

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 次第

日 時:2023 年 6 月 23 日 16 時 00 分～

場 所:東京都庁第二本庁舎 31 階

特別会議室 24

1 挨拶

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

3 意見交換

都のガイドラインの改定について

昨年12月に策定した「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、国際スポーツ大会を取り巻く環境及び本年3月30日に公表された国指針^(※)等も踏まえ、ガバナンスの更なる強化に資する改定を行う。(※)「大規模な国際又は国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方に関する指針」

＜ガイドラインにおける5つの着眼点を軸に改定を行う＞

①役員等の適切な選任

(国指針における記載例)

- ・ 理事会を適正な規模とし、実効性の確保を図る
- ・ 有識者を含む独立した役員候補者選考委員会の設置 など

(委員からの主な意見)

- ・ 役員等選考方針については、選考が進んだ段階において公表し、選考基準を明らかにする等選考理由の透明化が重要
- ・ 役員の多様性及び選考理由の公正性を確保することが重要
- ・ 大会運営の信頼確保するには、理事会等の人選が公正・適正になされる仕組みづくりが重要

＜ガイドライン改定のポイント＞

大会運営組織の取組例として、以下を加える。

○選任方針及び選任理由等に関する情報の公表

○役員等の行動規範・誓約書の公表

②コンプライアンスの確保

(国指針における記載例)

- ・ 有識者で構成されるコンプライアンス委員会の設置・運用
- ・ 役職員その他の関係者向けのコンプライアンス教育の実施
- ・ 懲罰制度、危機管理及び不祥事対応体制の構築 など

(委員からの主な意見)

- ・ 不祥事が生じた際の対応フロー等体制整備について、あらかじめ定めておくことが重要
- ・ 懲罰制度は、あらかじめ定めておくことが必要
- ・ 直接雇用者のみならず、出向者に対しても、懲罰規程に関する明確な適用基準を示すことで、抑止効果が期待できる

<ガイドライン改定のポイント>

大会運営組織の取組として、以下項目を新設する。

○危機管理及び不祥事対応体制の構築（危機管理マニュアルの策定等）

○懲罰制度の構築

③予算・契約・調達の内部統制、外部チェックの仕組み

(国指針における記載例)

- ・適切な財務・経理処理及び公正な会計原則の遵守（監事、内部監査、会計監査人の連携）
- ・マーケティング業務の第三者委託において、選択した方式の採用について、検討経緯や選択した理由等を対外的に公表 など

(委員からの主な意見)

- ・組織のリスクマネジメントとして、内在するリスクを洗い出し、各リスクの評価に応じたアプローチが有効であり、国際大会運営組織の特殊性も考慮したリスク管理が重要
- ・スポーツ組織のリスク管理は多岐にわたり、多様なリスクが内在するが、網羅的・形式的に対応するのではなく、組織内の不正等への対策等、リスクの軽重に応じて対応することが重要
- ・マーケティング業務については、第三者委託する場合においても、大会運営組織にノウハウが蓄積する様、情報共有の仕組みを作っておくことが重要
- ・マーケティング業務の第三者委託を検討する場合、受託先が業務の実施に当たり、適切性を担保すべく講じる施策を、発注者としてチェックすることは有効

<ガイドライン改定のポイント>

大会運営組織の取組例として、以下を加える。

○リスクアプローチの監査手法の導入

○マーケティング業務の委託等に関する方式の検討経緯や選択理由等の公表

④利益相反に伴う問題の防止

(国指針における記載例)

- ・ 役職員と組織委員会等の間に生じ得る利益相反の適切な管理
- ・ 出向元の各企業との間で利益相反関係が生じやすい特徴を鑑みた人材配置の検討 など

(委員からの主な意見)

- ・ 専門的知見を有する出向者が、出向元と関連の強い部署に配置する場合においても、意思決定において中立的な立場の人材も配置し、出向元と出向者だけで完結しない仕組みづくりは重要
- ・ スポーツ運営の時限的な組織において、専門人材の直接雇用等が有効と考えられるが、出向者を受け入れる必要がある場合を想定した利益相反への対処を講じることが重要
- ・ 利益相反取引に関しては、当該取引の関与について報告する仕組みを作ること、また取引の最終決定は利益相反該当者以外によって行われることが重要
- ・ 利益相反が疑われる取引に関しては、より慎重な手続きにより、意思決定を行うことが重要

<ガイドライン改定のポイント>

大会運営組織の取組例として、以下を加える。

○専門人材の直接雇用等の対応

○民間企業からの出向者の権限の公表等

⑤情報公開

（国指針における記載例）

- ・法令に基づく開示以外の情報開示の主体的な実施（調達情報、入札情報、マーケティング関連情報等につき、守秘義務を遵守しながら活動に支障をきたさない範囲で対応） など

（委員からの主な意見）

- ・国際的な大会に関して公的な資金が入る場合、公的な側面を有することから、公平性の担保やパブリックリレーションの観点から、積極的な開示をすることは望ましい
- ・国際的な大会においては、大会の特性や規模等に応じて、開示請求制度等の導入を検討することも有効
- ・情報公開規程を策定し、公開範囲を明示することが重要
- ・マーケティングに関連する情報等については、守秘義務が課せられる一方、公共性に鑑みて、公開する範囲を取引企業等と検討することもあり得る
- ・大会運営組織の活動は、公共性を有しており、一般社会からの信頼を得る上で情報公開は非常に重要であることから、原則公開、例外非公開という姿勢が必要。一方で、大会運営組織特有の事情による、非公開情報もあり得る

<ガイドライン改定のポイント>

大会運営組織の取組例として、以下を加える。

○都の条例に準じた情報公開制度の導入

大会運営組織のガバナンス確立に向けた体制整備

別紙

項目	考え方と具体的取組例
①役員等の適切な選任	○理事等が組織全体の運営改善に不断に取り組むとともにその権限を適切に行使できるように適切に体制整備を行うことが重要 ≪取組例≫・役員等選考委員会を設置、選任方針を策定 ・役員等の行動規範の策定や就任時の誓約
②コンプライアンスの確保	○コンプライアンス確保に必要な体制整備に加え、役員や職員のコンプライアンスに係る知識の習得や意識啓発が重要 ≪取組例≫・コンプライアンス委員会を設置、監事等と情報共有 ・通報しやすい仕組みを備えた通報窓口を設置 ・当初から役員・職員へのコンプライアンス教育を継続的に実施 ・風通しの良い組織風土形成に向けた意識啓発
③内部統制・外部チェック	○公正妥当と認められる会計の原則にのっとった会計処理を行うことが重要 ≪取組例≫・収入・支出のプロセス等を事前及び事後に監督する契約・調達管理委員会を設置 ・内部監査部門を主として、監事・会計監査人との連携体制を構築
④利益相反の管理	○利益相反取引の管理は、法令上の遵守事項でもあり、組織の利益を損なうことを防ぐために重要 ≪取組例≫・利益相反の該当性をチェックする仕組みを構築 ・出向者が契約等にかかわる場合の規制や、権限・責任を明確化
⑤情報公開	○大会運営組織の開示する情報が都民との信頼関係を醸成するために重要 ≪取組例≫・法定事項に加え、組織の重要な決定や世の中の関心の高い事項を積極的に発信 ・非公開情報は、情報公開とは別の方法で、公正性を担保できる仕組みを構築し、非公開の理由を含め考え方を丁寧に説明

国際スポーツ大会への東京都の関与のガイドライン

4 生推企第 952 号

令和 4 年 12 月 26 日

改定 5 生国一第 60 号

令和 5 年 6 月 23 日

第 1 本ガイドラインの目的

国際スポーツ大会の開催は、世界のトップアスリートの競技を目の当たりにすることにより、多くの都民、とりわけ次世代を担う子供たちに、スポーツのすばらしさや大きな感動を与え、夢や希望を抱かせる。

東京 2020 大会は、年齢や障害等を越えたアスリートの輝きによる共生社会の実感やバリアフリー化をはじめとするまちや暮らしの変化など多くのレガシーをもたらした。

国際スポーツ大会を機に、世界中のアスリートをはじめとする大会関係者や観客が東京を訪れ、国籍・文化・世代・障害など多様な背景をもつ人々が交流することは、国際親善・平和などに大きく寄与することはもとより、東京の活性化や都市としてのプレゼンス向上にもつながる。

国際スポーツ大会を通じ、スポーツの力によって東京の未来を創っていくには、東京 2020 大会の経験も踏まえ、より良い大会の姿を追求していかなければならない。

本ガイドラインは、こうした観点に立って、国際スポーツ大会の準備運営業務を担う組織（設立予定の組織を含む。以下「大会運営組織」という。）に対する都の関与のあり方について基本的な事項を定める。

大会運営組織が、スポーツの根幹であるフェアネスを体現した信頼されるものとなり、未来の東京につながるレガシーを残していくとともに、都民と共に大会を作り上げ、大会開催の意義が社会に敷衍していくよう、都として関与していく。

第2 本ガイドラインを適用する国際スポーツ大会

- 1 本ガイドラインを適用する国際スポーツ大会は、以下の全ての要件を満たすもののうち、都と大会運営組織が協議を行い、第1に掲げる目的の実現に向けて認識を一にした大会をいう。
 - (1) 国際総合スポーツ大会においては、多数の国と地域、選手・関係者等の参加が見込まれるもの。単一競技の大会にあっては、国際的な知名度等を有し、多数の選手・関係者等の参加が見込まれるもの
 - (2) 主要な会場が、都内に存在するもの
 - (3) 東京のスポーツ振興及び都市のプレゼンス向上、賑わい創出に資すると期待されるなど、多くの意義を有し、国際スポーツ大会の準備・開催を通じて都が掲げる「『未来の東京』戦略」の推進に特に寄与する(SDGsの実現、DX活用等)と見込まれるもの

第3 これからの国際スポーツ大会における3要素（基本的な考え方）

第1で掲げる目的を達成するため、本ガイドラインの策定に当たっては、以下の3点を基本とする。

1 適切なガバナンスの確保

大会運営組織は、スポーツの根幹であるフェアネスを体现し、法令及び社会規範の遵守、意思決定の公正性の確保等を図るため、適切なガバナンス体制を構築する。

都は、大会運営組織に対して、コンプライアンスや情報公開等、ガバナンス確保に必要な助言を行うとともに、その取組状況を確認する。

2 国際スポーツ大会を通じ東京の発展に寄与

大会運営組織は、東京2020大会で生み出されたレガシーを国際スポーツ大会を通じて更に発展させていくとともに、未来の東京につながるレガシーを残していく。

都は、大会運営組織に対してこうした視点を盛り込んだ開催ビジョンの策定を求めるとともに、都からも国際スポーツ大会を通じて目指す東京の未来についてのビジョンを大会運営組織に共有する。

3 都民と共に大会を作り上げていくため参画機会を確保

大会運営組織は、都民と共に大会を成功させていくことを基本とし、あわせて、大会が、年齢、障害の有無などに関わらず、都民誰もがスポーツの力を実感し、大会開催の意義が社会に広まっていくよう、大会への参画を推進する。

都は、大会運営組織に対してこうした視点を盛り込んだ開催ビジョンの策定を求めるとともに、東京 2020 大会の経験を踏まえた都民参画の機会創出に取り組む。

第4 大会運営組織への都の関与

第3で示した3要素に沿った、大会運営組織の主体的な運営に対して、都は、以下のように関与する。

1 大会運営組織の始動期（組織設立時等）における着眼点と具体例

(1) 適切なガバナンスの確保に向けた体制整備

都は、競技数や規模、運営主体の国際大会の経験など、それぞれの国際スポーツ大会の特性等に応じ、必要な助言を行うとともに、次の①から⑧までに記載する取組について、大会運営組織と連携しながら具体化を図っていく。

① 大会運営組織における適切な役員等の選任と体制整備

《考え方》

組織運営上の重要な意思決定や業務執行に係る権限を有する理事等が、組織全体の運営改善に不断に取り組むとともに、その権限を適切に行使できるように適切な体制整備を行うことが重要である。

《取組例》

(ア) 外部専門家を含む、多様な委員で構成された役員等選考委員会設置

(イ) 外部理事・女性理事の目標割合、各役員の役割などを定めた、役員等の選任を行うための方針（役員等選任方針）の策定及び選任理由等に関する情報の公表

- (ウ) 各理事等が風通しの良い組織風土の形成やリスク管理などの基本的役割、職責、関係法令等を認識するような、行動規範の策定及び就任時の誓約書の提出並びに行動規範・誓約書の公表
- (エ) 機動的な業務執行の視点に立った理事会等の適正な規模を検討 など

② 継続してコンプライアンスを確保するための仕組みの整備

《考え方》

コンプライアンスの確保は、ガバナンスの基盤となるものである。コンプライアンスを確保していくためには、コンプライアンス委員会の設置等による体制整備に加え、組織に関わる役職員等が、コンプライアンスに係る知識を習得するとともに、風通しの良い組織風土の形成を通じてその実効性を高めるなどの意識啓発が重要である

《取組例》

- (ア) コンプライアンス委員会を組織内に設置
- (イ) コンプライアンス委員会と監事等の間で相互に適切な情報共有が行える体制の構築
- (ウ) 就任時・採用時を含む役職員等への継続的なコンプライアンス教育や職場における意識啓発に向けた取組の実施
- (エ) 通報者の保護に配慮し、通報しやすい仕組みを備えた内部・外部の窓口設置 など

③ 適切な計画・予算・契約・調達についての内部統制・外部チェックの仕組みの構築

《考え方》

国際スポーツ大会は、大きな社会的影響力を有する、公共性の高いものであり、また多くのステークホルダーから協賛金、寄附金等の資金も受領して活動しており、その資金を管理する大会運営組織のガバナンスの整備においては、公正妥当と認められる会計の原則にのっとりた会計処理を行うことが重要である。

《取組例》

(ア) 契約・調達制度の構築

(イ) 契約と調達を、収入・支出の両面において事前・事後に内容・プロセス等を監督する、外部の専門家を含む契約・調達管理委員会を設置

(ウ) マーケティング業務の委託等に関する方式の検討経緯や選択理由等の公表

(エ) 内部監査、監事監査、会計監査人監査の連携による「三様監査体制」の構築（特に内部監査部門と監事・会計監査人が連携できる仕組みの構築）

(オ) 不正の未然防止、早期発見のためのリスクアプローチの監査手法の導入 など

④ 利益相反に伴う問題の防止

《考え方》

利益相反取引の適切な管理は、法令上求められる遵守事項である。利益相反取引が組織の利益や公正性を損なう問題を防ぐことが、大会運営組織のガバナンス上、重要である。

特に、企業等からの出向者受入れに関しては、当該出向者が有する高度な専門性を大会準備等に生かせる一方、利益相反問題が生じるリスクを内包することから、適切な対応が求められる。

《取組例》

- (ア) 国際スポーツ大会の特性等を踏まえた利益相反取引に関する規程の制定
- (イ) 人材登用における、専門性を有する人材の直接雇用の活用等、民間企業からの出向者受入れに頼らない工夫。出向者を活用せざるを得ない場合における、ポストや業務内容、権限の公表等
- (ウ) 利益相反の該当性をチェックできる仕組みの構築
- (エ) 利益相反取引に関し、役職員への継続的な教育や取引の適正性を管理できる仕組みの構築 など

⑤ 情報公開の仕組みの構築

《考え方》

都が関与する国際スポーツ大会は、大きな社会的影響力を有する、公共性の高いものであると考えられる。その大会運営組織が開示する情報は、都民との信頼関係を醸成するために、重要である。

《取組例》

- (ア) 法定事項に加え、理事会の意思決定プロセス等、組織の重要な決定や世の中の関心の高い事項に関する、積極的な情報発信
- (イ) 都の条例に準じた情報公開制度を導入する等、公開を基本としつつ、非公開とする必要がある情報については、その理由を含め考え方を丁寧に説明
- (ウ) 非公開情報についても、情報公開とは別の方法で、その公正性を担保できる仕組みを構築 など

⑥ 危機管理及び不祥事対応体制の構築

《考え方》

大会運営組織は、公共性を有する組織としての強い自覚を持ち、不祥事又はその疑いを察知した場合は、速やかに調査を行い、確かな再発防止を図る責務がある。

《取組例》

危機管理マニュアルを策定した上での、有事のための危機管理体制の構築及び不祥事発生時の最適な調査体制の構築並びに大会運営組織の解散後も含めた、具体的な対応方針等に係る関係当事者間の事前整理 など

⑦ 懲罰制度の構築

《考え方》

役職員等に対して、法令、定款・規程等の内規、行動規範等を遵守させ、大会運営組織における秩序維持を図るためには、違反行為を対象とする懲罰制度の構築が重要である。

《取組例》

禁止行為、処分対象者、処分内容及び手続等に関する、実効性を備えた懲罰規程の策定及び周知 など

⑧ その他大会の特性等を踏まえ必要と認められる取組

2 大会運営組織の本格活動時における着眼点と具体例

(1) ガバナンスの実効性の確保と適切な見直し

都は、大会運営組織の主体的な運営が適正かつ効率的なものとなるよう、次の事項を行う。

- ① 第4の1(1)に記載されている事項の運用状況について必要な確認を行うとともに、状況を踏まえた適切な見直しが定期的に行われるために必要な報告の聴取及び助言

② その他国際スポーツ大会の特性等を踏まえ必要と認められる事項

《考え方》

大会運営組織は、適切なガバナンス体制を構築した後も、それが十分に機能しているか、必要以上に非効率な業務プロセスが生じていないか確認し、柔軟に見直していくことが重要である。

都は、その見直しに関して、必要な助言を行う。

《取組例》

- (ア) 予算・契約・調達のチェックを行う基準を定めるとともに、効率的なチェックを確保するため、当該基準は実情に応じて定期的に見直しを実施

(2) 国際スポーツ大会を通じ東京の発展に寄与

都及び大会運営組織は、国際スポーツ大会の開催を通じてレガシーを創出し、東京の発展につなげていくため、次の事項について双方で事前に協議の上、具体化を図る。

- ① 国際スポーツ大会の基本計画、開催ビジョン等の策定、都と連携した事業の実施、大会実施を阻害するリスクの管理計画、他大会運営上の重要事項

② その他国際スポーツ大会の特性等を踏まえ必要と認められる事項

《考え方》

東京 2020 大会のレガシーを継承しつつ、国際スポーツ大会を通じて、共生社会の実現や持続可能性への配慮、都市の魅力発信による東京の国際プレゼンスの向上等、大会をより良い東京の未来につなげていく。

《取組例》

- (ア) 最新のコミュニケーション・テクノロジーの活用
- (イ) 3 R（リデュース・リユース・リサイクル）など、持続可能性への配慮
- (ウ) 都との連携による文化・観光等 P R

(3) 国際スポーツ大会への都民の参画

都及び大会運営組織は、国際スポーツ大会への都民の参画に向けて行う取組を推進するため、次の事項を行う。

① 都民が参画できる取組を行うに当たっての企画及び実現に向けた連携

② その他国際スポーツ大会の特性等を踏まえ必要と認められる事項

《考え方》

年齢、障害の有無などに関わらず、誰もがスポーツの力を実感し、大会開催の意義が社会に広まっていくよう、大会への都民の参画を促進することが重要である。

《取組例》

(ア) 子供たちとアスリートとの交流

(イ) デジタル技術を活用した多様な観戦スタイル

(ウ) ボランティアの活躍 など

(4) 大会運営に係るサポート等

① 国際スポーツ大会は、競技数や規模、運営主体の経験などが異なることから、都はそれぞれの大会の特性等に応じたサポートを行うことができる。なお、サポートを適切に実施するため、大会運営組織との間に必要な事項を記載した協定を締結するものとする。

(ア) 都は、第4の1(1)及び2(1)により大会運営組織において適正かつ効率的な運営が確保されることを前提に、大会運営組織からの求めにより、人的・財政的支援等を通じ、大会規模や態様等に応じて必要となるサポートを行うことができる。特に財政支出を行う場合、大会運営組織に対し、都と大会運営組織が共同でチェックを行う仕組みを整備するものとする。

(イ) 都が必要なサポートを行う場合においては、定期的に業務運営状況の報告を求めるものとする。また、必要と認められる場合には、大会運営組織に対して、大会準備状況や収支等に関する報告を求めるとともに、必要に応じて是正を求めることとする。

(ウ) その他、サポート内容も踏まえ、組織運営や事務執行の適正性の確認など、必要な対応を行うものとする。

- ② 本ガイドラインの実効性を担保するためには、文書の適切な保管・承継が重要であることから、大会運営組織は、必要な措置を行うとともに、都は助言を行う。

附則

(施行日)

- 1 このガイドラインは、令和4年12月26日から施行する。
(第2の1に該当しない国際スポーツ大会への準用)
- 2 ガイドライン第2の1に該当しない大会についても、ガイドラインの趣旨を踏まえた対応を工夫する。

附則

(施行日)

- 1 このガイドラインは令和5年6月23日から施行する。
(国指針等との関係)
- 2 本ガイドラインは、「大規模な国際又は国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方に関する指針」(令和5年3月30日公表)等も踏まえ、策定している。国においては、当該指針を策定した「大規模な国際又は国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方検討プロジェクトチーム」が引き続き設置されており、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。
(第2の1に該当しない国際スポーツ大会への準用)
- 3 ガイドライン第2の1に該当しない大会についても、ガイドラインの趣旨を踏まえた対応を工夫する。