

平成 25 年 6 月 21 日

最終報告書要旨

公益財団法人全日本柔道連盟

振興センター助成金問題に関する第三者委員会

1 助成金受給資格の調査

- ・ 中間報告書で示した判定基準を前提として、助成金受給者の受給資格の有無を調査・判定。
- ・ 調査手法は、①個別の指導者・選手に対する書面による調査、②電話による補充調査、電子メール等による確認、③全柔連幹部に対する意見聴取。
- ・ 判定結果（別表「受給資格・留保金拠出額一覧表」）

| | 強化スタッフについての判定 | 人数 |
|---|---|------|
| 1 | 全ての期間において受給資格が認められた者 | 36 名 |
| 2 | 一部の期間において受給資格が認められなかった者 | 15 名 |
| 3 | 全ての期間において受給資格が認められなかった者 | 12 名 |
| | 小計 | 63 名 |
| 4 | 交付申請をしたが振興センターによる交付決定が留保されている者 (平成 24 年度第 4 四半期。判定対象外) | 9 名 |
| | 合計 | 72 名 |

- ・ 平成 19 年度から 24 年度の 6 年間に、全柔連の指導者に総額 1 億 9870 万円の指導者スポーツ活動助成金が支給されたが、そのうち、受給資格が認められない期間の助成金受領額の総額は 3620 万円。
- ・ 受給資格が認められなかった強化スタッフを類型化すると以下のとおり。
パターン①： 全柔連の強化委員会メンバーであり、強化委員としての活動は行ってい

るが、担当選手との関わりはわずかにすぎない場合。

パターン②： 自己都合・スタッフの交代等によりコーチを辞任し、あるいは、担当選手が引退・休養等によりスポーツ活動を行わなくなったにもかかわらず、受給停止の取手が取られなかった結果、受給が続けられていた場合。

- ・ 受給資格が認められた強化スタッフを類型化すると以下のとおり。

パターンA： 担当選手の所属団体における指導者であり、担当選手に対し日常的に指導等を行っていた場合。

パターンB： 全柔連における技術コーチであり、全柔連による強化合宿や試合等で担当選手に対し技術指導を行っていた場合。

パターンC： 情報・戦略スタッフとして、試合のビデオ撮影を行い、敵方選手の特徴を分析する等、担当選手を含む各強化選手に対し情報提供活動（審判関係、競技規則等の情報提供を含む）を行っていた場合。

パターンD： 医・科学スタッフとして、担当選手を含む各強化選手に対し医療、コンディショニングケア等のサポートを提供していた場合。

- ・ 受領者の実名と個別の判定理由は、全柔連には提出したが、当委員会からは公表しない。全柔連から受給者に個別に告知するよう依頼済み。

※ 当委員会の判断は、個々の指導者の活動が、指導者スポーツ活動助成金の受給資格を満たすか否かという限られたもの。個々の指導者の活動の重要性を否定するものではない。過度の社会的制裁は望まない。

2 助成金の受給手続に対する全柔連の組織的関与の有無

- ・ 助成金受給に関する、全柔連の組織としての遵法精神の欠如と、遵法精神の欠如を改善する仕組みを欠いていた点において、全柔連のガバナンスに問題があったことを認定（中間報告の判断を維持）。
- ・ 振興センター及びJOCによる制度運営が、本件の背景にあることもまた事実（中間報

告の判断を維持)。もともと、それによって全柔連側が責任を免れるものではない。

3 「強化留保金」に関する問題の有無

- ・ 「強化留保金」の出入金を決定する権限は歴代の強化委員長が有し、実際の出納管理は歴代の全柔連における「専任コーチ」(全柔連事務局に席を置き、総務的な仕事も行ってたコーチ)が行っていた(全柔連における「専任コーチ」というポジションが廃止された平成20年7月以降は、当時の強化委員長の命を受けた全柔連事務局強化課)と認定(中間報告の判断を維持)。

- ・ 「強化留保金」という実務の形成過程(考案者は判明せず)

以前から、「餞別金のプール」と「手当等が交付される指導者と交付されない指導者間での現金ベースでの平等配分(『不公平』感の解消のため)」が行われていた。

↓

平成3年度から、指導者スポーツ活動助成金の受給開始。

↓

始期は特定できないが、「指導者スポーツ活動助成金が交付される指導者と交付されない指導者間での現金ベースでの平等配分(『不公平』感の解消のため)」が行われるようになった。

↓

その後、助成金受領者数の増加にともない、集金された金額をプールして、一定の目的のために使うようになった。

- ・ 「餞別金のプール」=現在の「コーチ費」は、資金拠出者が用途を定めておらず、入出金の記録が残っており、目的外出金も見当たらなかったことから、問題なしと判断(ただし透明化した方が望ましい)。

- ・ 「強化留保金」の出入金の状況

現在残高（約 2410 万円）

預金約 2350 万円、外貨現金約 60 万円。

入金（約 3649 万円 + α 円 + β 円）

平成 19 年 6 月末時点での強化留保金口座残高は約 202 万円。他に現金（ α 円）。

平成 19 年度から平成 24 年度にかけて、指導者スポーツ活動助成金を実際に受領した者 63 名のうち 46 名（受領者の約 4 分の 3）から、少なくとも 3345 万円の入金（3345 万円 + β 円の可能性あり。）。

JOC の専任コーチから合計 100 万円の拠出（「謝金」であり原資としては問題なし）。預金利息約 2 万円。

出金（約 1453 万円と推測）

領収書と全柔連側からの回答書面（資料 3 - 2）のみで、資料が不十分。

資料から使途を一応確定できた額は、約 1108 万円。例年 200 万円程度支出されている「大会・合宿・海外遠征」費の平成 19 年度及び 20 年度分として、加えて、345 万円程度を一応推測。

貸借差額あり。ただし、強化留保金から、私的流用等のいわゆる「使途不明金」が高額に存在した可能性はそれほど高くないと推測。

- ・ 全柔連の指導者らによる強化留保金としての拠出は、明らかにスタッフの日常スポーツ活動における「経費」とは認めることができず、振興センターに提出された資金計画と報告書の内容とは異なる助成金の使用であり、問題。また、資金拠出者が完全な自由意思により資金を拠出しているともいえず、強化留保金の管理に全柔連が組織として関与し、強化留保金の使途につき記録が整えられておらず、資金拠出者に対する書面による具体的な報告も一切なし。これらの事実を鑑みれば、全柔連における強化留保金の仕組みは、社会通念に照らし明らかに不適切。このような不適切な行為が組

織として行われていたにもかかわらず、それを防ぐことができなかったことは、全日本柔道連盟の組織のガバナンスとして大きな問題（中間報告の判断を維持）。

- ・ 強化留保金の主要な使途は、選手の飲食（「栄養費」）や外国指導者との接待交際費という。全く私的というわけではない準公的な使途であるからこそ、「強化留保金」からの支出が許されてきたのであろう。この観点からは、「強化留保金」は、いわば全柔連の予算を補完する資金とすら言えるものであって、「全柔連の組織としての資金入出金に関係がない」とは到底言い得ない。

4 総括

- ・ 金額

※ 平成 19 年度から 24 年度の 6 年間に、全柔連の指導者に総額 1 億 9870 万円の指導者スポーツ活動助成金が支給。

- ① 受給資格が認められない期間の助成金受領額の総額は 3620 万円。
- ② 「強化留保金」に対し、少なくとも 3345 万円の拠出。
- ③ ①②の重複計上を排除しいずれかの問題があった部分の総額を集計すると、6055 万円。

- ・ 全柔連における指導者と選手の組合せの決定過程

強化委員会トップが一方向的に決定。指導者と選手の組合せの決定に際し、規則上の受給資格要件をほとんど意識しておらず、かつ、指導者の意見も選手の意向も聴取していない。強化委員会の決議を経ることすらなかった。不自然かつ不適切な決定過程。

多くの指導者に、事前の告知すらない。選手に対しては、担当の指導者の名前すら伝えられていない。選手が担当の指導者を知らずして、実のある指導が行えるはずがない。複数の指導者から、このような指導者と選手の決定方法に疑問を抱いていたが、

全柔連の決定であり異論を述べる雰囲気ではなかったとの意見。

- ・ 全柔連における受給者の特徴

受給資格者の枠は、平成 20 年度までは概ね 20 人台で推移しており、主に、全柔連が選任したナショナル・シニア及びジュニアコーチが受給者として指定されていた。

平成 22 年の世界柔道選手権大会から 1 階級 2 名の選手が出場できるようになり、しかも日本選手が好成績を収めたことから、平成 22 年度後半以降、全柔連に配分された受給資格者の枠が 40 人台に倍増した。この時に増加した「枠」は、強化委員会トップにより、概ね、役職（委員長・副委員長等）をもたない強化委員と、情報・戦略スタッフ、医科学スタッフといったそれまで助成金をあまり受けてこなかったカテゴリーの強化スタッフに配分された。

全柔連における指導者スポーツ活動助成金受給者は、例外なく全柔連強化委員会委員である。所属団体の指導者は、全柔連の強化委員に選任されない限り、指導者スポーツ活動助成金の受給資格者に選定されていない。

選手を日常的に指導する指導者を財政的に援助するという指導者スポーツ活動助成金の基本的な目的からすれば、指導者と担当選手の「距離」がひとつの重要な考慮要素となる。

所属団体の指導者、全柔連が選任したナショナルコーチ及びシニアコーチは受領者として問題はない。

ジュニアコーチは「エリート A・B」選手を直接担当するわけではないが、ナショナル・シニアコーチとともにナショナルレベルの選手に対し指導に当たる等の事実が認められるので、個別事情を調査し、担当選手に対し直接的または間接的に指導を行っていると思われる場合には受給資格ありとした。

情報・戦略スタッフや医・科学スタッフも、選手全体のための具体的な強化活動に従事しているから、特段の事情がない限り受給資格ありとした。

他方で、これら以外の強化委員会幹部、及びコーチではないが強化委員の肩書を持つ者らについては、個別事情を慎重に検討した。

その結果、何名かの強化委員については、全ての合宿に参加し全ての試合を視察して、担当選手を含む選手団に対し直接接している事実、あるいは、競技ルールや審判実務に精通し、担当選手を含む選手団に対し講義を行う等、集団的な指導を行っている事実が認められたことから、受給資格ありと判断した。

他の多くの強化委員は、全柔連の強化委員会における強化方針の策定や選手選考に関与し、あるいは全柔連とその所属団体のパイプ役を果たす等、全柔連の強化委員としての活動を行っていることが認められる。これらの活動は、我が国の柔道選手の育成・強化にとり極めて重要なものであり、当委員会は、これらの強化委員の活動の重要性を否定するものではない。しかし、これらの活動は、強化委員という全柔連の役職者としての活動であって、担当選手に対する指導とは言い難く、指導者スポーツ活動助成金の受給資格の有無という観点からすれば、担当選手との関係が間接的で、あまりにも薄いと言わざるを得ない（なお、「試合会場での声かけ、応援」等、無形的かつ非継続的なサポートのみでは、受給資格が認められないのは当然である。）。

これらの強化委員の中には、強化委員会トップにより担当選手との組合せを一方的に決められたものであり、全柔連の方針に結果として協力させられたという不運な面がある者もいる。とはいえ、指導者スポーツ活動助成金の受給資格の有無を問われれば、認められないと言わざるを得ない。むしろ、これら指導者らに受給資格が認められない事態を招いた全柔連幹部が、これらの指導者に対して重い責任を負うというべきである。

- ・ 全柔連組織内部における責任の所在

平成 19 年度以降の強化委員長であり、指導者と選手の組合せを決定する責任者であった吉村和郎氏がもっとも重い責任を負うべき。

次に責任が重いのは、指導者スポーツ活動助成金から強化留保金への「回収」を考案した者であるが、確定できなかった。

強化委員会幹部として、強化留保金制度の管理・運営を行ってきた歴代の強化委員長、すなわち藤田弘明氏、上村春樹氏、吉村氏は、「回収」を考案した者と同等の責任を負うべき。

事務局は、事務手続に精通し、時に上司の過ちを是正することが求められるし、必ずしも上司・部下の関係には立たない強化委員長・強化課職員の間で自然発生的に指示系統が発生していた場合に、事務局の最高責任者が、そのような乱れた組織的秩序を把握し、是正する責任があった。この意味で、全柔連事務局長・村上清氏も本件につき応分の責任を負うべき。

当委員会も、全ての不祥事について一律に組織のトップが責任を取るべきとするものではない。しかし、本件に関しては、上村氏が平成 21 年以降の全日本柔道連盟の会長職にあった事実のみならず、かつて同氏が強化委員長であった時代から「強化留保金」の実務が行われていたこと、吉村和郎氏を平成 19 年度以降の強化委員長に任命した者であること、吉村氏が指導者スポーツ活動助成金に関する指導者と選手の組合せを独断で決定し、かつ「強化留保金」の管理者であったことを把握し、是正すべきであったのにできなかったこと等の事実が認められることに鑑みれば、上村氏にも、本件についての責任がある。

- ・ 全柔連の組織としてのガバナンスについて

当委員会は外部委員のみによる第三者委員会であり、全柔連がいわば強烈的な自己批判を行うために設置されたものであった。しかし、中間報告に対する全柔連の対応は、

- ・ 強化留保金の使途については、不十分な回答書面のみ。
- ・ 個人助成金の適正受給を確保するための対策も未だ取られた様子がない。
- ・ 「要望書」（資料 2 - 1）の提出。

当委員会も、全柔連からの根拠ある反論については耳を傾ける用意があったが、「要望書」の内容は、具体的事実を根拠に当委員会の認定の誤りを指摘するものではなく、当委員会の見解を単に理由なく否定するのみのもの。また、理事会の決議を経て設置された第三者委員会に対し、事実上の反論を内容とする「要望書」を提出することは、組織としての全柔連にとって極めて重要な決定事項であるはずだが、「要望書」は、最終的には会長名義で出されたものの、理事会の決議等を経た様子もない。結局は全柔連幹部・事務局の一部の見解が、あたかも全柔連の組織としての見解であるかのように提出されたものであって、全柔連の組織としての真の総意とは思われない。

全柔連において、強化の現場の声が上層部により聞き入れられていなかったことは、指導者と選手の組合せが強化委員会トップにより一方的に決められていたことに端的に表われているが、上述の今回の対応自体が、現場の意向を聞かず物事を決める全柔連上層部の体質が未だに改善していないことの如実な証左である。

- ・ 事後処理についての提言

今回の個々の助成金受領者は、助成金を受領するために選手と指導者を形式的に組み合わせさせた全柔連上層部の意向に従ったにすぎないものが多く、今回の問題を発生させた主たる責任はない。とはいえ、助成金受給資格が認められなかったという事実は動かしがたい。

強化留保金に拠出した額は、本来は指導者スポーツ活動助成金の助成対象とはならない。拠出額を誰に返還するか、現在の「強化留保金」の残高である約 2410 万円との差額をどう調達するか等の問題については、全柔連が責任をもって検討し、関係者と調整の上、適切に処理すべきである。

当委員会は、調査の過程で、選手の強化に日常的に携わっていた所属団体の指導者や

全柔連コーチの中から、指導者は選手の意向を尊重すべきであるとの意見や、担当選手に関する指導者の希望を聴いていれば今回の問題は生じなかったとの声を耳にした（最終報告書に引用）。これらは極めて健全な考え方である。日本の柔道界の再建の過程では、現場重視・選手本意の視点に立ち、このような健全な考え方が十分に尊重されることを、当委員会は望んでやまない。

以上