

研究論文

## 東京 2020 年オリンピック・パラリンピック競技大会の財政管理の検討 ：政府の閣議了解から大会開催費用 Version2 までを対象として<sup>1</sup>

日比野 幹 生（スポーツ政策学研究室）<sup>2</sup>

佐 野 昌 行（スポーツ経営管理学研究室）<sup>3</sup>

### Abstract

The estimated overall budget soared when 2020 Tokyo Olympic and Paralympic Games (Tokyo 2020) was chosen as the host city from a list of candidates. The Tokyo Metropolitan Government (TMG) and Tokyo Organizing Committee of the Olympic and Paralympic Games (TOCOG) have had difficulties adjusting the overall budget by cutting and allocating funds. This is a trend which has been seen in other recent Olympic host cities as well. Financial burden on host cities have become an issue in past campaigns to host the Olympic Games, making the International Olympic Committee (IOC) feel a sense of urgency. In this study, we have conducted a bibliographic survey of related documents of Tokyo and other Olympic Games, Japanese government's policy documents and others, in order to coordinate financial management and consider financial challenges from the period of Japanese government's cabinet approval to the release of version two of the games budget. As a result, the following have become clear as challenges in the Tokyo 2020 ; First, managing the budget for operating the Games; Second, reviewing the management of facilities including after the Games; Third, getting the check from an external agency regarding the overall games budget. We believe that these are challenges for the TMG and TOCOG to work on, together with IOC, in order for the success of the Tokyo 2020 as well as future Olympic Games.

### 抄録

東京 2020 年オリンピック・パラリンピック競技大会（東京大会）では、招致段階から開催都市段階にはいると大会開催費用が膨張し、大会開催費用の削減や費用分担などの調整に苦慮している。これは、東京大会だけではなく、過去のオリンピック競技大会の開催都市でもみられた傾向である。近年のオリンピック競技大会の招致では開催都市の財政負担が問題となり、国際オリンピック委員

---

<sup>1</sup> A study of financial management of 2020 Tokyo Olympic and Paralympic Games : From Japanese government's cabinet approval to version two of the games budget

<sup>2</sup> Hibino Mikio, Sport Policy

<sup>3</sup> Sano Masayuki, Sports Management

会（IOC）も危機感を抱いている。本研究では、東京大会の政府の閣議了解から大会開催費用 Ver.2 までの財政管理を整理し財政的課題を検討することを目的として、東京大会及び過去のオリンピック競技大会の関係資料、政府の政策文書等の文献調査を行った。その結果、東京大会の財政的課題として、第一に大会開催に係る運営費用の調整、第二に大会後を含めた施設の管理・運営の検討、第三に大会開催費用の外部機関のチェックといった点が明らかになった。以上の財政的課題は、東京大会の成功のためだけでなく、将来のオリンピック競技大会のためにも、IOC とともに取り組まなければならない課題であると考えられる。

Keywords: Olympic Games, bidding process, host city, financial burden, changing venue

キーワード：オリンピック競技大会、招致プロセス、開催都市、財政負担、競技会場変更

## I はじめに

2017 年 9 月、ペルー・リマでの国際オリンピック委員会（以下、「IOC」という。）総会において、2024 年及び 2028 年の開催都市が、それぞれパリ、ロサンゼルスに同時決定した。この背景には、オリンピック競技大会を開催するための開催都市の巨額な財政負担がある。欧州の立候補都市では経済危機の懸念から住民投票が行われ、その結果を受けてオリンピック招致から軒並み撤退してしまった。このため、IOC は危機感を抱き、本年 9 月の IOC 総会では 2024 年だけでなく 2028 年の開催都市まで一括して決定したのである。ロサンゼルスとパリの両都市とも東京 2020 年オリンピック・パラリンピック競技大会（以下、「東京大会」という。）の準備状況を意識してコスト削減を打ち出した。ロサンゼルスは、「新設の恒久施設ゼロ、リスクゼロ」を打ち出し、パリも大会開催費用の削減に気を配り競技会場の 95% は既存又は仮設とする計画となっている<sup>1)</sup>。

東京大会の大会開催費用は、2016 年 12 月にはじめて公表され、その額は 1 兆 6000 億円から 1 兆 8000 億円と示された（以下、「大会開催費用 Ver.1.1」という。）<sup>2)</sup>。招致段階において IOC に提出された立候補ファイルでは、大会開催費用を 7340 億円（予備費を含む）としているが、この公表された最大 1 兆 8000 億円の大会開催費用は、

立候補ファイルの段階から 3 倍近く膨れ上がっていることとなる。その後、大会開催費用は削減が図られ、2017 年 5 月には 1 兆 3850 億円（以下、「大会開催費用 Ver.1.2」という。）<sup>3)</sup>、2017 年 12 月には 1 兆 3500 億円（以下、「大会開催費用 Ver.2」という。）<sup>4)</sup> に改訂されているものの、これまでの調整の混乱から今後の財政管理における不安材料は少なくない。このような中で、将来のオリンピック競技大会の姿をどのように描くのか東京大会は世界の注目を集めている。

先行研究に目を向ければ、オリンピック競技大会に関する研究は数多く行われてきた。この中でもオリンピック競技大会の財政に関する研究としては、過去のオリンピック競技大会の大会開催費用の超過傾向を指摘した研究が行われている<sup>5) 6) 7)</sup>。東京大会の財政を対象とした研究は希少であり、中村（2017）は 2016 年 9 月から 2017 年 5 月の期間を対象として東京大会の競技施設と費用分担をめぐる関係機関・団体の摩擦と調整の特徴を明らかにしている<sup>8)</sup>。日比野（2017）は、立候補段階から 2017 年 5 月までの大会開催費用 Ver.1.2 に関する財政的課題について検討している<sup>9)</sup>。東京大会の大会開催費用は順次改訂されていくことや先行研究では過去のオリンピック競技大会での招致後の大会開催費用の超過傾向が明らかにされていることから、東京大会の財政管理について引き続き最新の動向を考察・検討すること

は意義がある。以上のことから、本研究では、東京大会の政府の閣議了解から最新の大会開催費用 Ver.2 までの財政管理を整理し財政的課題を検討することとする。

本研究は、東京大会及び過去のオリンピック競技大会の関係資料、政府の政策文書等の文献調査により行われた。本論の構成は、以下のとおりである。Ⅱでは、オリンピック競技大会の招致・開催の前提条件を示している政府の閣議了解について整理・考察する。Ⅲでは招致段階における財政計画について整理・考察し、Ⅳでは開催都市における財政計画について整理・考察する。Ⅴではロンドン 2012 年オリンピック・パラリンピック競技大会（以下、「ロンドン大会」という。）の財政管理を考察する。Ⅵでは、本研究の総括を行う。

## Ⅱ 政府の閣議了解

東京都は、2011 年 7 月 16 日、日本オリンピック委員会（以下「JOC」という。）に対して立候補意志表明書を提出し、2020 年オリンピック競技大会の招致を表明している。JOC は、同日に理事会において東京都を国内立候補都市として承認し、同年 8 月 29 日に IOC に申請都市として通知している。我が国の場合は、オリンピック競技大会などの総合競技大会を招致及び開催するにあたっては、政府の閣議了解を行うことが通例となっている。2020 年招致については、2011 年 12 月 13 日に文部科学大臣と厚生労働大臣の連名で招致についての閣議了解案が提出され、閣議にて了解されている。閣議了解は、IOC に対してオリンピック競技大会への政府の支援の姿勢を示すものであるとともに、オリンピック競技大会の招致及び開催について政府の方針を示す重要なものである。政府は、オリンピック競技大会の招致及び開催を了解するが、国、地方の財政改革が緊要な課題であることから簡素を旨とし以下の財政に係る方針にしたがって開催することを条件としている。第一には、大会の開催に係る施設について

は既存の施設を活用すること、新設・改善その他の公共事業については、その必要性を十分に検討し、多様な財源の確保に努めつつ、その規模を通常の公共事業費の中で優先的配分により対処している。国庫補助負担率等の国の財政措置にも触れており、これらは通常のものとすることが示されている。第二には、新設の施設の将来の管理・運営については、地元の責任と負担を主体として行うものとしている。第三には、大会運営費は適正な入場料の設定、放送権収入等の事業収入等によって賄われるものとすることが示されている。第四には、国の所要経費は、その必要性等について十分検討を行い、真に必要なものに限って、将来にわたり既定経費の合理化により賄うものとし、加えて関係地方団体においてもその所要財源の確保に努めるよう要請することが示されている。これは、オリンピック競技大会だからといって国費をいくらでも支出するわけではないということ、大会運営は民間資金で賄うことなどを事前に厳格に明示していることになる。閣議了解の内容については、1964 年東京招致、1972 年札幌冬季招致までは、国が全面支援を表明し特段の条件は示されておらず、施設のみならず大会運営費にも国庫が補助されている。一方、1988 年名古屋招致から、前述のような閣議了解の内容となっており、それ以後 1998 年長野冬季招致、2008 年大阪招致、2016 年東京招致、2020 年東京招致までほぼ同様の趣旨の閣議了解の内容となっている（表 1）。

このようにオリンピック競技大会の財政管理については、我が国の政府は従来から厳格な方針を示してきた。これは、オリンピック競技大会の招致及び開催の前提条件であるといえる。閣議了解どおりに対処されるかどうかといった視点で東京大会の開催及びその後の施設の管理・運営も含めて検討していくことは重要であると考えられる。

表1 第18回・24回・32回オリンピック競技大会及び第16回パラリンピック競技大会における閣議了解

|    |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 大会 | 第18回オリンピック競技大会の東京招致について                           | 昭和63年(1998年)第24回オリンピック競技大会の名古屋招致について                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 平成32年(2020年)第32回オリンピック競技大会・第16回パラリンピック競技大会の東京招致について                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 日付 | 昭和32年10月4日                                        | 昭和40年9月3日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 平成23年12月13日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 本文 | 「第18回オリンピック競技大会の東京招致について政府としてもできるだけ努力をする」ことを了承する。 | <p>オリンピック競技大会の開催は、国際親善、スポーツの振興等に大きな意義を有するものであり、昭和63年(1998年)第24回オリンピック競技大会を名古屋市・東海地域が招請することを了解する。</p> <p>なお、政府としては、現在、最優先課題として財政再建に取り組んでいることにかんがみ、オリンピック競技大会の開催に当たっては、簡素を旨とし、別紙に掲げる基本的姿勢に立って今後の財政再建に影響を与えることのないよう対処していくこととする。</p>                                                                                                                                                                                                                 | <p>オリンピック・パラリンピック競技大会の開催は、国際親善、スポーツの振興等に大きな意義を有するものであり、また、東日本大震災からの復興を示すものともなるものであることから、平成32年(2020年)第32回オリンピック競技大会・第16回パラリンピック競技大会(以下「大会」という。)を東京都が招請することを了解する。</p> <p>政府としては、東京都の大会招請に当たり、スポーツ基本法(平成23年法律第78号)第27条に基づき、大会の円滑な我が国への招致又は開催のために必要な措置を講ずるものとする。</p> <p>なお、現在、国・地方とも財政改革が緊要な課題であることを鑑み、簡素を旨とし、別紙に掲げる方針により対処するものとする。</p>                                                       |
| 別紙 |                                                   | <p>1 競技施設については既存施設の改善・活用を図り、施設の新設に当たっては適正な規模の確保にとどめるものとし、主要施設の整備に要する経費に占める国の負担割合は2分の1以内とすること。</p> <p>2 新設する施設の将来にわたる管理・運営については地元の責任と負担を主体として行われるものとする。</p> <p>3 道路、鉄道等オリンピック競技大会の開催に関連する公共事業については、その必要性等について十分な検討を行い、その規模を通常の公共事業費の中での優先的配分により対処し得るものにとどめ、国庫補助負担率引上げ等の国による特別の財政措置は講じないこと。</p> <p>4 大会運営費は適正な入場料の設定、放送権収入等の事業収入により賄われるものとする。</p> <p>5 国の所要経費は将来にわたり既定経費の合理化により賄うものとし、特別の措置は一切講じないこと。</p> <p>関係地方団体においてもその所要財源の確保に努めるよう要請すること。</p> | <p>1 大会の開催に係る施設については、既存施設の活用を図ること。また、施設の新設・改善その他の公共事業については、その必要性等について十分検討を行い、多様な財源の確保に努めつつ、その規模を通常の公共事業費の中での優先的配分により対処し得るものとし、国庫補助負担率等国の財政措置は、通常のものとする。</p> <p>2 新設する施設の将来にわたる管理・運営については地元の責任と負担を主体として行われるものとする。</p> <p>3 大会運営費は適正な入場料の設定、放送権収入等の事業収入等により賄われるものとする。</p> <p>4 国の所要経費は、その必要性等について十分検討を行い、真に必要なものに限って、将来にわたり既定経費の合理化により賄うものとする。</p> <p>関係地方団体においてもその所要財源の確保に努めるよう要請すること。</p> |

\* 文部科学省資料<sup>注1)</sup>及び2020年オリンピック・パラリンピック競技大会招致活動報告書<sup>11)</sup>より筆者が作成。

\* 表中の表記は、全て原文のまま記載。

### Ⅲ 招致段階における財政計画

#### 1 申請ファイル

IOCは2011年5月に立候補受付手続きを公表している。これにより第一次の大会計画書である申請ファイルの提出がIOCから申請都市に求め

られたことになり、東京都は申請ファイルを作成し 2012 年 2 月 13 日に提出している<sup>10)</sup>。ここでは東京都が IOC に提出した申請ファイルの財政計画について整理・考察することとする。申請ファイルでは、項目 2 競技及び会場、項目 11 財政及びマーケティングが対象の項目である。

項目 2 競技及び会場においては、2.2 競技会場で整備予定の競技会場を示すこととなっている。予定している全 35 競技会場のうち 15 会場(43%)が既存施設であり、このうち 2 会場が大会のための恒久施設の改修が必要であることが記載されている。建設予定の競技会場としては、全 35 競技会場のうち 20 会場(57%)が予定されており、このうち 11 会場が恒久施設であるとされている。加えて、この時点で申請ファイルには、国立霞ヶ丘競技場は 8 万人収容の新しいオリンピックスタジアムとして改修するとし、1964 年東京大会の施設を使用するといったオリンピックレガシーを重要視している点を印象づけている。

項目 11 財政及びマーケティングにおいては、11.1 大会組織委員会の予算で官・民どちらから資金を調達するかという点の回答が求められている。東京大会は、大会組織委員会の予算として公的機関による支払いが規定されているパラリンピック競技大会運営費の半額補助を除き、全て民間資金により調達することを明らかにしている。

11.2 中央政府、地域・地方政府からの財政面の確約では、東京都は、大会組織委員会の予算に万が一不足が生じた場合でも、それを補填することを約束している。加えて、東京都の 2011 年度の予算は一般会計、特別会計及び公営企業会計をあわせて 11.8 兆円であり、万が一大会組織委員会予算に不足が生じた場合においても財政的な心配はないこと、さらに、政府は財政面も含めて東京大会の開催に対して支援を約束していることが記載されている。大会組織委員会以外の予算については、政府関連サービスとして政府及び東京都はすべてのセキュリティ、医療、通関、出入国管理及びその他の政府関連サービスを無料提供するこ

と。競技会場及びインフラの整備（仮設建設費は除く）等については、大会組織委員会予算とは別に公共団体及び民間が負担すること。さらには、東京都は、都立の競技施設の整備や大会開催に関連する社会資本等の整備のために 4088 億円の開催準備基金を既に造成していることが記載されている。ここでは、大会組織委員会への政府の財政面の支援、大会組織委員会の政府関連サービスの無料提供、開催準備基金など財政面の手厚い支援をアピールポイントとしている点がみてとれる。

11.3 大会組織委員会の予算の財源確保では、IOC の財政分担金以外の財源確保について示すことが求められている。大会組織委員会の収入としては、IOC からのテレビ放送権料等のほかに 1825 億円を見込んでおり、その内訳としては、ローカスポンサー・ローカルサプライヤーとして 730 億円、チケット売上として 679 億円、ライセンス関係として 43 億円、その他の収入源としては経済界などからの寄付、手数料等の収入として 373 億円を記載している。加えて、日本には世界的な規模の企業が数多くあることからスポンサーシップ活動に期待できる点や日本の過去のオリンピック競技大会及び国際競技大会などのチケット販売実績からチケット売上に期待できる点を記載しているが、これは東京大会の財源確保の確実性をアピールしているといえる。

申請ファイルでは、東京都は財政及びマーケティングの強みをアピールしており、この点は立候補都市の選定のための IOC ワーキング・グループによっても一定の評価を得ている<sup>11)</sup>。大会組織委員会の予算については、全て民間調達するとともにその財源確保も積極的なスポンサーシップ活動やチケット収入などで計画されている。これらの点は、閣議了解にそった計画であるといえる。一方、競技会場については、全 35 競技会場のうち 43%に当たる 15 会場が既設施設、57%に当たる 20 会場が建設予定とされている。2020 年東京大会の申請ファイルは、2016 年東京大会のものを参照していると考えられるが、2016 年東京大

会の申請ファイルに記載されている競技会場は全31競技会場のうち67%に当たる21会場が既施設、33%に当たる10会場が建設予定とされており<sup>12)</sup>、2020年東京大会では競技会場に積極的な投資をしていることがわかる。申請ファイルに示された内容は東京大会の基本的事項であり、その後の招致・開催に大きな意味を持つことを考えれば、その後調整に苦慮する施設整備費用の方向性がこの時点で決まっていたことを今一度関係者は認識すべきである。

## 2 立候補ファイル

2012年5月に東京都が立候補都市に選定されると、IOCからは2020年立候補都市マニュアルが提示された。東京都は、この立候補都市マニュアルにしたがい立候補ファイルを作成し、2013年1月7日にIOCに提出している<sup>13)</sup>。ここでは東京都がIOCに提出した立候補ファイルの財政計画について整理・考察することとする。

立候補ファイルでは、テーマ6が財政となり、このうち6.1財政保証、6.2財務的保証、6.6予算作成が中核的な項目となっている。

6.1財政保証については、IOCからは大会組織委員会が資金不足に陥った場合には、それを補填する旨の管轄当局による財政保証書の提出が求められている。立候補ファイルには、万が一、大会組織委員会が資金不足に陥った場合は、それを東京都が補填することを保証し、さらに東京都が補填しきれなかった場合には、最終的に日本国政府が国内の関係法令に従い補填することを示すとともに、財政保証書が提出されている。財政保証書については、開催都市の当局の財政保証書の提出でも可能であるが、近年の立候補都市では国が財政保証書を提出することが多く、これが勝敗に大きく影響するといわれていることから、東京大会では総理大臣名の財政保証書が提出されている。このほか、この項目では、東京都は大会組織委員会予算約3013億円（予備費含む）に対して大規模な財政規模（2012年度予算11.8兆円）を有し

ていることから、万が一の大会組織委員会の資金不足に対しても十分に補填することができることを申請ファイルに重ねて記載している。

6.2財務的保証では、警備、医療、通関、出入国管理その他の政府関連業務のすべてを大会組織委員会が費用を負担することなく提供する旨の関係当局による保証書を提出することが求められている。東京大会の場合は既に申請ファイルで政府関連サービスの無償提供を示しているが、立候補ファイルでも同様の趣旨を記載するとともに、政府からは、総理大臣名で警備、医療、通関、出入国、その他政府関連業務等を無償提供する旨の保証書が提出されている。

6.6予算作成では、大会組織委員会予算を作成し提出することが求められている<sup>注2)</sup>。立候補ファイルでは、大会組織委員会予算として前述のとおり約3013億円（予備費含む）の予算が組まれている。当該項目では、このほか非大会組織委員会予算として設備投資と運営費用が示されている。競技会場、練習会場、通信インフラなどの設備投資として、公的資金が約2860億円、民間資金が約995億円、合計で約3855億円。セキュリティ、輸送、医療などの運営費用として、公的資金が約253億円、民間資金が約219億円、合計で約472億円。非大会組織委員会の設備投資と運営費用では、合わせて公的資金が約3113億円、民間資金が約1214億円、合計で約4327億円と計上されている。この中には、競技会場、選手村等の施設の設備投資予算として新設3589億円、改修242億円、合計で3831億円が含まれている。したがって、立候補ファイル段階での大会開催費用は合計7340億円（予備費を含む）となる。

立候補ファイルは、申請ファイルに示された基本的な考え方を詳細に示した大会計画である。東京大会の立候補ファイルは一部に変更があったものの、忠実に申請ファイルの内容が具現化されていた。財政計画については、まず各立候補都市ともに政府の財政保証書の提出が目目されるが、東京大会では大会組織委員会の予算に不足が生じた

場合の補填のメカニズムが財政保証の提示により明確にされており、IOC に対するアピールが十分行われているといえる。このほか予算作成により大会開催費用がはじめて公表されることもこの時点では注目される点であるが、東京都の場合は、2016 年招致の経験もあり、立候補ファイルの作成にあたっては、2012 年、2016 年などの過去の立候補都市の立候補ファイルを十分研究している<sup>11) 14)</sup> ことが伺える。招致に成功したロンドンと東京都の立候補ファイルでの大会開催費用を比較してみると、大会組織委員会予算は、ロンドンでは約 2500 億円<sup>注 3)</sup>、東京都では約 3013 億円であり、非大会組織委員会予算については、ロンドンでは約 5000 億円<sup>注 3)</sup>、東京都では約 4327 億円、この時点の大会開催費用としては、ロンドンが約 7500 億円<sup>注 3)</sup>、東京都が約 7340 億円である。東京都は独自の事情を考慮しながらも、ロンドンの予算規模を見据えながら予算編成を行ったことが推察される。

2013 年 3 月には、IOC 評価委員会が東京都を訪問して東京都の立候補ファイルの検証を行いこれを踏まえて IOC 評価委員会報告書が取りまとめられた。本報告書は IOC 委員の投票の参考にされるものであるが、東京大会の財政計画は IOC から高い評価を得ている<sup>11)</sup>。最終的に 2013 年 9 月にアルゼンチン・ブエノスアイレスにおける IOC 総会でのプレゼンテーションが行われ、その後の投票により東京都が開催都市に決定する。リオデジャネイロの開催が不安視されはじめていたこともあり、東京都の安定した開催能力は IOC 委員からも高く評価されたと考えられる。一国に等しい年間予算を有し、かつ既に 4088 億円の基金を設立している東京都が、最新のテクノロジーを駆使した競技施設や大会運営を一般的（抑制気味）な費用で実現しようとすることは、IOC 委員にも優れた計画と映ったにちがいない。

#### IV 開催都市における財政計画

2013 年 9 月に東京都が開催都市に決定後、大会開催費用が著しく増大する懸念がもたれるとともに、複数の競技会場の変更などが行われてきた。しかし、大会開催費用の総額は 2016 年 12 月まで公表されることはなかった。大会開催費用が公表された以降も、この費用の根拠や詳細は明確にされないまま、東京都、大会組織委員会、国、開催自治体の費用分担の決定に苦慮した。その後も引き続き大会開催費用の見直しが行われ、2017 年 12 月には改訂された大会開催費用が公表される。ここでは、東京都が開催都市に決定した以降の財政管理を整理・考察することとする。

##### 1 財務省の注意喚起

2013 年 9 月に東京都が開催都市に決定した翌 10 月に財務省は、オリンピック・パラリンピック競技大会開催に係る国の関与を論点とした見解を示している。この中で、財務省は、大会開催に係る施設等の整備及び選手強化などのソフト面での施策について、まず閣議了解を取り上げ、オリンピック競技大会は簡素を旨とすることを強調している。大会開催に係る施設等の整備については、閣議了解の再認識に加えて、大会後の社会を見据え社会的インフラとして適切なものかという長期的な視点が必要であるとし、長野冬季オリンピック・パラリンピック競技大会を例にあげ、エムウェーブ（スピードスケート会場）やビッグハット（アイスホッケー会場）を運営する会社に対し、運営費の半額に相当する 3 億円が毎年補助されるなど、現在も新設した施設の維持のために公費が充当されていることをあげている。加えて、ボブスレーやリュージュといった競技人口が少ない施設については、利用者 1 人あたりの行政コストが 16 万円にのぼっている点についても指摘している。ロンドン大会についても例にあげ、ロンドン大会では、オリンピックスタジアムについて、一部を仮設席とし、大会期間終了後には撤去する計

画とするなど、後年度負担に配慮しているとし、一方では、2005年に招致が決定した当初、総事業費の見積りは24億ポンドであったが、その後、競技会場エリアの再開発費用や警備費用等が追加され、約4倍の93億ポンドに上方修正されたことを指摘している。新設する施設等については、コストとパフォーマンスの双方に優れた運営を行うため、民間のノウハウを運営に取り入れることや、寄附、ネーミングライツ等の自己収入増加の努力を行う必要があるのではないかとの見解も示している<sup>15)</sup>。

大会運営費についても言及している。東京大会は、立候補ファイルに記載のとおり国庫の補助は行わず、自己収入で賄うという閣議了解の内容を再度確認したうえで、1984年ロサンゼルスオリンピック競技大会を例にあげ、民間資金での大会運営と既存施設の活用による支出の抑制を求めている。ロサンゼルスでは、1976年モントリオールオリンピック競技大会での大幅な赤字から税金投入は行わず、テレビ放映権やスポンサー企業からの協賛金、入場料等で収入を確保をしたこと。メインスタジアムは、1932年大会のものを使用するなど既存施設を活用したことなどから、22億ドルの黒字を出したことが例にあげられている。最後に、モントリオールと比較するとロサンゼルスが黒字となったのは、収入の増大よりも支出の抑制による部分が大きいことを強調している<sup>15)</sup>。

以上のように、財務省は、これからはじまる東京大会の準備・開催に対して厳格な姿勢を示しているといえる。東京都が開催都市に決定して間もない大会組織委員会もまだ立ち上がっていない時期に、このような注意喚起を行うということは、これまでにはみられないことである。閣議了解を踏まえ、立候補ファイルに記載されている大会開催計画どおりのオリンピック競技大会を開催すること、特別な国庫の投入は行わないという見解をこの時点で再度明確にしているといえる。

## 2 競技会場計画の変更

### (1) 国立競技場の迷走

招致段階の計画では、国(JSC)が8万人収容の新国立競技場を1300億円で整備する計画となっている。新国立競技場は、国際デザインコンペによって、開閉式屋根を備え、大規模国際競技大会のほかコンサートなども開ける8万人収容の競技場として旧国立競技場を建て替える構想が選定される。2012年11月に国際デザインコンペで選出されたデザインは立候補ファイルに掲載されIOCに提出されている。開催都市を選定する同年9月のIOC総会でのプレゼンテーションでは、新国立競技場の最新の機能と斬新なデザインはIOC委員を引き付けた。しかし、同年7月に設計JVは、デザインを忠実に実施し、かつ各競技団体などの要望を全て盛り込むと工事費が3000億円を超えとの試算をJSCに報告している。2015年1月には、施行予定者が概算工事費を3088億円と算出しており、同年2月には設計JVの実施設計により建設物価や消費税率の上昇影響で概算工事費は2100億円になることをJSCが公表している<sup>16)</sup>。同年7月にはJSCが開閉式遮音装置の先送り、可動席の仮設化などで工事費目標額を2520億円と公表した。このような迷走は、たびたび報道され世論をざわつかせることとなる。同年7月、ついに安倍総理が整備計画を白紙撤回することになる<sup>17)</sup>。

安倍総理の白紙撤回後、同年7月21日に新国立競技場整備計画再検討のための関係閣僚会議(以下、「閣僚会議」という。)が設置される。これは、新国立競技場整備計画が政府の直接管理下に置かれたことを意味する。8月28日に閣僚会議は、工事費の上限を1550億円とする6万8000人収容の新国立競技場の整備計画を決定している。この後、JSCにより公募型プロポーザル方式(設計交渉・施行タイプ)による公募が行われ、新たな事業者が決定し、総工費1490億円で2016年10月に契約され2019年11月の竣工をめざしている。2017年11月には、新国立競技場の後利

用に関する基本方針が政府において決定された。大会後は球技場に改修したうえで 2022 年以降の使用を目指している。運営権を民間に売却するコンセッション方式が検討されているが、収支の見通しでは年間 20 億円の赤字ともいわれており、大会後の管理・運営が課題となっている。

以上、財務省が注意喚起したものの、国立施設において管理上の不備を露呈してしまった。

立候補ファイルに招致戦略として斬新で最新のスタジアムの計画を掲載することにウエイトがおかれ、その後の建設に向けての作業では、プランニング、設計・工事に係る調達方法、情報の発信、プロジェクト推進体制などについて多くの問題が生じた<sup>16)</sup>。設計段階に入って概算工事費を算出するにあたって、プロジェクトの経済性や実現可能性を検討してコスト管理を行うことは当然のことである。工事費の変動要因も多数存在することは専門家にはわかっているはずである。しかし、最も重大な要因は、意思決定者である組織の長が国家プロジェクトに求められる組織体制を構築するなど責任やリスクに対する意識を高く持てなかったことが指摘できる<sup>16)</sup>。本来、粛々と行われるはずの公共施設の整備が、これだけ迷走することは前代未聞である<sup>18)</sup>。現在、建設は進んでいるものの、2020 年以降の管理・運営にも課題が残る。政府の直接管理下にあるとはいえ、今後も新国立競技場の整備については注視する必要がある。

## (2) 競技会場の変更

東京大会では、立候補ファイルに選手村を中心として半径 8km 圏内に 85% の競技場を配置する計画を示し、世界一コンパクトな大会をコンセプトとしてきた。しかし、開催都市が東京都に決定すると競技会場計画の変更が相次ぐこととなる。

東京都の恒久施設だけでも立候補ファイルでは約 1500 億円であったものが 2014 年の見積もりでは 3 倍の約 4500 億円に達することが明らかになる。東京都は、夢の島ユースプラザ・アリーナ

A (バドミントン)、夢の島ユースプラザ・アリーナ B (バスケットボール)、ウォーターポロアリーナ (水球)、若洲オリンピックマリーナ (セーリング)、有明ベロドローム (自転車・トラック) の 5 施設について建設を中止する。その後、会場変更も行われ、バドミントンやバスケットボールをはじめとする 11 競技の会場が変更される。この見直しによって、東京都の恒久施設の整備費は約 2241 億円にまでに圧縮される<sup>19)</sup>。

さらに東京都が小池都政にかわり、2016 年 9 月、都政改革本部にオリンピック・パラリンピック調査チームが設置され見直しが進められる。海の森水上競技場、アクアティクスセンター、有明アリーナについては、他県への変更や既存施設の改修による対応等が検討された。この 3 施設については、結果的に他県への変更などは行われなかったが、この時点で海の森水上競技場では 491 億円から 298 億円、アクアティクスセンターでは 683 億円から 514 ～ 529 億円、有明アリーナは 404 億円から 339 億円にそれぞれ見直され、総額で約 400 億円が削減されている<sup>20)</sup>。このほか、2016 年 8 月の IOC 総会で決定した野球・ソフトボールや空手など追加種目 (5 競技 18 種目) についても同年 12 月に競技会場が決定される。2017 年 6 月には、バスケットボール (3 × 3)、自転車競技 (BMX フリースタイル)、スケートボードの競技会場が決定し追加された<sup>21)</sup>。

以上のような見直しにより、2017 年 12 月時点では競技会場 40 (恒久：8、既存：24、仮設：8) が使用予定となっている。これまで数多くの競技会場が変更され、世界一コンパクトな大会から一転して会場は分散した。東京都は、IOC 総会でのプレゼンテーションの質疑応答で競技会場の変更についてコメントを求められ、「我々は立候補ファイルに載せているすべての会場について保証する。私たちは既に 45 億ドルの開催基金を有している。新国立競技場の建設も、既にプロジェクトが進められている。私たちの、非常にコンパクトな会場コンセプトと競技会場群は、非常に綿密

に練られた計画である。」と変更はないとの趣旨の説明をしている<sup>11)</sup>。しかし、実際は大会開催費用の削減により当初の公約から乖離した計画となったことは周知の事実である。

東京都は、恒久施設の運営計画を公表している<sup>22)</sup>。6競技施設のうち5競技施設において年間収支が赤字の見込みであるという。「有明レガシーエリア」「マルチスポーツエリア」「ウォータースポーツエリア」の3つのエリアで周辺の施設などとの一体運用により、にぎわいを創出するなどのねらいもあるという。しかし、大会後の施設の管理・運営に対する東京都幹部の「赤字はアマチュアスポーツ振興のコストだと考えている。」<sup>23)</sup>との認識には疑問が生じる。前述の申請ファイルの考察でも触れたが、東京都は閣議了解で示されている新設・改善の必要性の十分な検討が適切に行われたのかということが指摘できる。さらに、閣議了解にしたがえば、新設の施設の管理・運営は地元の責任と負担となることから、東京都は都民に対して十分な説明責任を果たし、理解を求める必要があると考えられる。

### 3 大会開催費用（図1）

2016年12月21日、大会組織委員会は、はじめて正式な大会開催費用を公表した。東京都、大会組織委員会、政府、IOCの4者協議の会合で最大1兆8000億円になると説明されている（大会開催費用 Ver.1.1）<sup>2)</sup>。これまで、大会組織委員会や東京都は、たびたび大会開催費用については言及してきたが、費用の根拠や内訳の説明がないまま、大会開催費用は膨張の様相を予感させていた。2013年1月の立候補ファイルでは7340億円（予備費を含む）であった大会開催費用は、2014年10月には「円高、震災の復興で資材や人件費が高騰。会場整備費が1兆円近くなる」と大会組織委員会会長の発言がある<sup>19)</sup>。同年12月には、IOCのアジェンダ2020を踏まえた東京都知事による恒久施設の見直しがあり2343億円が削減された<sup>19)</sup>。しかし、2015年7月には「施設の建設

や交通インフラ整備など総額は最終的に2兆円を超すかもしれない」との大会組織委員会会長の発言があり<sup>19)</sup>、国民を驚かせることになる。さらに、2015年10月には東京都知事が「このままでは、3兆円になるだろう」と発言する<sup>19)</sup>ことで、東京大会の財政管理はさらに不安視されることとなる。この後、前述のとおり、小池都政にかわり東京都の新規の恒久施設のうち海の森水上競技場、アクアティクスセンター、有明アリーナの3施設の見直しが行われ総額で約400億円が削減される。このように、大会開催費用3兆円の可能性があるところを1兆6000億円から1兆8000億円（予備補を含む）になるとの試算をまとめ、削減に努めている姿勢を示したことにより、ようやく大会組織委員会は、2016年12月21日に大会開催費用をはじめて公表することができた。

この後、東京都、大会組織委員会、国、東京都外の開催自治体の費用負担についても調整が行われる。しかし、費用負担については調整がスムーズには進まなかった。この調整の中で、東京都は、政府に対して開・閉会式、聖火リレーなど20項目の費用負担を求めているが、国はこれを拒否している。丸川五輪担当大臣は、「東京都に対して基本をもう一度確認するようにと話した。」<sup>24)</sup>と述べ、閣議了解の存在を指摘している。安倍総理は、ついに丸川五輪大臣に国、東京都、大会組織委員会との調整を急ぐように指示をだす<sup>25)</sup>。東京都の主導で行われてきた費用負担の調整が遅れていることに危機感を持ったからである。

2017年5月、ようやく大会開催費用の総額を1兆3850億円とし、このうち東京都と大会組織委員会がそれぞれ6000億円、政府が1500億円を負担することで合意した。ただし、東京都外の開催自治体については輸送や警備などを担うことで合意したものの、350億円とする費用については今後、業務内容や金額などを精査して協議を続けることとなった。これにより、2017年5月時点では、立候補ファイルで7340億円と示された大会開催費用は、予備費を除いて1兆3850億円となって

いる（大会開催費用 Ver.1.2）。

これらに加えて、大会開催費用の見直しはさらに進められている。IOC は前述のとおりオリンピック競技大会の危機に立っており、IOC としても今後の招致のためには東京大会の開催費用をできる限り削減する必要がある。コーツ IOC 副会長は、調整委員会で「1100 億円の削減が可能」と述べている<sup>26)</sup>。一方、IOC は若者向けのバスケットボール（3×3）、自転車競技（BMX フリースタイル）、スケートボードを新たに加えて実施競技種目を過去最高にするなど、大会開催費用の削減とは矛盾することを求めてきた。このような中で東京大会は 2017 年 12 月に新たな大会開催費用を 1 兆 3500 億円（大会開催費用 Ver.2）と公表した<sup>4)</sup>。これは、2017 年 5 月に公表された大会開催費用 1 兆 3850 億円から 350 億円を削減したことになる。この内訳をみると、会場関係については、テクノロジーに係る費用が警備用ネットワークの整備で 50 億円増えたものの、資材の単価を再点検するなど仮設等で 250 億円、電源設備の見直しでエネルギーインフラが 50 億円削減され、最終的には 250 億円の削減となっている。大会関係については、オペレーション等に係る費用が会場運営要員の増員で 250 億円増えた中、バスの借入期間の短縮などで輸送が 300 億円、セキュリ

ティの見直しで 50 億円が削減され、最終的には 100 億円が削減されている（表 2）。新国立競技場や東京都の恒久施設の整備については、整備費の一定の削減が行われ既に着工された。大会開催費用 Ver.2 に向けた費用等の調整のように、今後は大会開催に係る運営費が焦点となってくると考えられる。

以上、立候補ファイルで 7340 億円であった大会開催費用は、2017 年 12 月時点では 1 兆 3500 億円となっている（図 1）。削減されたとはいえ、過去のオリンピック競技大会と同様に膨張していることには変わりはない。なぜ、このような大会開催費用の膨張を招くのだろうか。日比野(2017)では、立候補ファイルの大会開催費用には通常の費用が全て計上されないこと、全ての立候補都市がコストを抑制気味に提示していることなどから、東京都及び大会組織委員会の関係者は立候補ファイルで計上した予算は後に増大するのは当然との認識を持っていたことを指摘している。加えて、知事については、招致を勝ち抜くために都合のいい数字を使ったことは否めないとの認識であったことを指摘し、これらから大会開催費用の膨張の要因を示唆している<sup>9)</sup>。一方、先般大会開催費用 Ver.2 に向けて競技会場の席数削減の検討を行った際には、大会組織委員会の幹部が「招致

表 2 東京 2020 年オリンピック・パラリンピック競技大会における  
大会開催費用 Ver.1.2（2017.5.31）と Ver.2（2017.12.22）の比較  
（単位：億円）

|           | Ver.1.2（2017.5.31） | Ver.2（2017.12.22） | 増減    |
|-----------|--------------------|-------------------|-------|
| 会場関係      | 8350               | 8100              | ▲ 250 |
| 恒久施設      | 3450               | 3450              | 0     |
| 仮設等       | 3400               | 3150              | ▲ 250 |
| エネルギーインフラ | 500                | 450               | ▲ 50  |
| テクノロジー    | 1000               | 1050              | 50    |
| 大会関係      | 5500               | 5400              | ▲ 100 |
| 輸送        | 800                | 500               | ▲ 300 |
| セキュリティ    | 1050               | 1000              | ▲ 50  |
| オペレーション等  | 3650               | 3900              | 250   |
| 合 計       | 1 兆 3850           | 1 兆 3500          | ▲ 350 |

\*大会組織委員会資料<sup>3) 4)</sup>より筆者が作成。

\*予備費を除く。

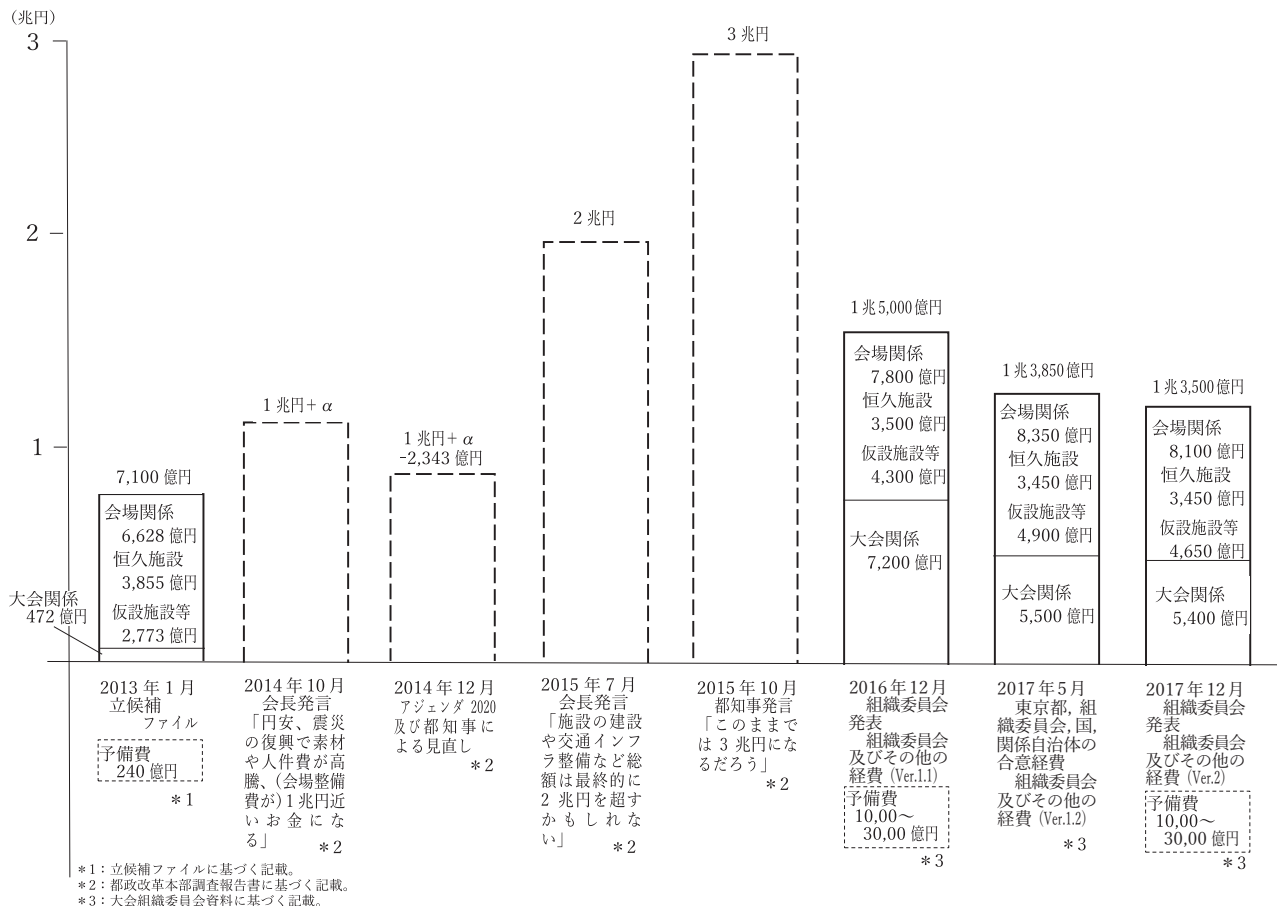


図1 東京2020年オリンピック・パラリンピック競技大会における大会開催費用の推移

段階は大風呂敷を広げすぎた計画だったが、(見直しで)現実的な観客動員に合わせた」と発言している<sup>27)</sup>。招致段階の計画は豪華なつくりで予算額は抑制していることが伺える。このような点を踏まえると、見直すべき点は競技会場の席数以外にもある可能性が示唆される。加えて、今後の調整の焦点となる大会開催に係る運営費の中には、前述のような招致段階の計画を反映している費用に加えまだ計画の詳細が詰まっていない不確定な費用も含まれていると考えられる。大会開催費用の算出や執行は簡単ではない。

次に、なぜ、ここまで大会開催費用の公表や費用負担の調整には時間を要してしまったのだろうかという疑問を持つ。中村(2017)は、①東京都の政策パフォーマンスの極大化効果ねらい、②東京都の意思決定構造の特異性、③大会組織委員会のご都合主義などの要因をあげている<sup>8)</sup>。政治的・組織的要因により東京都、大会組織委員会、国、

東京都外の開催自治体の調整は時間を要したと考えられる。

## V ロンドン大会の財政管理

東京大会の財政的課題を検討するために、ここでは東京都と同様に先進国の首都で大都市であるロンドンが開催都市となったロンドン大会の財政管理について考察することとする。

ロンドンは、立候補ファイル段階では大会開催費用を約7500億円<sup>注3)</sup>と計上している。その後、開催都市に決定し準備を進める中で、ロンドン大会でも大会開催費用が増大する。ロンドンは、立候補ファイルではオリンピックパークにオリンピックスタジアムと4つのアリーナを整備する計画としていた。しかし、2006年には新たな計画が発表され、アリーナ1(バレーボール会場)及びアリーナ4(フェンシング会場)は建設中止。

アリーナ 2（バスケットボール会場）は仮設として設置されることに変更されるなど大会開催費用の削減のために競技会場の変更が行われている<sup>28)</sup>。このほか、ロンドン大会は様々な面で大会開催費用の削減に取り組むことになるが、ロンドン大会の予算が膨張した要因については、先行研究によると以下のような点が明らかになっている。①政府部内の意思決定者のリスクに対する関心の低さから生ずる費用推計の乖離、②立候補ファイルの作成過程における過度に楽観主義に偏った費用推計（現実的な可能性よりむしろ IOC 委員の票の確保を重視）、③外部環境（経済情勢や安全保障環境）の変化に起因する制御不能な費用の増加<sup>29)</sup>。これは、東京大会と類似している。新国立競技場の迷走は、①のように政府関係の意思決定者の責任とリスクの意識の低さが問題の要因であった。東京大会の立候補ファイルも②のように招致レースを意識した費用計上となっていた。しかし、ロンドンでは、その後適切な財政管理が行われる。

ロンドン大会の大会開催費用のうち、公的資金については英国議会の下院決算委員会が定期的にチェックしてきた。開催決定（2005 年 7 月）の翌年から英国会計検査院が政府とは異なる立場で準備作業や予算管理に関して複数回の監査を実施して、議会下院に報告書を提出していた。これを受けて下院決算委員会は公聴会を開催し、その審査結果と勧告を示す決算委員会報告書を大会 5 年前（2007 年 7 月）から公表していた<sup>30)</sup>。オリンピックの公的資金に対する国民への説明責任を議会が果たしたもののといえる。

ロンドン大会では、大会運営を担う大会組織委員会やスポーツ担当省のほかに各種施設やインフラの整備を担当するオリンピック実行委員会（ODA: Olympic Delivery Authority）を設置して準備にあたっている。施設などの整備が開催都市であるロンドンではなく、国の機関の一部である ODA によって行われたのは、ロンドンの所掌事項は元来、当該地域に関する企画・調整と交通

計画や都市戦略の策定、公共交通、消防・警察に限られているためである<sup>31)</sup>。いずれにしても、責任を有する政府関係機関が一括して各種施設やインフラの整備を行った点は注目すべきである。

ロンドン大会は、前述のような体制で準備・開催され、大会開催費用は立候補ファイル段階での 24 億ポンドから 4 倍の 93 億ポンドになったこともあったが、結果的には 93 億ポンドの予算を下回り、工期内に施設等が提供できたことで、英国内外で一定の評価を受けている<sup>32)</sup>。

大会開催費用が見合ったものかどうかということは、大会終了直後の時点では誰にもわからない。有形のレガシーである競技施設についていえば、大会後の運営も含めてあらかじめ検討する必要がある。この点、ロンドンでは、レガシーを所掌する組織としてロンドンレガシー開発公社（LLDC: London Legacy Development Corporation）がロンドンの外局として設立されていることには注目したい。大会開催 2 年前にはその前身であるオリンピックレガシー公社（OPLC: Olympic Park Legacy Corporation）として設立され、既にこの時点から大会後の施設の管理・運営を担っている。ロンドン大会が終了したことから 2014 年には ODA が廃止となり、この機能も LLDC に引き継がれ現在もその役割を担っている。

以上のようにロンドン大会は、開催都市段階で大会開催費用が増大するなど東京大会と類似した状況であった。しかし、その後、英国議会の公的資金の定期的なチェックと公表、各種施設やインフラの整備に一括して責任を有する ODA の設置などにより、膨張した大会開催費用は抑制される。加えて、早くからレガシーを所掌する組織を設置することで大会後の施設の管理・運営を適切に行っている点にも注目したい。ロンドン大会には大会開催費用に国費や宝くじの収益が充てられているなど東京大会との違いはあるものの、参照すべき点が多々あると考えられる。

## VI 総括

本研究では、東京大会の閣議了解から大会開催費用 Ver.2 までの財政管理を整理して今後の財政的課題を検討することを目的としている。ⅡからⅣでは、東京大会のこれまでの財政に関わる事象を整理・考察することで、どのような財政管理が行われてきたのかを明らかにした。Ⅴではロンドン大会の財政管理の特徴的な取組を考察した。これらを踏まえて、東京大会の現時点における財政的課題を検討したい。

第一に、大会開催に係る運営費用の調整という点があげられる。新国立競技場の白紙撤回や東京都の競技会場の変更や整備の見直しにより施設整備費は削減された。現実的には、施設整備の工期を考慮すれば見直しをしたくても当該時期が限界である。したがって、施設整備費用の検討については大会開催費用 Ver.1.2 までである。大会開催費用 Ver.2 以降は、大会開催に係る運営費用を中心に調整が行われる。実は大会開催費用は、施設整備費用より運営費用の方が占める割合は大きい。特に招致段階の財政管理の考察で明らかのように現行の大会開催費用にはまだ招致段階の豪華仕様に係る費用が含まれている可能性があることや、計画の詳細が詰まっていないことによる不確定な費用もあることが留意点としてあげられる。大会運営は、大会組織委員会が主体となって行うものである。このため、東京都や国は大会組織委員会とどのような関わりを持ち円滑な調整ができるのかは課題の一つといえる。以前のような関係組織間の摩擦を生むようでは、残された時間は足りない。

第二に、大会後を含めた施設の管理・運営の検討という点があげられる。閣議了解が示す既存施設の活用、新設・改善の十分な検討が招致段階で適切に行われなかったことから、費用削減のために競技会場の変更が相次ぎ、加えて、新国立競技場をはじめとする恒久施設では既に大会後の赤字が見込まれている。施設のイニシャルコストだけ

ではなく、ランニングコストも含めたライフサイクルコストという観点は乏しかった。2013年10月に財務省が注意を促したにも関わらず、このような状況となっているということは財政管理の甘さといわざるを得ない。現在、運営権を民間に売却するコンセッション方式が検討されると聞いているが、コンセッション方式を導入すれば全てが解決されるわけではない。近年、国内外には様々な官・民のパートナーシップがみられる。国(JSC)や東京都などは、民間に丸投げするだけではなく、施設の所有者としてまず長期的視点を持ち基本的な考え方を検討する責任があると考えられる。

第三に、大会開催費用の外部機関のチェックという点があげられる。ロンドン大会では、開催都市段階で膨張した大会開催費用をチェックすることで抑制し、国民への説明責任を果たしてきた。東京大会では、前述のとおり現行の大会開催に係る運営費用の中には不確定なものもある。今後の社会・経済状況が費用に影響する場合なども考えられる。先般、国では公文書委員会が東京大会の関係文書を記録共有すべき歴史的に重要な政策文書と位置づけ全て国立公文書館に保存することを決定した。東京都も公文書管理条例を新たに制定した。このことは、東京大会の財政管理等の透明性を確保することにおいて一歩前進した点として評価できる。しかし、公益財団法人である大会組織委員会には、公文書管理や情報公開の規程は適用されない。財政管理の外部からのチェック機能と併せて透明性の確保は今後の検討課題といえる。

開催都市段階で大会開催費用が膨張するとともに、大会後に競技施設の後利用や赤字に苦慮するということは東京大会だけの問題ではない。これはIOCの招致プロセスにも原因があり、過去の開催都市の多くが直面してきた問題である。そのIOCは、2026年冬季大会の招致からこれまでの招致プロセスを改めて、対話ステージと立候補ステージの2段階のステージを設けた新たな招致プロセスを導入した。対話ステージではIOCと立

候補を検討している都市が相談のもと招致の検討ができる。東京大会の大会開催費用の調整は IOC との交渉が重要となってくる。東京大会も IOC との対話を十分に行い、IOC とともに将来のオリンピック競技大会の姿を世界に示してほしい。東京大会の財政管理について注視し今後も引き続き検討していくことを課題として掲げ、本論を閉じることとする。

## 注記

- <sup>注1)</sup> 第 18 回及び第 24 回オリンピック競技大会の閣議了解に関する資料（文部科学省作成）は、スポーツ庁より収集した。
- <sup>注2)</sup> 立候補ファイルでは、予算を 2012 年日本円・米ドル建て、及び 2020 年日本円・米ドル建てで作成することが指示されている。本論での東京大会の立候補ファイルにおける予算は、すべて 2012 年日本円で記載している。
- <sup>注3)</sup> ロンドンの立候補ファイルでの大会開催費用については、当時の為替レートで算出している。

## 参考文献

- <sup>1)</sup> 朝日新聞、24 五輪招致佳境、朝刊 17 面、2017.4.25.
- <sup>2)</sup> 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会（組織委員会）、組織委員会およびその他の経費、組織委員会、2016、<https://tokyo2020.jp/jp/games/budgets/>（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>3)</sup> 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会（組織委員会）、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の役割（経費）分担に関する基本的な方向について、組織委員会、2017、[https://tokyo2020.org/jp/assets/news/data/20170531\\_document-JP.pdf](https://tokyo2020.org/jp/assets/news/data/20170531_document-JP.pdf)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>4)</sup> 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会（組織委員会）、組織委

員会およびその他の経費、組織委員会、2017、<https://tokyo2020.jp/jp/games/budgets/#detail>（参照 2017 年 12 月 23 日）

- <sup>5)</sup> Short, John R., Globalization, cities and the Summer Olympics.City 12.3 .2008: 321-340.
- <sup>6)</sup> Flyvbjerg, Bent, and Allison Stewart.,Olympic proportions: Cost and cost overrun at the Olympics 1960-2012, University of Oxford, 2012:6-11.
- <sup>7)</sup> Emma Norris et al., Making the Games: What government can learn from London 2012, London: Institute for Government, 2013:44.
- <sup>8)</sup> 中村祐司、2020 年東京五輪の競技施設と費用分担をめぐる 関係組織間の摩擦と調整—大会組織委員会、東京都、政府、競技団体、地方自治体. 宇都宮大学地域デザイン科学部研究紀要 2 .2017: 1-14.
- <sup>9)</sup> 日比野幹生、東京 2020 年オリンピック・パラリンピック競技大会の財政的課題の検討：立候補から大会開催費用 Version1 までを対象として、スポーツの歴史と文化の探求、2017:143-157.
- <sup>10)</sup> 特定非営利活動法人東京 2020 オリンピック・パラリンピック招致委員会（2020 招致委員会）、2020 オリンピック・パラリンピック競技大会申請ファイル、2020 招致委員会、2012.
- <sup>11)</sup> 特定非営利活動法人東京 2020 オリンピック・パラリンピック招致委員会（2020 招致委員会）、2020 オリンピック・パラリンピック競技大会招致活動報告書、2020 招致委員会、2014.
- <sup>12)</sup> 特定非営利活動法人東京 2016 オリンピック・パラリンピック招致委員会（2016 招致委員会）、2016 オリンピック・パラリンピック競技大会申請ファイル、2016 招致委員会、2008.
- <sup>13)</sup> 特定非営利活動法人東京 2020 オリンピック・パラリンピック招致委員会（2020 招致委員会）、2020 オリンピック・パラリンピック競技大会立候補ファイル、2020 招致委員会、

- 2012.
- <sup>14)</sup> 特定非営利活動法人東京オリンピック・パラリンピック招致委員会（招致委員会），2016  
オリンピック・パラリンピック競技大会招致  
活動報告書，招致委員会，2010.
- <sup>15)</sup> 財務省，財政制度等審議会財政制度分科会オ  
リンピック・パラリンピック関係資料，財務省，  
2013，[http://www.mof.go.jp/about\\_mof/  
councils/fiscal\\_system\\_council/sub-of\\_fiscal\\_  
system/proceedings/material/zaiseia251028.  
html](http://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_fiscal_system/proceedings/material/zaiseia251028.html)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>16)</sup> 文部科学省，新国立競技場整備計画経緯検証  
委員会検証報告書，文部科学省，2015.
- <sup>17)</sup> 佐々木大輔，江村英哲，「新国立」破綻の構図：  
当事者が語る内幕，日経 BP 社，2015.
- <sup>18)</sup> 中村祐司，新国立競技場建設をめぐる意思決  
定機能の歪み，宇都宮大学国際学部研究論集  
41，2016: 83-93.
- <sup>19)</sup> 東京都，オリンピック・パラリンピック調査  
チーム調査報告書 Ver.0.9，東京都，2016，  
2016，[http://www.toseikaikaku.metro.tokyo.  
jp/kaigisiryoku05.html](http://www.toseikaikaku.metro.tokyo.jp/kaigisiryoku05.html)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>20)</sup> 東京都，オリンピック・パラリンピック競技  
会場の見直しについて（報告），東京都，  
2016，[http://www.toseikaikaku.metro.tokyo.  
jp/kaigisiryoku05.html](http://www.toseikaikaku.metro.tokyo.jp/kaigisiryoku05.html)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>21)</sup> 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピッ  
ク競技大会組織委員会（組織委員会），東京  
2020 オリンピック競技大会の競技会場につい  
て，[https://tokyo2020.jp/jp/news/notice/  
20171206-01.html](https://tokyo2020.jp/jp/news/notice/20171206-01.html)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>22)</sup> 東京都，新規恒久施設の施設運営計画，東京都，  
2017，[http://www.2020games.metro.tokyo.  
jp/taikaijyunbi/torikumi/riyou/uneikeikaku/  
index.html](http://www.2020games.metro.tokyo.jp/taikaijyunbi/torikumi/riyou/uneikeikaku/index.html)（参照 2017 年 6 月 1 日）
- <sup>23)</sup> 東京新聞，五輪施設 5 施設で赤字，朝刊 26 面，  
2017.4.20.
- <sup>24)</sup> 産経新聞，聖火リレー費など都が国に負担要  
求，朝刊 26 面，2016.5.13.
- <sup>25)</sup> 朝日新聞，五輪費用 首相「調整を」，朝刊  
38 面，2016.5.10.
- <sup>26)</sup> 日本経済新聞，大会予算削減など協議，朝刊  
42 面，2017.12.14.
- <sup>27)</sup> 東京新聞，客席 3 万超削減提案，朝刊 6 面，  
2017.12.12.
- <sup>28)</sup> BBC., London unveils Olympic masterplan,  
2006, [http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/other\\_  
sports/olympics\\_2012/5055306.stm](http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/other_sports/olympics_2012/5055306.stm)（参照 2017  
年 6 月 1 日）
- <sup>29)</sup> Will Jennings, Why Costs Over-Run: risk, op-  
timism and uncertainty in budgeting for the  
London 2012 Olympic Games, Construction  
Management and Economics30.6, 2012 : 455-  
462.
- <sup>30)</sup> 山口和之，ロンドンオリンピックと下院決算  
委員会による行政監視（2020 年東京オリン  
ピック・パラリンピック競技大会に向けた諸  
課題），レファレンス 66.2，2016: 43-66.
- <sup>31)</sup> 本橋直樹，オリンピックと都市づくり：ロン  
ドンを参考に東京の方向性を考える，金融財  
政 ビジネス，2016: 10-13.
- <sup>32)</sup> 小林恭子，ロンドン五輪から 3 年，その「宴  
のあと」，調査情報第 3 期 526 号，2015:44-48.  
(受理日：2018 年 2 月 8 日)