations-committee.pdf?3628183
[38] https://www.jpn-gym.or.jp/wp-content/uploads/2017/03/jgareg39.pdf

□ f　コンプライアンス推進組織の運営の内容について、理事会で報告され、監督を受けていること

本ガイドライン別紙1　コンプライアンス委員会規程[39]6 条

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化は、スポーツ団体における業務の中でも相当程度重要性の高い業務と考えられます。

そして、重要度が高い業務の進展状況について、理事会の監督下において、常にチェックを実施していく必要があります。

◆　ポイント

① 理事会の専権事項

一般法人法 90 条 4 項及び 194 条によれば、一般社団法人及び一般財団法人の理事会は、重要な業務執行の決定を理事に委任することができません。

コンプライアンス強化を担う会議体の決定事項が、内容によっては、スポーツ団体の重要な業務執行に当たる可能性があることと同様に、コンプライアンス推進組織の運営が、場合によってはスポーツ団体の重要な業務執行に当たる可能性があります。

そこで、

② 組織のチェックアンドバランス

スポーツ団体におけるコンプライアンス強化を図る上で、コンプライアンス推進組織自体が機能的に活動するためには、これに対するチェックを働かせる必要があります。専門のコンプライアンス推進組織に権限を委ねるのと同時に、理事会によるチェックを行う、チェックアンドバランスがコンプライアンス強化のキーになります。

[39] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_07.pdf

【具体的な実践例】

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、以下のとおり、理事会、常務理事会、コンプライアンス委員会の決裁事項を分配し、機能的なコンプライアンスを図れるようにしています。コンプライアンス委員会等専門委員会は理事会が指名する委員によって構成され、担当理事には委員会への出席や意見申述、委員会の開催要求等ができることとされています。各専門委員会は、決裁事項として定められた担当業務の執行につき、適宜、常務理事会及び理事会へ報告することとされ、少なくとも定例理事会において、担当業務の状況を報告しなければならないとされています。

Ⅰ 理事会の決裁事項

① 各事業年度のコンプライアンスに関する計画の決定

② 中長期のコンプライアンスに関する計画の決定

③ 定款、会員規程、加盟団体規程、準加盟団体規程、倫理規程その他当法人の規程違反に基づく会員、加盟団体及び準加盟団体の懲戒処分・指導等内容の決定（ただし定款等で正会員総会の決議を要する事項については正会員総会が最終決裁を行う）

④ 定款その他諸規程の制定、改正又は廃止の決定（ただし定款、諸規程のうち正会員総会が制定・改正・廃止を行うべき規程については正会員総会が最終決裁を行う）

⑤ 暴力・セクシャルハラスメント・パワーハラスメントの根絶に関する取り組みの決定

⑥ 違法賭博、八百長、ドーピング違反、背任・横領など不祥事防止に関する取り組みの決定

Ⅱ 常務理事会の決裁事項

① 定款その他当法人の規程の立案

② コンプライアンス研修の立案

③ その他Ⅲのコンプライアンス委員会の決裁事項のうち予算の執行を伴うもの

Ⅲ コンプライアンス委員会の決裁事項

① 理事会又は正会員総会の決裁事項及び常務理事会の決裁事項の立案又は意見具申

② コンプライアンス相談窓口の運営

③ 当法人の関係者または各専門委員会からコンプライアンスに関する相談の対応

④ 当法人の役職員、会員、専門委員会委員及び専門スタッフ、審判員、加盟団体並びに準加盟団体（以下「当法人の関係者」という。）の定款、倫理規程違反等コンプラ

イアンス違反の調査

⑤　コンプライアンス違反に関する裁定委員会等への処分申請

⑥　コンプライアンスに関する研修の企画・実施

⑦　前各項に附随する業務

(2)　司法機関（懲罰制度、紛争解決制度）の構築

①　懲罰制度の構築（12 項目）

□　a　懲罰制度における禁止行為及び処分の内容、並びに処分に至るまでの手続が定まっており、周知されていること

本ガイドライン別紙2　禁止行為規程[40]
本ガイドライン別紙3　処分手続規程[41]

【解説】

◆　求められる理由　～適正手続

不祥事と述べることは簡単ですが、その類型は様々なものがあります。どのような行為が「不祥事」に当たり、どのような処分が下されるのか、また、不祥事があったとき、どのような手続の下に処分が下されるかは、スポーツ団体の判断に委ねられているのが原則です。

しかし、スポーツ団体の判断に委ねられているというのは、スポーツ団体が何の制約も受けることなく、懲罰を行えることとは全く異なります。スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を制限し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有する団体です。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度を構築する必要があります。

◆　ポイント

①　禁止行為、処分内容、処分手続の定め

懲罰制度を運用するためには、「何をやってはいけないか」「やってはいけないことをやれば、どういう不利益を被るか」、「処分に至るまで、どのような手続が行われるのか」を、明確にし、

[40] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_08.pdf
[41] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

周知する必要があります。

禁止行為が何かが定められていなければ、懲罰の対象者からすれば、禁止行為を回避できない場合があります。処分内容が定められていなければ、懲罰の対象者に対してなされた処分が相当であるか、判断ができません。手続きに関する規定が定められていなければ、事実に基づいて正しい処分がなされたか、事後的に判断することができません。明確に定められ、皆が知っている規定や基準に従っていることは、公平で、迅速で、平等な懲罰実施に不可欠です。

② JSAA による仲裁判断による取消し可能性

日本スポーツ仲裁機構における過去の多くの仲裁判断では、「①国内スポーツ連盟の決定がその制定した規則に違反している場合、②規則には違反していないが著しく合理性を欠く場合、③決定に至る手続に瑕疵がある場合、または④国内スポーツ連盟の制定した規則自体が法秩序に違反しもしくは著しく合理性を欠く場合において、それを取り消すことができる」との判断基準が採用されています。

規則が存在しないにもかかわらず、処分を行うことは、原則的には、①や②の要件に該当し、仲裁判断において処分が取り消される可能性が高いと考えられます。まずは、規程を設け、これを周知し、どのような場合に、どのようにして処分を行うかを事前に明確にしておかなければ、処分自体が取消される可能性があるため、禁止行為、処分内容、処分手続をはっきりと定めるようにしましょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、倫理規程[42]、倫理に関するガイドライン[43]、倫理委員会規程[44]のほか、加盟団体の処分に関する内規[45]、スポーツ少年団登録者処分基準[46]、公認スポーツ指導者処分基準[47]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、倫理規程[48]、倫理及びコンプライアンスに関するガイドライン[49]、倫理委員会規程[50]、登録・加盟団体の処分に関する内規[51]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、「懲罰規程」[52]として、懲罰の内容、手続き、懲罰を適用するにあたっての基準等を定めた極めて詳細な規程があり、これが同協会のホームページで公表されています。

- 公益財団法人日本水泳連盟は、処分規定が定められており[53]、かつこれがホームページ等で公表されています。具体的には、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続や不服申立手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本学生野球協会では、日本学生野球憲章[54]において、処分内容が定められており、同憲章や各種規則において、加盟校による事実調査及び報告、全日本大学野球連盟ないし日本高等学校野球連盟の審議委員会の審議、日本学生野球協会の審査室による処分決定といった不祥事処分決定に至るプロセスが定められています。

---

42 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinrikitei161109.pdf
43 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinriguideline161109.pdf
44 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation025.pdf
45 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation003.pdf
46 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/club/data/pdf/shonen_shobunkijyun.pdf
47 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/katsudousuishin/doc/shobunkijyun.pdf
48 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_kitei.pdf
49 http://www.jsad.or.jp/news/%E5%80%AB%E7%90%86%E5%8F%8A%E3%81%B3%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%B3.pdf
50 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_iinkai_kitei.pdf
51 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/touroku_naiki.pdf
52 懲罰規程　http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br26.pdf
53 https://www.swim.or.jp/about/download/rule/r_shobun201710.pdf
54 http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/kenshou/pdf/charter.pdf

□　b　懲罰制度の対象者及び処分内容が明示されていること

本ガイドライン別紙2　禁止行為規程[55]

【解説】

◆　求められる理由　～適正手続

不祥事と述べることは簡単ですが、その類型は様々なものがあります。どのような行為が「不祥事」に当たり、どのような処分が下されるのか、また、不祥事があったとき、どのような手続の下に処分が下されるかは、スポーツ団体の判断に委ねられているのが原則です。

しかし、スポーツ団体の判断に委ねられているというのは、スポーツ団体が何の制約も受けることなく、懲罰を行えることとは全く異なります。スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を制限し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有する団体です。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度を構築する必要があります。

◆　ポイント

①　処分対象者と処分内容の定め

懲罰の根幹は、「してはいけないこと」と、「どのような処分がなされるか」の 2 点につきます。その意味で、誰が何をしてはいけないか、また、どのような処分がなされるかを明示することは不可欠です。

スポーツ団体としては、処分を受ける可能性のある者が、禁止行為を回避するために、処分をなす可能性のある者を網羅的に対象者とする必要があり、また、禁止行為も可能な限り列挙しておかなければなりません。

また、どのような処分をなすかについても、明記することで初めて処分を受ける可能性のある者がその重さを理解し、禁止行為を回避する努力をするものと考えられます。この意味で、どのような処分を受ける可能性があるかについても、列挙しておく必要があります。

[55] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_08.pdf

② 登録者等でない者の不祥事

スポーツ団体の役職員、委員会の委員、登録者（選手、指導者、審判その他）等、加盟団体の役職員など、スポーツ団体への登録者が対象者となることは、比較的イメージのしやすいところです。

チームや、加盟団体のように、法人や組織（社団）が処分の対象者となることは忘れられがちですが、法人や組織の構成員が共同で不祥事を行った場合など、法人や組織を処分すべき場合もあることは、実際にトラブルをイメージすれば理解できるところです。

スポーツ団体に固有な場面は、むしろ、スポーツ団体や加盟団体に所属しない個人や法人その他の組織が、スポーツ団体の競技会に関与し、不祥事を行う場面が存在することです。例えば、各チームが興業を行うスポーツを観戦する個人と、スポーツ団体との間には何らの契約関係や登録関係は存在しません。しかしながら、これらの個人が差別的な言動を取れば、スポーツ団体として何らかの措置を取る必要があり得ます。選手の指導者（監督やコーチ）はスポーツ団体に登録されていますが、トレーナーは登録がないスポーツ団体も複数あります。このようなスポーツ団体において、コーチと同様にトレーナーが関係者に暴力をふるった場合、トレーナーの行為について、何らの責任を問わないということも違和感があるところです。

対応方法としては、スポーツ団体や加盟団体に所属しない個人や法人その他の組織に対して、将来の登録を認めない、という処分を行うか、スポーツ団体や加盟団体に所属しない個人や法人その他の組織を監督すべき権限を有する者が、適切な監督を行っていないものとして処分を行う、といったものが考えられます。各スポーツ団体において競技会への関与が見込まれる無資格者を想定し、どのような対応が適切か、検討する必要があるでしょう。

③ 法律上の権限との調整

理事や監事は一般法人法上の規律を受け、またスポーツ団体の職員は労働法上の規律を受けます。理事や監事との関係でいえば、懲罰制度は、例えば一般法人法上の理事間の監督権限を排除するものではありませんし、また、理事や監事を解任するプロセスそのものは、一般法人法の定めに従って実施しなければなりません。職員との関係では、従来行われてきたスポーツ団体の職員に対する懲戒処分と別個に、懲罰制度を実施しなければならないものでもありません。その意味で、理事や監事、職員を懲罰制度の対象としない選択も有り得ないわけではありません。

しかし、中小規模のスポーツ団体において、理事や監事、職員に対して、懲罰制度と別個に、理事や監事の不祥事調査や、職員の懲戒処分にリソースを割くことは現実的でないと考えら

れます。少なくとも、事実調査に関しては、原則として、理事や監事、職員と、それ以外の対象者と区別をする必要はありません。現状、制度が整備されていない、または制度が実際に運用された例がないスポーツ団体においては、まずは、理事や監事、職員についても、懲罰制度の対象者とするのが適当と考えられます。

④ 資格停止の意義

一般論として、資格停止処分は、処分の中でも比較的重い処分といえます。

しかしながら、資格停止の持つ意味は一義的ではありません。スポーツ団体が実施する競技会に参加させないというほかに、どのような意味があるか、明確にする必要があります。選手や指導者であれば、当該スポーツ団体や加盟団体が実施する競技会に参加させないのみでなく、他の登録者との練習その他の競技活動一切に参加させるべきでない場合もあると考えられます。

資格停止の際にどのような効果が発生するのか、具体的な定めが必要となってくる場面が多いと考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、倫理規程[56]、倫理に関するガイドライン[57]、倫理委員会規程[58]のほか、加盟団体の処分に関する内規[59]、スポーツ少年団登録者処分基準[60]、公認スポーツ指導者処分基準[61]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、倫理規程[62]、倫理及びコンプライアンスに関するガイドライン[63]、倫理委員会規程[64]、登録・加盟団体の処分に関する内規[65]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、「懲罰規程」[66]において、対象者及び処分内容を明示しております。また、団体に登録されていないサポーターが差別的な発言または行為をした場合についても、当該チームに対し罰金等の懲罰を科し、重大なものであれば勝ち点の減点などの処分を科することができます。

- 公益財団法人日本学生野球協会は、日本学生野球憲章[67]27 条 1 項にて、「学生野球団体、野球部、部員、指導者、審判員および学生野球団体の役員」が憲章違反行為をした場合「当該の者」に対し、「部員または指導者」が憲章違反行為をした場合「当該加盟校の野球部」に対し、「加盟校を設置する法人の役員または前項以外の教職員、応援団もしくはその他学校関係者」が憲章違反行為をした場合「当該加盟校の指導者または野球部」に対し処分できるとして、処分の対象となる場合を明確にしています。

---

56 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinrikitei161109.pdf
57 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinriguideline161109.pdf
58 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation025.pdf
59 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation003.pdf
60 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/club/data/pdf/shonen_shobunkijyun.pdf
61 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/katsudousuishin/doc/shobunkijyun.pdf
62 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_kitei.pdf
63 http://www.jsad.or.jp/news/%E5%80%AB%E7%90%86%E5%8F%8A%E3%81%B3%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%B3.pdf
64 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_iinkai_kitei.pdf
65 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/touroku_naiki.pdf
66 http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br26.pdf
67 http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/kenshou/pdf/charter.pdf

□　c　内部通報制度、相談窓口制度への通報のほか、事実調査の開始の要件が明確に定まっていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[68]4 条

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体による処分は、対象者に対してスポーツの内外で大きな影響を与える可能性があるものであるところ、この効果を恐れて、処分すべき事実があるかもしれないにもかかわらず、事実調査すらせずに不祥事を放置する事例が散見されます。逆に、スポーツ団体による処分の効果に着目して、懲罰制度を不当に利用されるおそれもあります。

事実調査を開始する要件を明確に定め、形式的に事実調査を進められるようにすることで、スポーツ団体が恣意的に制度を運用することを排除し、必要な事実調査を確実に行うことができます。

◆　ポイント　～事実調査開始の要件

被害申告の窓口は、原則としては相談窓口に一本化することが明確で分かりやすいと考えられます。相談窓口は、被害者でなくとも申告が可能となっており、事実調査に移行するかどうかの最低限の判断を行うことができるように制度設計されていることが通常であるからです。

このほかに、公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）の暴力行為等相談窓口のように、スポーツ団体が加盟している団体における、当該スポーツ団体内の不祥事の相談を受け付ける窓口を通じて、被害申告がなされる場合があります。この場合、事実調査をすべきであるとして当該スポーツ団体に連絡がなされていることから、事実調査を開始すべき要件として列挙すべきであると考えられます。

トップアスリートの不祥事が報道された場合や、自らの不祥事をスポーツ団体に対して自己申告してきた場合など、内部外部の相談窓口以外から不祥事の疑いが生じた場合に、特に危機管理の観点からは事実調査を開始すべきでしょう。倫理委員会、規律委員会等や、その委員長、又は監事等の判断に基づいて、事実調査を行うことができるとすることが考えられます。もっとも、中立的な立場の者に権限を与えたとしても、不当な働きかけを完全に排除することは困難です。そのため、これらの手段は例外的なものであることを強調すべきでしょう。

[68] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本サッカー協会は、同協会が定める懲罰規程 14 条～16 条において、懲罰手続きの際に、規律委員会及び裁定委員会が調査を行う場面を規定しています。

- 公益財団法人日本水泳連盟では、不祥事に関する通報・相談について、一本化された相談窓口である「スポーツにおける暴力行為等相談窓口」が対応することになっています[69]。そして、匿名でなされた通報であっても、通報内容に具体性がある場合には調査を行う運用になっています。

- 公益財団法人日本学生野球協会では、注意・厳重注意および処分申請等に関する規則（全日本学生野球連盟）[70]において、加盟校の学長は当該校の関係者について、各地区大学野球連盟は当該連盟の関係者について、日本学生野球憲章に違反する事実があると考え、または日本学生野球憲章の理念を実現するために注意・厳重注意が必要と考えられるとき、事実関係を調査する義務を負うことが定められています。また、注意・厳重注意および処分申請等に関する規則（日本高等学校野球連盟）[71]において、加盟校の学長は当該校の関係者について、都道府県高等学校野球連盟は当該連盟の関係者について、日本学生野球憲章に違反する事実があると考え、または日本学生野球憲章の理念を実現するために注意・厳重注意が必要と考えられるとき、事実関係を調査する義務を負うことが定められています。

[69] 「スポーツにおける暴力行為等相談窓口」設置規程
https://www.swim.or.jp/about/download/rule/r_consultation_20140530.pdf
[70] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_jubf.pdf
[71] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_jhbf.pdf

□　d　事実認定を行う者が、中立かつ専門性を有するものであること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[72]5 条 3 項、6 条 1 項
本ガイドライン別紙4　事実調査委員会・処分審査委員会設置規程[73]4 条

【解説】

◆　求められる理由

事実調査、事実認定は、どのような証拠や証人がいるかを検討し、実際に証拠や証言を精査してその信用性を吟味したうえで、証拠及び経験則に照らし合わせて、当該事実があったかどうかを判断するという作業です。

事実認定の過程に、事実調査の対象者と密接な関係性を持つ者が関与していた場合、当該対象者に対して有利となるよう、つまり、本来あるはずの事実がなかったとの認定を下す動機があるといえます。逆に、事実調査の被害者と密接な関係性を持つ者が関与していた場合、当該被害者に対して有利となるよう、つまり、ないはずの事実があったとの認定を下す動機があるといえます。当該事実調査を行う者が、このように関係者と密接な関係性を持っていた場合、中立的に事実認定を行ったとしても、将来その判断の公正に疑念を抱かれる可能性は排除できません。そこで、密接な関係性を有する者を、事実認定に関与させないようにする必要があります。

また、事実認定の結果自体は、一般の経験則に沿うものでなければならない点で、一般人が納得できるものを目指すべきですが、他方で、誰もが納得できる事実認定を行う作業は、多分に経験がものをいうものであり、専門的な知識が不可欠です。そこで、弁護士、会計士や学識経験者など、事実認定の業務に精通した者が担当するようにすべきと考えられます。

◆　ポイント

①　中立性

中立性を判断するうえで参考となるのは、民事訴訟法や刑事訴訟法における除斥、忌避及び回避の制度があげられます。

民事訴訟法では、「裁判官又はその配偶者若しくは配偶者であった者が、事件の当事者であるとき、又は事件について当事者と共同権利者、共同義務者若しくは償還義務者の関係にあるとき」「裁判官が当事者の四親等内の血族、三親等内の姻族若しくは同居の親族である

[72] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf
[73] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_10.pdf

とき、又はあったとき」「裁判官が当事者の後見人、後見監督人、保佐人、保佐監督人、補助人又は補助監督人であるとき」「裁判官が事件について証人又は鑑定人となったとき」など（民事訴訟法 23 条 1 項）、刑事訴訟法では、「裁判官が被害者であるとき」、「裁判官が被告人又は被害者の親族であるとき、又はあつたとき」、「裁判官が被告人又は被害者の法定代理人、後見監督人、保佐人、保佐監督人、補助人又は補助監督人であるとき」、「裁判官が事件について証人又は鑑定人となつたとき」（刑事訴訟法 20 条 1 項）などに、当該裁判官は裁判をしてはならないことを定めています。事実認定の手続は、裁判手続とは異なりますが、手続への信頼を確保するために、行為者や被害者と密接な関係性を有する人物の関与を排除することが必要という点では同じであると考えられます。

さらに、スポーツ団体の特徴をいえば、同窓、同門であることなどの結びつきが強固であることが多いため、場合によっては、先輩や後輩の関係にある者が調査を行うことも排除することが望ましいといえます。

② 専門家の関与

弁護士等の事実認定に詳しい専門家が事実認定に関与することは重要ですが、事実調査の対象となる不祥事によっては、スポーツの特質を理解しない者には判断ができないようなものもあると考えられます。事実認定に詳しい専門家がスポーツの特質も理解していることが理想ですが、そのような専門家を常に確保するというのも困難でしょう。したがって、専門家が単独で事実認定を行う場合と、専門家とスポーツの特質を理解した者が協働して事実認定を行う場合の双方を想定して、規程を設ける必要があると考えられます。

③ 迅速性と秘密性

後述する処分審査の場面でも、事実調査と同様に、中立性と専門性が求められます。

両者の性質は類似する点が多いですが、事実調査に特有の点を強調すると、事実調査には、迅速性と秘密性が求められます。迅速かつ秘密裏の事実調査を行えないと、行為者が目撃者に対し、虚偽の証言をするように口裏合わせをすることが考えられます。迅速な事実調査を行えないと、目撃者、被害者、行為者のいずれについても、記憶が劣化し、それぞれの証言の信用性（いずれが信用できるか）を判断することができなくなります。

事実調査の場面については、迅速性及び秘密性の観点から、関与する人数をあまり増やさないことも、場合によっては重要であると考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本水泳連盟は、処分規定８条１項において、倫理委員会が、審査にあたり、必要に応じて関係者に対して証拠の提出を求めたり、事情聴取を要請したりして調査を行うことができることを定めています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、調査機関と裁定機関の分離の観点から、事実調査をコンプライアンス委員会、裁定を裁定委員会に行わせ、コンプライアンス委員会及び裁定委員会の委員長はともに外部の弁護士がつとめています。コンプライアンス委員会や裁定委員会、推薦委員会などに外部の専門家を登用するにあたり、日本スポーツ振興センターが実施するスポーツ振興くじ助成のうちのスポーツ団体ガバナンス強化事業に対するスポーツ団体スポーツ活動助成[74]を利用しています。

- 公益財団法人日本学生野球協会では、加盟校や地区連盟が一次的な事実調査を担うものの、処分に関する規則 11 条[75]にて、必要な場合は、処分審査機関である審査室が事案の解明のために、事実関係についての説明および証拠資料の提出を求め、または現地調査をすることができる、と定められています。

[74] https://www.jpnsport.go.jp/sinko/josei////tabid/82/Default.aspx
[75] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_rule.pdf

□　e　懲罰制度の対象者と同一の範囲の者について、報告・通報義務と調査に対する協力義務を課していること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[76]6 条 3 項、16 条 2 項
本ガイドライン別紙5　通報相談窓口規程[77]2 条 2 項

【解説】

◆　求められる理由

懲罰制度、ひいてはスポーツ団体のコンプライアンス強化を実現するうえでは、不祥事の行為者、被害者以外の関係者の協力が不可欠です。これら関係者の協力を義務付ける規定を設けておくことが、スポーツ団体として重要な意味を持つ場合があります。

スポーツ団体がコンプライアンス強化を実現するためには、スポーツ団体が重大な不祥事を把握することが重要である一方で、不祥事が発生している現場は無限定であり、ありとあらゆる場面が想定されます。そこで、不祥事を行った者や、不祥事を目撃した者に対し、スポーツ団体に報告・通報する一般的な義務を設ける必要があると考えられます。

次に、事実調査の手法は、対象となる不祥事によって異なりますが、多くの場合、被害者、行為者のほか、目撃者への聴取が重要となります。そこで、不祥事を目撃した者に対し、スポーツ団体の調査に対して協力する一般的な義務を設ける必要があると考えられます。

◆　ポイント　～調査協力義務違反と効果

報告・通報義務や調査への協力義務に違反することもまた、一種の不祥事として、懲罰制度の対象となり得るところです。しかしながら、全ての報告・通報義務や調査への協力義務を、懲罰の対象とすべきとまではいえません。

報告・通報義務については、不祥事を報告すべき権限を有する者（選手の不祥事については指導者、指導者の不祥事については所属する加盟団体など）の報告・通報義務違反を問題とすべきであり、偶然遭遇した不祥事の全てについてまで、報告・通報義務違反を問題とするのは現実的でないと考えられます。

また、調査への協力義務については、組織ぐるみでの不祥事の隠蔽など、単に調査に協力しないだけでなく、虚偽の証言等を行った場合に調査への協力義務違反を問題とすべきであると考えられます。

---

[76] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

[77] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_11.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本学生野球協会においては、日本高等学校野球連盟及び全日本大学野球連盟の加盟校[78]において日本学生野球憲章に違反する不祥事があると考えられる場合、加盟校は、直ちに事実関係を調査し、各地区大学野球連盟ないし各都道府県高等学校野球連盟に対し、加盟校の認定事実、関係者の弁明内容、加盟校の措置、その他審議に必要な資料等を報告する義務があります（注意・厳重注意および処分申請等に関する規則 6 条 1 項[79][80]）。加盟校が報告を遅延し、不十分な報告をし、あるいは虚偽の報告をした場合には、その報告義務の懈怠自体により処分が加重されうることとなっています。なお、加盟校が上部団体へ不祥事を報告するにあたっての報告事項は規定上明示されており（注意・厳重注意および処分申請等に関する規則 6 条 1 項）、全日本大学野球連盟や日本高等学校野球連盟は加盟校に対して調査項目などが明確となった書式を提供しています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、協力義務ではないものの、懲罰規程[81]における事情聴取に関し、参考資料として「事情聴取で必要な情報」として、以下の 9 項目を提示しています。

  1. 大会名等
  2. 日時、場所、ピッチコンディション等の条件
  3. 案件に関わった人の名前、所属等
  4. 審判報告書、審判報告書（重要事項）
  5. 案件の客観的事実とそれを確認した人
  6. 事情聴取を実施した日付等
  7. 事情聴取の結果
  8. 処分案
  9. その他の特記事項

---

[78] 日本高等学校野球連盟の加盟校は約 4000 校、全日本大学野球連盟の加盟校は約 380 校である。

[79] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_jubf.pdf
http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_jhbf.pdf

[80] 本来、注意・厳重注意および処分申請等に関する規則は、全日本大学野球連盟に適用される規則と日本高等学校野球連盟に適用される規則の 2 種類あるが、実質的な内容及び条文番号が同一である場合、本報告書では便宜上「注意・厳重注意および処分申請等に関する規則」と記載する。

[81] http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br26.pdf

□ f　事実認定に当たっては、証拠をもって行われていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[82]8 条 1 項

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を制限し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有する団体です。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

この中でも、懲罰制度に基づいて不祥事の行為者を処分するということは、不祥事の行為者に対して不利益を課す点で極めて重大なものです。このような処分が事実に基づいて行われないとすれば、処分を受ける者にとっての不利益は甚大であることから、事実は正確に認定されなければならず、その根拠となる証拠がなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度を運用する必要があります。

◆　ポイント　～証拠とは何か

証拠をもって争いのある事実を認定することは裁判における基本ですが、物的な証拠だけでなく、人的な証拠、すなわち行為者や被害者、目撃者の供述や証言もまた証拠となります。また、物自体が証拠になる場面（検証）もありますし、科学的な実験結果が証拠となる場面（鑑定）もあります。もっとも、主たる証拠は文書（書証）と、行為者や被害者、目撃者の証言となる場面が多いでしょう。

行政機関の処分に類似するとはいえ、スポーツ団体による処分は刑事手続きではないことから、証拠能力が問題となる可能性は低い（証拠として用いることができるかどうかは問題となりにくい）と考えられます。例えば、相手方に秘密で行った録音のデータなど（そもそも録音すること自体が違法といえる場面自体多くはありませんが）も、証拠として利用することができます。あとは、その証拠の信用性を考慮したうえで、証拠と事実との結びつきを評価していくこととなります。

[82] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、倫理規程[83]、倫理に関するガイドライン[84]、倫理委員会規程[85]のほか、加盟団体の処分に関する内規[86]、スポーツ少年団登録者処分基準[87]、公認スポーツ指導者処分基準[88]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、倫理規程[89]、倫理及びコンプライアンスに関するガイドライン[90]、倫理委員会規程[91]、登録・加盟団体の処分に関する内規[92]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

---

83 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinrikitei161109.pdf
84 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinriguideline161109.pdf
85 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation025.pdf
86 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation003.pdf
87 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/club/data/pdf/shonen_shobunkijyun.pdf
88 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/katsudousuishin/doc/shobunkijyun.pdf
89 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_kitei.pdf
90 http://www.jsad.or.jp/news/%E5%80%AB%E7%90%86%E5%8F%8A%E3%81%B3%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%B3.pdf
91 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_iinkai_kitei.pdf
92 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/touroku_naiki.pdf

□　g　処分審査を行う者が、中立かつ専門性を有するものであること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[93]10 項、11 条 3 項

本ガイドライン別紙4　事実調査委員会・処分審査委員会設置規程[94]4 条

【解説】

◆　求められる理由

処分審査は、認定された事実を前提に、具体的に処分内容を決定し、その理由を示す作業です。

処分審査の過程に、事実調査の対象者と密接な関係性を持つ者が関与していた場合、当該対象者に対して有利となるよう、つまり、処分を軽くする動機があるといえます。逆に処分審査の過程に、事実調査の被害者と密接な関係性を持つ者が関与していた場合、当該被害者に対して有利となるよう、つまり、処分を重くする動機があるといえます。このように密接な関係性を有する当該処分審査を行う者が、中立的に処分審査を行ったとしても、将来その判断の公正に疑念を抱かれる可能性は排除できません。そこで、密接な関係性を有する者を、処分審査に関与させないようにする必要があります。

また、処分審査の結果自体は、社会常識や他の処分例と比較して相当なものでなければならない点で、一般人が納得できるものを目指すべきですが、他方で、誰もが納得できる処分審査を行う作業は、多分に経験がものをいうものであり、専門的な知識が不可欠です。そこで、弁護士や学識経験者など、処分審査の業務に精通した者が担当するようにすべきと考えられます。

◆　ポイント

①　中立性

中立性を判断するうえで参考となるのは、民事訴訟法や刑事訴訟法における除斥、忌避及び回避の制度があげられます。

民事訴訟法では、「裁判官又はその配偶者若しくは配偶者であった者が、事件の当事者であるとき、又は事件について当事者と共同権利者、共同義務者若しくは償還義務者の関係にあるとき」「裁判官が当事者の四親等内の血族、三親等内の姻族若しくは同居の親族である

[93] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf
[94] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_10.pdf

とき、又はあったとき」「裁判官が当事者の後見人、後見監督人、保佐人、保佐監督人、補助人又は補助監督人であるとき」「裁判官が事件について証人又は鑑定人となったとき」など（民事訴訟法 23 条 1 項）、刑事訴訟法では、「裁判官が被害者であるとき」、「裁判官が被告人又は被害者の親族であるとき、又はあつたとき」、「裁判官が被告人又は被害者の法定代理人、後見監督人、保佐人、保佐監督人、補助人又は補助監督人であるとき」、「裁判官が事件について証人又は鑑定人となつたとき」（刑事訴訟法 20 条 1 項）などに、当該裁判官は裁判をしてはならないことを定めています。処分審査の手続は、裁判手続とは異なりますが、手続への信頼を確保するために、行為者や被害者と密接な関係性を有する人物の関与を排除することが必要という点では同じであると考えられます。

さらに、スポーツ団体の特徴をいえば、同窓、同門であることなどの結びつきが強固であることが多いため、場合によっては、先輩や後輩の関係にある者が処分審査を行うことも排除することが望ましいといえます。

② 専門家の関与

弁護士等の処分審査に詳しい専門家が処分審査に関与することは重要ですが、処分審査の対象となる不祥事によっては、スポーツの特質を理解しない者には判断ができないようなものもあると考えられます。処分審査に詳しい専門家がスポーツの特質も理解していることが理想ですが、そのような専門家を常に確保するというのも困難でしょう。したがって、専門家が単独で処分審査を行う場合と、専門家とスポーツの特質を理解した者が協働して処分審査を行う場合の双方を想定して、規程を設ける必要があると考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本水泳連盟は、処分規定８条２項において、不祥事の調査を外部の調査委員会に委任することができることを定めています。具体的には、スポーツ指導における暴力行為等については、日本スポーツ振興センター（JSC）の第三者相談・調査委員会に調査を委任することができ、第三者による調査委員会を臨時に設置することも可能になっています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、コンプライアンス違反に係る事案の裁定機関である裁定委員会の委員長に、外部の弁護士を任命しています。コンプライアンス委員会や裁定委員会、推薦委員会などに外部の専門家を登用するにあたり、日本スポーツ振興センターが実施するスポーツ振興くじ助成のうちのスポーツ団体ガバナンス強化事業に対するスポーツ団体スポーツ活動助成[95]を利用しています。

- 公益財団法人日本学生野球協会では、審査室が不祥事の審査を行い、処分を決定します。審査室を構成する審査員は、理事等役員との兼務が禁止され、処分決定機関としての公正性が確保されています。

[95] https://www.jpnsport.go.jp/sinko/josei////tabid/82/Default.aspx

□ h　処分審査にあたって、処分対象となる禁止行為にかかる事実を示したうえで、処分対象者に対する聴聞（意見聴取）の機会が設けられていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[96]13 条から 15 条

【解説】

◆　求められる理由　～適正手続

スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を制限し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有する団体です。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度を運用する必要があります。

◆　ポイント

①　聴聞（意見聴取）の機会

懲罰制度に基づいて不祥事の行為者を処分するということは、不祥事の行為者に対して不利益を課す点で極めて重大なものです。このような処分が行為者の理解と全く異なるところで行われるとすれば、処分を受ける者にとっての不利益は甚大であることから、処分審査に当たっては、必ず行為者に対し聴聞（意見聴取）の機会を設けるべきであると考えられます。

聴聞（意見聴取）の機会を設けることで、処分審査を行う直前の段階で事実認定の誤りが見つかればこれを正すことも可能です。ただ、行為者が認定された事実がない、と主張したとしても、処分審査に当たって事実がないと認定しなければならないわけではありません。すなわち、聴聞（意見聴取）の最大の目的は、そもそもどのような事実を問題としているかという点において、スポーツ団体と行為者の認識にずれがないかを確認する点にあります。対象となっている事実が同一であれば、その点に関する行為者の認識が、「そのような事実はない」であれ、「その事実は正当なものである」であれ、「真に申し訳ない」であれ、どれでも手続は進めなければなりません。スポーツ団体として処分を予定している不祥事が何か、という点を明確にし、それに対する言い分を確認できているかどうか、が極めて重要です。

[96] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

なお、十分に反論の準備をするだけの時間を与えても、聴聞（意見聴取）の機会に行為者が参加しなかった場合には、改めて聴聞（意見聴取）の機会を与える必要はありません。

② 事実調査との関係

事実調査に当たって、行為者に聴取をする場面もあり、改めて聴聞（意見聴取）の機会を設けるべきか、議論の余地もあるところです。

しかしながら、事実調査の際には、背景事情や関連事実についても聴取を行うため、まさに問題となっている不祥事以外についても聴取されるため、事実調査の段階では、具体的に何が処分審査の段階で問題となっている不祥事か、行為者にとっては不明確な場面も少なくありません。

そのため、処分審査の段階で、改めて、問題となっている不祥事をより具体的に（5W1H で）特定し、行為者に伝える必要があります。

③ JSAA による仲裁判断

日本スポーツ仲裁機構における過去の多くの仲裁判断では、「①国内スポーツ連盟の決定がその制定した規則に違反している場合、②規則には違反していないが著しく合理性を欠く場合、③決定に至る手続に瑕疵がある場合、または④国内スポーツ連盟の制定した規則自体が法秩序に違反しもしくは著しく合理性を欠く場合において、それを取り消すことができる」との判断基準が採用されています。

この点に関して、聴聞（意見聴取）の段階で、具体的に何が問題となっている不祥事かを明示していなかった場合、行為者が十分に反論をする機会を持てなかったとして、③決定に至る手続に瑕疵がある場合に当たり、処分が取り消された事例があります（JSAA-AP-2017-001 事件）。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、倫理規程[97]、倫理に関するガイドライン[98]、倫理委員会規程[99]のほか、加盟団体の処分に関する内規[100]、スポーツ少年団登録者処分基準[101]、公認スポーツ指導者処分基準[102]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、倫理規程[103]、倫理及びコンプライアンスに関するガイドライン[104]、倫理委員会規程[105]、登録・加盟団体の処分に関する内規[106]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本学生野球協会は、公益財団法人日本学生野球協会は、全日本大学野球連盟及び日本高等学校野球連盟の加盟校に対し、日本学生野球憲章に違反する不祥事があると考えられる場合、直ちに事実関係を調査し、上部団体へ報告する義務を課しています。加盟校が上部団体に報告する事項には「関係者の弁明内容」も含まれ、関係者が自ら弁明書の提出書を求める場合には、報告にあたって関係者の弁明書を添付しなければならないとされています（注意・厳重注意および処分申請等に関する規則 6 条 1 項）。

---

97 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinrikitei161109.pdf
98 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinriguideline161109.pdf
99 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation025.pdf
100 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation003.pdf
101 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/club/data/pdf/shonen_shobunkijyun.pdf
102 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/katsudousuishin/doc/shobunkijyun.pdf
103 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_kitei.pdf
104 http://www.jsad.or.jp/news/%E5%80%AB%E7%90%86%E5%8F%8A%E3%81%B3%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%B3.pdf
105 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_iinkai_kitei.pdf
106 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/touroku_naiki.pdf

□ i　処分基準が定められ、その内容に従って懲罰が実施されていること

本ガイドライン別紙6　モデル処分基準（試案）[107]

【解説】

◆ 求められる理由

懲罰制度に基づいて不祥事の行為者を処分するということは、不祥事の行為者に対して不利益を課す点で極めて重大なものです。同じような不祥事を行ったにもかかわらず、人によって受ける処分が異なるとなれば、重い処分を受けた者にとっては到底受け入れがたいものといえるでしょう。純粋な意味での私的な関係に基づく合意であれば、当事者の自由な判断も許容される余地がありますが、スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を付与し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有することからすると、当事者によって判断が異なることは許されません。

◆ ポイント

① 処分基準

具体的な不祥事の内容に応じて、どのような処分を行うべきか、事前に基準を制定することが重要となります。

この基準そのものを公表するかどうかは検討の余地がありますが、少なくともスポーツ団体内で、処分審査を行う前に、どのような処分が適切かどうか、整理しておく必要があります。また、過去に処分審査の実績がある場合には、不祥事と処分の概要をまとめておき、この基準とあわせて整理をし、将来の処分時に比較ができるよう、保存しておくべきです。

② JSAA による仲裁判断による取消し可能性　～処分基準を定めなかった場合

日本スポーツ仲裁機構における過去の多くの仲裁判断では、「①国内スポーツ連盟の決定がその制定した規則に違反している場合、②規則には違反していないが著しく合理性を欠く場合、③決定に至る手続に瑕疵がある場合、または④国内スポーツ連盟の制定した規則自体が法秩序に違反しもしくは著しく合理性を欠く場合において、それを取り消すことができる」との判断基準が採用されています。

[107] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_12.pdf

この点に関して、処分基準を定めていなかったとしても、直ちに②規則には違反していないが著しく合理性を欠く場合に当たるわけではありません。しかしながら、同じような不祥事を行ったにもかかわらず、人によって受ける処分が異なる場合には、重い処分を課した行為者との関係では、重い処分を課した合理性が欠けるとして、処分が取り消される可能性があります。

ところで、処分基準を定めなかった場合、処分の合理性があるかどうかを判断するために、他のスポーツ団体の処分状況や、過去の処分実績について調査をし、それから判断をしなければならないこととなります。処分審査のたびにこのような作業を行うことは、過度の負担となることが容易に想像のつくところです。そこで、事前に処分基準を定めることが極めて重要となります。

本ガイドライン別紙6モデル処分基準（試案）[108]も参考にしながら、各スポーツ団体において適切な処分基準を策定することが切に望まれます。

[108] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_12.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、倫理規程[109]、倫理に関するガイドライン[110]、倫理委員会規程[111]のほか、加盟団体の処分に関する内規[112]、スポーツ少年団登録者処分基準[113]、公認スポーツ指導者処分基準[114]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、倫理規程[115]、倫理及びコンプライアンスに関するガイドライン[116]、倫理委員会規程[117]、登録・加盟団体の処分に関する内規[118]など、違反行為の列挙、処分の種類・内容の明示、処分手続の規定等がなされています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、懲罰規程[119]において、懲罰基準及び懲罰基準の運用に関する細則を規定し、懲罰を科する際の処分基準を定めている。

---

109 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinrikitei161109.pdf
110 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/rinriguideline161109.pdf
111 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation025.pdf
112 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/about/pdf/regulation003.pdf
113 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data0/club/data/pdf/shonen_shobunkijyun.pdf
114 http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/katsudousuishin/doc/shobunkijyun.pdf
115 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_kitei.pdf
116 http://www.jsad.or.jp/news/%E5%80%AB%E7%90%86%E5%8F%8A%E3%81%B3%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%B3.pdf
117 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/rinri_iinkai_kitei.pdf
118 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/touroku_naiki.pdf
119 http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br26.pdf

□ j　処分結果は、処分対象者に対し、①処分の内容、②処分対象となる禁止行為にかかる事実、③処分の理由及び証拠、④処分の手続の経過が記載された書面により告知されていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[120]19 条 2 項

【解説】

◆　求められる理由　～適正手続

スポーツ団体は、スポーツを行う者を統括し、時にスポーツを行う者に対し権利を制限し、義務を課すことがある点で、行政機関に類似した性質を有する団体です。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度を運用する必要があります。

◆　ポイント

①　書面による告知

懲罰制度に基づいて不祥事の行為者を処分するということは、不祥事の行為者に対して不利益を課す点で極めて重大なものです。処分を受ける者にとっての不利益は甚大であることから、実際に行われた処分の内容、処分を行う理由となる不祥事、処分を行う理由や事実認定に当たっての証拠及び処分の手続きの経過を示す必要があります。

処分の告知に当たって、単に処分の内容を告知するのでは足りない理由は、処分を受ける者の利益を考慮してもなお、処分を行う必要があったことを明確にするためです。その際には、当該不祥事が処分に相当することとともに、手続きに問題がなかったことを示す必要があります。前者との関係で、処分対象となる禁止行為にかかる事実と、処分の理由及び証拠を明示する必要があり、後者との関係で、処分の手続の経過を明示する必要があります。

[120] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

② JSAA による仲裁判断を想定した対応

日本スポーツ仲裁機構における過去の仲裁判断の多くでは、「①国内スポーツ連盟の決定がその制定した規則に違反している場合、②規則には違反していないが著しく合理性を欠く場合、③決定に至る手続に瑕疵がある場合、または④国内スポーツ連盟の制定した規則自体が法秩序に違反しもしくは著しく合理性を欠く場合において、それを取り消すことができる」との判断基準が採用されています。

当該不祥事が処分に相当するかどうかは、①②との関係で、手続きに問題がなかったかどうかは、③との関係で重要な意味を持ちます。

行為者に対し、書面を交付することは一見すると大きな負担ですが、将来の紛争を未然に防ぐとともに、仮に仲裁となった場合であっても決定を取り消されないために、書面を作成し、交付するプロセスが重要です。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本サッカー協会では、懲罰規程 23 条 1 項[121]において、規律委員会及び裁定委員会は決定した懲罰を当事者に書面にて通知することを定めており、また、同書面で記載すべき事項についても同条 2 項で規定されております。

- 公益財団法人日本学生野球協会は、処分に関する規則 14 条[122]に基づき、審査室による処分決定後、処分対象者に対し、処分申請者の団体名、処分対象者の表示、処分の内容および処分に付随する指導の内容、処分手続の経過、処分の理由、処分の年月日が記載された処分決定通知書を送付することとしています。

[121] http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br26.pdf
[122] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/punishment_rule.pdf

□ k　処分の公表基準が定まっており、これに従った処分結果の公表がなされていること

本ガイドライン別紙7　モデル危機管理マニュアル[123]

【解説】

◆　求められる理由　～公表の必要性と処分者への配慮

懲罰制度に基づいて不祥事の行為者を処分するということ自体、不祥事の行為者に対して不利益を課す点で極めて重大なものですが、これに加えて処分内容の公表を行うことは、社会に行為者の不祥事があったことを周知する点で、行為者にとってさらなる重大な不利益を課すこととなります。

他方で、スポーツ団体の社会的責任の観点からすると、不祥事に対して責任ある対応を行ったことを示す必要があります。また、既に不祥事の事実が報道等により公表されているものに関しては、危機管理の観点からも、処分を公表するべきと考えられます。さらにいえば、資格停止以上の懲罰制度については、スポーツ活動に参加させないという資格停止の効果を実効的に機能させる観点からも、処分の公表が必要となることがあります。

◆　ポイント

①　公表基準の意義

処分の公表は処分そのものでなく、スポーツ団体として行った処分という事実を伝えるものですから、事実調査と処分審査のプロセスに誤りがなければ、原則として行為者の名誉を毀損することにはなりません。しかしながら、行政機関に類似するスポーツ団体の性質を考えれば、公平な取り扱いをしていないことが違法と解される可能性がないとはいえないところです。したがって、処分の公表は、同程度の処分を受けた者や同程度の不祥事を行った者との関係で、公平であるべきと考えられます。

しかしながら、公表基準を定めなかった場合、公表することが適切かを判断するために、他のスポーツ団体の公表状況や、過去の公表実績について調査をし、それから判断をしなければならないこととなります。処分審査のたびにこのような作業を行うことは、過度の負担となることが容易に想像のつくところです。

そこで、行為者に対する不利益を課すことが正当化できるよう、事前に、どのような事実については公表をするかどうか、基準を設け、これに従った対応を行うことが必要と考えます。

[123] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_13.pdf

② 危機管理

また、危機管理の観点からは、不祥事にかかわらず、ありとあらゆる危機との関係で、何をいつ公表するか、明確化することが適当と考えられます。不祥事対応は管理すべき危機の一つですが、他の危機管理の場面と比較すると、行為者への配慮が必要という点で特徴的なものであると考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本学生野球協会では、加盟校から不祥事の報告を受けた全日本大学野球連盟ないし日本高等学校野球連盟は、審議委員会にて、不措置、注意・厳重注意及び日本学生野球協会への処分申請のいずれかを決定し、処分申請があった事案については審査室が処分を決定します。日本学生野球協会は、処分申請に基づき審査室が決定した処分につき、新聞記者等メディアに対し、学校名と処分内容を公表するという運用をしています[124]。

- 公益財団法人日本アンチ・ドーピング機構では、日本アンチ・ドーピング規程に基づき日本アンチ・ドーピング規律パネル（規律パネル）決定をウェブ公開しています[125]。ただし、掲載から一定期間が経過及び競技者が資格回復した事案並びに掲載から一定期間が経過及び資格停止期間中に競技者が競技引退した事案については、プライバシー保護の観点から、氏名及び決定文を削除しています。

[124] セクハラ事案の場合、学校名が伏せられる場合もある。
[125] http://www.playtruejapan.org/disclosure/panel/

□ ｜ 重大な禁止行為を行った者に対し、処分審査を経る前に、暫定的な資格停止の手続が設けられていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[126]9 条、20 条

【解説】

◆ 求められる理由

これまで見てきたとおり、事実調査の開始から処分審査の完了までの間には相当のプロセスを経なければなりません。事実調査の完了時点から見ても、処分審査の完了までには、審査を行う者の選定、聴聞（意見聴取）の機会の付与、聴聞の実施、決定、理由の通知といったプロセスがあり、処分の完了までにどうしても時間が掛かります。

ところで、暴力事案を中心に、すぐにでもスポーツの場から離れさせるべき行為者というのも、ときに存在します。スポーツ団体としては、直ちにこれらの者がスポーツに関与することを排除したいのに、上記のプロセスを経ていると、その間にさらなる被害者が生まれるというのでは、懲罰制度として欠陥があるとも思われます。

そこで、事実調査の結果、処分基準に照らし合わせれば長期の資格停止以上の処分が見込まれる、特に重大な不祥事があると認定できる場合には、処分審査を経ることなく、暫定的に資格を停止することができる制度を設けることが考えられます。暫定的、というのは、最終的には処分審査を行い、聴聞（意見聴取）の機会の付与、聴聞の実施、決定、理由の通知といったプロセスを経る必要があることを意味します。

◆ ポイント　～暫定的資格停止／自粛（自主的な活動停止）と処分の起算点

暫定的資格停止処分を行う場合、この暫定処分を行った日が重要な意味を有します。最終的に処分審査を経て有期の資格停止処分が行われた場合、資格停止処分の期間の起算点は、この暫定処分を行った日とすべきであるからです。この制度自体はあくまでも、将来において資格停止処分が見込まれるが、ことが特に重大であるので、先行して資格停止の効果を繰り上げるというものであるということに注意しなければなりません。

これと関連して、同様に資格停止処分の期間の起算点を考慮すべき場合として、自粛（自主的な活動停止）の場合があげられます。行為者が、資格停止処分を受けた場合と同等の態様で、スポーツ活動を自主的に停止したことが認められる場合には、暫定的資格停止処分と同様に、行為者の活動停止日を資格停止処分の期間の起算点とすべきです。

[126] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

【具体的な実践例】

- 日本アンチ・ドーピング規程（いわゆる JADA 規程）[127]7.9 項では、暫定的資格停止に関する規定が定められており、強制的な暫定的資格停止、任意の暫定的資格停止に関する定めがあります。

[127] http://www.playtruejapan.org/wp/wp-content/uploads/2016/11/japan_code_2015_jpn_20150401v3.pdf

② 紛争解決制度の構築（2 項目）

□ a スポーツ団体における全ての懲罰や紛争について、日本スポーツ仲裁機構を利用できるよう自動応諾条項などを定めていること、又はスポーツ団体内において不服申立が可能な制度が設けられていること

本ガイドライン別紙3 処分手続規程[128]22 条 1 項

【解説】

◆ 求められる理由 ～適正手続

懲罰制度は、スポーツ団体が行為者に対し権利を制約する点で、行政機関による不利益処分と類似した性質を有します。そのため、スポーツ団体の処分は、行政機関の処分と同様に、平等かつ適正でなければなりません。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度、不服申立て制度を運用する必要があります。

◆ ポイント

① 紛争解決制度の必要性

適正手続であることは、いかにスポーツ団体が心掛けても、時に問題が生じる場面があります。

そこで、懲罰制度に基づく不祥事処分の判断は、一回的なものにせず、日本スポーツ仲裁機構のように中立的な団体に対する不服申立てを可能とするか、少なくともスポーツ団体内において、事後的に不服申立てを行える機関を設けることが必要です。

② 全ての懲罰や紛争

日本スポーツ仲裁機構の仲裁規則 2 条 1 項は、「この規則は、スポーツ競技又はその運

[128] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

営に関して競技団体又はその機関が競技者等に対して行った決定（競技中になされる審判の判定は除く。）について、その決定に不服がある競技者等（その決定の間接的な影響を受けるだけの者は除く。）が申立人として、競技団体を被申立人としてする仲裁申立てに適用される。ただし、ドーピング紛争に関するスポーツ仲裁規則によるべき仲裁申立ては除く。」と定めており、スポーツ中になされる審判の判定以外の全ての決定が仲裁の対象とされています。

もっとも、スポーツ中になされる審判の判定とはいえないにせよ、段位の認定など、専らスポーツの成果に対する判断であり、不服申立てになじまない事項も、各スポーツ団体においてあると考えられます。第三者による検証可能性を確保するという点で、可能な限り広い範囲で仲裁に応じるべきと思われますが、スポーツの属性等からどうしても仲裁になじまない事項を除外することは、やむを得ないものと考えられます。

③ 自動応諾条項の意義と課題

スポーツ基本法 15 条は、「国は、･･･スポーツを行う者の権利利益の保護が図られるよう、スポーツに関する紛争の仲裁又は調停を行う機関への支援･･･その他のスポーツに関する紛争の迅速かつ適正な解決に資するために必要な施策を講じるものとする。」と規定しているところ、スポーツ紛争の適正な解決のためには、スポーツ団体の外部に仲裁手続や調停機関が設けられ、最終的には仲裁や調停等の司法的な手続を利用して解決が図られるべきであると理解されています。

スポーツ団体内の懲罰機関や不服申立て機関で最終判断が示された場合においても、その性質上、直ちに絶対的な終局性を与えられるものではありません。スポーツ団体の懲罰処分の性質にかんがみれば、最終的には、裁判所又は準司法的機関における審理可能性が残されていることを自覚しなければなりません。

一方で、当該スポーツ紛争が、裁判所における司法判断による解決が理論的には可能である場合であっても、一般的には審理期間や審理手続の硬直性からスポーツ事案の解決には必ずしも適していないことが多いでしょう。このようなスポーツ団体の決定等の特殊性にかんがみれば、中立性及び公正性が確保された外部的司法機関における仲裁制度の利用可能性が確保されていることが必要です。

この点、日本においては、日本スポーツ仲裁機構がスポーツ仲裁制度を設けています。日本オリンピック委員会加盟団体規程 7 条（5）においては、「公益財団法人日本スポーツ仲裁機構･･･の定める規則に基づく仲裁申立に対して、これに応じる旨の決定をし、これを公表すること。」に対して取り組まなければならないと明記されています。

したがって、スポーツ団体内の懲罰制度、不服申立ての適正さを担保するため、当該仲裁制度を利用して解決される道が用意されていなければなりません。

また、今回の調査研究で明らかになった、採択された仲裁自動応諾条項に含まれる現状の課題としては、仲裁申立を制限する仲裁自動応諾条項として、以下の点が挙げられますが、自動応諾条項の導入にあたっては、前述のスポーツ基本法の要請や自動応諾条項意義を踏まえて対応する必要があります。

- 申立人の範囲の限定
- 申立事項の限定
- 申立期限の限定
- 仲裁合意とは解釈されないおそれのある文言使用
- 条項の非公開
- 不適切な団体内部不服申立前置
- 不明瞭な条項
- 理事会決議のみの仲裁自動応諾

【具体的な実践例】

- 仲裁自動応諾条項を採択している日本オリンピック委員会（JOC）、日本スポーツ協会（旧日本体育協会）加盟・準加盟団体の自動応諾条項の採択率は現在 72%です。

- 77 ある日本障がい者スポーツ協会の加盟・準加盟団体のうち仲裁自動応諾条項を採択している団体は 14 に過ぎず、採択率は 18.2%にとどまっています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、諸規程に対する違反行為に関して決定された懲罰不服申立を再審議するため、不服申立委員会を定めています[129]。

- 公益財団法人日本学生野球協会は、不服申立に関する規則[130]を定め、日本学生野球協会の決定に対する不服申立について審査する手続を設けています。また、全日本大学野球連盟が行った決定[131]、日本高等学校野球連盟が行った決定[132]についても、不服申立について審査する手続を設けています。

[129] http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/br04.pdf
[130] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/complaint_rule_jsba.pdf
[131] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/complaint_rule_jubf.pdf
[132] http://www.student-baseball.or.jp/charter_rule/rule/doc/complaint_rule_jhbf.pdf

□　b　不服申立てが可能であることが、処分対象者に通知されていること

本ガイドライン別紙3　処分手続規程[133]19 条 2 項

【解説】

◆　求められる理由　～適正手続

不服申立てが可能である制度が設けられているとしても、行為者がそのことを知らなければ、不服申立ての余地がありません。

スポーツ団体としては、懲罰制度に基づき適切に処分を行っているのだからこそ、行為者が不服申立てを行う機会を与えるべきです。

適正手続を要請する憲法 31 条や公平な裁判を受ける権利を与える憲法 32 条の趣旨を可及的に充足すべく、行政手続における不利益処分について定めた行政手続法や、不服申立手続を定めて権利保障を図った行政不服審査法の規定による異議申立手続や審査申立手続等の不服申立手続、さらには行政事件訴訟法等を参考としつつ、懲罰制度、不服申立て制度を運用する必要があります。

◆　ポイント　～不服申立てを行う機会の告知

刑事訴訟規則は「有罪の判決の宣告をする場合には、被告人に対し、上訴期間及び上訴申立書を差し出すべき裁判所を告知しなければならない。」（刑事訴訟規則 220 条）と定めています。懲罰制度に基づく不祥事処分は刑事裁判と異なる点も多いですが、行為者が不服を申し立てることと、有罪判決を受けた被告人が不服を申し立てることでは、情報の偏在など共通点も多いため、これらの規則を参考にすることも有益であると考えられます。

[133] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_09.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本サッカー協会では、不服申立委員会を設置し、規律委員会及び裁定委員会が決定した懲罰に対し不服申立てをすることができますが、書面によって懲罰内容の通知を受ける際において、「不服申立手続の可否及びその手続きの期限」を記載することが義務付けられており（懲罰規程 23 条 2 項 6 号）、処分対象者に不服申立てが可能であることが通知されています。

③ 内部通報制度、相談制度の構築（4 項目）

□ a コンプライアンス強化に関する内部通報制度、相談窓口制度が設けられていること

本ガイドライン別紙5 通報相談窓口規程[134]

【解説】

◆ 求められる理由

スポーツ団体は、①記載の懲罰制度を構築することで、認知した不祥事に関して、事実調査、処分審査を行い、不祥事処分を行うことができます。

しかしながら、不祥事を認知しなければ、①の懲罰制度は画餅に帰します。特に、①「c 内部通報制度、相談窓口制度への通報のほか、事実調査の開始の要件が明確に定まっていること」に記載のとおり、トップアスリートの不祥事が報道されるような場面を待っているようでは、スポーツ団体として積極的に不祥事を減らす努力をしているとは解されません。

グラスルーツでの不祥事を検知するためには、広く不祥事に関する内部通報制度、相談窓口制度を設け、スポーツ団体が不祥事に関する情報を広く受け付ける体制を設ける必要があります。

◆ ポイント

① 内部通報制度、相談窓口制度

日本公認不正検査士協会『横領等の社内不正発生状況に関する調査結果報告書』（2011）によれば、日本における横領等の社内不正に関する調査で、外部・内部からの通報が不正発見の端緒の中で多くの割合を占めることが明らかになっているとおり、コンプライアンス強化にあたって、内部通報制度、相談窓口制度の設置が重要です。

② 相談者を限定しないこと

会社等、一般的な組織における内部通報制度は、内部者、つまり組織に属する者からの

[134] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_11.pdf

通報の身を受け付け、組織外の者からの通報や相談を受けないということも少なからずあります。これは、情報の所在の問題（会社等の組織であれば、不祥事を起こすのも会社の従業員が大半であり、社外の人間が情報を持っていることは少ない。）や、公益通報者保護法（対象者は労働者とされている。）との関係で、一定の合理性があると考えられます。

しかしながら、スポーツ団体における内部通報制度、相談窓口制度に関しては、以下の理由から、相談者を限定すべきでないと考えられます。

まず、登録者や加盟団体と、スポーツ団体との間には雇用契約などの強固な関係性がないため、そもそも登録者からスポーツ団体に情報が提供されにくい実情があります。

次に、チームや学校など、一定の組織の内部で不祥事が隠蔽される可能性が高く、直接利害関係を有しない者でなければ通報や相談も困難な心理的状況に追い込まれていることが多いです。

さらに、スポーツ活動はオープンな環境で行われるものも多く、登録者でない者が知り得る情報も少なからずあるという特質もあります。

以上の理由から、スポーツ団体における内部通報制度、相談窓口制度に関しては、相談者を限定すべきでなく、広く情報提供を受け付ける内容とすべきです。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）は、「スポーツにおける暴力の根絶」に向けた通報相談処理規程を制定し、通報相談窓口を開設しています[135]。

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、「スポーツ界における暴力行為根絶宣言」を契機として、暴力だけでなく、ハラスメントや差別、薬物等違法行為、不適切経理など倫理規程[136]4 条及び加盟団体規程[137]12 条などに定められた不適切行為を対象として、2014 年 11 月から、相談窓口を設置しています。そして、相談の対象となる行為がスポーツ少年団登録者以外の者（例えば、公認スポーツ指導者）の行為の場合[138]、日本体育協会が相談概要を、専門家集団である一般社団法人日本スポーツ法支援・研究センター[139]に通知し、同センター相談員が詳細なヒアリングを行って事案を整理して日本体育協会に報告した上で、共同で対応方針を検討しています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、暴力行為・不正行為等に関する相談窓口の設定に関する規程[140]を制定したが、その以前から、窓口自体はすでに運用を開始しています。

- 公益財団法人日本サッカー協会は、暴力等根絶相談窓口[141]を設置しています。関連の都道府県協会等と連携しながら、現状調査、当事者に対する指導を行い、場合によっては、懲罰処分を含めた対応を行っています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、全柔連コンプライアンスホットラインと呼ばれる、通報窓口を設置し、不正行為等の早期発見と是正に努めています[142][143]。

---

135 https://www.joc.or.jp/news/detail.html?id=2491
136 http://www.japan-sports.or.jp/portals/0/data0/about/pdf/regulation061.pdf
137 http://www.japan-sports.or.jp/portals/0/data0/about/pdf/regulation001.pdf
138 ただし、スポーツにおける暴力行為等相談窓口設置規程4条の者による同規程3条が定める対象範囲の行為に限られる。同範囲外の相談については、教育委員会や学校連合、高体連、日本スポーツ法支援センター「スポーツ相談室」などを紹介する運用となっている。
139 http://jsl-src.org/
140 http://www.jsad.or.jp/about/pdf/soudan_kitei.pdf
141 http://www.jfa.jp/violence_eradication/
142 内部通報制度に関する規程 1 条 http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2013/09/20130801naibutsuho.pdf
143 http://www.judo.or.jp/p/21582

□　b　内部通報窓口、相談窓口制度が関係者に周知されていること

本ガイドライン別紙５　通報相談窓口規程[144]

【解説】

◆　求められる理由

内部通報窓口、相談窓口制度が設けられているとしても、関係者がそのことを知らなければ、これらの窓口を利用する余地がありません。

スポーツ団体としては、内部通報窓口、相談窓口制度を積極的に広報し、情報が提供されるよう運用していく必要があります。

◆　ポイント～周知の方法

内部通報窓口、相談窓口制度を登録者以外にも利用可能とする以上、周知の方法も登録者に限定されたものでは足りず、広く一般人が知り得るようにすべきと考えられます。少なくともホームページ上に内部通報窓口、相談窓口制度を設けていることを明確に示す必要があるでしょう。

また、この関係で、内部通報窓口、相談窓口制度を利用しやすくする観点から、メールやフォームによる通報、相談を可能とする運用を検討する必要もあると考えられます。

[144] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_11.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）の通報相談窓口は、ウェブサイトで公開されています[145]。

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）は、「スポーツにおける暴力行為等相談窓口」につき、事業概要についてのパンフレット「SPORTS FOR ALL 2017」など紙媒体のほか、ウェブサイトで公開されています[146]。

- 公益財団法人日本サッカー協会では、暴力相談窓口の設置をホームページ上に公開[147]し、また、暴力根絶相談窓口にあった通報の中から事例をホームページ上で公開し[148]、事案の共有や啓蒙を図っています。

---

[145] https://www.joc.or.jp/news/detail.html?id=2491
[146] http://www.japan-sports.or.jp/about/tabid/983/Default.aspx
[147] http://www.jfa.jp/violence_eradication/
[148] サッカーの活動における暴力根絶に向けて https://www.jfa.jp/violence_eradication/pdf/140430.pdf

□　c　内部通報窓口、相談窓口制度の担当者に、相談内容に関して守秘義務が課されていること

本ガイドライン別紙5　通報相談窓口規程[149]5 条

【解説】

◆　求められる理由

一般的に、内部通報窓口、相談窓口制度を利用する者が最も懸念することは、自らが内部通報窓口、相談窓口制度を利用したことが関係者に漏れて、自らの立場を失うことです。

スポーツ団体としては、安心して相談者が内部通報窓口、相談窓口制度を利用できるよう、内部通報窓口、相談窓口制度の担当者に、相談内容に関して守秘義務を課す必要があります。 場合によっては、弁護士等、職務上守秘義務を負うものに業務を委託することも有効です。

◆　ポイント　～守秘義務の限界／守秘義務と調査開始の相克

内部通報窓口、相談窓口制度の利用を促進するため、守秘義務を課すことは有効ですが、他方で、事実調査に移行すれば、いずれ相談者が誰であったか判明する（か、少なくとも相談者がある程度予想できる）ケースも多いと考えられます。

内部通報窓口、相談窓口制度の運用に当たっては、プロセスを進めていけば、相談者と行為者との関係が悪化する、相談者が一時的であっても不利益な立場に陥る可能性があることを伝えざるを得ないと考えられます。それでもなお事実調査に移行すべきかどうかについては、ある程度通報者の意思を尊重しなければならないと考えられます。

ただし、「ある程度」通報者の意思を尊重しなければならない、とした点は、重大な不祥事があった場合に、スポーツ団体として本当に対処しなくてよいのか、疑問が残る場面があるためです。すなわち、スポーツ団体の理事や監事、職員等の不祥事に関しては、守秘義務の問題は残るにしても、スポーツ団体の組織法上の問題点から、これを放置することが許容されない場合があります。また、処分基準に照らし合わせれば長期の資格停止以上の処分が見込まれる、特に重大な不祥事があると認定できる場合、さらなる被害者を出さないために、スポーツ団体として何らかの関与が望ましい場面もあると考えられます。2 つの対立する価値観（守秘義務と組織法上の問題／守秘義務とさらなる被害の抑止の問題）のどちらを優先すべ

[149] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_11.pdf

きか悩ましい問題ですが、少なくともこのような問題点があることを理解したうえで、内部通報窓口、相談窓口制度を運用し、相談者から情報の開示について、可能な限り承諾を得る必要があると考えられます。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）通報相談処理規程は、守秘義務を定めています[150]。

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）のスポーツにおける暴力行為等相談窓口設置規程は、守秘義務を定めています[151]。なお、「スポーツにおける暴力行為等相談窓口」の運営にあたって、ヒアリングや事案整理等を一般社団法人スポーツ法支援・研究センターに委託しており、同センターの相談担当となるのは、法律上守秘義務を負った弁護士となります。

[150] https://www.joc.or.jp/news/download.php?id=2491&fn=JOC 通報相談処理規程.pdf
[151] http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/somu/doc/madoguchikitei.pdf

□　d　内部通報窓口、相談窓口に対する相談者に、相談を行ったことにより不利益な取扱いを行うことが禁止されていること

本ガイドライン別紙5　通報相談窓口規程[152]6 条

【解説】

◆　求められる理由

一般的に、内部通報窓口、相談窓口制度を利用する者が最も懸念することは、自らが内部通報窓口、相談窓口制度を利用したことが関係者に漏れて、自らの立場を失うことです。

スポーツ団体としては、安心して相談者が内部通報窓口、相談窓口制度を利用できるよう、守秘義務だけではなく、スポーツ団体として、相談者に対し、不利益な取扱いを行わず、加盟団体をして不利益な取扱いを行わせないことを明示する必要があります。

◆　ポイント　～不利益な取扱いとは

公益通報者保護法では、不利益な取扱いとは、解雇、降格、減給その他があげられています（公益通報者保護法 3 条、4 条）。スポーツ団体との関係では、労働関係でない場合も多いですが、この場合の不利益な取扱いとは、懲罰制度に基づく不祥事処分や、その他のスポーツ活動上の不利益も指すと考えるべきでしょう。

[152] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_11.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）通報相談処理規程では、不利益取扱いが禁止されています[153]。

- 公益財団法人日本スポーツ協会（旧日本体育協会）のスポーツにおける暴力行為等相談窓口設置規程では、不利益取扱いが禁止されています[154]。

- 公益財団法人日本サッカー協会では、内部通報者保護規則[155]を定めており同規則 10 条で通報者に対する不利益処分をすることを禁止しています。

[153] https://www.joc.or.jp/news/download.php?id=2491&fn=JOC 通報相談処理規程.pdf
[154] http://www.japan-sports.or.jp/Portals/0/data/somu/doc/madoguchikitei.pdf
[155] http://www.jfa.jp/documents/pdf/basic/whistle-blower.pdf

(3)　危機管理体制・不祥事対応体制の構築(2 項目)

□　a　スポーツ団体において必要な危機管理体制が構築され、危機管理マニュアルを策定し、具体的に実施され、随時見直しが図られていること

本ガイドライン別紙7　モデル危機管理マニュアル[156]

【解説】

◆　求められる理由

コンプライアンス強化に向けた組織基盤とは、「(1)コンプライアンス推進組織」と「(2)司法機関(懲罰制度、紛争解決制度)」を構築するだけでは足りません。すなわち、不祥事が発生しないようコンプライアンス推進組織を構築し、発生した不祥事について適切に処分するために司法機関を設けたとしても、発生した不祥事に関して、社会一般への対応を誤ると、スポーツ団体への信頼は容易に失われてしまいます。

不祥事の発生は、スポーツ団体にとって一種の危機です。コンプライアンス推進組織によってリスク管理を行ってもなお不祥事という危機は発生しうるものですから、この場合、いつ、誰が何をするか、事前に明確にしておき、対応が後手に回らないよう、常に準備しておく必要があります。

危機管理は、指揮系統を示す危機管理体制と、予想される具体的な不祥事が起こった場合の危機管理マニュアルの 2 つを準備する必要があると考えられます。

◆　ポイント

①　危機管理、リスク管理とコンプライアンス

ガバナンスとコンプライアンスの峻別が困難であることと同様に、危機管理、リスク管理とコンプライアンスの区別もまた困難です。

危機管理とは、発生が不可避である危機に対してどのように対応し、被害を低減すべく管理することであり、リスク管理とは、危機の発生可能性そのものを減少させ、被害を低減すべく管理することです。

この点、コンプライアンス推進組織はリスク管理の組織を兼ねており、司法機関は危機管理の組織を兼ねています。

重要なことは、両者の位置づけを峻別することではなく、網羅的に対応方法を整理し、スポーツ団体として社会的責任を果たすことです。

---

[156] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_13.pdf

② 危機管理マニュアル

危機管理マニュアルは、スポーツ団体の活動の支障となり得る想定される各種の危機を網羅的に列挙し、それぞれの対応策をまとめるべきです。不祥事に限らず、不全な公益活動や情報の提供、八百長の発生等による信用低下等の信用リスク、役職員の不正、役員間の内紛、代表者の承継問題等の人的リスク、自然災害、事故、インフルエンザ等の感染症の発生の事故災害リスク、個人情報漏洩による信用失墜、サイバーアタック等の情報漏洩リスク等、発生しうる危機はできる限り列挙することが望ましいです。

こと発生しうる不祥事という視点からは、平成 29 年度スポーツ庁委託事業「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集」[157]なども参考にしながら、各スポーツ団体で発生しうるものかどうか取捨選択のうえ、危機管理マニュアルへの掲載を検討するのがよいと考えられます。

[157] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）は、オリンピック日本代表選手団向けの危機管理マニュアルを作成しています[158]。大会期間中の JOC の危機管理体制や緊急時の連絡体制の他、個々で対応可能な生活面の安全対策などが記載されています。

- 公益財団法人日本水泳連盟は、海外に遠征する日本代表選手団向けの危機管理マニュアル[159]を作成し、選手の身の安全の確保を図るとともに、関係者に対してコンプライアンスへの自覚を促しています。

- 公益財団法人日本セーリング連盟では、安全危機管理ワーキンググループが、「危機管理の立場から見たヨットレース主催とは」と題された提言書を公表しています[160]。提言書には、「安全対策・緊急対応フローチャート（オフショア・インショア）」[161]などが掲載されています。

- 公益社団法人日本ボート協会は、ローイング安全マニュアルを作成し、安全なローイングの啓発につとめています[162]。

---

158 https://www.joc.or.jp/news/detail.html?id=1563
159 https://www.swim.or.jp/files/crisis_management.pdf
160 http://www.jsaf.or.jp/hp/about/committee/anzen_wg
161 http://www.jsaf.or.jp/hp/about/committee/anzen_wg?pid=7167
162 https://www.jara.or.jp/safety/current/

□ b　スポーツ団体の危機管理マニュアルや「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集」を役員及び担当職員が理解していること

本ガイドライン別紙7　モデル危機管理マニュアル[163]

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体の危機管理マニュアルが定められていたとしても、スポーツ団体の役職員が理解していなければ、危機管理体制が構築されたとはいえません。適切な危機管理を実行するためにも、スポーツ団体の危機管理マニュアルや「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集」[164]の内容をスポーツ団体の役職員が理解することが重要です。

◆　ポイント

① 危機管理マニュアル

危機管理マニュアルは、スポーツ団体の活動の支障となり得る想定される各種の危機を網羅的に列挙し、それぞれの対応策をまとめるべきです。「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集」[165]も参考にしながら、各スポーツ団体で発生しうるものかどうか取捨選択のうえ、危機管理マニュアルへの掲載を検討するのがよいと考えられます。

② スポーツ団体の役職員に対する研修

スポーツ団体の危機管理マニュアルや「スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン　不祥事対応事例集」[166]の内容をスポーツ団体の役職員が理解するためには、定期的に、スポーツ団体の役職員に対する研修を実施する必要があります。

後述する本ガイドラインのスポーツ団体の役職員向け[組織マネジメント]のコンプライアンス教育の実施では、個別のテーマごとの研修になっていますが、危機管理全般を対象とした研修も実施すべきでしょう。

---

[163] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_02_13.pdf
[164] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[165] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[166] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf

【具体的な実践例】

- 川崎市スポーツ協会の「危機管理マニュアル要綱」（平成 24 年 4 月）[167]が、⑴犯罪・事故発生時、⑵登山中の事故等、⑶競技中の事故等、⑷移動中の事故等などの危機事象に特化したマニュアルとなっており、内容も中止基準などに特化しています。特に、スポーツ中止基準などは、大会主催者としてのスポーツ団体にとっては参考になります。

- 公益財団法人日本サッカー協会（JFA） のリスク管理規則 18 条で以下のとおり定めています[168]。

  緊急事態が発生した場合、その被害及び損失を最小限に留めるため、緊急事態の事案を担当する部署は、対策室設置までの間、初動対応する。

  2 初動対応の基本的な考え方は、次のとおりとする。

  （1）人命救助、受益者、関係者の安全確保を最優先とする。

  （2）被害の拡大、二次災害、事故等の再発を防止する。感染症発生の場合は、感染の拡大及び再感染防止を図る。

  （3）警察等、関係する官公庁に連絡する。

---

167 http://kawaspokyo.jp/kitei/7%E5%85%AC%E7%9B%8A%E8%B2%A1%E5%9B%A3%E6%B3%95%E4%BA%BA%E5%B7%9D%E5%B4%8E%E5%B8%82%EF%BD%BD%EF%BE%8E%EF%BE%9F%EF%BD%B0%EF%BE%82%E5%8D%94%E4%BC%9A%E5%8D%B1%E6%A9%9F%E7%AE%A1%E7%90%86%E3%83%9E%E3%83%8B%E3%83%A5%E3%82%A2%E3%83%AB%E8%A6%81%E7%B6%B1.pdf

168 http://www.jfa.jp/about_jfa/report/PDF/k20170914_1_1.pdf
http://www.jfa.jp/about_jfa/report/PDF/k20170914_1_2.pdf

3. コンプライアンス強化のための教育に関するガイドライン

スポーツ界のコンプライアンス強化のための中心的な手法としては、①コンプライアンス強化に向けた組織基盤の整備、②役職員、選手や指導者等に対するコンプライアンス教育となります。

ここでは、②役職員、選手や指導者等に対するコンプライアンス教育について解説することにします。②がなければ形式的な組織ができるだけで、結果コンプライアンス強化が達成されません。むしろ、スポーツ団体の役員を中心としたコンプライアンス教育によりコンプライアンス意識が上がってこそ、組織における能動的なコンプライアンス強化が実現できます。

スポーツ界におけるコンプライアンス教育では、①スポーツ団体の役職員向け、②選手、指導者向けの二つの場面が考えられます。実際のスポーツ界の活動においても、この「組織マネジメント」の場面と「フィールドマネジメント」の場面は大きく区別されているため、このような場面に沿ったコンプライアンス強化が実態に合うでしょう。

【コンプライアンス強化の目的】

平成 29 年度スポーツ庁委託事業「スポーツ界のコンプライアンス強化事業におけるコンプライアンスに関する現況評価」事業においては、コンプライアンス強化の目的として、以下の 3 点を目的にしています。コンプライアンス強化はあくまで手段でしかなく、スポーツ団体として何を目指すのか、役職員、選手や指導者等が何を目的にコンプライアンス強化を行うのかは、まず初めに明確にすべき事項でしょう。具体的な研修に入る前に、スポーツ団体の役員はコンプライアンス強化の目的を明確にして、研修を実施する必要があります。

① スポーツの現代的価値　～インテグリティの実現
② スポーツ団体の自律
③ スポーツの普及、振興、競技力の向上

【コンプライアンス強化研修の実践方法】

研修にあたっては、単なる座学の研修で進めるだけでなく、グループワーク、各グループからの発表などを通じて、より具体的なソリューションを導く実践的な内容にすべきでしょう[169]。

特にコンプライアンス教育にあたっては、様々な不祥事、トラブルに対する危機意識、バランス感が求められますが、これは自らそのような不祥事、トラブルを想定しなければ身につくものではありません。そのためには、自ら不祥事、トラブルの現場を考える必要があり、座学の研修はむしろこれに適さないこともあります。単に講師を呼んで話を聞くだけではなく、積極的にグループワークや発表の機会を設けるようにしましょう。

なお、研修にあたっては、単なる座学の研修で進めるだけでなく、グループワーク、各グループからの発表などを通じて、より具体的なソリューションを導く実践的な内容にすべきでしょう。

本章では、役職員、選手や指導者等に対するコンプライアンス教育を行うにあたっての、求められる理由、ポイント、具体的な実践例をまとめます。

[169] 一般社団法人全日本テコンドー協会のコンプライアンス研修は、講義形式だけでなく、ワークショップ形式を取り入れている点が特徴的です。研修では、基本的なガバナンスの知識や規程内容を説明した後、暴力、役員による不祥事、代表選考におけるトラブル、ドーピングなど実際の事案をベースとした不祥事案を題材にして、「問題が起こったらどう対応するか」「なぜこうした問題が生じるか」「こうした問題を発生しないようにするために何をすべきか」などについて参加者で議論・検討しています。

（1）　スポーツ団体の役職員向け[組織マネジメント]のコンプライアンス教育の実施（5 項目）

□　a　スポーツ団体の組織運営に関する最低限の法的知識に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体の役職員向けの研修として、最も基本的な内容は組織運営に関する最低限の法的知識に関する教育です。

現代のスポーツ団体は、既に一般法人や法益法人になっていることも多々あり、また任意団体だからといってその機関設計、情報公開のためには前提となる法人法の理解が必須です。また、スポーツ団体は個人情報を扱うことから、最低限の法律知識として、個人情報保護法の理解も必要でしょう。その他当たり前ですが、犯罪に関与しないことは当然であり、このような理解の推進も必要になります。

スポーツ団体も社会における活動主体であり、適用対象となる法令を遵守することが大前提になります。スポーツ界のみがその例外になることはありません。

◆　ポイント　～スポーツ団体が組織運営において守るべき法令

① 各種法人法（一般法人法、特定非営利活動促進法、会社法等）、公益認定法

スポーツ団体を運営する役職員にとって、まず最も理解すべき法令は、法人法、特に一般法人法や公益認定法になります。法人法の理解は、単にスポーツ団体運営にとって遵守しなければならない法令の内容を知るだけでなく、スポーツ団体における機関の役割、意思決定の方法、情報公開など法人法の基本原則の理解が進むことにより、スポーツ団体の意思決定や実施における法的正当性（Legitimacy）を確保できることになります。

② 個人情報保護法

続いて、スポーツ団体は、登録する会員の個人情報を収集する団体として個人情報保護法の適用を受けます。2017 年の改正に伴い、個人情報取扱事業者の限定要件がなくなったため、ほぼすべてのスポーツ団体がその適用対象となった、といっても過言ではないでしょう。

さらに、スポーツ団体に関連する個人情報としては、氏名、住所などの基本情報のみならず、競技会の記録や成績なども含まれます。また、近年は様々な健康情報、生体データの可視化も可能になっていますので、これらのデータは、単なる個人情報ではなく、要配慮個人情報として特別の対応をする必要もあります。

③ 刑罰法規

スポーツ団体の役職員も、様々な刑事犯罪を起こす、あるいは巻き込まれる可能性があります。これまでの事例を見ても、スポーツ団体内では窃盗や詐欺、横領、背任などの財産犯があり、スポーツ団体の役職員個人の犯罪としても、暴行、傷害、器物損壊、窃盗、強盗、詐欺、恐喝、賭博、性犯罪、自動車事故、酒気帯び運転やひき逃げ、薬物犯罪、暴力団排除条例違反など、犯罪は多岐にわたります。

しかしながら、このような犯罪を起こさないことは当たり前すぎて、研修等で取り上げられることが実は少ない、という実情があります。人の道徳に頼るのも限界があり、刑罰法規に関しても、スポーツ団体の役職員向けの研修を実施する必要があります。

【具体的な実践例】

① 各種法人法（一般法人法、特定非営利活動促進法、会社法等）、公益認定法

一般法人法、公益認定法に関する情報提供は、その管理監督を行う内閣府の公益認定等委員会[170]にて多くの情報提供がなされています。

「公益法人制度のポイント」[171]のほか、「公益法人の各機関の役割と責任」[172]などの資料も公開されているため、法人法の基本原理を理解するのに、こちらを活用ができます。

「公益法人の各機関の役割と責任」については、理事・理事会、監事、会計監査人、評議員・評議員会、社員・社員総会それぞれについて、その役割と責任を法令とともに、不祥事事例も紹介しながら解説されています。2016 年 6 月以降からは、＜携帯版＞や＜A4 版＞も掲載されており、スポーツ団体の役員に配布されることが想定されています。

② 個人情報保護法

個人情報保護法については、2016 年 1 月 1 日に設立された個人情報保護委員会[173]にて多くの情報提供がなされています。

法令・ガイドライン等の紹介[174]だけでなく、特に、「中小企業サポートページ（個人情報保護法）」[175]では、「個人情報保護法の基本（平成 29 年３月）」[176]、「改正個人情報保護法の基本（平成 29 年 6 月）」[177]、「中小企業向けＱ＆Ａ（抜粋版）（平成 29 年５月）」[178]、「中小企業向け「これだけは！」 10 のチェックリスト付　はじめての個人情報保護法　～シンプルレッスン～（平成 29 年６月）」[179]など、多くのスポーツ団体も含まれるであろう中小企業向けの情報提供がなされています。

③ 刑罰法規

刑罰法規一般を対象とした研修を行っている事例は少ないですが、賭博、自動車運転、薬

[170] https://www.koeki-info.go.jp/
[171] https://www.koeki-info.go.jp/application/pdf/zentai.pdf
[172] https://www.koeki-info.go.jp/pictis_portal/other/pdf/20140715_kakukikan.pdf
[173] https://www.ppc.go.jp/
[174] https://www.ppc.go.jp/personal/legal/
[175] https://www.ppc.go.jp/personal/chusho_support/
[176] https://www.ppc.go.jp/files/pdf/28_setsumeikai_siryou.pdf
[177] https://www.ppc.go.jp/files/pdf/1706_kihon.pdf
[178] https://www.ppc.go.jp/files/pdf/1705_faq_smallbusiness.pdf
[179] https://www.ppc.go.jp/files/pdf/1711_simple_lesson.pdf

物犯罪、暴力団排除など個別のテーマを対象にした研修は数多く実施されています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[180]においては、類型１０）その他法令違反として個人情報保護法違反[181]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[180] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[181] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_19.pdf

□　b　NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインに関する教育

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体の役職員向けの研修として、最低限の法的知識をクリアーした中で、コンプライアンス強化を進めるためには、さらにスポーツ団体の組織基盤を強化する必要があります。スポーツ団体の組織自体がぜい弱なままだと、役職員に対するコントロールが利かず、コンプライアンス強化が進みません。

◆　ポイント

スポーツ団体の組織基盤を強化する場合、日本のスポーツ界では、中央競技団体向けに作成された「NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン」が参考になります[182]。既に「NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン」は、日本のスポーツ界において、スポーツ団体の組織基盤の強化を図るガイドラインとして定着しています。

「NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン」においては、組織運営において留意すべきポイントがまとめられており、それぞれの場面において組織基盤を強化できる内容になっています。

1　NF 運営全般に関するフェアプレーガイドライン[183]
2　NF の会議体運営に関するフェアプレーガイドライン[184]
3　NF の具体的業務運営に関するフェアプレーガイドライン[185]
4　NF の会計処理に関するフェアプレーガイドライン[186]
5　NF の懲罰、紛争解決に関するフェアプレーガイドライン[187]
6　NF の情報公開に関するフェアプレーガイドライン[188]
7　NF の Integrity（高潔性）に関するフェアプレーガイドライン[189]
8　NF の危機管理に関するフェアプレーガイドライン[190]

---

182 http://www.jsaa.jp/ws/governanceindex.html
183 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_04.pdf
184 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_05.pdf
185 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_06.pdf
186 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_07.pdf
187 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_08.pdf
188 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_09.pdf
189 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_10.pdf
190 http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_11.pdf

【具体的な実践例】

- 公益社団法人日本フェンシング協会では、役職員向けの研修として、NF 組織運営におけるフェアプレーガイドラインが解説されています。

- 一般社団法人全日本テコンドー協会は、理事、監事、正会員、事務局員など協会関係者に対して、年１回、コンプライアンス研修を実施してます。コンプライアンス研修では、ワークショップ形式を取り入れ、ガバナンス及びコンプライアンスの問題に対し主体的に取り組むことを促す内容となっています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[191]においては、全てのトラブル類型について、NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン参照部分を示し、ガバナンス強化のための実践案を提案しています。

[191] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf

□　c　不適切な経理処理、不正行為防止に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

日本のスポーツ界においてこれまで最も大きな不祥事となってきたのが、不適切な経理処理やスポーツ団体内における不正行為です。2012 年に発覚した日本オリンピック委員会（JOC）加盟団体における国庫補助金等の不正受給問題や、2016 年に発覚した日本パラリンピック委員会（JPC）加盟団体における国庫補助金の過大受給問題など、未だに日本のスポーツ界において続発しています。

国庫補助金のような公金の利用は極めて公共性を有する行為であり、また特に公金を受給する団体は公共性が強く問われますので、十分に留意する必要があります。

また、多くのスポーツ団体は会員からの会費を徴収しており、このような資金の使途については適切な経理処理を行う必要があります。

◆　ポイント

適切な経理処理のため、スポーツ団体の役職員に対する研修を行うにあたっては、NF 組織運営におけるフェアプレーガイドライン「4　NF の会計処理に関するガイドライン」[192]が参考になるほか、特に以下の点が重要なポイントになります。

①　チェックアンドバランスへの意識

適切な経理処理を実施するためには、経理処理に対する厳密なチェックを行うことが必要になります。特にスポーツ団体の中で強化を中心とした金銭支出を行う部門に対して、厳格なチェックを行うためには、それ以上の権限と地位を持った他の役員（理事や監事）が当該金銭支出を検討する必要があり、チェックを受ける部門としてもこのようなチェックを受ける意識を持たなければなりません。

単純に事務局にルールの徹底だけを促しても、形式的なルールの適用になり、全体としての整合性、合理性が整いません。やはりスポーツ団体の役員が事務局に対してチェックを行うことが重要でしょう。

なお、コンプライアンス強化の観点からは、スポーツ団体内において、このチェックアンドバランスが有効に機能しているのか、それ自体を十分に検証する必要があるでしょう。コンプラ

[192] http://www.jsaa.jp/ws/goverreport2014_02_07.pdf

イアンス委員会などのコンプライアンス推進組織がその役目を担いますが、この役目を十分に機能させるためにも、役職員の意識が必要になります。

② チェックの外部、独立性への意識

また、1 重のチェックだけでは足らない場合もありますので、さらに外部監事、会計監査人などより独立性のある権限と地位を持った者によるチェックも重要でしょう。このようなチェックを受けて初めて、適切な経理処理であったといえるのであり、むしろ自らの経理処理が適切であったことを裏付けるためにも、外部の独立した監査を受け入れることが重要になります。

③ その他コンプライアンス研修にあたってのポイント

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[193]では、コンプライアンス研修のポイントとして、以下の 3 点をあげています。

- スポーツ団体の資産は役職員の資産ではないことの再認識
- 理事はスポーツ団体から業務執行を委任されている法的責任者であることの再認識
- 従業員等スタッフのトレーニング

[193] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf

【具体的な実践例】

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[194]においては、類型1）スポーツ団体が組織内犯罪を行っている場合として不正経理等[195]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[196]においては、類型5）スポーツ団体の会計処理に問題がある場合として不適切経理[197]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[194] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[195] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_04.pdf
[196] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[197] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_08.pdf

□ d 代表選手選考に関する教育

【解説】

◆ 求められる理由

2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会を迎えるにあたって、代表選手選考は大きなトラブルに発展する可能性があるテーマの一つです。

代表選手選考は、単に国際大会への出場選手を決定するものではなく、その後の監督、コーチの人事や役職員の人事、予算措置にも大きな影響を及ぼし、スポーツ団体内で大きなトラブルになる事項です。このような大きな影響力を有する事項であるからこそ、スポーツ団体の役職員については、代表選手選考について十分に理解を深めておく必要があります。

◆ ポイント

代表選手選考のポイントについて触れた文献はあまり多くはありませんが、日本スポーツ法学会監修の「標準テキストスポーツ法学（第 2 版）」においては、基本原理である公平性と透明性を具体化する要素として、以下のとおり整理されています。

	①権限者に関する要素 （主体）	②選考基準に関する要素 （客体）	③公表に関する要素 （広報）
選考基準作成 （ルール形成）	原案作成者、基準作成者の公正性 選手代表者など、ステークホルダーの関与 公正性の担保（第三者を含む決定） 機能している不服申立手続の明示	基準の明確性、具体性 基準となる要素の補完、明示 ・客観的要素（記録、試合結果など） ・主観的要素（技術以外の能力、調子、実績など） ・強化方針の合理性	選考対象大会や選考基準、不服申立手続の公開 ・ホームページ ・選手、関係者への配布（紙、メールなど） ・説明会の実施
選考決定 （ルール運用）	原案作成者の独立性、公正性（選考委員会など） 利害関係人の排除 選考者の独立性、公正性の担保（複数、第三者を含む決定） 不服申立てに伴う不利益取扱いの禁止	基準運用の合理性 特に、主観的要素への配慮、合理性 例外的事情が発生した場合の措置（＊）	選考結果の公開 ・ホームページ ・選手、関係者への伝達 ・記者会見、質疑応答

＊原則的な選考方法を採らず、例外的な事由により選考する場合は、明白かつ合理的な理由が必要。

（日本スポーツ法学会監修「標準テキストスポーツ法学（第 2 版）」より引用）

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、JOCナショナルコーチアカデミーにおいて、加盟競技団体に対して、毎年代表選手選考に関する研修を実施しています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[198]においては、類型３）スポーツ団体の具体的業務運営に問題がある場合[199]として内部ルール違反を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[198] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[199] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_06.pdf

□　e　イベント運営における安全に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

スポーツ団体の主要な事業の一つにスポーツイベントの運営がありますが、スポーツイベントの運営において、参加者や観客に重大な事故が発生した場合、そのスポーツの安全性、信頼性に関して大きな疑念が生まれ、ファンの減少や競技人口の減少を生みます。

そして、スポーツイベントの運営を行っているのはスポーツ団体の役職員にほかならず、たとえボランティアといえども、安全な運営の意識を持つ必要があります。

スポーツ基本法 5 条 1 項においても、「スポーツ団体は、スポーツの普及及び競技水準 の向上に果たすべき重要な役割にかんがみ、基本理念にのっとり、スポーツを行う者の権利利益の保護、心身の健康の保持増進及び安全の確保に配慮しつつ、スポーツの推進に主体的に取り組むよう努めるものとする。」と定められていることから、スポーツ団体は、スポーツを行う者の心身の健康の保持増進及び安全の確保に配慮しなければなりません。

◆　ポイント

① 事故情報の集積と安全対策研究

研修を実施する前に、スポーツ団体では、該当スポーツにおいて発生している事故情報を集積し、分析しておく必要があります。スポーツ事故に関する安全対策研修は、該当スポーツに特有の事故を重点的に対策する必要があるところ、このような事故情報の集積、分析がなければ、一般的な事故、安全対策の議論に終始し、該当スポーツ特有の事故対策ができません。重点的に対策すべきは該当スポーツに特有の事故ですので、前提としての事故情報の集積と安全対策研究が重要になります。

② 具体的な事例に基づいた研修

日本のスポーツ界では、まだまだスポーツ特有の事故が発生し続けています。なぜ特有の事故が発生し続けるのか、この背景に関する具体的な事例に基づく研修が必要でしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本セーリング連盟では、安全危機管理ワーキンググループが、「危機管理の立場から見たヨットレース主催とは」と題された提言書を公表しています[200]。提言書には、「安全対策・緊急対応フローチャート（オフショア・インショア）」[201]などが掲載されています。

- 公益財団法人日本水泳連盟は、オープンウォータースイミング（OWS）競技に関する 安全対策ガイドライン[202]を発表しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、重大事故を抑制するための教養資料の作成、教養指導の周知徹底、重大事故発生時の原因の調査と再発防止策の検討等を行うため、重大事故総合対策委員会を設置しています[203]。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[204]においては、類型７－６）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合としてスポーツ事故[205]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

---

200 http://www.jsaf.or.jp/hp/about/committee/anzen_wg
201 http://www.jsaf.or.jp/hp/about/committee/anzen_wg?pid=7167
202 http://www.swim.or.jp/about/download/rule/g_03.pdf
203 http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2015/06/H26_houkoku.pdf
204 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
205 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_16.pdf

(2)　選手・指導者向け[フィールドマネジメント]のコンプライアンス教育の実施（5 項目）

□　a　アンチ・ドーピング、不正防止に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

ドーピングや八百長などスポーツの結果に対する不正行為については、現代では最も厳しい制裁を科される問題となっています。アンチ・ドーピングや八百長などの不正行為防止に関するルールについては、選手、指導者が十分な理解をもって取り組む必要があります。

◆　ポイント

① なぜドーピングや八百長が禁止されるのか

ドーピングや八百長が禁止されるのは、スポーツの現代的価値であるインテグリティが毀損されるからであると説明されます。では、このインテグリティとは何なのでしょうか。

スポーツインテグリティの先行研究において、スポーツの現代的価値とは、「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」（友添、2015）、「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることがより大きな社会的価値を生み出す」（菊、2013）、「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」「フェアネス」（松本、2017）などと指摘されています。

まさしくこのような観点から、スポーツへの参加者間の公平や結果の予測不可能性というスポーツの公正を侵害するものとして、ドーピングや八百長が禁止されています。

② 具体的な事例に基づく研修

平成 29 年スポーツ庁委託事業「スポーツ界のコンプライアンス強化事業」でも整理していますが、ドーピングだけでも、最近問題となっている事例としても、①うっかりドーピング、②故意のドーピング、③汚染サプリメント、④第三者に対する禁止薬物の投与も発生しています。また、八百長行為、敗退行為についても、①賭博に関連した八百長行為、②選手間の互助的性質を有する八百長行為、③経済的な理由を有さない敗退行為などの事案が発生しています。それぞれの類型は、発生経緯も異なりますので、このような具体的な事例に基づく研修が重要です。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、オリンピック強化指定選手を対象とした研修会を開催しているほか、オリンピック強化指定選手向けアプリ「Handbook」を導入し、コンプライアンスに関する各テーマをクイズ形式で学べるＥラーニングのほか、注意喚起等をアプリで確認できるようにしています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、2016 年リオデジャネイロパラリンピック競技大会期間中は、NTT ドコモのアプリを通じて、各選手に対し、コンプライアンスに関する注意事項を送付し、周知・徹底を図っています（選手の既読状況が把握できる仕組みとなっています）。また、日本パラリンピック委員会強化指定選手についても同様のシステムを導入しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、嘉納治五郎師範の精神、柔道の心に立ち返り、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばすことを目的として、柔道 MIND プロジェクト特別委員会が設置しています[206]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、プロ選手以外にも公式トーナメントに出場する全てのレベルの選手に対する長期的な取組みとして、フェアプレイの精神、ひいてはコンプライアンス及びガバナンスに関する意識を高めることを目的として、セルフジャッジ 5 原則[207]を浸透させる施策を実行しています。また、毎年開催される公認テニス指導者を対象とした JTA カンファレンスにおいて、コンプライアンスに関する研修講義を行っています[208]。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[209]においては、類型７－４）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合としてアンチ･ドーピング[210]を取り上げ、事例①（うっかりドーピング）、事例②（故意のドーピング）、事例③（汚染サプリメント）を掲げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[211]においては、類型７－５）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合として八百長[212]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

---

206 http://www.judo.or.jp/p/32712
207 https://www.jta-tennis.or.jp/information/fairplay/tabid/547/Default.aspx
208 https://www.jta-tennis.or.jp/registration/tabid/478/Default.aspx
209 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
210 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_14_1.pdf
211 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
212 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_15.pdf

□　b　暴力行為、セクハラ、パワハラに関する教育

【解説】

◆　求められる理由

スポーツにおける暴力行為、セクハラ、パワハラについては、2013 年 4 月 25 日、日本スポーツ協会（旧日本体育協会）、日本オリンピック委員会、日本障がい者スポーツ協会、全国高等学校体育連盟及び日本中学校体育連盟により「暴力行為根絶宣言」[213]が採択されており、全面的に禁止されています。各スポーツ団体においても、倫理規程等の整備がなされており、これに従い、暴力行為、セクハラ、パワハラを根絶するための教育を実施する必要があります。

◆　ポイント

①　なぜ暴力行為、セクハラ、パワハラが禁止されるのか

暴力行為、セクハラ、パワハラが禁止されるのは、スポーツの現代的価値であるインテグリティが毀損されるからであると説明されます。では、このインテグリティとは何なのでしょうか。

スポーツインテグリティの先行研究において、スポーツの現代的価値とは、「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」（友添、2015）、「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることがより大きな社会的価値を生み出す」（菊、2013）、「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」「フェアネス」（松本、2017）などと指摘されています。

そして、スポーツ界における暴力行為、セクハラ、パワハラは、監督やコーチ、先輩や上級生といったスポーツ上の強い地位を前提に行われることが極めて多いため、スポーツへの参加者間の公平を侵害するものとして、暴力行為、セクハラ、パワハラが禁止されると考えられます。

②　具体的な事例に基づく研修

日本のスポーツ界では、2013 年に問題になった、全日本柔道連盟の女子代表チーム監督等暴力問題について、第三者委員会による報告書においては、長期にわたり、女子代表監

[213] 日本オリンピック委員会「『スポーツ界における暴力行為根絶宣言』について」http://www.joc.or.jp/news/detail.html?id=2947、日本スポーツ協会（旧日本体育協会）「『スポーツ界における暴力行為根絶宣言』について」http://www.japan-sports.or.jp/tabid/931/Default.aspx

督から特定の女子選手に対する殴打、「死ね」等という暴言が認定されており、その後、日本のスポーツ界では、スポーツを問わず、暴力行為、パワハラ、セクハラ事案の発覚が絶えません。

暴力行為、パワハラ、セクハラ事案は、その背景にあるスポーツ上の強い地位の存在を無視することができませんので、この背景に関する具体的な事例に基づく研修が必要でしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、オリンピック強化指定選手を対象とした研修会を開催しているほか、オリンピック強化指定選手向けアプリ「Handbook」を導入し、コンプライアンスに関する各テーマをクイズ形式で学べるＥラーニングのほか、注意喚起等をアプリで確認できるようにしています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、2016 年リオデジャネイロパラリンピック競技大会期間中は、NTT ドコモのアプリを通じて、各選手に対し、コンプライアンスに関する注意事項を送付し、周知・徹底を図っています（選手の既読状況が把握できる仕組みとなっています）。また、日本パラリンピック委員会強化指定選手についても同様のシステムを導入しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、嘉納治五郎師範の精神、柔道の心に立ち返り、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばすことを目的として、柔道 MIND プロジェクト特別委員会が設置しています[214]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、プロ選手以外にも公式トーナメントに出場する全てのレベルの選手に対する長期的な取組みとして、フェアプレイの精神、ひいてはコンプライアンス及びガバナンスに関する意識を高めることを目的として、セルフジャッジ 5 原則[215]を浸透させる施策を実行しています。また、毎年開催される公認テニス指導者を対象とした JTA カンファレンスにおいて、コンプライアンスに関する研修講義を行っています[216]。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[217]においては、類型７－１）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合として暴力・暴言・体罰・いじめ[218]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[219]においては、類型７－２）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合としてパワハラ・セクハラ[220]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

---

214 http://www.judo.or.jp/p/32712
215 https://www.jta-tennis.or.jp/information/fairplay/tabid/547/Default.aspx
216 https://www.jta-tennis.or.jp/registration/tabid/478/Default.aspx
217 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
218 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_11.pdf
219 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
220 http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_12.pdf

□　c　違法行為に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

ドーピングや八百長などスポーツの結果に対する不正行為、暴力行為、パワハラ、セクハラは、スポーツ界特有の不祥事ですが、これに限られず、選手、指導者等による犯罪など一般的な違法行為については、違反行為としても行政罰や刑事罰を受けるだけでなく、現代では大きな報道がなされ、強い社会的非難が寄せられます。

そこで、このような犯罪など一般的な違法行為については、選手、指導者が十分な理解をもって取り組む必要があります。

◆　ポイント

①　なぜ犯罪など一般的な違法行為に強い社会的非難が寄せられるのか

違反行為として行政罰や刑事罰を受ける以上、一般人であっても社会的非難を受ける行為ですが、特にスポーツ界の選手や指導者の場合、彼らがスポーツの価値を体現する存在である以上、犯罪など一般的な違法行為があった場合、スポーツの現代的価値であるインテグリティが毀損されるから、強い社会的非難にさらされると説明されます。では、このインテグリティとは何なのでしょうか。

スポーツインテグリティの先行研究において、スポーツの現代的価値とは、「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」（友添、2015）、「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることがより大きな社会的価値を生み出す」（菊、2013）、「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」「フェアネス」（松本、2017）などと指摘されています。

②　具体的な事例に基づく研修

日本のスポーツ界では、2016 年に発覚した違法賭博問題など、選手や指導者等による違法行為事案がまだまだ発生しています。なぜこのような違法行為が発生し続けるのか、この背景に関する具体的な事例に基づく研修が必要でしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、オリンピック強化指定選手を対象とした研修会を開催しているほか、オリンピック強化指定選手向けアプリ「Handbook」を導入し、コンプライアンスに関する各テーマをクイズ形式で学べる E ラーニングのほか、注意喚起等をアプリで確認できるようにしています。

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、アントラージュの行動ガイドライン[221]、アントラージュの制裁ガイドライン[222]を策定し、この他にも、スポーツ庁からの委託を受け、2015 年度にはアントラージュ向け教育教材を作成しています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、2016 年リオデジャネイロパラリンピック競技大会期間中は、NTT ドコモのアプリを通じて、各選手に対し、コンプライアンスに関する注意事項を送付し、周知・徹底を図っています（選手の既読状況が把握できる仕組みとなっています）。また、日本パラリンピック委員会強化指定選手についても同様のシステムを導入しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、嘉納治五郎師範の精神、柔道の心に立ち返り、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばすことを目的として、柔道 MIND プロジェクト特別委員会が設置しています[223]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、プロ選手以外にも公式トーナメントに出場する全てのレベルの選手に対する長期的な取組みとして、フェアプレイの精神、ひいてはコンプライアンス及びガバナンスに関する意識を高めることを目的として、セルフジャッジ 5 原則[224]を浸透させる施策を実行しています。また、毎年開催される公認テニス指導者を対象とした JTA カンファレンスにおいて、コンプライアンスに関する研修講義を行っています[225]。

---

221 https://www.joc.or.jp/about/entourage/pdf/entourage_guideline1.pdf
222 https://www.joc.or.jp/about/entourage/pdf/entourage_guideline2.pdf
223 http://www.judo.or.jp/p/32712
224 https://www.jta-tennis.or.jp/information/fairplay/tabid/547/Default.aspx
225 https://www.jta-tennis.or.jp/registration/tabid/478/Default.aspx

- 一般社団法人日本プロ野球機構では、プロ野球暴力団等排除対策協議会を通じて、毎年、選手（特に若手選手）に対して、反社会的勢力の実態、選手に接近する手口、自身を守るためのポイント等について講義などを行う暴排講習会を実施しています[226]。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[227]においては、類型８）として刑事事件[228]を取り上げ、事例①（暴行事件）、事例②（未成年の飲酒・喫煙）、事例③（違法賭博）、事例④（人身事故）を掲げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[226] 2017 年については http://npb.jp/news/detail/20171018_02.html 参照
[227] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[228] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_17_1.pdf

□　d スポーツ活動における安全に関する教育

【解説】

◆　求められる理由

スポーツを行う選手や指導者に重大な事故が発生した場合、そのスポーツの安全性、信頼性に関して大きな疑念が生まれ、選手のプレーの萎縮や競技人口の減少を生みます。

そして、このようなスポーツ活動における安全を達成するのは、スポーツを行う選手や指導者にほかならず、スポーツ活動における安全を意識する必要があります。

スポーツ基本法 5 条 1 項においても、「スポーツ団体は、スポーツの普及及び競技水準 の向上に果たすべき重要な役割にかんがみ、基本理念にのっとり、スポーツを行う者の権利利益の保護、心身の健康の保持増進及び安全の確保に配慮しつつ、スポーツの推進に主体的に取り組むよう努めるものとする。」と定められていることから、スポーツ団体は、スポーツを行う者の心身の健康の保持増進及び安全の確保に配慮しなければなりません。

◆　ポイント

① 事故情報の集積と安全対策研究

研修を実施する前に、スポーツ団体では、該当スポーツにおいて発生している事故情報を集積し、分析しておく必要があります。スポーツ事故に関する安全対策研修は、該当スポーツに特有の事故を重点的に対策する必要があるところ、このような事故情報の集積、分析がなければ、一般的な事故、安全対策の議論に終始し、該当スポーツ特有の事故対策ができません。重点的に対策すべきは該当スポーツに特有の事故ですので、前提としての事故情報の集積と安全対策研究が重要になります。

② 具体的な事例に基づいた研修

日本のスポーツ界では、まだまだスポーツ特有の事故が発生し続けています。なぜ特有の事故が発生し続けるのか、この背景に関する具体的な事例に基づく研修が必要でしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、オリンピック強化指定選手を対象とした研修会を開催しているほか、オリンピック強化指定選手向けアプリ「Handbook」を導入し、コンプライアンスに関する各テーマをクイズ形式で学べるＥラーニングのほか、注意喚起等をアプリで確認できるようにしています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、2016 年リオデジャネイロパラリンピック競技大会期間中は、NTT ドコモのアプリを通じて、各選手に対し、コンプライアンスに関する注意事項を送付し、周知・徹底を図っています（選手の既読状況が把握できる仕組みとなっています）。また、日本パラリンピック委員会強化指定選手についても同様のシステムを導入しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、重大事故を抑制するための教養資料の作成、教養指導の周知徹底、重大事故発生時の原因の調査と再発防止策の検討等を行うため、重大事故総合対策委員会を設置しています[229]。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、嘉納治五郎師範の精神、柔道の心に立ち返り、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばすことを目的として、柔道 MIND プロジェクト特別委員会が設置しています[230]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、プロ選手以外にも公式トーナメントに出場する全てのレベルの選手に対する長期的な取組みとして、フェアプレイの精神、ひいてはコンプライアンス及びガバナンスに関する意識を高めることを目的として、セルフジャッジ 5 原則[231]を浸透させる施策を実行しています。また、毎年開催される公認テニス指導者を対象とした JTA カンファレンスにおいて、コンプライアンスに関する研修講義を行っています[232]。

- 公益社団法人日本トライアスロン連合は、大会参加者の安全に向けて、「運動中の事故を防止するために～競技団体からの提言～」[233]をリリースしています。

---

229 http://www.judo.or.jp/wp-content/uploads/2015/06/H26_houkoku.pdf
230 http://www.judo.or.jp/p/32712
231 https://www.jta-tennis.or.jp/information/fairplay/tabid/547/Default.aspx
232 https://www.jta-tennis.or.jp/registration/tabid/478/Default.aspx
233 http://www.jtu.or.jp/news/2014/140711-1.html

- 公益財団法人日本水泳連盟は、「飛び込みの段階指導」について、第 1 段階から第 6 段階に分けてウェブサイトで詳細に紹介しています[234]。また、「高地トレーニングに伴う安全管理のガイドライン」[235]を定め、選手の健康管理、安全管理への配慮を促しています。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[236]においては、類型７－６）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合としてスポーツ事故[237]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[234] http://www.swim.or.jp/about/dive-step-guidance/index.php
[235] http://www.swim.or.jp/about/download/rule/g_01.pdf
[236] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[237] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_16.pdf

□ e SNS その他交友関係、社会規範に関する教育

【解説】

◆ 求められる理由

現代のコンプライアンスの対象としては、単なる法令遵守にとどまらず、①一般的な法令の遵守、②組織や業界が定める内部規範の遵守、そして③社会的規範の遵守という 3 段階のフェーズに整理されることが多く、スポーツ界においても、スポーツインテグリティやサステナビリティに関わる問題は、②のみならず③社会規範違反に関わる問題となっています。

そこで、現代のスポーツ選手や指導者は、SNS その他の交友関係において、このような③社会規範を問われる場面が増大しており、社会規範に関する教育を実施する必要があります。

◆ ポイント

① なぜ社会規範違反行為に社会的非難が寄せられるのか

スポーツ界の選手や指導者の場合、彼らがスポーツの価値を体現する存在である以上、社会規範違反行為があった場合、スポーツの現代的価値であるインテグリティが毀損されるから、強い社会的非難にさらされると説明されます。では、このインテグリティとは何なのでしょうか。

スポーツインテグリティの先行研究において、スポーツの現代的価値とは、「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」（友添、2015）、「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることがより大きな社会的価値を生み出す」（菊、2013）、「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」「フェアネス」（松本、2017）などと指摘されています。

② 具体的な事例に基づく研修

SNS については、様々な炎上事案や、交友関係については、暴力団等反社会的勢力との交際が問題にされます。スポーツ選手や指導者自体の全ての交友を禁止する事は不可能ですので、SNS その他の交友関係が問題になる場合に関する具体的な事例に基づく研修が必要でしょう。

【具体的な実践例】

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、オリンピック強化指定選手を対象とした研修会を開催しているほか、オリンピック強化指定選手向けアプリ「Handbook」を導入し、コンプライアンスに関する各テーマをクイズ形式で学べる E ラーニングのほか、注意喚起等をアプリで確認できるようにしています。

- 公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）では、アントラージュの行動ガイドライン[238]、アントラージュの制裁ガイドライン[239]を策定し、この他にも、スポーツ庁からの委託を受け、2015 年度にはアントラージュ向け教育教材を作成しています。

- 公益財団法人日本障がい者スポーツ協会は、2016 年リオデジャネイロパラリンピック競技大会期間中は、NTT ドコモのアプリを通じて、各選手に対し、コンプライアンスに関する注意事項を送付し、周知・徹底を図っています（選手の既読状況が把握できる仕組みとなっています）。また、日本パラリンピック委員会強化指定選手についても同様のシステムを導入しています。

- 公益財団法人全日本柔道連盟は、嘉納治五郎師範の精神、柔道の心に立ち返り、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばすことを目的として、柔道 MIND プロジェクト特別委員会が設置しています[240]。

- 公益財団法人日本テニス協会は、プロ選手以外にも公式トーナメントに出場する全てのレベルの選手に対する長期的な取組みとして、フェアプレイの精神、ひいてはコンプライアンス及びガバナンスに関する意識を高めることを目的として、セルフジャッジ 5 原則[241]を浸透させる施策を実行しています。また、毎年開催される公認テニス指導者を対象とした JTA カンファレンスにおいて、コンプライアンスに関する研修講義を行っています[242]。

---

238 https://www.joc.or.jp/about/entourage/pdf/entourage_guideline1.pdf
239 https://www.joc.or.jp/about/entourage/pdf/entourage_guideline2.pdf
240 http://www.judo.or.jp/p/32712
241 https://www.jta-tennis.or.jp/information/fairplay/tabid/547/Default.aspx
242 https://www.jta-tennis.or.jp/registration/tabid/478/Default.aspx

- 一般社団法人日本プロ野球機構では、プロ野球暴力団等排除対策協議会を通じて、毎年、選手（特に若手選手）に対して、反社会的勢力の実態、選手に接近する手口、自身を守るためのポイント等について講義などを行う暴排講習会を実施しています[243]。

- スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン不祥事対応事例集[244]においては、類型７－３）スポーツ・インテグリティ（高潔性）に問題がある場合としてヘイトスピーチ・侮辱等[245]を取り上げ、コンプライアンス強化のための実践案を提案しています。

[243] 2017 年については http://npb.jp/news/detail/20171018_02.html 参照
[244] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_01.pdf
[245] http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2017_04_13.pdf

スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン

別紙資料集

別紙1　コンプライアンス委員会規程

別紙2　禁止行為規程

別紙3　処分手続規程

別紙4　事実調査委員会・処分審査委員会設置規程

別紙5　通報相談窓口規程

別紙6　モデル処分基準（試案）

別紙7　モデル危機管理マニュアル