

令和4年度第3回JSC運営点検会議 議事要旨

日 時：令和5年3月24日（金）13：00～15：00

場 所：JSC外苑事務所8F大会議室1

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
芦立理事長、岸理事、久木留理事、大西理事

欠席者：松下委員、松坂理事

議事

(1) ガバナンスに関する取組状況について

資料1に基づき、久木留理事からガバナンスに関する取組状況について説明した。

[委員からの主な意見等]

委 員： 組織が様々な幅広い事業を展開するにあたり、それぞれの業務の詳細に至るまで関係法令を洗い出すことが必要。JSC全体で各部署の業務に関する法令を棚卸しした上で、所属メンバーがそれぞれの関係法令を理解することが重要である。また、法令も更新されることから、常に業務を法令との関係をアップデートし、可視化していく必要がある。

J S C： 法令に基づいて業務を行っており、日々の業務が適正に行われているかという点の重要性については委員長のご意見から再認識したところ。

J S C： 例えば、非常勤職員の賃金水準についても改定対応が適切に行われなかった場合に問題となる可能性があることから、十分にアンテナを高くして対応していく必要があると考えている。

(2) 令和4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2-1、2-1、2-3に基づき、JSCから令和4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した。

[委員からの主な意見等]

委 員： 内部統制アクションプランのうち情報セキュリティ関係でインシデントはあったのか。文書の誤廃棄事案について、廃棄方法はシュレッダー・溶解について定めがあるのか。

J S C： 情報セキュリティ関係のインシデントについて、メールの誤送信事案が発生した。その際、対象者に連絡し速やかに対処しており、個人情報に含まれていなかった。現在、メール送信時にポップアップによる確認機能を設けて同様のインシデント防止を図っている。文書の廃棄方法についてはシュレッダーもしくは溶解といった指定に関する規定までは設けていない。今回、書類の持出が管理・制限された執務室内でシュレッダーした際に誤廃棄が生じており、情報漏洩の蓋然性は極めて低いものと考えている。

(3) 令和4年度職員意識調査について

資料3-1、3-2、3-3に基づき、JSCから令和4年度職員意識調査について説明した。

[委員からの主な意見等]

委員： 回答率が5%上昇した要因は何か。資料3-1のP8で部署ごとのバラつきが見られることについて、業務に関する情報共有が難しい分野であるから一部部署の数値が低いのか、といったような何らかの理由があれば教えていただきたい。また、資料3-1のP12・13で「補佐職・係長職」の数値が低く出ている点について、傾向分析を教えていただきたい。

J S C： 内部統制に関する研修も毎年工夫を重ねており、この意識調査もある程度定着していると考えられ、様々な場面を活用して周知したことが回答率上昇に効果的であったと考えられる。また、情報共有に関する部署間のバラつきについて、特定の事業所内だけで勤務する職員が少なからずいることが要因の一つと考えられる。今後は情報端末を用いてウェブをより活用することで、情報共有に工夫の余地があると考えている。P12・13の結果について、管理職は「自身の役割を認識しながらやりがいをもって取り組んでいる」と考えられる一方、全体的にオリパラ後も「ポスト2020」や「こども家庭庁創設」といった動きの他、中期目標期間最終年度といったこともあり、各部署で業務が輻輳の状況が続いてしまっていることは反省点である。働きやすさはまだまだ一層の工夫・努力が必要と考えており、DXを考慮し業務負荷を軽減できようシステムを活用する等の取組を進めたい。

委員： 資料3-1のP10について資料3-2と照らし合わせると、学校安全部の業務量が増大し、そういった業務に巻き込まれたくないという消極的回答が溢れ、それによって縦割り傾向が強まり、連携が上手くいっていないのではないかと、ということが心配される。縦割りによる弊害が出ていないか、検討が必要ではないか。また、現在は労働市場の流動性が高くなり、どんな組織でも退職者が増えているが、メンター制度を導入していることは評価できる。人材(人財)を大切にしている取組は引き続きぜひ積極的にやっていただきたい。仕事の中で自らの組織がどれだけ社会に貢献しているか実感することで、仕事やキャリアアップのモチベーションとなる。資料3-2のP2問6の回答に「法人の認知・信頼を高める必要」とあるが、広報活動への注力をはじめ総合的な施策展開により、退職者増加の問題に責任を持って対応していただきたい。

J S C： 資料3-1のP10の結果について、こども家庭庁への移管に伴い、従来のカウンタパートに加え、新たにこども家庭庁の準備室に対して二元的に交渉対応する必要が生じ、関係者間の調整に苦心してきた点が要因となった可能性が考えられる。令和5年度以降は対外的交渉も現在よりも余裕を持って対応できる体制としていきたい。

委員： 回答率が上昇した一方でハラスメント調査の結果が軒並み下がったことは評価に値する。一方で、資料3-3のP3の質問9.では、何らかのハラスメントの状況を「見聞きしたことがある人」(質問2.4.6.8.で「ある」と答えた人)に対して、状況を相談したかを聞いているが、何らかのハラスメントを「受けたと感じたことがある人」(質問1.3.5.7.で「ある」と答えた人)に対しても聞く必要があるのではないかと。同じハラスメントでも重篤度・頻度などのバラつき、人によって捉え方の差があるが、ハラスメントだと思っている人がいる状況を放置することなく早めに是正を図ることが重要である。この点において、「相談しましたか」という問いに「いいえ」と答える人が「なぜ相談しな

いのか」ということが気掛かりな点である。仮に、是正が図られずにハラスメントの状況が放置されてしまうと、苦痛が蓄積された結果、心身の健康を損ない、退職に追い込まれてしまう人が出てしまうことにもなりかねない。したがって、「いいえ」と答えた人に対してその理由を聞き、何らかの問題が確認された場合は改善を図るべきである。

委員： 内部統制アクションプランの取組によるアウトカムとして、職員意識調査の結果に表れているとも捉えられる。先行指標・予測指標として特異な結果が表れている部署などを対象に分析を行うことで、インシデントの未然防止に活用することも考えられるのではないか。また、資料3-2の問4に関するネガティブ意見において「マニュアルが多過ぎる」とあるが、eラーニングを活用して受講機会を設けることで習得に役立てられるかもしれない。若手職員に対するメンター制度について、最近の学生は就職しようとする会社の離職率に非常に敏感であると思われ、組織の達成すべき使命や、業務のやりがい、働くことに誇りを実感できる環境づくりなどが大切だと考えている。

J S C： ご指摘いただいた、インシデント未然防止のための先行指標・予測指標として調査結果を分析することは大変有用であると感じたところ。全体の結果を見渡しながらか、局所的に特異な結果となった部署に対してヒアリングを行うなど、状況を確認し必要に応じて改善を図れるよう取り組みたい。また、「マニュアルが多過ぎる」ことについて、法人全体で様々な事業を行っていることから各組織単位で数多くのマニュアルが存在している。毎年の総点検・更新を通して、より分かりやすく改善を図るとともに、eラーニングを活用した習得の工夫も行っていきたい。

委員： 現在、一般的に転職が当たり前のような風潮もあり、企業側も離職率を見越して採用を行うケースが多くなってきているものと考えている。J S Cでは採用時の職種はどの程度区分されているのか。メンター制度の導入にあたり、入社何年目ぐらいの職員がメンターとなるのか。通常の異動サイクルで、J S C職員は一部署を何年程度在籍し、どのように経験を蓄積するのか。また、J S Cとしてインターンシップによる学生の受入れは行っているのか。

J S C： 法人全体で多岐にわたって事業を行っているが、採用の大多数が事務系であり、次いでIT・研究・医療といった専門分野の人材も採用している。メンター制度について、係員・主任といった比較的若手の職員にメンターを指定し新入職員のフォローをお願いしているところ。インターンシップについては、HP S Cはじめ一部署で連携関係にある大学等から受け入れている実績がある。

委員： 職員意識調査について、男女の属性区分を加えてはどうか。「良い職場として家族や友人に進めることができるか」という問いは、特に女性にとって非常に重要と考えられ、女性の視点も結果分析に反映できると新たな改善方策の視点を得られるのではないか。

J S C： 属性区分の追加は技術的にも可能であり、今後の調査の検討にあたって参考とさせていただきます。

(4) 今中期目標期間における内部統制・ガバナンス強化のための取組について

資料4、参考資料1～3に基づき、J S Cから今中期目標期間における内部統制・ガバナンス強化のための取組について説明した。

[委員からの主な意見等]

意見なし

(5) その他

これまでの運営点検会議を踏まえて各委員からコメントをいただいた。

[委員からの主な意見等]

- 委員： 2016年から内部統制・ガバナンス強化に大変真摯に取り組んできた。特にリスク管理の強化とコンプライアンスの徹底は精力的に取り組んできており、運営点検会議は終了を迎えるが、今後もさらに改善を積み重ね、独立行政法人の模範と言えるような内部統制の構築を期待している。
- 委員： 法人評価「A」を達成するまでにガバナンス強化に取り組んだことについて敬意を表したい。最近の運営点検会議で使用してきた様々な資料についても、問題点を掘り下げて十分に検討を重ねられている。今後も、様々な視点から内部統制・ガバナンス強化に努め、他法人の模範となるような組織を目指していただきたい。
- 委員： 運営点検会議の設置当初から委員として携わってきたが、組織全体で真摯に取り組み、年々内部統制やガバナンス等に関する組織の状況は改善されてきたと実感している。外部委員の立場から、職員意識調査アンケートの結果も他の組織における同様の調査と比較して良い結果だと受け止めている。先般のワールド・ベースボール・クラシック（WBC）を通じて「スポーツの力」で日本国民全体が大いに盛り上がったことを実感したところだが、スポーツを振興されているJSCは我が国にとって非常に重要で意義のある組織であるので、今後もより良い組織となるよう、内部統制・ガバナンス強化の取組を継続し尽力していただきたい。
- 委員： 運営点検会議の開始当初から委員の助言により様々な取り組んできており、特にリスク管理を可視化しチェックが行き届いた組織は先進的だと評価している。今後は、PFIやコンセッション、こども家庭庁移管など他の様々な組織や団体と協働が求められると思うが、組織内部のコンプライアンス徹底の重要性、外部の変化への対応など、これまで構築した体制・意識を大切にしながら、さらなる強化を目指していただきたい。
- 委員： 自身の職業分野であるメディア、とりわけ一般市民としての視点に立ち、運営点検会議の開始当初から様々な意見をしてきたが、内部統制・ガバナンス強化のための努力を積み重ね、当初から比べ組織として大きく前進してきたと感じている。引き続き、組織全体で努力を継続していただきたい。
- 委員： 他の独立行政法人の評価を見ても「A」評価を受けている法人は数少ない中、これまでのJSCの取組が評価されているものと受け止めている。先日のWBCを通じて「スポーツの力」で日本中に一体感が生まれ素晴らしさを実感した一方で、大規模国際大会開催に

まつわる問題・課題があることも事実であり、J S Cは組織としての内部統制・ガバナンス強化に引き続き取り組み、今後も益々発展することを期待している。

J S C： 運営点検会議を通して様々なご指導をいただき取り組んできたが、取組のアウトカムの一つとして、特に職員意識調査アンケートについては法人運営上の大切な指標として位置付けられる。女性の視点の重要性に関する指摘をいただいたこと等を踏まえ、アウトカムとして今後どう評価していくのか、指標として大切にしながら、組織全体の取組を今後も磨き上げてまいりたい。

(以上)