平成28年12月26日
ｵﾘﾝﾋﾟｯｸ・ﾊﾟﾗﾘﾝﾋﾟｯｸ等
推進対策特別委員会

東京2020オリンピック・パラリンピック
競技大会における業務と経費について

平成28年12月

東京都

＜目次＞

ページ

◆１　これまでの経緯・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　３
（１）立候補時の状況（立候補ファイルの概要）・・・・・・・・・・・・・・・　４
（２）東京2020大会に関わる業務・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　６
（３）大会を取り巻く環境の変化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　７
【参考】東京2020大会について　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　９
（４）大会環境の変化を踏まえた現在の取組（協議）状況・・・・・・・・・・　１０

◆２　業務と経費の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１２
（１）業務と大会経費の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１３
（２）組織委員会の経費・収入（Ｖ１予算）の概況・・・・・・・・・・・・・　１４
【参考１】大会経費の考え方　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１５
【参考２】大会に関わる経費の分類　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１７
（３）各業務の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１８
①仮設等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１８
②輸送・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１９
③セキュリティ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２０
④テクノロジー・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２１
⑤オペレーション・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２２

◆３　今後の課題・取組・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２３
（１）予算管理のあり方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２４
（２）経費の精査・縮減等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２４
（３）役割（経費）分担の整理・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２５
（４）都以外の会場所在自治体への対応・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２５

◆【参考】過去大会（ロンドン2012大会）の状況・・・・・・・・・・・・・・　２６
全体の概況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２７

１　これまでの経緯

（１） 立候補時の状況(立候補ファイルの概要)

◆立候補ファイルにおける役割分担は、大会組織委員会が仮設施設の整備、大会運営を担当し、都、国、民間等（非大会組織委員会）が、施設所有者による恒久施設の整備、改修のほか、既存の公的サービスを活用して大会に係る業務を担当。

◆大会に係る経費（予算）は7,340億円（大会組織委員会3,013億円、非大会組織委員会4,327億円）。

◆大会組織委員会が資金不足に陥った場合は都が補填し、都が補填しきれなかった場合には最終的に国が補填（財政保証）。

◆なお、大会開催の７～８年前に作成する立候補ファイルには、次のような制約がある。
・基礎的要素のみ計上　・施設整備中心の公的部門　・招致決定後の状況変化　など

1　経緯

◆平成25年１月　立候補ファイルをＩＯＣ（国際オリンピック委員会）へ提出。
◆平成25年９月　ＩＯＣ総会において東京開催決定。

2　役割分担の概要

大会組織委員会	◆恒久施設への仮設座席増設、映像装置、電気配線、通信設備等の整備 ◆仮設の競技会場等の整備　◆競技会場等の借上げ ◆選手等の輸送対策　◆式典（開会式、閉会式など）　など
都、国、民間等 （非大会組織委員会）	◆恒久施設の整備、改修 ◆既存の公的サービス（警察、医療、税関・入国管理、文化・教育など）を活用した大会に係る業務

3　経費（予算）の概要

（単位：億円）

区　分	施設整備	その他	合　計
大会組織委員会予算	723	2,290	3,013
非大会組織委員会予算	3,855	472	4,327
合　計	4,578	2,762	7,340
輸送インフラ整備費	—	—	6,392

（2012年ベース）

◆大会に係る経費（予算）については、ＩＯＣから示された項目に従い、「大会組織委員会予算」と「非大会組織委員会予算」とに分けて計上され、それぞれの額は3,013億円、4,327億円であり、合計で7,340億円となっている。

◆大会組織委員会予算の収入については、テレビ放映権料などをもとにＩＯＣから配分される負担金や、スポンサーからの収入、チケットの売上、ライセンス商品の販売収入などを見込んでいる。

◆万が一、大会組織委員会が資金不足に陥った場合は、都が補填することを保証している。また、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、補填することが明記されている。

◆その他の経費としては、大会開催のためだけではないが、輸送インフラとして、都や国などが道路の整備、地下鉄駅の拡張を行うこととしており、上記の予算のほかに6,392億円が立候補ファイルに記載。

4　立候補ファイルの位置付け（制約）

◆基礎的要素のみ計上
　⇒　立候補都市間での比較を容易にするため、ＩＯＣは基礎的な共通部分のみを取り出した数値を要求。
　　（例：建築工事は本体工事費のみ計上。）

◆施設整備中心の公的部門
　⇒　運営に関わる行政経費の多くは計上せず。（例：テロ対策に必要な資機材）

◆招致決定後の状況変化
　⇒　立候補当時では想定し得なかった経費が発生。（例：サイバーセキュリティ対策、追加競技種目）

（２）東京2020大会に関わる業務

◆東京2020大会に関わる業務の内容は、次の①～③に分けることができる。

①大会開催に伴い、専ら大会のために行われる、大会に直接必要となる業務

②大会にも資するが、大会後もレガシーとして残るものや引き続き展開される業務など、本来の行政目的に密接に関わる業務

③大会にも資するが、大会開催の有無に関わらず、そもそも本来の行政目的のために行われる業務

① 大会開催に伴い、専ら大会のために行われる、大会に直接必要となる業務

◆専ら大会時に使用される仮設施設の整備　◆競技会場等の借上げ　◆大会時の電力対応
◆選手等の輸送オペレーション業務　◆民間警備による会場警備　◆大会運営のための各種システムの構築
◆選手等への医療や飲食等様々なサービスの提供　◆競技用備品の整備　◆式典（開・閉会式、聖火リレー）　など

② 大会にも資するが、大会後もレガシーとして残るものや引き続き展開される業務など、本来の行政目的に密接に関わる業務

◆大会後も競技スポーツ拠点等として活用される新規恒久施設の整備　◆大会時における都市運営（輸送、警備、医療など）
◆文化・教育プログラム　◆気運醸成（ライブサイト、シティ装飾など）　◆都市ボランティアの育成等　など

③ 大会にも資するが、大会開催の有無に関わらず、そもそも本来の行政目的のために行われる業務

◆大会中に競技会場として使用される既存施設の改修　◆選手村における高潮対策、道路等の基盤整備
◆バリアフリー対策　◆多言語対応　◆大会に関連する被災地復興支援　など

都オリンピック・パラリンピック準備局の現在の実施業務

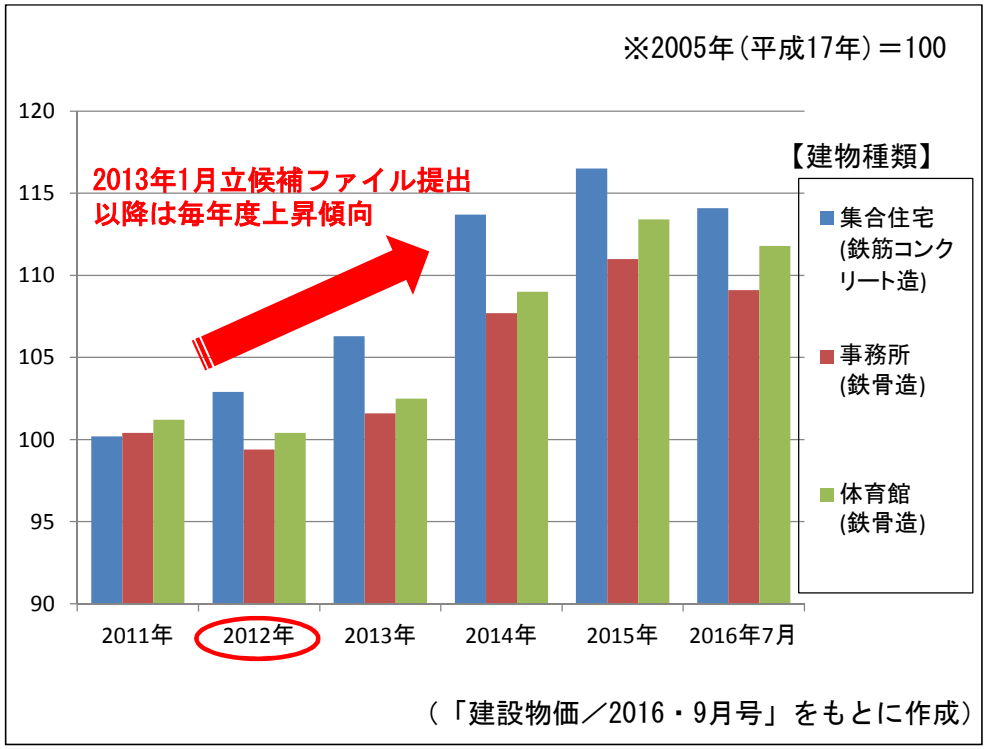
◆このうち、都オリンピック・パラリンピック準備局では、現在、スポーツ施設である新規恒久施設の整備や既存施設の改修のほか、輸送やセキュリティ対策などの業務において、組織委員会や国、庁内各局などと調整を行い、円滑な都市活動や都民生活と万全な大会運営との両立を図るべく、大会準備を着実に進めている。

（３） 大会を取り巻く環境の変化

◆開催都市決定後、資材・人件費の高騰、世界的なテロの脅威の拡大や深刻化するサイバーテロなどの課題の顕在化に加え、平成28年８月に競技種目の追加がＩＯＣから了承。
◆このように大会を取り巻く環境が変化する中、過去最高の競技種目数の下で、最大規模の選手等大会関係者、要人、観客が、高度に都市機能が集積した大都市東京に集中。
◆よって、大会開催に当たっては、質的・量的に充実したホスピタリティ、安全・安心の確保、円滑な輸送など、万全な運営を行うことが必要。
◆一方で、大会期間中においても、大都市東京の持続した経済活動や、都民の日々の生活に支障を及ぼさないことが必要。

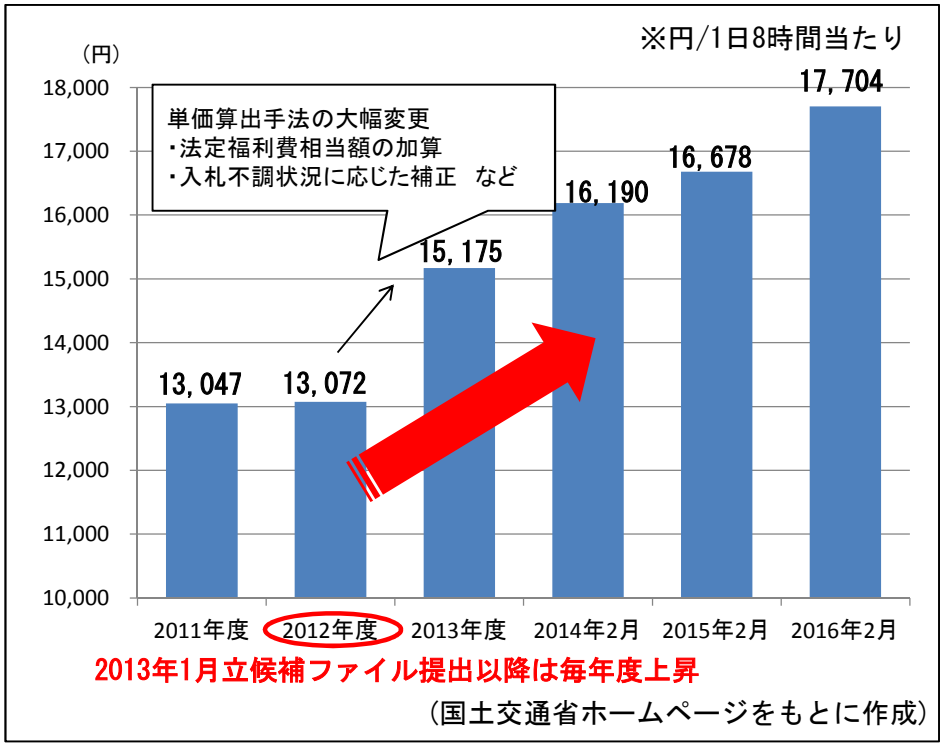
１　資材･人件費の高騰

◆建築費指数（東京・工事原価）の推移



（「建設物価／2016・9月号」をもとに作成）

◆公共工事設計労務単価（全国・全職種）の推移



（国土交通省ホームページをもとに作成）

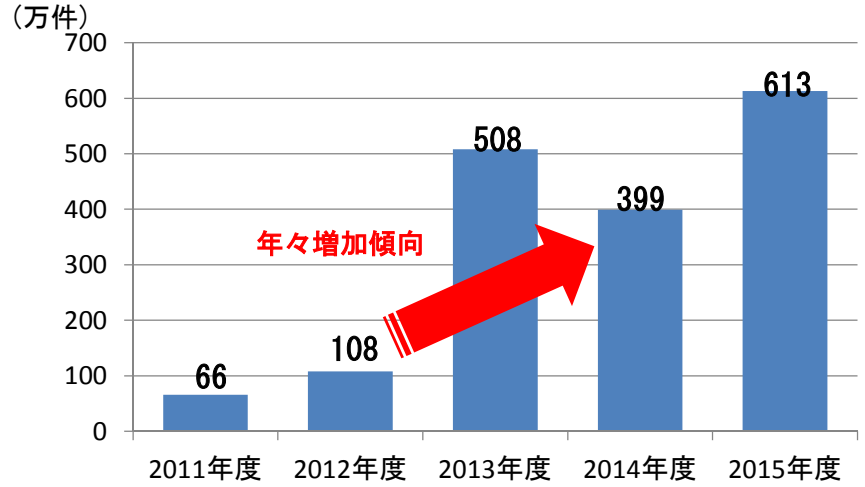
2　世界的なテロの脅威の拡大や深刻化するサイバーテロ

◆近年の主な大規模テロ

2015年 11月13日	パリ中心部の劇場や飲食店など6カ所で銃乱射や爆発が起き、130人が死亡。過激派組織「イスラム国」（ＩＳ）が犯行声明。
2016年 3月22日	ベルギー・ブリュッセルの地下鉄駅と国際空港で同時テロ。32人死亡、日本人2人を含む約340人負傷。ＩＳが犯行声明。
2016年 7月14日	フランス南部ニースでトラックが革命記念日の花火を見に来ている群集に突っ込み、84人が死亡。

（新聞報道等をもとに作成）

◆政府機関への不正アクセス等の件数



（「サイバーセキュリティ政策に係る年次報告(2015年度)」等をもとに作成）

3　追加競技種目

競技	種目	種目数	選手数（人）
野球／ソフトボール	野球　（男子）	1	144
	ソフトボール　（女子）	1	90
空手	形　（男女）	2	20
	組手3階級　（男女）	6	60
スケートボード	ストリート　（男女）	2	40
	パーク　（男女）	2	40
スポーツクライミング	ボルダリング・リード・スピード複合　（男女）	2	40
サーフィン	ショートボード　（男女）	2	40
［5 競技］	合計	18	474

【参考】 東京2020大会について

【参考】

区分	東京2020大会		ロンドン2012大会	
	オリンピック	パラリンピック	オリンピック	パラリンピック
期間	平成32年7月24日～8月9日 （17日間）	平成32年8月25日～9月6日 （13日間）	平成24年7月27日～8月12日 （17日間）	平成24年8月29日～9月9日 （12日間）
競技数	33	22	26	20
種目（金メダル）数	324	527	302	503
チケット販売数	約780万枚	約230万枚	880万枚	250万枚
参加国数 （NOC/NPC）	—	—	204	164
選手数	10,974人	—	10,500人	4,237人
選手村ベッド数	約18,000台	8,012台	16,690台	—
食事数（選手村）	—	—	一日45,000食	—
大会ボランティア数	約80,000人		70,000人	
都市ボランティア数	10,000人以上		8,000人※	
メディア登録人数	—	—	21,000人	1,950人 （818のメディア）
必要車両台数	4,700台 （※組織委員会による）	—	5,800台（普通車及びバス）	—
セキュリティ要員	セキュリティ要員として 50,850人		ピーク時の会場セキュリティ要員として 20,825人	—
ドーピング検査	ロンドン2012大会時の5,051件を上回る見通し （※平成28年2月25日　日経・毎日新聞）	—	5,051件	1,259件

◆出典：立候補ファイル　※一部数値は、括弧内記載のとおり

(注) ■ 競技数、種目（金メダル）数、選手数及び選手村ベット数は、追加競技種目（5競技18種目）を含む。

NOC:国内オリンピック委員会　NPC:国内パラリンピック委員会　　不明は「—」。

◆出典：IOC及びIPCのホームページ（公式報告書、年次報告書等）

※都市ボランティア数はチームロンドンホームページ

(注)不明は「—」。

（４）大会環境の変化を踏まえた現在の取組(協議)状況

◆平成28年３月に都知事、オリンピック・パラリンピック大臣、組織委員会会長の三者で会談（公開）を行い、大会環境の変化を踏まえ、大会準備の役割分担のあり方について見直していく方向で一致。

◆同年４月から都、国、組織委員会の三者で事務的協議を開始し、都としては、大会準備全般にわたり、都の考えを組織委員会や国に伝えているところ。

◆また、同年10月に都知事とＩＯＣ会長が会談（公開）し、同年11月の２回の作業部会（テクニカルワーキンググループ）の会合を経て、同月の四者協議（公開）にて大会経費の総額の見込みを組織委員会が報告。

１ 三者会談 ⇒ 三者協議

◆平成28年３月　三者会談（都知事、オリ・パラ大臣、組織委員会会長）　⇒ 大会準備の役割分担のあり方について、見直していく方向で一致。

◆平成28年４月　三者（都、国、組織委員会）で事務的協議を開始。

２ 都の考え（主なもの）

① 対ＩＯＣ・組織委員会関係

◆成熟都市である東京の実情等に見合った対応策をとれるように求めている。　⇒　アジェンダ2020(*)の趣旨を実現。

（例）・ＩＯＣから電源の二重化が求められている。　⇒　停電の心配がない日本での必要性が不明。

・ＩＯＣから通信ルート（光ファイバー）の完全二重化、完全地下化が求められている。　⇒　大会後の活用見込みが不明。

・立候補ファイルに観客に対する公共交通（鉄道、バス等）無料化が記載。⇒　公共交通網が発達し、非接触型ICカードシステムが汎用している東京で、公共交通への誘導策としての必要性が不明。

◆収入の源泉を勘案した支出の負担者を検討。

（例）・放映権収入と放送関係整備に係る支出

② 対国関係

◆次の内容を要請。

（例）・パラリンピック経費の１/２（公的負担分）における都と国との折半

・テロやサイバー攻撃等へのセキュリティ対策

・地方自治体や民間団体が行う競技会場の施設整備等に対する支援

③ ①②を前提とした都のスタンス

◆ホストシティ（開催都市）の責任を踏まえつつ、都民から理解・納得の得られる根拠・理由を構築。

・特に、都民施策にマイナスの影響を及ぼさず、ポスト2020を見据え、東京・日本に大きなレガシーを残していく視点を重視。

（＊）アジェンダ2020
・平成26年12月にＩＯＣ総会で採択された40項目の提言
・主な内容
既存施設の最大限の活用、仮設の活用、
開催都市（国）以外での実施、持続可能性とレガシー、
招致及び大会運営経費の削減、より柔軟な大会運営、
追加種目の提案　　など

３　経費の精査･縮減（四者協議等）

◆これまでも組織委員会がＩＯＣ等と交渉して、経費の精査・縮減を実施。

＜例（仮設施設整備）＞

・ＩＢＣ/ＭＰＣ：天井高９ｍ以上を７．３ｍとし、鉄骨量を削減。

・ＩＢＣ/ＭＰＣ：１年前までに全ての仮設発電機（60台）を設置すべきところ、段階的に増やし、２か月前までに全機設置。

・選手村　　：既存建物（晴海客船ターミナル等）の活用により、仮設建物の建設を取り止め。

◆平成28年10月に都知事とＩＯＣ会長が会談（公開）。

・知事は、レガシーやコスト、ワイズ・スペンディング、復興オリンピックに資するかなどの観点から、競技会場を検討していることを伝達。

・ＩＯＣ会長からは、競争のルールを尊重しながら、一緒に大会経費を見ていくことは可能であり、都、ＩＯＣ、組織委員会、国の四者による協議の場を持つことを提案。

◆同年11月１日～３日、都、ＩＯＣ、組織委員会、国の四者で作業部会（テクニカルワーキンググループ）の会合を実施。（実務的な検討の場であるため、非公表）

・都から、３競技会場（ボート・カヌー（スプリント）、水泳、バレーボール・車椅子バスケットボール）の検討状況（複数案）を説明。

・大会経費については、四者で削減に向けた取組を行うことを合意。

◆作業部会会合後、ＩＯＣからの経費削減提示内容等を踏まえて、組織委員会が経費を精査・縮減。

＜例＞

・ハード（会場関係）：テストイベントの簡素化・期間見直し、計上する物価騰貴分の見直し

・ソフト（大会運営）：資機材の単価等見直し、公有地活用による駐車場等賃借料の見直し

◆同月27日の作業部会会合を経て、同月29日に四者協議（公開）を実施。

・３競技会場については、海の森水上競技場（スマート案）、オリンピックアクアティクスセンター（観客席規模縮小、減築なし）、バレーボール・車椅子バスケットボール会場（クリスマスまでに結論）の方向性を確認。

・大会経費については、組織委員会から、現在精査中であるが、２兆円を切る見込みと報告。

⇒　ＩＯＣからは、２兆円は高すぎると更なる削減を要求。

２　業務と経費の状況

（１）業務と大会経費の状況

◆組織委員会が過去大会の実績やＩＯＣの要件等をもとに、一定の仮定を置いて積算した大会に要する経費に、都立･国立の恒久施設整備を加えた、現時点での大会経費の総額は1.6～1.8兆円。

◆その内訳は、ハード（会場関係）経費が6,800億円、ソフト（大会関係）経費が8,200億円、予備費が1,000～3,000億円。

大会経費の総額　16,000～18,000億円

ハード（会場関係）経費	ソフト（大会関係）経費	予備費
6,800億円	8,200億円	1,000～3,000億円

【ハード（会場関係）経費】

◆恒久施設　3,500億円
（都立恒久施設、新国立競技場）

◆仮設等　2,800億円
（運営用のプレハブ・テント、放送用の照明、観客用の座席、セキュリティフェンス、植栽・トイレ、ウォームアップエリア、仮設の競技会場など）

（組織委員会による）

◆エネルギーインフラ　500億円

【ソフト（大会関係）経費】

◆輸送　1,400億円
（輸送用バス借り上げ、輸送用自動車、大会関係者の公共交通無料化、会場周辺駐車場、車両基地、オリンピック・ルート・ネットワーク整備、輸送支援スタッフ雇用など）

◆セキュリティ　1,600億円
（民間ガードマンによる警備、来場者等に対するスクリーニング機器、車両に対するスクリーニング資機材、サイバーセキュリティ対策、セキュリティカメラ、警備指揮所など）

◆テクノロジー　1,000億円
（各種情報システム、通信インフラ、音響/映像機器、IT環境、観客向けITサービス、無線通信、競技計測など）

◆オペレーション　1,000億円
（選手村、飲食、アンチ・ドーピング活動、競技、聖火リレー・開閉会式、医療、宿泊など）

◆管理・広報　900億円

◆マーケティング（ロイヤルティ）　900億円

◆その他　1,400億円

【予備費】

・恒久施設を除く経費の約１～３割

1,000～3,000億円

（２）組織委員会の経費・収入(Ｖ１予算)の概況

◆組織委員会の収入は、１業種１社の大会スポンサーの慣例を破る手法により、
大会史上最高の国内スポンサー収入額を見込むが、現時点での見込額は5,000億円。

◆一方、支出は、この収入や大会経費の見積状況をもとに、組織委員会が、大会運営を行う主体としての観点から、大会経費のうち現時点で同委員会が担うと考えたものをＶ１（Version１）予算に計上。

※ Ｖ１予算とは、組織委員会がＩＯＣへ提出する第１回目の組織委員会予算。その後、概ね毎年度、改訂版（Ｖ２、Ｖ３、Ｖ４…）を作成の上、提出。

１ 収入の概況

（単位：億円）

項目	金額
ＩＯＣ負担金	850
ＴＯＰスポンサー	360
国内スポンサー	2,500
ライセンシング	140
チケット売上	820
その他	330
合計	5,000

※ １ドル＝107円で換算（直近4年間の平均値）

２ 支出の概況

（単位：億円）

項目	金額
会場関係	900
仮設等	800
エネルギーインフラ	100
大会運営	4,100
輸送	100
セキュリティ	200
テクノロジー	550
オペレーション	500
管理・広報	800
マーケティング（ロイヤルティ）	800
その他	650
調整費	500
合計	5,000

【参考１】 大会経費の考え方

◆今回公表された大会経費と組織委員会Ｖ１予算との関係は、現時点の経費や組織委員会収入の見積状況をもとに、組織委員会が、大会運営を行う主体としての観点から、大会経費のうち現時点で同委員会が担うと考えたものをＶ１予算に計上。

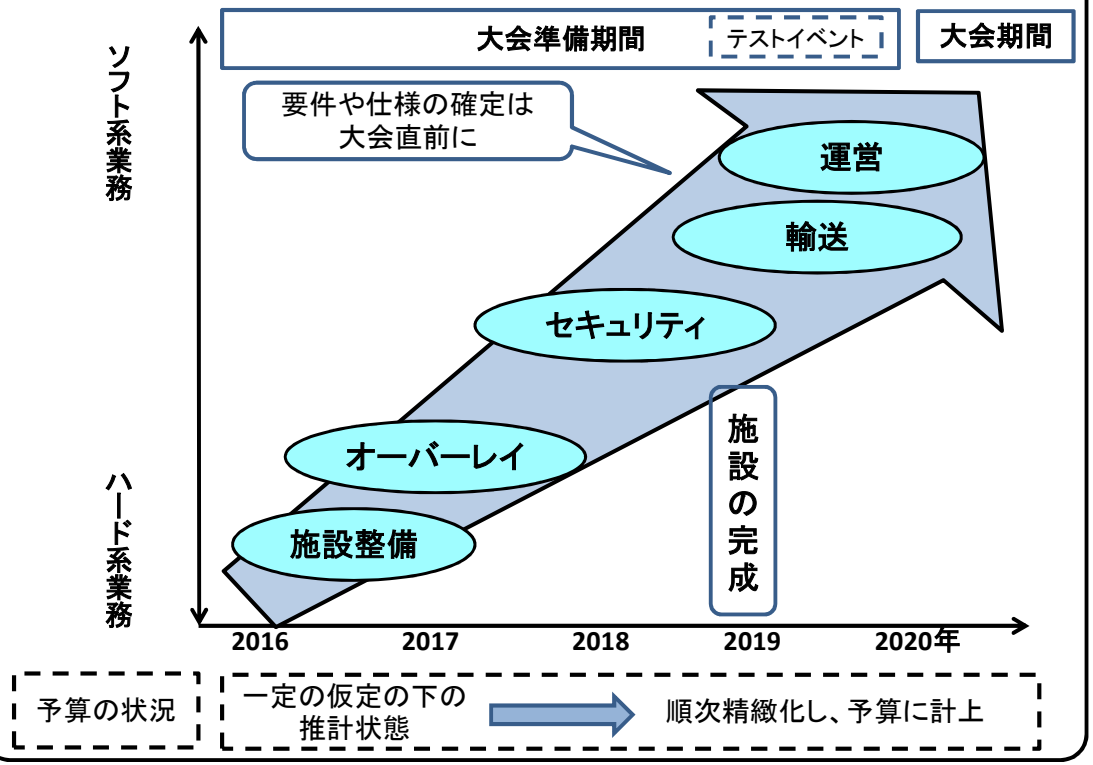
◆また、経費は、次のように、業務の種類（主にハード系とソフト系）に応じて見積りの精度が異なる。

・施設整備などハード系業務は、現在、恒久施設を中心に、設計・工事に入るなど事業が本格化。
・一方、セキュリティや輸送対策、大会運営のオペレーションなどソフト系がメインの業務は、組織委員会や国、庁内各局等と連携・調整しながら、大会時の計画策定等に向けて準備を進めている段階。
・このように、ハード系とソフト系とでは、経費の見積りに必要な要件や仕様を決定する時期が異なる。

◆よって、今後、経費・収入の見積りの精緻化や経費の縮減状況を踏まえ、大会経費と組織委員会予算との関係も見直し・変更していく。

◆なお、予見し難い支出などに対応するため、ロンドン2012大会を参考に、予備費を計上。

1　大会準備の具体化と業務の種類（イメージ）



2　業務ごとの内容確定時期の違い

・施設整備などハード系業務は、テストイベントに間に合うよう行われるため、比較的早い段階で仕様（スペック）が確定。

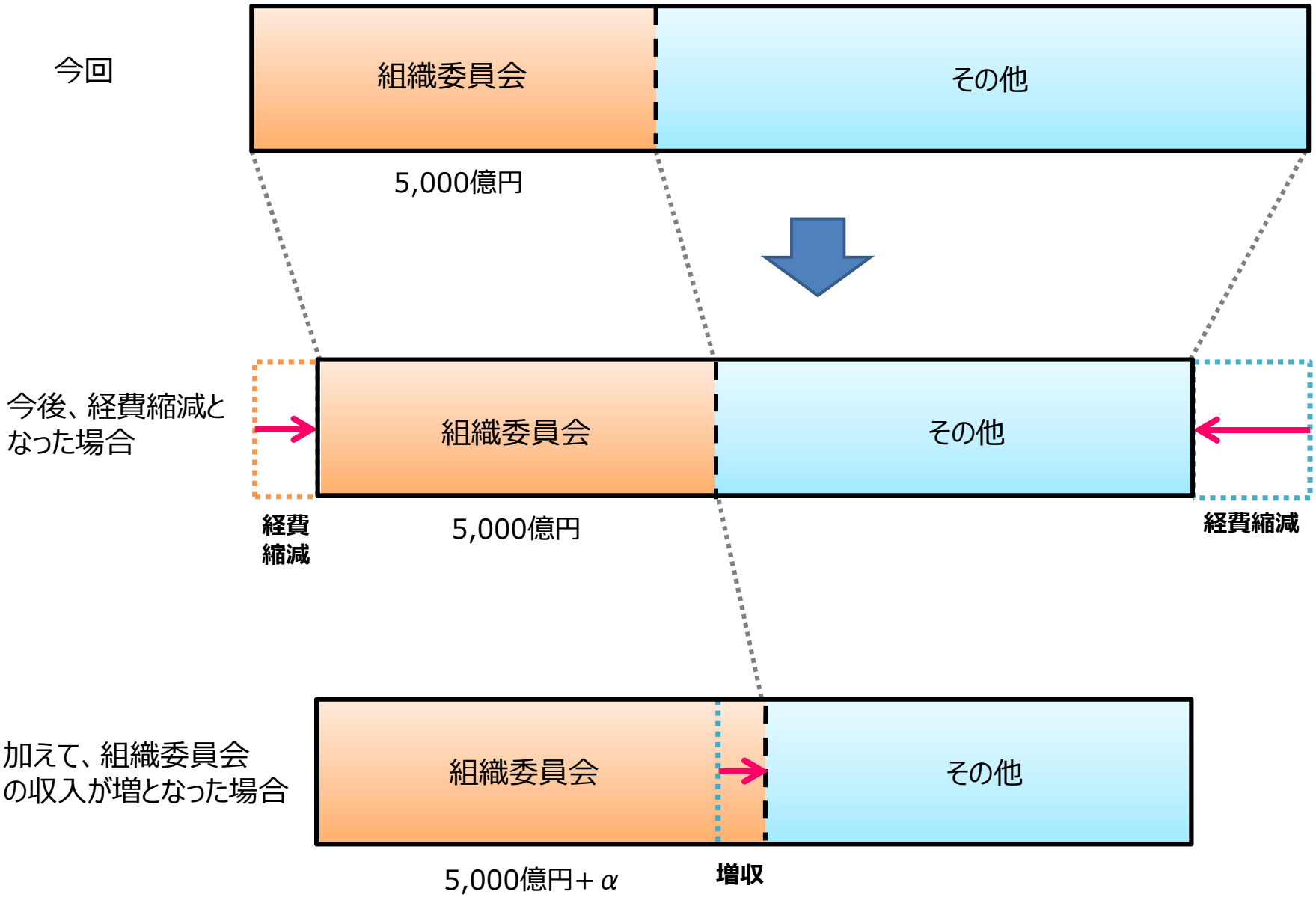
・一方、セキュリティや輸送などソフト系業務は、大会準備期間の調達等だけでなく、大会期間中に実施されるため、要件や仕様の確定は大会直前に。

3　予備費の計上

・現時点で予見し難い支出や、ある程度の予見はできるが、要件や仕様が未定であることから、経費を見積もることができない支出に対応するため、ロンドン2012大会を参考に予備費を計上。

＜例＞
・暑さ対策　　・集中豪雨・台風対策
・広域化に伴う業務増　　・競技会場の追加

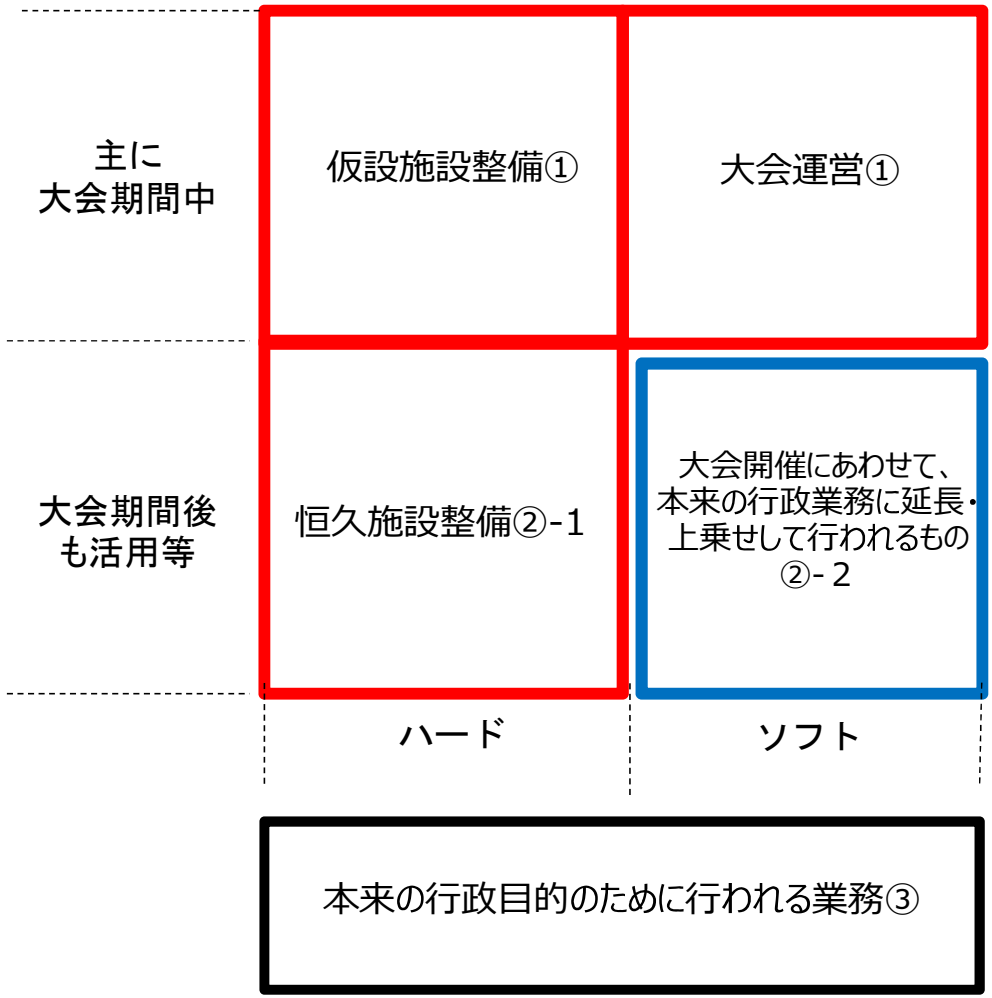
４　大会経費と組織委員会予算との関係（イメージ）



【参考２】大会に関わる経費の分類

◆大会に関わる経費については、「大会経費」、「大会関連経費」、「その他の経費」に３分類して整理し、公表に当たっては、各経費の性質に応じて行っていく。

大会に関わる経費の分類（イメージ）



大会経費

① 大会開催に伴い、専ら大会のために行われる、大会に直接必要となる業務に係る経費

②-１大会にも資するが、大会後も活用され、レガシーとして残る新規恒久施設の整備に係る経費

→ 今回公表した額を上限に予算管理を実施
毎年度、総額と内訳を公表

大会関連経費

②-2 大会にも資するが、大会後もレガシーとして残るものや引き続き展開される業務など、本来の行政目的に密接に関わる業務に係る経費

→ 毎年度、総額と内訳を公表

その他の経費

③ 大会にも資するが、大会開催の有無に関わらず、そもそも本来の行政目的のために行われる業務に係る経費

→ 毎年度、大会関連としてではなく、
個別の施策として必要に応じて業務ごとに公表

（組織委員会資料）

①仮設等

大会のための施設や設備を整備

新設の競技会場（８施設）、既存の競技会場（２２施設）、仮設の競技会場（９施設）について、運営用のプレハブ・テント、放送用の照明などのオーバーレイ、観客用座席、セキュリティフェンス、競技スペースなどの仮設インフラを追加整備する。

仮設の競技会場
有明体操競技場・ビーチバレー 等　9施設

運営用のプレハブ・テント
30万㎡

放送用の照明
屋内・屋外会場　25施設

ウォームアップエリア
新国立サブトラック 等　9か所

観客用の座席
仮設　15万席
（全観客席　70万席）

電源
発電機　20万kVA
電源ケーブル　1,500km
無停電電源装置（UPS）　2万kVA

植栽・トイレ
芝・低木　8万㎡　中高木　1万本
トイレ　5,000個
多目的トイレ　400個

セキュリティフェンス
110km

今後の検討事項

※現時点の大会全体経費の積算上の数量・人数等

コストカット	リデュース、リユース、リサイクル	競技施設追加等に伴う経費増
資材単価、スペック、テストイベントの規模について引き続き精査	引き続き、レガシー化の検討、追加設備の必要性を精査	競技施設・練習会場の追加、暑さ対策等に伴う仮設等の経費が増加見込み

（組織委員会資料）

②輸送

観客や大会関係者をスムーズに運ぶサービスを提供

- 選手村やホテルと競技会場などの間にオリンピック・ルート・ネットワークなどを設け、選手、メディア等の大会関係者毎のニーズに合わせた輸送サービスを提供する。
- 大会を観戦する観客のために、最寄りの駅から距離のある会場までの交通手段を用意する。

輸送支援スタッフ雇用
3万人日

輸送用バス借り上げ
2,200台

輸送用自動車
2,500台
（うち、500台は水素自動車）

オリンピック・ルート・ネットワーク整備
標識や路面標示の設置

大会関係者の公共交通無料化
オリンピック　15万人　x　32日
パラリンピック　7万5,000人　x　23日

車両基地
34万㎡

会場周辺駐車場
38万㎡

今後の検討事項

※現時点の大会全体経費の積算上の数量・人数等

公共交通の活用	オリンピック・ルート・ネットワーク	広域化に伴う経費増
公共交通を活用することによる経費削減の検討、公有地の更なる活用の検討	標識や路面標示の簡素化に向けて、引き続き精査	1/3の会場が東京都以外となることに伴い、輸送の経費が増加見込み

（組織委員会資料）

③セキュリティ

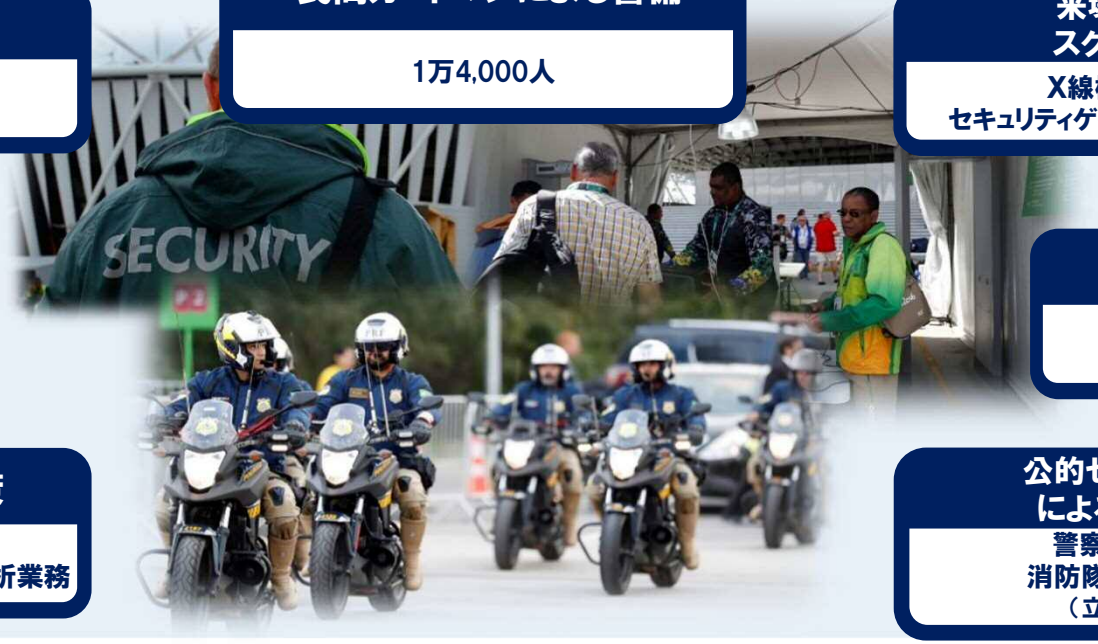
脅威に備え、大会の安全・安心を確保

- 観客や大会関係者などの安全・安心を確保する。
- 競技会場や関係施設への入場時に確実なセキュリティチェックを実施する。
- テロやサイバー攻撃などの脅威に備える。

警備指揮所
50か所

民間ガードマンによる警備
1万4,000人

来場者等に対するスクリーニング機器
X線検査機　700台
セキュリティゲートシステム　150レーン



セキュリティカメラ
セキュリティカメラ機器　1万台
高度センサー　1,200式

車両に対するスクリーニング資機材
車両検査システム　200レーン

サイバーセキュリティ対策
サイバー合同訓練
サイバー攻撃に対する情報収集・分析業務

公的セキュリティ機関による警備（参考）
警察官　2万1,000人
消防隊・救急隊　6,000人
（立候補ファイルより）

今後の検討事項

※現時点の大会全体経費の積算上の数量・人数等

警備指揮所	警備資機材	広域化に伴う経費増
既存施設の活用、レガシー化の検討	関係機関との連携によるレガシー化の検討	1/3の会場が東京都以外となることに伴い、セキュリティの経費が増加見込み

（組織委員会資料）

④テクノロジー　先端技術を活用し、迅速に情報を提供するシステムを構築

- 大会運営のための情報システム、通信インフラ、音響/映像機器、IT環境を整備する。
- 競技結果をリアルタイムに放送事業者、メディアに提供する。
- 競技スケジュール、宿泊・輸送などに関わる情報を大会関係者に提供する。

競技計測
競技計測・得点情報の取得配信
スコアボード
55競技

各種情報システム
大会管理・事務管理システム
輸送管理システム

通信インフラ
放送事業者用映像回線
データ通信、ケーブルテレビ
放送用総ケーブルルート長 10,000km

無線通信
1万5,000台

音響/映像機器
音響システム
大型映像装置 80台

観客向けITサービス
デジタルサイネージ 800台
観客向けWi-Fiネットワークの
アクセスポイント 9,000台

IT環境
パソコン1万2,000台、プリンター1,500台
ITセキュリティ、携帯電話不感地対策

※現時点の大会全体経費の積算上の数量・人数等

今後の検討事項

通信インフラ	サービスレベル	広域化に伴う経費増
レガシー化、スペック見直しの検討	大型映像装置・デジタルサイネージのレガシー化の検討、スペック・台数の精査	1/3の会場が東京都以外となることに伴い、テクノロジーの経費が増加見込み

（組織委員会資料）

⑤オペレーション

聖火リレー・選手村・医療等の多岐にわたる準備運営

- 選手村、宿泊、飲食、医療などのサービスを、選手、スタッフ、メディア等の大会関係者に提供する。
- 聖火リレー、開閉会式、競技プレゼンテーション、アンチ・ドーピング活動などを実施する。

宿泊

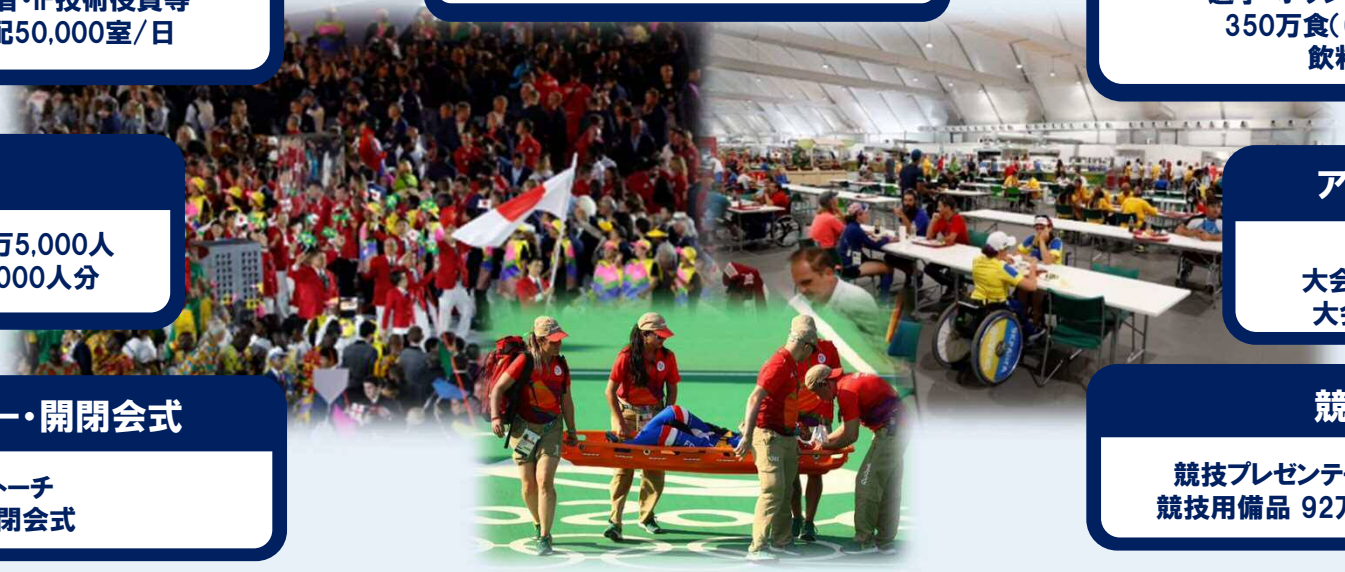
IOC/IPC関係者・IF技術役員等
向け宿泊手配50,000室/日

選手村

ベッド1万8,000台
洗濯機　400台

飲食

選手・ボランティア等向け
350万食（6万食/日）
飲料水



医療

医師、看護師等 延べ2万5,000人
医療品・消耗品 1万3,000人分

アンチ・ドーピング活動

ドーピング検査の実施
大会専用分析ラボ構築5,000㎡
大会専用分析ラボの分析機器

聖火リレー・開閉会式

トーチ
開閉会式

競技

競技プレゼンテーション 68種別
競技用備品 92万個（2,800種類）

※現時点の大会全体経費の積算上の数量・人数等

今後の検討事項

物品・サービス	各運営計画	アンチ・ドーピング活動、医療
レガシー化の検討、スペック・数量を引き続き精査	積み上げの前提、リスク要因の見積もり方を引き続き精査	リオ2016大会を踏まえたアンチ・ドーピング活動の強化の検討、練習会場等の医療体制の構築

3　今後の課題・取組

（１）予算管理のあり方

□都の基本的な考え方

◆**アジェンダ2020を具現化した初の大会となる東京2020大会**を成功に導き、新たなオリンピック・パラリンピックの姿を世界に示す。

・**情報公開**を進め、都民、国民の理解の下、開催まで3年半となった東京2020大会の**準備を加速**。

・限りある資金のワイズ・スペンディングを図り、調達面での改革、工夫などにより**費用の拡大を抑制**。

・大会後の東京、日本のあり方を見据え、バリアフリーをはじめ、ソフト、ハードの両面で必要な**レガシーに投資**。

・以上のような考え方に立って東京2020大会の**ガバナンスを強化**することとし、IOCに対しても都の姿勢を表明。

□ガバナンスと各関係者間の協調を促進するプラットフォームの構築

◆業務の種類（主にハード系とソフト系）に応じて、要件や仕様の確定時期が異なる。

◆よって、大会準備全般にわたり、効率的かつ効果的な予算の執行（経費の支出）を行うためには、適正な**計画**の策定（必要性の検証等）、計画に基づく**予算**の編成（単価、規模の妥当性の精査等）、予算**執行**時における調達等の工夫（発注時の手法等）など、具体化していく各段階において**チェック体制を確立し、継続**することが必要。

◆そのためにも、各段階において、都、国、組織委員会等の**関係者が緊密に連携**し、同一歩調で取り組むことが重要。

＜取組例＞

・調整会議の機能強化　・予算でのキャップ設定　・横串を刺した体制の構築　・より効率的な調達の実施

（２）経費の精査・縮減等

◆現時点で未決定の競技会場や練習会場などのほか、地震や台風、暑さ対策などの増額要素はあるが、リオ2016大会の状況も踏まえ、**「もったいない」の視点**を持ってしっかりと経費の精査・縮減に取り組む。

◆特に、仮設は大会後は原則として撤去するものであるが、使ったら捨てるのではなく、**３Ｒ（Reduce：減らす、Reuse：繰り返し使う、Recycle：再資源化する）の実現**に向けて取り組み、サステイナブル（持続可能）な社会づくりに貢献することが重要と考える。

◆今後、都としても組織委員会と連携し、ＩＯＣとも調整しながら、経費の精査・縮減に取り組み、その状況については、毎年度、公表していく。

（３）役割(経費)分担の整理

◆東京2020大会における役割（経費）分担については、年度内の公表を目指し、都、国、組織委員会の三者による協議を精力的に進めていく。

・今回公表された大会経費は、現時点の経費や組織委員会収入の見積状況をもとに、組織委員会が、大会運営を行う主体としての観点から、現時点で同委員会が担うと考えたものをＶ１予算に計上。

・よって、役割（経費）分担の協議は、組織委員会も含めた三者で行う。

◆なお、今後、経費の性質や経費・収入の見積りの精緻化、経費の縮減状況を踏まえ、改めて役割（経費）分担について協議し、順次、Ｖ２以降の予算に反映させていく。

（４）都以外の会場所在自治体への対応

◆競技会場が所在する自治体が抱える共通の課題や取組について、情報共有や意見交換を行い、組織委員会及び国も含め、相互緊密に連携しながら大会準備を進めていくため、関係自治体等連絡協議会を平成27年11月に設置。

◆構成メンバーは、オリンピック・パラリンピック大臣を座長として、組織委員会会長、東京都知事と、都外に競技会場が所在する北海道、宮城県、埼玉県、千葉県、神奈川県、静岡県、札幌市、さいたま市、千葉市、横浜市の各首長。

◆平成27年11月に協議会が開催され、今後、役割分担等について実務的な検討を進める旨を決定したことを受け、これまで幹事会が５回開催され、役割分担や四者協議等について実務者による情報共有を実施。

◆今回、大会経費が公表されたことから、関係自治体等連絡協議会などの場において、まずは経費の状況を説明した上で、役割分担について協議していく。

◆なお、国に対しては、都と同様に、大会の成功に向け、施設整備やセキュリティ対策などの大会に関する事項全般について、支援を要請していく。

【参考】 過去大会（ロンドン2012大会）の状況

全体の概況

◆東京大会における業務の内容、これらに要する経費、役割分担については、一つの目安として、先進国、成熟都市であるなど、比較的状況が類似しているロンドン2012大会を参考にしており、その概況は次のとおり。

＜大会経費＞

◆大会経費については、日本円換算（1ポンド=181円）で、組織委員会は、立候補時は約2,800億円、大会終了時は約4,300億円。
（このほか、公的部門から約1,800億円が組織委員会に支出。）

◆公的部門は、立候補時は約3,000億円（枠として最大約4,300億円を準備）だったが、その後、政府が公的資金枠を約1兆6,000億円（うち予備費を約5,000億円（全体の約３割）計上）に増加させることを発表し、最終的には、組織委員会への支出も含め、その枠内で支出。

◆なお、施設整備については、大会終了時で、組織委員会が約900億円（組織委員会経費全体の約２割）、公的部門が約7,500億円。

◆また、立候補時と大会終了時の経費の違いは、大会開催の７～８年前に作成する立候補ファイルに、次のような制約があることによるもの。

・基礎的要素のみ計上　・施設整備中心の公的部門　・招致決定後の状況変化　など

＜役割分担＞

◆役割分担については、組織委員会は大会運営と一部の仮設施設整備を、公的部門は、恒久施設整備と一部の仮設施設整備、セキュリティ対策、輸送・交通対策など、本来の行政目的のために行われる業務や、これに係る大会業務（組織委員会への支出を含む。）をそれぞれ実施。

ロンドン2012大会

「LONDON 2012 Olympic and Paralympic Games　Quarterly Report October 2012」（DCMS）、
「The London 2012 Olympic Games and Paralympic Games : post-Games review」（NAO）、
「Report and accounts for the 6 month period ended 31 March 2013」（LOCOG）、
2014 日本建築積算協会国際セミナー資料　　などをもとに作成

項目	主な内容	立候補時(立候補ファイル)		大会終了時	
		英国ポンド（百万ポンド）	日本円（億円）※	英国ポンド（百万ポンド）	日本円（億円）※
組織委員会（公的部門からの支出分を除く。ただし、パラリンピック負担等の一部経費を含む。）	・大会運営 []は仮設施設整備費（主にｵｰﾊﾞｰﾚｲ）で内数	**1,539**	**2,786**	**2,380 [約500]**	**4,308 [約900]**
公的部門 【】は公的資金ﾌｧﾝﾃﾞｨﾝｸﾞﾊﾟｯｹｰｼﾞ（資金枠） （）は組織委員会への支出分で内数		**1,628 【2,375】 （45）**	**2,947 【4,299】 （81）**	**8,921 【9,298】 （989）**	**16,147 【16,829】 （1,790）**
施設整備（仮設施設含む）	・恒久施設整備 ・仮設施設整備（主に大規模仮設施設） ・既存施設改修 ・電力等のインフラ整備　　など	1,208	2,187	4,135	7,485
セキュリティ対策	・施設整備段階の警備 ・会場警備（組織委員会への支出） ・警察、広域警備　　など	–	–	1,193 （444）	2,159 （804）
輸送・交通対策	・鉄道、地下鉄の駅改良等 ・オリンピックレーン等の運営　　など	375	679	848	1,535
組織委員会への支出（セキュリティ対策除く）	・開閉会式 ・ラストマイル（駅等から会場への観客誘導） ・パラリンピック経費負担　　など	45 （45）	81 （81）	545 （545）	986 （986）
その他	・アスリートの育成、地域スポーツの支援 ・市内装飾　　など	–	–	2,200	3,982
合　計（立候補時で45百万ポンド（81億円）、大会終了時で147百万ポンド（266億円）の重複あり）		**3,167**	**5,733**	**11,301**	**20,455**

【参考】 上記以外の経費（立候補ファイル）	・道路・鉄道整備 ・民間による施設整備　　など	**8,288**	**15,001**	（不明）	（不明）

※　1ポンド＝181円で換算（直近10年間の最小値126円（2012年平均）と最大値236円（2007年平均）との中間値）