



2023(令和5)年度

第1回コンプライアンス研修会

2023年4月26日(水)19:00~20:30

JFAコンプライアンス担当理事 (一社)長崎県サッカー協会 専務理事 末吉成仁

# 本日の内容

1. スポーツ界にみるコンプライアンス  
(振り返りと学び)
2. スポーツ界のコンプライアンス
3. 部活の顧問トラブル事例
4. グループディスカッション

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ① スポーツをすることの意味・スポーツの役割

- スポーツをなぜするのか
  - 楽しいから、好きだから、達成感
  - 家族のため、周りの人のため
  - スポンサーのため・・・etc.
- スポーツの世の中における役割
  - 夢・希望・目標
  - 世の中を盛り上げる、「すごい！」と人に思わせる
  - 興奮や楽しさの提供・・・etc.

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス(振り返りと学び)

## ②コンプライアンスとは？

法令遵守（法令：憲法、民法、刑法などの法律、法令、政令）だけ??



- (1)法令遵守のみならず、
- (2)競技団体の定める内部規範の遵守
- (3)社会規範の遵守

という3段階のフェーズからなるガバナンスの基本原理の1つ

※1 内部規範：JOCやJPC、JSPO、各NF、地方競技団体が定めた規程、規則、規範

※2 社会規範：社会生活上の道徳、慣習、慣例

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ③なぜコンプライアンスが求められるのか？

- スポーツを取り巻く環境

- 多様なステークホルダー (利害関係者) の存在

- 選手、指導者、ファン、スポンサー

- メディア、国・自治体etc.

- 公的支援 (補助金)

- オリンピック・パラリンピック等のメガスポーツ

- イベント

- スポーツの価値の重要性

- スポーツを「する」「みる」「支える」こと

- を通じてスポーツの価値を享受することは、すべての

- 人々にとっての権利 = スポーツ権

- 競技団体は、スポーツを「する」「みる」「支える」多く

- の人々にスポーツの価値を提供する存在



- 多様なステークホルダー から注目される存在へ

- コンプライアンス違反により、競技団体全体に大きな影響



コンプライアンス違反により、  
スポーツの価値そのものを棄損するおそれ

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス（振り返りと学び）

## ④コンプライアンス強化の目的

### (1) スポーツの現代的価値

～インテグリティ（高潔性）の実現

※スポーツの現代的価値とは・・・

「『勝つ』ことではなく、スポーツの内在的価値とスポーツの徳」「正々堂々と勝利という目的に向かってひたむきにプレーすることが、より大きな社会的価値を生み出す」

「スポーツに関わるものの平等、公平や公正」

### (2) スポーツ団体の自律

スポーツ団体は、自ら「社会規範」として何が求められているのか探求し、それを「内部規範」として定め、遵守を徹底する、という極めて「自律」的な活動を行う必要がある。

\*「自立」：他に頼らず独り立ちすること。「自律」：定められたルールに従って行動すること。

### (3) スポーツの普及、振興、競技力の向上

コンプライアンスの強化を懈怠(けだい)し、不祥事が発生したスポーツに関しては、その普及、振興、競技力の向上が停滞することが明らか

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ⑤ スポーツ指導における暴力

### ▷ 教員が行う暴力

- 試合で負けたこと・練習で失敗したこと・指導者の要求に応えられないことを理由とした指導上の暴力



学校教育法11条の「教育上必要な場面に」あたらず、そもそも「懲戒」か「体罰」かの議論にすら入らない。単なる「暴力」にすぎない。

### ▷ 教員でないスポーツ指導者が行う暴力

- そもそも懲戒権が与えられておらず、選手に対する有形力の行使を「体罰」と評価する余地すらない。単なる「暴力」にすぎない。

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ○指導者の暴力のパターン

### 確信犯型

暴力をふるうことを誤りだとは思わず、有益で必要だと信じている。

### 指導方法わからず型

暴力をふるうことは禁止されているとは理解しているが、暴力に頼る以外の指導方法を知らない。

### 感情爆発型

暴力をふるうことは禁止されているとは理解しているが、感情のコントロールを失って暴力をふるうことをしてしまう。

### ストレス解消型

自分のうっぶん晴らしやストレス解消のため、暴力をふるい、暴力をふるうことを楽しむ。



# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ⑥ スポーツの指導におけるハラスメント

### スポーツの特殊性～指導者とプレイヤーの関係～

上下関係、優劣関係を生む要因の多様性

- 指導関係
- 選手選考権限
- サポート関係
- 代替性のなさ

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ⑥ スポーツの指導におけるハラスメント

### ハラスメントの要因分析～

#### ▷ 指導者と競技者との関係

指導者⇒競技者・・・優越的な関係にある  
(例：レギュラー選考の権限、他チームへ移籍が困難)  
※場合によっては暴力行為により支配的な関係も



競技者が指導者の言いなりとなる or 言いなりになると勘違いする



ハラスメント行為の発生  
※周囲も指導者の優越的地位からこれを黙認

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ⑦更に・・・SNSの活用

### 【設問】

A選手は、既にSNS（ツイッター、Facebook、インスタグラムetc.）を使用していますが、後輩のB選手から、自分も始めてみたいけどどのような点に注意したらよいかと相談を受けました。どのような注意点があるでしょうか。

# 1. スポーツ界にみるコンプライアンス (振り返りと学び)

## ⑦更に・・・SNSの活用

### 【SNS活用の注意点】

#### • NGな例

- ① 弱者を叩く
- ② 上から目線
- ③ 議論 (正論)
- ④ その他 (ハレンチ系)

\* 犯罪です

#### • 賢い利用法

- 共感、感謝
- 近況報告は事実のみ。意見は世の中いろいろな意見があることを前提に。

## 2. スポーツ界のコンプライアンス

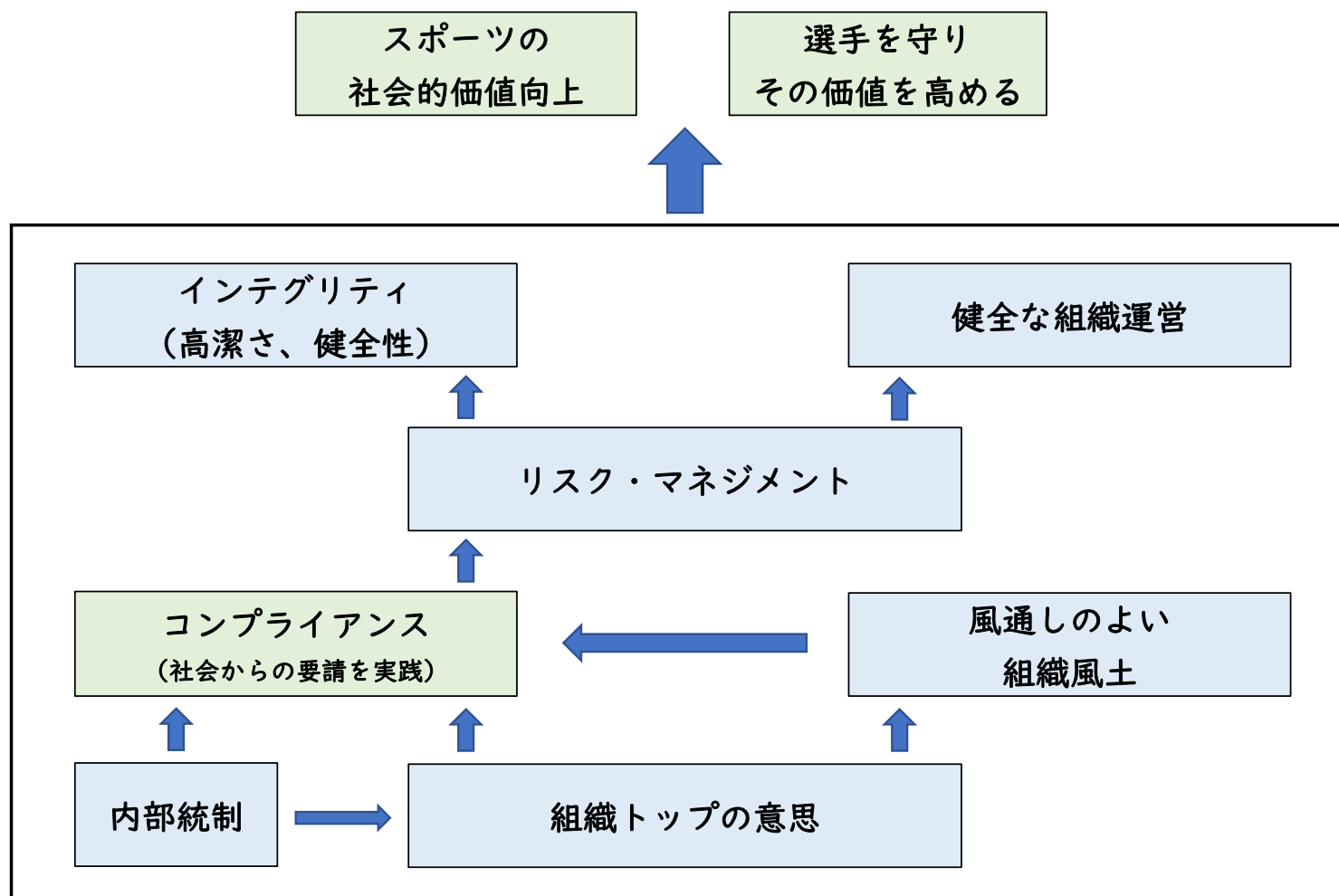
### スポーツ界のコンプライアンス概論

本研修会は、参加者の皆様がコンプライアンス（社会からの要請を実践）を確立し、また、健全な組織運営を実現するための一助となり、もって選手及びスポーツの価値を高めることを目的とします。

その過程において研修、団体トップの意思、風通しの良い組織風土、インテグリティ（高潔さ、健全性、言行一致）の重要さが強調されます。

コンプライアンスは、健全な組織運営によって始めて確立され、そのように運営される組織は、質の高い選手、指導者を多く輩出するでしょう。

## 2. スポーツ界のコンプライアンス



## 2. スポーツ界のコンプライアンス

### ①風通し－「動機」と「正当化」を減らす組織運営

「組織や社会からのプレッシャーがきつい」と言った事情が不正行為への「動機」となることがあります。

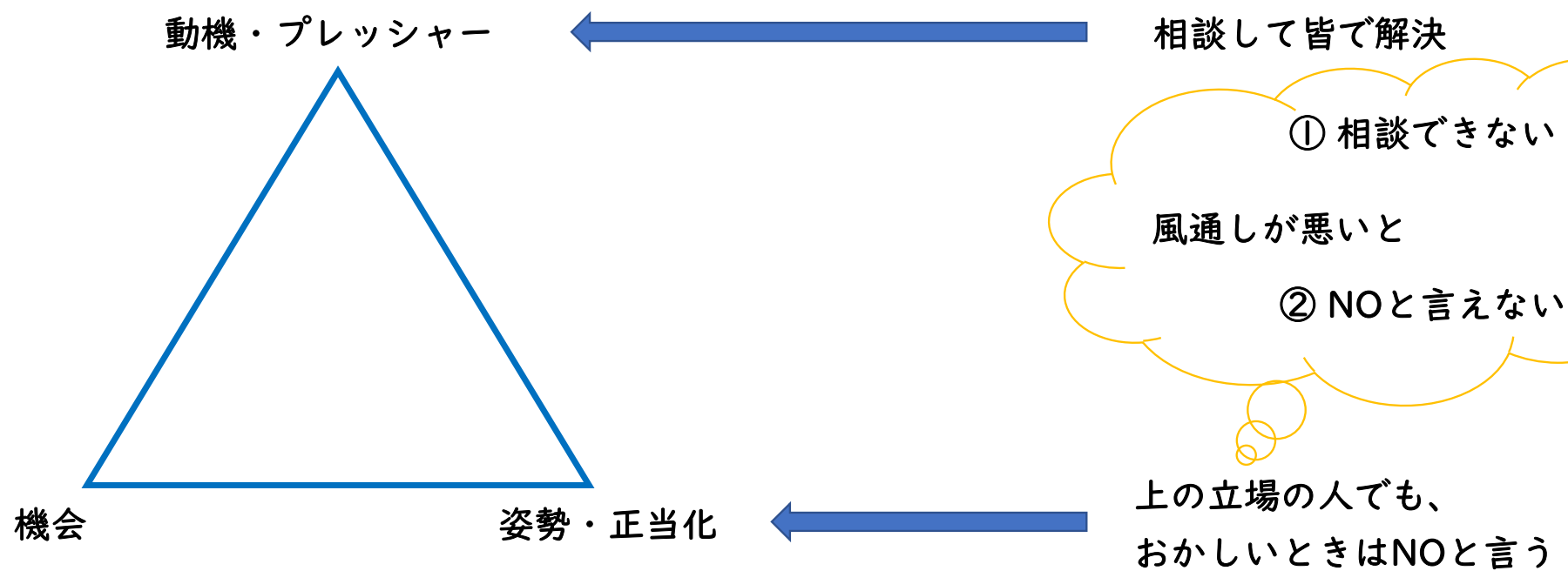
これらの事情を個人で抱え込まず、上司・同僚、チームメイト・スタッフ等に相談して解決できれば、不正を犯す「動機」は生じません。チームや組織の風通しが悪いと、相談して解決するのは困難でしょう。

「正当化」は、自分の不正行為が許されるものとしてしまう考え方で、「みんながやっているから」、「先輩に言われたから」、「この組織のためなら何が何でも」等があります。

いずれも心の中の考え方の問題ではありますが、「異論を唱えるな」とか、「言われたことだけやっていればいい」と言った風土では「正当化」が蔓延し、やがて集団で決めた事柄から大きな過ちに繋がる可能性を持っています。

上の立場の人の意見でもNOといえる組織の方が、「正当化」を防ぐ力が強くなります。

## 2. スポーツ界のコンプライアンス





## 2. スポーツ界のコンプライアンス

風通しBADサイクル	風通しGOODサイクル
<p style="text-align: center;">問題があってはならない</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●問題が出ないように厳しく管理</li> <li>●恐怖のマネジメント</li> </ul>	<p style="text-align: center;">問題があるのは当たり前</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○問題を早く発見できる機会を提供</li> <li>○共に解決する環境を提供</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●異論を口にするのはルール違反</li> <li>●組織(チーム)を混乱無く回すことが優先</li> <li>●言われたことだけやる。細かい情報はあげない</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">風通しの悪い組織(チーム)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●リスク回避型の無難な案しか出ない</li> <li>●問題が長期に隠蔽され、事態は深刻になる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○異論を口にすることを評価する</li> <li>○困難があっても挑戦、改善していくことが大事</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">風通しの良い組織(チーム)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○新しいことにチャレンジする</li> <li>○問題が小さいうちに顕在化し、対処できる</li> </ul>
<p>[問題が発生すると]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●「相談したらきっと怒られる。自分だけで何とかしよう」「隠してしまおう」「嘘をついてしまおう」</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●解決できず、放置され、リスクが拡大</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●メンバーに不安が拡大</li> </ul>	<p>[問題が発生すると]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○「仲間と一緒に対応したらなんとかなるかもしれない」</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○なんとか解決できた</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○失敗から学びがあった</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○チャレンジして良かった</li> </ul> <p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○達成、成長の喜び。絆が深まる。</li> </ul>

「ミスを絶対に許さない社会」が

「ミスが絶対に報告されない組織」

を量産する

### 3. 部活の顧問トラブル事例

#### ダメコーチの指導を受けると自己肯定感が下がる

間違った指導をするコーチや部活の顧問から理不尽な指導を受けると、2つのマイナスの影響が出てきます。

- ① 自己肯定感の低下
- ② 心が苦しくなる

## 3. 部活の顧問トラブル事例

### ① 自己肯定感の低下

1つ目は「自己肯定感の低下」です。  
理不尽な暴言を吐かれると、自分は出来損ないだと思ってしまいます。これが自己肯定感の低下につながるのです。

監督がただイライラしていただけても、**自分が悪いんだと  
思ってしまい、自己肯定感を下げることに繋がることが  
あるので注意が必要でしょう。**

もちろん、「監督を見返してやろう」と思える選手もいます。

### 3. 部活の顧問トラブル事例

#### ② 心が苦しくなる

2つ目は「心が苦しくなる」です。この辛い状況を我慢し続けると、だんだん心が辛くなってきます。

長期間続くと、いずれ限界に達し、うつになってしまうこともあるでしょう。

**暴言などは、精神的なダメージが強いからです。**

こうなると、長期的な心の傷にもなるでしょう。

### 3. 部活の顧問トラブル事例

○泣いてなくても

(バルス氏詩引用)

泣いてなくても傷ついている人がいる  
聞こえなくても心で叫んでいる人がいる  
見えなくても我慢している人がいる

みんながみんな、夢や希望だけで進む事は出来ない。  
落ちて落ちて、そして自分の事を許して、また頑張ればいい。  
今が全てじゃないから自分を責め過ぎず、たまには沈んだっていいんだから。

・・・って言って、彼に寄り添えるのは？

### 3. 部活の顧問トラブル事例

● ちょっと、考えてみましょう。

○ 保護者からの苦情

① 苦情相談窓口を通し、JFAへ直接苦情報告。

② 教育委員会へ苦情相談

・・・チーム監督(コーチ)をすぐにやめさせてほしい。

○ 今までの監督(責任者)と保護者との関わりはどうだったか。

・・・選手は、俺の言っている(やっている)ことを判ってくれている。

だから、当然、保護者も判ってくれているはず。

なのに、なぜ苦情があるのか。

### 3. 部活の顧問トラブル事例

ここで、  
チーム(監督・コーチ)と保護者との関わり方について、今一度、考えてみましょう。



### 3. 部活の顧問トラブル事例

- ① チームが目指す方向性、指導内容について、いつも保護者にも説明する方が良いのか。それとも、選手は選手、保護者に余計に説明は必要ないのか。どれくらいの距離がベストなんでしょうか。今の時代に合わせて、考えてみましょう。
  
- ② 最近の苦情相談の中には、単独で動く保護者が多く見受けられます。果たして、それが、チーム全体の保護者の意見なのか。ただのモンスターペアレントとは考えられないか。保護者のチームに対する苦情行動は、単独で動くことはあまり良くないこととされています。それを、保護者に伝えるにはどのようにすれば良いのか、考えてみましょう。  
(自チームの保護者の苦情のことだから、難しいですね。)

## 4. グループディスカッション

テーマ:

チーム(監督・コーチ)と保護者との関わり方について

### ●デリバリー:複数人グループのブレイクアウトルームを設置

役割決定(挨拶) 5分

各自考察 5分

グループ内ディスカッション 20分

全体共有(発表) 20分

グループ内計30分

全体計50分

\*ファシリテーション・記録・全体発表者等は、グループ内でご決定ください。