

第3回東京都における国際スポーツ大会のガバナンス強化に向けた有識者会議
(議事概要)

1 開催日時

令和5年6月23日(金) 16時00分から16時45分まで

2 開催場所

東京都庁第二本庁舎 31階南側 特別会議室 24

3 出席者氏名

○委員

滝口 広子 弁護士(オンライン出席)

松尾 祐美子 弁護士

山本 英幸 弁護士、公認会計士(オンライン出席)

○事務局

東京都 横山 英樹 生活文化スポーツ局長

渡邊 知秀 生活文化スポーツ局次長

川瀬 航司 生活文化スポーツ局理事(スポーツ総合推進担当)

稲垣 敦子 生活文化スポーツ局国際スポーツ事業部長

三浦 大助 生活文化スポーツ局事業調整担当部長

末村 智子 政策企画局総務部長

川田 正敏 政策企画局政策担当部長

貫井 彩霧 総務局理事(政策法務担当)

鈴木 美奈子 総務局企画調整担当部長

1. 挨拶

○横山局長

生活文化スポーツ局長の横山でございます。よろしくお願いいたします。本日はお忙しい中、当会議にご出席を賜りましてありがとうございます。松尾先生ありがとうございます。また、オンラインでご参加をいただいております、山本先生、滝口先生、どうもありがとうございます。

昨年12月に当会議を開催いたしまして、委員の皆様方から国際スポーツ大会のガバナンス強化に向けて多くの有意義な御意見をいただきまして、そして、国際スポーツ大会への東京都の関与のガイドラインを策定させて頂きました。改めまして御礼を申し上げます。

ガイドラインを作成した後の状況変化がございます。本年3月、国におきまして、大規

模な国際また国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制の在り方に関する指針。これを国が策定をしたところでございます。

また、これまで、事務局といたしましても、有識者の委員の皆様方と意見交換を重ねさせていただきまして、一層のガバナンス強化に向けた検討を進めてきたというところでございます。

本日の会議におきましては、それらを踏まえましてですね。ガイドラインの改定ということに進んでいきたいと考えております。

この後、事務局より取りまとめをさせていただきました案をご説明いたしますが、内容をご確認頂いた上で、皆様の持つ専門性やご知見などからですね、忌憚のないご意見をいただければ有難く存じます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

2. 議題

- ・国際スポーツ大会への東京都の関与のガイドラインについて)

資料説明（事務局）

都のガイドラインの改定について

国際スポーツ大会への東京都の関与のガイドライン 改定案

3. 意見交換

○事務局

- ・改定案について、事前に一通りご覧いただいているが、本日ご参加いただいている先生方に、改めて、この案文を含めてご意見やご感想、さらには、今後このガイドラインをどう活用していくべきか等について、コメントいただければありがたい。

○松尾委員

- ・これまで改定に向けて議論したことがよく検討されており、非常に上手くまとめていただいた。
- ・利益相反について、前回12月でもかなり議論したが、そもそも利益相反の生じない体制づくりに関しては、理想的な体制に対する現実的な問題も考慮しながら、ガイドラインに何をどこまで取り入れるかという点で難しいところがある。今回の改定では、将来的には直接雇用も検討していくべき、という形で、ある意味、長期的な目標も踏まえての文言が加わったものと理解。
- ・国の指針が3月末に公表されたことを受け、危機管理及び不祥事対応体制、懲罰制度、さらには、マーケティング業務委託に関しても更に踏み込んだ議論も行われた上で、今回の改定に至っており、12月の策定時の内容と比べ、より多岐にわたる視点からの検討結果が追加できたのではないかと。
- ・ガイドラインへの記載に当たり、ある程度現実を踏まえた記載にとどめるか、また

は、先進的な内容にするか、その折り合いはなかなか難しいところがあるが、今回の改定は、それなりに踏み込んだ内容になっているのではないか。例えば情報公開請求制度まで整備するかについては、今後議論されるべきことかと思うが、望ましい一つの取組例として今回追記されたものと理解。

- ・12月のガイドライン策定時にも言及したが、ガバナンス体制は一度作ればそれで完璧ということはない。作った体制を機械的・形式的に運用するだけでは、リスクを防ぐのに十分ではない。体制整備後も、さらにどういう問題が生じ得るかや、問題の発生ごとに、どこをどう直していくべきかなどを検討し、常に見直していくことが求められる。
- ・また、ガイドラインについても、世論や今後起こり得る様々な問題や課題も精査しながら、常に見直し、議論を重ねていくことが必要。

○滝口委員

- ・今回の改定案は、様々な視点から新しい観点を入れたものと認識。
- ・①について、役員の選任基準や方針を予め立て、それに見合った形の役員を選任し、スキルマトリックス等を参考にその役員の選任理由がオープンになることにより、外部からの目と被選任者自身の職務理解という点において、今回の加筆部分は非常に重要なポイントであるとの認識。
- ・③について、マーケティング業務に関しては、国の指針を踏まえて加わった部分だが、スポーツ大会における非常に特殊な観点であり、極めて重要なポイントとの認識。また、国においては、さらに、第三者の選考過程や委託契約の内容等についても、事前に検討し、仕組みを考えることが提言されており、それらについては、③の（ア）や（イ）に包含されているものと理解。
- ・全般的に、やはりキーワードは透明性。組織の中でも透明性があり、また外から見た時にも透明性があるというのが重要なポイントとの認識。（エ）に記載のとおり、監査業務を行うそれぞれの立場の間で定期的に情報共有し、一人では気付かない部分についても、他者の視点から入って情報を得るという体制は重要であり、実際の運用の際には重視していただきたい。
- ・利益相反に伴う問題の防止に関して、今回、直接雇用という非常に先進的な意見が加わった。これが実施出来ればベストだが、一方で、財源や人件費をどれだけ負担できるのかという問題やそれだけの人材を直接雇用できるのかという問題もある。したがって、出来る限り直接雇用の努力はしつつも、一定程度出向者に頼るということは避けられないと想定されるため、ポストや業務内容、権限の公表等という部分はとても重要。引き続き、実際どのように運用していくのかについて検討してほしい。

○山本先生

- ・今回の改正案は適切であり、不正の発生の防止等に非常に効果があると認識。

- ・役員等の適切な選任に関しては、内部統制組織の整備や不正の発生しない組織風土の構築において、マネジメントのトップにどのような人になるのか、どのような意識を持っているかということが非常に重要。その点において、今回の改定のポイントである選任方法及び選任理由に関する情報の公表は、選任基準が社会の監視の下に置かれることにより、適切性が担保されることになるため非常に重要。
- ・役員等の行動規範や誓約書を公表することにより、役員の意識向上につながるとともに、社会の監視の下に置くということを通じ、役員の不正の防止、法令の遵守に向けたリーダーシップが更に期待でき、その意味において、非常に効果的な改正ポイントである。
- ・コンプライアンス確保に関しては、確かに懲罰制度は設けたからといって不正等が完全に防止できるわけではない。ただし、懲罰制度を設け、内容を組織の構成員に十分に理解させ、仮に不正等を行った場合には必ず懲罰制度に基づき懲罰を受けることを認識させれば、不正行為の抑止に効果的であり、これを明示したことは非常に良い。
- ・危機管理及び不祥事対応体制の構築について、不祥事や不正は、やはり完全には防止できないものであり、仮に発生した場合に備えて適切・迅速に対応できる体制を予め構築しておくことにより、組織運営に対する社会からの信頼確保にもつながる。
- ・予算・契約・調達の内部統制について、組織ごとリスクには違いがあり、そのリスクに応じて対応できるような形での管理が必要である。その点で、今回、リスクアプローチの監査手法の導入を追加した点については、非常に適切な改定だと認識。
- ・専門人材の直接雇用は、利益相反を防止する上で非常に効果的であることは間違いないが、大会運営組織が時限性のある組織であるという特徴から、必ずしもそれを貫徹することはできないと理解。そのため、いかに利益相反を防止するかという点において、最終決定権が、一人の出向者にのみ属することがないようにする必要がある。したがって、民間企業からの出向者の権限の公表により、社会に対しても、また組織の内部においても、一人の者に権限が集中していないとの認識が共有され、利益相反の防止にもつながることが重要。
- ・情報公開は、組織運営の公正性を担保し、社会からの信頼を得る上で非常に重要であり、原則公開、例外で非公開であるべき。ただし、組織の目的を阻害してしまうような場合などには情報を公開しないという例外も当然認められるため、そのバランスを取っていくべきものと理解。その点において、都の条例は一つのバランスが取れた参考例であり、都の条例に準じた形での情報公開制度の導入は、組織運営の公正性担保や社会の信頼獲得の上で非常に重要。

○事務局

- ・ガイドラインの改定の内容について、ご理解・ご了解頂けたものと認識。
- ・本日欠席の松本委員からも内容についてご了解いただいている。
- ・また、ガイドラインの附則部分について補足させていただく。今回の改定は国の指針

も踏まえて作成をしているが、その一方で、国においては、この指針の作成後も検討プロジェクトチームが引き続き設置されている状況である。今後も国際スポーツ大会をめぐる社会状況等が様々に動き得ることが想定され、それらの動向を踏まえて、柔軟な対応が必要であると認識している。したがって、附則には、今後、国の動向等も踏まえ、必要に応じて本ガイドラインを改定していくと記載しており、その場合には、改めて、委員の皆様にも相談させて頂きながら、検討を進めていきたい。

- ・一方で、現段階で盛り込むべきものについては、今回の改定の中に最大限反映できていると認識しており、会議後に、改定内容を公表させていただく。
- ・このガイドラインの背景を踏まえ、まずは2025年に開催を予定している世界陸上およびデフリンピックの大会の準備にしっかりと反映できるように、都としても取り組んでいきたい。