

研究ノート

オリンピックの肥大化に関する社会学的研究 —1980年代の放送権料の高騰に着目して—

松瀬 学 (スポーツマネジメント学部/体育スポーツ科学系)
富田 幸祐 (オリンピックスポーツ文化研究所)

Keywords: Olympics, media, television, broadcast rights fee, skyrocketing

キーワード：オリンピック，メディア，テレビ，放送権料，高騰化

1. はじめに

オリンピックの肥大化はどこまで続くのか。新型コロナウイルスで1年延期された東京2020オリンピック大会（以下、「東京五輪」と略す）は世界の205カ国・地域から1万1420人の選手が参加して史上最多の33競技339種目が行われた。東京2020パラリンピック大会には161カ国・地

域から4403選手が参加して22競技539種目が争われた¹⁾。新型コロナウイルスの影響によってほとんどの会場が無観客となりながらも、東京オリンピック・パラリンピック大会組織委員会（以下、「東京五輪パラ組織委」と略す）は2021年12月、最終的な大会開催経費は1兆4530億円となる見通しだと発表した²⁾。これは2013年の立候補の際に提出した立候補ファイルに記載された想定予

表1 夏季五輪の放送権料の推移

	日本	米国	世界
1960 ローマ	18	0.6	1.2
1964 東京	180	1	1.6
1968 メキシコシティ	220	8.5	9.8
1972 ミュンヘン	380	13.5	17.8
1976 モントリオール	390	25	34.9
1980 モスクワ	1870	85	88
1984 ロサンゼルス	4630	225	287
1988 ソウル	7750	300	403
1992 バルセロナ	8800	401	636
1996 アトランタ	10450	456	898
2000 シドニー	14270	715	1332
2004 アテネ	17050	793	1494
2008 北京	19800	894	1739
2012 ロンドン	26650	1180	2569
2016 リオ	29520	1360	2868
2020 東京	54120	1618	

(単位は日本が百万円、米国、世界は百万^{ドル})

算7340億円を大きく上回るものである。大会開催経費の膨らみはオリンピックの肥大化を印象付ける。

オリンピックの肥大化を印象付けるのは大会開催経費にとどまらない。大会価値の指標ともなる放送権料からも見て取ることができる。1948年のロンドン五輪でBBC（英国放送協会）が放送機材の客席占有料などの名目で3000万ドルを支払ったが、その後に拡大、複雑、高騰の一途をたどり、国際オリンピック委員会（以下、「IOC」と略す）が出している年次報告書によると、2016年のリオデジャネイロ五輪では世界全体の放送権料収入が28億7000万ドル（約3157億円）に膨れ上がった。2014年のソチ冬季五輪の放送権料収入は12億9000万ドル（約1420億円）で、2013-2016年の4年間のIOC総収入57億ドル（約6270億円）のうち、夏冬合わせた五輪の放送権料収入41億6000万ドル（約4576億円）は実に73%を占める³⁾。世界の放送権料の半分程を払い続けてきた米国ではNBCが平昌冬季五輪と東京五輪の2大会として23億8000万ドル（約2620億円）でIOCと契約を結んだ。日本では、1960年のローマ五輪で放送権を得た日本放送協会（以下、「NHK」と略す）が5万ドルを支払い、現在ではNHKと日本民間放送連盟によるジャパンコンソーシアム（Japan consortium=以下、「JC」と略す）が作られて、放映権を得ている。JCは2018年の平昌冬季五輪と2021年の東京五輪の2大会で660億円の放送権料を払っている。五輪の放送権ビジネスに詳しい元NHKの杉山（2018）によれば、慣例比率からみて、JC負担の放送権料は「平昌冬季五輪が118億8000万円（18%）、東京五輪分は541億2000万円（82%）」と推定している⁴⁾。

放送権料の推移をみると、1976年のモントリオール五輪のIOCの放送権料収入が3490万ドルだったが、1980年のモスクワ五輪は8800万ドル（モントリオール五輪の2.5倍）、84年のロサンゼルス五輪は2億8690万ドル（モスクワ五輪の3.3倍）、88年のソウル五輪では4億（ロス五輪の1.4倍）

と高騰を続けている。ソウル五輪の放送権料は、モントリオール五輪の12倍強に伸びた。1980年代は放送権料の高騰が特に続いたのだ。（表2、表3）

表2 日米と世界の放送権料の推移

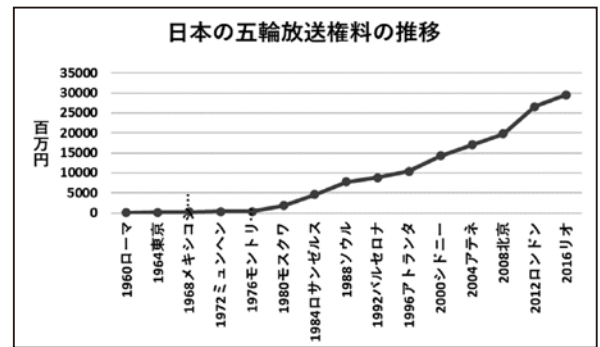
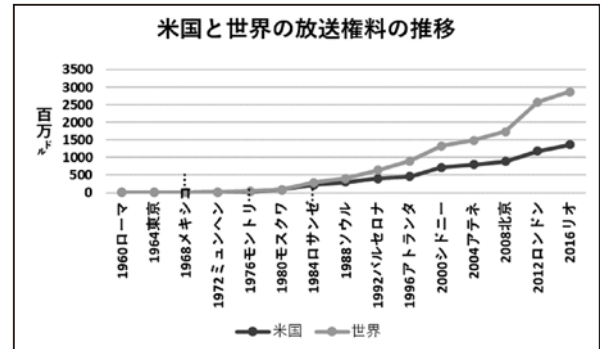
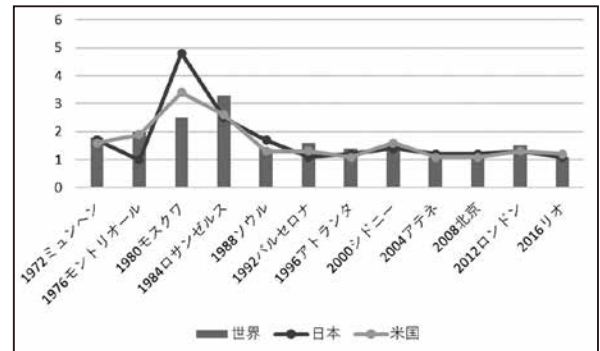


表3 日米と世界の放送権料上昇率（当該大会÷前回大会）の推移



2. オリンピックにおける放映権料の高騰の論点

オリンピックにおける放送権料の高騰に関して、これまでどのような議論が行われてきているのだろうか。杉山によると、1936年のベルリン五輪で試験的なテレビ中継、ベルリンと東京間の写

真電送、国際電話を使つての選手インタビュー、記録映画「オリンピック（民族の祭典）」の制作がなされた。1948年のロンドン五輪で本格的なテレビ中継が始まり、1958年、オリンピック憲章に「放送権」(Broadcast rights fee)を明記。当初、契約交渉は大会組織委員会が担当し、1984年のロサンゼルス五輪からはIOCが担当となる⁴⁾。

オリンピックの商業化の転機とされるのが、このロサンゼルス五輪である。坂田は、伏線として、1976年のモントリオール五輪に言及している⁵⁾。巨額な投資や管理体制の不備、オイルショックによる物価の高騰などで莫大な赤字を記録し、従前の国との取り決めの結果、利払いを含めて27億ドルといわれる負債をモントリオール市が抱えることとなった。その影響で、1984年大会の立候補都市はロサンゼルスだけとなった。

ロサンゼルス五輪の大会組織委員会委員長のピーター・ユベロス (Peter Ueberroth) 氏は、商業主義を徹底させ、スポンサー契約を1業種1社に絞ることによる協賛金の高額化のほか、放送権料も釣り上げた。結果、1984年ロサンゼルス五輪は2億ドル以上の黒字を計上した。

坂田 (2016)⁵⁾ はまた、ユベロス氏がロサンゼルス五輪を主導しているのと時を同じくして、ファン・アントニオ・サマランチ氏 (Juan Antonio Samaranch) がIOC会長 (任期1980-2001) に就任したことがオリンピックの商業化に拍車をかけたとしている。オリンピックの価値を高めるため、プロに関する制限規定を段階的に緩和し、1991年には制限規定が原則的に取り除かれ、1994年リレハンメル冬季五輪以降、冬季大会は夏季大会との同年開催から、2年ごとの開催となった。

IOCは財政の面で大きくテレビマネーに依存している。IOCの発表によると、2013-2016年の会計期間における収入は56億ドルとされており、うちテレビの放送権料は74%を占めている⁶⁾。トンプソンは、そのうちアメリカの放送局が払う放

送権料の額は他の国を大きく引き離していると指摘した⁷⁾。1998年から2012年までの冬・夏五輪の放送権料を地域別に調査した結果、北米 (大部分はアメリカの放送局の負担分) の放送権料は全体の60%前後を構成していた。

米国における2021年の東京五輪の放映権はNBCユニバーサル (NBC Universal) が所有した。NBCユニバーサルは巨大なメディア複合企業であり、米国の古参「3大ネットワーク」の一つであるNBCが傘下にある。(以下、NBCユニバーサルとNBCを区別せず一律「NBC」と表記する)。夏冬合わせて、東京五輪はNBCが放送した17回目のオリンピック大会であり、連続11回目となる。どちらもアメリカの放送局の中で最多数である。夏季大会に関しては、ABCに放送権をとられたロサンゼルス五輪のあと、1988年ソウル五輪から9回連続してオリンピックを放送している⁸⁾。

なお、NBCは2011年に、2014年ソチ冬季五輪と2016年リオ五輪、開催地がまだ決まっていなかった2018年の冬季五輪、2020年夏季五輪を合わせて約44億ドルの巨額契約を結んだ⁹⁾。さらにNBCは2014年には、2032年夏季五輪までの冬夏6大会を総額76億5000万ドルで獲得している¹⁰⁾。アメリカにおける放送権料の暴騰は、NBC、ABC、CBSの三大ネットワークの視聴率争い、広告収入のぶんどり合戦があればこそだと考える。

なぜ、こうも巨額の放送権料が出せるのか。米ロサンゼルスタイムズ紙によると、NBCの五輪報道はテレビ視聴率でライバル企業に圧勝してきたそうで、応分の利益 (広告収入) をもたらしてきたからだとしている。またトンプソンによる研究動向の整理によれば、五輪放送では自国の選手やその選手が得意としている種目に焦点を合わせた放送になっていること、そして五輪放送を見ることによって、オリンピック大会視聴者に愛国主義やナショナリズムが植え付けられているかについても研究されていると指摘した⁷⁾。

日本でも同様で、須田は、国内メディアは日本人選手に多く焦点を当てるエスノセントリズム（自民族中心主義）を拡張しつつ、とくに民放テレビにあっては芸能人・タレント類を多く起用し、「過度の娯楽性」をより顕わにした、と批判している¹¹⁾。

一方、日本の五輪放送に関しては、1960年ローマ五輪から1972年ミュンヘン五輪まではNHKが単独で獲得し、放送権料の高騰化に対応するため、1976年モントリオール五輪ではNHKと民間放送（以下、「民放」と略す）各社がその枠組みを超えて共同制作するジャパン・サテライト・ニュース・プール（Japan satellite news pool）が契約した。1980年モスクワ五輪ではテレビ朝日が単独で放送権を獲得したが、日本などの五輪ボイコットの影響で赤字となり、1984年ロサンゼルス五輪からは再び、NHKと民放の共同取材組織の「ジャパンプール」（Japan Pool）が放送権を獲得した。なお1996年のアトランタ五輪以降は、この共同取材組織は海外スポーツ中継専門の「ジャパンコンソーシアム」（Japan Consortium, 以下「JC」と略す）と改称された⁴⁾。

JCは無競争グループでありながらも、米国の放送権料高騰にひきずられる形で、毎回、契約金額を上げてきた。過去、契約金額はおおよそ、米国の10分の1ほどで推移している。杉山によると、テレビ朝日は1980年のモスクワ五輪で1976年のモントリオール五輪の6.5倍となる850万^{ドル}、ジャパンプールが、1984年ロサンゼルス五輪ではモスクワ五輪の2.2倍となる1850万^{ドル}、1988年ソウル五輪ではロサンゼルス五輪の2.7倍となる5750万^{ドル}でそれぞれ契約している⁴⁾。1992年の

バルセロナ五輪以降は、前回大会の1.2倍、1996年アトランタ五輪がその1.7倍、2000年シドニー五輪はその1.3倍、2004年アテネ五輪はその1.1倍と推移しているのを見ると、いかに1980年代の伸びが異常だったかが分かる。（表3）

放映権料の高騰には1984年ロサンゼルス五輪を前後とする80年代があること、放映権料はアメリカの放送局に偏る構造となっていることがわかる。

このように、これまではメディア（テレビ）とオリンピックの関係性の歴史的展開やその構造、そしてメディアの思惑といった点から放送権料の議論が発効している。こうした理解は通説的に理解されているものと思う¹²⁾。では、そもそも放映権料の高騰はなぜ受け入れられ続けてきたのか、高騰が続くには、そうした状況が受け入れられることで初めて成り立つはずである。つまり、それが持続する構造や思惑について解き明かすだけでなく、そのはじまりを議論する必要があるのではないか。そこで、本稿では、1980年代におけるオリンピック放送権料をめぐる展開について確認しつつ、日本の放送権獲得事情を探りたい。

3. 研究方法

まず本稿ではIOC関連文書やオリンピック大会報告書、関連文献を検討した。さらにオリンピックの放映権交渉の内実を探るため、2021年4月から2022年2月にかけて、IOCビジネスやオリンピックの放送権料交渉に詳しいメディア及びIOC関係者に対し、半構造化インタビューを行った。（表4）対象者には、事前に調査の目的、方法、

表4 インタビュー調査対象者

氏名	性別	生年	略歴
A氏	男	1936年	1959年NHK入局。80年代から五輪などの放送権ビジネスを担当。FIFAワールドカップ日本組織委員会、2019年ラグビーワールドカップで放送関係を担当。スポーツプロデューサー
B氏	男	1951年	1974年電通入社。ワールドカップや世界陸上、五輪などのグローバルスポーツマーケティングを担当。国際陸連TV委員などを歴任。大学の客員教授。日本BS放送の番組審議委員。
C氏	男	1931年	1956年冬季五輪の回転銀メダルを獲得。82年、IOC委員に選ばれ、副会長などさまざまな役職を務めた。2012年からIOC名誉委員。元東京五輪パラリンピック組織委員会顧問。

自由意思によるインタビュー参加を説明し、同意を得た。また、承諾を得て、インタビュー内容をICレコーダーで録音した。インタビューでは、とくに放送権料の1980年代の急激な高騰化の理由に焦点を絞って音声データを集め、Qualitative Date Analysis (QDA) ソフトウェアであるMAXQDA2022を用いて分析した。なおキーワード設定から分類、検討までの分析は、オリンピックレガシーを研究対象とする研究者2名が行った。

4. 結果

まず先行研究をもとに五輪放送権料の高騰化に関わるキーワードを設定し、インタビューのテキストを分析、それに関連すると考えられる意味単位(セグメント)を識別、この意味単位の要約(コード)化を行った。五輪放送権料ビジネスに詳しいA氏とB氏のテキストの比較検討をしたところ、コードとして「五輪価値」(A氏が4個、B氏は5個)、「世界経済」(4個、5個)「モスクワ五輪」(12個、6個)、「カルガリー冬季五輪」(6個、4個)、「ロス五輪」(6個、6個)、「高騰理由」(5個、10個)などで重なった。(図1)

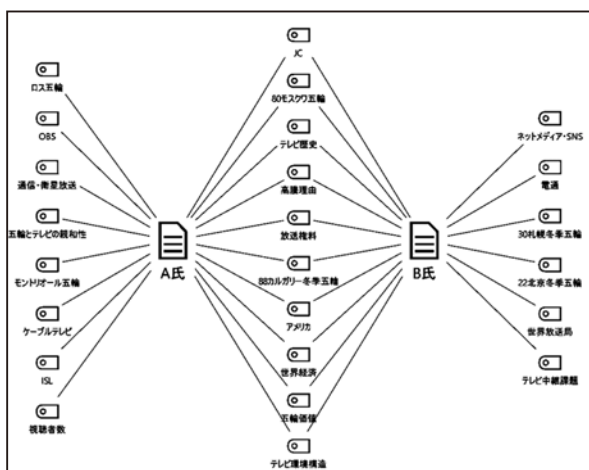


図1 A氏とB氏のテキストのコード分布図

以下ではインタビューの内容から日本における1980年代の放送権料事情を確認する。

4.1 五輪価値

まずは、五輪とテレビの相性、接近についてどのように認識されているかを確認したい。市場原理でいくと、オリンピックの価値の拡大に比例し、放送権料は高騰していくことになる。企業、スポンサーのグローバル化を推進するプロフェッショナルな巨大広告代理店が存在し、例えば、米国のNBC, ABC, CBSの激しい広告収入の奪い合い、視聴率争いが、さらにオリンピックの価値を大きくしていく。

世界中から、上は40、50代、下は13歳からの才能あるアスリートがオリンピックには集まってくる。また、筋書きのないドラマ性、国と国の対決によるナショナリズムの高揚、スポーツそのもののビジュアル性…。1970年代後半に米国ではESPNというスポーツ専門局が出てくることもあって、テレビスポーツがキラーコンテンツとなってくる。アメフトやベースボール、バスケットボール、テニス、ゴルフだけでなく、いろいろなスポーツを同時に開催するキラーコンテンツとしてオリンピックの価値も上がってくる。米国の放送権料の高騰は実質的に公共放送がないからです。ぜんぶ、コマーシャルステーション(民放)です。その3大ネットワークがビジネスの競争をやるわけです。とくに80年代、コマーシャル収入が好調だったからだと思います。(A氏)

オリンピック放送権料の半分を占めるアメリカにおける放送権料の高騰は、公共放送がないことで引き起こされた民間放送による競争が背景にあるとA氏は語る。そしてB氏の発言からは、そうして競争にマッチするオリンピックの特徴が語られる。IOCはスポーツを使って、世界平和構築に貢献し、オリンピックの価値を高めていくことを目指している。オリンピックの特徴は競技の多様性、参加国の多さ、選手の世代の幅、つまり多種多様なダイバシティにある。

グローバルな大会でいうと、様々な競技の世界選手権があります。サッカーのワールドカップ、後発の陸上の世界選手権など。ただサッカーのワールドカップは、サッカーの弱い国の人にはあまり関係が薄い。でも、オリンピックだったら、どこかの競技でその国の得意競技がある。よって、文字通り、世界中の人々から注目を集めることができるのです。オリンピックは、単にグローバルなだけではなく、真にグローバルなんです。さらに経済力に裏打ちされた技術力が、圧倒的なテレビの普及を後押しし、地球の隅々の人にまで視聴できるようになっている。視聴者数でいえば、世界の人口の増加と経済の拡大が、放送権料の高騰化を後押ししているのです。多くの人が見られるというのは、価値が高いということです。(B氏)

国際連合の人口推計によると、世界の人口は1950年には約25億人であったが、その後は増加し続け、1960年には30億人、1970年には38億人、1980年には44億人、1990年に52億人、2000年には60億人を超え、2011年には70億人を超えた。80年代の増加率は年1.73%で推移、90年代以降はそれが小さくなっていく(2020年は0.97%)¹³⁾。

そのうち五輪放送権料を牽引する米国の人口はといえば、1980年が2億2700万人、90年には2億5000万人と10年で約2300万人増え(2020年は3億2900万人)、日本は80年が1億1700万人で90年には1000万人増えて1億2700万人となった(2020年は1億2500万人)。

加えて、経済成長に目を向けると、世界の名目GDP(国内総生産)の合計は1980年が11兆1000億ドルで、90年には22兆4000億ドルと倍増した(2020年は84兆9000億ドル)。GDP世界1位の米国も、80年が2兆9000億ドルで90年には5兆9000億ドルと倍増(2020年は20兆ドル)。2位だった日本は80年が1兆1000億ドルで、バブル期を経て、90年には3兆2000億ドルと伸ばした(2020年は世界3位の5兆ドル)¹⁴⁾。

以上のことから、放送権料の高騰はその国の好

景気が支えているともいえる。広告料だ。ならば、他競技も同様だろう。全米でもっとも経営状態が良いスポーツ団体といわれる米プロフットボールのNFLを見てみる。早川によると、NBC、ABC、CBSが契約を結んでいた1980年、1年あたりの契約額が平均1億6150万ドルだったのが、上位3局にESPNが加わった1990年には1年あたり平均9億1250万ドルにも跳ね上がっている¹⁵⁾。

また、歴史をたどると、1974年、オリンピック憲章から「アマチュア」の文字が消えた。時を同じくして放送形態が多様化していく。1979年、米国でケーブルテレビのスポーツ専門チャンネル、ESPNが開局。1980年代からは放送衛星を使った放送「衛星放送」が出現し、やがて「通信放送」「インターネット放送」も出てくることになる。いわゆる「多メディア・多チャンネル化」である。

これら衛星放送の出現で、アフリカの途上国などでもそれなりに経済力をつければ、テレビは爆発的な普及の一途をたどることになる。C氏はこうした普及を五輪の価値として肯定的に語る。

いまや世界の延べ50億人を上回る人々がテレビを通じてオリンピックを見ています。オリンピックが始まると、日ごろ鍛えてきた選手たちが大変な技と力を持って戦うわけです。極限に挑戦する、そのひたむきな姿を見ると、多くの人たちが、感動だけではなく、努力すれば何でもやれるんだという強い力を感じ取ることができるのです。そこにオリンピックの価値があるのです。(C氏)

とくに米国のテレビ局にとって、オリンピックは特別な価値を持つ。松瀬によると、ある五輪スポンサーが「We are part of the history」と胸を張ったという¹⁵⁾。米国は歴史が浅いからこそ、歴史の一部でありたいとの願望が強いのだろう。だから、テレビ局も視聴率を上げるため、「オリンピックはNBCのもの」などとブランド化したいのだ。

またテレビ局はうまくやれば、放送権料を上回るコマーシャル収入を確保できる。NBCの幹部がこう、説明している。「世界でもっとも重要なスポーツイベントは、我々に大きな価値をもたらす。人気ドラマだって10年も高視聴率は保てない。だがオリンピックは違う。4年ごとに新しい配役で一度も見たことのないドラマが上映される。祖父母も息子も娘もひきつける。スポンサーにとって、オリンピックは最高のファミリードラマなのだ¹⁶⁾と。

4.2 モスクワ五輪

坂田らによると、IOCビジネスの転換期は「商業五輪」と形容される1984年のロサンゼルス五輪となっている⁵⁾。ロサンゼルス市は開催都市であるにもかかわらず、財政出動を行わず、一切の責任を負わない。代わって、南カリフォルニア・オリンピック委員会という民間の任意団体が大会を運営した。

IOC委員を21年務めた猪谷によると、それまではテレビからの放送権料収入は3分の2が大会組織委員会に、3分の1がIOCに分配されていたが、ロサンゼルス大会ではIOCの比率をもっと低く設定されていたと明かしている¹⁷⁾。それほど立志伝中の人、ユベロス会長率いるロサンゼルス大会組織委員会の立場が強かったわけだ。1984年五輪に立候補した都市はロサンゼルスだけだったからもあるだろう。

五輪は収入不足などで窮地に陥っていた。1976年の冬季五輪を開催する予定だった米国のデンバーが、財政面の問題と環境保全の観点から起きた住民投票によって開催を返上した後だった（オーストリアのインスブルックが代替開催）こともある。また、同じ年の夏季五輪のモントリオール五輪はオイルショックのあおりを受け、9億8000万ドルの赤字を残してしまう¹⁷⁾。そこで、ユベロス会長は無駄をはぶき、コマーシャルイズムを導入した。

IOCは五輪憲章を改訂、組織委員会の放送権

交渉の権利とIOCの放映権料分配権限を定めた。結果、前述の通り、1960年ローマ五輪以降は、テレビ局からの放送権料が、大会組織委員会とIOCにもたらされることになっていた。

また欧米における選手のプロ化の加速に伴って、世界のスポーツ市場は大きく変わろうとしていた。放送権料も拡大し続け、米国や日本など西側諸国がボイコットした1980年モスクワ五輪では8800万ドルまで跳ね上がった⁴⁾。1976年モントリオール五輪の2.5倍だった。いわば「商業五輪」の夜明け前である。

ロサンゼルス五輪が商業化の最初といわれるけど、とんでもない、最初はモスクワ五輪だと思う。五輪の商業主義はモスクワが先鞭をつけたのです。世界情勢というか、時代の必然だったのでしょうか。モスクワ、ロス五輪あたりから、テレビと放送権、テレビとオリンピック、テレビとスポーツの関係もガラガラと変わっていった。ただ、同じビジネス路線でも、モスクワ五輪のソビエト（現ロシア）のやり方は西側諸国から外貨をぶんどろうという戦略、ロス五輪のユベロス商法は五輪を完全に商業イベントに変える戦略だった。オリンピックマークも商品に変えてしまった。モスクワの“ふんだぐり商法”とロスの“ユベロス商法”は決定的に違うのです。（A氏）

モスクワ五輪の放送権料は全体の82%にあたる7230万ドルを米国のNBCが支払った。杉山によると、日本はモントリオール五輪の際に結成されたNHKと民放連の連合組織、ジャパンプールではなく、テレビ朝日の前身、日本教育テレビ（NET）が850万ドルで国内独占放送権を獲得した。これはモントリオール五輪の約6.5倍の金額となる¹⁸⁾。

なぜNETは抜け駆けのような形でモスクワ五輪の放送権獲得に走ったのか。杉山（2003）¹⁷⁾によると、テレビ局と新聞社の系列再編が行われる中、教育専門局から一般総合局に移行したNET

がイメージアップを図るための名称変更（1977年に日本教育テレビ→全国朝日放送＝テレビ朝日）を印象付ける狙いがあったとしている。

モスクワ五輪組織委員会は、NETやNHK、他の有力民放にも放送権料交渉の招請状を送っていた。同組織委は、日本との放送権料交渉に先立ち、米国の放送3社との競争を利用し、NBCとの高額の放送権料交渉を成功させていた。日本でも、「多数の局に声をかけ、“競り”状態に持ち込み、放送権料をつり上げよう」という目論見だった。

テレビ朝日がすごい金を払ってNHKや他局を出し抜いた。交渉では、テレビ朝日の辣腕重役が動かされたわけです。モスクワから招請状もらったから、それに応えただけ、ということでした。もし、モスクワ五輪が正常開催されていれば、きっとテレビ朝日は相当の収益をあげていたと思います。いずれにしろ、このテレ朝の抜け駆けは、日本の放送権料を上げる一因にはなったと思います。五輪の放送権料交渉は、だいたい前回大会の金額をベースにして始まりますから。（A氏）

ソ連（当時）のアフガニスタン軍事進攻を受け、米国や日本などの西側諸国の多くがモスクワ五輪をボイコットした。テレビ朝日は当初の総放送時間予定を約80%も減らすことになった¹⁸⁾。大赤字を蒙った。

もしモスクワ五輪でテレ朝が成功していたら、以後、日本の五輪放送もアメリカみたいに各局の競争みたいになった可能性はある。放送権料もどんと上がっていったでしょう。結局、次の五輪から、再び、NHK主導のジャパンプールによる五輪放送となるわけです。すごく日本的なオールジャパンですよ。（B氏）

4.3 ロサンゼルス五輪

ロサンゼルスは1978年10月のIOC総会において1984年の夏季五輪の開催地に決まった。五

輪招致に立候補していたのは同市だけで、無投票決定だった。大会組織委員会はすべてを民間の運営にゆだねる「民営五輪」を実践した。「商業五輪」だ。

海老塚によると、大会組織委員会会長に就任したピーター・ユベロスはウォルト・ディズニーの方式を参考にしてビジネスモデルを描いたといわれている¹⁹⁾。五輪をエンターテインメントとしてとらえ、企業や市民、そしてメディアに対してアプローチしようと考えたのである。

また猪谷によると、ユベロス会長の考えた収入源の一番は放送権料だった¹⁷⁾。そのため、放送権料のビジネス化を図り、大幅なかさ上げと有効利用を狙った。大会組織委員会は米国の3大ネットワークに対し、入札で金額をつり上げ、最終的にはABCが2億2500万ドルで落札した。総額の78%を占める。

ロス五輪で、大会組織委員会はマーケティングをシステム化した。放送権料に関しては、入札制度を利用する。その大会組織委員会のユベロス会長のやり方を、IOCはマネをすることになる。以後、IOCは放送権料交渉をテレビ局と自分たちがやることにした。高額のアメリカの放送権料の背景には民放の財力の大きさ、民放のコマーシャル収入が好調だったからだと思う。（A氏）

アメリカのテレビ局の構造変化が放送権料を押し上げていくことになった。単に民放間の競争だけでなく、経営者が変わって金儲け主義に走るようになった。それが、コンテンツ獲得競争にさらに拍車をかけたんじゃないかと思う。例えば、NBCは80年代に大株主が変わって、その大株主の意見が強く出てくる経営環境になった。1980年代アメリカの放送権料のジャンプはテレビ業界の構造変化が大きいと思います。（B氏）

NBCは1986年、親会社の老舗電気メーカー「RCA」が、世界最大の総合電機メーカー「ゼネ

ラルエレクトリック (GE)」に買収されたため、GEの傘下となった²⁰⁾。ABCは1985年、親会社が米国のメディア会社「キャピタル・シティーズ」となり、のちに「ウォルト・ディズニー・カンパニー」の傘下となった²¹⁾。CBSは1995年、音楽関係の「フェンダーギター」社から、原子力関連企業の「ウエスティングハウス・エレクトリック」社に買収された²²⁾。結果、巨大企業が参画してきた米テレビ局にとって、オリンピック放送は損得を超えたイメージ戦略のひとつとなっていった。すなわち、放送権料の高騰化はいわば、産業構造の変化がもたらしたということである。

なお、1986年、オーストラリア出身のルパート・マードック氏によるFOXが米国で設立された²³⁾。早川によると、FOXは1993年、それまでCBSが所有していたNFL・NFC (ナショナルフットボールカンファレンス) の放送権を破格の放送権料 (4年間15.8億ドル) で獲得するなどし、スポーツイベントの放送権獲得競争がさらに激化していく¹⁵⁾。現在は地上波放送の3大ネットワーク (NBC, ABC, CBS) にFOXを加え、4大ネットワークと呼ばれている。

ロサンゼルス五輪では、モスクワ五輪の報復として、ソビエト連邦、東ドイツなど東側諸国がボイコットした。だがロサンゼルス五輪組織委員会の展開した商業五輪は、オリンピック史上初めて2億1500万ドルの黒字を生み出した²⁴⁾。IOCは、その“ユベロス・マジック”に驚いた。

4.4 カルガリー冬季五輪

このロサンゼルス五輪のユベロス商法をつぶさにみていたのが、1980年にIOCのロード・キラニン (Lord Killanin) 会長を継いだサマランチ会長だった。IOCが五輪ビジネスの主導権を取り戻すため、放送権ビジネスのためにメディア担当専任のディック・パウンド (Dick Pound) 理事を置くとともに、外部の民間企業、IMG (インターナショナル・マネジメント・グループ) とコンサルタント契約を結んだ。

松瀬によると、ABCが獲得した1988年カルガリー冬季五輪の放送権料は3億900万ドルに跳ね上がった¹⁶⁾。前回の1984年サラエボ冬季五輪の9100万ドルの3倍以上。1988年ソウル五輪の3億ドルをも上回る破格の金額だった。ほぼ時差なしに米国でライブ放送できる点や、大会が16日間に延長され、3度の週末を利用できるメリットはあった。ただ、それよりも、IOCが導入した入札方法が金額をつり上げたという。

サマランチ会長は、ユベロスのやり方をIOCに持って行った。自分たちで儲けることにしたわけです。IOCが直接、放送権交渉に乗り出したのはカルガリー冬季五輪、ソウル五輪からでしょ。1948年のロンドン五輪の時、英国BBCが組織委員会に払ったお金はファシリティフィー (Facility fee) です。つまり、場所使用料だった。テレビカメラを置いて、お客さんの場所を使うから。でも、いつごろからか、ブロードキャストライツフィー (Broadcast rights fee) に変わったのです。IOCはカルガリー冬季五輪から放送権料獲得に本腰を入れたのです。エリアごとに担当理事を置いた。米大陸はパウンド、ヨーロッパがサマランチ、アジア、オセアニアが金雲竜といった具合です。(A氏)

ロス五輪ではユベロス会長にうまいことをやられた。つまり、それまで、IOCにはマネジメント能力がなかったわけです。でも、ロス五輪で分かった。IOC理事のパウンドさんが、オリンピックはこんなにもうかるのか、それでは次のカルガリーオリンピックも、もうちょっと上げようじゃないかとなったんでしょ。カルガリーが一気に跳ね上がった。パウンドさんはやり過ぎだったと言ってたようです。夏季五輪ではないですよ。冬季五輪ですから。(B氏)

カルガリー冬季五輪の最後の放送権交渉は大会の4年前、1984年1月、IOC本部のあるスイス・

ローザンヌのホテルで行われた。筆者はかつて、その時に落札した当事者、当時のABCスポーツ副社長だったジム・スペンス氏にインタビューした。「いま思い出しても腹が立つ。あのやり方はクレージーだった」と語り、IOCの狡猾な手法に乗せられたのは、自分たちテレビ局同士の競争心理を煽られたからだと説明していた¹⁶⁾。

カルガリー冬季五輪で、ABCはコマーシャル収入を十分に確保できず、5000万ドルの赤字を出すことになった。結果、ABCはこれを最後に五輪中継から撤退していく。

4.5 高騰理由

IOCの商業主義のもと、テレビ局の放送権料も右肩上がりが高騰してきた。放送権料を担う媒体は地上波だけでなく、衛星放送、通信放送、有料ケーブル、インターネットと多メディア、多チャンネル時代を迎えた。メディアの構造変化、世界の経済情勢、人口動向など、五輪の放送権料の高騰は複合的な要因によって続けられてきた。

とくに1980年代の驚異的なジャンプである。IOCや五輪、テレビ業界をとりまく状況が変化したからだと考える。いわば必然だった。

1980年代、IOCが商業主義に走り出したからでしょう。ブルジョアたちがパトロンの寄付でやっていた近代五輪から、マーケティングで得たマネーで運営する現代五輪への転換期となったわけです。ビジネスですよ。場所使用料だったファシリティフィーが、いつのまにか、ブロードキャストライツに変わりました。

またIOCがアマチュアと決別することによって、キラコンテンツのオリンピックの価値がどんどん上がっていったからでしょう。アメリカの民放テレビ局のコマーシャル収入も好調だったからだと思います。

確実に高くなる放送権料に対応するため、日本のテレビ局は1976年のモントリオール五輪の後、ジャパンプールをつくった。ヨーロッパはもとも

とヨーロッパ連合というEBU (European Broadcasting Union) がありました。

1980年モスクワ五輪のテレビ朝日の抜け駆けは、日本の放送権料を引き上げる一因になったと思います。歴史的に言えば、全世界的に放送と通信の融合といわれる1980年代の後半から、いわゆる衛星放送を使った放送、衛星放送も出てきます。放送形態が多様になったこともあるでしょう。(A氏)

放送権料の高騰化は、世界の経済力の伸びゆえです。経済力に裏打ちされた技術力が、地球の隅々まで普及しつつあるというのがあると思います。また、人口が増えていることが大きいですよ。そのグローバル化という視点とちょっと矛盾するかもしれませんが、やはりアメリカの影響がすごく大きいすよ。IOCの放送権料収入の半分程がアメリカのテレビ局ですから。アメリカのテレビ局の視聴者はアメリカだけです。それにしても、放送権料がでかすぎます。日本の放送権料はアメリカの10%ぐらいですよ。アメリカが1000万円だしている時、日本は100万ぐらいというわけです。

1980年代の放送権料の急激なジャンプは、テレビ業界の構造変化が大きく影響していると思います。まだテレビ全盛の時代。アメリカは、3大ネットワークが熾烈な視聴率獲得競争をしていたわけです。アメリカの人口は、日本の3倍ぐらいでしょうか。GDPは3倍以上ですか。アメリカは民放一局が独占で放送権料を獲得して、購入分を広告料で稼ぎ出す必要があります。ビジネスです。スポンサーがとれればいい、視聴率がとれればいい、と金儲け主義に走ったわけです。

日本の場合は、NHKが主導していて、放送権料の7割程度を負担しています。NHKは民放ではないので、それを稼ぎ出す必要はありません。コンテンツを買うことが大事なのか、稼ぐことが大事なのかになると思うんです。アメリカの民放は買うより稼ぎ出す方に力点があるのではないで

しょうか。それを稼げないなら買えないですよ、ね。
(B氏)

私は、オリンピック運動の推進ということだけを考えれば、オリンピックの大会規模は大きければ大きいに越したことはないと思います。その方が結局、オリンピックの露出度が高まるし、いろんなスポーツが導入されれば、そのスポーツのファンがオリンピックに関心を持つようになるからです。その半面、オリンピックには莫大な経費がかかるようになって、このままいったら、世界でオリンピックを開催できる都市というのは、5本の指の数ぐらいしかなくなってしまいます。理想をいえば、オリンピック運動を推進するためには、いろんな違ったところで、オリンピックは開催されることが望ましいので、それがマイナスかなと思います。

放送権料がこれ以上、高くなってしまったら、もう放送してくれるところがなくなってしまうのではないかと心配しています。(C氏)

5. まとめにかえて

オリンピック放送権料の高騰を考える上で、「商業五輪」という視点は外せない。その契機は1980年モスクワ五輪で、本格化したのが1984年ロサンゼルス五輪と見ることができる。五輪を主催するIOCは、1980年のモスクワ五輪後、サマランチ会長の就任とともに五輪のビジネス化に動き出し、経済的に大成功を取めたロサンゼルス五輪の「ユベロス商法」から影響を受け、独自に五輪放送権料のビジネス化に本腰を入れ始めた。テレビ局側との交渉段階で導入した入札制度などが効果的だった。A氏やB氏の語りから浮かび上がる。

こうした状況が認識される中で、日本の事情を検討すれば、1980年モスクワ五輪の際のテレビ朝日の抜け駆け的な国内独占権獲得が放送権料高騰に拍車をかけた。表3にも表れている通り、モ

ントリオール五輪からの上昇率は6.5倍となっている。このことは、日本においても米国と同様の民放による放送権獲得競争を引き起こしかねない事態であった。日本でも高騰が始まる時点でビジネス競争の可能性があったのだ。しかしモスクワ五輪の日本のボイコットによってテレビ朝日は大赤字を出すこととなる。日本では1984年ロサンゼルス五輪以降、NHKと民放連合の組織（ジャパンプール＝現JC）が誕生し、高額な五輪放送権料を支払う体制を整えた。急激な高騰は避けられたとはいえ、その後の上昇率は米国と大して変わらない推移を示していることは検討の余地を残す。

IOCの財政基盤の軸であるオリンピックの放送権料の高騰化、とくに1980年代の急激な高騰ぶりの背景には、需給関係で言えば、視聴者数の増加につながる世界の人口動向の伸び、経済力の拡大があった。とくに世界の放送権料をリードする米国の人口増加、好景気によるコマーシャル収入拡大である。

加えて、IOCは1974年にアマチュア規定を五輪憲章から削除したことで、80年代から一気に進んだ五輪の商業化とともにプロ化が加速され、テレビコンテンツとしての五輪の価値が拡大した。「多メディア・多チャンネル化」が進む中、米国の3大ネットワーク（NBC、ABC、CBS）の放送権獲得の競争激化、テレビ業界の構造変化などの複合的要因も放送権料の高騰化を後押ししたことも考えられる。

オリンピックの放送権料は、1990年以降も右肩上がりが続いている。ビジネス路線をまい進するIOCは放送権料の分配比率を92年バルセロナ五輪までの大会組織委員会70%、IOC30%から、94年アルベールビル冬季五輪以降は大会組織委員会60%、IOC40%に変えて収入を増やした²⁵⁾。1980年代以降、オリンピックなどのトップスポーツイベントにおいて、商業主義との連携なしでは開催が不可能になっている。

IOCは1995年、オーストラリアのチャンネル

7との放送権において、96年アトランタ五輪と2000年シドニー五輪の一括契約を結んだ。これを受け、米国のテレビ局も複数大会の一括契約が主流となり、米NBCは2014年ソチ冬季五輪から32年五輪（豪・ブリスベン開催）までの10大会のアメリカ本国における放映権を保持することになった。オリンピックの放送権料はNBCにとって、大きな投資であり、放送権は大きな資産であるのは分かる。ただ、オリンピックの持続継続性を考えるならば、行き過ぎた商業主義はいずれ抑制されなければならない。そこで、今後、放送権料の高騰が市場原理に合っているのかどうか、を吟味する必要がある。

NBCは広告料確保のため、視聴率を稼がねばならず、過度な演出、米国の選手の活躍に報道が偏重しているとの批判がある。インターネットの登場による、SNS、デジタルメディアの発展に伴う、テレビ離れが一気に進む可能性も高い。2022年北京冬季五輪の米国向け放送権を持つNBCはプライムタイム（夜の高視聴率帯）の平均視聴者数が、同局が放送した五輪で過去最低の1140万人にとどまった。前回大会の2018年平昌五輪から約42%減少している²⁶⁾。商業五輪の「曲がり角」を示唆しており、今後も長期スパンで検証を続ける必要がある。

以上、論じてきたように、放送権料高騰化の複合的な要因を探るには、IOCとテレビ局、視聴者などの様々な利害関係、及びスポーツ界を取り巻く社会構造の変容を明らかにする必要がある。石坂は、ブルデューの指摘を引用し、オリンピックはスポーツスペクタクルからナショナリズム的な役目を果たすものへの変貌の過程、映像と言葉の生産、商業化のための競争に加わる行為者と機関の間の客観的関係の総体（IOC、テレビ局やスポンサーなど）、スポーツ生産の産業化などを複合的に観察し、分析しなければいけない商業主義メガイベントに変容しているとしている²⁷⁾。

ならば、新型コロナウイルス下によるオリンピックのコンパクト化が提案される中、東京五輪

の開催1年延期は放送権料にどういった影響を与えたのか。また放送権料の高騰化とともに、オリンピックを開催する意義や価値、レガシー（遺産）などの変容についても検証することが求められてくる。

引用・参考文献

- 1) 東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会公開フォーラム報告書
- 2) 毎日新聞. 2021年12月23日付朝刊.
- 3) Olympic Marketing Fact File などIOC資料.
- 4) 杉山茂 (2018) 東京富士大学・オリンピック特別講座資料.
- 5) 坂田和光 (2016) オリンピックと経済. 総合調査「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」. pp17-39.
- 6) IOC, Olympic Marketing Fact File.
- 7) リー・トンプソン (2017) 史上もっとも成功したメディア・イベントーアメリカにおける2016年リオ五輪のテレビ放送一. スポーツ社会学研究 25-1, pp21-33.
- 8) NAB AMPLIFY (2021). Finally! NBC Olympics Gears Up for Its Coverage of the Tokyo Games. (<https://amplify.nabshow.com/articles/nbc-olympics-is-gearing-up-for-coverage-of-tokyo-games/>) 2021年12月12日閲覧.
- 9) 朝日新聞. 2011年6月8日付け.
- 10) 日本経済新聞. 2014年5月8日付朝刊.
- 11) 須田泰明 (2005) ジャーナリズム批判にみるメディアスポーツと娯楽性の一考察. びわこ成蹊スポーツ大学研究紀要 第2号, pp67-79.
- 12) 例えば須田泰明 (2002) 37億人のテレビンピック. 創文企画や黒田勇 (2012) メディアスポーツへの招待. ミネルヴァ書房など
- 13) United Nations Population Division (2021). (<https://www.un.org/development/desa/pd/>) 2021年12月18日閲覧.

- 14) Federal Reserve Economic Data (2021) Gross Domestic Product. (<https://fred.stlouisfed.org/series/GDP>) 2021年12月20日閲覧.
- 15) 早川武彦(2000)テレビの放映権料高騰と放送・通信業界の再編. 一橋大学紀要. pp30-41.
- 16) 松瀬学 (2004) メディアのオリンピック—肥大化する商業五輪. 現代スポーツ評論第10号. 創文企画. Pp20-33.
- 17) 猪谷千春 (2013) IOC オリンピックを動かす巨大組織. 新潮社. pp78-79.
- 18) 杉山茂 & 角川インタラクティブ・メディア (2003) テレビスポーツ50年 オリンピックとテレビの発展. 角川書店. pp178-186.
- 19) 海老塚修 (2017) マーケティング視点のスポーツ戦略. 創文企画. p17.
- 20) NBCUniversal (2021) Our history of National Broadcasting Company and Universal. (<https://www.nbcuniversal.com/history>) 2021年12月28日閲覧.
- 21) American Broadcasting Company (2021) History Timeline of ABC (<https://nocable.org/timeline/abc-history>) 2021年12月28日閲覧.
- 22) Columbia Broadcasting System (2021) History Timeline of CBS Corporation. (<https://nocable.org/timeline/cbs-history>) 2021年12月28日閲覧.
- 23) New World Encyclopedia (2021) History of Fox Broadcasting Company. (https://www.newworldencyclopedia.org/entry/Fox_Broadcasting_Company) 2021年12月28日閲覧.
- 24) 猪谷千春 (2013) IOC オリンピックを動かす巨大組織. 新潮社. p84.
- 25) 猪谷千春 (2013) IOC オリンピックを動かす巨大組織. 新潮社. P90.
- 26) 朝日新聞 2022年2月23日付朝刊
- 27) 石坂友司 (2021) コロナとオリンピック—日本社会に残る課題. 人文書院. p43. なお, ブルデューに関しては次を参照されたい. ピエール・ブルデュー, 櫻本陽一訳 (2000) オリンピック—分析のためのプログラム, 『メディア批判』, 藤原書店. pp140-145.

(受理日: 2022年4月4日)