

スポーツ・インテグリティ推進事業におけるスポーツ団体のガバナンス強化の推進
(都道府県協会ガバナンス構築・強化及び連携性強化事業)

都道府県協会ガバナンス構築・強化及び連携性強化事業実施報告

公益財団法人日本ラグビーフットボール協会

スポーツ・インテグリティ推進事業におけるスポーツ団体のガバナンス強化の推進の実施について概略を報告します。

- I 事業名** スポーツ・インテグリティ推進事業におけるスポーツ団体のガバナンス強化の推進（都道府県協会ガバナンス構築・強化及び連携性強化事業）

II 事業の内容

1. 事業の趣旨・目的

当協会の傘下にある都道府県協会のガバナンスを構築・強化するとともに、当協会と都道府県協会の連携を強化し、これらを通じて得られた知見等を整理し、他の団体においても活用可能な形でとりまとめることを本事業の目的とした。

2. 事業の期間

令和2年9月7日から令和3年3月19日

3. 当該年度における事業実施計画

【事業の背景・課題等】

■ 当協会のガバナンス検討会議での検討内容

当協会では、2019年9月以降、外部理事、監事、弁護士等を中心としたガバナンス検討会議を立ち上げ、これらの機能の強化（スポーツ団体ガバナンスコード＜中央競技団体向け＞（以下、単に「ガバナンスコード」という。）への対応）を協議してきた。同会議においては、当協会内の会議体の整理、権限分掌の明確化、事務局の組織再編、懲罰制度の再構築など、多岐にわたっての議論を進めてきたが、都道府県協会との関係では、当協会でのガバナンスの強化の障害となる2つの課題を識別した。

■ 課題①：現状の役割と体制

上述のとおり、当協会の傘下には47の都道府県協会が存在しているが、それぞれの都道府県協会の規模、実態は千差万別であり、組織の抱える問題点にも大きな差がある。規模の点をいえば、2019年度に当協会に登録された選手数96,713名、登録チーム数2,879チームのうち、最多の都道府県が13,861名、337チーム（いずれも東京都）であるのに対し、最少の都道

府県は256名、10チーム（いずれも山形県）となっている。実体の点をいえば、法人化が実施されている都道府県協会は6協会にとどまり、その他は法人格なき社団・財団となっている。

かつて、都道府県協会は、地域での大会運営以外の役割を期待されておらず、登録チーム数の少ない都道府県協会においては、それに見合った組織しか存在しない都道府県協会も相当数ある。

■ 課題②：当協会と都道府県協会のコネクション

以下に列挙するような事例を通じて、当協会と都道府県協会との間に直接のコネクションが弱いことがボトルネックとなっていることを確認した。

- ① 2019年中に都道府県協会において不正経理が発覚したが、そもそも都道府県協会の会計は各自に委ねられており、当協会でも管理監督をしていないばかりか、不正経理等があった場合でも報告を求める根拠すらないことが発覚した。
- ② 外部から不祥事案（指導者の暴力事案）について、当協会に連絡があった際に、当協会から当該指導者や被害者、目撃者に対する連絡方法がほとんどなく、当協会としては都道府県協会を通じて連絡を取らなければならない。しかし、都道府県協会としては不祥事案に対しての問題意識が低く、当協会に対して報告すべき必要があるとの認識が低い。また都道府県協会において不祥事案の調査のあり方に対する理解もないため、相談者や目撃者の情報収集を行う前に調査対象者に概要を伝えてしまうなどのトラブルも発生した。

■ 将来の都道府県協会の役割

ガバナンスコード原則13にも記載がある通り、一般的に地方組織はNFと比較して登録者と日常的かつ恒常的に接触のあることが多いことから、都道府県協会に対しては（旧来から実施されてきた地域での大会運営、普及育成活動にとどまらず）登録者と直接的なやり取りが必要となる以下のような役割を求めていき、当協会とのコネクションを強化し、これによって当協会のガバナンスを確立すべきと考えた。

- インテグリティの追求に向けた登録者等に対する教育・啓発業務
当協会での整理・情報発信する教育・啓発すべき事項について、登録者等に教育・啓発活動を行う（ガバナンスコード原則5に対応）
- 都道府県協会における事業及び財務の報告業務

当協会と事業を共催することが可能な組織であるかどうかを確認し、かつ共催の事業の執行状況を管理監督するために、相応の報告を当協会にする（ガバナンスコード原則2、7等に対応）

- 懲罰制度の運用時における登録者等に対する調査業務
当協会が設計・全体調整する懲罰制度に基づき、不祥事が発生した場合の登録者等を巻き込んだ調査を実施する（ガバナンスコード原則10に対応）
- 都道府県協会における紛争事案の報告義務
当協会が最善の対応を検討するために、都道府県協会における紛争事案を当協会に報告する（ガバナンスコード原則11に対応）
- 危機管理体制における実行業務
当協会の危機管理体制を実効足らしめるために、都道府県における大会運営を担当している都道府県協会が当協会の危機管理体制を十分に理解し、その指示に従った対応を執る（ガバナンスコード原則12に対応）

■ 実施する事業の識別

上述した課題認識と都道府県協会に求めるべき役割に関する検討結果から、情報の集約・発信機能、教育機能、懲罰機能、危機・リスク管理機能等を効果的に果たすためには、当協会として都道府県協会との間に密接な関係性を持つことであると考えに至った。

そこで、本事業においては、都道府県協会に対してフォーカスを当て、都道府県協会のガバナンス構築・強化及び当協会との連携性を強化することに注力するものとした。

■ 概要

本事業においては、現時点で当協会が傘下の47都道府県のラグビーフットボール協会（以下「都道府県協会」という。）に期待する役割を果たすため、都道府県協会から直接ヒアリング及びアンケートを実施してその実情を正確に把握したうえで、当協会と都道府県協会の役割を明確化し、都道府県協会がその役割を果たすために当協会が実施すべき施策を策定及び公表する。また、明確化した役割を踏まえ、都道府県協会の役職員及び登録者（都道府県協会における委員会の委員など、競技運営等において主要な役割を果たすものを想定している。）の果たすべき役割を明確にし、都道

府県協会役職員及び登録者向けガバナンス・ハンドブック（仮称）を作成して、これに基づいた研修を実施することとした。

なお、令和2年度の本事業では都道府県協会の体制の制度設計および導入を行うが、同時に令和3年度以降に制度の定着を目的とした運用状況のモニタリングならびにフォローアップを実施する仕組み（定着・効果測定による見える化、定期研修等）の構築検討を予定している。

また、都道府県協会の法人化自体は本事業の目的とはしないが、都道府県協会がその役割を果たすうえで有益なものであることは明白であり、法人化に向けて当協会が都道府県協会に対して支援を行うことも本事業の継続活動として考えている。

■ 取組内容

都道府県協会及び登録者向けガバナンス・ハンドブック（仮称）の作成ならびに研修を行うため、次の取組を実施した。

- ① 当協会、都道府県協会ならびに登録者の役割の整理と、そのための当協会の施策策定
- ② 都道府県協会に対する実態調査
- ③ ガバナンス・ハンドブックの作成
- ④ ガバナンス・ハンドブックに基づく研修と周知

以下に活動内容を報告する。

4. 各取組の具体的な進め方

- ① 当協会、都道府県協会ならびに登録者との関係性・役割分担の整理と、そのための当協会の施策策定

・活動期間

9-10月

・活動形態

プロジェクトメンバーによる討議

・活動内容

以下の観点からの討議を実施し、ヒアリング・アンケート項目に反映し、ガバナンス・ハンドブックにおける要請項目の骨子とした。

- 現状の関係性・役割分担の確認
- あるべき関係性・役割分担の整理
- 都道府県協会へのアンケート調査の検討
- 都道府県協会への要請事項の整理

② 都道府県協会に対する実態調査

・ヒアリング実施

当事業につき、都道府県協会のカバナンスに対する状況と課題を確認するために、5つの協会に対してヒアリングを実施した。

・対象協会の選定

神奈川県協会
和歌山県協会
大阪府協会
福岡県協会
埼玉県協会

・ヒアリング結果のサマリー

ヒアリングの結果より、以下の課題が把握できた。

- 法人化に向けて諸所の規程を整えるうえで、ある程度の時間的余裕が必要
- 会計監査等、財務面の透明性向上と情報公開に関する規程は必須
- スポンサーの獲得等、財源の確保に苦勞している
- 組織の強靱化には職員数の増加が必要だが、人的・財政的なリソースが足りない
- 会計管理・コンプライアンス・危機管理等の専門家を招聘する必要性
- 都道府県協会と支部協会の議論の不足
- 日本協会と支部協会の関係性の強化が十分ではない

・ アンケート実施

以下の要領にてアンケートを実施した。詳細については、別資料「47都道府県協会アンケート実施報告」を参照ください。

項目	内容
アンケート対象団体	47 の都道府県協会
アンケート対象者	主に都道府県協会の代表者(理事長等)など、協会の事業運営や実態を把握している立場の人物
アンケート実施時期	2020 年 10 月～11 月
アンケート回収率	全体としては 100%の回収率だが、個別の質問については、有効回答が 100%となっていない場合がある
アンケート実施方法	Google Form を利用
質問の形式	単数回答形式、複数回答形式、自由回答形式
質問の数 ※	グループ 1 向け:157 (一部重複あり) グループ 2 向け:103 (一部重複あり)
その他 (ヒアリングの実施)	全 47 都道府県協会にアンケートを送付する前に、任意で選定した 5 つの都道府県協会に対して、アンケート項目に関するヒアリングを実施した。アンケート項目の精査に役立てたのと同時に、ガバナンスコードへの対応に関する課題を一部具体的に把握することができた。

※本アンケートでは、各都道府県協会の組織の規模や法人化の状況等を考慮し、以下の定義で2グループに分けて、それぞれの状況に適した質問項目を設計し、アンケートを実施した。2グループの定義は以下の通りである。

	グループの定義	協会数
グループ 1	・ラグビーワールドカップ 2019 日本大会を開催した都道府県協会 ・既に法人化済の都道府県協会 ・2021 年にトップリーグの試合を開催する都道府県協会	16
グループ 2	・グループ 1 以外の都道府県協会	31

③ ガバナンス・ハンドブックの作成

・活動期間

1-3月

- ・活動形態
プロジェクトメンバーによる起案、検討

- ・活動内容

上記で整理した現状の関係性・役割分担、あるべき関係性・役割分担の整理、都道府県協会へのアンケート、ヒアリングの結果を前提に、都道府県協会への要請事項を再確認し、ハンドブックに展開した。

ガバナンスコードの原則に対応する13の要請事項に対し、それぞれハンドブック2ページ（A5版見開き）に内容を収め、都道府県協会の役職員等において理解してほしい最低限の情報を掲載するものとした。

当協会の体制が確立途中の部分（利益相反、紛争解決等）については、一旦の情報提供にとどめており、今後も適宜記述をアップデートすることを予定している。

（詳細は別資料「JRFU ガバナンスハンドブック」参照）

④ ガバナンス・ハンドブックに基づく研修

「ガバナンス・ハンドブック説明会」を以下の要領で実施

- ・時 間 2時間（3支部ごとに実施）

3月11日（木） 18:30-20:30 九州協会管下の県協会

3月12日（金） 18:30-20:30 関東協会管下の都道府県協会

3月15日（月） 18:30-20:30 関西協会管下の府県協会

- ・形 式 ZOOM

- ・参加者 三支部協会理事長
都道府県協会理事長・ご担当者様
日本協会（専務理事他）

- ・内容 以下の次第にて説明

（詳細は別資料「JRFUガバナンス・ハンドブック説明会資料」参照）

挨拶	10分
ガバナンス強化の目的	20分
ガバナンス・ハンドブックの説明	80分
お願いと連絡事項	10分

【参考：案内メール】

都道府県ラグビーフットボール協会
理事長、インテグリティ担当者 各位
CC) 関東ラグビーフットボール協会 理事長
 関西ラグビーフットボール協会 理事長
 九州ラグビーフットボール協会 理事長

平素は日本ラグビーの普及発展に多大なるご尽力を賜りまして厚く御礼申し上げます。

ガバナンスの強化は日本協会、支部協会及び都道府県協会が連携して取り組まなければならない重要な課題となっておりますが、2021年度に向けて、新たに「加盟団体規程」を制定するとともに、このたび作成した都道府県協会の皆様と共有したいガバナンスのガイドを盛り込んだ

「ガバナンス・ハンドブック」の説明会を実施することといたしました。貴協会におかれましては趣旨をご理解の上、ガバナンス強化への具体的な取り組みをご検討いただきたくお願い申し上げます。

記

1. 「加盟団体規程」の制定のお知らせ

2021年2月17日の日本ラグビーフットボール協会理事会にて加盟団体規程(2021年4月1日施行予定、参考資料参照)が承認されました。

当規程に基づき、承諾書を3月末日までに支部協会経由にて日本協会に提出して頂くこととなります。(承諾書の詳細については、別途、ご連絡いたします。)

2. 「都道府県協会向けガバナンス・ハンドブック説明会」実施について

【実施概要】

対象 都道府県協会 インテグリティ担当、
 協会ガバナンスに関わる関係者

日程 3月11日(木) 18:30-20:30 九州協会管下の県協会
 3月12日(金) 18:30-20:30 関東協会管下の都道府県協会
 3月15日(月) 18:30-20:30 関西協会管下の府県協会

時間 2時間

方法 オンライン形式(ZOOM)

【参加要領】

- ・上記の要領にて説明会を実施しますので会議参加登録をお願いします。
- ・オンライン会議情報など詳細は、別途お知らせします。
- ・スケジュールが合わない場合は別の支部対象の研修への参加を可といたします。
- ・オンライン会議は録画し後日提供もいたします。

以上

【本件に関するお問い合わせ先】

問い合わせ等代表アドレス jrfu_gc13@rugby-japan.or.jp

日本ラグビーフットボール協会

Tel 03-3401-3321 (代表)