

《論 文》

# 競技団体のガバナンス回復過程の検証 —全日本柔道連盟の改革とその経緯（第二部）—

藤原 庸介

The description and documentation of governance recovery process  
of a national governing body of sport in Japan

Details of reforms of All Japan Judo Federation (Part Two)

Yosuke FUJIWARA

キーワード：柔道, 競技団体, スポーツ団体, ガバナンス, 不祥事

Key Words: Judo, sport organization, national governing body, governance, management

## Abstract

15 top-ranked Japanese female Judo athletes raised their voice about the violence by the head coach in 2012 after the London Olympic Games, and they filed protest against All Japan Judo Federation (AJJF). At almost the same time AJJF's diversion of government subsidy was brought to light by media. Public Interest Corporation Commission of the Japanese government warned AJJF for deprivation of the status as the public interest corporation unless they reform and restore both financial and organizational structure within 40 days.

AJJF had been a closed society since its establishment in 1949, and the executive board had excluded female for 74 years. The management, however, of AJJF had realized that the crisis was real and they had nominated outside and female directors to the board, of which I was one. Here I describe the actual internal process and procedures of the reforms and restructuring of AJJF, showing some of the original documentation concerning the second half of the 'reformation period', which is from late August 2013. In late August Mr. Shoji Muneoka, the CEO and Chairman of Nippon Steel, was elected as the new president of AJJF. Mr. Muneoka promoted structural reforms such as the Executive Board and the Board of Councillors. In addition, the AJJF was reformed with various new rules into a diverse and advanced organization, including the appointment of women to important positions. I hope this will be useful for the future studies on the governance of NGBs of sports.

## はじめに

日本の女子柔道のトップ選手15人が、監督の暴力など不当な行為があったとして2012年12月に日本オリンピック委員会（以下「JOC」という）に対して事実の調査と全日本柔道連盟（以下「全柔連」という）に対する処分を求めた。この事案では2013年に公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（公益法人認定法）に基づき監督官庁である内閣府が期間を定めて是正措置をとるよう求め、公益認定の取り消しを視野に入れた勧告を行ったのに対して全柔連は勧告の趣旨に沿って組織改革を進めるとともに、公益法人認定法に定める認定基準のうち「公益目的事業を行うのに必要な経理的基礎及び技術的能力」に欠けているという指摘に対応するため、組織や定款・規程の根本的改革を実施に移した。

しかし、全柔連が組織を立て直し運営を正常化するために如何なる内容の改革をどのような手順で実施したのかに関してまとまった資料は存在しない。メディアの報道はさらに断片的であり、かつ針小棒大の傾向がある。

研究資料として本稿を執筆するのは、第一に全柔連の改革は、公益法人としての中央競技団体が取り組んだ日本で最初の例だったからである。かつ改革が極めて短期間に策定され実行に移されたものでありながら成功例としてのちに内閣府から称賛される結果を残し、日本の他の中央や地方のさまざまな競技団体がガバナンス回復や運営の透明化を図る際に参考事例として大いに役立つものでもある。

第二にはこの第2部の執筆時である2021年には、2013年からの当初の改革で中心的な役割を果たした理事や評議員、専門委員のほぼ全員が

全柔連を既に離れ改革の内容を理解している者が減ったためである。その中で事務局長によるパワハラ事案をコンプライアンス委員会が調査したものの、その結果を全柔連が隠蔽していたことが2021年2月に明るみに出た。このように組織が改革の趣旨に反する状態に逆戻りしかけていると考えられるからである。この資料は単なる組織改革の成功談ではなく、改革を経て合理的になった制度の下で何が組織を萎縮させ、腐敗させていくのかを考察する上でも意味ある資料だと考える。さらに、2013年に全柔連の外部理事となりこの改革に直接携わった筆者自身が記録を残すことにも意義があると思う。

女子選手たちに対するJOCの調査の内容に関しては、流通経済大学スポーツ健康科学部紀要に論文として掲載された<sup>1)</sup>。しかしその後の全柔連の改革に関する研究や資料は少ない。辻口・堀田（2014）に全柔連の評議員会の改革に焦点をあてた貴重な叙述があるが、惜しむらくは紙数の関係で改革の他の点については概説にとどまっている。

全柔連のガバナンス回復に関する資料は全体ではかなりの分量になるため、本稿は二部に分け、暴力問題の発覚から、2013年8月21日に新日鉄住金会長の宗岡正二氏が全柔連新会長に就任するまでを記録した「第一部 問題の発覚から公益認定等委員会への第1回報告まで」は既に流通経済大学スポーツ健康科学部紀要に掲載された<sup>2)</sup>。本稿はその後編であり、2013年8月21日以降の宗岡新体制のもとでの改革について記述する。ここに添付されている資料および直接引用されている資料はいずれも公開されたものである。

## 第Ⅱ部 宗岡新会長のもとでの改革の内容と進展

### 新体制の発足

2013年8月21日は、午前中に前体制の最後の第8回理事会、午後に第4回評議員会、夕方に新体制の第9回理事会を開くという、全柔連にとって大きな節目の一日となった。

午後5時から新理事・監事による初めての理事会が開かれ、会長に宗岡正二新日鐵住金(株)会長兼CEO、専務理事に元大阪府警察本部長の近石康宏トヨタ自動車(株)顧問(肩書はいずれも当時)それに山下泰裕副会長を選出、宇野博昌事務局長の選任を承認した<sup>3)</sup>。

宗岡新会長は大学卒業後に新日本製鐵に入社。2008年に社長就任後、住友金属工業との合併を指揮して新日鐵住金(株)会長兼CEOとなった。その間に経団連の副会長なども務めた財界人である。一方、柔道では宗岡新会長は東京大学柔道部で主将を務めたものの柔道の段位は三段であり、2013年6月に外部理事が選任されるまで理事のほとんどが柔道八段以上で占められていた全柔連では低い段位の者が理事になり、まして会長になるのは画期的なことだったのだ。

宗岡新会長は就任時の記者会見で改革の重点目標などについて次のように述べている。

「内閣府から指摘があったガバナンスは執行部、理事会、評議員会のあり方について定款で変更していく。暴力・パワハラ問題の再発防止を徹底したい。万一起こった時には、内外に透明性のある説明責任を果たせる組織にしたい。」

「就任の依頼を受け、悩んだが、柔道で鍛えられ、柔道で育った者として火中の栗を捨てる決断をした。社会の信頼を取り戻し、子どもたち

が誇らしい気分で道場に通えるようにしたい。変えねばならないことは徹底的に変える。それは一連の不祥事に関わること。変えてはならないことは変えない。それは嘉納治五郎師範の教育者の精神。礼に始まり、礼に終わる礼節の精神は守り抜きたい。」<sup>4)</sup>。

新体制の最初の大仕事は、8月末に提出期限の来る内閣府に対する報告書の作成だった。報告書は主に筆者(藤原)、弁護士の大作晃弘理事、宇野新事務局長が原案を作り、それに近石専務理事が目を通し宗岡会長の裁可を得るという形で作成された。最終的には公益認定等委員会の書式により書き直し、期限の8月31日が土曜日であることから、前日の30日に内閣府へ報告書を持参して提出した<sup>5)</sup>。

### 改革委員会の設置と答申

内閣府から指摘された事項の中で重要なのは全柔連の組織改革だった。しかし組織改革は法により評議員会や理事会の役割が定められており手順を追って実施しなければならないことや、全国各都道府県の柔道連盟・柔道協会の反発を最小限に食い止めながら進める必要があることから一朝一夕には解決しない問題だった。近石新専務理事の発案で組織改革の進め方を議論するため会長の諮問機関という位置づけで「改革委員会」が設置されることになった。

改革委員会のメンバーは改革の必要性を認識している評議員、役員および外部理事を中心に選ばれ、内閣府へ第1回の報告書を提出した翌週の月曜日(9月2日)にはもう第1回目の会合が開かれた<sup>6)</sup>。第1回会議では近石専務理事を委員長に選出、この委員会の性格は会長の諮問機関とすること、そして評議員改革案を議論し成案を会長に提出することとし、その後は他

の問題を扱う「第二次改革委員会」を設置し委員会メンバーも入れ替える旨が説明され了承された。

また評議員会改革案に関しては、

- ◇ 実質的な議論ができるように定数の削減が必要であること
- ◇ 現在の評議員会が各都道府県選出者を中心に構成され、全柔連と加盟団体との意思疎通の場にもなっている事を考慮し、それに代わる「代表者会議」か「理事長会議」のような場を設置し年に各1回程度開催することを検討すべきであること
- ◇ 評議員会の定数削減後の新定員は、都道府県に代わるブロック（地方）枠、女性枠、学識経験者枠などの設置をまず検討し、その人数を積み上げたものとする必要があること。実際には25～35名程度で調整し次回委員会までに各枠の人数案を提示することが議論され了承された。

第2回改革委員会は、第1回の10日後の9月12日（木曜）に開催された。この会議では評議員会の具体的な構成人数案が近石委員長より提示され、以下の案がまとめられた。

#### ◇評議員人数構成案

ブロック選出：北海道1／東北1／関東2／東京1／北信越1／東海1／近畿2／中国1／四国1／九州2

その他からの選出：加盟（協力）団体4／女性枠3／学識経験者10（うち3名以上を女性とする）<sup>7)</sup>

合計30名

#### ◇評議員の年齢と在任期間

定年を70歳とし（選任時70歳未満）、70歳を超えての再任はしないこと、在任期間は4年を一期とし最長二期8年以内とするこ

とが答申案としてまとめられた。

評議員の人数や年齢に関しては以下のような意見が出たが、議論の末に上記の案がまとまった。

- 若い人を登用するためにアスリート委員会からの推薦枠を設けてはどうか
- 中体連、高体連からは理事が選出されているため、評議員は不要ではないか
- ブロック選出の評議員は、理事が選出されている県を除いて選出してはどうか
- 学識経験者の中にも女性枠を作るべきではないか
- 年齢制限ではなく選定の基準を設けるなど、評議員の資質の向上を図ることが必要
- 30、40代の若い指導者を評議員に登用した場合、出席率が下がるのではないか
- スケート、自転車の各連盟では若い人材が評議員に登用されているが、全体数が60名強と多い中での登用となっている
- 評議員の任期は法律で4年から6年となっている

またこの第2回委員会では以下の事も話し合われ了承された。

- 会長への答申を行い、了承されれば事務手続の開始時期を10月下旬とする
- 理事会と評議員会の議決を経て、評議員選定委員会にて新評議員の選定を行うこと
- 評議員会改革を都道府県に通達する際は、1回目の委員会で議論された各都道府県の代表からなる諮問機関「代表者会議」を開催することも併せて説明すること
- 評議員推薦にあたって、会議前に各ブロック内の意見の集約および会議後のブロック内加盟団体への伝達が確実にできるという評議員候補の資質を考慮することについても評議員

- 評議員会改革を目的とした第一次改革委員会の会合は本日で最後とすること

第3回からの改革委員会は理事会の改革について会長に答申することを目的とし、委員の顔ぶれも変えて9月26日に行われた。<sup>8)</sup>この日の会議では、理事会の定数と構成、理事の任期と定年の2つの議題が話し合われた。

理事会の定数と構成については、まず従来あまり活発な発言のなかったブロック（地方）選出の理事の数を減らすため、現行の1ブロック1名から、地方によっては2ブロックで1名選出として減員する案が出されたが、ブロックをまたがって意見集約やフィードバックを行うことは現実的に難しいとの見解で一致し、現行の理事の人数構成を基に、定款で定められた人数（20～30名）にするとする案がまとめられた。

◇ 現行の理事会構成 合計28名

加盟（協力）団体（ブロック10、実柔連、学柔連、高体連、中体連各1）14名  
 専門委員長（国際、審判各1）2名  
 女性枠3名  
 会長指名9名

◇ 新構成案 合計30名

加盟（協力）団体（ブロック10、実柔連、学柔連、高体連、中体連各1）14名  
 専門委員長（国際、審判、総務、強化、アスリート各1）5名  
 女性枠2名  
 有識者（女性1名以上を含む）9名

また、役員 の 定年 と 任期 について は、定年 は 定める べき である が、在任 期間 の 制限 は 若い 優秀 な 役員 を 登用 し 長期 に 活躍 し て も ら う こ と や

育成 に 支障 を きた す 恐れ を 指摘 す る 声 が 多く、 「 役員 選任 時 の 年齢 制限 を 70 歳 未 満 と し、 70 歳 を 超 え て の 再任 は し な い こ と と、 在任 期間 の 制限 は し な い。 」 こ と が 一次 答申 案 と し て ま とめ ら れ た。 ま た 会長 の 在任 期間 に は 制限 を 設け る べき で は な い か と の 意見 が あり 継続 審議 す る こ と に な っ た。

改革 委員 会 の 第 4 回 会議 は 10 月 10 日 に 開催 さ れ た。 こ の 会議 で は、 前 回 一次 答申 案 と し て ま とめ ら れ た 役員 の 定年 と 任期 について さ ら に 議論 が な さ れ た。 全柔連 で は こ れ ま で 役員 に は 定年 が な か っ た こ と と、 年配 の 柔道 高段 者 が い わ ば 肩書 に 箔 を つ け る た め に 役員 に な る ケース が 多 か っ た 事 から、 定年 制 を 設け る こ と に は か な り の 反発 が あ っ た。

我国 の 新 し い 公益 法人 制度 は、 こ の 委員 会 開催 の 翌 月 で あ る 2013 年 11 月 末 ま で が 新制度 へ の 移行 期間 と さ れ て い た。 新公益 法人 制度 で は 旧来 の 民法 に 拠 る 制度 と 比 べ て、 必要 な 経理 的 基礎 と 技術 的 能力 に 支 え ら れ て 公益 目的 事業 を 行 う こ と が 明確 に さ れ て お り、 全柔連 は そ れ ら の 能力 が な い と 判断 さ れ た た め に 内閣 府 から 勧告 を 受 け た の で あ る。 し か し 「 柔道家 」 た ち の 間 で は 新制度 下 で の 役員 や 評議員 の 役割 の 変化 に つ い て の 認識 が ほ と ん ど な か っ た し、 ま し て 他 の 競技 団体 や 国際 競技 団体 で ど の よ う な 変化 が 起 き て い る の か に つ い て は 理解 が 皆 無 だ っ た と 言 っ て よ い 状態 だ っ た。

こ の た め 委員 会 で は、 国際 オリンピック 委員会 (IOC) が 1999 年 に 70 歳 定年 制 を 定 め た こ と や、 そ れ を き っ か け に 国際 競技 団体 (IF: International Federations) や 各国 ・ 地域 オリンピック 委員会 (NOC: National Olympic Committees) が こ れ に 追 随 し て き た 世界 の スポーツ 団体 の 現状 が 報告 さ れ た。 スポーツ 界 で

は70歳定年制が広まりつつある現状を踏まえて前回答申案のまま進めることが了承された。

また会長の定年については、競技団体によっては会長のみ定年制度がなかったり他の理事と定年年齢が異なったりするケースがあることや、会長を外部から招聘の場合の便宜を考慮し定年を引き上げておく必要があるとの意見があった。しかし代表理事である会長は理事の互選で選出されると定款に定められていることや新公益法人制度の精神を踏まえると、会長だけ整合性をなくすことは正しい判断とは言えないという見解から、70歳の理事定年がそのまま代表理事である会長にも適用されることが確認された。役員の方については定款細則の中に記載することとなった。

また理事会の構成については、前回の結論を一部修正し、専門委員会の委員長から理事に推薦される者は、どの専門委員会かを特に定めることなく全体で5名とすることとなった。

さらに評議員会の定数削減の際に、各都道府県団体と全柔連の意思疎通を確保するために提案された諮問機関、「代表者会議」の位置付けを定款に記載することを答申案に盛り込むこととなった。

改革委員会は合わせて4回の会合で評議員会と理事会の新たな組織の枠組みについて答申をまとめ会長に提出して解散した。<sup>9)</sup>

### 理事会の改革<sup>10)</sup>

改革委員会の答申は微調整を施した上で会長の了承を得て直近の理事会である10月30日の第10回理事会で議論された。まず理事会の改革に関しては、理事会が理事候補者を評議員会に対して推薦する際の基準として「定款細則」に規定する形で諮った。主な改正点は、

1. 役員は就任時に70歳未満であること
2. 理事会に全柔連登録の柔道家の女性2名の枠を設けること
3. アスリート委員会委員長を含む専門委員会委員長若干名を理事に推薦すること<sup>11)</sup>
4. 全柔連登録のない（柔道家でない）者を含む学識経験者を数名推薦すること。そのうち1名以上は女性でなければならないこと。

である。これに対して、理事には在任期間制限をつける必要はないのかという質問が出た。筆者はその答弁で、評議員の任期は4年と長いので改正案では在任期間を2期までに制限を設ける提案をしたが、理事の任期は2年であり、年齢制限があれば在任期間まで縛らなくても改革の目的は達成できると考えると述べた。議案は以上の内容で可決された。<sup>12)</sup>

### 評議員会の改革<sup>13)</sup>

#### (1) 改革の背景と準備

新たな公益法人制度による財団法人では評議員会が最高議決機関である。公益認定等委員会の改善勧告でも組織改革の柱として評議員会の改革が求められていたが、評議員が全国各都道府県に散らばっているため招集するのはそう簡単ではない。その上に評議員定数の削減は定款の変更にあたるため、評議員会で三分の二以上の多数で議決をする必要があった。

公益認定等委員会に第1回目の報告書を提出する8月末より前に評議員会改革についても何らかの具体的な方針を出して、それを報告書に入れ込む方が全柔連を守るという意味では有利であろうということは新体制発足前から宇野理事（新体制では事務局長）、弁護士の大作理事、それに私の間では話し合われていた。この

ため宗岡新会長を含む新理事を選任するための8月21日開催の第3回臨時評議員会の際に、理事選任などの議案とともに、評議員定数を変更する定款改定案（第一次改定案）も議案に含めた。

この第一次改定案は最終案に至るまでの中継ぎの役割を担う位置づけであり、削減の方向を示しはするものの地方の加盟団体から反発を受けるような大規模な削減は行わないという中途半端なものであった。具体的にはそれまで「50名から70名」となっていた定員を「30名から60名」と変更する案であった。当時の評議員の実数は47都道府県連盟および実柔連、学柔連の49加盟団体のほか、高体連、中体連の協力団体代表、それに学識経験者を合わせて59名であった。このためこの改定により実質的には直ちに評議員の改選を行う必要もなく現在の評議員のまま改革の内容を詰めていく時間稼ぎができるとともに、内閣府に対しては具体的な削減の方向に進み始めたとアピールするための妥協の産物だった。

評議員会での審議では、改革を推進すべきという立場の評議員から、新公益法人法の下での評議員会の役割の再認識を促す意見や、評議員会に対する理事会の業務執行報告がもっとしっかりなされるべきだという意見表明などがあった後、出席評議員52名の三分二を越える48票の賛成で議案を承認した。

本稿を執筆している8年後になって考えてみると、この定数変更案は、悪い言い方をすれば内閣府に対して体裁を繕おうとしたものと言える。つまり全柔連としては評議員会についてもちゃんと改革する意思がありますよと、内閣府に対してのアピール効果を狙ったものだった。筆者が考えて提出したこの議案はそういう

焦りの産物でありこの時点で提出する必要はなかったのかも知れない。この議案に何らかの意味があったとすれば、公益法人法の下での評議員会の役割について、従来の民法による財団法人の諮問委員会的な評議員会とは異なり、評議員会が組織の最高議決機関なのだと言う新法の規定について評議員が議論を通じて意識を高めてくれたことだったように思える。

## （2）理事会での改革案審議

10月30日に第10回理事会が開催され、ここで改革委員会の答申に基づいて具体的な評議員会改革の案が審議された。この理事会には評議員定数を削減する定款変更案が提出され、前項で述べた理事会改革案とともに審議された。

会議では理事会の改革案には特段の反対もなく、また手続き上も定款細則の変更として理事会で決定できる事項であったこともありすんなり承認されたが、評議員会の改革については多くの反対意見が出された。特に地方加盟団体選出理事の意見が目立った。評議員会改革議案は定款の改定（第12条）を求める議案であり、常務理事会の設置（第38条）、全国代表者会議の設置（第44-47条：新規追加）とともに提案され、議案としては第1回、2回の改革委員会の答申のうち、定款に定める定数の削減のみを求めるものだった。<sup>14)</sup>

理事会での議案提案の趣旨説明は筆者が行った。その内容は、これまで評議員は各団体からの推薦約50名に加えて会長推薦10名で構成されていたが、それをブロック<sup>15)</sup>ごとの推薦とする。また、女性枠、学識経験者の枠を設け、新しい基準に沿って選出するとだいたい30名前後となる。削減の理由として筆者は以下のような点を挙げて説明とした。

- ◆ 評議員会で議論が十分に尽くせない現状を改善する必要があること

企業の役員会でも、法人の評議員会でも、議論を活発かつ効率的に行うために定員を適正な規模に変更する試みは現在の社会全般で見られる傾向である。

今年起きたような一連の事件は極めて特殊なケースであろうが、緊急に議論を行い重要な決定する必要に迫られた時に対応できない体制なのではないか。一人が2分ずつ発言しても2時間かかってしまうという定数は、能率のよい組織とは言えない。

- ◆ 評議員会の責任の明確化が内閣府から求められていること

9月20日付内閣府文書「勧告に対する全日本柔道連盟の対応状況について」では、以下のような指摘がある。「執行部、理事会、監事については、それぞれの責任がおおむね明らかになされ、それに対応する措置も一定程度講じられてきている。」と評価する一方、「評議員の責任の明確化のように残されたままの課題があり」と評議員会改革については未着手であるとの認識を示している。

この内閣府の「最高議決機関として期待される責務を適切に果たすための取組が検討され、実施されること」という厳しい指摘に対して、公益法人としての回答は、評議員数の削減という、目にはっきり見える形の改革しかないのではなからうか。

政府及び社会全体から、全柔連は組織改革を全うした、柔道は変わったという評価を得ることは、連盟及び柔道の将来に大きく資することである。

さらに、現在の全柔連評議員会では、人数が多いために部屋の一方に会長以下執行部が

座り、学校の教室のように評議員が全員前を向いて座るが、これでは議論がやりにくい。30名前後の評議員会であれば、テーブルを囲んで互いの顔が見え現在より議論が容易に行えるサイズなのではないか。

- ◆ 評議員会が加盟団体である都道府県連盟を代表しないと、全柔連との意思疎通に障害が起こるとの懸念は3番目の議案である代表者会議の設置により補えること

評議員会は、今年度は例外として、定款上は年に1回開かれるだけであり、予定された議題を審議していくことで終わってしまう。このため全国代表者会議を新たに作って意思疎通を改善しようというのが改革の趣旨であり、この会議が一時的なものにならないよう定款にも定めることになっている。

これに対して地方ブロックから選出された理事からは次のような意見が出された。

- ▶ 現在は都道府県の加盟団体から各1名の評議員が出ているが、人数を減らせば評議員になったものが自分の地域・ブロックの加盟団体に評議員会の内容を説明して回る必要が出てくる。大半の県では常設の事務局もないため、その事務的な負担は大きい。
- ▶ 現在は減少傾向にある柔道の登録人口を増加に転ずるためには、各都道府県の代表が議決機関に入ることが重要であり、諮問機関である代表者会議ではなく、評議員として議決権を持たせてほしいとの声が地元では圧倒的である。
- ▶ 定年制はいきなり導入するのではなく、段階的に実施していく方が地方でも受け入れやすい。

- ▶ 現状の評議員定数は新公益法人として申請した時に内閣府から認められたものだ。これまでも評議員会を初め全柔連の各機関が機能していなかったわけではない。ルールではなく中身の問題が重要なのではないか。
- ▶ 評議員の人数を極端に減らすと、悪意を持ったグループが何かを画策した時に成功しやすくなる。
- ▶ 外部評議員をいくら入れたところで柔道の運営の知識がないので結局は執行部の言いなりになってしまうだけではないか。

また、学識経験理事からは以下のような点が指摘された。

- ▶ 評議員会とは立法機関であり、迅速性が求められ、旧法人法とは求められている役割が変わっている。それに鑑みた時に、身動きがしやすい体制でいることが必要だろう。公益法人をめぐる法が変わったことを全員で認識しておく必要がある。
- ▶ 評議員会の役割は柔道を広い視野から見て全柔連という組織を方向付けることにあるのだから利益代表として選出する必要はない。全国代表者会議が設けられることによって地方との意思疎通は充分に行われるはずだ。
- ▶ 国は全柔連に対して極めて厳しい見方をしていることを意識しておくべきである。内閣府は全柔連に対して命令も出せる立場であるからこそ、全柔連が置かれている状況を客観視し、評議員会、理事会、全国代表者会議の在り方を検討すべきだ。

長時間の議論が行われた後で議長である宗岡会長が以下のように議論を総括した。

- ◆ 外部から客観的に見ると、これまで起きたさまざまな事態に対し柔道界として迅速に的確な判断ができていなかった。だから組織をコンパクトにして、迅速に物事を処理できる仕組みを考えるべきである。評議員会の60人という現状は何かを遂行するには大きすぎる。
- ◆ 内閣府から「組織統治能力がない」と指摘されているのが現状であり、これまでのあり様のままでよいということはありません。社会に対し「柔道は変わった」という姿を示すことも大事だ。
- ◆ 地方の意見を聞くのは大切なので、それにふさわしい仕組みを作ることが求められている。そのような仕組みを作り、進みながら改善していけばいいのではないか。

このあと議決が行われ、定款第12条に定める評議員定数の変更を次回の評議員会に提案することが承認された。ここからは観察に基づく筆者の推測だが、柔道高段者から成る地方選出理事たちが最終的にこの議案に賛成したのは、会議での議論の内容や議長の総括に納得したからではなく、上意下達、大勢順応という全柔連の長い間の習慣のために「会長」という職位からの発言に対し敢えて異議を唱えなかったものではないかと思われる。

### (3) 評議員会での審議

11月15日、第4回臨時評議員会が開催された。会議の審議事項は定款の変更案だけであった。<sup>16)</sup> 定款の変更部分は大きく言って3つあり、1番目は評議員会の定数変更、2番目は常務理事会について定款に記載すること、3番目は全国代表者会議の設置を定款に記載することであった。評議員に対する定款変更の趣旨説明

は担当理事として筆者が行った。

一番目の評議員定数に関する部分の提案理由は改革委員会で話し合い、理事会で決議した通りの内容であり、

- ・ 県の数が多い大きなブロックからは評議員2名、それ以外は1名を選出すること
  - ・ ブロックでの選出では男性が選任されることが多いことから女性枠を設けたこと
  - ・ 女性は最低でも6人、全体の約20%となる。これは全柔連登録者の男女比率とほぼ同じになること
  - ・ 従来年齢制限のなかった評議員は選任時に70歳未満とすること
  - ・ 評議員の任期は2期8年までとすること
- との説明を行った。

二番目は常務理事会に関し定款で定めることであった。常務理事会はこれまでも存在していたが定款に何らの規定もなかったため、その役割や位置づけ、機能を明確にすることが目的であった。

従来は会長、専務理事、事務局長が「執行部」として日常業務を執り行っており、理事会の開催が通常は年に3回と間隔が長い為に、「執行部」以外の理事の業務への直接の関与が薄かった。これを改め理事会が本来の執行機関としての機能をよりよく果たすことが常務理事会設置の目的だった。評議員会や理事会と異なり、常務理事会は必要に応じていつでも開催できる規定になっていて、理事会が責務として執行すべき業務を見定め、事前準備を的確に行うことにより理事会が円滑かつ迅速に業務を行えることを目指したものである。多様な視点を積極的に取り入れ、適正な運営と方針を策定するため、常務理事会には外部理事、女性理事及び法曹家である理事の参加を必須とした。

三番目は、都道府県連盟との意思疎通確保の措置であった。評議員定数削減に伴い、全柔連と都道府県の加盟団体の間の意思疎通に支障が出るのではないかという懸念を払拭するためのものである。

このため、評議員の定数削減と同時に全国の都道府県の加盟団体代表者からなる「全国代表者会議」を設置することとした。この会議は年に1回以上開催し、都道府県の代表が全柔連に意見を表明し、問題を提起し、討議し、相互に情報交換をする場とした。この会議の性格は、会長への諮問機関であり、それを明確にしておくために定款に盛りこんだものである。

全国代表者会議の内容については以下のように定めた。

- ▶ 会議は年に1回以上開催すること、
- ▶ 会議は理事会の決議によって会長が招集すること
- ▶ 各都道府県の加盟団体の代表は「代議員」と呼ぶこと
- ▶ 会議は、全柔連に対する要望や意見を全柔連に提出する機関であり、全柔連はこれに誠実に対応すること
- ▶ 全柔連は代議員に対し、理事会・評議員会の議事内容及び重要な活動等を遅滞なく連絡すること
- ▶ 代議員の任期は2年とし、定年を設けず何年度でも再任でき、また理事または評議員を兼ねることもできる
- ▶ この会議が今後、確実かつ定期的で開催されることを保証するため、定款に規定を盛り込むこと

このように定めた。この定款変更は2014年2月1日に発効し、1年目の2014年には2月27日

と9月29日に代表者会議が2回開催された。

#### (4) 評議員の辞任と定款変更発効時期の調整

この第4回臨時評議員会では、一連の事態に関する評議員会および評議員の責任を明らかにする措置として評議員たちから辞任の意思表示が相次いだ。結局、出席した評議員全員がこれに賛同したが、辞任の時期については評議員定数削減などの定款変更が発効する前日の2014年1月末とすることになった。

2014年1月に2回の評議員選定委員会が開催され、変更された定款及び付随する規程に則って新評議員を選定した。新たに選出された新評議員は合計30名（改選前は53名）であり、加盟団体から1名ずつの推薦を改めてブロック（地方）単位での推薦とし、これに女性枠、学識経験者枠による推薦を加えた者が選出された。これにより評議員中、女性は7名（全体の23.3%）となった。また学識経験者には研究者、財界・官界の出身者などに加え医師や囲碁棋士も含まれ、多様な背景を持つ評議員の多角的な議論が期待できる体制となった。2013年度の第5回評議員会（臨時評議員会）は、2014年3月27日に新たなメンバーにより開催された。

### コンプライアンス実現のための体制構築

#### (1) コンプライアンス担当理事任命と委員会の設置

2013年10月30日の第10回理事会で梶木壽理事（この時の職位は防衛省防衛監察監）がコンプライアンス担当理事に指名された。またこの理事会で、専門委員会としてコンプライアンス委員会を設置し、委員長は梶木理事が兼任することとなった。

担当理事はコンプライアンスに関して、①施

策の実施の最終責任者であると同時に、②違反事例の対応の統括責任者、つまり監察を担当し、③理事会に対するコンプライアンスの状況の報告の責任も持つこととした。11月13日に梶木理事により事務局員全員に対するコンプライアンスの基本と実践に関する研修を実施したほか、2014年5月に開催された全国柔道指導者研修会でも暴力やセクハラの問題を中心に指導者たちに問題点の解説と指導を行った。

#### (2) 倫理・懲戒規程の整備と懲戒処分

全柔連では暴力など倫理と懲罰に係る事項に関する規定が、従来は倫理規程、懲罰委員会規程、公認柔道指導者資格制度規程、競技者規程などに分散してしまっていたが、これらを倫理・懲戒規程に集大成する形で整理統合した。

その中で、暴力、暴言、セクシャル・ハラスメント、所謂「しごき」などの不適切な指導、さらに禁止薬物の使用、経理に関する不正、反社会的勢力との関係、及び柔道家としての品位を貶める行為などに具体的に言及し違反行為として明記した。その上で、それらの行為が行われた場合の懲戒処分の範囲を明文化した。

この新規程は2014年3月14日の第12回理事会で承認され、それに伴い従来懲罰委員会規程と倫理規程は廃止、公認柔道指導者資格制度規程、競技者規程は整合性を持たせるため一部を改正した。

#### (3) 事務局体制の強化

2014年1月1日から全柔連事務局では経理課、国際課、及び企画課（広報係および登録係）をそれぞれ担当する常勤の事務局次長を、事務局長の補佐として配属した。適正な経理、国際柔道連盟（IJF）との円滑な交渉やマーケ

ティング、並びに登録面での効率化を目指すとともに、コンプライアンスの強化を狙った措置である。。また2014年4月から事務局職員を増員し業務遂行体制の強化を図った。

また、助成金等の適正な受け入れのため、実務担当職員1名を専属化するとともに、財務会計システムの構築によるチェックの有効化などを2013年9月から実施した。

#### (4) 独立監査人の選任と平成25年度決算の監査の実施

会計の透明性と監査の独立性を高めるため、全柔連と利害関係を持たない公認会計士を独立監査人として2013年度決算の会計監査を行った。監査法人への委託も検討されたが、あまりに多額の経費が掛かることから独立した監査人に依頼することになったものである。

#### (5) 適正経理のための総務委員会財務部会の創設

専門委員会規程に定める総務委員会の所管事項に、「適正経理に関すること」を条項として明記し、適正経理の推進については総務委員会が担当していくことを明文化した。この目的のため総務委員会に財政部会を置き、半期ごとに事業別予算の執行状況を点検して、その結果を総務委員会と理事会に報告することとした。全柔連の活動は委員会単位で行われ予算が執行されるものが多いが、従来は各専門委員会が自らの委員会の予算執行状況を年度末近くまで把握しきれていなかった点を改善するための措置である。財政部会は事務局と並行しつつも異なった視点から予算執行を点検することで当初予算の組み方に無理がなかったかどうか確かめるとともに、特定の委員会や特定の費目での予算の

大幅超過などを防ぐことを目的とした。その過程で予算執行などに何らかの不自然な点を発見した場合には、総務委員会と理事会に報告するとともに、監事が法人の業務および財産状況の調査をする上での助けになるよう情報を共有することとした。

企業のように四半期ごとの決算を行い調査することも検討されたが、他の競技団体と比べ経理部門が充実していると言ってもよい全柔連ですら四半期ごとに決算を出す業務量が極端に増えて通常の経理業務に大きな支障が出るのが判明した。このため半期ごとに点検することにしたものである。財務部会は財務省、銀行などのOBに筆者を加えた45人のメンバーで、2014年10月の上半期決算から活動を始めた。

また助成金などの申請については、すべて常務理事会の承認を経て理事会に報告する手続を踏むように定めて、申請の適正さを審査できるようにした。

#### (6) 賛助会員制度の創設

全柔連の事業に対する個人と法人・団体からの寄付を受け入れるために賛助会員制度を2014年度から開始した。金額は法人・団体会員が1口50,000円、個人会員が1口5,000円とし、寄付者には全柔連主催の大会やイベントへの招待や機関誌「まいんど」の配布、それにウェブ上への氏名の公開などを寄付の対価とした。

これ以前にも全柔連には賛助会員制度があったが、これは各都道府県の加盟団体が賛助会員を募り、寄付を集めた都道府県の加盟団体に自らが集めた金額の半分を努力の見返りとして還付するという方法をとっていた。このため地方によってはかなり強引な寄付集めが行われていたと言われる。新しい制度では、寄付の受け入

れは全柔連だけに絞り、地方の加盟団体への「報奨金」は廃止して寄付金の流れの透明化を図った。賛助会員からの寄付総額は、2014年が1224万円、2015年が8496万円、2016年が8103万円、2017年が7245万円であった。

### 柔道事故防止に関する改革

全柔連は毎年全国の柔道指導者に対する研修会を実施してきたが、2014年5月に実施した研修会での安全指導の中で、回転加速度損傷や脳振盪に関する最新の知識と対策を取りあげた。また2014年6月には柔道事故で子どもを亡くした親などが作る全国柔道事故被害者の会（村川義弘会長）と初めての話し合いを実施した。全柔連からは宗岡正二会長らが出席し、柔道事故をなくすために双方が協力していくことを確認した。全国柔道事故被害者の会について全柔連はこれまで、全柔連に抗議する圧力団体として敬遠し接触しなかった。全柔連が新体制になったのを機に、ともに協力して事故をなくすという方針に転換したのである。

また全柔連が主管する大会などで事故が起きた場合に速やかに救済措置を講じられるよう保険の範囲や保険金額の見直しを行った。10月16日の理事会で、全国の指導者を一律に損害賠償保険でカバーできるよう全柔連が保険会社と契約する旨が承認された。この保険により全柔連に登録している指導者全員が指導中の事故に関する保険金500万円の保険に入ることになり、その保険料は全柔連が負担することとした。500万円の基本部分に自費で追加する形で指導者個人が任意保険を掛けられるような仕組みとした。またこの理事会で、「重大事故総合対策委員会」を設置することを決議し、事故の防止に向けて具体的な取り組みを検討する方針を決めた。

### 指導者資格制度の改革

女子柔道チームの暴力指導事件を受け、指導者の質を高め暴力的指導の抑止の再教育を行うべきだとの意見が出るようになった。このため全柔連では2013年度から新たな指導者資格制度を導入した。「全柔連公認柔道指導者資格制度」と呼ばれる新たな制度では指導者を3つの階級に分け、それぞれ講習を経て論述式の筆記試験を行って資格を与える制度である。

指導者の資格はA－指導者を指導できる水準、B－4年以上の指導歴があり一般の指導ができる水準、C－指導者としての初心者水準となっており、当初は、Aには講習15時間と学習15時間、Bは講習15時間と学習6時間、Cは講習10時間と学習4時間が必須であった。指導者として最初の段階であるCでは、指導者の倫理に関する講義が必修となっており、暴力の根絶に関してもここで徹底する仕組みになっている。2014年2月現在の資格保持者は全国で、Aが2214人、Bが7994人、Cが8742人だった。

この制度には指導者資格が、全柔連とは別の独立した組織である講道館が認定する柔道の段位と結び付けられていることや、日本体育協会（現日本スポーツ協会）の公認スポーツ指導者制度との整合性がないことなどの問題があった。このためこれらの欠点をなくすために毎年改定されていった。2014年度には段位の規制を緩めて門戸を広げ、2015年度には受験できる年齢を20歳に引き下げるとともに、日本体育協会の指導者資格制度と整合性を持つように講義、実技、課題などの時間数を大幅に増やし内容も多様化した。

この改革では、指導資格が国家資格となっているフランスの資格制度などを参考にするとともに、日本体育協会の要求に大幅に譲歩して制度を構築した。

## ジェンダーにかかわる制度と活動

### (1) 役員、評議員への女性の任用

宗岡新会長の下での最初の役員体制は理事29名、監事3名の合計32名で構成されていたが、理事では女性4名、監事に女性1名が含まれている。(役員の女性比率は15.6%)

評議員は、2014年2月の改選以降、30名のうち女性が7名(評議員の女性比率は23.3%)である。これにより2000年3月にパリで開催された第2回IOC世界女性スポーツ会議で達成すべき女性登用率の数値目標とされた20%を達成した。また、2014年当時10あった専門委員会のうち、2つの専門委員会(広報委員会、アスリート委員会)の委員長を女性が務めている。また新設のアスリート委員会では、委員は男女同数と定めている。

柔道の創始者、嘉納治五郎が講道館に女子部を作ったのは1926年(大正15年)のことであったが、全柔連は戦後の1949年の設立以来64年間にわたり一人の女性も役員に登用することがなかった。2014年の全国の登録者数の約二割が女性であることを考えれば、この暴力事件はジェンダーバランスの正常化に役立ったと言えるだろう。

### (2) セクハラ調査とガイドラインの策定

セクハラに関する無記名のアンケート調査を、対象を男子選手や指導者にも広げて実施したことは本稿の第1部にも書いた。これらの調査で得た約2800件の回答を研究者とともに分析し、その結果を基に2015年5月に「暴力・体罰・セクハラ問題を学ぶためのガイドブック」として冊子にまとめ全国の指導者や選手に配布した。このガイドブックはセクハラ的具体事例に触れつつガイドラインとしての役割を持つものでありウェブ版で現在も使用され

ている。<sup>17)</sup>

### (3) ジェンダーに配慮した競技大会の改革

2013年11月に千葉ポートアリーナで開催された講道館杯(平成25年度講道館杯全日本柔道体重別選手権大会)で、女性の審判やコーチが会場で子供を預けられるよう、協賛企業の協力を得て託児室を設置した。これはアスリート委員会が大会事業委員会とともに行った事業である。これ以降、全柔連主催の規模の大きい競技大会では託児室の設置が標準となった。

競技大会の審判員については、女性審判の活躍の場が極めて制限されていた。例えば柔道界で最も格の高い大会とされ、男子無差別級の日本一を決める全日本柔道選手権大会では第二次大戦後一度も女性が審判をすることはなかった。しかし一連の改革を経てジェンダー問題への認識が高まる中で2017年の全日本柔道で初めて女性が審判を務めた。これ以降は女性が審判をすることはどの大会でも当たり前になっていった。

## アスリート委員会の設立と活動

アスリート委員会が、公益認定等委員会から指摘された「現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること」を目的として設置されたことは本稿第一部で述べた。ここではこの制度の内容と効果について述べる。アスリート委員会は当初は大体月に1回開催され、以下のような活動を実施した。

#### ① 代表選手、監督、コーチに対するアスリート委員会の説明

代表選手たちにアスリート委員会の意味、活動内容や委員の被選挙権の説明を行うため、男女の合宿の際に代表選手全員を集めて

説明会を実施した。男子は2013年12月、女子は2014年1月に監督、コーチも全員集合した場で説明と質疑応答を行った。これ以降も説明会や日本代表レベルの選手に対する様々な内容のアンケート調査などを定期的に行った。

② JOCの活動や震災被災地での活動への参加

2013年10月に茨城県で開催されたJOC主催の東日本大震災復興支援のイベント、「オリンピックデー・フェスタ in 北茨城」にロンドン五輪出場選手二人が参加し、地元の小学生と交流した。また同月に岩手県北上総合運動公園で開催された「希望郷いわてスポーツフェスタ」でアスリート委員会が柔道教室を主催し、田辺陽子委員長を初め3人の元オリンピック選手が参加した。他の競技団体と比べ柔道選手は従来JOCの活動に参加することが少なかったが、その改善を狙ったものである。

③ 競技大会での託児所設置

これについては上記のジェンダーに関わる制度と活動の項で述べた。

④ 他競技選手や視覚障害柔道選手との交流

2013年11月末に東京体育館で開催されたグラウンドスラム東京に際し、柔道衣姿の委員による水道橋駅前広場で事前告知活動、大会会場でのアスリート委員会PRブースの設置、オリンピック選手や大会入賞者のサイン会の企画と実施、他競技（アイスホッケー）やパラリンピック選手とのトークショーを実施した。またソチオリンピックのアイスホッケー競技の壮行会に、アスリート委員たちが参加し交流を深めた。

また2014年2月に視覚障害柔道の強化合宿にアスリート委員が参加し、合同練習を行った。日本代表選手が視覚障害者ととともに稽古するのは初めての試みであり、参加委員は言

葉で多くを説明せざるを得ない視覚障害柔道の特殊性にとまどいながらも、柔道の技を言葉で伝えることに努めた。

柔道の創始者嘉納治五郎の方針とは裏腹に、柔道選手はこれまで他の競技の選手との交流が極めて少なかったうえ、野球やサッカーなど他のスポーツの試合を見たこともないトップ選手が多かったことから、東京オリンピック・パラリンピックに向けて選手たちの視野と世界を広げる役割をアスリート委員に担ってもらった。

このような活動を通じてアスリート委員会は、全柔連の理事会、評議員会等の連盟幹部と現場の競技者、指導者らとの重要な意思疎通のパイプとしての役割を果たすようになってきた。また、委員たちの発案による活動も活発に行われている。このような活動は選手や若手コーチの「組織人」としての自覚を促すとともに、年代を超えた選手同士や柔道以外の競技との連帯感の醸成にもつながるものであり、同時に広い視野と多様な価値観を理解して将来の全柔連を担う人材の育成にも資するものになると期待している。

## 改革の実務を進める上での問題点

### (1) 文部科学省との調整

従来の財団法人は監督官庁がその業務内容によって異なる許可制であり、スポーツ関係の法人は文部科学省（文部省）が主務官庁であった。一方、新しい公益法人制度の下では、法人の統括官庁は内閣府または都道府県である。公益法人としてふさわしくない行為があれば、内閣府か自治体はその法人に対して警告を発する。これは全柔連が内閣府から受けた改善要求

で明らかなおりだ。

しかし一方で2015年10月には文部科学省の外局としてスポーツ庁が創設され、日本の多くの競技統括団体は法人としての監督官庁である内閣府や自治体と、多額の補助金の支給元として業務上の監督官庁である文部科学省・スポーツ庁と2つの監督官庁を持つことになってしまった。特に新たに制定されたスポーツ基本法の下で文部科学省がスポーツ基本計画を作成するようになり、さらに2020年の東京オリンピック開催が決まり補助金の額が大きくなると、この二重行政はいよいよ顕著になった。

2013年以降の全柔連の改革は、内閣府にいわば最後通牒を突き付けられて実施したものである。しかし全柔連の改革の方向や手法に文部科学省も当然ながら重大な関心を持っていた。しかし公益法人制度の枠内での改革である以上、文部科学省は表立ってその内容に口をはさめない立場にあった。

内閣府の公益認定等委員会の事務局は虎ノ門にあり、文部科学省のすぐ近くだった。このため私たちは内閣府に説明や釈明に行った際には、帰途必ず文部科学省へ立ち寄って関係部局に内閣府とのやり取りの説明を行い、時にはかなり議論をして文部科学省の考え方をできるだけ容れた解決方法を模索することもあった。

競技団体が、全柔連のように法人組織の問題で内閣府から改革を求められた場合にも、業務上密接な関係にある文部科学省・スポーツ庁との意思疎通が滞らないように細心の注意を払って進めることが大切である。

## (2) 活動と報酬

全柔連の役員は、専務理事など一部の常勤役員を除いて無報酬である<sup>18)</sup>。理事会など、会議

に出席した時には1回に数千円程度の日当が出る制度はあるが、私のように柔道をやったこともない人間が外部理事として改革をしようとすると、日当などの手当を貰っている柔道家の間に違和感を持たせる恐れがあると思ったし、改革の刃の切っ先が鈍ることにもなりかねない。ただ幸いにも全柔連改革に奔走した時期に私は週に1回だけ非常勤で大学に教えに行く以外は全くの失業状態だったので、規程や規則の立案から競技大会での意見聴取、専門委員会の活動にまで十分に時間を使うことができた。

しかしフルタイムで働きながら競技団体の役員を兼ねている人にとっては、このようなやり方は極めて難しい。現に一緒に駆け回った仲間の弁護士の理事は、本業の方をかなり犠牲にして無償で時間と労力を全柔連のためにつぎ込んでいた。そうかと言って競技団体内部にいてフルタイムで働いている者が外部理事として大ナタを振るうのは無理である。競技団体のガバナンスの回復や改革の実行には、いわば「フリーター」の力が必ず必要になると言える。

何か不祥事が起きると弁護士や名士をメンバーとする第三者委員会を作って判断を仰ぐというのが最近の流行であるが、全柔連が以前の体制のもとで第三者委員会を設置した時には数千万円の費用がかかっており、これは全柔連が体力のある規模の大きな競技団体だったからできたことである。また事後には、それだけの費用をかけるなら選手強化や他の目的に使うべきだったという異議も出た。メディアにおもねたり世論のガス抜きを狙ったりして安易に第三者委員会を作ることは、競技団体の財政健全化のためにも避けるべきである。

### (3) 事務局長など職員解雇の難しさ

本稿で詳述したように、全柔連では役員と評議員の大幅な入れ替えや定員削減を行った。役員や評議員は、本人に辞表を出させればそれで辞任が有効になるし、再任されなければそれまでである。しかし事務局長はそうはいかない。旧体制での事務局長は、内閣府の警告を軽視して問題を紛糾させた張本人であった。この事務局長は監事から責任を指摘されて事務局長としての職位は2013年8月21日の理事会後に辞したものの、全柔連が雇用している職員であって労働基準法や労働契約法に基づき簡単に解雇できないため事務局長としての地位は残った。事務局長としての落ち度を証明し懲戒解雇に持ち込むには長い時間と手間がかかり、さらに訴訟費用も高額になる。とは言え一連の事態を招いた前事務局長の役割や責任が極めて大きく重い事と、この者の残留が他の事務局長の志気を著しく低下させる恐れがあった事から新会長以下幹部は苦慮した。結果としては懲戒にはせず退職金も規定通りに満額支払うことを条件にして新執行部が説得して何とか2013年11月に退職していった。

競技団体の不祥事に事務局長が関わっているケースもしばしばあるが、該当する職員をどのような処分にするかを考える際には、被雇用者は労働諸法に守られた存在であり、日本の場合には特に解雇を避けようという社会的圧力があることに留意すべきである。

### おわりに

全柔連に於いて、事柄によって遅速はあったものの、一連の改革が全体としては短期間に比較的順調に遂行できた背景には、次のような要因が存在していたと思われる。

まず日本の官界、実業界、学界に中学、高校、大学時代に柔道をやったことのある人材が数多くおり、新体制開始に際して多様な分野から多様な背景を持った柔道競技経験者が新体制に参加あるいは支援をしたことである。特に東京大学柔道部を初め旧七帝大柔道部の広範な人脈に負ったところが多かった。

次に、旧執行部、旧理事会、旧評議員会も、全柔連という組織を危機に陥れてはならないという意識が共有され、意見や信条は異なっても柔道を強く愛する気持ちという共通項が私利私欲より強く存在していたことが挙げられよう。

さらに、内閣府公益認定等委員会から重大な勧告を受けたことにより全柔連各機関の公益や組織に関する意識が議論を通じて大きく変わったことも挙げられる。また公益認定等委員会事務局にとっては、新公益法人制度ができてから初めての勧告事例であっただけに、委員会事務局が競技団体とはどのようなものなのかということをごちらから十分に聴取し理解してくれたことが改革を円滑に進められる要因となった。

全柔連と同様の問題を抱えた他の競技団体で、組織が分裂したり旧執行部と新執行部が争い地位保全を求めたりした例がしばしば見られる中でこの全柔連の改革の過程を振り返ると、柔道は以上のような好条件に恵まれていたと言えるのではないかと思われる。

### 謝 辞

本研究資料をまとめるにあたり、内閣府からも改革が成功した公益法人の例として異例の言葉をいただいた全柔連改革のために努力された皆様に心から御礼申し上げます。改革の初動の力となった同志である理事の大作晃弘弁護士、宇野博昌元理事、コンサルタントの山見博康氏

のいずれか一人が欠けても改革はスタートで躓いたことでしょう。また私と同日に理事に任命された北田典子、田辺陽子両理事、新体制でご意見番を務めた山口香監事の柔道家たちにも「戦友」として御礼申し上げます。

社会の批判にさらされる全柔連で、まさに火中の栗を拾うような気持ちで会長を引き受け改革を成功に導いた宗岡正二元会長、会長を支え改革の実行に蛮勇を振るった近石康宏元専務理事、それを支えた全柔連事務局職員各位のおかげで連盟は短期間で改革できたと思います。また、改革の必要性を理解し率先して柔道家の意見をまとめて改革開放の方向に導いてくださった心ある当時の評議員や理事・監事の方々にも御礼申し上げます。

また女子柔道暴力事件の発覚以来、以前の全柔連指導部はメディアから諸悪の根源のように非難され、記事やソーシャルメディアでさんざん叩かれました。しかし全柔連改革が円滑に進んだ大きな理由の一つは、旧指導部が世論から悪者にされても、規則に則って新体制に引継ぐまで全柔連の空中分解を防ごうと我慢し続けたことにあると思います。その意味で上村春樹元会長を初め、藤田弘明、佐藤宣踐両元副会長、小野沢弘史元専務理事に8年経って当時を振り返りつつ御礼を申し上げたいと思います。

そして業務とはいえ我々のために多くの時間を割き真摯に向き合っていたいただいた内閣府公益認定等委員会事務局と、非公式ながら大きな支援と助言をいただいた文部科学省担当部局の方々に感謝するとともに、この記録を発表する場を与えてくれた流通経済大学に御礼申し上げます。

## 年 表 (2013年3月～)

2013. 3.19 JOC理事会, 全柔連への強化交

- 付金停止等の処分を決定
- 5.2 公益認定等委が「暴力事案」と「助成金問題」の報告を要求
- 5.30 全柔連が公益認定等委員会に報告書提出
- 6.6 公益認定等委が全柔連に対し報告書の不備を理由に再提出を要求
- 6.21 学生柔道連盟が競技会出場資格として大学での既取得最低単位数を規定
- 6.25 全柔連が公益認定等委員会に報告書を再提出
- 2013年度第1回定時評議員会, 初の女性理事と、筆者を含む外部理事を選任
- 7.23 公益認定等委が改善勧告, 8月末までの改善と報告を要求
- 8.1 アスリート委員会の設置
- 外部の弁護士事務所を窓口に不法行為などの内部通報制度を開始
- 8.9 日本体育協会から加盟団体規程による処分
- 8.14 第7回理事会で暴力根絶宣言を可決
- 8.21 第3回臨時評議員会で上村会長など理事23人・監事3人の辞任決定
- 新理事を選任
- 第9回理事会, 宗岡会長ら新執行部を選任
- 8.30 内閣府公益認定等委員会の改善勧告に対する報告書を提出
- 9.1 日本スポーツ仲裁機構の仲裁に関する連盟の自動応諾を明文化
- 9.2 第1回改革委員会
- 9.4 天理大学柔道部で暴行事件, 大学

	が発表				告」提出
9.5	天理大学暴行事件で全柔連が聞き取り調査実施				JOCに対し第3回「改善勧告による具体的施策の実施状況報告」提出
9.12	第2回改革委員会、評議員会の定数削減案まとめる	2014.	1.31		評議員選定委開催、溝口氏ら30人を承認
9.25	内閣府、全柔連報告書に対する意見書発表		2.27		第1回全国代表者会議を開催、国体改革、地方の懲罰規程案などを議論
9.26	第3回改革委員会 アスリート委員会が第1回会合		2.28		内閣府公益認定等委員会の改善勧告に対する報告書（第2回）を提出
9.27-8	学生体重別選手権会場で全柔連が暴力などアンケート調査実施		3.14		第12回理事会。専門委員会・特別委員会の整理再編、倫理・懲戒に関する規定を整理統合し新規程を可決、柔道MINDプロジェクトの発足
9.30	JOCに対して第2回報告書を提出				
10.8	園田前監督らに会員登録停止の再処分				
10.10	第4回改革委員会、理事会改革を議論				
10.30	第10回理事会、理事・評議員の定年制案、評議員会の定数削減案を議決				
11.1	理事会が推薦する場合の評議員候補者推薦規程				
11.9	講道館杯会場で託児施設を初めて開設				
11.15	第4回臨時評議員会 評議員定数の変更、常務理事会の設置、全国代表者会議 の設置に関する定款変更の審議、可決				
11.30	グランドスラム会場でアイスホッケー選手とトークショー、異競技交流開始				
12.3	内閣府公益認定等委員会の改善勧告に対する追加報告書を提出				
12.31	日体協に第2回「是正・改善内容による具体的施策の実施状況報				
					告」提出
					JOCに対し第4回目の「改善勧告による具体的施策の実施状況報告」提出
					JOCに対し第5回目の「改善勧告による具体的施策の実施状況報告」提出
					日体協に第4回「是正・改善内容による具体的施策の実施状況報告」提出
					全柔連が全国柔道事故被害者の会と初会合、柔道事故総合対策委の設置を提案

## 制定あるいは改正した主な規則一覧 (2013年－2017年, 制定または改正施行順)

- ✓ オリンピック, 世界選手権への日本代表選手選考基準 (2013.7制定)
- ✓ アスリート委員会規程 (2013.8.1制定, 2014.10.16一部改正, 2017.12.31一部改正)
- ✓ 定款 (2013.8.21一部改正・同日施行, 2013.11.15改正・2014.2.1施行)
- ✓ コンプライアンス規程 (2013.9.1施行)
- ✓ 裁定委員会規程 (2013.9.1施行)
- ✓ 定款細則 (2013.10.30改正11.1施行)
- ✓ 常務理事会規程 (2013.10.30改正11.1施行)
- ✓ 理事会による評議員候補者推薦規程 (2013.11.1施行)
- ✓ 全国代表者会議規則 (2014.2.1施行)
- ✓ 賛助会員規程 (2014.4.1施行)
- ✓ 公認指導者資格制度規程 (2014.4.1一部改正, 2015.4.1一部改正, 2016.4.1一部改正, 2017.4.1一部改正)
- ✓ 倫理・懲戒規程 (2014.4.1施行, 規程の施行に伴い, 従前の懲罰委員会規程, 倫理規程は廃止)
- ✓ 加盟団体向け懲戒ガイドライン (2014.4.1施行)
- ✓ 理事会規則 (2014.6.16改正)
- ✓ 事務局規程 (2014.6.16名称を変更して施行, 2014.10.16一部改正, 2015.7.1一部改正, 2016.3.16, 一部改正)
- ✓ 評議員会規則 (2014.6.30改正)
- ✓ 冠大会開催に関する規程 (2014.9.16改正)
- ✓ 専門委員会規程 (2014.10.16一部改正, 2016.3.16一部改正, 2017.3.13一部改正)
- ✓ 会計処理規程 (2015.9.14改正)
- ✓ 少年柔道普及振興基金規程 (2016.6.9施行)
- ✓ 全日本監督・コーチ及び強化委員会委員の

選任に関する内規 (2016.12.15施行)

- ✓ 強化委員会選任内規 (2016.12.15施行)

## 註

- 1) 女子柔道暴力事件の内容と原因の考察に関しては, 別稿の藤原庸介: 日本女子柔道代表選手たちの提起した「暴力問題」の内容と本質: 部分社会論の視点から. 流通経済大学スポーツ健康科学部紀要 11, pp. 55-77, 2018に詳述した。
- 2) 藤原庸介: 競技団体のガバナンス回復過程の検証: 全日本柔道連盟の改革とその経緯 (第1部)。流通経済大学スポーツ健康科学部紀要 12, pp. 33-83, 2019
- 3) 宗岡会長は学生時代に東京大学柔道部の主将を務めた。近石専務理事, 宇野事務局長, さらに留任した大作理事はいずれも同じ東京大学柔道部の出身者である。
- 4) 朝日新聞2013年08月22日朝刊
- 5) 報告書の内容は2)の全日本柔道連盟の改革とその経緯 (第1部)。流通経済大学スポーツ健康科学部紀要 12, pp. 33-83, 2019に資料として添付してある。
- 6) 改革委員会のメンバーは, 近石専務理事, 山下副会長, 宇野事務局長, 浅賀評議員 (新日鐵), 立川評議員 (新潟), 藤木評議員 (兵庫), 吉田評議員 (栃木), 橋本聖子理事 (外部), 大作理事 (弁護士), 藤原理事 (外部), 三宅元監事 (弁護士) の11人。
- 7) 加盟団体とは一般社団法人全日本学生柔道連盟と全日本実業柔道連盟の2団体, 協力団体とは公益財団法人 全国高等学校体育連盟と公益財団法人日本中学校体育連盟を指す。
- 8) 改革委員会第3回目からのメンバーは, 近石専務理事, 山下副会長, 宇野事務局長, 橋本聖子理事 (外部), 大作理事 (弁護士), 藤原理事 (外部), 中島理事, 瀬古理事, 河崎元理事, 三宅元監事 (弁護士) の10人。
- 9) 改革委員会の議事の内容は, この委員会に参加した筆者の当時の会議メモに拠り, 全柔連事務局作成の「改革委員会概要」に沿って一部を修正した。
- 10) 本項「理事会の改革」の内容は, 当該理事会に出席し改革に関わる議案の趣旨と内容説明をした筆者自身の会議メモに拠り, 理事会議事録に沿って一部を修正をした。
- 11) 改革委員会の答申では専門委員会委員長は「5名」と具体的な数字が挙げられていたが, 規則としては具体的な数字を入れずに「若干名」としておいた方が将来の変化にも対応しやすいのではないかという会長の意見から「若干名」という表現になっ

たものである。

- 12) 理事に関する新たな規定は以下に示す定款細則第9条を変更する形で制定した。従来は会長による推薦となっていたものを理事会による推薦と直した。ただ財団法人では理事会の推薦にかかわらず評議員会は独自の判断で役員を決定する権限を持っているので、理事会の推薦というのは強制力を持たないものである。

(会長理事会による推薦)

第9条 理事会は、わが国の柔道の指導者および競技者から広く支持される者、および本連盟登録者ではない者も含む学識経験者について、議決を経て、理事候補者として評議員会に推薦することができる。ただし、本項により推薦する者のうち少なくとも1名は女性でなければならない。

2. 理事会は、本連盟登録者の女性2名を理事候補者として評議員会に推薦する。

3. 理事会は、専門委員会の委員長を理事候補者として評議員会に推薦することができる。ただし被推薦者にはアスリート専門委員会委員長を含むものとする。

- 13) 本項「評議員会の改革」部分の審議内容は、これらの会議に出席し改革に関わる議案の趣旨と内容説明を担当した筆者自身の会議の際にとったメモに拠っている。メモの内容は後日、理事会議事録及び評議員会議事録を参照して一部修正した。また個人情報保護のため議長以外の発言者の氏名は記していない。全柔連では2019年12月に「情報公開規程」を制定し公開の対象となる書類を特定した。この規程では、評議員会議事録は評議員及び債権者へのみ公開、理事会議事録は評議員および裁判所の許可を得た債権者のみが閲覧できることになっているが、本稿のこの部分は議事録ではなく筆者のメモを典拠とし、筆者が全柔連理事として在任していた2019年6月までに議事録の記述を参照して記したものである。なお全柔連情報公開規程によると評議員会議事録と理事会議事録の保存期間は10年であり、2023年には本稿に該当する部分の議事録は廃棄される予定である。

- 14) 理事会の議案としては以下のような定款に定める評議員定数の変更のみの提案であった。

(旧) 第12条 この法人に、評議員50人以上70人以内を置く。

(新) 第12条 この法人に、評議員25人以上35人以内を置く。

- 15) ブロックとは、全国の都道府県をいくつかのグループに分けたものの呼び名である。全柔連の場合には全国を以下の表のように10の地区に分けている。

地区	都道府県
1. 北海道	北海道
2. 東北	青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島
3. 関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、神奈川、山梨
4. 東京	東京
5. 北信越	新潟、長野、富山、石川、福井
6. 東海	静岡、愛知、岐阜、三重
7. 近畿	滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山
8. 中国	鳥取、島根、岡山、広島、山口
9. 四国	徳島、香川、愛媛、高知
10. 九州	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄

- 16) この評議員会で審議され承認された定款の変更部分は以下のとおりである。但し条文の追加や削除により条文の番号だけが変更になった部分は省略し実質的な変更部分だけを記載した。例えば「定款の変更」に関する条文は以前は「第38条」だったが、常務理事会に関する規定が新38条として挿入されたため、内容に変更はないものの改訂後には「第39条」となっているなどの部分である。

旧	新
第4章 評議員 (評議員) 第12条 この法人に、評議員 30人以上60人以内を置く。	第4章 評議員 (評議員) 第12条 この法人は、評議員 25人以上35人以内を置く。 第7章 理事会 (常務理事会) ※追加 第38条 理事会に付議すべき 事項のうち、緊急の処理が 求められる事項、事前審議 が必要とされる事項、その 他理事会が定めた事項につ いて審議または決定する機 関として、この法人に常務 理事会を設置する。 2. 前項の規定による常務 理事会の組織及び運営に関 する規程は、理事会が定め る。
	第10章 全国代表者会議 ※ 追加 (全国代表者会議) 第44条 この法人の事業遂行 の為、加盟団体である都道 府県を統括し代表する都道 府県柔道連盟(協会)の代 表者各1名で構成される全 国代表者会議を設置する。
	(全国代表者会議の目的) 第45条 この会議の目的は、 この法人と加盟団体である 都道府県柔道連盟(協会) との交流と円滑な意思疎通

	<p>を図り、この法人の運営に反映させ、以て柔道のより一層の振興、発展を図ることにある。</p> <p>2. この会議は年1回以上開催し、必要がある場合に開催するものとする。</p> <p>(全国代表者会議規則)</p> <p>第46条 全国代表者会議は理事会の決議によって会長が招集する。</p> <p>2. 全国代表者会議の運営に関する事項は、法令またはこの定款に定めるもののほか、理事会において定める全国代表者会議規則によるものとする。</p>
--	---

- 17) 「暴力・体罰・セクハラ問題を学ぶためのガイドブック」のウェブ版は以下のサイトにある。http://judo.or.jp/cms/wp-content/uploads/2015/05/guidebook20150625\_hp.pdf(参照日2021年11月15日)
- 18) JOCも役員は一部常勤者を除いて無給である。JOCではさらに理事会や専門委員会への出席を初めイベントへの参加などに日当はなく、さらに都内や東京近郊であれば交通費も一切出ない。これはオリンピック憲章がアマチュアリズムを謳っていた時代の名残なのだろうが、すでに制度疲労を起こしている仕組みである。私がJOC理事と全柔連理事を兼任していたころ、報酬でずいぶん儲かるだろうと勘違いされたことがしばしばあったが、実際には逆に交通費や通信費の赤字が増えるだけであった。弁護士や会計士には多額の報酬を厭わず払う一方で、役員が無給で駆け回るという不均衡が現在の競技団体の実態である。

## 参考文献

- 公益財団法人全日本柔道連盟：第三者委員会報告書、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第3回評議員会（臨時評議員会）議事録、2013。

- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第4回評議員会（臨時評議員会）議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第5回評議員会（臨時評議員会）議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第8回理事会議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第9回理事会議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第10回理事会議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第11回理事会議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第12回理事会議事録、2013。
- 公益財団法人全日本柔道連盟：平成25年度第1回全国代表者会議議事録、2013。
- 公益財団法人日本オリンピック委員会：緊急調査対策プロジェクト報告書、2013。
- 笹川スポーツ財団：スポーツガバナンス 基本的な知識と考え方。東洋経済新報社：東京、2014。
- 辻口信良・堀田裕二：全日本柔道連盟～暴力・暴言事案とガバナンス。スポーツにおけるグッドガバナンス研究会編。民事法研究会：東京、pp. 28-36、2014。

## 資料

- (措置状況報告書はいずれも提出後に全柔連が記者会見で公表・配布している。但しここに添付したものは全柔連の文書通し番号や担当者の氏名、連絡先などの入った表紙だけは除いてある。)
- (1) 内閣府公益認定等委員会の勧告に係る措置状況の追加報告（2013年12月3日付）
  - (2) 勧告に係る措置状況報告書（第2回、2014年2月28日付）
  - (3) 勧告に係る措置状況報告書（第3回、2014年8月29日付）



本年7月23日付の内閣府公益認定等委員会の勧告に対し、本法人(以下、「全柔連」という)は本年8月30日付で報告書を提出した。このレポートは、報告書提出後3か月間に全柔連が実行した改革および追加措置などに関して本年11月末現在で報告するものである。

**1. 1 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」(特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等)の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための「技術的能力」(暴力等の不当行為に依存することなく競技者等を適正に育成することを組織的に実施し得る能力)を回復し、確立すること**

「技術的能力」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

#### 1. アスリート委員会(選手委員会)の活動開始

選手の声を全柔連幹部に伝え連盟の運営に反映するとともに、競技者・指導者を適正に育成する中核として設置したアスリート委員会は、以下のように開催され、以下のような活動を実施した。

##### 1) 委員会の開催

- 第1回アスリート委員会 9月26日(木曜)
- 第2回アスリート委員会 10月22日(火曜)
- 第3回アスリート委員会 11月14日(木曜)

##### 2) 委員会による活動

###### ① 被災地での柔道教室開催

10月19日に岩手県北上総合運動公園で開催された「希望郷いわてスポーツフェスタ」でアスリート委員会として柔道教室を実施し、田辺委員長、北田典子、中村佳央の3人の元オリンピック選手が参加した。

###### ② 競技大会での託児所設置

11月9日、10日に千葉ポートアリーナで開催された講道館杯(平成25年度講道館杯全日本柔道体重別選手権大会)で、女性の審判やコーチが会場で子供を預けられるよう、コマツの協力を得て託児所を設置した。これはアスリート委員会が大会事業委員会とともに行った事業である。

###### ③ JOCの活動への参加

10月19日に茨城県北茨城市で開催された「オリンピックデー・フェスタ in 北茨城」にアスリート委員会の福見友子委員が、ロンドン銀メダリストの杉本美香選手とともに参加し、地元の小学生と交流した。これはJOCが東日本大震災復興支援プロジェクトとして実施しているイベントである。

###### ④ アスリート委員による駅前での大会宣伝

11月14日、東京・水道橋駅前で29日開幕の「グランドスラム東京2013」の告知イベントを開催。今年8月の世界選手権(ブラジル・リオデジャネイロ)で銅メダルを獲得した男子66キロ級の福岡政章ら現役選手の他、ソウル五輪銅メダルの北田典子、ソウル、バルセロナ、アトランタと3大会連続メダルの田辺陽子らアスリート委員会のメンバーが街頭でビラを配布し大会をアピールした。

アスリート委員会は、公益認定等委員会から求められた「現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること」などに応じて設置されたものであるが、理事会・評議員会の審議内容を委員会で若い委員

たちに伝達、説明するなど所期の役割を果たし始めているほか、委員たちの発案による活動も活発に始まっている。その点、アスリート委員会が全柔連の執行部、理事会、評議員会等の上層部と現場の競技者、指導者らとの有益かつ重要な意思疎通の場として機能し始めていると言える。このような活動が選手や若手コーチの「組織人」としての自覚を促すとともに年代を超えた選手同士の連帯感の醸成にも役立つものと期待しており、それが漸次動き始めている状況である。

## 2. 「暴力の根絶プロジェクト」の実施

女子柔道での暴力事件を受け、柔道の指導や稽古における暴力の根絶を、子どもから日本代表までのあらゆるレベルと全国のすべての地域を対象に行うべく平成25年4月に山下泰裕理事(当時)をリーダーとしてプロジェクトチームを結成した。前回の報告以降これまでに以下の施策を既に実施した。

### ① 全国レベルでの指導者との対話の実施

この実施チームは全国で行われる主要な大会に出向き、各レベルの指導者と対話する機会を作ることに、暴力を使わない指導を呼びかけ、現在もそれを継続している。平成25年5月の全国少年柔道大会を皮切りに、本年11月末までに実業団、学生、高校生、中学生のそれぞれの全国大会、国民体育大会など、併せて9つの大会に山下理事等プロジェクト委員が出向き指導者との対話を行った。今後も各種大会やなどで対話を実施する。これは「柔道女子暴力的指導に関する第三者委員会報告」の提言にある「明確な指導方針の提示とその徹底」の趣旨に沿って実施しているものである。

### ② 暴力通報窓口の設置

全柔連及び加盟団体に通報を受け付ける窓口を設置すると同時に、内部通報制度を設け、被害者が告発しやすいようにした。この制度では、本年11月20日までに合計27件の通報が寄せられ、そのうち14件が暴力に関する事案であった。これらの事案は都道府県連盟等が調査、処理したが、そのうち事態が深刻であった1件については全柔連が調査し、11月22日に懲罰委員会を開き現在処分を検討している。このように、漸次、内部通報制度が周知されてきており、全柔連における暴力撲滅の一手段として、機能し始めている。

### ④ セクハラ調査

平成25年7月に福岡で行われた金鷲旗高校柔道大会を皮切りに、全国高校総体、全国中学生大会、の合計3大会で女子選手を対象にセクハラの有無などを聞く無記名のアンケート調査を、全日本学生柔道体重別選手権大会、全日本視覚障害者柔道大会では対象を男子にも広げ、内容もセクハラに暴力を加えて無記名のアンケート調査を実施した。これら5大会の総計で約2700件の回答を得た。この結果を研究者とともに分析し、その結果を基に今年末を目途にセクハラ防止のガイドラインを作成する予定である。こうしたアンケート調査を通じて、セクハラ等の不当行為の実態を全柔連として把握し、今後の防止活動に役立てるとともに、このアンケート調査自体が柔道指導者らに対し相当程度の抑止的効果をもたらすものと期待し得る。

### ⑤ 暴力根絶宣言、暴力根絶啓発ポスター

暴力根絶に向けての全柔連の決意を全国の柔道指導者などに周知するため作られた「暴力根絶宣言文」と「暴力根絶啓発ポスター」をさまざまな柔道大会のパンフレットなどに掲載してきた。掲載例として11月に開催された講道館杯のプログラムを添付する。(添付資料①)

## 3. 暴力事案に対する懲戒について

柔道の指導や稽古における暴力の根絶のため、9月と10月に懲罰委員会を開催し、天理大学における上

級生の下級生殴打、および女子代表チームにおける暴力に対する処分を行った。

(ア) 天理大学に関する処分（本年10月10日に公益認定等委員会に報告済みの案件）

天理大の男子柔道部内で暴力行為があった問題では、9月18日に懲罰委員会を開き、下級生に暴力をふるった4年生9人を競技者登録停止3カ月、藤猪省太前部長、土佐三郎前監督を文書による戒告の処分としたほか、上級生に命じられて暴力をふるった2年生部員5人は文書による注意とした。

(イ) 女子代表チームに関する処分

この問題では事件発生当時の監督、強化本部長、コーチが本年1月に戒告処分となっていたが、この処分は懲罰委員会規程に定めのある理事会での承認を得ていなかった。この手続き違反を正すため本年10月8日に懲罰委員会を開き、指導者3人に対し以下の処分に変更することを決定し理事会の承認を得た。

- 前女子代表監督の園田隆二氏が1年半、
- 前強化委員長の吉村和郎氏が1年、
- 元コーチの徳野和彦氏が6カ月、の

いずれも、処分決定の日からの会員登録の停止である。（会員登録停止に付随して全柔連の指導者資格なども自動的に停止となる。）

**1.2 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」（特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等）の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための、「経理的基礎」（必要な費用を適切に計上し、透明性をもって管理すること及び助成金等を受け入れる場合のコンプライアンスを徹底すること。）を回復し、確立すること。**

「経理的基礎」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

コンプライアンス担当理事の任命及びコンプライアンス委員会の設置

10月30日の理事会に於いて、梶木壽理事（防衛監察監）をコンプライアンス担当理事に指名した。また同理事会で、専門委員会としてコンプライアンス委員会を設置し、委員長は梶木理事が兼任することとなった。梶木理事は今後、コンプライアンス全般にかかわる事項を所管し、コンプライアンスに関する各種施策の立案及び実施の責務を果たすことになる。

担当理事はコンプライアンスに関して、①施策の実施の最終責任者であると同時に、②違反事例の対応の統括責任者、すなわち監察を担当し、③理事会に対するコンプライアンスの状況の報告の責任も持つ。コンプライアンス担当理事は11月13日に事務局員全員に対するコンプライアンスの基本と実践に関する研修を実施した。

また、コンプライアンス委員会は、梶木委員長の下でまもなくメンバーの選定と委嘱が行われる予定である。

**2.1 問題の認められた助成金6,055万円について、(独)日本スポーツ振興センターとの協議が整い次第速やかに返還すること。**

全柔連は平成25年8月26日に全額を返還したのは、前回報告した通りである。

**2.2 当該返還により全柔連に生じた損害について、責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること。**

「当該返還により全柔連に生じた損害について、当該問題に係る責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること」については、前回報告した措置を講じ、その後は全柔連から立て替えて支払った金額の補填のため、予定通りの方法とスケジュールで拠出金を集めている。11月25日現在の拠出金の入金状況は以下のとおりである。

1. 旧理事・監事の拠出金は合計で1665万円であるが、このうち1635万円。(前回報告で1680万円としたが精査の結果、1665万円を予定している。)
2. 「振興センター助成金問題に関する第三者委員会最終報告書」で指摘された期間に日本スポーツ振興センターからの助成金を受給した62名は、受給額の一部を任意で拠出し、その合計は2038万円の予定であるが、このうち1078万円。
3. この他、評議員や全柔連登録者からの寄付もあり、この合計が154万円となっている。

以上をまとめると、日本スポーツ振興センターへの返還額6055万円のうち、所謂「強化留保金」の残金2377万円を先ず充当し、残る3678万円が不足金額であった。この3678万円のうち、上記の1から3までの合計2867万円が11月25日現在入金されており、残額は811万円となっている。

前回報告した通り、問題の認められた6055万円の助成金の日本スポーツ振興センターへの返還に関しては、全柔連は一切負担せず、この件の処理のために全柔連が立て替えた金額は、今年度中を目途に全額を補填する予定に変わりはない

**2.3 「強化留保金」は直ちに廃止し、再発防止策を徹底すること。**

「強化留保金」は廃止済みであり、この口座の残額は平成25年8月26日に全額、日本スポーツ振興センターへの返還のために全柔連が立て替えた金額の補填に充当したのは、前回報告した通りである。日本スポーツ振興センターは、10月に開いたスポーツ振興事業助成審査委員会で、従来の日常の活動に対する「選手・指導者スポーツ活動助成」を、選手個人の奨励金とする「アスリート助成」に改め、今年度下半期分から募集することを決めたが、指導者への助成については当面は見合わせ、継続して検討するとしている。全柔連では、内部の助成金審査委員会が監事及び公認会計士と連携して個人を対象とした助成金についても審査対象としてこのような事案の再発防止を徹底する。

**3 一連の事態について、執行部(会長、専務理事、事務局長)、理事会、監事、評議員会の各機関における責任の所在を明らかにし、これに応じた適切な措置を講ずること。また執行部、理事会、監事、評議員会の各機関が期待される責務を適切に果たし、法人としての自己規律を発揮することにより、公益認定を受けた法人として事業を適正に実施し得る体制を再構築すること。**

(1) 評議員会の改革

全柔連は、執行部、理事会、監事に関しては前回報告したように責任の所在を明らかにし、それぞれ措置

をとった。一方、評議員会については、その責任の明確化とそれに対する措置の実施が遅れていた。

全柔連では宗岡新会長の下で会長の諮問機関として改革委員会を発足させ、評議員代表も交えて評議員改革の方向性を検討してきたが、評議員会については、その責任を明確化させる意味と同時に、より迅速かつ機能的な評議員会の組織運営の為に、その構成を大幅に変更するとともに、定数を30名前後にまで減らして活性化させる方針が打ち出された。このプランを定款に反映させるための定款変更案を11月15日開催の臨時評議員会に提出し可決された。

評議員会改革の主な点は以下のとおりである。

1) 定数の削減（定款に基づく）

現在の定款で30－60名とされている評議員数を25－35名に削減する。これは、問題が発生した場合、評議員会を迅速に招集させ、かつ従前より少人数の評議員により議論を活発かつ効率的に行わせ、以て法人の最高議決機関としての機能を適切に果たしガバナンスを確保するためである。

2) 評議員の年齢の基準（「理事会による評議員候補者選定基準」に基づく）

現在は評議員の年齢に何らの制限もないが、今後は理事会が評議員選定委員会に候補者を推薦する際に、選任時に70歳以上の候補は推薦しないこととした。これは同一人物があまりに長く評議員として在任するために特定の人材が固定化し、その為に前例の踏襲などの弊に陥ることを防ぎ、評議員会の活性化を図る目的である。

3) 評議員の在任期間の基準（「理事会による評議員候補者選定基準」に基づく）

現在は評議員の在任期間に制限はないが、今後は理事会が評議員選定委員会に候補者を推薦する際に、選任時に過去に2期8年間評議員を務めた候補は推薦しないこととした。これも同一人物があまりに長く評議員として在任するために前例の踏襲などの弊に陥ることを防ぎ、評議員会の活性化を図る目的である。

4) 評議員構成の多様化（「理事会による評議員候補者選定基準」に基づく）

現在、男性が圧倒的である評議員の構成を多様化するために、理事会が評議員選定委員会に候補者を推薦する際は全柔連会員となっている柔道家の女性3名の「女性枠」を設けて推薦すること、柔道家でない人を含む10人程度の学識経験者を評議員に推薦すること、学識経験者のうち最低3名は女性とすることなどを盛り込んだ。これにより理事会推薦では評議員会に最低6名の女性評議員が確保される。（現在の女性評議員は1名。）

#### 評議員の総辞職について

11月15日開催の臨時評議員会では、一連の事態の責任を明らかにする措置として評議員辞任の意思表示が相次ぎ、出席評議員全員がこれに賛同して、定款変更が発効する平成26年1月末を以て辞任することになった。全柔連では評議員選定委員会を開催し、変更された定款及び付随する規程に則った新評議員を1月末までに選定することになった。平成25年度の第5回臨時評議員会は、平成26年3月に開催を予定しており、この評議員会は新たなメンバーにより行われることとなる。

#### 評議員会改革に伴う各都道府県連盟との意思疎通確保の措置

評議員定数の削減は、現在47都道府県の加盟団体の代表として評議員が選ばれている仕組みを根本から変え、各ブロック(地方)ごとに選出する方法に改めるため、各都道府県の加盟団体と全柔連との意思疎通が滞り支障をきたすのではないかと懸念が理事会等で示された。このため、評議員定数削減と同時に全国の都道府県連盟の代表者からなる諮問会議として「全国代表者会議」を設置することとした。年に1回以上

開催するこの会議では都道府県の代表が全柔連に意見を表明し、問題を提起し、相互に情報交換をする場である。この会議の定期的開催を確約し、会議の諮問機関としての性格を明確にしておくために、この代表者会議についても定款に盛り込む案が11月15日開催の評議員会で可決された。

(2) 常務理事会の定款での明記

理事会の開催がこれまで通常年に3回と間隔が長い為に、従来は会長、専務理事、事務局長が「執行部」として日常業務を執り行っていた。こうした専断に陥りやすい従前の業務遂行体制を改め、常務理事会の設置により迅速かつ柔軟に諸々の案件を合議することにより一層のガバナンスを確保し、理事会が本来の執行機関としての機能をよりよく果たすための準備作業も行わせる旨を前回報告したが、これを定款上に明記した。(11月15日の臨時評議員会で可決。)

(3) 理事会の改革

理事会に関しても「改革委員会」で議論をし、以下の点を改めた。これは、理事会が理事候補者を評議員会に対して推薦する際の基準として「定款細則」に規定した。内容としては、定年の導入と理事候補者の多様化を目指した改革である。

(ア) 就任時に70歳未満であること

(イ) 全柔連登録の柔道家の女性2名の枠を設けること

(ウ) アスリート委員会委員長を含む専門委員会委員長若干名を理事に推薦すること

(エ) 全柔連登録のない(柔道家でない)者を含む学識経験者を数名推薦すること。そのうち1名以上は女性でなければならないこと。

これに関しては、10月30日開催の第10回理事会で決議した。

(4) 新執行部の方針について

前回報告書の末尾で、新執行部は以下の項目を優先して実施してゆく方針であると述べたが、それぞれの状況は次のとおりである。

(ア) 定数削減を含む理事会と評議員会の改革を断行し、それぞれの機関を活性化させ、本来求められている機能を十分に発揮できるようにすること

これは本項の(1)と(3)に述べたような形で実行した。

(イ) 旧執行部による改革改善プロジェクト全体の進捗状況の点検と個々の計画の整合性の見直し

(ウ) 専門委員会制度を見直し効率化して、個々の委員会が十分に機能を果たすように改善すること

これら二つは次になすべき課題と考えており、現在点検作業を始めている。

(エ) 事務局機能の強化と、合理的かつコンプライアンスに則った業務遂行体制の再構築

コンプライアンスに関しては、上記1.2で述べたように担当理事と担当専門委員会を置き業務遂行体制の見直しを始めた。事務局機能強化に関しては、本年度決算が大幅な赤字になる見通しであり職員数の増加・補強が財政的に困難であるため、来年度の強化を目指している。

(オ) 選手、指導者、所属チーム、地方の柔道連盟などと全柔連との意思疎通のあり方を改革すること

1. 1に述べたアスリート委員会、3に述べた全国代表者会議などの設置により改革改善の枠組みを作り上げた。今後はこの仕組みを十分に活用し、意思疎通の改善に努める。

(カ) 柔道を取り巻く多様なステークホルダーの意見を聴き、連盟の運営に反映させること

指導者資格をめぐる日体協との連携、オリンピックの活動をめぐるJOCとの連携、会長や執行部のスポンサーとの直接会談、文科省・日本スポーツ振興センターの暴力通報・仲裁制度への協力、会長・執行部とメディアとの懇談会開催など、幅広いステークホルダーと連携、接触を行い、連盟の運営に反映するよう努めている。

(キ) 国際柔道連盟との連携を強化し、十分な国際的発言力を持てるようにすること

2020年のオリンピックの東京開催が決まり、柔道競技実施のため国際柔道連盟との対話の機会が飛躍的に増加することとなった。また国際柔道連盟のビゼール会長が、2020年オリンピックのIOC評価委員会のメンバーに入ったことから訪日の機会が大幅に増えることになる。全柔連としてはこの環境の変化を十分に活用し、国際柔道連盟との連携および国際的発言力の強化に努める。

#### 次回報告書

今回は、前回ご指示のあった通り、平成26年2月末日までに達成状況の報告を提出する。

#### 添付資料

- ①定款(平成25年11月15日一部改定、平成26年2月1日施行)
- ②定款細則(平成25年11月1日施行)
- ③理事会による評議員候補者推薦規程(平成25年11月1日施行)
- ④平成25年度第10回理事会(定時理事会)議事録(案)
- ⑤平成25年度第4回評議員会(臨時評議員会)議事録(案)
- ⑥改革委員会(第1回～第4回)概要
- ⑦平成25年度講道館杯全日本柔道体重別選手権大会プログラム

(以上)

内閣総理大臣  
安倍晋三殿

平成26年2月28日

平成25年7月23日（府益担第5692号）をもって勧告を受けた事項について、別紙のとおり措置を講じましたので、報告します。

### 勧告に係る措置状況について

平成26年2月28日

平成25年7月23日付の内閣府公益認定等委員会の勧告に対し、本法人（以下、「全柔連」という）は平成25年8月30日付で報告書を提出した。本報告は勧告で要求された第2回目の報告書である。なお、全柔連は第1回報告書提出後の3か月間に実行した改革および追加措置などに関し、昨年11月末現在で中間レポートを提出したが、本報告書は中間レポートの内容も包含し、情報を更新して再掲していることをご了承願いたい。

#### （概要）

前回の報告書（平成25年8月末提出）以降、勧告に沿って行った改革のうち重要なものは、評議員構成の改革と新評議員の選定、コンプライアンス担当理事とコンプライアンス委員会の設置、さらに指導者資格制度の開始と改革などである。これらは、公益財団に相応しい組織を作るとともに、暴力的指導や体罰などを根絶する目的で実施した施策である。詳細な内容や改革の意図に関しては、本報告書のそれぞれの該当箇所に記述した。

**1.1 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」（特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等）の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための「技術的能力」（暴力等の不当行為に依存することなく競技者等を適正に育成することを組織的に実施し得る能力）を回復し、確立すること**

「技術的能力」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

#### 1. 指導者資格制度の開始と改革

全柔連では今年度（平成25年度）から新たな指導者資格制度を導入した。この「全柔連公認柔道指導者資格制度」は指導者を3つの範疇に分け、それぞれ講習を経て論述式の筆記試験を行い、合格者に資格を与える制度である。

指導者の資格はA－指導者を指導できる水準、B－4年以上の指導歴があり一般の指導ができる水準、C－指導者としての初心者水準となっており、現行の制度では、Aには講習15時間と学習15時間、Bは講習15時間と学習6時間、Cは講習10時間と学習4時間が必須である。Cに関しては都道府県別に講習や試験を行い、AとBはブロック（東北ブロック、近畿ブロックなど）で講習や試験を行っている。Cに関しては

指導者の倫理に関する講義を含んでおり、暴力の根絶に関してもここで徹底する仕組みになっている。本年2月24日現在の資格保持者は全国で、Aが2214人、Bが7994人、Cが8742人となっている。

この制度は今年度初めから旧執行部の下で開始されたものであるが、現行制度の問題点としては、Aを取るには5段以上、Bが4段以上、Cが3段以上という段位の制限が厳しいことであり、2段以下しか持っていない者は指導者資格を得られない事が指摘された。また公益財団法人日本体育協会の公認スポーツ指導者制度との整合性を明確にする方がよいという意見も出された。

これらの意見を検討した結果、平成26年度、27年度からは以下のように内容を改革する予定である。改革の具体的内容は下の①、②に述べるが、平成26年度は現行制度の一部の手直し、平成27年度は、資格取得に必要な講義、実技、課題などを大幅に増やすことを主眼とした全面改訂である。さらに平成27年度からは、BとCの講習を合計すると日本体育協会の公認柔道指導員としての受講時間と同じく40時間となるように設定し直し、今後は日本体育協会の資格との互換性を持たせるようにする予定である。平成26年度からの改正点については、本年1月の理事会で既に承認された。

指導者資格制度の導入と改革は、指導者を志す者が柔道のみには偏らないスポーツ全般や社会に関する知識を持ち、視野を広げ、それによって体罰などを用いない指導を徹底することを目指したものである。

#### ① 平成26年度の改正点

Cランクの指導者の受験資格のうち、段位に関しては2段以上を持つ者（現行は3段）と改め、多様な経験を持ちながらも段位が2段であるために従来受験資格のなかった者などにも第一段階の指導者の受験資格を与える。

#### ② 平成27年度の改正点

- 受講できる年齢を、A・B・Cのランクにかかわらず20歳以上とすること
  - A・Bのランクの受講資格を3段以上とし門戸を広げること
  - A・Bのランクについて指導経験の年数を条件として加えること
  - Aランクについては、所属する都道府県の加盟団体の審査委員会から推薦を得たものとする
  - 資格の取得に必要な講義、実技、課題などの時間数を大幅に増やすと同時に内容を多様化し、日本体育協会の指導者資格制度と整合性を持つようにすること
  - A・B・Cのランクを持つ指導者を補助する役割の者として準指導員（仮称）の資格を導入すること
- 以上の改正を図示したものを、添付書類①として添付する。

## 2. 「暴力の根絶プロジェクト」の継続

女子柔道での暴力事件を受け、柔道の指導や稽古における暴力の根絶を、子どもから日本代表までのあらゆるレベルと全国のすべての地域を対象に行うべく平成25年4月に山下泰裕理事（当時）をリーダーとしてプロジェクトチームを結成した。前回の報告以降これまでに以下の施策を既に実施した。

#### ① 全国レベルでの指導者との対話の実施

この実施チームは全国で行われる主要な大会に出向き、各レベルの指導者と対話する機会を作ることに、暴力を使わない指導を呼びかけ、現在もそれを継続している。平成25年5月の全国少年柔道大会を皮切りに、本年11月末までに実業団、学生、高校生、中学生のそれぞれの全国大会、国民体育大会など、併せて9つの大会に山下理事等プロジェクト委員が出向き指導者との対話を行った。今後も各種大会など

で対話を実施する。これは「柔道女子暴力的指導に関する第三者委員会報告」の提言にある「明確な指導方針の提示とその徹底」の趣旨に沿って実施しているものである。

② 英仏指導者による「暴力根絶」講演の開催

イギリスとフランスは暴力根絶の先進国である。外務省の招聘で来日した英仏の指導者に講演を依頼し、柔道関係者だけでなく一般にも広く聴講を募集した。講演は大変示唆に富むもので、「暴力の根絶プロジェクト」の進めてきた活動を裏打ちするものであった。加えて、強化委員長を初め、男女ナショナル監督やコーチもこれを聴講しており、今後の強化選手への指導に活かされることが期待される。

③ 暴力通報窓口の設置と内部通報制度

全柔連に内部通報制度及び目安箱を設置し、更に加盟団体にも通報を受付ける窓口の設置を推進し、被害者が告発しやすいようにした。この制度では、本年2月20日までに合計30件の通報が寄せられ、そのうち17件が暴力に関する事案であった。これらの事案は都道府県連盟等が調査、処理したが、そのうち事態が深刻であった4件については全柔連が調査し、懲罰委員会を開き、処分を会長に答申、理事会で承認された。このように、漸次、内部通報制度が周知されてきており、全柔連における暴力根絶の一手段として機能していると言える。全柔連が調査、処分した案件については、次項3の「暴力事案に対する懲戒」に他の案件とともに記載する。

④ 加盟団体の各都道府県での暴力根絶への取り組み

加盟団体・構成団体(47都道府県連盟、実業柔道連盟、学生柔道連盟、高体連、中体連の合計51団体)に平成25年度の活動内容を確認したところ、大会、講習会等での暴力根絶の呼び掛け実施が41団体、暴力根絶活動のための組織設置が12団体、相談窓口設置が14団体あった。

そのほとんどは2013年6月に全柔連が打ち出した「暴力根絶に向けて」(添付書類②)や2013年8月の「暴力行為根絶宣言」を基にした内容で進められているが、栃木県柔道連盟ではこれ以前に独自で2013年4月に「暴力根絶宣言」を総会で採択するなど、全国の柔道連盟に先駆けて活動を進めた加盟団体もある。

加盟団体・構成団体の暴力根絶の取り組みに関しては今年度末を目途に取りまとめるべく現在集計中であるが、本年2月20日までに回答のあったものに関する一覧表を添付する。(添付書類③)

⑤ セクハラ調査とガイドラインの策定

平成25年7月に福岡で行われた金鷲旗高校柔道大会を皮切りに、全国高校総体、全国中学生大会、の合計3大会で女子選手を対象にセクハラの有無などを聞く無記名のアンケート調査を、全日本学生柔道体重別選手権大会、視覚障害者柔道連盟所属の選手、実業団所属の選手では対象を男子選手や指導者にも広げ、内容もセクハラに暴力を加えて無記名のアンケート調査を実施した。これら総計で約2800件の回答を得た。この結果を研究者とともに分析し、その結果を基に今年度末を目途にセクハラ防止のガイドラインを作成するべく作業を進めている。こうしたアンケート調査を通じて、セクハラ等の不当行為の実態を全柔連として把握し、今後の防止活動に役立てるとともに、このアンケート調査自体が柔道指導者らに対し相当程度の抑止の効果をもたらすものと期待し得る。

⑥ 暴力根絶宣言、暴力根絶啓発ポスター

暴力根絶に向けての全柔連の決意を全国の柔道指導者などに周知するため作られた「暴力根絶宣言文」と「暴力根絶啓発ポスター」をさまざまな柔道大会のパンフレットなどに掲載しており、今後も当分の間掲載を継続する。

### 3. 暴力事案に対する懲戒処分

柔道の指導や稽古における暴力の根絶のため、昨年9月から本年1月までに懲罰委員会を4回開催し、以下の暴力事案に対する処分を行った。

(ア) 天理大学に関する処分（昨年10月10日に公益認定等委員会に報告済みの案件）

天理大の男子柔道部内で暴力行為があった問題では、平成25年9月18日に懲罰委員会を開き、下級生に暴力をふるった4年生9人を会員登録停止3カ月、藤猪省太前部長、土佐三郎前監督を文書による戒告の処分としたほか、上級生に命じられて暴力をふるった2年生部員5人は文書による注意とし、理事会の承認を得た。

(イ) 女子代表チームに関する処分

この問題では事件発生当時の監督、強化本部長、コーチが昨年1月に戒告処分となっていたが、この処分は懲罰委員会規程に定めのある理事会での承認を得ていなかった。この手続き違反を正すため平成25年10月8日に懲罰委員会を開き、指導者3人に対し以下の処分に変更することを決定し、理事会の承認を得た。

- 前女子代表監督の園田隆二氏が1年半、
- 前強化委員長の吉村和郎氏が1年、
- 元コーチの徳野和彦氏が6カ月、の

いずれも、処分決定の日からの会員登録の停止である。(会員登録停止に付随して全柔連の指導者資格なども自動的に停止となる。)

(ウ) 元日本代表選手の路上での暴力事件に関する処分

元日本代表選手が本年1月12日に友人と会食をした帰りに泥酔し、路上で会社員らと衝突した。そのうち1名(Aさん)ともみ合う形になり、Aさんとともに地面に倒れ、Aさんは地面に手を付いた際に、右手薬指を骨折する怪我(全治1か月と診断)を負った。その後、止めに入ったBさんを殴り顔に軽傷を負わせた(全治2日間)。

この事件は、柔道の現場と関係のない場所で発生したものであるとはいえ、当事者は元日本代表選手であり、相応の責任を負うべきであると判断した。事件としては相手との示談が成立して起訴猶予処分となったことを勘案し、6か月間の会員登録停止処分(競技者規程第6条(6)「柔道の品位を著しく汚す行為をすること」に違反)とし、理事会の承認を得た。

以下の4件はいずれも2-②に述べた内部通報制度により情報がもたらされたもののうち、事態が深刻であった案件については全柔連が調査し、懲罰委員会の答申に基づき理事会で処分内容を決定した。これらの処分理由はいずれも、本連盟競技者規程第5条(禁止事項)(6)項「競技者として柔道の品位を著しく汚す行為をすること」によるものである。

(エ) 広島県広島市の道場指導者 平成26年1月28日より6ヶ月の会員登録停止処分

(オ) 千葉県印西市の道場指導者 平成25年12月6日より1年間の会員登録停止処分

- (カ) 神奈川県相模原市の道場指導者A 平成25年12月6日より6ヶ月の会員登録停止処分
- (キ) 神奈川県相模原市の道場指導者B 平成25年12月6日より3ヶ月の会員登録停止処分

これらの処分は、対外的にはぜ全柔連の暴力に反対する毅然とした態度を示すとともに、処分することにより柔道関係者による暴力への警鐘になるという考え方から、いずれも処分の事実を公表した。

#### 4. アスリート委員会(選手委員会)の活動

アスリート委員会は、公益認定等委員会の指摘にある「現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること」を目的として設置された。アスリート委員会は、以下のように開催され、以下のような活動を実施している。

##### 1) 委員会の開催

- 第1回アスリート委員会 平成25年9月26日(木曜)
- 第2回アスリート委員会 平成25年10月22日(火曜)
- 第3回アスリート委員会 平成25年11月14日(木曜)
- 第4回アスリート委員会 平成25年12月17日(火曜)
- 第5回アスリート委員会 平成26年2月3日(月曜)

##### 2) 委員会による活動

###### ① 代表選手、監督、コーチに対するアスリート委員会の説明

代表選手たちにアスリート委員会の意味、活動内容や被選挙権の説明を行うため、男女の合宿の際に代表選手全員を集めて説明会を実施した。男子は平成25年12月25日、女子は本年1月15日に監督、コーチも全員集合した場で説明と質疑応答を行った。

###### ② 被災地での柔道教室開催

昨年10月19日に岩手県北上総合運動公園で開催された「希望郷いわてスポーツフェスタ」でアスリート委員会として柔道教室を実施し、田辺委員長、北田典子、中村佳央の3人の元オリンピック選手が参加した。

###### ③ 競技大会での託児所設置

昨年11月9日、10日に千葉ポートアリーナで開催された講道館杯(平成25年度講道館杯全日本柔道体重別選手権大会)で、女性の審判やコーチが会場で子供を預けられるよう、コマツの協力を得て託児所を設置した。これはアスリート委員会が大会事業委員会とともに行った事業である。

###### ④ JOCの活動への参加

昨年10月19日に茨城県北茨城市で開催された「オリンピックデー・フェスタ in 北茨城」にアスリート委員会の福見友子委員が、ロンドン銀メダリストの杉本美香選手とともに参加し、地元の小学生と交流した。これはJOCが東日本大震災復興支援プロジェクトとして実施しているイベントである。

###### ⑤ グランドスラム東京2013でのメダリストサイン会の企画・実施及び他競技選手との交流

昨年11月30日から12月2日まで東京体育館で開催されたグランドスラム東京2013に際して、柔道衣姿の委員による水道橋駅前広場で事前告知活動、大会会場でのアスリート委員会PRブースの設置、オリンピック選手や大会入賞者のサイン会の企画と実施、他競技(アイスホッケー)やパラリンピック選手とのトークショーなどを実施した。またソチオリンピックのアイスホッケー競技の壮行会に、アスリート委員たちが参加し交流を深めた。

#### ⑥ 視覚障害柔道との交流と合同稽古

本年2月8日に視覚障害柔道の強化合宿にアスリート委員が参加し、自らの経験などを話すとともに、乱取り稽古を行った。日本代表選手が視覚障害者とともに稽古するのは初めての試みであり、参加委員は言葉で多くを説明せざるを得ない視覚障害柔道の特殊性にとまどいながらも、柔道の技を言葉で伝えることに努めた。

アスリート委員会は、公益認定等委員会から求められた所期の目的通り、全柔連の執行部、理事会、評議員会等の上層部と現場の競技者、指導者らとの重要な意思疎通のルートとしての役割を果たすようになってきた。また、委員たちの発案による活動も上記のように活発に行われている。このような活動は選手や若手コーチの「組織人」としての自覚を促すとともに、年代を超えた選手同士や柔道以外の競技との連帯感も醸成しており、広い視野と多様な価値観を持った、将来の全柔連を担う人材の育成に資するものになってきている。

**1.2 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」(特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等)の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための、「経理的基礎」(必要な費用を適切に計上し、透明性をもって管理すること及び助成金等を受け入れる場合のコンプライアンスを徹底すること。)を回復し、確立すること。**

「経理的基礎」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

#### 1. コンプライアンス担当理事の任命及びコンプライアンス委員会の設置

平成25年10月30日の理事会に於いて、梶木壽理事(防衛監察監)をコンプライアンス担当理事に指名した。また同理事会で、専門委員会としてコンプライアンス委員会を設置し、委員長は梶木理事が兼任することとなった。梶木理事はコンプライアンス全般にかかわる事項を所管し、コンプライアンスに関する各種施策の立案及び実施の責務を果たしている。具体的には、①施策の実施の最終責任者であると同時に、②違反事例の対応の統括責任者、すなわち監察を担当し、③理事会に対するコンプライアンスの状況の報告の責任も持つ。コンプライアンス担当理事は平成25年11月13日に事務局員全員に対するコンプライアンスの基本と実践に関する研修を実施した。

コンプライアンス委員会は、梶木委員長の下でまもなくメンバーの選定と委嘱が行われる予定である。

また、専門委員会規程にコンプライアンス委員会の職掌として以下の事項を記載することを平成26年1月の理事会で承認した。

- 1) コンプライアンスに関する研修その他のコンプライアンスの維持・向上に関すること
- 2) コンプライアンス違反の疑いのある事案の調査に関すること

#### 2. 事務局体制の強化

事務局次長の配属

2014年1月1日より、国際課、広報課及び登録を担当する常勤次長兼経理課長を、事務局長の補佐として事務局に置いた。国際柔道連盟(IJF)との円滑な交渉やマーケティング、並びに登録面での効率化を

期待している。

また、本年4月1日より総務課、大会事業課及び強化課を担当する常勤次長を設置することになっている。更に事務局に若干の増員を行い業務遂行体制の強化を図る予定である。

**2.1 問題の認められた助成金6,055万円について、(独)日本スポーツ振興センターとの協議が整い次第速やかに返還すること。**

全柔連が、平成25年8月26日に全額を返還したのは、前回報告した通りである。

**2.2 当該返還により全柔連に生じた損害について、責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること。**

「当該返還により全柔連に生じた損害について、当該問題に係る責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること」については、前回報告した措置を講じ、その後は全柔連から立て替えて支払った金額の補填のため、予定通りの方法とスケジュールで拠出金を集めている。本年2月25日現在の拠出金の入金状況は以下のとおりである。

1. 旧理事・監事の拠出金は合計で1665万円であるが、1665万円全額が既に拠出されている。(前回報告では合計金額を1680万円としたが、その後の精査の結果、1665万円となった。)
2. 「振興センター助成金問題に関する第三者委員会最終報告書」で指摘された期間に日本スポーツ振興センターからの助成金を受給した62名は、受給額の一部を任意で拠出し、その合計は2038万円の予定であるが、このうち1408万円。
3. この他、評議員や全柔連登録者からの寄付もあり、この合計が164万円となっている。

以上をまとめると、日本スポーツ振興センターへの返還額6055万円のうち、所謂「強化留保金」の残金2377万円を先ず充当し、残りは3678万円であった。この3678万円のうち、上記の1から3までの合計3237万円が本年2月25日現在入金されており、残額は441万円となっている。

前回報告した通り、問題の認められた6055万円の助成金の日本スポーツ振興センターへの返還に関しては、全柔連は一切負担せず、この件の処理のために全柔連が立て替えた金額は、今年度中を目途に全額を補填する予定に変わりはない。

**2.3 「強化留保金」は直ちに廃止し、再発防止策を徹底すること。**

「強化留保金」は廃止済みであり、この口座の残額は平成25年8月26日に全額、日本スポーツ振興センターへの返還のために全柔連が立て替えた金額の補填に充当したのは、前回報告した通りである。日本スポーツ振興センターは、昨年10月に開いたスポーツ振興事業助成審査委員会で、従来の日常の活動に対する「選手・指導者スポーツ活動助成」を、選手個人の奨励金とする「アスリート助成」に改め、今年度下半期分から募集することを決めたが、指導者への助成については当面は見合わせ、継続して検討するとしている。

全柔連では、内部の助成金審査委員会が監事及び公認会計士と連携し、個人を対象とした助成金につい

でも審査対象としてこのような事案の再発防止を徹底する。

**3 一連の事態について、執行部(会長、副会長、専務理事、事務局長)、理事会、監事、評議員会の各機関における責任の所在を明らかにし、これに応じた適切な措置を講ずること。また執行部、理事会、監事、評議員会の各機関が期待される責務を適切に果たし、法人としての自己規律を発揮することにより、公益認定を受けた法人として事業を適正に実施し得る体制を再構築すること。**

(1) 評議員会の改革

執行部、理事会、監事に関しては前回報告したように責任の所在を明らかにし、それぞれに対する措置をとった。一方、評議員会については、その責任の明確化とそれに対する措置の実施が遅れていた。

全柔連では宗岡新会長の下で会長の諮問機関として改革委員会を発足させ、評議員代表も交えて評議員会改革の方向性を検討したが、評議員会に関しては、その責任を明確にするとともに、より迅速かつ機能的な評議員会の組織運営の為に、その構成を大幅に変更し、且つ定数を30名前後にまで減らして活性化させる方針が打ち出された。このプランを定款に反映させるための定款変更案を平成25年11月15日開催の臨時評議員会で可決、本年2月1日を以て変更点が実施に移された。

添付資料④ 2014年2月1日付改正定款

評議員会改革の主な点は以下のとおりである。

1) 定数の削減（定款に基づく）

従来の定款で30～60名とされていた評議員数を25～35名に削減した。これは、問題が発生した場合、評議員会の招集を迅速にし、かつ従前より少人数の評議員により議論を活発かつ効率的に行い、以て法人の最高議決機関としての機能を適切に果たしてガバナンスを確保するためである。

2) 評議員の年齢の基準・在任期間の基準（「理事会による評議員候補者推薦規程」に基づく）

従来は評議員の年齢及び在任期間に制限はなかったが、これを変更し理事会が評議員選定委員会に候補者を推薦する際には、選任時に70歳以上の候補は推薦しないこと、選任時に過去2期8年間以上評議員を務めた者は候補として推薦しないこととした。これは同一人物が長期間、評議員として在任すると、評議員メンバーは特定の人材で固定され、その為に、柔軟な発想に基づく判断、決定の妨げとなることを防止するとともに、評議員会の活性化を図るためである。

3) 評議員構成の多様化（「理事会による評議員候補者推薦規程」に基づく）

現在、男性が大多数である評議員の構成を多様化するために、理事会が評議員選定委員会に候補者を推薦する際は、「女性枠」を設けて全柔連会員となっている柔道家の女性3名を推薦すること、柔道家でない人を含む10名程度の学識経験者を評議員に推薦すること、その学識経験者のうち最低3名は女性とすることなどを盛り込んだ。これにより理事会推薦では評議員会に最低6名の女性評議員が確保される。（従来の女性評議員は1名。）

添付資料⑤ 理事会による評議員候補者推薦規程

評議員の総辞職について

平成25年11月15日開催の臨時評議員会では、一連の事態の責任を明らかにする措置として評議員辞任の意思表示が相次ぎ、出席評議員全員がこれに賛同して、定款変更が発効する本年1月末を以て全評議員が辞任した。

#### 新評議員の選定について

本年1月に2回の評議員選定委員会が開催され、変更された定款及び付随する規程に則って新評議員を選定した。選定委員会の構成、委員会の選定した評議員の名簿を添付する。(添付資料⑥)

今回選出された新評議員は合計30名(改選前は53名)であり、加盟団体から1名ずつの推薦を改めてブロック(地方)単位での推薦とし、これに上述の女性枠、学識経験者枠による推薦を加えた者が評議員選定委員会で選出された。これにより評議員中、女性は7名(全体の23.3%)となった。また学識経験者には研究者、財界・官界の出身者などに加え医師や囲碁棋士も含まれ、多様な背景を持つ評議員の多角的な議論が期待できる体制となった。

平成25年度の第5回評議員会(臨時評議員会)は、本年3月後半に開催を予定しており、この評議員会は新たなメンバーにより行われる。

#### 評議員会改革に伴う各都道府県連盟との意思疎通確保の措置

評議員定数の削減は、47都道府県の加盟団体の代表として評議員が選ばれてきた従来の仕組みを根本から変え、ブロック(地方)ごとに選出する方法に改めるため、各都道府県の加盟団体と全柔連との意思疎通が滞り支障をきたすのではないかという懸念が理事会等で示された。このため、評議員の定数削減と同時に全国の都道府県の加盟団体代表者からなる「全国代表者会議」を設置することとした。年に1回以上開催するこの会議は、都道府県の代表が全柔連に意見を表明し、問題を提起し、相互に情報交換をする場である。当該会議の諮問機関としての性格を明確にしておくために、この代表者会議についても定款に盛り込む案が平成25年11月15日開催の評議員会で可決された。

#### (2) 常務理事会の定款での明記

理事会の開催がこれまで通常年に3回と間隔が長い為に、執行機関としての理事会が十分機能していない感みがあった。こうした従前の業務遂行体制を改め、常務理事会の設置により迅速かつ柔軟に諸々の案件を合議することにより一層のガバナンスを確保し、理事会が本来の執行機関としての機能をよりよく果たすための準備作業も常務理事会で行う旨を前回報告したが、これを定款上に明記した。(平成25年11月15日の臨時評議員会で可決。)

#### (3) 理事会の改革

理事会に関しても「改革委員会」で議論をし、以下の点を改めた。これは、理事会が次期理事候補者を評議員会に対して推薦する際の基準となる「定款細則」を改定した。内容としては、定年の導入と理事候補者の多様化を目指した改革である。

(ア) 就任時に70歳未満であること

(イ) 全柔連登録の柔道家の女性2名の枠を設けること

(ウ) アスリート委員会委員長を含む専門委員会委員長若干名を理事に推薦すること

(エ) 全柔連登録のない(柔道家でない)者を含む学識経験者を数名推薦すること。そのうち1名以上は女性でなければならないこと。

これに関しては、平成25年10月30日開催の第10回理事会で決議した。

添付資料⑦ 改訂定款細則

(4) 新執行部の方針について

前回報告書で、新執行部は以下の項目を優先して実施してゆく方針であると述べたが、それぞれの実施状況は概ね次のとおりである。

(ア) 定数削減を含む理事会と評議員会の改革を断行し、それぞれの機関を活性化させ、本来求められている機能を十分に発揮できるようにすること

これは上記の(1)「評議員会の改革」と(3)「理事会の改革」に述べたような形で実行した。

(イ) 旧執行部による改革改善プロジェクト全体の進捗状況の点検と個々の計画の整合性の見直し及び

(ウ) 専門委員会制度を見直し効率化して、個々の委員会が十分に機能を果たすように改善すること  
専門委員会制度では、新たにアスリート委員会、コンプライアンス委員会を制度化した。一方、担当分野の重複を避けるため、アンチドーピング委員会を廃止し、ドーピング問題に関し、選手や役員に対する教育、指導、監督に関する事項はアスリート委員会に、医科学的知見に基づく指導、普及、提言、その他に関することは医科学委員会の担務として再編した。

また改革改善プロジェクトの職分に関しては、できるかぎり既存の専門委員会が吸収し、委員会の職分を基に個々の計画の整合性を持たせる方向で点検を進めている。また、専門委員会の構成についても、委員会ごとに見直し、機能的に活動できるよう委員の数の見直しを含む再編作業を進めている。

(エ) 事務局機能の強化と、合理的かつコンプライアンスに則った業務遂行体制の再構築

事務局機能強化に関しては、本年度決算が大幅な赤字になるため職員数の大幅な増加・補強は財政的に困難であったが、前述の「事務局体制の強化」の項に記載した通り、事務局長を補佐し国際課、広報課及び登録を担当する常勤次長兼経理課長を本年1月より常勤として事務局においた。

コンプライアンスに関しては、上記1. 2で述べたように担当理事を任命し、担当専門委員会を開始することにより業務遂行体制の見直しを始めている。

(オ) 選手、指導者、所属チーム、地方の柔道連盟などと全柔連との意思疎通のあり方を改革すること

先に「アスリート委員会の活動」の項で述べたアスリート委員会、及び「評議員会改革に伴う各都道府県連盟との意思疎通確保の措置」の項で述べた「全国代表者会議」の設置により、選手、指導者、所属チーム、地方の加盟団体などと全柔連との意思疎通を改善する具体的な枠組みを作り上げた。今後はこの仕組みを十分に活用し、意思疎通の改善に努める。

(カ) 柔道を取り巻く多様なステークホルダーの意見を聴き、連盟の運営に反映させること

指導者資格をめぐる日体協との連携、オリンピックの活動をめぐるJOCとの連携、会長や執行部のスポンサーとの直接会談、文科省・日本スポーツ振興センターの暴力通報・仲裁制度への協力、会長・執行部とメディアとの懇談会開催など、幅広いステークホルダーと連携、接触を行い、連盟の運営に反映するようこの半年間努めてきた。今後も幅広いステークホルダーと連携に努力する。

(キ) 国際柔道連盟との連携を強化し、十分な国際的発言力を持てるようにすること

2020年のオリンピックの東京開催が決まり、柔道競技実施のため国際柔道連盟との対話の機会が飛

躍的に増加することとなった。また国際柔道連盟会長のビゼール氏が、2020年オリンピックのIOC評価委員会のメンバーに入ったことから、氏の訪日の機会が今後は大幅に増えることになる。全柔連としてはこの環境の変化を十分に活用するとともに、国際柔道連盟の専門委員会に委員を出すよう努めることなどを通じて国際柔道連盟との連携および国際的発言力の強化に取り組む。

次回報告書

今回は、前回ご指示のあった通り、平成26年8月末日までに達成状況の報告を提出する。

(添付資料)

添付書類① 指導者資格制度の改正図

添付書類② 「暴力根絶に向けて」

添付書類③ 加盟団体・構成団体の暴力根絶の取り組み一覧

添付資料④ 定款(2014年2月1日付改正)

添付資料⑤ 理事会による評議員候補者選定規程(2013年11月1日付制定)

添付資料⑥ 新評議員名簿

添付資料⑦ 改訂定款細則

(以 上)

## 勧告に係る措置状況について

平成26年8月29日  
公益財団法人全日本柔道連盟

平成25年7月23日付の内閣府公益認定等委員会の勧告に対し、本法人（以下、「全柔連」という）は平成25年8月30日付および平成26年2月28日付で報告書を提出した。本報告は勧告で要求された第3回目の報告書である。

本報告書では前回報告書提出以降の6か月間に実施或いは計画した措置について述べる。

### （概要）

- 公益認定を受けた法人として事業を適正に実施し得る体制の再構築については、前回の報告書（平成26年2月末提出）までに、課題となっていた評議員会の改革を実施し、評議員構成の改革と新評議員の選定を行った。これにより評議員会、理事会、監事の各組織の体制改革は一段落した。
- その後の焦点は、一新した体制・組織が期待される責務を適切に果たし、如何に公益法人としての目的を果たしてゆくかという運営、運用面に移ったと言える。新たな組織体制のもとで改革が実効をあげるように心がけ、様々な施策を実施した。
- 問題の認められた助成金6,055万円を（独）日本スポーツ振興センターに返還することにより全柔連に生じた損害を補填する件に関しては、前回報告した措置を講じ全柔連が立て替えて支払った金額の補填のため拠出金を集めた。その結果、平成25年度末までに予定通り補填が完了した。

**1. 1 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」（特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等）の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための「技術的能力」（暴力等の不当行為に依存することなく競技者等を適正に育成することを組織的に実施し得る能力）を回復し、確立すること。**

「技術的能力」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

### 1. 公認柔道指導者資格制度の開始と改革

前回ご報告した通り、全柔連では平成25年度から公認柔道指導者資格制度を導入し、平成27年度からは、指導者資格取得に必要な講義、実技、課題などを大幅に増やすことを主眼とした全面改訂を実施する。

さらに、指導者のランクであるB指導員とC指導員の講習を合計すると日本体育協会の公認柔道指導員としての受講時間と同じ40時間、A指導員は日本体育協会の公認柔道コーチの受講時間と同じ60時間となるように設定し、日本体育協会の資格との互換性を持たせることを目指している。現在、日本体育協会との調整を行い合理的な制度設計の細部を詰める段階に来ている。これらの改

正は、全柔連理事会で既に承認されている。

また、資格更新の際には、公認柔道指導者資格取得研修会で暴力、セクハラ、パワハラなどの根絶に向けた科目の導入と、柔道のみには偏らない幅広い分野に於いて所定の研修を受けることを義務付けた。具体的には、A指導者資格取得のための基礎理論のうち「指導者の倫理Ⅲ」として、「暴力行為やハラスメントのない柔道指導。礼節に裏付けられた行動とコンプライアンス」の講義を必修とした。B指導員では基礎理論のうち「指導者の倫理Ⅱ」として、「柔道指導者としての振る舞い。暴力行為等の根絶と、礼節・道徳性の価値」の講義を必修とした。C指導員では基礎理論のうち「指導者の倫理Ⅰ」として、「柔道指導者としての心構え。暴力行為等根絶、礼節の社会的意義」の講義を必修とした。制度全体の改正点と新資格制度の詳細は前回ご報告したとおりである。

【添付参考資料】

4. 平成 25 年度第 12 回理事会議事録
5. 公認柔道指導者資格受験資格改正案（第 12 回理事会資料）

**2. 柔道MINDプロジェクト特別委員会の発足**

女子柔道での暴力事件を受け、柔道の指導や稽古における暴力の根絶を、子どもから日本代表までのあらゆるレベルと全国のすべての地域を対象に行うべく平成 25 年 4 月に山下泰裕理事（現副会長）をリーダーとして「暴力の根絶プロジェクト」を結成しさまざまな施策を継続的に行ってきたが、本年 4 月 1 日からはこれを発展的に解消させ、新たに「柔道MINDプロジェクト特別委員会」を発足させた。

「MIND」は英語の「精神」とか「心」という意味で、嘉納治五郎師範の精神に立ち返ろうという気持ちと同時に、「MIND」のMはManners(礼節)、IはIndependence(自立)、NはNobility(高潔)、DはDignity(品格)の4つの単語の頭文字をつなげたものでもある。これら4つの単語を連ねたことには、柔道を行う者はこれら4つのことを守ってこそ「柔道家」と呼ばれるに相応しいのだということを確認に示そうという狙いがある。

「暴力の根絶プロジェクト」では昨年度来、暴力があった時の通報窓口の設置と手続きの整備、暴力根絶の指導者に対する周知、セクハラ・ガイドラインの制定などを行ってきたが、これらは「暴力という負（マイナス）の部分をなくそう」ということが趣旨であるが、「礼節や品格などの正（プラス）の部分」を伸ばす目的のために本特別委員会を立ち上げたものである。この委員会では各都道府県に1名ずつの担当者を置くと同時に、全国高体連柔道部、日本中体連柔道競技部にも担当者を置き、事業を進める。

暴力根絶については、今後はコンプライアンスの問題としてコンプライアンス委員会が主管するとともに、その周知、指導などは広報委員会、教育普及委員会、アスリート委員会、およびその他の各委員会の活動全般を通じ、事ある毎に実施していく。

【添付参考資料】

4. 平成 25 年度第 12 回理事会議事録
6. 専門委員会・特別委員会の見直しおよび委員長・副委員長の選任（第 12 回理事会資料）
  - 1 1. 各委員会の品位・マナー向上に向けた各委員会の取り組み（第 12 回理事会資料）
  - 1 5. 都道府県柔道マインドプロジェクト担当者名簿

### ① 全国レベルでの指導者との対話の実施

この実施チームは全国で行われる主要な大会に出向き、各レベルの指導者と対話する機会をすることにより、暴力を使わない指導を呼びかけ、現在もそれを継続している。平成25年5月の全国少年柔道大会を皮切りに、昨年11月末までに実業団、学生、高校生、中学生のそれぞれの全国大会、国民体育大会など、併せて9つの大会に山下理事（現副会長）等が出向き指導者との対話を行った。

今年度は、青森から熊本までの全国各地で合計18回実施する柔道教室や、全国12か所選手と指導者が参加して行われる全国少年競技者育成事業などに講師を派遣するが、講師は技術の伝授にとどまらず暴力によらない指導を徹底させるとともに、参加者が指導上抱える問題を聴き取って地方の指導者と意思の疎通を図り、暴力根絶を全国的に推進する。また練習や競技中の事故の防止と対策についても講習の一環とする。

#### 【添付参考資料】

#### 16. 平成26年度柔道教室、全国少年競技者育成事業の一覧

### ② 暴力通報窓口の設置と内部通報制度

全柔連に内部通報制度及び目安箱を設置し、更に加盟団体にも通報を受け付ける窓口の設置を推進し、被害者が告発しやすようにした。この制度では、前回の報告期日である本年2月末までに合計30件の通報が寄せられ、そのうち17件が暴力に関する事案であった。これらの事案は都道府県連盟等が調査、処理したが、そのうち事態が深刻であった4件については全柔連が調査し、懲罰委員会を開き、処分を会長に答申、理事会で承認された。

前回の報告以降の時期（本年3月1日から8月まで）では、内部通報制度による通報は1件、目安箱や全柔連に直接通報のあったのは合計25件で、うち暴力に関する事案は3件であった。これらの暴力事案に特に重大なものはなく、いずれも関係する都道府県連盟等が調査、処理した。

内部通報制度や目安箱の存在はこの1年間にほぼ全国的に認知され、全柔連における暴力根絶の一手段として機能していると言える。

### ③ 柔道事故防止への取り組み

本年5月に実施した全国柔道指導者研修会における安全指導の中で、回転加速度損傷や脳振盪に関する最新の知識と対策を、質疑応答を交えて伝達し事故防止を図った。また、長野において柔道事故加害者に対し刑事罰の判決が出た時に、各地の柔道連盟に対し回転加速度損傷や脳振盪の注意喚起をした。さらに、全柔連が主管する大会その他で事故が起きた場合に速やかに救済措置を講じられるよう、現在の保険の範囲や金額の見直しを行う予定である。

また、本年6月には柔道事故で子どもを亡くした親などによる全国柔道事故被害者の会（村川義弘会長）のシンポジウムに全柔連より人を派遣し、また、本年7月には全国柔道事故被害者の会と初の協議を行い、全柔連からは宗岡正二会長、山下泰裕副会長らが出席し、柔道事故撲滅に向けて協力していくことを確認するとともに、全柔連に「重大事故総合対策特別委員会（仮称）」を設置し、具体的な取り組みを検討する方針を決めた。

#### 【添付参考資料】

#### 22. 現行の傷害補償見舞金制度

2.3. 指導者賠償責任保険（案）※次回理事会に提案予定

④ 大会出場資格などの明確化

代表選手選考の判断基準をできるだけ客観化し選考手続きをあらかじめ明確に定めておくことは、指導者に直言すると選考から外されるのではないかという選手の不安や疑念を除き、ひいては選手の明確な目標設定を可能にする上で重要な施策である。

オリンピックなど国際大会出場選手選考の基準と手続きを文書にして公表、実施したことは第1回報告書に記載した通りである。その選考対象大会の一つである講道館杯全日本柔道体重別選手権大会は、柔道トップ選手のいわば登竜門としての位置付けにあり、平成26年度から出場資格の一部改正を行った。

さらに、「形」競技についても、世界柔道形選手権大会代表の選考規程の整備を行った。この「世界柔道形選手権大会日本代表選手選考規程」は基準を客観化して選考の手順を明示して定めるとともに選手の異議申し立て権を認めることなどを骨子としたものであり、本年6月の理事会で規程を承認した。

【添付参考資料】

- 1 2. 平成26年度第1回理事会議事録
- 1 3. 講道館杯全日本柔道体重別選手権大会出場資格の改正（第1回理事会資料）
- 1 4. 世界柔道形選手権大会日本代表選手選考規程（第1回理事会資料）

3. 倫理・懲戒規程の整備と懲戒処分

暴力など倫理と懲罰に係る事項に関する規程は、従来は倫理規程、懲罰委員会規程、公認柔道指導者資格制度規程、競技者規程などに分散していたが、これらを倫理・懲戒規程に集大成する形で整理統合した。

その中で、暴力、暴言、セクシャル・ハラスメント、所謂「しごき」などの不適切な指導、さらに禁止薬物の使用、経理に関する不正、反社会的勢力との関係、及び柔道家としての品位を貶める行為などは、絶対にあってはならないことであることを再認識し、具体的な違反行為として明記した。その上で、それらの行為が行われた場合の懲戒処分の範囲を明文化した。

この新規規程は本年3月14日の理事会で承認され、それに伴い従来の懲罰委員会規程と倫理規程は廃止、公認柔道指導者資格制度規程、競技者規程は整合性を持たせるため一部を改正した。

また、前回の報告の通り、柔道の指導や稽古における暴力の根絶のため、昨年9月から本年1月までに懲罰委員会を4回開催し暴力事案に対する処分を行ったが、前回の報告以降この新しい倫理・懲戒規程に基づく懲戒処分はまだない。

【添付参考資料】

4. 平成25年度第12回理事会議事録
7. 倫理・懲戒規程（第12回理事会資料）
8. 登録規程改正案（第12回理事会資料）
9. 競技者規程改正案（第12回理事会資料）
10. 公認柔道指導者資格制度規程改正案（第12回理事会資料）

#### 4. アスリート委員会の活動

アスリート委員会は、公益認定等委員会の指摘にある「現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること」を目的として設置された。アスリート委員会は、平成25年度は5回、今年度はこれまでに4回開催された。

委員会の活動としては、被災地での柔道教室開催、競技大会での託児所設置、JOCの活動への参加、大会でのメダリストサイン会の企画・実施、他競技選手との交流、視覚障害柔道との交流と合同稽古など多岐にわたっている。

前回の報告以降の施策として、アスリート委員会が男子強化選手を対象にアスリートミーティングを開き、十分な説明をした上で全員に匿名のアンケートを行い、その結果を選手の声として集約したことが挙げられる。アスリート委員会のまとめによると、選手の要望は柔道衣の問題、他競技との練習交流、トレーニングの進め方、交通費支給の方法、学業との両立、引退後の就職活動（いわゆるセカンド・キャリア）など多岐にわたっている。これに対し事務局で回答すべきものは事務局がアスリート委員会を通じて回答した。

また、それ以外の事項については、強化など関係する専門委員会や理事会などに改善要求或いは情報共有という形で伝えるべく、現在アスリート委員会で内容の整理と検討が行われている。一方、女子強化選手に関しては本年秋までに同様の選手会を開催し匿名アンケートを実施すべく準備を進めている。

このようなアスリート委員会の活動は、公益認定等委員会から求められた所期の目的通り、監督、コーチ、強化スタッフ、選手の間意思疎通を円滑にすると同時に、理事会も含む全柔連全体の情報共有と意思疎通に資するものである。

##### 【添付参考資料】

17. アスリートミーティング（男子強化）回答に対する事務局見解

#### 5. 女性登用の促進

現在全柔連の役員は理事29名、監事3名の合計32名で構成されているが、理事では女性4名、監事に女性1名が含まれている。（役員の女性比率は15.6%）

評議員は、現在30名のうち女性が7名（評議員の女性比率は23.3%）である。これは2000年3月にパリで開催された第2回IOC世界女性スポーツ会議で達成すべき女性登用率の数値目標であるとされた20%を達成している。

また、10ある専門委員会のうち、2つの専門委員会（広報委員会、アスリート委員会）の委員長を女性が務めている。

全柔連では、今後とも女性の登用を推進する。

##### 【添付参考資料】

1. 理事・監事名簿（平成26年6月30日現在）
2. 評議員名簿（平成26年6月23日現在）
6. 専門委員会・特別委員会の見直しおよび委員長・副委員長の選任（第12回理事会資料）

**1. 2 全柔連の公益目的事業である「柔道の普及・振興事業」(特に選手強化・育成、指導者養成などを内容とする「競技者・指導者の育成」や「競技会の開催」等)の実施に当たり、現場における競技者や指導者の生の声を聴き取る仕組みを設けること等を通じて、競技者等の育成・強化のための、「経理的基礎」(必要な費用を適切に計上し、透明性をもって管理すること及び助成金等を受け入れる場合のコンプライアンスを徹底すること。)を回復し、確立すること。**

「経理的基礎」の回復と確立のために、全柔連は以下のような措置をとり、前回の報告以降は以下のように進展している。

**1. コンプライアンス委員会とコンプライアンス担当理事**

平成25年10月30日の理事会に於いて、梶木壽理事(防衛監察監)をコンプライアンス担当理事に指名した。同理事会では、専門委員会としてコンプライアンス委員会を設置し、委員長を梶木理事が兼任することを決定した。また本年度からは、理事である大作晃弘弁護士を副委員長に選任して活動を始めている。

コンプライアンス担当理事は、平成25年11月13日に事務局員全員に対して、コンプライアンスの基本と実践に関する研修を実施したほか、本年5月に開催した全国柔道指導者研修会でも暴力やセクハラの問題を中心に指導者たちに問題点の指摘と指導を行った。

**2. 事務局体制の強化**

前回の報告の通り、本年1月1日より、経理課、国際課、及び企画課(広報係および登録係)を担当する常勤の事務局次長を、事務局長の補佐として配属した。適正な経理、国際柔道連盟(IJF)との円滑な交渉やマーケティング、並びに登録面での効率化を期待している。

また、本年4月付けにて、事務局職員に若干の増員を行い業務遂行体制の強化を図り、今後は総務課、大会事業課、強化課及び倫理推進室を担当する常勤の事務局次長を配属する予定である。

**3. 独立監査人の選任と平成25年度決算の監査の実施**

全柔連と利害関係を持たない公認会計士を独立監査人として平成25年度決算の会計監査を行った。会計監査では財務諸表の監査、正味財産増減計算書内訳表などの監査を行い、全柔連の平成25年度決算が公益法人会計の基準に準拠しており公益認定関係書類と整合性をもって作成されていることが確認された。

【添付参考資料】

18. 平成25年度決算報告に関わる独立監査人の監査報告書

**4. 改革・改善実行プロジェクトの整理と専門委員会および特別委員会の充実**

旧執行部のもとで発足した改革・改善実行プロジェクトは、さまざまな改革に取り組んできたが、プロジェクトの職分が既存の専門委員会や特別委員会のもと重複するなどの問題が次第に明らかになった。また、一部のプロジェクトでは既に一定の目的を達成し、その後は活動が休止状態になっていた。

これらを整理して、その職分を専門委員会および特別委員会の枠組みに戻して責任体制の明確化

と業務推進の効率化を図る作業を行った。また専門委員会規程第2条3項による特別委員会についても、同規程により改廃を行った。

これにより改革・改善実行プロジェクトでは、まず暴力の根絶プロジェクトが柔道MINDプロジェクト特別委員会に移行、倫理研修制度部会はコンプライアンス委員会に移行、指導者資格制度部会は新設した指導者養成特別委員会に移行、子どもプロジェクト分科会は教育普及委員会に移行することとした。組織改革分科会、強化システム分科会、コンプライアンス分科会、リスクマネジメント分科会は、いずれも当初設定された一定の目的を達成したとして廃止し、今後はそれぞれ既存の専門委員会・特別委員会が担当していくこととした。

一方、特別委員会では、新たに指導者養成特別委員会、総合国際対策特別委員会、柔道MINDプロジェクト特別委員会の3つの特別委員会を設置した。その一方、少年競技者育成プロジェクト特別委員会は強化委員会に、指導者養成プロジェクト特別委員会と安全指導プロジェクト特別委員会は指導者養成特別委員会が吸収する形とした。これらの改革は本年3月14日の理事会で承認された。

また、専門委員会委員は、昨年度末で任期が終了したため、各委員会の委員長、副委員長を選び直し、本年度から新たな体制でスタートした。

【添付参考資料】

3. 組織図（平成26年4月1日現在）
4. 平成25年度第12回理事会議事録
6. 専門委員会・特別委員会の見直しおよび委員長・副委員長の選任（第12回理事会資料）
19. 専門委員会規程

## 5. 適正経理のための総務委員会財務部会の創設

専門委員会規程の改定に際し、総務委員会の所管事項に「適正経理に関すること」を条項として明記し、委員会としては総務委員会が適正経理の推進を図っていくことを明文化した。

この目的のため総務委員会に財政部会を置き、半期ごとに事業別予算の執行状況を点検し、予算からの大きな乖離や不自然な執行などについて目を配り、その結果を総務委員会と理事会に報告することとした。

【添付参考資料】

4. 平成25年度第12回理事会議事録
19. 専門委員会規程

## 2. 1 問題の認められた助成金6,055万円について、独立行政法人日本スポーツ振興センターとの協議が整い次第速やかに返還すること。

全柔連が、平成25年8月26日に全額を返還したのは、第1回報告に記載した通りである。

**2. 2 当該返還により全柔連に生じた損害について、責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること。**

「当該返還により全柔連に生じた損害について、当該問題に係る責任の所在に応じた法人としての賠償請求等の措置を検討すること」については、第1回報告に記載した措置を講じ、その後は全柔連から立て替えて支払った金額の補填のため、予定通りの方法とスケジュールで拠出金を集めた。本年3月31日現在の拠出金の入金状況は以下の通りとなり、予定通り昨年度中に補填が完了した。

- ① 全柔連が支払った6,055万円の補填に関しては、まず「強化留保金」の名目で積み立てられていた2,377万7,085円を充当し補填した。
- ② 次に、「振興センター助成金問題に関する第三者委員会最終報告書」に基づき、理事会がまず金員を拠出すべきであるという、平成25年8月14日開催の理事会決議により、本件助成金問題に関与し、或いは然るべき対応をすべきであった個々の理事の責任の軽重の判定に従い、各理事個人が負担し弁済を行った。責任の軽重の判定は、当該報告書において、問題が指摘された時点の会長、副会長、専務理事、強化委員長の責任が最も重いとされたことを踏まえた。
- ③ また、監事についても業務監査に瑕疵があったという理由で金員の拠出を行った。
- ④ 理事と監事の拠出金は、利息分を含み合計で1,819万4,935円であった。
- ⑤ ④と並行して、「振興センター助成金問題に関する第三者委員会最終報告書」で指摘された期間に日本スポーツ振興センターからの助成金を受給した62名は、受給額に応じた額を任意で拠出した。
- ⑥ ⑤による拠出金の合計は1,868万5,845円であった。
- ⑦ 上記④および⑥の拠出額の合計は3,688万780円であり、①の充当額との合計は6,065万7,865円となった。これにより①に述べた全柔連の日本スポーツ振興センターに対する支払額を上回った。
- ⑧ 問題の認められた6,055万円の助成金の日本スポーツ振興センターへの返還に関しては、全柔連は一切負担せず、この件の処理のために全柔連が立て替えた金額は、当初の予定通り平成25年度末までに上記の方法で全額が補填された。
- ⑨ 少額の余剰金があったが、余剰金の処理の方法に関しては検討中である。

**【添付参考資料】**

20. 計算書
21. 口座取引明細書

**2. 3 「強化留保金」は直ちに廃止し、再発防止策を徹底すること。**

「強化留保金」は廃止済みであり、この口座の残額は上記2-2①に記載の通り、日本スポーツ振興センターへの返還のために全柔連が立て替えた金額の補填に充当した。日本スポーツ振興センターは、昨年10月に開いたスポーツ振興事業助成審査委員会で、従来の日常の活動に対する「選手・指導者スポーツ活動助成」を、選手個人の奨励金とする「アスリート助成」に改めることを決

めたが、指導者への助成については当面は見合わせ、継続して検討するとしている。

全柔連では、内部の助成金審査委員会が監事及び公認会計士と連携し、個人を対象とした助成金についても受給者に対して指導・教育をするとともに、必要に応じて審査対象としてこのような事案の再発防止を徹底する。

**3 一連の事態について、執行部（会長、副会長、専務理事、事務局長）、理事会、監事、評議員会の各機関における責任の所在を明らかにし、これに応じた適切な措置を講ずること。また執行部、理事会、監事、評議員会の各機関が期待される責務を適切に果たし、法人としての自己規律を発揮することにより、公益認定を受けた法人として事業を適正に実施し得る体制を再構築すること。**

#### 1. 評議員会の改革

評議員会に関しては、前回の報告の通り、迅速かつ機能的な運営の為にその構成を大幅に変更し、且つ定数を減らして活性化させるため、本年2月1日定款変更を実施した。新メンバーによる第1回目の評議員会は本年3月27日に開催された。また、本年度の定時評議員会は6月30日に開催された。

評議員会改革の主な点は、前回報告したように、①定数の削減、②評議員の年齢の基準・在任期間の基準を定め若返りを図ること、③評議員構成の多様化、の3点を柱としたものである。

#### 2. 評議員会改革に伴う各都道府県連盟との意思疎通確保の措置

前回の報告の通り、評議員定数の削減により47都道府県の加盟団体の代表として評議員が選ばれてきた仕組みが変わったことから、各都道府県の加盟団体と全柔連との意思疎通を円滑に行う目的で全国の都道府県連盟の代表者（代議員）からなる「全国代表者会議」を設置した。第1回全国代表者会議は、本年2月27日に東京で開催され、競技者人口の拡大策、国体で実施すべき種目など、柔道界が直面している諸問題について3時間余りにわたって活発な意見交換が行われた。

第2回目となる平成26年度第1回全国代表者会議は、本年9月下旬に開催を予定している。

#### 3. 新執行部の方針について

昨年8月の第1回報告書で、新執行部は以下の項目を優先して実施してゆく方針であると述べたが、それぞれの実施状況は概ね次のとおりである。

- (1) 定数削減を含む理事会と評議員会の改革を断行し、それぞれの機関を活性化させ、本来求められている機能を十分に発揮できるようにすること

これは前回報告書の「評議員会の改革」および第1回報告書の「理事会の改革」の項に述べたような形で実行した。

- (2) 旧執行部による改革・改善実行プロジェクト全体の進捗状況の点検と個々の計画の整合性の見

直し  
及び

- (3) 専門委員会制度を見直し効率化して、個々の委員会が十分に機能を果たすように改善すること

本報告書の1. 2の4に記載の通り、整理、再編を行うこととし、本年3月の理事会でその内容を承認した。

- (4) 事務局機能の強化と、合理的かつコンプライアンスに則った業務遂行体制の再構築

事務局機能強化に関しては、上記1. 2の2に記載の通り、体制を充実させ機能強化に努めている。

コンプライアンスに関しては、上記1. 2の1に記載の通り、専門委員会が活動を開始した。また、1. 1の2に述べたように、暴力事案はコンプライアンス委員会の所管とした。

- (5) 選手、指導者、所属チーム、地方の柔道連盟などと全柔連との意思疎通のあり方を改革すること

1. 1の4に記載の通り、アスリート委員会の活動により選手、指導者と専門委員会、理事会との意思疎通は格段に改善された。また、柔道MINDプロジェクト特別委員会の項に記載の通り、地方の指導者との情報交換の頻度も上がっている。所属チームとは定期的に情報交換を行っている。

また、本項(2)の「評議員会改革に伴う各都道府県連盟との意思疎通確保の措置」の項で述べた「全国代表者会議」の設置により地方の加盟団体と全柔連との意思疎通を改善する具体的な枠組みを作り上げ、この仕組みの活用も進んでいる。

- (6) 柔道を取り巻く多様なステークホルダーの意見を聴き、連盟の運営に反映させること

指導者資格をめぐる日体協との連携、選手強化やオリンピックの活動をめぐるJOCとの連携、会長や執行部とスポンサーとの面談、文科省・日本スポーツ振興センターの暴力通報・仲裁制度への協力、会長・執行部とメディアとの懇談会の定期開催、さらに1. 1で述べた全国柔道事故被害者の会との対話の開始など、幅広いステークホルダーと連携、接触を行い、連盟の運営に反映するようこの1年間努めてきた。今後もさらに連携に努力する。

- (7) 国際柔道連盟との連携を強化し、十分な国際的発言力を持てるようにすること

2020年のオリンピック・パラリンピック競技大会の東京開催が決まり、柔道競技実施に向けた国際柔道連盟との対話の機会は増加している。全柔連では国際力の強化のため、昨年10月に小川郷太郎氏(元外務省官僚)を国際渉外担当顧問に迎え、また本年4月には総合国際対策特別委員会を立ち上げた。

本年5月には山下副会長が国際柔道連盟ビゼール会長の来日に合わせて会談し、2020年オリンピック競技大会柔道競技での団体戦実施に向けて協力することや、2020年に向けた国際大会の日本開催について協議し、国際柔道連盟との関係強化に努めた。

今後も引き続き、国際柔道連盟やアジア柔道連盟に日本から役員等を出すことに努めていくなど、国際的発言力の強化に取り組んでいくとともに、日本発祥の柔道を正しく世界に普及していくことに努めていく。

以上