

令和3年度第3回JSC運営点検会議 議事要旨

日時：令和4年3月22日（火）14：00～15：45

場所：WEB会議

出席者：高橋委員長、伊丹委員長代理、朝日委員、大隈委員、芝委員、中屋委員、松下委員
芦立理事長、岸理事、松坂理事、勝田理事、大西理事

議事

（1）令和3年度内部統制アクションプランの実施状況について

資料1-1～1-4に基づき、岸理事から委員から令和3年度内部統制アクションプランの実施状況について説明を行った。

[委員からの主な意見等]

委員： 資料1-1の内部統制アクションプランで「△」になっている情報セキュリティの研修について、現段階で未受講者は何名ぐらいいるのか。3月末までに受講は可能なのか。また、期日までに受講できなかった場合の対応方法、受講するにあたってのモチベーション維持の工夫等を教えていただきたい。

ハラスメント事案が発生したとのことだが、組織としてどのような対応・処分を行ったのか。また、発生したことを受けて再発防止のための研修等の取組を行ったのか。

J S C： セクハラ事案についての対応として、例年、全職員対象にハラスメント研修を実施している。今年度は、eラーニングによりハラスメント研修を実施した。また、本件の事案発生を受け、掲示板を活用し理事長よりハラスメント防止徹底のメッセージを発信し、各部署管理職にも周知の上、取組強化に努めている。

情報セキュリティ研修の未受講者については、研修担当者より対象者本人宛にメールで未受講の連絡を行い、早期に受講するよう促している。また、長期出張等により不在で研修受講が困難な対象者については、受講期間の猶予を与えながら確実に受講いただく形としている。現在の受講率については、集計中である。

委員： 懲戒処分の内容はどのような内容だったのか。

J S C： 処分内容は、最も軽い「戒告」としている。

委員： 処分内容は、委員会等で議論の上決定しているのか。

J S C： 事案発生後、理事長の要請により懲戒委員会を開催し、決定している。また、弁護士の意見も参考に審議を行っており、その結果として「戒告」の処分となった。

委員： セクハラ事案が発生したことは残念なことだが、この手の事案は表に出ないことも多い中、事実確認できたことは評価される性質のものである。苦情相談員について周知されていない場合など、どこに相談したらいいかわからないといったことも考えられる。

J S C： 苦情相談員の体制について、利用方法がわからないといった声もあるため、今後も周知の工夫を行いながら、発生防止ための取組を進めてまいりたい。

委員： ハラスメントの把握は、本人あるいは周囲からの報告など、ケースバイケースだと思う。

引き続き、相談しやすい環境を作っていただきたい。

委員： 新型コロナウイルス感染症による事業中断等のリスクへの対応について、今年1月以降職員の感染者、濃厚接触者等が急速に増加しているとあるが、事業そのものへの影響度や今後の見通しについて教えていただきたい。

J S C： 施設で実施を予定していたイベントの中止やサッカーくじの指定試合中止等で収入面に影響があった。また、独自の研修事業として、登山研修所で予定していた冬山を対象とした指導者の育成研修といった研修が中止に追い込まれたことは、指導者育成の観点からは大きな影響であった。さらに、まん延防止等重点措置の期間中に東京都内で感染者が急増した時期には、職員やその家族の感染により、各職場に多少なりとも影響が出たところがある。

委員： J S C職員の大多数が感染して出勤できず、事業そのものが停滞するような状況が生まれたわけではない、という理解で良いか。

J S C： その通りである。

(2) 業務運営の効率化について（令和3年度重点的な議題）

資料2に基づき、岸理事から業務運営の効率化について説明を行った。

[委員からの主な意見等]

委員： 昨年12月にデジタル大臣が「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」を決定しており、独立行政法人についても投資対効果を厳しく精査しなければならないと指摘している。令和元年度より用紙が33%削減されていることは努力を評価すべきことだと考える。今後、各年度何パーセント削減する等といったKPIを定量的に定めているのか、定めていないのであれば、手間が省ける等定量化できない部分をどう評価していくのか教えていただきたい。また、電子決裁システムについてPC環境がどれぐらい整っており、電子決裁率はどれぐらいなのか教えていただきたい。さらに、今後どのように進めていくのか見通しや考え方についてもお聞きしたい。

J S C： システムに関する費用対効果の検証について念頭にはあるが、導入後間もないため詳細な検証には至っていない。なお、勤怠管理システムについては労基法に則った労働時間の適正な把握、電子決裁システムについては文書の改ざん、紛失の防止が大きな目的の1つになっている。しかし、今後も業務の効率化が図り、継続的に推進していくために定量的な検証について検討しながら進めていくべきと考えている。

(3) 令和3年度職員意識調査について

資料3-1、3-2に基づき、岸理事から令和3年度職員意識調査について説明を行った。

[委員からの主な意見等]

委員： 「風通し」に関して情報発信の設問の部分で課題認識があるとのことだが、現在の周知方法である掲示板以外で何か方法があるのか。また、その他のハラスメントについて、具体的に「〇〇ハラスメント」というような具体例があれば教えていただきたい。

J S C : 情報発信について現在、集計直後のため対策は今後検討していく。しかし、回答の中で、「情報の量が多すぎる」「掲示板を見る時間がない」といった声があり、課題として今後検討してまいりたい。また、ハラスメントについてはジェンダーに関すること、スメルハラスメントなどが挙げられる。

委員： 問4の不正等を防止する仕組みが機能しているかどうかについて、「どちらかというところではない」「そう思わない」という回答が少なからずある。なぜそう思うのか、という点については自由記述等で集約されていたのか。特にネガティブ意見について、どのように集約し受け止めているのか。

J S C : 自由記述による回答については、各質問項目の良い点、悪い点に関する意見を集約し、先日役員間でも共有したところ。特にネガティブ意見については、今後の改善に資するものであり、よく読み込んだ上で現状を把握しながら対応してまいりたい。

委員： ネガティブな回答に対してより問題意識を持ち、留意して対応することが望ましい。

委員： 自由記述の内容についてもどこかのタイミングで運営点検会議に情報共有いただきたい。特に問題となるようなネガティブな意見がどのような内容か、運営点検会議でも共有することが望ましい。

J S C : 前向きに検討させていただく。

委員： この職員意識調査を実施することによって組織全体の傾向が把握できることから、ぜひ今後も継続していただきたい。一方、パーセントは全体の傾向や変化を把握する部分では有効だが、不正やハラスメントについては僅か1件であっても、発生したことによって組織として致命的な事案に発展するという認識を持つべきである。致命的な事案を生じさせないためには、重大な事案に発展する前に、早め早めに事態を把握することが大切である。特に、公益通報制度や相談窓口などは大切であり、今後も継続して啓蒙することが必要である。しかしながら、実際には通報制度の利用は敷居が高く、利用する側は申し出ることにも勇気が必要。これまでの経験上、企業における健康相談で発覚した、というケースもある。一例としては、特定部署においてメンタル面での体調不良者が複数おり、看護師による健康相談をきっかけに聞き取り調査をしたところ、上司から複数のパワーハラスメントが発覚したことがある。通報制度があることも大切だが、聞き取りや面談をする機会を活用し、「よく眠れているか」「月曜日の出勤はどうか」といった体調面・メンタル面について聞くことによってハラスメント事案の発覚につながることもある。通報制度・相談窓口に加えて、そういった聞き取りができる機会を検討していただければと思う。

J S C : 管理職からの声かけなども含めて、今後の対応方法について検討してまいりたい。

(4) 今後のJ S Cの在り方等について

資料4-1～4-4に基づき、岸理事から今後のJ S Cの在り方等について説明を行った。

[委員からの主な意見等]

委員： 最近、地震が多いがJ S Cでは職員の安否確認はどのようにしているのか。

J S C : ANP I Cという外部のシステムを活用している。全国で震度5強以上の地震があった場合、当該システムを通じて全職員に安否確認のメールが発信され、各職員が返信するよ

うな仕組みである。

委員： 確認方法はメールで行っているのか。中には返信しない職員もいるのではと思うが、回答率はどれぐらいになるのか。

J S C： 100%に近い回答率となっている。実際の地震発生時以外でもシステムを活用した訓練を適宜行ってきている。それらの成果として実際に地震が起きた際でもメールから返信による安否確認ができており、対応が習慣化されてきているのではないかと考えている。

委員： 100%に近い回答率が達成できていることは、とても素晴らしいことだと思う。

委員： 働き方改革の中で、障がい者雇用やLGBTの方々の雇用について、どのように考えているかお伺いしたい。

J S C： 障がい者雇用については、障がい者雇用促進の法律により義務付けられており、法定雇用率以上の雇用を行っている。採用方法については、地域のハローワークと連携し、推薦いただき選考している。個々で様々な障がいをお持ちの方がいるが、特に特定の障がいを指定せず、組織として適任者を選考している。

委員： ジェンダーレスについての取り組みもあれば教えていただきたい。

J S C： ジェンダーレスについては、具体的な取り組みを行っている訳ではないが、世の中の状況を見ながら必要な対策は行わなければならないと認識している。

委員： 参考情報として、障がい者雇用についてはトイレ等水回りや廊下の広さなど、社屋が受入れの対応ができず、障がいの性質によっては採用できないケースがある。また、宿直室がある場合、男性用・女性用と別れており、LGBTの観点からすると十分ではない。こういった事業所における建物の制約があることも挙げられ、課題として認識しても簡単に解決できることばかりでないと日々感じている点について、意見としてお伝えする。

委員： スポーツくじについて、バスケットボールを対象としたくじが販売予定と聞いている。現在、スポーツくじの販売促進やマーケティング等の運用は外部委託しているのか。

J S C： スポーツくじの運営についてはJSCが行っているが、広告宣伝、システム開発、マーケティング・プロモーション関係については、個別にベンダーや広告代理店と協力して実施しており、コンサルティング会社がそれらを包括的に管理・運用している。

委員： スポーツを通じた社会課題の解決やSDGsなど持続可能な社会を継続させる目標があると思うが、そういった課題についても、スポーツくじ助成の中でクラブ等より提案があれば支援等を行ってはどうか。

J S C： スポーツくじの助成について、ソフト事業としては主に講習会、トップレベル及びグラスルーツレベルにおけるスポーツの強化、競技力向上などが多くなっている。それらテーマの中に「地域おこし」と関連した提案などもあり、具体的に〇〇委員よりご質問いただいたようなテーマがあれば、審査の過程の中で検討することになる。ご提案いただいたので、事業範囲の対象について今後考えていきたい。

委員： 全国には貧しい環境など生まれた環境により人生が決まってしまう子どもたちがいる。生まれた環境で人生が決まるのではなく、大人が環境を与えることによって自身の努力により頑張りが認められ、人生が明るくなっていくようになればと思い質問させていただいた。

委員： 内部統制とガバナンスの課題においても、LGBTやダイバーシティをはじめとした多

様性に対応していくためには、それぞれのワークライフバランスに視点を置いた対応が必要になる。とりわけ、スポーツに携わっているJSCという組織がそういった事柄を大切にしているというメッセージの影響は大きいと考える。スポーツという概念そのものがそういった観点を大事にしているものと考えており、多様性の観点を運営面で重視することが大切である。

また、PFIによる施設運営に関して、自己収入確保など組織としての効率化が引き続き要求されると考える。コストカットも重要であるが、それにより何が実現できるのか、PFIによる運営委託によりサービスの改善なども期待され、効率化によって何が生み出されるかを考えるべきではないか。

J S C : 男女共同参画という定義における取組として、国が掲げる指針等を参考にしながら管理職の登用や採用率を念頭に置いて取り組んでいる。しかしながら、より広い意味で働く方の多様性、ワークライフバランスや在宅勤務の充実が取組として挙げられるが、業務システムの効率化においては、個人の情報管理が在宅勤務におけるネックとなっている。とりわけ災害共済給付に関する業務においては様々な個人情報を取り扱っており、そのような業務では在宅勤務が難しい、という点が大きな課題である。今後のDXの流れにおいて、どれだけシステムに投資できるか、という課題はあるが、在宅勤務を推進し働き方の多様性を実現できるよう、システムの効率化と合わせて取り組んでまいりたい。

J S C : PFIについてご意見いただいた通り、コストカットのみならずサービスの向上が重要である。冒頭理事長からの挨拶にあったが、国立競技場スタジアムツアーを現在実施しており、まん延防止等重点措置期間より前は毎週末700名程度の参加者がおり、新型コロナウイルスの感染状況が落ち着いている時期には、早い段階で定員枠が埋まるという状況もあった。こうしたスタジアムツアーも民間事業者から様々なパッケージの提案を受けながらサービス向上といった側面で独自運営に加えた新たな取組を検討しており、民間事業者の視点も活用し、より良い形でスポーツの価値をより多くの方々に楽しんでもらうよう取り組んでまいりたい。

委員 : 国立競技場は東京オリパラのレガシーを有していると同時に、陸上競技やサッカーの聖地でもあり、その「聖地」としての価値を生かすことも重要であると考え。JSCのコーポレートメッセージとして「未来を育てよう、スポーツの力で」と掲げている。スポーツを観て感動することも重要ではあるが、「自ら身体を動かして元気になる」ということもコーポレートメッセージに含まれているものと考えており、例えば国立競技場で「家族で走ってみる」あるいは「スタジアムツアー参加後に周囲の有名飲食店で食事を楽しんで帰る」といった形で、「行ってみたい場所」になれば、周辺地域一体が生き生きとするのではないかと。表参道や外苑前から近く立地にも恵まれており、地の利も生かしながらより多くの人々が立ち寄って身体を動かして帰る、家族とともに周囲で飲食を楽しんで帰る、といった憩いの場とすることによって、スポーツを楽しむことの大切さを実感し、アスリートの活躍に感動する、といった場所であってほしいと考える。

J S C : 現在この地域は秩父宮ラグビー場・神宮球場をはじめ再開発を進めているが、スポーツイベントがない週末は、この一帯の人通りが少ないのが現実である。一方でスポーツイベント開催時には多くの人々が訪れており、そういった多くの人を裁ける空間的な余裕はある

ものの、スポーツイベントの開催が無い時には閑散としてしまう状況である。再開発においては、商業施設の建設も予定されており、現在よりも人が立ち寄りやすい環境となるが、スタジアムツアーのパッケージに関する企画の中では、飲食を伴うものやアスリートが参加するものも提案されており、例えば有名な高級飲食店もある一方、アスリート食や健康に寄与するものもこの地域の特性に合ったものと考えている。

また、本年1月からは国立競技場の1F部分において秩父宮様のご遺品を紹介する小規模なギャラリーを設けており、その展示施設の半分を使用してオリパラの聖火トーチやメダルを現在展示している。ごく小規模な施設であり観覧無料としているが、そういった場面を活用してスポーツの多面的な価値を感じ取ることができる施設であるべきとの思いもあり、今後のエリアマネージメントも秩父宮ラグビー場とセットで考えていきたい。いただいたご意見のようなエリアの実現に向けてJSCが中心的な役割を果たせるよう、引き続き努めてまいりたい。

委員： 現在、過去の課題だけでなく、未来に向けた課題を議論する際のご参考として、いきなり課題抽出するより、まずはJSCを取り巻く経営環境の変化、あるいは今後のJSCへの期待の整理を行うといい。その上で、5年先、10年先にJSCがどうなっていたいか、どうあるべきか、すなわち「目指す姿」を明確にし、できるだけ若い人も含め将来のあるべき姿を議論する場を設け、課題抽出していただきたい。

JSC： 5年先、10年先を見据えて我々JSCがどうなっていたいか、若手の職員も交えて議論を重ねていきたい。

(5) その他（全体を通して）

委員： 本日も運営点検会議委員から多くの意見があり、JSCの今後の運営に活かしていただきたい。JSCから本日の議題全体を通してのお考えをお聞かせ願いたい。

JSC： 本日も様々な視点からのご意見に深く感謝申し上げます。本日もご意見いただいた事項については日々悩みながら業務を行っているところ。とりわけ、〇〇委員からご意見いただいたとおり若手の職員とも意見交換しながら、将来のJSCがどうあるべきか議論することに関しては、「理事長と職員の意見交換」という形で従前から実施している。大東前理事長の在任中は「車座ミーティング」という形で実施していたが、現在はコロナ禍におけるオンラインを活用した形で、参加者に対してお題を投げかけながら、何をやりたいのかを皆で共有するような取り組みを始めたところ。それらを通じて、若い職員からは「もっとスポーツに関する仕事に取り組みたい」という思いが積極的に示されている。

また、昨年、今年と中途採用を行い、多様なバックグラウンドを持った職員がスポーツに携わる仕事がしたいと思っており、私ども組織の一員となっている。そうした中で、今まで培った力量をいかに対外的に発揮するか、ということについて、本日もいただいたご意見を踏まえ整理をし、改めて来年度以降ご相談させていただき、アドバイスをいただけるとありがたい。

ジェンダーフリーの問題一つを取っても、2020東京大会でもIOCから新たな形で

認められる事例があった。そういった事実を我々も的確に受け止め、従来の常識に囚われずに新たな事柄に取り組んでまいりたい。

一方で、〇〇委員からコストカットの問題提起があった。独立行政法人がコストカットありきでスタートした組織であるものの、コストカットするためだけの組織ではなく、「何をやりたいのか」を常に明確に掲げながら、そのためにコストカットも含めて新しい価値をどう見出すか、ということに取り組んでまいりたい。

本日いただいた様々なご意見を踏まえ、組織全体としてしっかりと取り組んでいきたいと考えている。