

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)

47 都道府県協会へのアンケート実施報告

公益財団法人日本ラグビーフットボール協会

アンケートの目的

本アンケートは、都道府県協会がガバナンスコードへの適応能力と課題の実態を把握し、来年度以降の日本ラグビーフットボール協会(以下、日本協会という)および都道府県ラグビーフットボール協会(以下、都道府県協会という)の取組内容を検討する目的で実施した。

アンケート項目の構成及びアンケート結果の分析アプローチ

本事業における日本協会の取組は、「日本協会が『スポーツ団体ガバナンスコード＜中央競技団体向け＞』を遵守する上で、都道府県協会に協力を要請する事項」の整理である。従って、本アンケート項目の構成を検討する際、日本協会では『スポーツ団体ガバナンスコード＜中央競技団体向け＞』の13の原則毎に、上述の目的に資する質問を策定した。よって、本報告書では、13の原則毎にアンケート結果を分析するアプローチとした。

(注)アンケート項目の中には都道府県協会の実態を把握するため、ガバナンスコードの観点に関係なく設定しているものもあり、本分析においては全てのアンケート項目の中からガバナンスコードの観点、ガバナンスハンドブックの都道府県協会への要請事項に関連する項目を抽出している。

グループ1とグループ2の定義

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 日本大会の開催地にある都道府県協会 ・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

アンケートの Protokol

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。

アンケート結果の整理・分析

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則1 組織運営等に関する基本計画を策定し公表すべきである。</p> <p>(1) 組織運営に関する中長期基本計画を策定し公表すること (2) 組織運営の強化に関する人材の採用及び育成に関する計画を策定し公表すること (3) 財務の健全性確保に関する計画を策定し公表すること</p>	<p>原則2 組織運営に関する目指すべき基本方針を策定し公表すべきである。</p>

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>JRFUの中長期的基本計画に沿ったものを策定・公表する</p> <p>中央競技団体(以下、NFという)を含むスポーツ団体が、職員・登録者・統括団体といったステークホルダーの理解を得て、安定的かつ持続的な組織運営を実現するためには、組織として目指すべき基本方針を策定し公表することが重要とされています。</p> <p>ラグビーにおける日本のNFである日本ラグビーフットボール協会(以下、JRFUという)では、都道府県に存在するラグビー都道府県協会(以下、都道府県協会という)はNFに準じる公共性の高い団体であると認め、全ての都道府県協会に対してJRFUの中長期的基本計画に沿った基本方針を策定し、都道府県協会のウェブサイト等で公表することを要請します。</p>	-

アンケート実施時点において日本協会が 2021 年度からの中長期計画を策定中であり、都道府県協会には日本協会が公表する中長期計画をベースに基本方針や中長期計画の策定・公表を依頼する方針を想定していたため、原則1に関連してのアンケート項目はアンケート実施時点においては不要と判断した。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則2 適切な組織運営を確保するための役員等の体制を整備すべきである。</p> <p>(1) 組織の役員及び評議員の構成等における多様性の確保を図ること ① 外部理事の目標割合(25%以上)及び女性理事の目標割合(40%以上)を設定するとともに、その達成に向けた具体的な方策を講じること ② 評議員会を置くNFにおいては、外部評議員及び女性評議員の目標割合を設定するとともに、その達成に向けた具体的な方策を講じること ③ アスリート委員会を設置し、その意見を組織運営に反映させるための具体的な方策を講じること (2) 理事会を適正な規模とし、実効性の確保を図ること (3) 役員等の新陳代謝を図る仕組みを設けること ① 理事の就任時の年齢に制限を設けること ② 理事が原則として10年を超えて在任することがないよう再任回数の上限を設けること (4) 独立した諮問委員会として役員候補者選考委員会を設置し、構成員に有識者を配置すること</p>	<p>原則1 法令等に基づき適切な団体運営及び事業運営を行うべきである。</p> <p>(4) 適切な団体運営及び事業運営を確保するための役員等の体制を整備すること</p>

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>法人格の取得と理事会及び監事の設置を</p> <p>公共性の高い団体であるNFにおいて適正なガバナンスの確保を図る上で、「組織運営上の重要な意思決定や業務執行を、権限を有する者がその権限を適切に行わせること」と「組織が定めた機関が、その権限の行使を適確に監督すること」のふたつが極めて重要となります。</p> <p>都道府県協会は、各都道府県における競技大会の開催、選手選考や強化活動、指導者・審判員の育成などラグビースポーツに関する各種業務を担っており、NFに準じる公共性の高い団体であると認められます。よって、都道府県協会における適正なガバナンスの確保を図るため、法人格を取得して、理事会及び監事を設置することを要請します。</p>	<p>・法人化の状況 ・職員数 ・組織体制 等</p>

[全体の考察]

- 日本協会としては都道府県協会に対しては法人格の取得を求めているが、法人化済み/予定としている都道府県協会全体から見ると36%であり、それほど高い割合とはなっていない。しかし、今後もトップリーグの試合を開催することが想定される都道府県の協会(グループ1)においては高い割合で法人化を予定している。
- グループ1でも全ての協会において法人化を予定/希望しているものではなく、比較的規模の大きいグループ1の協会においてもハードルの高い要請内容となっている。さらに、グループ2においても法人化予定の協会はほとんど無い。
- また、職員の状況に関するアンケート結果より、常勤・非常勤・有給・無給に係らず、グループ1の一部の都道府県協会を除きほとんどが1～2名といった体制で協会業務を運営している状態であり、

都道府県協会全体の約 50%以上が事務所を役員等の自宅としていることから、人力的リソース並びに金銭的リソースは厳しい状況と考えられる。

- 人的リソースに限界があり法人化が難しい協会については、重要な意思決定は機関等の二名以上の会議体で行う、といった実質的なガバナンスの構築の実現を支援する必要がある。
- さらに、中央団体の果たす役割の強化・インフラの共通化による負担軽減など含め、今後取組を検討する必要がある。

アンケート 2-1: 法人化の状況

法人化の状況	全体	グループ1	グループ2
①法人化済	15%	44%	0%
②法人格を取得する予定又は希望あり	21%	31%	16%
③法人格を取得する予定又は希望なし	64%	25%	84%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 全 47 都道府県協会において、①法人化済みは 15%(7)であり、②法人格を取得する予定又は希望ありが 21%(10)、現時点で③法人格を取得する予定又は希望なしが 64%(30)となっている。特に、グループ 2(ラグビーワールドカップ 2019 日本大会を開催地にある都道府県協会もしくは法人化を目指す都道府県協会以外の協会)においては、84%(26)が現時点では③法人格を取得する予定又は希望なし、となっている。
- 法人化済み団体(7)の内訳は、一般社団法人が 6、一般財団法人が 1 となっている。
- 法人化済みもしくは法人化を目指す団体にそのメリットを確認したところ、財務基盤及び事業基盤の確立、組織や財務の透明化、信用力の向上という回答が多かった。一方、デメリットとしては税理士等契約や法人税等のコストが増えること、執行側・運営管理側ともに業務負荷が高まることの回答があった。

アンケート 2-2: 法人化の予定時期及び希望時期

法人格の取得予定時期及び希望時期	全体	グループ1	グループ2
①2020年度末までに予定又は希望	20%	40%	0%
②2021年度中に予定又は希望	10%	20%	0%
③2022年度中に予定又は希望	30%	20%	40%
④未定	40%	20%	60%
	N=10	N=5	N=5

[状況]

- 法人格を取得する予定又は希望のある 10 都道府県協会においては、①～③の直近 3 年以内に予定又は希望が 60%、④未定が 40%となっている。グループ 1 においては、80%が①～③の直近 3 年以内に予定又は希望となっている一方で、グループ 2 においては、60%以上が未定となっている。

アンケート 2-3: 法人化の阻害要因

法人化を阻害する要因	全体	グループ1	グループ2
人力的要因	56%	50%	60%
金銭的要因	22%	25%	20%
時間的要因	11%	0%	20%
技術的要因	0%	0%	0%
	N=9	N=4	N=5

[状況]

- 法人格を取得する予定又は希望のある10都道府県協会における法人化の阻害要因は、人力的要因を上げる団体が半数以上と最も高く、続いて、金銭的要因、時間的要因となっており、技術的要因は0となっている。

アンケート 2-4: 団体の意思決定に際し社員総会等の機関において多数決による決議の有無

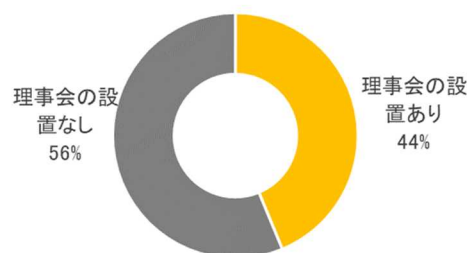
	全体	グループ1	グループ2
多数決による決議を実施している	62%	44%	74%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 団体の意思決定に際して社員総会等の機関において多数決による決議を行っているのは、全体で62%であった。グループ別ではグループ1(44%)よりもグループ2(74%)が高い結果となった。回答結果を踏まえると、法人化した場合の社員総会若しくは評議員会に相当する機関、又は都道府県協会における民主的な正統性を確保するための議決機関というものを十分に想起できているかに疑問が残った。

アンケート 2-5: 理事会の設置状況

理事会の設置 (グループ1、N=16)



[状況]

- 法人化済あるいは法人化を目指すグループ 1 に対して質問した、理事会の設置状況については、設置ありの回答が 44%と半数を下回っている。

アンケート 2-6: 都道府県協会の職員の人数(常勤有給職員、非常勤有給職員、非常勤無休職員)

1. 常勤有給職員(役員を除く)

人数	全体	グループ1	グループ2
合計人数	12	12	0
平均人数	0.26	0.75	0
人数構成			
① 0人	85%	56%	100%
② 1人	11%	31%	0%
③ 2人	2%	6%	0%
④ 3-4人	0%	0%	0%
⑤ 5人	2%	6%	0%
	N=47	N=16	N=31

2. 非常勤有給職員(役員を除く)

人数	全体	グループ1	グループ2
合計人数	8	7	1
平均人数	0.17	0.47	0.03
人数構成			
① 0人	87%	67%	97%
② 1人	11%	27%	3%
③ 2人	0%	0%	0%
④ 3人	2%	7%	0%
	N=47	N=16	N=31

3. 非常勤無給職員(役員を除く)

人数	全体	グループ1	グループ2
合計人数	95	60	35
平均人数	2.07	4.00	1.13
人数構成			
① 0人	83%	60%	94%
② 1人	4%	13%	0%
③ 2-4人	2%	7%	0%
④ 5-10人	2%	7%	0%
⑤ 11-32人	9%	13%	6%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 1 の常勤有給職員については、全体の合計人数が 12 人、1 団体あたり平均人数が 0.26 人と極めて少ない人数となった。人数構成としては、0 人の回答が全体で 85%、グループ 1 で 56%、グループ 2 では全ての団体が 0 人となった。また、グループ 1 では、1 人もしくは 2 人の団体が約 4 割を占

め、最も多い人数は5人(1団体)であった。

- 2の非常勤有給職員については、全体の合計人数が8人、1団体あたり平均人数が0.17人と極めて少ない人数となった。人数構成としては、0人の回答が全体で87%、グループ1では67%、グループ2では97%となった。また、グループ1では1人の団体が約3割を占め、最も多い人数は3人(1団体)であった。
- 3の非常勤無給職員については、全体の合計人数が95人、1団体あたり平均人数が2.07人という人数となり、1と2の有給職員と比較すると多い人数となった。人数構成としては、0人の回答が全体で83%、グループ1では60%、グループ2では94%となった。また、11人～32人を有する団体も多く、グループ1では13%(2団体)、グループ2でも6%(2団体)となっており、多くの無償のボランティアによって支えられていることが分かる。
- 職員の業務内容は、常勤・非常勤、有給・無給を問わず、総務や経理など事務全般が多かった。
- 1団体あたり、常勤有給職員と非常勤有給職員の平均人数は0に近くなっており、無給職員は約2名と、ほぼ無給職員(ボランティア)に支えられている実態といえる。

アンケート 2-7: 都道府県協会の事務所の形態

協会の事務所の形態	全体	グループ1	グループ2
①役員等の自宅等	51%	25%	65%
②法人又は団体名義で賃借	21%	50%	6%
③他団体名義の事務所等の一部	19%	19%	19%
④事務局長の職場	9%	6%	10%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 全体の約半数が役員等の自宅等であり、賃借または他団体名義の事務所等の一部がそれぞれ約2割、事務局長等の職場が約1割となった。グループ別にみると、グループ1では賃借が半数、グループ2では役員等の自宅等が65%を占めていた。
- 過半数の都道府県協会において役員等の自宅等で職務を行うことが多いのは、金銭的要因や常勤職員数が0に近いことが原因と思われる。





































スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則3 組織運営等に必要な規程を整備すべきである。 (1) NF 及びその役員その他構成員が適用対象となる法令を遵守するために必要な規程を整備すること (2) その他組織運営に必要な規程を整備すること (3) 代表選手の公平かつ合理的な選考に関する規程その他選手の権利保護に関する規程を整備すること (4) 審判員の公平かつ合理的な選考に関する規程を整備すること	原則1 法令等に基づき適切な団体運営及び事業運営を行うべきである。 (1) 法人格を有する団体は、団体に適用される法令を遵守すること (2) 法人格を有しない団体は、団体としての実体を備え、団体の規約等を遵守すること (3) 事業運営に当たって適用される法令等を遵守すること

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>各機関の運営や就業規則等の規定整備を</p> <p>法令を遵守し適切な組織運営を実行する観点から、また意思決定の公正性や透明性を確保する観点から、都道府県協会において以下の諸規程を整備することを要請します。</p> <p>①定款、②理事会運営規程、③社員総会運営規程(社団法人、NPO法人のみ) ④評議員会運営規程(財団法人のみ)、⑤役員等の選任に関する規程 ⑥監事及び監査の実施に関する規程、⑦役員等の報酬並びに費用に関する規程 ⑧就業規則、⑨給与規程、⑩旅費規程、⑪謝金規程、⑫会計処理規程 ⑬会費に関する規程、⑭印章管理規程、⑮個人情報管理規程 ⑯倫理及び処分規程、⑰稟議規程、⑱選手選考に関する規程</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・規定の整備状況 ・整備する際の阻害要因

[全体の考察]

- 組織の運営上必要と思われる規程は、機関の運営規程関係は 50～60%程度の協会では整備されているとの回答であったが、個人情報管理規程、稟議規程、選手選考に関する規程についてはほとんどの協会では整備されていない。さらに、団体の運営上必須と考えられる定款も全体で 50%程度の整備状況である。
- 法人化を予定していないグループ2に属する協会においては、法人として準拠する法令が無いことから特に業務運営上の規程の整備が求められる。
- 規程等の整備に関する阻害要因としては 90%以上の協会が人力的リソースを理由としている。
- 日本協会は都道府県協会が規程を整備する上で参考になるひな形等の提供により都道府県協会における人力的リソース不足を補い、質問/相談窓口の設置により技術的な支援を提供する取組を検討する必要がある。

アンケート 3-1: 各規程の整備状況(既定の有無)

規定の種類	全体	(N数)	グループ1	(N数)	グループ2	(N数)
定款	 49%	47	 88%	16	 29%	31
就業規則	 9%	46	 20%	15	 3%	31
理事会運営規定	 59%	46	 53%	15	 61%	31
社員総会規程(社団法人のみ)	 48%	40	 44%	9	 48%	31
評議会運営規程(財団法人のみ)			 50%	4		
役員等の選任に関する規程	 63%	46	 67%	15	 61%	31
監事及び監査の実施に関する規程	 61%	46	 67%	15	 58%	31
役員等の報酬並びに費用に関する規程			 13%	15		
給与規程			 7%	15		
旅費規程			 60%	15		
謝金規程			 33%	15		
会計処理規程	 41%	46	 40%	15	 42%	31
会費に関する規程			 60%	15		
印章管理規程			 20%	15		
個人情報管理規程	 11%	46	 13%	15	 10%	31
倫理及び処分規程			 13%	15		
稟議規程			 27%	15		
選手選考に関する規程	 9%	46	 13%	15	 6%	31

[状況]

- 全体的に、整備済みが50%を超える規程は、理事会運営規程、役員等の選任に関する規程、監事及び監査の実施に関する規程、の3規程のみであり、法人として基本規程である定款についても、法人化されていない都道府県協会が多いため、50%以下となっている。また、組織にとって重要な会計処理規程、個人情報管理規程、選手選考に関する規程も、それぞれ41%、11%、9%と低い。
- 法人化済あるいは法人化を目指すグループ1においても、就業規則、役員等の報酬、給与規程、倫理及び処分規程、稟議規程は整備率が低い。

アンケート3-2: 上記規程等を整備する際の阻害要因

阻害要因	全体	グループ1	グループ2
人力的要因	91%	92%	91%
時間的要因	65%	67%	64%
技術的要因	35%	58%	23%
金銭的要因	26%	33%	23%
	N=34	N=12	N=22

[状況]

- 全体として、人力的要因が90%強と1番高く、続いて、時間的要因、金銭的要因、技術的要因という順番になる。
- 人力的要因が圧倒的に多く、各種規程の整備の整備に必要な人員あるいは時間が十分に確保できれば、各種規程を整備することは可能だと思われる。金銭的な要因を回答に挙げる団体は少なかったが、人員確保と資金確保は表裏一体のため留意が必要である。

アンケート X: 協会関係者が規程を参照できる仕組み(協会ホームページ等)の整備

	全体	グループ1	グループ2
規程を参照できる仕組みあり	57%	73%	48%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 全体としては半数以上が規程を参照できる仕組み(ホームページ等)を有しており、グループ1では73%と比較的高かったが、グループ2では48%と半数以下にとどまっていた。

アンケート 3-3: 制定されていない規程を補完する方法

制定されていない規程を補完する方法	全体	グループ1	グループ2
日本協会の規程を参照する	74%	56%	84%
支部協会の規程を参照する	60%	56%	61%
役職員の判断で対応する	53%	50%	55%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 全体として、制定されていない規程を補完する方法として、日本協会あるいは支部協会の規程を参照する方法が60~70%強あるが、役職員の判断で対応する協会も約半数ある。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則4 コンプライアンス委員会を設置すべきである。 (1)コンプライアンス委員会を設置し運営すること (2)コンプライアンス委員会の構成員に弁護士、公認会計士、学識経験者等の有識者を配置すること	-

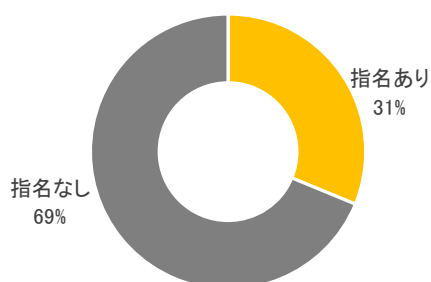
都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
コンプライアンス体制が機能するための対応を JRFUでは、NFとして多様なステークホルダーからの信頼を得て安定的・持続的に組織運営を行うため、コンプライアンス委員会を設置し運営しています。 JRFUが統括団体として運用しているコンプライアンス体制が効果的に機能するよう、都道府県協会にはコンプライアンスに関して、以下の対応を要請します。 ①JRFUとの連絡窓口となる担当者の設置 ②コンプライアンス違反事案を確認した場合のJRFUへの速やかな報告 ③JRFUがコンプライアンス違反事案に関する調査を実施する場合の調査への協力（関係者の識別、関係者の連絡先の確認、および関係者へのコンタクト等を含む）	・コンプライアンス案件の対応責任者の指名状況 ・コンプライアンス案件の対応の阻害要因

[全体の考察]

- アンケート実施時点でコンプライアンス担当者/責任者を置いている都道府県協会はグループ1の協会で 30%程度であり、置いていない理由としては人的リソースを挙げている協会が 90%以上である。(グループ2に対しては人的リソースがかなり限定的なことが想定されるため質問項目に含めていない)
- 都道府県協会は主な阻害要因を人的リソースとしているものの、都道府県協会への要請事項は日常的に発生する業務ではなく、突発的に発生した事故/事象につき日本協会への速やかな報告、または日本協会が実施する調査の支援(関係者のコンタクト先の提供等)をお願いするものであり、日本協会が調査業務の中心的役割を担うことにより都道府県協会への負担の軽減を図っている。
- 日本協会は都道府県協会への負担を軽減する役割分担で対応する体制を研修等で継続的に周知し、都道府県協会担当者の精神的な負担を軽減しながら窓口設置の推進を図る必要がある。
- また、コンプライアンス窓口担当者に必要なコンプライアンス/インテグリティ推進に関する情報を適時に提供し役割の遂行を支援する必要がある。

アンケート 4-1: 都道府県協会にコンプライアンス案件に対応する責任者(もしくは担当者)の指名

都道府県協会にコンプライアンス案件に対応する責任者(もしくは担当者)の指名 (グループ1、N=16)



[状況]

- 個別の問題に対応する準備が整っている可能性が高い点でグループ 1 のみの回答だが、都道府県協会にコンプライアンス案件に対応する責任者(もしくは担当者)の指名を行っているのは、31%にとどまっている。

アンケート 4-2: 日本協会のコンプライアンス委員会から以下の役割の実施(関係者へのコンタクトと現状把握、その他日本協会の調査に対する協力、調査結果の日本協会への報告、日本協会の方針に則った処分の実施)を要請された場合、都道府県協会においてその実施における阻害要因

阻害要因	全体	グループ1	グループ2
人力的要因	92%	93%	92%
時間的要因	74%	79%	71%
技術的要因	34%	36%	33%
金銭的要因	26%	21%	29%
	N=38	N=14	N=24

[状況]

- 阻害要因として、人力的要因が圧倒的に多く、必要な人員あるいは時間が十分に確保できれば、日本協会のコンプライアンス委員会からの要請に対応することが可能になってくると思われる。金銭的な要因を回答に挙げる団体は少なかったが、人員確保と資金確保は表裏一体のため留意が必要である。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則5 コンプライアンス強化のための教育を実施すべきである。 (1) NF 役職員向けのコンプライアンス教育を実施すること (2) 選手及び指導者向けのコンプライアンス教育を実施すること (3) 審判員向けのコンプライアンス教育を実施すること	原則3 暴力行為の根絶等に向けたコンプライアンス意識の徹底を図るべきである。 (1) 役職員に対し、コンプライアンス教育を実施すること、又はコンプライアンスに関する研修等への参加を促すこと (2) 指導者、競技者等に対し、コンプライアンス教育を実施すること、又はコンプライアンスに関する研修等への参加を促すこと

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
コンプライアンス研修の受講とアピールを コンプライアンス違反事案を未然に防ぐためには、違反が発生した場合の対処する組織体制の整備のみならず、NFに関わる全ての者がコンプライアンスに係る知識を身に付けるとともに、コンプライアンス意識を徹底して高めることが不可欠です。この認識のもと、JRFUではコンプライアンス研修を企画・実施します。 都道府県協会には、都道府県協会の役職員および登録者等に対して、このコンプライアンス研修の受講案内の送付と対象者全員が研修を受講すべく研修の積極的なアピール(例: 研修案内の再送、期限前にリマインドメールの送付等)を要請します。	・日本協会ホームページに記載されているインテグリティ情報へのアクセス有無 ・インテグリティ・コンプライアンス研修の実施有無

[全体の考察]

- 日本協会では毎年実施する登録者・登録チーム向けコンプライアンス研修の中で、日本協会のインテグリティへの取組や関連情報について日本協会ホームページ内にある「インテグリティへの追求(※)」サイトを紹介し、インテグリティ/コンプライアンスへの理解の促進を図っている。都道府県協会全体で80%以上が「インテグリティの追求」のページアクセスしたことがある。
 (※)インテグリティの追求とは、日本協会がインテグリティに関する情報を整備/提供しているHP内のサイト
- 2019年から毎年安全インテグリティ推進講習会を実施しており、講習会においてインテグリティの追求についても紹介しており80%以上のアクセス有という結果になった。
- 研修は有効な手段であることがわかったため、100%を目指し引き続き研修等で周知するとともに、サイト内情報の適時のメンテナンスを図る。

アンケート 5-1: 日本協会ホームページ上に記載されている「インテグリティ追求」情報にアクセスしたことの有無

	全体	グループ1	グループ2
アクセス有り	81%	69%	87%
アクセス無し	19%	31%	13%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- 全体の約 8 割が日本協会ホームページ上の「インテグリティ追及」にアクセスしたことがあり、インテグリティ・コンプライアンス教育の取組については相応の認知度があるが、約 20%の都道府県協会には認知されていない。

アンケート 5-2: 現在、協会役職員、登録者(登録会員)に対して都道府県協会としてインテグリティ研修、コンプライアンス研修の実施有無

	全体	グループ1	グループ2
協会役職員と登録者(登録会員)に対して実施している	40%	31%	45%
協会役職員に対して実施している	9%	13%	6%
登録者(登録会員)に対して実施している	13%	25%	6%
実施していない	38%	31%	42%
	N=47	N=16	N=31

[状況]

- インテグリティ・コンプライアンス研修は日本協会主催で実施しているが、都道府県協会独自の研修の実施率は全体で 40%と低い。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則6 法務、会計等の体制を構築すべきである。</p> <p>(1) 法律、税務、会計等の専門家のサポートを日常的に受けることができる体制を構築すること (2) 財務・経理の処理を適切に行い、公正な会計原則を遵守すること (3) 国庫補助金等の利用に関し、適正な使用のために求められる法令、ガイドライン等を遵守すること</p>	<p>原則4 公正かつ適切な会計処理を行うべきである。</p> <p>(1) 財務・経理の処理を適切に行い、公正な会計原則を遵守すること (2) 国庫補助金等の利用に関し、適正な使用のために求められる法令、ガイドライン等を遵守すること (3) 会計処理を公正かつ適切に行うための実施体制を整備すること</p> <p>原則6 高いレベルのガバナンスの確保が求められると自ら判断する場合、ガバナンスコード＜NF 向け＞の個別の規定についても、その遵守状況について自己説明及び公表を行うべきである。</p>

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>会計対応の整備と法務窓口の設置を</p> <p>財務・経理の処理を適切に行い、補助金や助成金の申請・執行に求められるガイドラインを遵守するためにも、会計処理規程を整備すること、および規程にもとづき適切な会計処理を実現するための態勢を整備することを要請します。</p> <p>また、法務に関しては「(4)JRFUコンプライアンス体制との連携」で設置を要請したコンプライアンス窓口の方が法務に関しても窓口となり、都道府県協会の業務において法務に関する質問や課題が生じた場合には、JRFUまで相談ください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・財務書類の作成状況 ・支出時の職務分掌 ・会計事務所等との契約の有無 ・会計システムの有無 ・顧問弁護士の有無

[全体の考察]

- 準拠している会計基準があると回答した都道府県協会は全体で 40%弱。グループ 1 で 67%、グループ2では 23%。
- 支出時の職務分掌については支出担当者以外による支出承認がされている協会は全体で 37%であり、支出事項の稟議の定めがある協会は全体で 26%と、支出に関する統制が弱い状況にある。
- 日本協会の会計処理規程レベルの態勢を整備する上での阻害要因は 100%の協会が人員的リソースを理由に挙げており、時間的・金銭的リソースも過半以上の協会において阻害要因と認識している。
- 人員的リソースの直接的な解決は難しいため、以下により負担軽減を図ることを検討する。
 - ・会計処理や法務/税務に関する相談窓口を設置する。
 - ・稟議規程や出納関係の内部統制導入について支援をする。
 - ・ラグビー団体全体で会計システム等の共通のインフラを整備することにより、都道府県協会の会計処理や財務諸表作成に関する負担の軽減を図る。

アンケート 6-1: 都道府県協会として採用している会計基準の有無

	全体	グループ1	グループ2
会計基準あり	37%	67%	23%
会計基準なし	63%	33%	77%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 全体としては、採用している会計基準ありと回答した都道府県協会は 37%で、特にグループ 2 は、23%と低い数値であった。また、採用している会計基準ありと回答した都道府県協会(17)の具体的な会計基準は、公益法人会計基準(平成20年度基準)が 7、企業会計が 7、協会独自・県基準参考が 3 という状況であった。

アンケート 6-2: 支出時の職務分掌(決裁権限等)の有無

	全体	グループ1	グループ2
当事者以外の承認者あり	37%	67%	23%
支出時の稟議の定めあり	26%	40%	19%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 全体としては、当事者以外の承認者ありが 37%、支出時の稟議の定めありが 26%、と低く、特にグループ 2 は、両方とも 20%前後と低くなっている。

アンケート 6-3: 財務書類の作成状況(有無)

	全体	グループ1	グループ2
収支予算書	98%	100%	97%
仕訳帳		73%	
総勘定元帳		53%	
現金出納帳	87%	87%	87%
預金出納帳	76%	60%	84%
会計伝票	72%	80%	68%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 全体でみると、収支予算書は 98%、現金出納帳、預金出納帳、会計伝票が約 70~90%を作成している。法人化済あるいは法人化を目指すグループ 1 のみに質問した仕訳帳・総勘定元帳はそれぞれ 73%、53%の作成状況であった。
- また、会計伝票を作成されていない場合、何を基に会計帳簿を作成しているのかという追加質問に

に対する回答は、預金通帳の入出金明細、領収書・請求書等、が多かった。

アンケート 6-4: 日本協会の会計処理規程レベルの体制を整備する上での阻害要因

	全体	グループ1	グループ2
人力的要因	100%	100%	100%
時間的要因	74%	58%	82%
技術的要因	53%	75%	41%
金銭的要因	26%	42%	18%
	N=34	N=12	N=22

[状況]

- 日本協会の会計処理規程レベルの体制の整備を求められた場合の阻害要因は、全体の 65%がありと回答しているが、要因別で見ると、人力的要因が 100%、時間的要因が 74%と高く、続いて、技術的要因、金銭的要因の順番となっている。

アンケート 6-5: その他、会計事務所等、会計ソフト、顧問弁護士の有無

	全体	グループ1	グループ2
会計事務所または税理士事務所との委託契約あり	15%	47%	0%
会計ソフトの利用あり	15%	47%	0%
顧問弁護士あり	4%	13%	0%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 全体で見ると、会計事務所や税理士事務所との契約、及び会計ソフトを利用している都道府県協会は 15%と低いが、グループ 1 においては 47%と約半数となっており、グループ 2 ではいずれも 0 となっている。顧問弁護士についても、グループ 1 でも 13%にとどまり、グループ 2 では 0 となっている。
- また、利用している会計ソフトとしては、弥生会計、勘定奉行、freee 等の回答があった。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則7 適切な情報開示を行うべきである。 (1) 財務情報等について、法令に基づく開示を行うこと (2) 法令に基づく開示以外の情報開示も主体的に行うこと ① 選手選考基準を含む選手選考に関する情報を開示すること ② ガバナンスコードの遵守状況に関する情報等を開示すること	原則5 法令に基づく情報開示を適切に行うとともに、組織運営に係る情報を積極的に開示することにより、組織運営の透明性の確保を図るべきである。 原則6 高いレベルのガバナンスの確保が求められると自ら判断する場合、ガバナンスコード＜NF 向け＞の個別の規定についても、その遵守状況について自己説明及び公表を行うべきである。

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
組織運営の透明性を示すべく情報の開示を スポーツ団体はそのスポーツの普及のためにも、ステークホルダー及び国民・社会から信頼を得ることが必要です。組織運営の透明性を図り説明責任を果たす観点から、以下の情報を都道府県協会のホームページ等で開示することを要請します。 ① 役員の氏名及び役員の選任に関するルール ② 選手選考に関する規程 ③ 事業報告、正味財産増減計算書（損益計算書）及び貸借対照表 ④ スポーツ団体ガバナンスコードの遵守状況	・情報開示の可否

[全体の考察]

- 役員選任に関するルールについては全体で 53%の都道府県協会が開示可能としているが、選手選考に関する規程については全体で 23%にとどまっている。
- ガバナンスコードの遵守状況については全体で 45%が開示可能と回答している。
- ラグビー競技は団体競技であることから個々の選手選考についてルール化することが難しいため、日本協会でも選手選考に関する規程は 2021 年 3 月時点で整備中である。
- 日本協会で作成された選手選考に関する規程のひな形を各都道府県協会と共有し、また相談窓口設置などによる支援体制も整備し、都道府県協会での規程整備の促進を図ることが必要である。
- ガバナンスコードの遵守状況については新しい開示制度であるため、日本協会におけるガバナンスコードの遵守状況開示の例を活用し、都道府県協会の資料準備並びに開示における支援を実施する。

アンケート 7-1: 各種重要情報の開示について、各協会のウェブサイトで一般に開示することが可能か

ウェブサイトで一般に開示することが可能な情報	全体	グループ1	グループ2
①組織運営に重要な影響を及ぼし得る役職員の選任に関する情報 (例:役員選任規程、会員等の位置づけ及び会費に関する規程等)	53%	75%	42%
②ステークホルダーに重要な影響を及ぼし得る情報(例:選手選考に関する規程等)	28%	25%	29%
③ステークホルダーに対する説明責任を果たす観点から開示が適切と考えられる情報(例:会費収入や寄附金収入の用途等)	36%	38%	35%
④ガバナンスコードの遵守状況	45%	50%	42%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- ①組織運営に重要な影響を及ぼし得る役職員の選任に関する情報(例:役員選任規程、会員等の位置づけ及び会費に関する規程等)については、グループ 1 で 75%と高いが、全体では約半数にとどまる。
- 特に開示が難しいと考えられているのが、②ステークホルダーに重要な影響を及ぼし得る情報(例:選手選考に関する規程等)の 28%で、③ステークホルダーに対する説明責任を果たす観点から開示が適当と考えられる情報(例:会費収入や寄附金収入の使途等)、④ガバナンスコードの遵守状況についても、半数を下回っている。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則8 利益相反を適切に管理すべきである。 (1) 役職員、選手、指導者等の関連当事者と NF との間に生じ得る利益相反を適切に管理すること (2) 利益相反ポリシーを作成すること	-

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
利益相反への対応方針と規程整備を NFとしての組織上の適切なガバナンスを整備し、社会からの期待・信頼にこたえるためには利益相反への適切な対応が重要となるため、JRFUとしても利益相反ポリシー並びに利益相反規程を整備しています。	・利益相反となりうる取引を審査・確認する仕組みの有無

[全体の考察]

- 利益相反取引を把握する仕組みがあると答えたのは都道府県協会全体の 20%のみであった。
- 実際に利益相反取引の発生事例を把握した団体は 3 団体あった。
- 利益相反取引は該当する取引の定義設定も容易ではなく、網羅的に該当取引を把握することも難しいため、各都道府県協会においては利益相反取引関連のルールや体制を整備することは容易ではないと考えられる。
- 2021 年度に日本協会でも利益相反規程や利益相反取引の事例解説、利益相反ポリシーを整備し、利益相反取引の考え方や対応方針について整理をしたところである。
- 都道府県協会に利益相反取引の考え方や対応方法について研修などを通して説明しひな形を提供するとともに、利益相反が疑われるケースなどについては相談窓口により相談を受け付ける体制を整備することで支援をする必要がある。

アンケート 8-1: 利益相反となりうる相手方との取引を事前に審査、事後に把握・確認する仕組みの有無

	全体	グループ1	グループ2
仕組みあり	20%	27%	16%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 利益相反となりうる相手方との取引を事前に審査、事後に把握・確認する仕組みについては、全体で20%と低く、グループ1でも27%にとどまっている。
- また、「利益相反取引」となる可能性のある事例として、役員と法人(又は団体)で行われる売買契約、という回答が3団体あったが、理事や執行役員が勤務等する団体への発注の場合は必要な規程を設けており、当該者を除く理事会決議を必要としている等の対応を行っている。




スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則9 通報制度を構築すべきである。 (1) 通報制度を設けること ① 通報窓口をNF関係者等に周知すること ② 通報窓口の担当者に、相談内容に関する守秘義務を課すこと ③ 通報窓口を利用したことを理由として、相談者に対する不利益な取扱いを行うことを禁止すること (2) 通報制度の運用体制は、弁護士、公認会計士、学識経験者等の有識者を中心に整備すること	-

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
通報制度の利用 JRFUでは、ラグビースポーツを行う者の権利利益が不当に侵害されないよう通報制度を設け、内部の違反行為又はこれに関連する違反行為を通報により早期に発見し自浄作用が機能するよう努めています。 JRFUの通報制度が効果的に機能するよう、都道府県協会に対しては、「JRFUでの通報制度の紹介」「通報窓口と連絡先の公表」および「通報対象事案を識別した場合にJRFUの通報窓口へ報告する旨」をその役職員と登録者に周知徹底することを要請します。	・日本協会のインテグリティ相談窓口の周知状況

[全体の考察]

- 日本協会のHPにて通報の対象者や対象行為の説明、通報窓口の案内を載せている「インテグリティ相談窓口」にアクセスしたことがあるのは全体の35%(グループ1:、グループ2:)であり、通報の対象者や対象事象の理解を得るには十分に周知されている状況ではない。
- 研修や今回のガバナンスハンドブックでの啓蒙により、相談窓口の存在の周知を図るとともに通報の対象者、対象行為、相談方法について理解を広めるよう努める必要がある。

アンケート 9-1: 日本協会のホームページに記載されている「インテグリティ相談窓口」へのアクセスの有無

	全体	グループ1	グループ2
アクセスあり	 35%	 53%	 26%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 日本協会のホームページに記載されている「インテグリティ相談窓口」へのアクセスをしたことがあると回答したのは全体の 35%であり、グループ 1 は 50%を超えたが、グループでは 26%にとどまっており、「インテグリティ相談窓口」の周知は道半ばという状況である。







スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
原則10 懲罰制度を構築すべきである。 (1) 懲罰制度における禁止行為、処分対象者、処分の内容及び処分に至るまでの手続を定め、周知すること (2) 処分審査を行う者は、中立性及び専門性を有すること	-

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
懲罰制度の周知及び整備を JRFUでは、その関係者に対して、法律、定款・規則等の内規、団体行動規範、団体倫理等を遵守させるために関係者による違反行為を対象とする懲罰制度を設けています。	・懲罰制度の整備状況

[全体の考察]

- 懲罰制度があるのは都道府県協会全体の 20%である一方、実際に懲罰を都道府県協会で行った実績は全体のうち 13%ある。
- 懲罰制度を整備するにあたっての阻害要因としては、人力的要因と時間的要因が全都道府県協会のほぼ 50%弱で理由として挙げられている。
- 日本協会における懲罰制度の概要(対象者や手続き)を理解してもらい、都道府県協会における懲罰の対象者を明確にする。
- 日本協会の懲罰規程(処分規程)のひな形を共有し、不明点があれば相談窓口などを通して支援ができる体制を取る必要がある。













アンケート 10-1: 都道府県協会の懲罰制度の有無

	全体	グループ1	グループ2
懲罰制度あり	 20%	 20%	 19%
懲罰を行った実績あり	 13%	 13%	 13%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 都道府県協会における懲罰制度があるのは、全体で 20%と低い。実際に懲罰を行った実績があるのは全体で 13%のみである。制度の有無と実績の有無は連動しておらず、制度がないのに懲罰を行った実績があるとの回答も散見された。
- 日本協会の懲罰制度を参考にしながら、都道府県協会の整備を進める必要がある。
- 日本協会は研修や今回のガバナンスハンドブックを通して日本協会における懲罰制度の概要を説明し、都道府県協会に必要な懲罰/処分の対象者を明確にする。
- 日本協会の懲罰規程(処分規程)のひな形を共有するとともに相談窓口を設置し、都道府県協会の負担を軽減する。

アンケート 10-2: 懲罰制度を整備する上での阻害要因

阻害要因	全体	グループ1	グループ2
人的要因	 48%	 47%	 48%
時間的要因	 43%	 47%	 42%
技術的要因	 28%	 33%	 26%
金銭的要因	 13%	 13%	 13%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 都道府県協会において懲罰制度を整備するうえでの阻害要因は、人的要因、時間的要因、技術的要因、金銭的要因の順番となっている。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則 11 選手、指導者等との間の紛争の迅速かつ適切な解決に取り組むべきである。</p> <p>(1) NF における懲罰や紛争について、公益財団法人日本スポーツ仲裁機構によるスポーツ仲裁を利用できるよう自動応諾条項を定めること (2) スポーツ仲裁の利用が可能であることを処分対象者に通知すること</p>	-

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>紛争解決制度の周知と利用の促進を</p> <p>代表選考、懲罰処分等を独占している NF においては、国民に適正手続を要請する憲法第 31 条の規定や公平な裁判を受ける権利を与える憲法第 32 条の規定の趣旨に則り、紛争解決制度を整備することが求められています。そこで、JRFUでは上記及びスポーツ紛争の特殊性を踏まえ迅速かつ適正に解決する観点から紛争解決制度を設けています。</p> <p>この紛争解決制度が効果的に機能するよう、その役職員並びに登録チーム登録者に対してJRFUの紛争解決制度の周知を図り、必要な場合の利用を促すことを、都道府県協会に要請します。</p>	<p>・日本協会の紛争解決制度の周知状況</p>

[全体の考察]

- 日本協会の紛争解決制度について知っていたのは都道府県協会全体の 30%のみであり、周知が十分とは言えない。
- 日常的には発生/利用する手続きや制度ではないため認知される機会が限定的と考えられるため、日本協会の紛争解決制度について、研修やガバナンスハンドブックによる啓蒙等を通じて周知を図る。

アンケート 11-1: 日本協会の紛争解決制度の周知状況と都道府県協会における紛争実績

	全体	グループ1	グループ2
日本協会における紛争解決制度を知っている	30%	33%	29%
都道府県協会において紛争が生じた実績がある	2%	7%	0%

[状況]

- 日本協会の紛争解決制度を知っているのは全体の 30%と認知度が低い状況である。また、都道府県協会において紛争が実際に発生したことがあるのは、全体で 2%、グループ 1 で 7%であった。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則12 危機管理および不祥事対応体制を構築すべきである。</p> <p>(1) 有事のための危機管理体制を事前に構築し、危機管理マニュアルを策定すること (2) 不祥事が発生した場合は、事実調査、原因究明、責任者の処分及び再発防止策の提言について検討するための調査体制を速やかに構築すること (3) 危機管理及び不祥事対応として外部調査委員会を設置する場合、当該調査委員会は、独立性・中立性・専門性を有する外部有識者（弁護士、公認会計士、学識経験者等）を中心に構成すること</p>	-

都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>大会運営における危機対応マニュアル整備を</p> <p>NFは重要なステークホルダーを多数もつ強い公共性を有した組織として、不祥事の発生事実又はその疑いを察知した場合には、早急にその事実関係や原因を解明し、再発防止を図る責務があります。そのため、JRFUでは危機管理マニュアルを整備し対応を進めています。</p> <p>都道府県協会においては、JRFUの危機管理マニュアルに従い、事案が発生した場合にはJRFUの危機管理マニュアルに従い、JRFUの所定の部門へ報告するための体制および、事案が発生した際の対応マニュアルを整備することを要請します。</p>	<p>・危機管理対応文書の有無 ・危険災害や事故が発生した実績</p>

[全体の考察]

- 自然災害、事故発生時の試合運営に関する危機対応文書を整備している都道府県協会は全体の17%のみである一方、自然災害や事故が発生した事例は11%の割合で存在する。
- ラグビーフットボールの普及・育成を目指し、また試合を主催する可能性のある都道府県協会において試合運営時の危機管理は特に重要と考えられる。
- ゼロから危機対応文書を作成することは難しいと感じる都道府県協会も多いことが想定されるため、日本協会では試合運営に関する危機管理文書のサンプル/ひな形を提供し、整備の促進を図る。

アンケート 12-1: 都道府県協会主催試合における地震・台風などの自然災害、事故発生時の危機管理対応文書の有無、危険災害や事故の発生実績及びその記録保存の有無

	全体	グループ1	グループ2
①地震・台風などの自然災害、事故発生時の危機管理対応文書がある	17%	13%	19%
②危険災害や事故が発生した事例がある	11%	7%	13%
③その際の記録が保存されている	7%	7%	6%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 都道府県協会主催試合における地震・台風などの自然災害、事故発生時の危機管理対応文書を保有しているのは、全体の 17%と低く、グループ 1 よりもグループ 2 の保有率が高い。②の危険災害や事故が発生したことがある都道府県協会は全体の 11%となっているが、①の都道府県との関連性はなかった。

スポーツ団体ガバナンスコード ＜中央競技団体向け＞	関連するスポーツ団体ガバナンスコード ＜一般スポーツ団体向け＞
<p>原則13 地方組織等に対するガバナンスの確保、コンプライアンスの強化等に係る指導、助言及び支援を行うべきである。</p> <p>(1) 加盟規程の整備等により地方組織等との間の権限関係を明確にするとともに、地方組織等の組織運営及び業務執行について適切な指導、助言及び支援を行うこと (2) 地方組織等の運営者に対する情報提供や研修会の実施等による支援を行うこと</p>	-













都道府県協会への要請事項	都道府県協会に実施したアンケート概要
<p>加盟団体規程の遵守と、モニタリングへの協力を</p> <p>都道府県協会は、各地方における選手強化、競技大会の開催、競技の普及活動、指導者への研修等、競技の振興を図る上で重要な役割を担っています。一方、NFであるJRFUは、上述の役割を担う都道府県協会に対してガバナンスを確保し、コンプライアンスの強化に係る指導、助言及び支援を行う役割を担っています。</p> <p>ラグビー界全体でのガバナンス体制を構築するため、構築にあたってJRFUが統括団体として主導的な役割を果たすため、この度整備した加盟団体規程(P31)を遵守すること、及びJRFUが実施するモニタリングに協力することを都道府県協会に要請します。</p>	-

[全体の考察]

- 中央スポーツ団体向けガバナンスコードの原則12では、中央団体 NF が、地方団体のガバナンスの確保、コンプライアンスの強化等に係る指導、助言及び支援を行うべきとしている。
- 各都道府県協会からの日本協会に臨むサポート体制やサービスについては、IT インフラ/ツール整備のサポート、法務サポート、法人化に向けた相談、会計サポートと万遍なく全都道府県協会の 30～50%が希望している。
- グループ 1 では、「法務サポート」の要望が 73%と最も高く、法人化済あるいは法人化を目指す都道府県協会においては、ガバナンス対応に必要な法務サポートの要望度合いが高くなっていると推測される。
- 日本協会は今後、都道府県協会のガバナンス確保、コンプライアンス強化に向け、相談窓口を設置し各種質問/相談事項に対応するとともに、グループ2に分類される小規模な都道府県協会を含めた内部統制の導入や共通インフラの導入などの支援についても検討をする必要がある。

原則 13 について、都道府県協会に対して実施したアンケート項目はないが、ガバナンス強化に向けて日本協会に望むサポート体制やサービス等について確認している内容を参考までに記載する。

アンケート 13-1: 日本協会に望むサポート体制、サービス等(上位項目)

	全体	グループ1	グループ2
ITインフラ/ツール整備のサポート	 48%	 40%	 52%
法務サポート	 41%	 73%	 26%
法人化に向けた相談対応	 30%	 40%	 26%
会計サポート	 28%	 33%	 26%
	N=46	N=15	N=31

[状況]

- 日本協会に望むサポート体制・サービス等について最も多い回答があったのは、全体の約半数となった「ITインフラ/ツール整備のサポート」である。続いて、「法務サポート」、「法人化に向けた相談対応」、「会計サポート」という順番となった。
- その他には、「反社情報データベース」、「各都道府県協会ノウハウの横展開・失敗事例共有」、「健保スキーム」、「スポンサー紹介やスポンサー料の分配」、「金銭的支援」、「大会参加補助金の拡大」等の回答があった。

補足資料. アンケート結果からのガバナンスコード対応の考察

	要請事項のハードルの高さ(現状と比較して)	JRFU としての都道府県協会への支援の仕方、指導の仕方
原則 1	—	—
原則 2	<p>JRFU としては都道府県協会に対しては法人格の取得を求めているが、法人化済み/予定としている都道府県協会全体から見ると 36%であり、それほど高い割合とはなっていない。しかし、今後もトップリーグの試合を開催することが想定される都道府県の協会(グループ1)においては高い割合で法人化を予定している。</p> <p>┆ グループ1でも全ての協会において法人化を予定/希望しているものではなく、比較的規模の大きいグループ1の協会においてもハードルの高い要請内容となっている。さらに、グループ2においても法人化予定の協会はほとんど無い。</p> <p>┆ また、職員の状況に関するアンケート結果より、常勤・非常勤・有給・無給に係らず、グループ1の一部の都道府県協会を除きほとんどが1~2名といった体制で協会業務を運営している状態であり、都道府県協会全体の約50%以上が事務所を役員等の自宅としていることから、人力的リソース並びに金銭的リソースは厳しい状況と考えられる。</p>	<p>┆ 人的リソースに限界があり法人化が難しい協会については、重要な意思決定は機関等の二名上の会議体で行う、といった実質的なガバナンスの構築の実現を図る必要がある。</p> <p>┆ さらに、中央団体の果たす役割の強化・インフラの共通化による負担軽減など含め、今後取組を検討する必要がある。</p>
原則 3	<p>┆ 組織の運営上必要と思われる規程は、機関の運営規程関係は50~60%程度の協会で整備されているとの回答であったが、個人情報管理規程、稟議規程、選手選考に関する規程についてはほとんどの協会で整備されていない。さらに、団体の運営上必須と考えられる定款も全体で50%程度の整備状況である。</p> <p>┆ 法人化を予定していないグループ2に属する</p>	<p>JRFU は都道府県協会が規程を整備する上で参考になるひな形等の提供により都道府県協会における人力的リソース不足を補い、質問/相談窓口の設置により技術的な支援を提供する取組を検討する必要がある。</p>

	<p>協会においては、法人として準拠する法令が無いことから特に業務運営上の規程の整備が求められる。</p> <p>Ⅰ規程等の整備に関する阻害要因としては90%以上の協会が人力的リソースを理由としている。</p>	
原則 4	<p>Ⅰアンケート実施時点でコンプライアンス担当者/責任者を置いている都道府県協会はグループ1の協会が30%程度であり、置いていない理由としては人力的リソースを挙げている協会が90%以上である。(グループ2に対しては人的リソースがかなり限定的なことが想定されるため質問項目に含めていない)</p>	<p>Ⅰ都道府県協会は主な阻害要因を人力的リソースとしているものの、都道府県協会への要請事項は日常的に発生する業務ではなく、突発的に発生した事故/事象につき JRFU への速やかな報告、または JRFU が実施する調査の支援(関係者のコンタクト先の提供等)をお願いするものであり、JRFU が調査業務の中心的役割を担うことにより都道府県協会への負担の軽減を図っている。</p> <p>ⅡJRFU は都道府県協会への負担を軽減する役割分担で対応する体制を研修等で継続的に周知し、都道府県協会担当者の精神的な負担を軽減しながら窓口設置の推進を図る必要がある。</p> <p>Ⅲまた、コンプライアンス窓口担当者に必要なコンプライアンス/インテグリティ推進に関する情報を適時に提供し役割の遂行を支援する必要がある。</p>
原則 5	<p>ⅠJRFU では毎年実施する登録者・登録チーム向けコンプライアンス研修の中で、JRFU のインテグリティへの取組や関連情報について JRFU ホームページ内にある「インテグリティへの追求(※)」サイトを紹介し、インテグリティ/コンプライアンスへの理解の促進を図っている。都道府県協会全体で80%以上が「インテグリティの追求」のページアクセスしたことがある。</p> <p>(※)インテグリティの追求とは、JRFU がインテグリティに関する情報を整備/提供している HP 内のサイト</p>	<p>Ⅰ研修は有効な手段であることがわかったため、100%を目指し引き続き研修等で周知するとともに、サイト内情報の適時のメンテナンスを図る。</p>

	<p>2019 年から毎年安全インテグリティ推進講習会を実施しており、講習会においてインテグリティの追求についても紹介しており80%以上のアクセス有という結果になった。</p>	
原則 6	<p>Ⅰ 準拠している会計基準があると回答した都道府県協会は全体で 40%弱。グループ 1 で 67%、グループ2では 23%。</p> <p>Ⅰ 支出時の職務分掌については支出担当者以外による支出承認がされている協会は全体で 37%であり、支出事項の稟議の定めがある協会は全体で 26%と、支出に関する統制が弱い状況にある。</p> <p>JRFU の会計処理規程レベルの態勢を整備する上での阻害要因は 100%の協会が人力的リソースを理由に挙げており、時間的・金銭的リソースも過半以上の協会において阻害要因と認識している。</p>	<p>Ⅰ 人力的リソースの直接的な解決は難しいため、以下により負担軽減を図ることを検討する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会計処理や法務/税務に関する相談窓口を設置する。 ・稟議規程や出納関係の内部統制導入について支援をする。 ・ラグビー団体全体で会計システム等の共通のインフラを整備することにより、都道府県協会の会計処理や財務諸表作成に関する負担の軽減を図る。
原則 7	<p>Ⅰ 役員選任に関するルールについては全体で 53%の都道府県協会が開示可能としているが、選手選考に関する規程については全体で 23%にとどまっている。</p> <p>Ⅰ ガバナンスコードの遵守状況については全体で 45%が開示可能と回答している。</p> <p>Ⅰ ラグビー競技は団体競技であることから個々の選手選考についてルール化することが難しいため、JRFU でも選手選考に関する規程は 2021 年 3 月時点で整備中である。</p>	<p>JRFU で作成された選手選考に関する規程のひな形を各都道府県協会と共有し、また相談窓口設置などによる支援体制も整備し、都道府県協会での規程整備の促進を図ることが必要である。</p> <p>Ⅰ ガバナンスコードの遵守状況については新しい開示制度であるため、JRFU におけるガバナンスコードの遵守状況開示の例を活用し、都道府県協会の資料準備並びに開示における支援を実施する。</p>

<p>原則 8</p>	<p>┃ 利益相反取引を把握する仕組みがあると答えたのは都道府県協会全体の 20%のみであった。</p> <p>┃ 実際に利益相反取引の発生事例を把握した団体は 3 団体あった。</p> <p>┃ 利益相反取引は該当する取引の定義設定も容易ではなく、網羅的に該当取引を把握することも難しいため、各都道府県協会においては利益相反取引関連のルールや体制を整備することは容易ではないと考えられる。</p> <p>┃ 2021 年度に JRFU でも利益相反規程や利益相反取引の事例解説、利益相反ポリシーを整備し、利益相反取引の考え方や対応方針について整理をしたところである。</p>	<p>┃ 都道府県協会に利益相反取引の考え方や対応方法について研修などを通して説明しひな形を提供するとともに、利益相反が疑われるケースなどについては相談窓口により相談を受け付ける体制を整備することで支援をする必要がある。</p>
<p>原則 9</p>	<p>┃ JRFU の HP にて通報の対象者や対象行為の説明、通報窓口の案内を載せている「インテグリティ相談窓口」にアクセスしたことがあるのは全体の 35% (グループ1:、グループ2:) であり、通報の対象者や対象事象の理解を得るには十分に周知されている状況ではない。</p>	<p>┃ 研修や今回のガバナンスハンドブックでの啓蒙により、相談窓口の存在の周知を図るとともに通報の対象者、対象行為、相談方法について理解を広めるよう努める必要がある。</p>
<p>原則 10</p>	<p>┃ 懲罰制度があるのは都道府県協会全体の 20%である一方、実際に懲罰を都道府県協会で行った実績は全体のうち 13%ある。</p> <p>┃ 懲罰制度を整備するにあたっての阻害要因としては、人力的要因と時間</p>	<p>┃ JRFU における懲罰制度の概要(対象者や手続き)を理解してもらい、都道府県協会における懲罰の対象者を明確にする。</p> <p>┃ JRFU の懲罰規程(処分規程)のひな形を共有し、不明点があれば相談窓口などを通して支援ができる体制を取る必要がある。</p>
<p>原則 11</p>	<p>┃ JRFU の紛争解決制度について知っていたのは都道府県協会全体の 30%のみであり、周知が十分とは言えない。</p>	<p>┃ 日常的には発生/利用する手続きや制度ではないため認知される機会が限定的と考えられるため、JRFU の紛争解決制度について、研修やガバナンスハンドブックによる啓蒙等を通じて周知を図る。</p>
<p>原則 12</p>	<p>┃ 自然災害、事故発生時の試合運営に関する危機対応文書を整備している都道府県協会は全体の 17%のみである一方、自然災害や事故が発生した事例は 11%の割合で存在する。</p>	<p>┃ ラグビーフットボールの普及・育成を目指し、また試合を主催する可能性のある都道府県協会において試合運営時の危機管理は特に重要と考えられるが、これまで正式に要請していなかったこともあり整備されてこなかった。</p> <p>┃ ゼロから危機対応文書を作成することは難し</p>

		いと感じる都道府県協会も多いことが想定されるため、JRFU では試合運営に関する危機管理文書のサンプル/ひな形を提供し、整備の促進を図る。
原則 13	<p>Ⅰ 中央スポーツ団体向けガバナンスコードの原則12では、中央団体 NF が、地方団体のガバナンスの確保、コンプライアンスの強化等に係る指導、助言及び支援を行うべきとしている。</p> <p>Ⅰ 各都道府県協会からの JRFU に臨むサポート体制やサービスについては、IT インフラ/ツール整備のサポート、法務サポート、法人化に向けた相談、会計サポートと万遍なく全都道府県協会の 30～50%が希望している。</p> <p>Ⅰ グループ 1 では、「法務サポート」の要望が 73%と最も高く、法人化済あるいは法人化を目指す都道府県協会においては、ガバナンス対応に必要な法務サポートの要望度合いが高くなっていると推測される。</p>	<p>Ⅰ JRFU は今後、都道府県協会のガバナンス確保、コンプライアンス強化に向け、相談窓口を設置し各種質問/相談事項に対応するとともに、グループ2に分類される小規模な都道府県協会を含めた内部統制の導入や共通インフラの導入などの支援についても検討をする必要がある。</p>