

# 調査報告書 (Ver.0.9\*)

---

—“1964 again”を超えて—

都政改革本部

オリンピック・パラリンピック調査チーム

2016年9月29日

\* 各方面からの御意見や指摘を反映し、さらにバージョンアップさせていく予定

# 構成

## 序：基礎事実の確認

### I．これまでの調査でわかったこと

### II．都の施設建設について

#### (1)全体について

#### (2)新規恒久施設\*について

①海の森水上競技場

②オリンピックアクアティクスセンター

③有明アリーナ

### III．今後の課題

\*今回は主に3つの恒久施設について調査した

# 調査の位置付け

## 1. 調査の目的

- (1) 大会を成功させその良き遺産(レガシー)を東京と日本に残すために、今のやり方(計画、予算、ルール、体制)のままでよいか、いったん立ち止まって点検する。
- (2) 都政改革の3原則(「都民ファースト」「情報公開」「適正支出(ワイズ・スペンディング)」)に沿った大会準備になっているかどうか、調査し、結果を都民に情報公開する。

## 2. 調査の対象

今回は主に都庁を調査の対象とした。

## 3. 各局における改革

なお、関連の深い3つの局(オリパラ局、総務局、財務局)においても「自律改革」の一環として大会準備のやり方を見直し、また積極的な「情報公開」の仕組みを作った。\*  
(第2回本部会議の別資料を参照)

## はじめに

○約4週間という限られた期間だが、ひとつおりの調査は行った。

- －インタビュー（主に庁内。組織委\*の一部、アスリート等）
- －資料、データ分析など

○大きな課題がいくつも判明した。

- －早急に見直すべきこと・・・施設建設（恒久、仮設ともに）のあり方
- －遅れていること・・・全体コストの洗い出しと分担ルールがまだ決まらない

○大会準備全般の推進体制を抜本的に見直す必要がある。

- －「1964againではないはず、何のために2020大会をやるのか？」・・・全体戦略が不明確
- －全体のリーダーシップのあり方・・・都庁、組織委、国の関係

○今からどれだけの軌道修正が可能かは今後の検討課題

- －2020大会は都民（国民）全体の関心事であり、都民（国民）の負担も大きい
- －IOCも「アジェンダ2020」で費用の削減、レガシーの明確化などの方針を提示

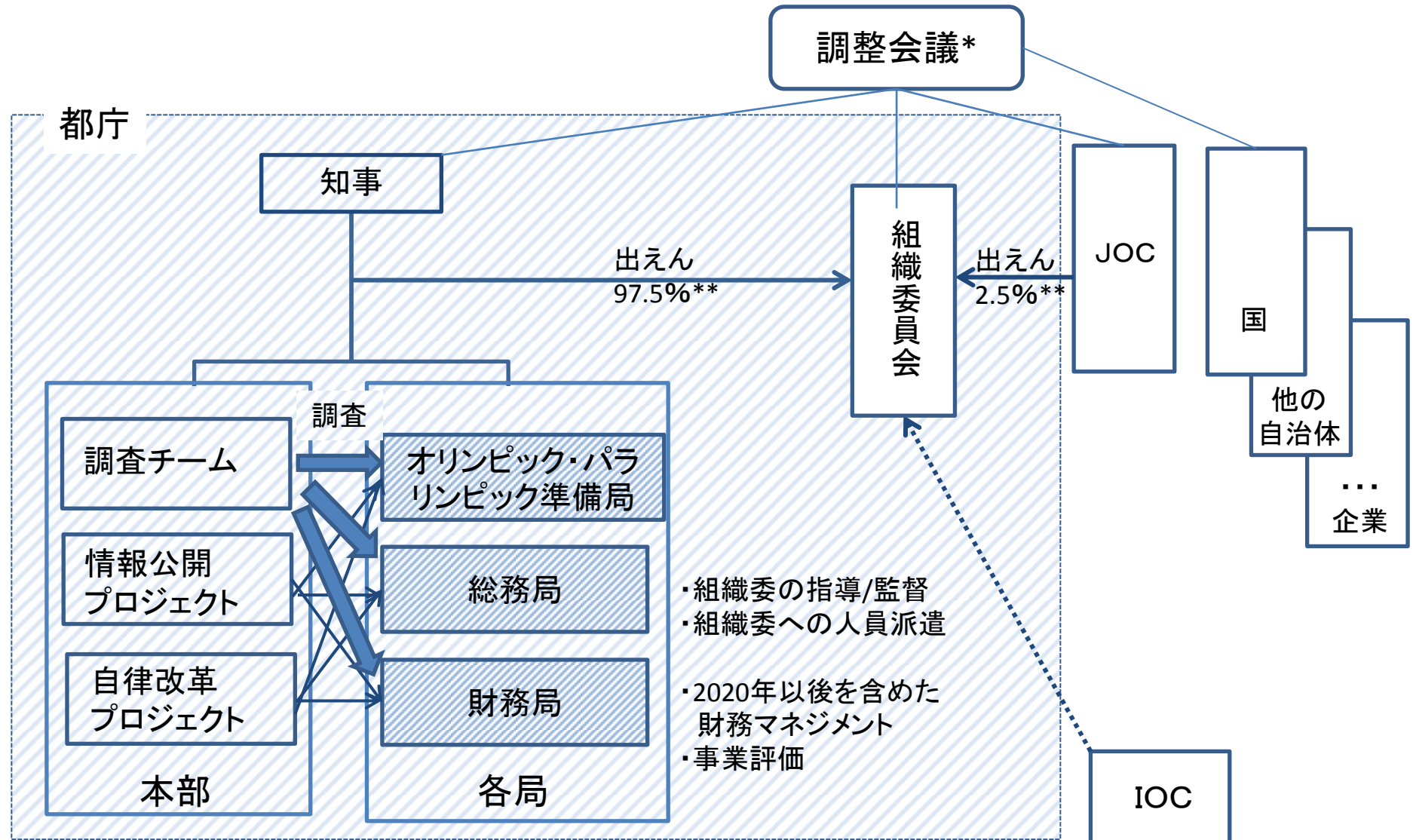
しかし、調査チームは、現時点でわかったこと、不明な点を広く公開し、今後に向けた改革の手がかりとしたい。

# 序：基礎事実の確認

1. 大会の準備と運営の主体は組織委。都庁やJOCではない。
2. 開催都市は東京都であり、組織委が負担しきれない分の財政責任を負う。さらに国(政府)が最終的な財政保証を負う。
3. 競技施設等には都のみならず国、他自治体、民間団体が所有するものを活用。なお、不足分は各機関が恒久施設を新設するほか、組織委が、「仮設施設」を建設する。  
即ち施設の形態は、①既存恒久施設の利用、②既存恒久施設の改修、③新規に恒久施設を建設④仮設建設して取り壊し、⑤仮設建設して他用途に転用など様々。
4. 施設の仕様は、IOC、IF(国際競技連盟)、NF(国内競技団体)の基準をもとに協議で決まり、通常の大会よりも大規模かつ高度(最高水準の競技設備、座席増等)
5. 各競技会場では「オーバーレイ」といわれるオリンピック特有の追加設備(テント、警備ゲート等)が必要とされ、これは組織委が主にリースで調達
6. IOCはオリンピックの大会後に残す「レガシー」(遺産)を重視・1964年大会の場合は駒沢競技場、首都高など
7. リオが終わって開催まで4年。いよいよ本格着手の段階。現状は、
  - (1)レガシープランの公表(都庁、組織委)
  - (2)都や国の施設の一部は着工

8. 組織委は開催の総費用を公表していない。年末には明らかにされ、順次改訂される仕組み。なお、立候補ファイルではIOCの求めに応じて本体工事費のみ計上・・・どの大会でも実額は数倍に増加する構造
9. IOCは開催費の高騰を問題視し、2014年に「アジェンダ2020」を発表。都庁は新規恒久施設等を見直した(△2,343億円、51%削減)。なお、2024大会の招致では、住民の反対や財政事情からハンブルグ、ボストン、ローマが撤退
10. 大会の開催は1か月間。その間の組織委の収入は約5千億円の見込み。不足分は公的機関が負担
11. 都が負担する費用は4つに区分される。
  - (1) 組織委への出えん(58.5億円)
  - (2) 恒久施設の建設
  - (3) 行政として担う経費(警備、輸送インフラなど)
  - (4) 組織委が資金不足に陥った場合の補てん
12. 都庁は招致段階から取り組み「招致委員会」を設立(2011年9月)。開催決定後は庁内にオリンピック・パラリンピック準備局を作り(2014年1月)、さらにJOCと対等比率で資金を出えんして組織委を設立(現在は97.5%を出えん)

# 全体の推進体制



(注)IOCと都、JOC、組織委の4者は協定を締結

\* メンバーは知事、組織委会長、文科大臣、担当大臣、JOC会長、JPC会長 7

\*\*当初は都とJOCが1:1で出資



競技施設は国や都の他、民間や他の自治体が提供

## 2020大会競技施設一覧

(全37施設:(予)は予定中のもの)

運営主体		都	国(JSC含む)	他の自治体	民間
タイプ					
恒 久 施 設	既存施設を利用 (含む一部改修)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京国際フォーラム</li> <li>・東京体育館</li> <li>・有明テニスの森</li> <li>・東京辰巳国際水泳場</li> <li>・東京スタジアム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国立代々木競技場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・さいたまスーパーアリーナ(埼玉県)</li> <li>・札幌ドーム(札幌市)</li> <li>・宮城スタジアム(宮城県)</li> <li>・埼玉スタジアム2002(埼玉県)</li> <li>・横浜国際総合競技場(横浜市)</li> <li>・幕張メッセ(千葉県)</li> <li>・江の島ヨットハーバー(神奈川県)</li> <li>・横浜スタジアム(横浜市)(予)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本武道館</li> <li>・国技館</li> <li>・霞が関カンツリー倶楽部</li> <li>・馬事公苑</li> <li>・伊豆ベロドローム</li> <li>・伊豆マウンテンバイクコース</li> </ul>
	新規に建設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有明アリーナ</li> <li>・大井ホッケー競技場</li> <li>・海の森水上競技場</li> <li>・カヌースラローム会場</li> <li>・アーチェリー会場(夢の島公園)</li> <li>・オリンピックアクアティクスセンター</li> <li>・武蔵野の森総合スポーツ施設(※)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新国立競技(※) (オリンピックスタジアム)</li> </ul>		
	仮設施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有明体操競技場</li> <li>・潮風公園</li> <li>・海の森クロスカントリーコース</li> <li>・お台場海浜公園</li> <li>・有明BMXコース</li> <li>・青海(予)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・陸上自衛隊朝霞訓練場</li> <li>・皇居外苑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・釣ヶ崎海岸(志田下ポイント) (予)</li> </ul>	

国又は都

組織委

資料:組織委へのヒアリングをもとに作成

※ 武蔵野の森総合スポーツ施設、新国立競技場は、招致決定前より整備が計画されていた施設

# 2020大会施設一覧

## (1) 競技施設

競技(オリンピック)		競技会場				種別	所有	整備費(億円)		工事の進捗		
								恒設	仮設	基本設計	実施設計	工事
ボート		1	海の森水上競技場	東京(臨海)	O/P	新設	都	491	(20)			
カヌー	スプリント	(1)	" (再掲)									
	スラローム	2	カヌー・スラローム会場	東京(臨海)	O	新設	都	73	(8)			
セーリング		3	江の島ヨットハーバー	神奈川県	O	既存	神奈川県					
射撃	ライフル	4	陸上自衛隊朝霞訓練場	埼玉県	O/P	仮設撤去	国	—	(44)			
	クレー	(4)	" (再掲)									
アーチェリー		5	アーチェリー会場(夢の島公園)	東京(臨海)	O/P	新設	都	24	(14)			
自転車競技	トラック・レース	6	伊豆ベロドローム	静岡県	O/P	既存	民間					
	ロード・レース [スタート・ゴール]	7	皇居外苑	東京(内陸)	O	仮設撤去	国	—				
	マウンテンバイク	8	伊豆マウンテンバイクコース	静岡県	O	既存	民間					
	B M X	9	有明BMXコース	東京(臨海)	O	仮設撤去	都	—	※1(65)			
馬術	馬場馬術	10	馬事公苑	東京(内陸)	O/P	既存	民間					
	障害馬術	(10)	" (再掲)									
	総合馬術	(10)	" (再掲)									
		11	海の森クロスカントリーコース	東京(臨海)	O	仮設撤去	都	—	(20)			
テニス		12	有明テニスの森	東京(臨海)	O/P	既存	都	144	(5)			
水泳	競泳	13	オリンピックアクアティクスセンター	東京(臨海)	O/P	新設	都	683	※2(76)			
	飛込	(13)	" (再掲)									
	シンクロナイズドスイミング	(13)	" (再掲)									
	水球	14	東京辰巳国際水泳場	東京(臨海)	O	既存	都					
	マラソン10km	15	お台場海浜公園	東京(臨海)	O/P	仮設撤去	都	—	(15)			

整備費:( )付数字はは立候補ファイルの金額。

O/P オリ・パラ双方で使用

空欄は競技会場変更等により立候補ファイルに記載がないもの。□

O オリンピックのみ使用

※1:「有明BMXコース」の仮設整備費(65億)は、立候補ファイル時点では想定されていた「有明ベロドローム」(伊豆へ移転)との合計額

※2:「オリンピックアクアティクスセンター」の仮設整備費(76億)は、立候補ファイル時点では想定されていた「ウォーターポロアリーナ」(辰巳へ移転)との合計額

	実施済み
	実施中
	未着手

# 2020大会施設一覽

競技(オリンピック)	競技会場				種別	所有	整備費(億円)		工事の進捗		
	番号	名称	所在地	利用状況			恒設	仮設	基本設計	実施設計	工事
バドミントン	16	武蔵野の森総合スポーツ施設	東京(内陸)	O/P	計画	都	351	※1(6)			
バスケットボール	17	さいたまスーパーアリーナ	埼玉県	O	既存	埼玉県					
ハンドボール	18	国立代々木競技場	東京(内陸)	O/P	既存	国		(15)			
卓球	19	東京体育館	東京(内陸)	O/P	既存	都		(2)			
バレーボール	インドア	20	有明アリーナ	東京(臨海)	O/P	新設	都	404	(1)		
	ビーチバレーボール	21	潮風公園	東京(臨海)	O	仮設撤去	都	—	(12)		
体操	体操	22	有明体操競技場	東京(臨海)	O/P	仮設転用	都	—	※2		
	新体操	(22)	"								
	トランポリン	(22)	"								
柔道	23	日本武道館	東京(内陸)	O/P	既存	民間	(39)	(4)			
空手	形	(23)	" (予定)								
	組手	(23)	" (予定)								
レスリング	24	幕張メッセ	千葉県	O/P	既存	千葉県					
テコンドー	(24)	" (再掲)									
ウエイトリフティング	25	東京国際フォーラム	東京(内陸)	O/P	既存	都		(1)			
フェンシング	(24)	幕張メッセ(再掲)									
ボクシング	26	国技館	東京(内陸)	O	既存	民間		(4)			
陸上競技	トラック	27	新国立競技場(有明スタジアム)	東京(内陸)	O/P	計画	国	1,645	(38)		
	競歩										
	マラソン										

整備費:( )付数字は立候補ファイルの金額。

空欄は競技会場変更等により立候補ファイルに記載がないもの。□

計画は大会開催に関わらず新設する予定の競技会場

※1:「武蔵野の森総合スポーツ施設」と「東京スタジアム」の仮設整備費(6億)は、両施設の合計額

※2:「有明体操競技場」は設計・施工一括発注(259億円)が公表済みであるが、整備費の総額については精査中

O/P オリ・パラ双方で使用

O オリンピックのみ使用

	実施済み
	実施中
	未着手

# 2020大会施設一覧

競技(オリンピック)	競技会場				種別	所有	整備費(億円)		工事の進捗		
	番号	名称	所在地	O(予)			恒設	仮設	基本設計	実施設計	工事
サッカー	(27)	新国立競技場(リネックススタジアム)(再掲)									
	28	東京スタジアム	東京(内陸)	O(予)	既存	都		※1(6)			
	29	札幌ドーム	北海道	O(予)	既存	札幌市					
	30	宮城スタジアム	宮城県	O(予)	既存	宮城県					
	31	埼玉スタジアム2002	埼玉県	O(予)	既存	埼玉県					
	32	横浜国際競技場	神奈川県	O(予)	既存	横浜市					
ラグビー	(28)	東京スタジアム(再掲)									
野球・ソフトボール	野球	33	横浜スタジアム(予定)	神奈川県	O	既存	横浜市				
	ソフトボール	(33)	" (予定)(再掲)								
ホッケー	34	大井ホッケー競技場	東京(臨海)	O	新設	都	48	(21)			
ゴルフ	35	霞ヶ関カンツリー倶楽部	埼玉県	O	既存	民間		(9)			
サーフィン	36	釣ヶ崎海岸(志田下ポイント)(予定)	千葉県	O	仮設撤去	千葉県	—				
トライアスロン	(16)	お台場海浜公園(再掲)									
近代五種	フェンシング	(17)	武蔵野の森総合スポーツ施設(再掲)								
	水泳、馬術、ラジニング、射撃	(29)	東京スタジアム(再掲)								
スケートボード	ストリート	37	青海(予定)	東京(臨海)	O/P	仮設撤去	都	—			
	パーク	(37)	" (予定)(再掲)								
スポーツクライミング	(37)	" (予定)(再掲)									

## (2) その他施設

	施設名				種別	所有	整備費(億円)		工事の進捗		
	番号	名称	所在地	O/P			恒設	仮設	基本設計	実施設計	工事
	38	選手村	東京(臨海)	O/P	新設	民間					
	39	IBC/IPC(東京ビッグサイト)	東京(臨海)	O/P	既存	都	—				

整備費:( )付数字は立候補ファイルの金額。

空欄は競技会場変更等により立候補ファイルに記載がないもの。□

※1:「武蔵野の森総合スポーツ施設」と「東京スタジアム」の仮設整備費(6億)は、両施設の合計額

O/P オリ・パラ双方で使用

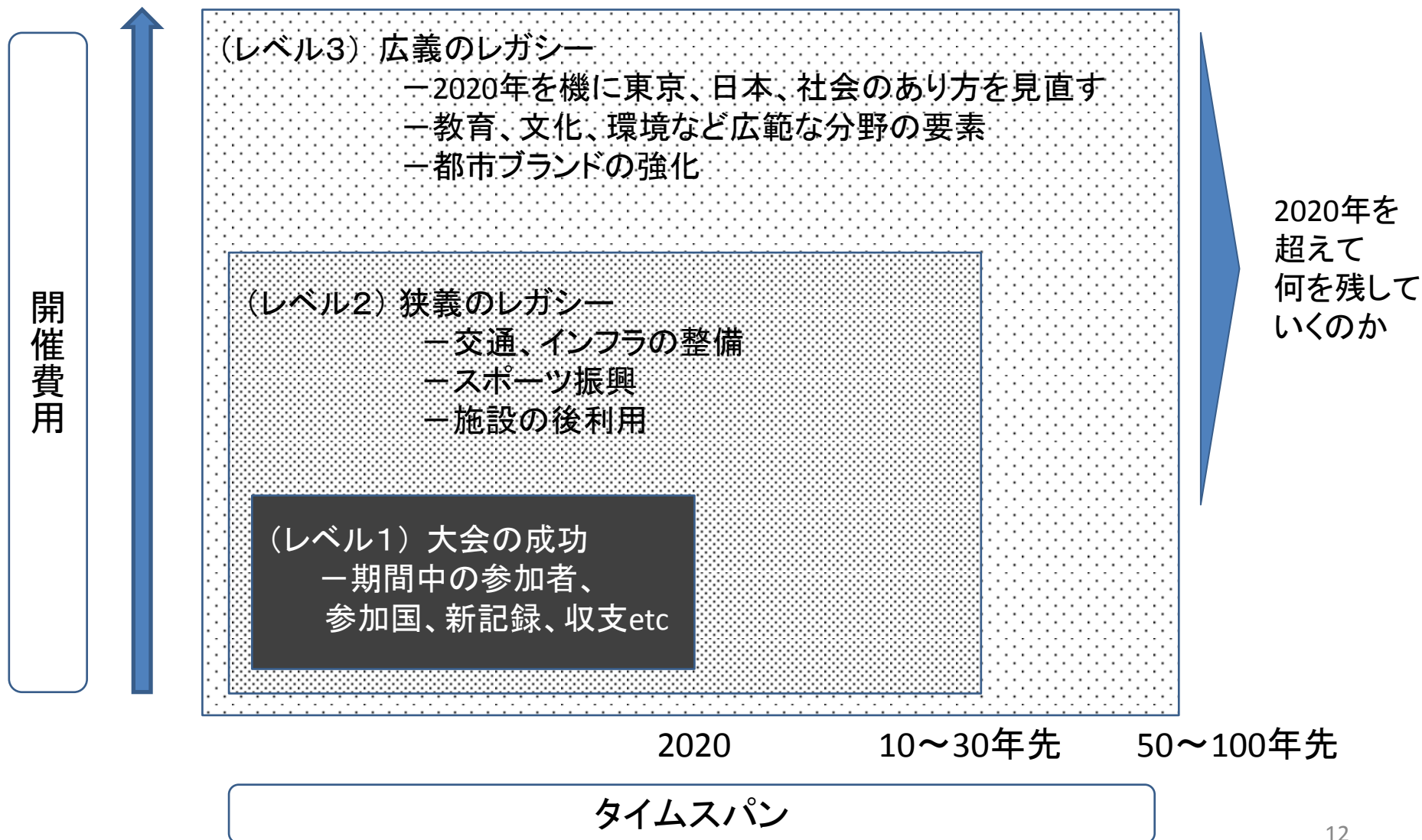
O オリンピックのみ使用

O(予) オリンピック予選のみ使用

	実施済み
	実施中
	未着手

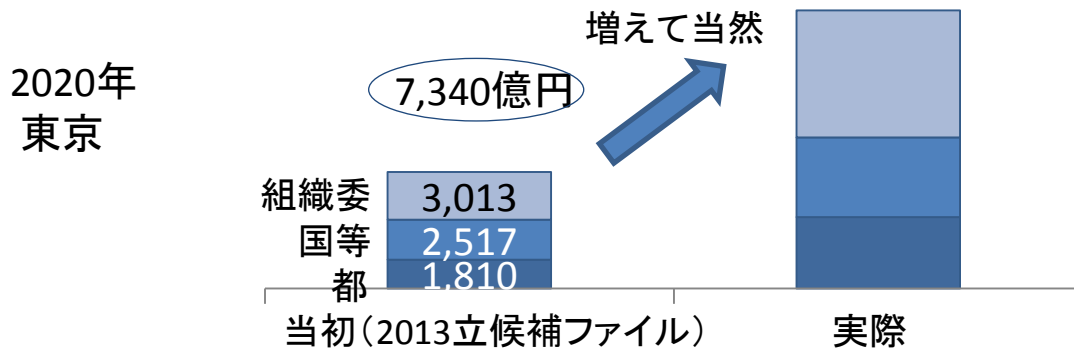
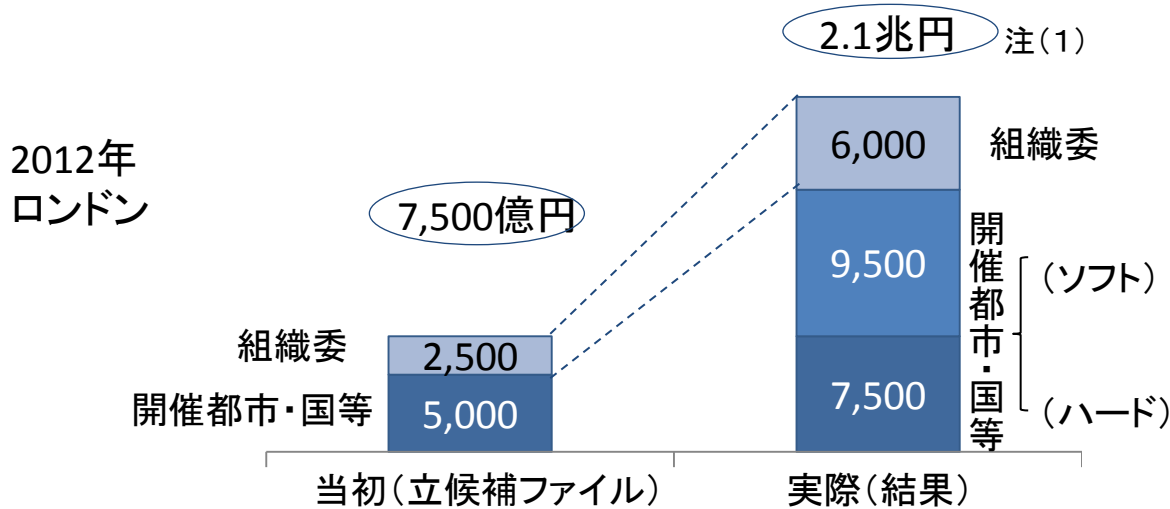
IOCではレガシーを重視。なお、レガシーには狭義と広義の2つがある

## レガシー(遺産)の重要性



招致ファイル上の「開催費用」には通例必要な費用のすべてが計上されない…後から増えるのは当然

## 開催費用(概数)の推移



## 増加の要因

### ①基礎的要素のみ計上

立候補都市間の比較のため、IOCは各都市の個別状況を捨象した共通部分の数値を要求  
(例) 建築工事は本体工事のみ計上(設計・測量、撤去、現状復旧等は除外)

### ②開催都市・国の経費は施設設備が中心

テロ対策の資機材や公共交通輸送の経費は算定されない

### ③7～8年間の状況変化

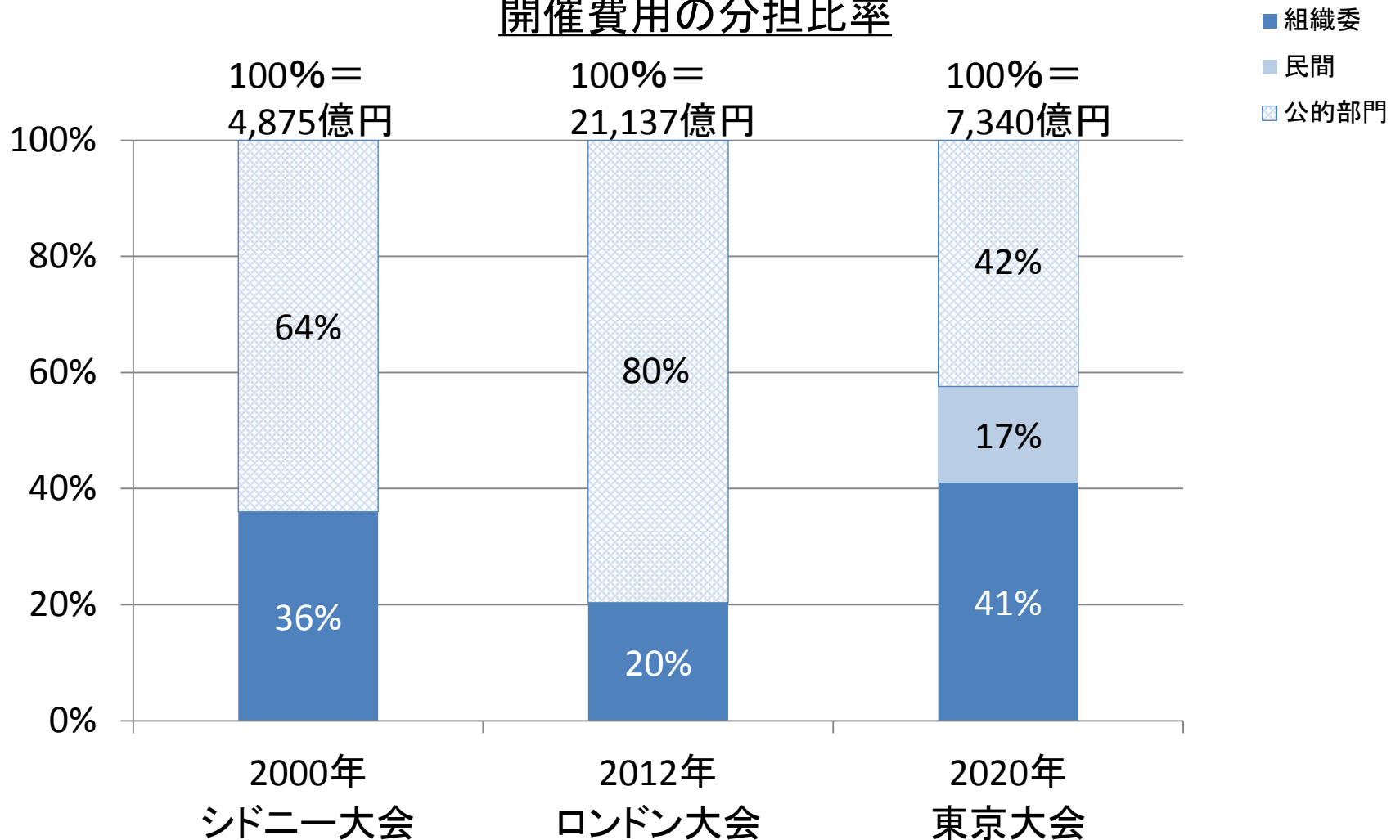
物価上昇、テロやサイバーセキュリティ対策、追加種目

### ④招致バイアス

全ての候補都市がコストを抑制気味の全体像を提示

通常は、開催費用の過半を公的機関が負担

### 開催費用の分担比率



(注)東京は、立候補ファイル時(2013年)。邦貨換算は当時の為替レートによる。(シドニーは下記レポートより算出)

ロンドンは、実績。シドニーは、「シドニー五輪の概況と波及効果」(財団法人自治体国際化協会)

# I. これまでの調査でわかったこと



1. 今のままでは、開催総費用は3兆円を超える可能性がある。
2. 関係総費用の大半は、警備、輸送、広報などのソフトな経費。残りは施設投資を含むハードな経費。
3. ハードな経費のうち見直しの余地があるのは、約5,000億円のうち、都の新規の恒久施設(合計2,241億円)の7つ、及び、組織委員会の仮設施設(合計約2,800億円\*1)

(1) 都の7つの新規恒久施設\*2

多くは既に設計もしくは着工済み。しかし関係機関(IOC、IF、NF、事業者等)との協議を経て、他県への立地や、既存施設の改修による対応等への変更の可能性を探るべき。特に、次の3つについては対応を急ぐべき

①海の森:宮城県・長沼への移設の可能性を探るべき(復興五輪、アジェンダ2020の理念)。海の森に建設する場合でも、仮設とすべき

②アクアティクスセンター:辰巳水泳場の改修による対応の可能性を並行検討する。無理な場合、規模を縮小すべき

③有明アリーナ:既存の展示場・アリーナの改修で対応できる可能性。無理な場合、規模を縮小し、不足分は仮設で対応。

(注)①～③については、Ⅱで詳述。

\*1 当初、約800億円と見込んでいた仮設経費が、恒設施設と同様に3～4倍になると仮定した場合の額

\*2 海の森水上競技場、オリンピックアクアティクスセンター、有明アリーナ、カヌー・スラローム会場、アーチェリー会場(夢の島公園)、武蔵の森総合スポーツ施設、大井ホッケー競技場。なお、武蔵の森総合スポーツ施設は既にほぼ完成

## (2) 組織委の仮施設

立候補ファイルでは組織委の分担だが非現実的。組織委、都、国の三者、他自治体も参加して現実的な分担ルールを検討すべき。例えば、

- －都内のものは都が負担、他の自治体に立地するものは現地自治体と国が負担(補助)等の基本ルールを決め、主体を明確化。
- －あわせて、費用の見積もりを急ぐべき。
- －立候補ファイルの立地や仕様を前提とせず、例えば
  - ①大会後の転用可能性(ビーチバレー場をテニスで使う等)、
  - ②民間事業者が建設したものを賃借する
  - ③レガシーを見極め、恒久とする、等

4. なお、現行の各組織の「持ち寄り方式」では費用が際限なく増大する。また随所で調整が必要となり非効率。総額に上限を定め、都庁and/or 国が開催計画、予算、人員を一元管理すべき

- －調整会議では不十分
- －組織委の収入は5千億円で残りは公的機関の負担・・組織委は司令塔になりにくい
- －国はIOC、JOC、都庁、組織委の都市協定に調印しておらず、大会運営には協力するだけの存在。オリパラ基本方針(閣議決定)も政府部門内の努力表明でしかない。

5. 開催総費用の大きさに見合った長期のレガシープランが不明確
  - －都心再開発や交通インフラなど狭義のレガシーは計画が実現されつつある
  - －組織委、都庁のレガシープランは従来の行政施策の総花羅列・・・具体性と魅力に乏しい。
  - －東京・日本のグローバル化やダイバーシティ、スマートシティ、セーフシティ対応など広義のレガシー創出の戦略が必要
  
6. ワンボイス(都庁、組織委、国)の情報公開を頻繁に行うべき
  - －公的機関としての通常の情報公開を行うべき・・・企業慣行や都市協定の守秘義務への過剰配慮の見直し。
  - －国民やアスリートの積極参画が必須
  
7. 都庁は地方自治法上、及び都民に対する説明責任の立場から、組織委の出費、投融資のあり方や経営全般のあり方(ヒト、モノ)を指導、監督すべき
  - －組織委には都が97.5%を出えん。
  - －監理協定に基づく定期的な説明と情報開示
  - －地方自治法上の調査や監査

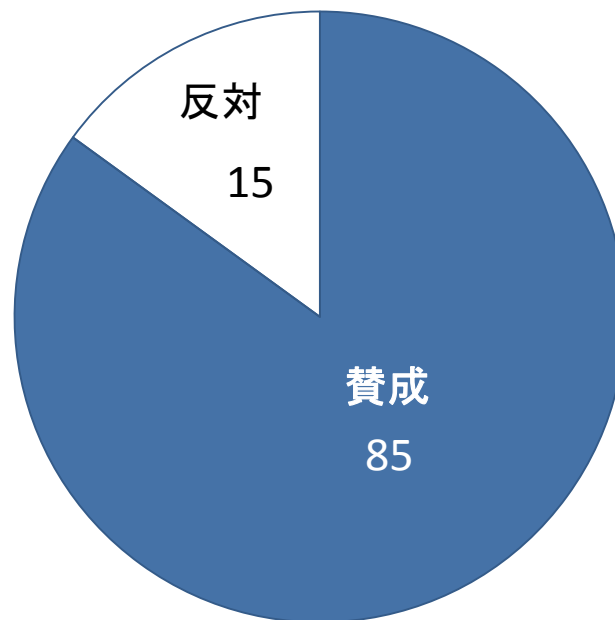
多くの国民が開催費に疑問をもっている

## 東京五輪の開催費検証への賛否

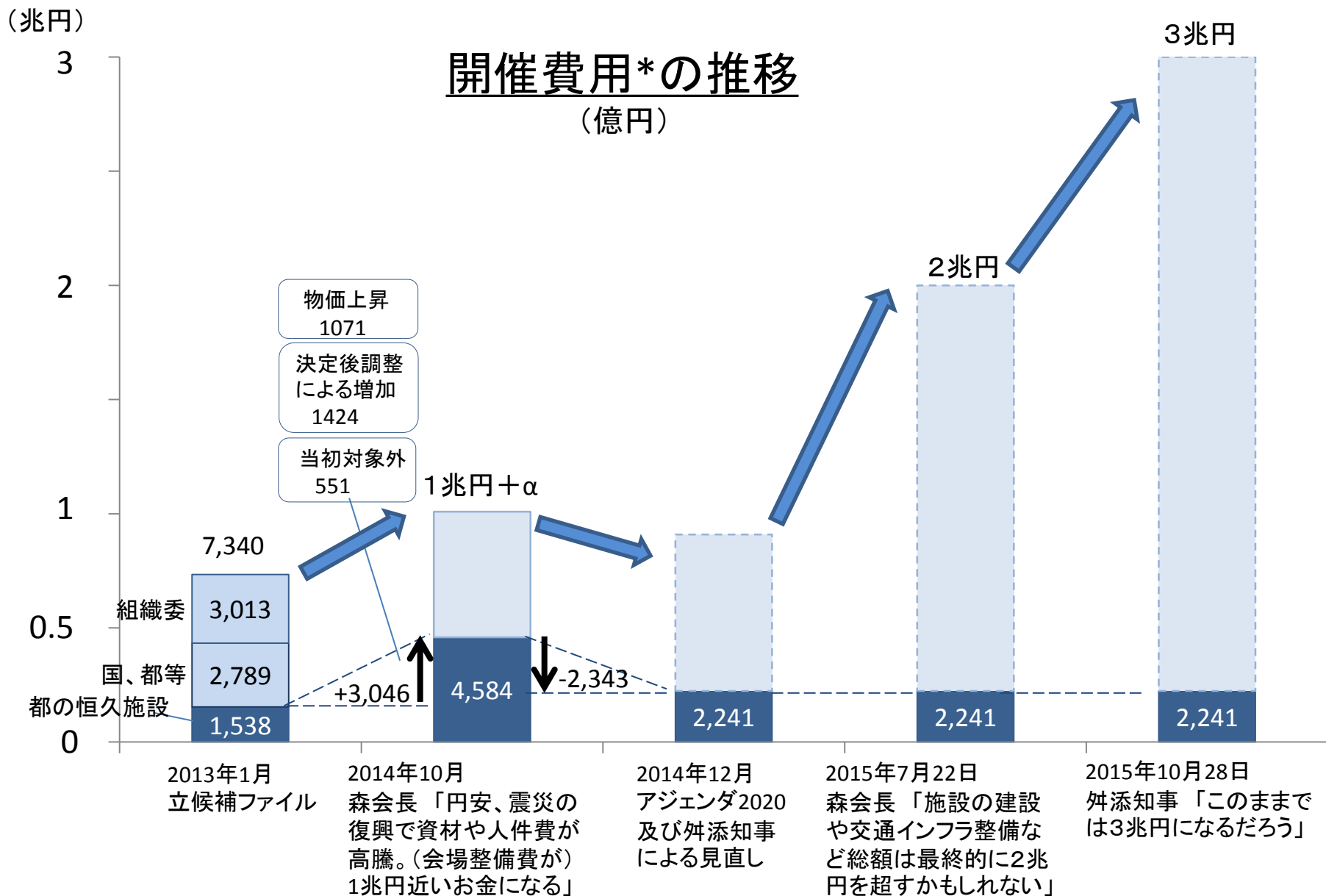
(%)

### 問い

小池都知事の東京オリンピック・パラリンピック開催費の検証について賛成ですか？



# 逐次的に開催総費用が改訂され、とめどなく費用が増える懸念がある

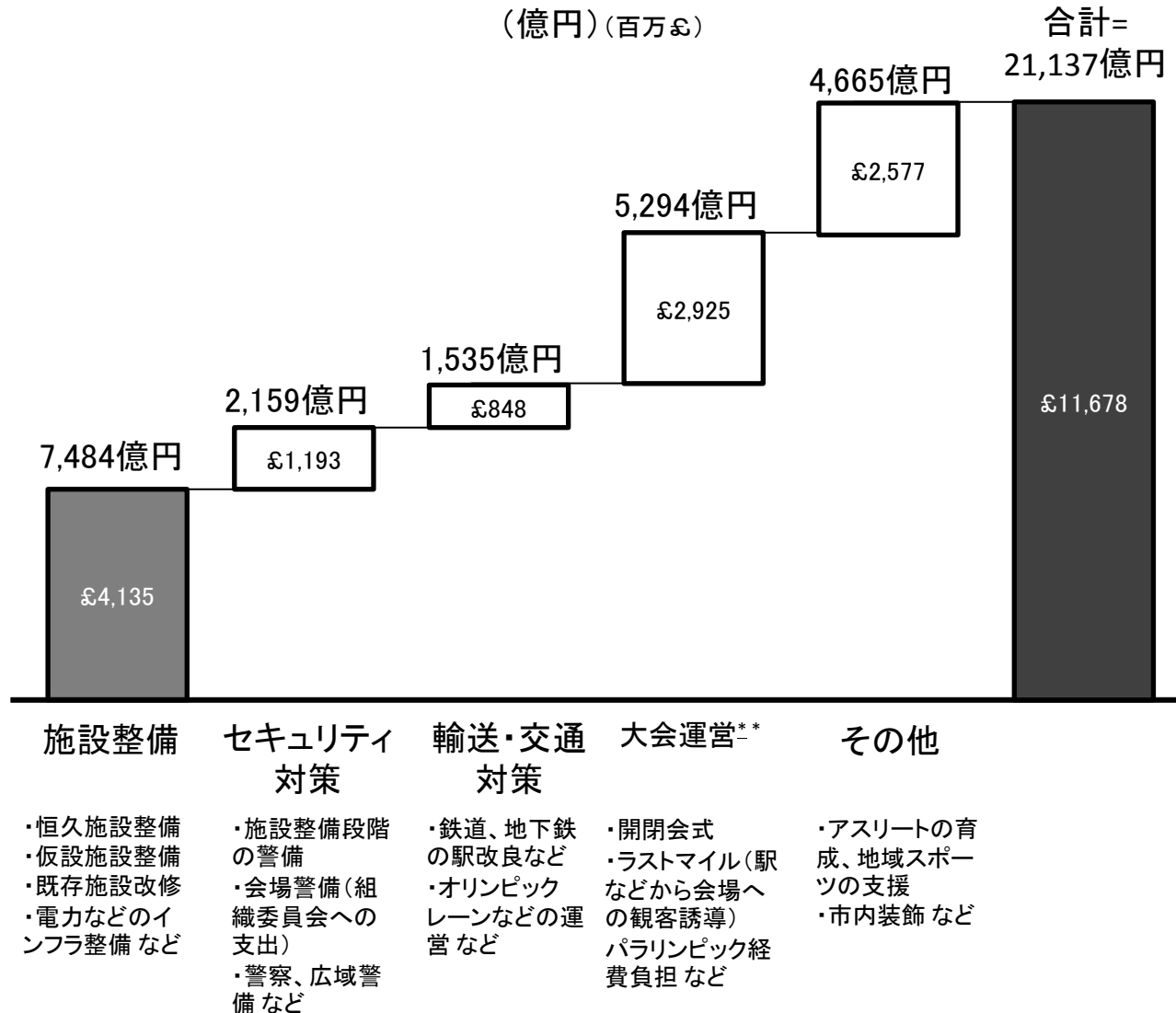


\*概数

ロンドン大会の総費用は、約2.2兆円。施設から運営まで数千億円単位でコストがかかった。

## ロンドン大会の運営コスト\*

(億円)(百万£)



・恒久施設整備  
・仮施設整備  
・既存施設改修  
・電力などのインフラ整備 など

・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

・鉄道、地下鉄の駅改良など  
・オリンピックレーンなどの運営 など

・開閉会式  
・ラストマイル(駅などから会場への観客誘導)  
・パラリンピック経費負担 など

・アスリートの育成、地域スポーツの支援  
・市内装飾 など

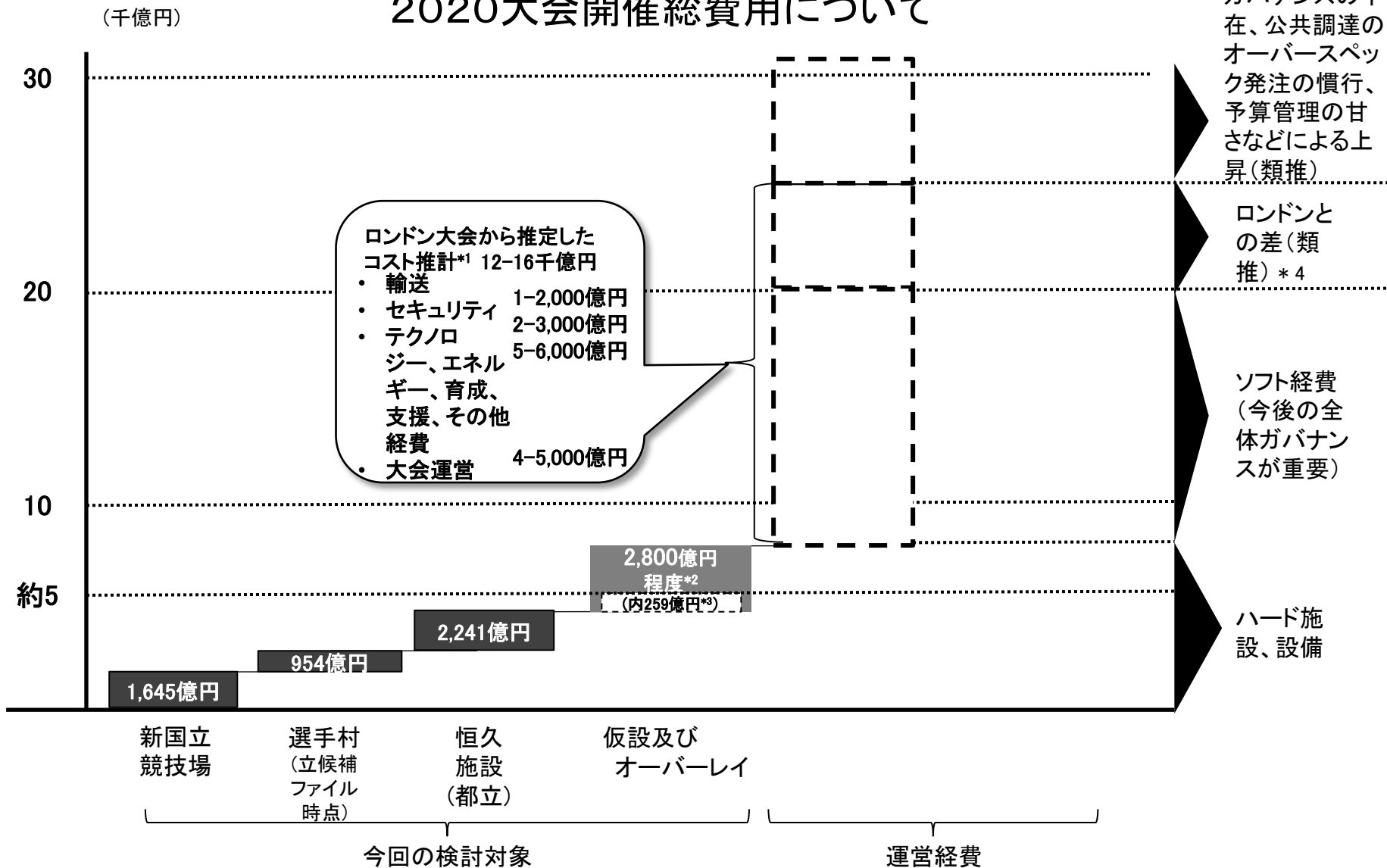
\* グラフ上の数値は、過去10年の最小値である2012年平均1£=126円と、最大値である2007年平均1£=236円の中間値: 1£=181円で換算

\*\* 公的部門から組織委員会への支出を含む

今のままでは、開催総費用は3兆円を超える可能性がある

調査チーム推計

## 2020大会開催総費用について



\*1 ロンドン大会の全体コスト117億£(為替レート変動幅は過去10年)

\*2 当初、約800億円と見込んでいた仮設経費が、恒設施設と同様に3~4倍になると仮定した場合の額

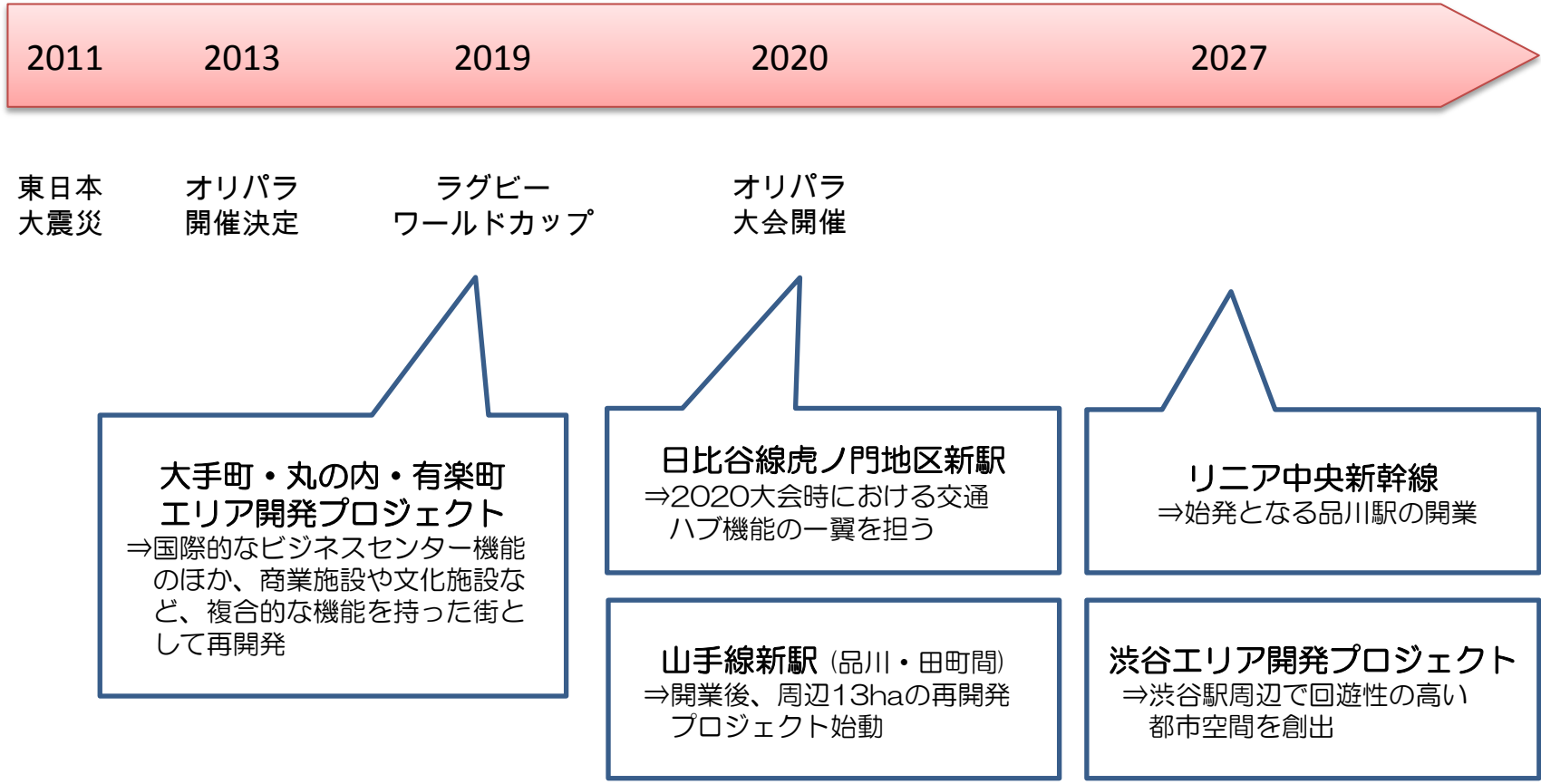
\*3 有明体操競技場 組織委員会の発注額(平成28年8月1日付)

\*4 大会参加者数、夏の暑さやエリアの広さ、警備レベルなど、ロンドンとの条件の違い

資料: オリンピック・パラリンピック準備局及び組織委員会のヒアリングをもとに作成

オリンピックを契機に都市再開発など様々なプロジェクトが始動。民間資金も動き始め、狭義のレガシーは創出されつつある。

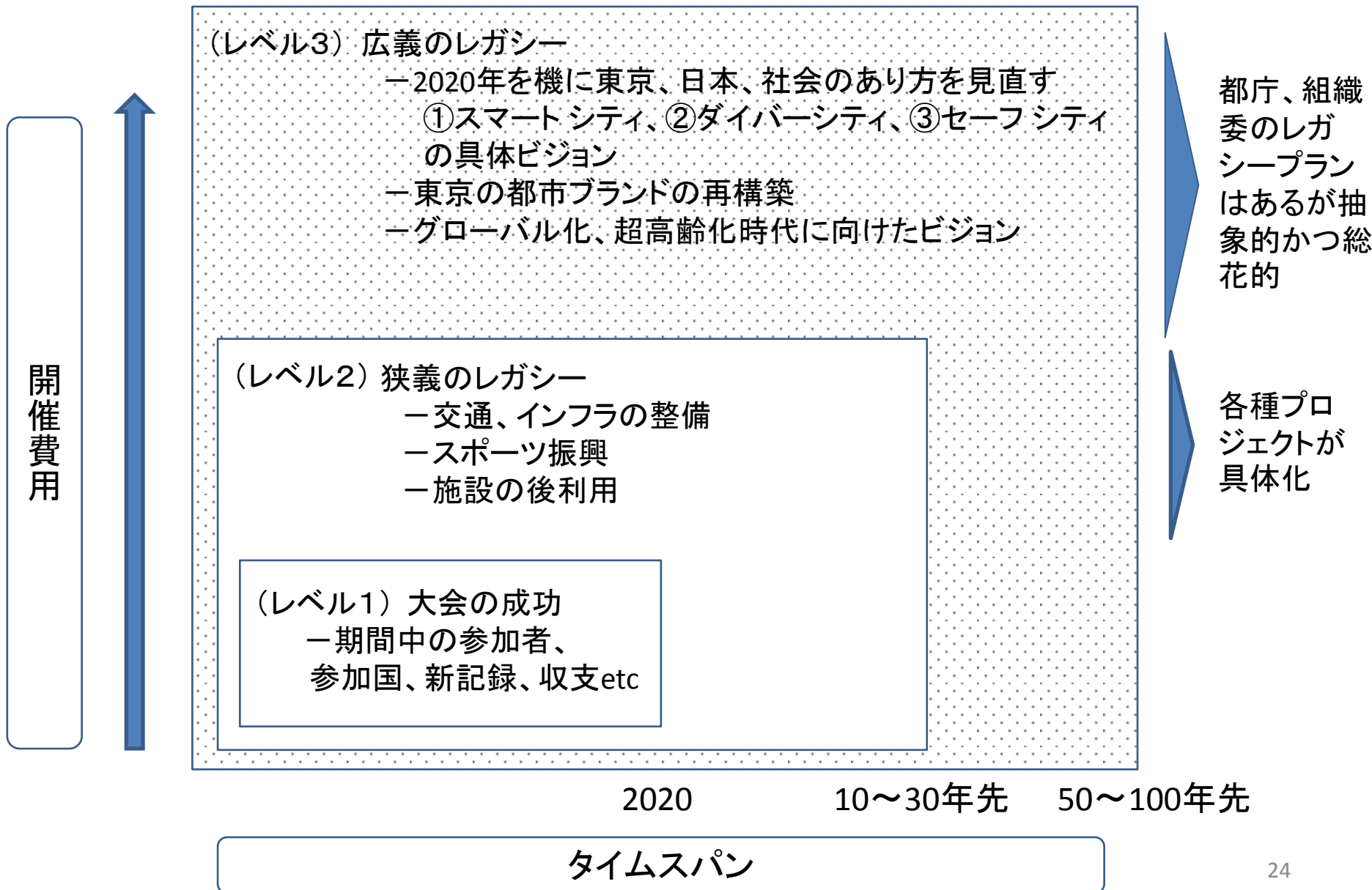
## 東京の狭義のレガシー効果



(注) タイミングは完成・開業ベースで表示



## 広義のレガシーの明確化



## 都庁各局のレガシーの例

都庁のレガシープランでもオリンピックとは必ずしも連想しにくい広範な事業が掲げられている

局名	事業名	オリンピックとの関連性
政策企画局	国家戦略特区の推進	
	誘致・ビジネス交流	
	東京国際金融センター構想の推進	
総務局	グローバル人材育成のための国際化推進	
生活文化局	芸術文化の新たな推進体制(アーツカウンシル等)	
	多文化共生社会の推進	
	被災地との交流	
都市整備局	水素社会の実現に向けた取組	
	自動車環境施策の推進(次世代自動車の普及促進・低公害・低燃費車の普及促進)	
	持続可能な調達(エコマテリアル)の普及促進	
福祉保健局	共生社会実現に向けた障害者理解促進事業	
	外国人旅行者等への医療情報提供体制整備	
産業労働局	東京ブランドの推進	
	東京2020オリンピック・パラリンピックを契機とした東京観光PR	
	東京から日本の魅力新発見	
	デジタルサイネージを活用した観光情報提供事業	
	外国人旅行者に対するWi-Fi利用環境整備事業	
建設局	無電柱化の推進 (センター・コア・エリア内の計画幅員で完成した都道や競技会場予定地周辺の都道の無電柱化を推進)	
	みんなが集まるやさしい公園づくり (文化財庭園や動物園にてICT技術を活用した新たなシステムを導入し、多言語でのガイドサービスを提供)	
港湾局	生物多様性に配慮した海上公園の整備・改修【臨海】	
交通局	燃料電池バスの導入	
教育庁	オリンピック・パラリンピック教育の推進	

凡例



明確



ややあり



都民が一見しただけでは不明

(注)水素など選手村等の施設で試用する等の効果があるものも多いが、都民が一見してわかるものではないので不明(白)とした

しかも、組織委と都がそれぞれレガシープランを出している

## 2020大会に向けた主要文書

### 東京都



評価： 各局の従来の施策等の集積

### 組織委員会



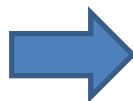
この2つの  
関係が  
不明確

国、都、各自治体等のプランの寄せ集め

東北の被災地での開催はごくわずか

## 復興五輪の理念の希薄化

### 立候補ファイル



### 現状

『2011年に発生した東日本大震災後、2020年招致は人々に希望を生み出し、励まし、困難に打ち勝って、明るい未来に向けて前進するよう人々や国家を鼓舞するスポーツとオリンピック・ムーブメントの力となった』

出典：立候補ファイル(2012年12月)

『東京2020大会は、復興した東北の姿を世界に示す絶好の機会になるとともに、震災時に世界から受けた支援に対する返礼の場となる』

出典：東京2020アクション&レガシープラン2016(2016年7月)

会場

サッカー  
宮城スタジアム

サッカー(予選)  
宮城スタジアム

その他の  
アクション

—

- 聖火リレーの実施
- ライブサイトやフラッグツアーの実施
- 復興へ歩む被災地の姿を継続的に映像に記録し世界に発信
- 未来(あした)への道 1000km 縦断リレー

立候補ファイルの原則のままでは、準備が進まない。新しいルールを早急に作るべき

## 立候補ファイルベースの分担ルール

			施設/建物の所有者					
			国	東京都	他自治体	民間		
競技施設関連コストの分担構造	その他発生コスト		<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; text-align: center;">                     組織委員会の負担                 </div>				+α	
	設備	オーバーレイ (大会期間限定)						<ul style="list-style-type: none"> <li>・ テント</li> <li>・ プレハブ等</li> </ul>
		大規模 暫定設備 (仮設インフラ*1)						<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 観客席</li> <li>・ 競技用照明</li> <li>・ 外構</li> <li>・ フェンス</li> <li>・ 空調</li> </ul>
	施設	仮設	仮設(撤去)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建物</li> <li>・ インフラ</li> <li>・ 底地</li> </ul>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; text-align: center;">                     組織委員会の負担                 </div>	約2,800億円*2		
			仮設 恒久転用					
		恒設	恒久(新設)				新国立競技場 1,645	2,241
恒久 (既存活用)			あり				あり	あり

\*1 組織委員会の表現

\*2当初、約800億円と見込んでいた仮設経費が、恒設施設と同様に3~4倍になると仮定した場合の額

例えば以下のように定義を明確にし、分担ルールを作る。

### 競技施設関連コストの分担の考え方(案)

			施設/建物の所有者					
			国	東京都	他自治体	民間		
競技施設関連コスト	その他発生コスト		<ul style="list-style-type: none"> <li>賃借料等</li> </ul>					
	設備	オーバーレイ (大会期間限定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>テント</li> <li>プレハブ等</li> </ul> 組織委員会の負担 約400~800億円(?)					
		大規模 暫定設備 (仮設インフラ*1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>観客席</li> <li>競技用照明</li> <li>外構</li> <li>フェンス</li> <li>空調</li> </ul> 約500億円 ~(?)*2	約1,000~ 1,500億円 (?)	約150億 円~(?)  約150~ 300(?)	約150億 円~(?)  補助金(?)		
	施設	仮設	仮設(撤去)	<ul style="list-style-type: none"> <li>建物</li> <li>インフラ</li> <li>底地</li> </ul>	新国立競技場 1,645	2,241	あり	選手村 954
			仮設 (恒久転用)					
		恒設	恒久(新設)					
			恒久 (既存活用)					
				約2,800 億円(?)				
				国の 補助金(?)				
				・各省 ・復興支援 etc...				

\*1 組織委員会の表現

※運営費は別途

\*2 他自治体や民間への補助金を含む

## 国の方針に係る比較

項目	東京招致について (H23.12.13閣議了解)	基本方針 (H27.11.27閣議決定)
施設の整備	<p>既存施設の活用を図ること。                      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応するものとし、<b>国庫補助負担率等国の財政措置は、通常のものとする</b>こと。</p>	
新設施設の管理・運営	<p>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>	
大会組織委員会関係	<p>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>大会組織委員会が、大会の運営主体として、大会の計画、運営及び実行に責任を持つ。</p>
国関係	<p>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<b>既定経費の合理化により賄うもの</b>とする。</p>	<p>大会の円滑な準備及び運営の実現に向けて、各府省に分掌されている関連施策を一体として確実に実行するとともに、大会組織委員会、東京都及び競技会場が所在する地方公共団体と密接な連携を図り、オールジャパンでの取組を推進するため、<b>必要な措置を講ずる</b>。</p>
関係地方団体関係	<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>開催都市として、大会組織委員会の行う大会準備を全面的にバックアップするとともに、外国人受入れ体制の整備、開催機運の醸成等に取り組む。</p>

組織委、国、都、各自治体の費用分担の基本ルールは、調整会議で早急に決めるべき

## 仮施設の費用分担に関する考え方

### これまでの公式的見解\*1

### 今後の方向性(試案)\*2

組織委

- ・収入は約5,000億円のみ
- ・大会運営の経費とオーバーレイしか出せない



- ・主に運営経費とオーバーレイを負担
- ・増収策を考える(VR※等)?

都庁

- ・都の域外には予算は出しにくい



- ・都有地に設置する仮施設の費用は原則として負担(?)(開催都市として)

国

- ・通常の補助金以外は出せない(閣議了解)
- ・「必要な措置」を講じる(閣議決定)



- ・東京以外の県の仮施設費の半分を補助(?)
- ・国及び独立行政法人所有の土地に設置する仮設費用は国が負担(?)

各県

- ・頼まれて受け入れる立場
- ・立候補ファイルでは、仮施設の建設費は組織委の負担



- ・仮施設もなるべく後利用策を考え、県費で一部負担(?)

※Virtual reality

\*1 立候補ファイル上の分担計画と各組織の制度上の制約を照合した際に出てくる担当者レベルでの公式的見解

\*2 あくまで議論をはじめめるためのたたき台。実際の数値の試算によって変わらう



どの課題も複数の組織にまたがる・・・都庁の内外での密接な協議が必要

## 関係機関の輻輳

第1回本部会議*の問題意識	都庁			組織委	〔JOC、 国等〕
	本庁内				
	知事	オリパラ準備局	他の局		
①全体像の明確化と情報公開 ・最終的な開催費用 ・都、国、組織委の分担ルールが不明確 ・運営主体の意思決定過程が不明確	◎  ○	○ ○ ○	○財務局	○ ○ ◎	○ ○ ○
②3つのレガシーの明確化(投資と出資/効果) ・アスリートにとって ・将来の都民にとって ・世界都市東京と日本の未来の姿		◎ ◎ ◎	◎	○ ○	○ ○ ◎
③全体ガバナンス問題 ・組織委の指導・監督	○	○	◎総務局	○	
・関係団体の利益VS都・都民の利益の調整 ・調整会議の役割	○ ◎	○	◎	○ ○	○ ○
④大会のあり方問題 ・ネット時代の新しい大会運営モデル ・コンパクト(距離、環境、コスト)の意味		○ ○		◎ ◎	○ ○

## 調整会議の現状

### 設置の趣旨

大会準備・運営における特に重要な事項について調整を図る。

### メンバー

- ・都知事
- ・文部科学大臣(松野博一氏)
- ・東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会担当大臣(丸川珠代氏)
- ・JOC会長(竹田恆和氏)
- ・JPC会長(鳥原光憲氏)
- ・組織委員会会長(森喜朗氏)

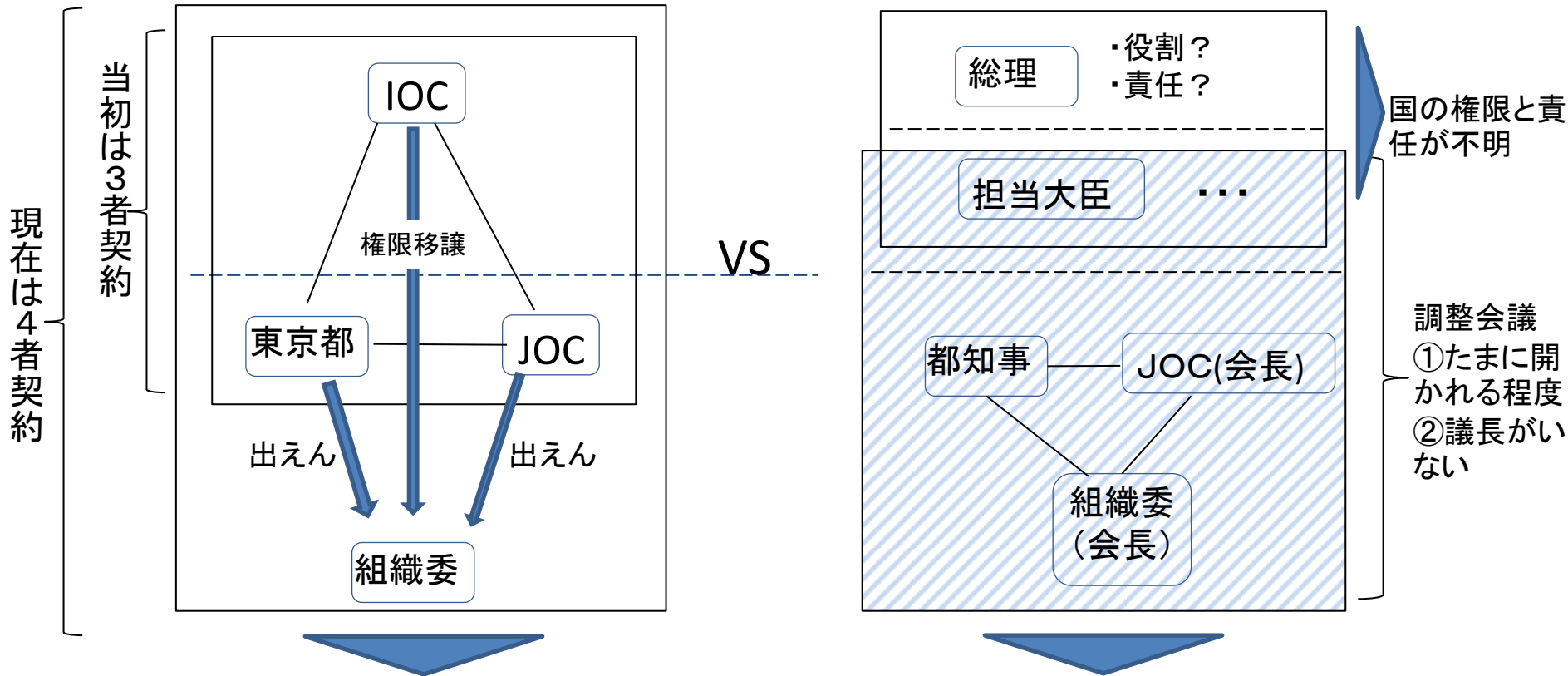
### これまでの開催記録

<u>年月日</u>	<u>主な議題</u>
2014.1.24	調整会議の設置について
2014.2.27	準備推進体制について
2014.4.23	閣僚会議について
2014.6.12	会場計画について
2014.6.24	会場計画について
2014.9.1	会場計画について
2014.11.27	プロジェクトレビューについて
2015.1.14	大会開催基本計画について
2015.6.29	新大臣就任に伴う今後の連携
2015.9.1	エンブレムの使用中止について
2016.3.3	聖火台について
2016.9.2	招致に関する調査報告について

# 全体ガバナンスの問題

## 開催都市契約の構造

## 運営の実態



- ・組織委員会の役割と位置付けが不明確
  - －大会運営のみを担当か?
  - －全体を統括?
- ・組織委はIOCの窓口であり、かつ東京都の出えん団体
  - －IOCの権益を代弁
  - －地方自治法上の知事の調査権

- ・都は開催都市で責任の主体?
- ・国は資金を出さないが関与?

## 組織委員会、都庁、IOCの関係

### 都と組織委員会の関係

### 元来の性格の違い

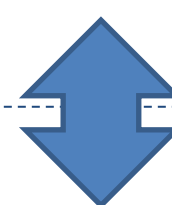
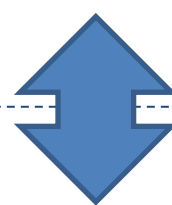
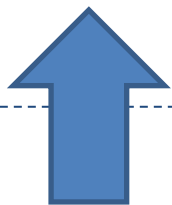
### 財務面の関係

組織委

- 開催都市契約(2013年9月7日)  
IOC、都庁、JOCの3者間で締結
- 一般財団法人として設立(2014年  
1月24日)
- 公益財団法人指定(2015年1月1  
日)

- 主に大会の開催期間中の  
成功(収益、入場者数など)  
を追求
- オリンピックは都内のみならず  
全国で事業を展開
- IOCの利益も代弁

- 大会収入は約5,000億円  
に限られ、2020年には解散



都のメリット

- 設立当初に1.5億円出せん  
(2014年1月)
- その後57億円を追加で出せん  
(2014年6月)

- 中長期的な東京都と都民  
のメリットも追求
- 開催都市として全体的な責  
任を負う
- 組織委は監理団体の対象  
ともなるが適用除外した

- 都が97.5%を出せんする  
出資等団体

知事は組織委員会に対して調査権を行使し、また監査委員は監査を行うことができる

## 組織委に対する都庁の地方自治法上の権限

	<u>予算執行に関する長の調査権等</u> (221条)	<u>監査委員による監査</u> (199条)
対象	<p>一般社団法人or財団法人であって</p> <p>(1)2分の1以上を出資する場合</p> <p>(2)地方公共団体がその者のために資本金、基本金、その他これに準ずるものの2分の1に相当する額以上の債務を負担している場合</p>	<p>地方公共団体が4分の1以上を出資している法人</p>
調査・監査の時機	(任意)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・首長の要求があるとき</li> <li>・監査委員が必要があると認めるとき</li> </ul>
	<p>収入および支出の実績、もしくは見込みについて報告を徴し、予算の執行状況を実地について調査し、またはその結果に基づいて必要な指導を講ずべきことを求めることができる</p>	<p>監査委員は監査結果の報告を議会及び首長に提出し、かつ公表しなければならない</p>

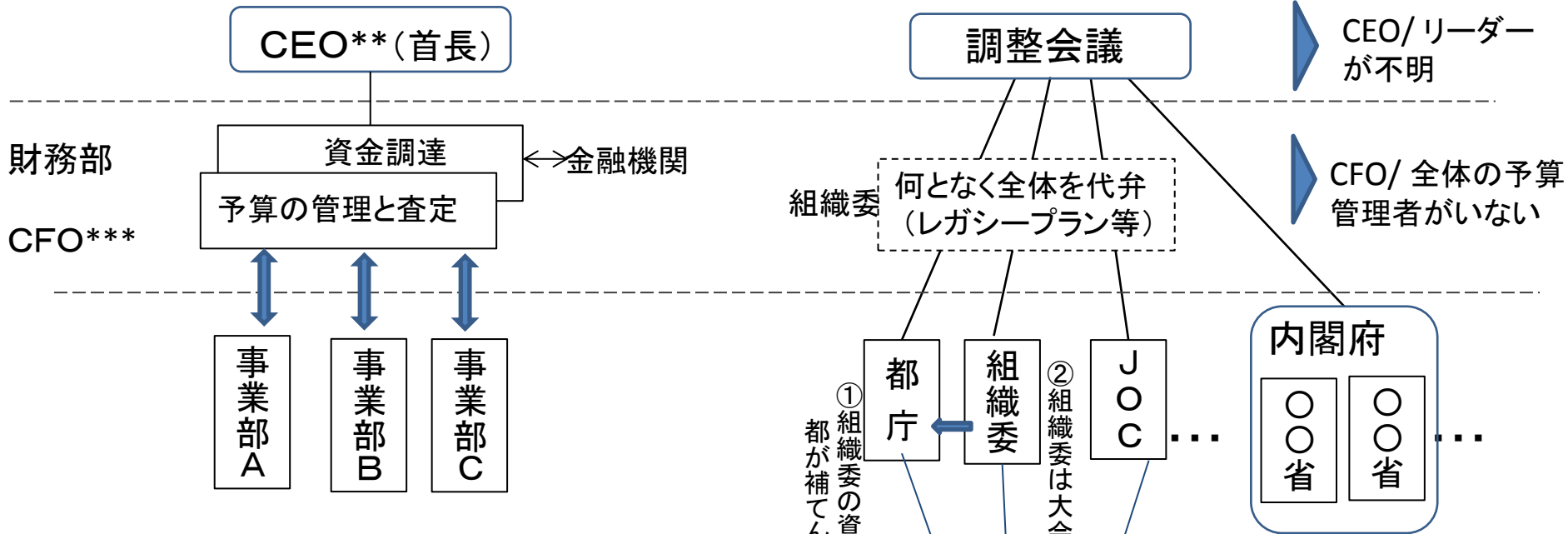
現在の全体推進体制はあたかも社長と財務部長のいない会社と同じ。(各部門が必要と考える経費を計上)  
 しかも、最終的に組織委が破たんするとそのツケは全て都庁が払う仕組み

## 経営と財務管理

経営の常識\*

VS

今回の場合



CEO/リーダーが不明

CFO/ 全体の予算管理者がいない

- CFOはCEOと協議して
- 予算の上限を設定
  - 各部署は設定した範囲の中で予算計画を立てる
  - 財務部は計画、支出、決算の3つの段階でチェック
  - さらに最終損益(収益)をチェック

① 組織委の資金が不足した場合は  
都が補てんするルール

② 組織委は大会後は解散

それぞれにCFOはいるが  
自分の組織の予算のみを管理

\* 官民を問わない

\*\*CEO Chief Executive Officer

\*\*\*CFO Chief Financial Officer

## 積極的な情報公開の必要性

### 昔のやり方

1. 絶対に確実になるまで一切情報は公開しない
2. 途中段階では関係者間だけで水面下の協議をする
3. ぎりぎりのタイミングになってから政治折衝。・・・その結果、関係者は疲弊し、不満がたまる。世論も納得しない
4. その後の修正を公表せず、突然明らかになり、批判を浴びる

- ・秘密主義 (IOCとの開催都市契約に由来?)
- ・無謬主義 (官庁文化)

### これからのあるべき姿

1. 悪い話も良い話も早目に情報は公開する
2. 途中段階の経緯も含めて情報公開する (炎上をいとわない)
3. 当事者間で常にオープンに対話。さらに世論もふまえて結論を出す。必要に応じ、専門家会議やコンサルタントを活用
4. 状況変化に応じた修正は当然とし、その都度、方針変更を公表していく

- ・原則、情報公開
- ・良い意味で朝令暮改

## Ⅱ．都の施設建設について

(1) 全体について

(2) 新規恒久施設について

① 海の森水上競技場

② オリンピックアクアティクスセンター

③ 有明アリーナ



## (基礎事実の確認)

1. 都用地の恒久・仮設施設等は合計15あり、建設費は約3,241億円～3,741億円(恒設2,241億円、仮設約1,000億円～1,500億円\*)と見込まれる。
  - －都の恒久施設が8つ(内新規7つ)
  - －仮設(立候補ファイル上は「組織委」)が5つ
  - －大会後の転用を前提に建設される施設として「選手村」、「有明体操競技場」(都が建設費259億円のうち後利用相当分を負担予定)。  
などがある。
2. 内陸部の1つを除き14の全てが臨海部に立地。
  - －底地の所有者は臨海部のほとんどが港湾局でその他は様々
  - －用途指定はほとんどが公園
  - －2つ(「有明体操競技場」、「有明BMXコース」)は住宅系用地にある
3. 仮設施設のうち、「有明体操競技場」と「有明BMXコース」の2つは当初より仮設として計画されており、「臨海副都心まちづくり推進計画」の土地利用方針上の「住宅系用地」に立地している。
4. 都が新設する恒設施設は、アスリートや都民の後利用や大規模大会の誘致を想定。来場者数の予測調査や、後利用に関するアドバイザー会議の助言を得ている。

\*仮設整備費は調査チーム推計

## (これまでの調査でわかったこと)

1. ロンドンのようなオリンピックパークと比較し、臨海部に各施設が散在し、まとまりを欠き、輸送と警備のコストがかさむ。また、ほとんどが駅から遠く、都民の後利用には不便(有明など開発中の地域は例外)。
  - －立候補ファイルに沿って、選手村から半径8km以内に立地
  - －臨海部に散在する都有地を充当した結果
2. 新規の恒久施設については、少なくとも競技団体の要請や時間的制約等の理由で他の場所への立地や既存施設の改修等の代替案に関する調査が不十分であった可能性が高い。
  - －「既存施設の改良ではIOCやIFが要求する規準を満たさない」という理由
  - －「首都圏にはそもそも大規模施設が存在しない」という理由
  - －しかし、都内既存施設の改修(アクアティクスセンター)や都外の既存施設の改修による対応(海の森、有明アリーナ)がありえたはず
3. 恒久施設は軒並み座席数が過剰
  - －現行計画では、ロンドンでの実績やIOC、IFの規準をはるかに上回るものが多い。
  - －必要座席数の根拠が不明確であり、大会ニーズと後利用の両方の観点から見直すべき
  - －例えばアクアティクスセンターは、IOC基準の1.5万に対して現行計画は2万(ちなみに、ロンドンでは1.75万)
  - －有明アリーナは、IOC基準の1.5万通り現行計画は1.5万(ロンドンも1.5万人(既存利用)だが好立地)

4. 仮施設については、リユースと民営化の可能性を調査すべき
  - －仮施設は大会後、民間事業者にゆだねての用途転用、あるいは民間事業者による建設&大会期間中のリース等の方式も検討すべき(選手村方式)
  - －例えばビーチバレー会場を壊さずに転用(テニスコートへ等?) etc...
  
5. 後利用については、将来収支や経営形態等の計画を設計以前に終わっておくべき

# 2020年東京オリンピック会場配置図



■...オリンピック競技 ▲...パラリンピック競技

- 1 新国立競技場 (オリンピックスタジアム)  
■ 開閉式/陸上競技/サッカー ▲ 開閉式/陸上競技
- 2 東京体育館  
■ 卓球 ▲ 卓球
- 3 国立代々木競技場  
■ バドミントン ▲ バドミントン/ウィルチェアラグビー
- 4 日本武道館  
■ 柔道 ▲ 柔道
- 5 墨居外苑  
■ 自転車競技 (ロードレース (スタートゴール))
- 6 東京国際フォーラム  
■ ウエイトリフティング ▲ パワーリフティング
- 7 国技館  
■ ボクシング
- 8 有明アリーナ  
■ バレーボール (インドア) ▲ 車椅子バスケットボール (2種)
- 9 有明体操競技場  
■ 体操 ▲ ボクシング
- 10 有明BMXコース  
■ 自転車競技 (BMX)
- 11 有明テニスの森  
■ テニス ▲ 車いすテニス
- 12 お台場海浜公園  
■ 水泳 (マラソン10km) / トライアスロン ▲ トライアスロン

- 13 潮風公園  
■ バレーボール (ビーチバレーボール)
- 14 大井サッカー競技場  
■ サッカー
- 15 海の森クロスカントリーコース  
■ 馬術 (総合馬術: クロスカントリー)
- 16 海の森水上競技場  
■ カヌー (スプリント) / ボート ▲ カヌー / ボート
- 17 カヌー・スラローム会場  
■ カヌー (スラローム)
- 18 アーチェリー会場 (夢の島公園)  
■ アーチェリー ▲ アーチェリー
- 19 オリンピックアクアティクスセンター  
■ 水泳 (競泳, 飛込, シンクロ水泳 / スイミング) ▲ 水泳
- 20 東京辰巳国際水泳場  
■ 水泳 (水球)
- 21 馬事公苑  
■ 馬術 (馬場馬術, 総合馬術 (クロスカントリーを除く), 障害馬術) ▲ 馬術
- 22 武蔵野の森総合スポーツ施設  
■ バドミントン / 近代五種 (フェンシング) ▲ 車椅子バスケットボール
- 23 東京スタジアム  
■ サッカー / 近代五種 (水泳, 馬術, ランニング, 射撃) / 7人制ラグビー
- 24 さいたまスーパーアリーナ  
■ バスケットボール
- 25 陸上自衛隊朝霞訓練場  
■ 射撃 ▲ 射撃

- 26 霞ヶ関カントリー倶楽部  
■ ゴルフ
- 27 幕張メッセ  
■ フェンシング / テコンドー / レスリング  
▲ ゴールボール / シッティングバレーボール / テコンドー / 車いすフェンシング
- 28 江の島ヨットハーバー  
■ セーリング
- 29 伊豆ベロドローム  
■ 自転車競技 (トラックレース) ▲ 自転車競技 (トラックレース)
- 30 伊豆マウンテンバイクコース  
■ 自転車競技 (マウンテンバイク)
- 31 札幌ドーム  
■ サッカー
- 32 宮城スタジアム  
■ サッカー
- 33 埼玉スタジアム2002  
■ サッカー
- 34 横浜国際総合競技場  
■ サッカー
- 選手村
- IBC/MPC (東京ビッグサイト)
- 調整中  
▲ 自転車競技 (ロードレース) / 5人制サッカー

## 東京2020オリンピック競技大会追加種目が決定!!

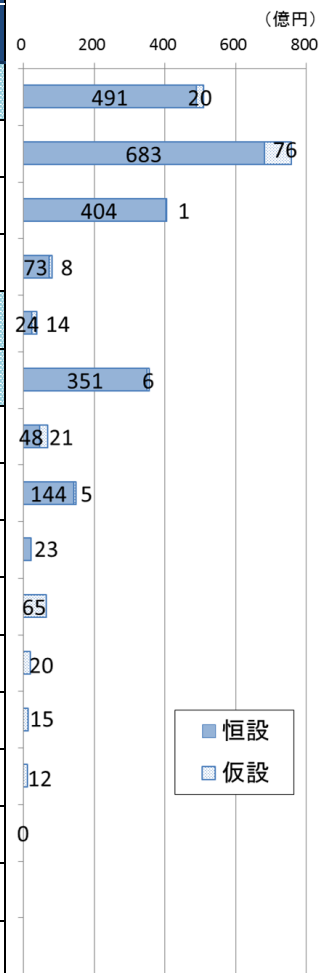
2016年8月にリオデジャネイロで開催された国際オリンピック委員会 (IOC) 総会において、組織委員会が提案していた以下の追加種目 (5競技18種目) が正式に採択されました。

- 野球 / ソフトボール
- スポーツクライミング
- 空手 (男子), ソフトボール (女子)
- ボルダリング / リードスピード兼合 (男女)
- 空手 (男子), 車手3階級 (男子)
- サーフィン
- スケートボード (ストリート (男女), パーク (男子))
- ショートボード (男子)

\*オリンピック競技の追加競技の会場については今後検討を進めます。サッカーについては、会場を適宜変更する検討をしております。(本電子記載の情報は平成28年3月現在のものです。)

# 都府地上の新規恒久・仮設施設一覽

種別	会場名	臨海／内陸 臨海…○ 内陸…着色	選手村 8km圏内 臨海…○ 非臨海…着色	底地所管局 臨海局…○ その他…局名	土地用途	工事の進捗						
						基本設計	実施設計	工事				
恒久	新規	① 海の森水上競技場	○	○	○	公園				491	20	
		② オリンピックアクアティクスセンター	○	○	○	公園				683	76	
		③ 有明アリーナ	○	○	○	オリンピック・パラリンピック準備局	公共公益用地※2				404	1
		④ カヌー・スラローム会場	○	○	○	下水道局	下水処理施設				73	8
		⑤ アーチェリー会場（夢の島公園）	○	○	○	建設局	公園				24	14
		⑥ 武蔵野の森総合スポーツ施設 ※1	着色	着色	○	オリンピック・パラリンピック準備局	スポーツ・レクリエーション				351	6
		⑦ 大井ホッケー競技場	○	○	○	公園				48	21	
	既存	⑧ 有明テニスの森	○	○	○	公園				144	5	
	その他	⑨ その他	—	—	—	—				23		
仮設	大会後の撤去	⑩ 有明BMXコース	○	○	○	住宅用地				65		
		⑪ 海の森クロスカントリーコース	○	○	○	公園				20		
		⑫ お台場海浜公園	○	○	○	公園				15		
		⑬ 潮風公園	○	○	○	建設局	公園				12	
		⑭ 青海（予定）	○	○	○	○	業務・商業用地					
	大会後に転用	⑮ 有明体操競技場 ※3	○	○	○	住宅用地						
その他	⑯ 選手村	○	—									



整備費：グラフ上の仮設は立候補ファイルの金額。

※1:「武蔵野の森総合スポーツ施設」の仮設整備費(6億)は、「東京スタジアム」との合計額

※2:公共公益用地…学校、体育館などの公共施設のための用地

※3:有明体操競技場は設計・施工一括発注(259億円)が公表済みであるが、整備費の総額については精査中

■	実施済み
■	実施中
■	未着手

恒設合計：2,241  
 仮設合計：263  
 合計：2,504

## 施設建設計画の見直しの考え方

- 1 都の新規恒久施設としてのレガシープランが妥当か
- －「世界級の大会」、「国内大会」、「通常の一般利用」のどれが目的か
  - －競合施設に伍しても利用が見込めるのか
  - －競技者、一般利用者が多数見込めるのか
- ⇒Noなら都内で仮設あるいは他県の施設を改修（もしくは国立恒設で新設）
- 

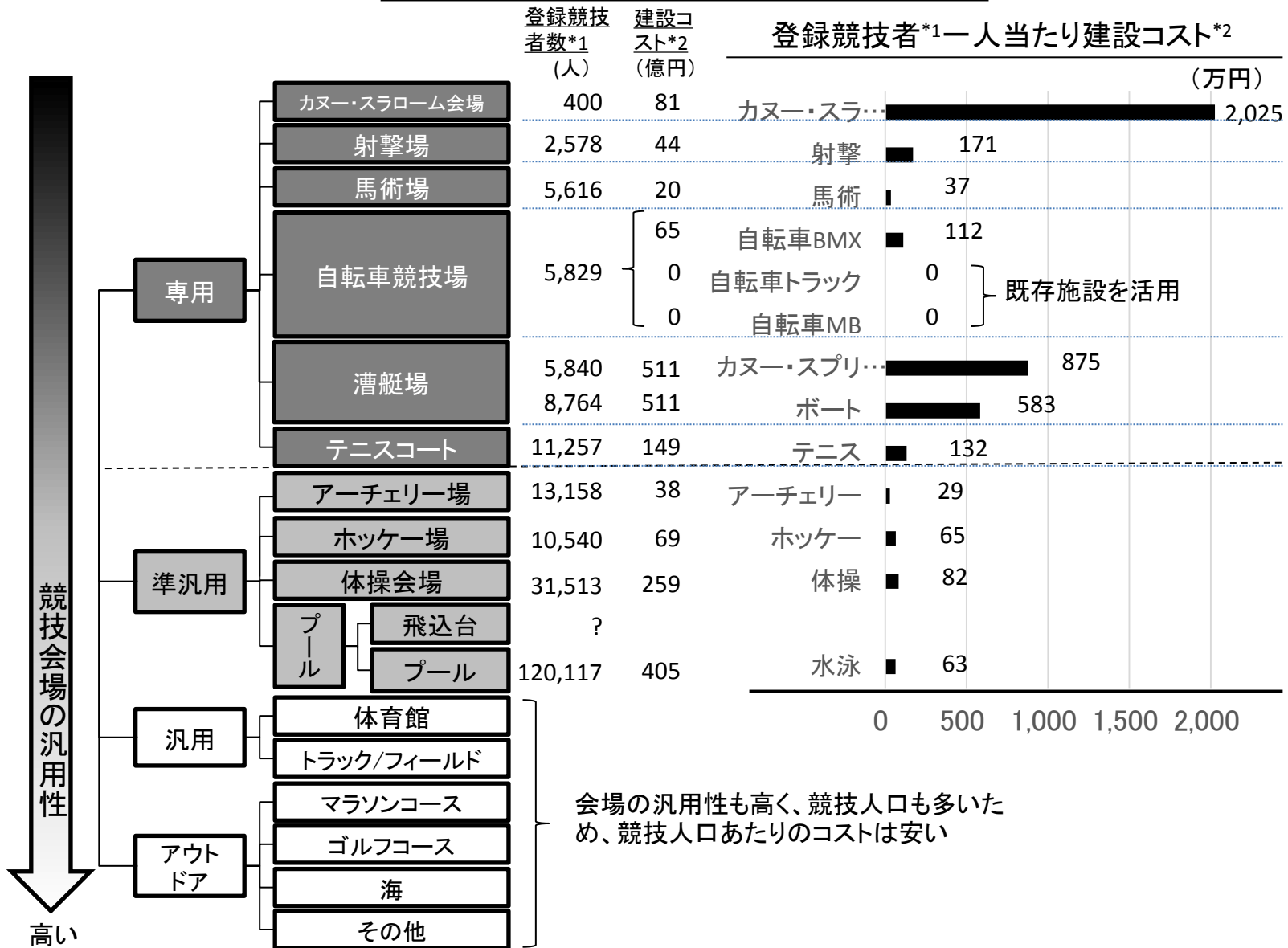
### 2 新規恒久施設を建てたとしても

- (1) 立地は妥当か？
- －選手村からの近さ vs 都民利用の利便性
- (2) 規模は適正か？
- －座席数が多過ぎないか
  - －ウォームアップコートなど、後利用のニーズがあまりないものは仮設化できないのか
  - －減築や仮設転用の可能性はないのか
- (3) 設計は妥当か？
- －省エネ設備・デザイン等で過剰コストが発生していないか
  - －後利用のことを考えた設計になっているのか
- 

- 3 現行計画は妥当だとしてもコストダウンの余地はないのか？
- －過剰スペックとなっていないか
  - －単価は妥当か

立地、コスト、競技者人口によっては自治体の恒久施設とすべきか疑問が生じる

## 競技施設の汎用性と競技人口の比較



一部の競技については国が、  
全国に適地を求めるべき

利用者が多く  
自治体も負担可能

\*1 競技人口ではない、自転車は各競技別登録者が不明のため、総登録者を利用  
注) 1会場で複数競技が行われる場合でも、総コストを特定競技登録者数で割っている  
資料: 日本体育協会、笹川スポーツ財団ホームページ、一部アスリートインタビューによる推定、チーム分析



# 海の森水上競技場（ストーリー）

## 1. (概要)

海の森水上競技場は海の森公園近辺に作られる水上競技施設で、ボート、カヌー(スプリント)競技に使われる。(都内において、必要水域、施設配置陸域の条件を満たす場所)

## 2. (特徴)

湾岸エリアの水路に整備するため様々な課題が存在し、その対策のための整備費が予算の高騰を招いてきた。

## 3. (コスト面の課題)

現地調査等の結果、1000億円を超える整備費が見積もられ、削減努力後も491億円が必要となっている。

## 4. (恒久施設の必要性)

ボート協会(NF)は海の森水上競技場を恒久施設として整備することを訴えているが、一部のアスリート・首都圏のチームはその立地に疑義を持っている。レガシーとしての後利用についても収入、ランニングコストなど具体的な収支計画は現時点ではなし。

## 5. (レガシー自体の課題)

競技会場として有用性・利便性について一部のアスリート・首都圏のチームから疑義が出ているため、レガシーとして利用されるか不透明な部分多い。IOC/IFも、これまでの協議でコスト縮減とレガシーとして活用されることを要望している。

## 6. (他の代替の可能性)

国際大会が開催可能な河川、湖は国内他地域に複数存在し、これまでも他代替候補地の検討は行われたが、オリンピック要件を満たすためには高額な仮設費用が必要とされており。現在は海の森水上競技場がIF, IOCも認める開催地として妥当とされている。仮設費用の大部分が観客席やTVカメラレーン等を設置する仮栈橋工事等のためであり、競技団体との交渉次第では、他代替候補地がより低コストで整備できる可能性はあると思われる。

## 7. (課題)

以上より、競技開催地については海の森水上競技場に加え、その他代替候補地も含めて再度検証すべきと思われる。



## 1.(概要)

海の森水上競技場は海の森公園近辺に作られる水上競技施設で、ボート、カヌー(スプリント)競技に使われる(都内において、必要水域、施設配置陸域の条件を満たす場所)

# 海の森水上競技場

・2000m x 8レーン(国際大会規格)



## 2.(特徴)

湾岸のゴミ処理施設近くの水路に整備されるため様々な課題がこれまでから指摘されてきた

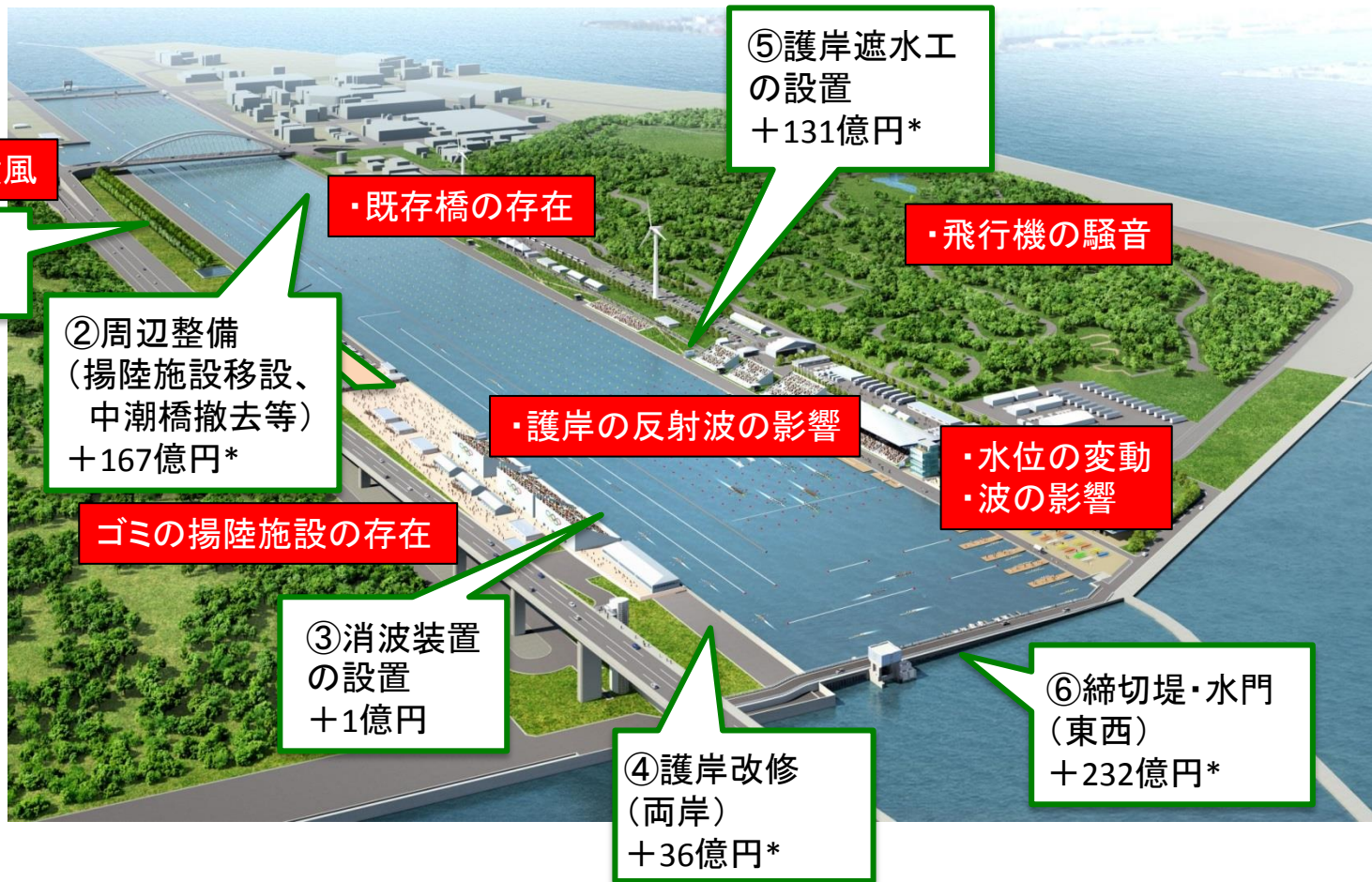
# 海の森水上競技場





課題を解決するために様々な整備工事がこれまで検討されてきた。

## 海の森水上競技場



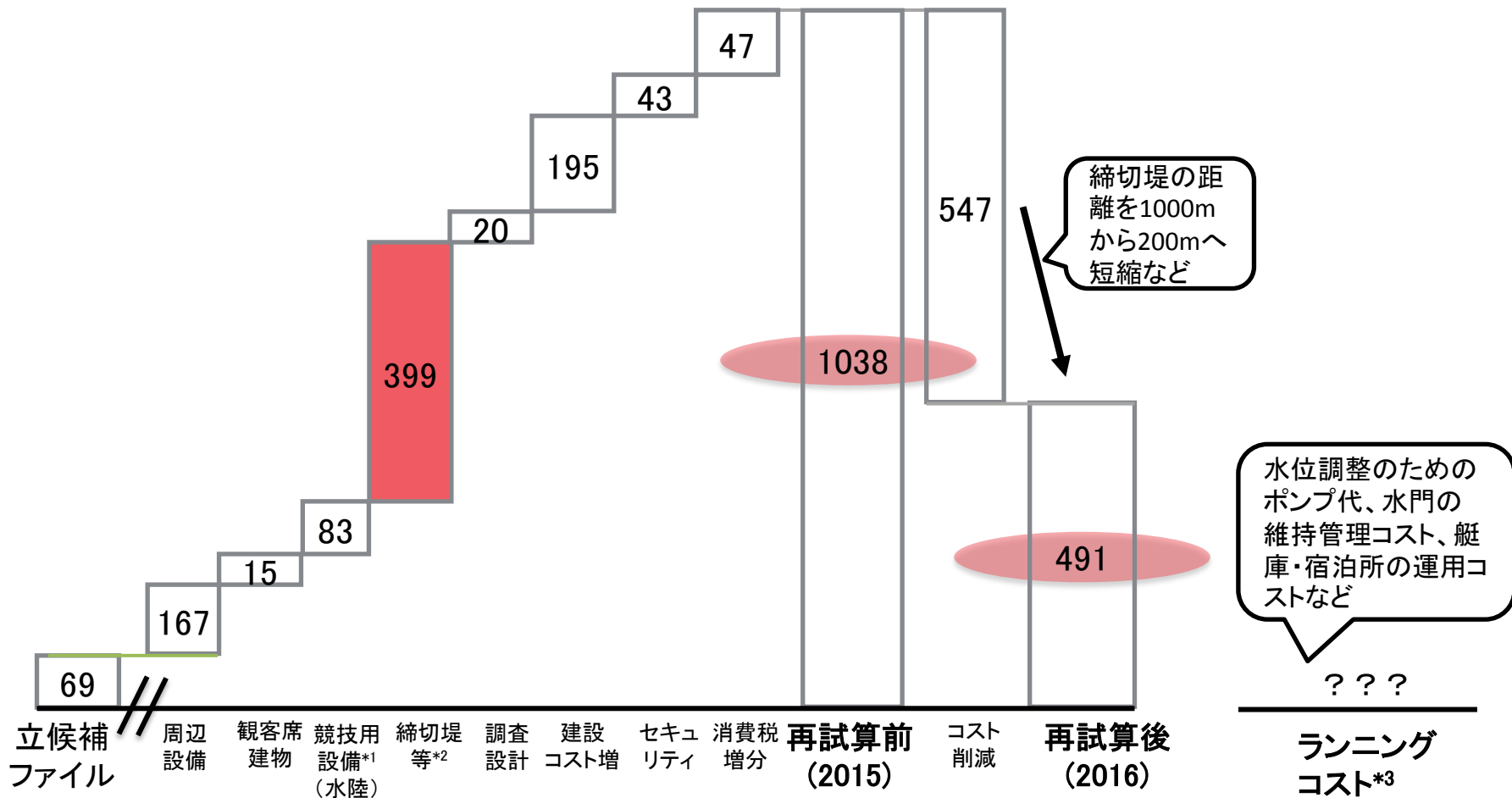
\*開催都市決定後の整備費の試算。現在はこれらのコストダウン再検討済み

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局

# 競技場整備費の変遷

建設コスト

ランニング・コスト



\*1 陸上施設(64億円)、水上施設(15億円)、消波装置(1億円)、防風林(3億円)

\*2 締切堤・水門(232億円)、護岸改修(36億円)、護岸遮水・揚排水(131億円)

\*3 ランニングコストについては、現在調査中

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局

### 3. (コスト面の課題)

ロンドンの会場は民間設備を活用し、24億円程度で整備

## Dorney Lake (2012, London Olympic)



- 17M lb (23億円)でイートン校が構築
- オリンピック用のFinish Towerを0.5 M lb (6000万円)で南西英国開発庁、英国スポーツ協会、文化メディアスポーツ省などが負担して構築
- オリンピック用の20,000席のほとんどは仮設
- 新たに作られた橋、道などはレガシーとしてODA(オリンピック開発公社)が負担

#### 4. (恒久施設の必要性)

ボート協会(NF)は海の森水上競技場を恒久施設として整備することを訴えているが、一部のアスリート・首都圏のチームは立地に疑義を持っている。レガシーの後利用についても具体的な収支計画はなし

### 都立の恒久施設としての重要性のチェック

何/誰のための レガシーか	チェック・ポイント	現行計画	調査チーム ヒアリング等
<div data-bbox="106 392 270 664" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">競技の目的が満たされる</div> <div data-bbox="289 392 473 478" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">トップ・アスリート</div> <div data-bbox="289 492 473 578" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">競技者</div> <div data-bbox="289 585 473 664" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">都民・利用者</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界大会が誘致できレベルを上げられるか</li> <li>競技レベルを上げられるか</li> <li>競技愛好家は増えるか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際大会は今後誘致(アジアW杯など)</li> <li>ボート、カヌー、トライアスロン等全国大会79大会のうち30大会開催目標</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一部の競技者は海上での競技開催に反対</li> </ul>
<div data-bbox="106 692 473 1135" style="border: 1px solid black; padding: 10px;">存在価値がある</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界大会・全国大会が誘致できるか？</li> <li>都として施設が足りているか？</li> <li>地元ニーズはあるか？</li> <li>マグネット効果はあるか？(何らかのメッカになれるか？)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツレクリエーション4万人利用目標</li> <li>海の森をボートの新たなメッカとする(ボート協会)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>戸田競技場の混雑緩和にはなる</li> <li>首都圏のボート・カヌーチームの80%が拠点移転の意向なし</li> <li>ゴミ処理場跡地のイメージ</li> </ul>
<div data-bbox="106 1163 473 1278" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">経済性がある</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>この施設を作ることで、都が儲かるか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>35万人利用目標は現在収支計画はなし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿泊施設、水面利用料などの収支計画は今後検討</li> </ul>

## 5. (レガシー自体の課題)

そもそもの競技会場として有用性・利便性について一部のアスリート・チームから疑義も出ているため、レガシーとして利用されるか不透明な部分多い。IOC/IFもコスト縮減とレガシーとして活用される施設を要望

### 大会運営、大会後レガシーに向けての见解の相違

		都、ボート協会(NF)	アスリート・チーム	IOC/IF*
2020の競技実施・大会運営にとって		<ul style="list-style-type: none"> <li>防風、消波、静水性、騒音、NF, IFとの協議を通じて必要な措置は講じており大会開催に問題はない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海での国際大会開催はあまり聞いたことがない</li> <li>風、水位の影響などが気になる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過去にIOCはコストがかかりすぎると言っている。</li> <li>協議の結果、IFとしては海の森がBestという結論</li> </ul>
2020以降のレガシーとして	競技団体にとって	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本ボート協会主催の全国大会の13大会のうち7大会の開催を見込</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アクセスも悪く、艇庫合宿所も整備されるか不明</li> <li>近くに練習用の川などの広域な水域がない</li> <li>現時点で移転予定はない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IOCとしてもしっかりとしたレガシー計画を期待している</li> </ul>
	都民にとって	<ul style="list-style-type: none"> <li>ボート利用者31万人(観客含む)、レクリエーション利用4万人を見込</li> <li>全日本クラスの大会では、1大会当たり最低5000人以上の延べ観戦者を見込</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ボート競技人口は1万人、OB愛好家入れて2万人</li> <li>数万人の大会来場者はイメージしにくい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>何れにしても費用はかかるので、大会後の日々の使用に資するものを作るべき</li> </ul>

## 6. (参考1)

### ボート、カヌースプリントのオリンピック競技会場として検討可能な河川、湖の例

評価軸		評価項目	海の森	宮城 長沼	戸田 彩湖	長良川
2020 オリンピック 開催にとって	競技者にとって	水域確保	2000m x 8	2000m x 8	2000m x 8	2000m x 8
		競技水域のIF基準への適合	締切堤で対応	適合	掘削等で対応	水流あり
		海水/淡水	海水	淡水	淡水	淡水
		風	実測平均風速 2.6-2.7m/S	不明	不明	不明
		騒音	南風時に上空を 航空機が飛行	特に問題無し	特に問題無し	特に問題無し
		選手村	近接(15分)	分村必要	近接(45分)	分村必要
	会場整備・運営 にとって	用地の確保	都有地	一部用地買収・ 借受必要	国有地の借受必要	国有地の借受必要
		現行用途	水路	ダム湖/ボート場	河川調節池	河川/ボート場
レガシーにとって		艇庫設置団体数	未定	未定	未定	未定
		国際大会 開催可能性	可能	オリンピックアジア 予選実施済	可能	FISA大会実施済



## 6. (参考2)

### 過去の整備費の試算の例

	海の森	宮城長沼	戸田彩湖	長良川
既存ボートコース	無	有	無	有
恒久設備	491億円	50億円	202億円	24億円
仮設設備	28億円	301億円	356億円	328億円
仮設設備のうち 観客席・外構・ 仮棧橋* 等	協議中	173億円	184億円	180億円
合計	519億円	351億円	558億円	352億円

\*費用見積の大部分が観客席・カメラレーン設置等のための仮棧橋工事  
(140億円=350万円/m x 2000m x 2)

## 7. (課題)

以上より、競技開催地については海の森競技会場に加え、その他代替候補地も含めて再度検証すべきと思われる

### 今後の課題と必要アクション

- 海の森競技会場のコスト削減、レガシー収支改善の再検討  
例：水位維持のための恒久的な締切堤、遮水工は必要か？  
例：仮設化によるコストダウンは可能か？
- ボート協会(NF)と都オリンピックパラリンピック準備局による具体的なレガシーとしての需要予測の精査  
例：ボート施設利用競技団体、利用者予測は？  
例：恒久施設としてのランニングコストと収入予測は？
- 代替候補地の再検討  
例：候補会場の整備費用、大会後のランニングコストと収入予測は？  
例：仮設シナリオの場合コスト試算の再検討  
(高額な仮栈橋設備は本当に必要か？等)

# オリンピックアクアティクスセンター要旨

- 1.(概要)
  - アクアは辰巳近辺に作られるもう一つのプール施設。現予定では、辰巳は水球で活用後、他用途利用を検討中。
- 2.(特徴)
  - アクアは減築や省エネが特徴で、世界水泳も誘致できる本格的施設。
- 3.(恒久施設の必要性)
  - FINA/IOCの要求レベルからすれば、合計2万席、通常5,000席のプランは大きすぎるのではないか？
  - 恒久施設が必要なレガシーが十分に検討されているとは言えず、「国際大会ができる大規模な施設が必要」以上の意義が見出しづらい
  - 減築による運用費削減効果に対し、このままでは減築コストが高すぎる。
- 4.(レガシー自体の課題)
  - レガシーについては、「辰巳を引き継ぐ施設」との主張が中心で、検討は十分ではない。水泳競技を通じて何を目標として、何をレガシーにしたいのかをより具体的に示すことが必要。
  - 仮にアクアが現行立地になった場合、辰巳の後利用の計画がなく、まだ検討中であることも問題。
- 5.(他の代替の可能性)
  - 確かに辰巳では、観客席数が要件に足りない。とはいえ、辰巳を増築する選択肢は「北側に運河があるから」との理由だけで最初から排除されており、検討が十分とは言えなかった。(検討自体はチーム指摘後、すでに着手)
- 6.(コスト面の課題)
  - アクアは、恒久席で見ると一席あたり1000万円近くであり、コストが高すぎないか？
  - 加えてエネルギーシステムについても、省エネ効果がどうなるかのコスト試算がなく、投資の費用対効果が説明できない。
- 7.(課題)
  - 以上より、アクアの現行計画と並行して、代替地も含めてすべての可能性を検証すべき。アクアの場合でも、さらなる大幅コスト削減のプランを再考すること

1. (概要)オリンピック・アクアティクスセンターは辰巳近辺に作られる水泳用施設で、競泳、シンクロ、飛び込み競技に使われる。近くに辰巳国際水泳場があるが、大会時は水球に使われる予定。

## 辰巳国際水泳場付近の様子とアクアティクスセンターの立地

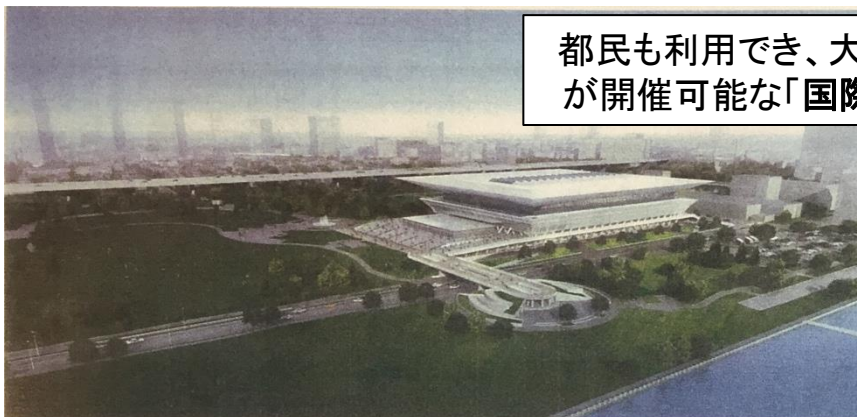




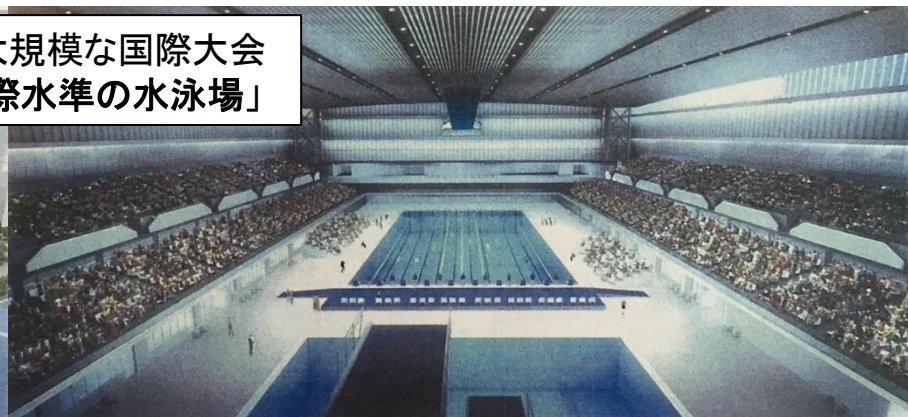
## 2. (特徴)

アクアは減築や省エネが特徴で、世界水泳も誘致できる本格的施設。

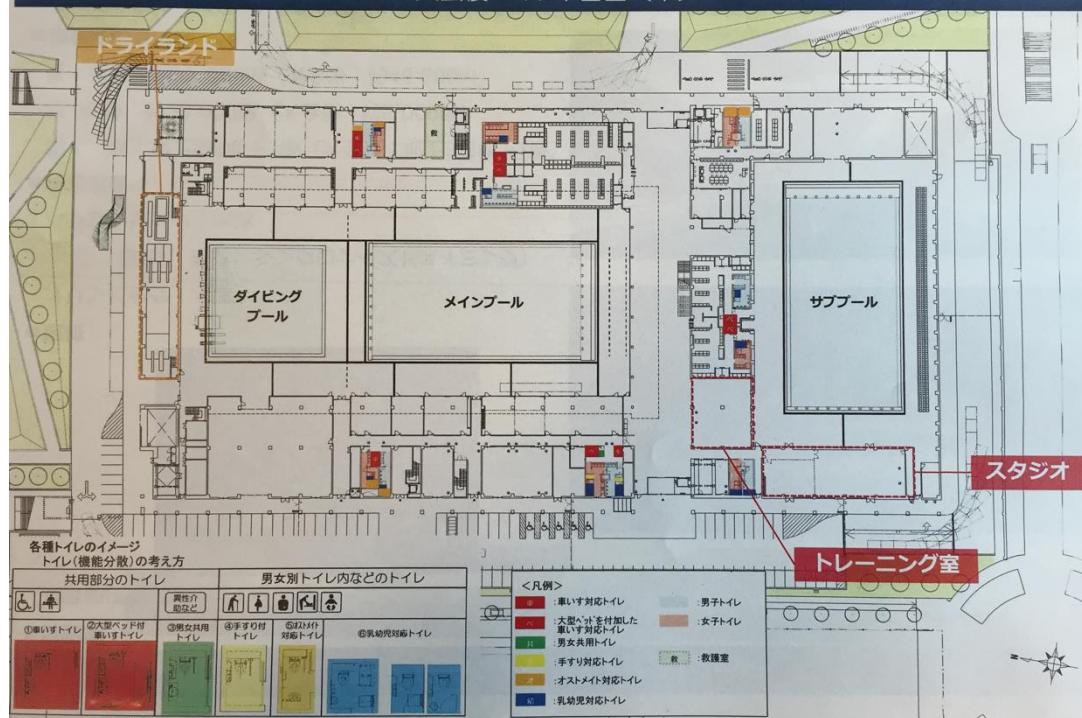
### オリンピック・アクアティクスセンターの概要



都民も利用でき、大規模な国際大会  
が開催可能な「国際水準の水泳場」



大会後 1F平面図 (案)



### 施設の特徴

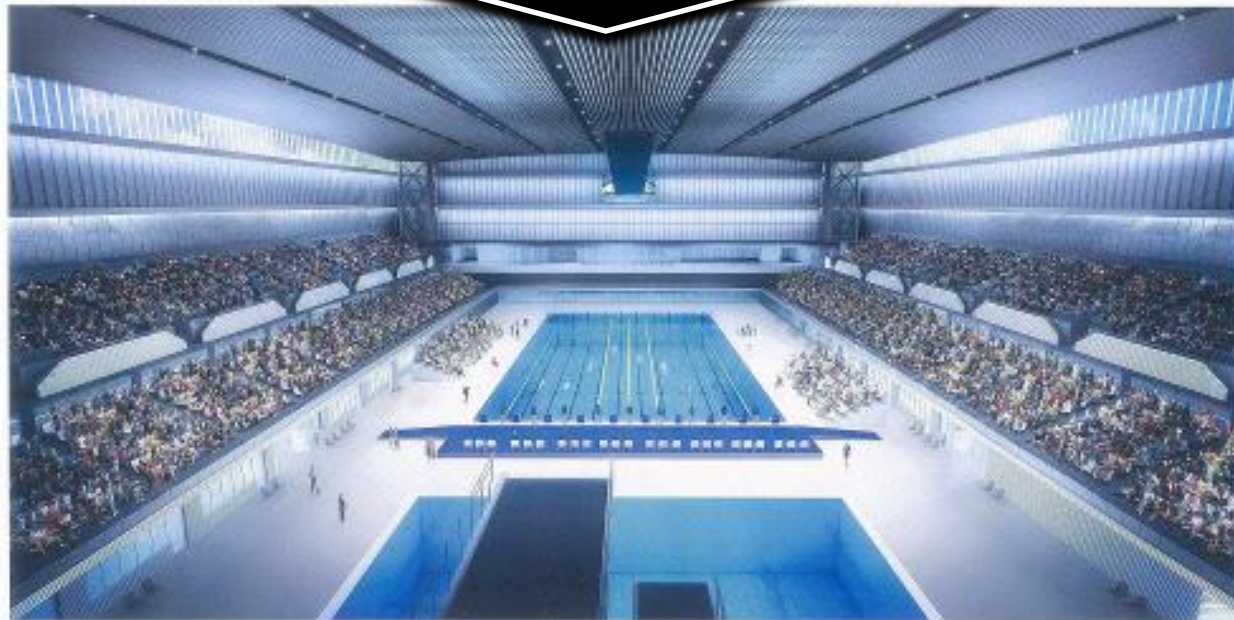
- 「減築」=時期に合わせて建築自体を変える
  - 五輪大会時20,000席
  - その後「減築」を行う
    - 通常時5,000席
    - 国際大会時仮設で10,000<sup>\*1</sup>席  
~最大15,000<sup>\*2</sup>席
- 省エネ
  - 再生エネルギーの導入により、エネルギーおよびCO<sub>2</sub>排出量を3割削減

\*1 席を置くことで対応

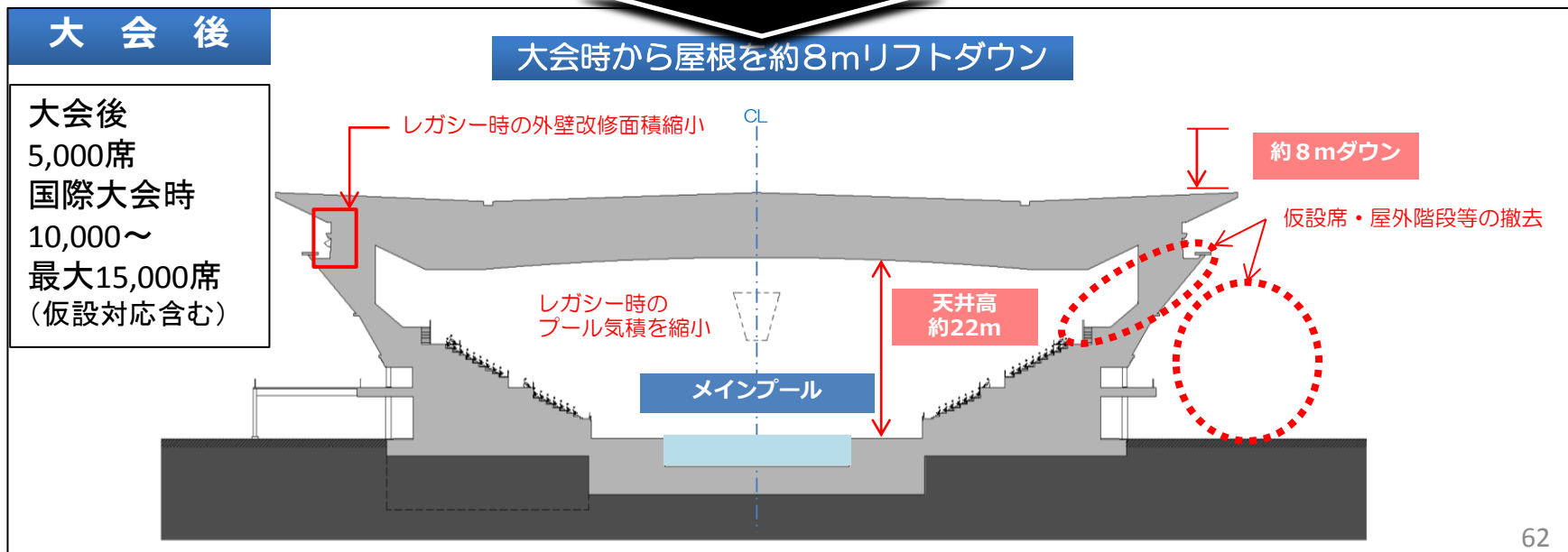
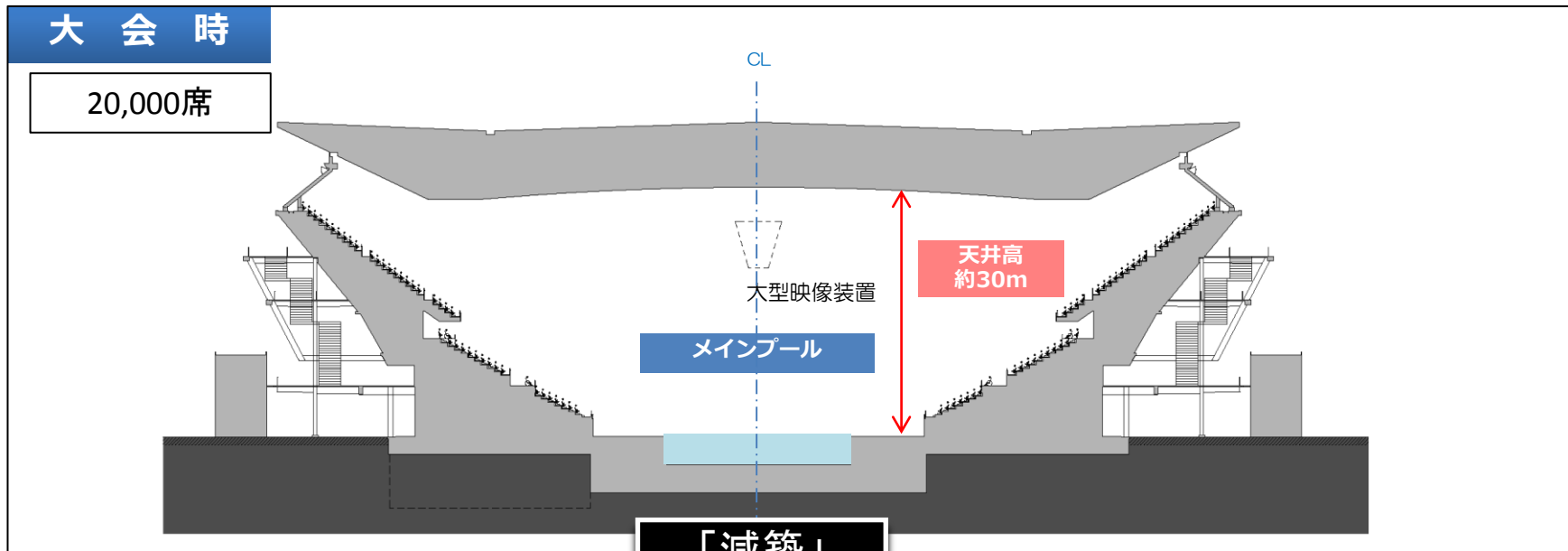
\*2 仮設の設備を導入し、かつ席を置くことで対応



## 減築のイメージ図



# 減築のイメージ(東西断面)



### 3. (恒久施設の必要性)

FINA/IOCの要求レベルからすれば、20,000席のプランは大きすぎないか？

#### IF/NF\*1 IOC\*2 FINA\*3による施設基準と各施設の評価

施設要件		候補施設の評価			
		横浜 国際	千葉 国際	辰巳	アクア (新設)
競泳	・ メインプール50mx10レーン ・ サブプール50mx6レーン	○	○	○	○
	・ コース間隔が2.5m以上取れること*4	○	×	×	○
飛込	・ 飛込プール25mx20m以上	○	○	○	○
	・ ドライランド	×	×	×	○
座席数	・ 競泳 12,000席 (競泳、飛込、シンクロ合わせて; IOC基準) ・ 飛込 5,000席 (3,500席でも良い)	×	×	×	○
設備	・ 天井高、プールサイドを十分に	想定なし 評価せず	想定なし 評価せず	△	○
	・ 稼働床、稼働壁で柔軟性を				
	・ 動線、選手、関係者用の諸室(選手用更衣室など)				
複数競技 対応	・ 練習、予選、決勝がスムーズなスケジュール、連携が取れる形で実現できること				○

立候補ファイル「20,000席」を前提に設計\*5

○  
× 改修検討なし

アクア、辰巳一体となったプランあり

\*1 IF=国際競技連盟、NF=国内競技連盟

\*2 日本オリンピック協会

\*3 国際水泳連盟

\*4オリンピック及び世界水泳では、コースロープを除いた幅を2.5m確保することが条件になっている

\*5都「日本は水泳大国であり、20,000席必要だ、と言う回答を(iocに対して)してきた」(2015年11月13日「FINA招聘に向けて」、水連に対して)

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局、チーム評価



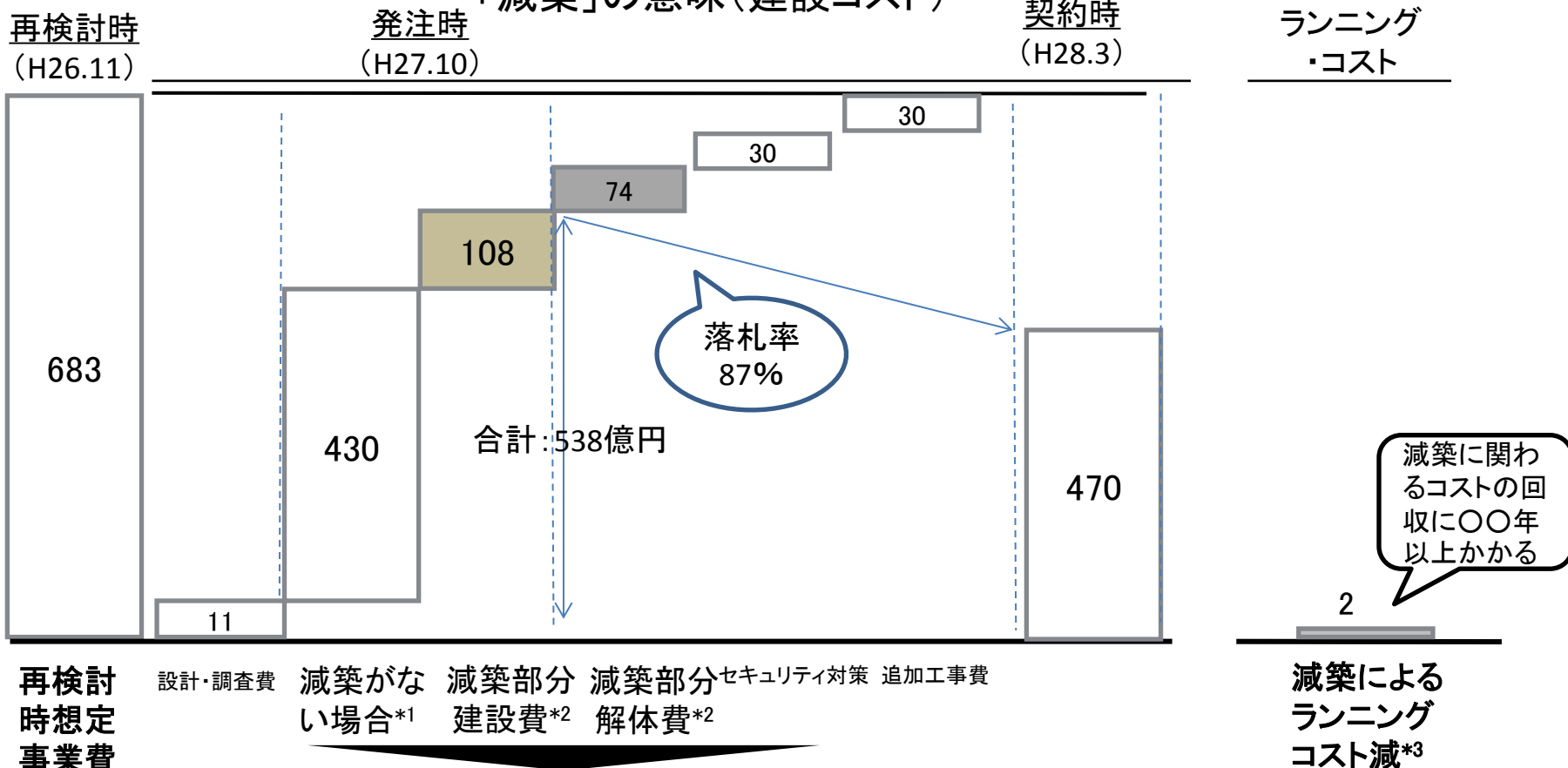
恒久施設が必要なレガシーが十分検討されているとは言えず、「国際大会ができる大規模な施設が必要」以上の意義が見出しづらい

## 都立の恒久施設としての重要性のチェック

何/誰のためのレガシーか	チェック・ポイント	現行計画	チームの評価
<div data-bbox="106 396 270 735" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">競技の目的が満たされる</div> <div data-bbox="289 396 479 735" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">トップ・アスリート</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">競技者</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">都民・利用者</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界大会が誘致できレベルを上げられるか</li> <li>競技レベルを上げられるか</li> <li>健康が増進するか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界大会を誘致、1.5万人の席が埋まる</li> <li>施設利用は可能。</li> <li>施設利用は可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界水泳は2025年までは誘致が無理</li> <li>もう少し具体的なレガシーは作れないか？</li> <li>健康増進⇒スポーツ実施率・2020年までに70%に引き上げ</li> </ul>
<div data-bbox="106 763 479 1113" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">存在価値がある</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界大会・全国大会が誘致できるか？</li> <li>都として施設が足りているか？</li> <li>地元ニーズはあるか？</li> <li>マグネット効果はあるか？(何らかのメッカになれるか？)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.5万席を用意して、世界大会を誘致する</li> <li>都には辰巳や東京体育館があるが、辰巳は水泳利用しない計画が検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際大会を実施している辰巳レベルでも十分</li> </ul>
<div data-bbox="106 1135 479 1320" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">経済性がある</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>この施設を作ることで、都が儲かるか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100万人利用計画は存在。年間来場者目標はあるが、収支計画計画はなし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>辰巳を水泳場としてなくすことが全ての前提だが、それで良いのか？</li> </ul>

減築は招致ファイル以前から前提となっていた発想だが、このままでは運用費削減効果に対し、減築コストが高すぎると思われる。

### 「減築」の意味(建設コスト)



減築に関わるコスト合計182億円

→いずれ国際大会時に仮設を増やして15,000席にするのであれば、例えば最初から15,000席でいか、20,000席で減築しない方が安くないか？あるいは要件の12,000席で作るとコストはどうなるか？

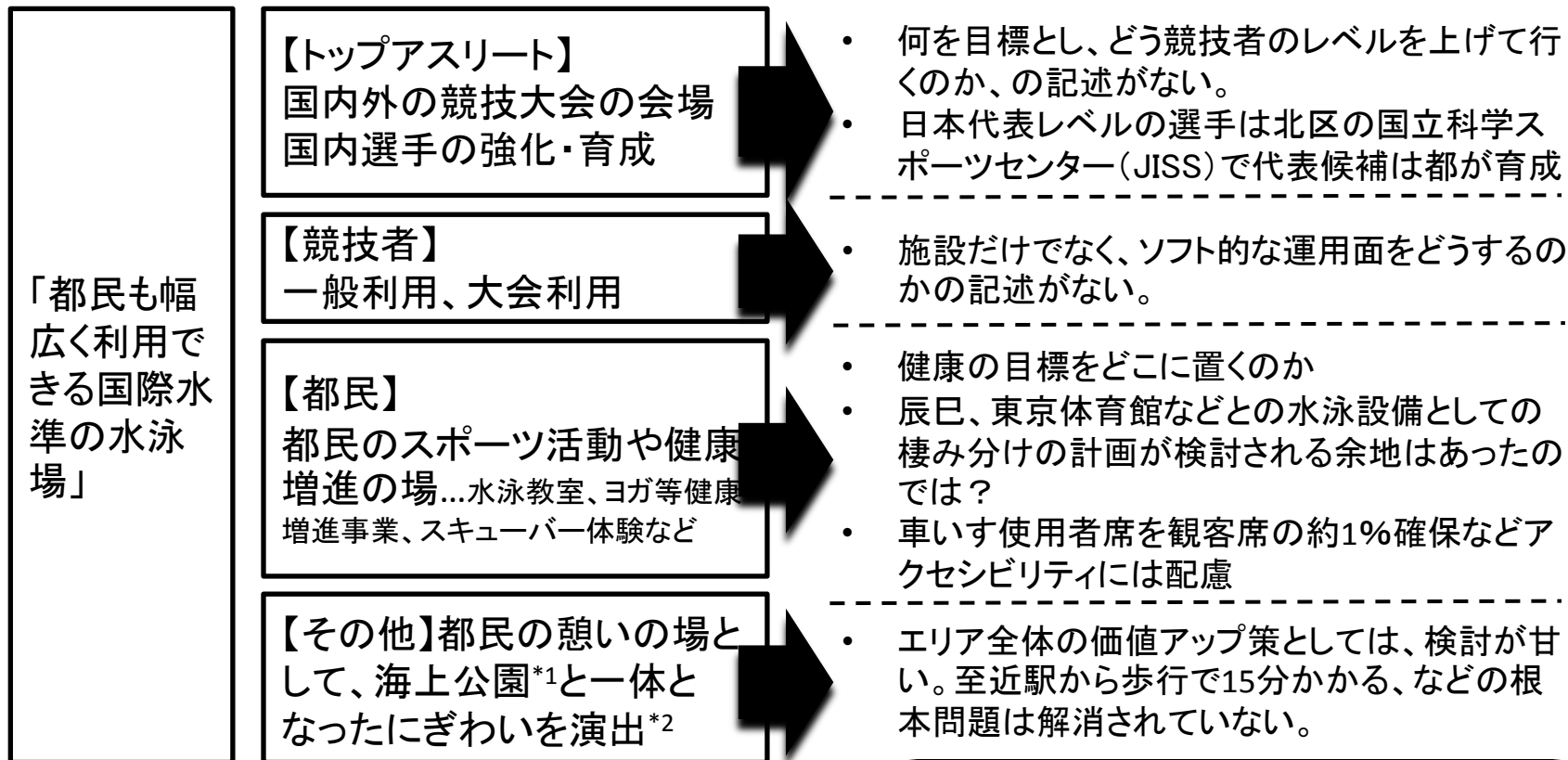
- \*1 想定コストから減築に関わる費用を引いて想定した数値。現実には減築しない場合のコスト算定を行わなければ厳密には分からない。
  - \*2 概算時コストベース。契約ベースでの減築部分については、明らかになっていない。
  - \*3 維持管理費(清掃業務、設備管理費、警備業務他)、水道光熱費(電力、ガス、給排水)の合計が、減築前は7.91億円、減築後は、5.97億円(試算あり)
  - \*4 減築部分のリユース・リサイクル分として、22億円が見込まれる。(108億円×0.2(減築部分建築費の2割と見込む)=22億円)  
※数値については、今後精査
  - \*5 将来的に大規模改修を行った際に、33億円の費用削減が見込まれる。 ※数値については、今後精査
- 資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局

## 4. (レガシー自体の課題)

レガシーについては、「辰巳を引き継ぐ施設」との主張が中心で、検討は十分ではない。水泳競技を通じて何を目標として、何をレガシーにしたいのかをより具体的に示すことが必要。

### アクアティクスセンターの既存レガシー

### 評価



無形のレガシーや定量目標がない

注) ロンドンオリンピックのレガシーでは、例えばスポーツ・健康生活面では、「スポーツ選手への助成増強(13%増)運動(週1回)する人の増加(140万人以上)、学校スポーツへの1.5億ポンド/年の助成(2013年以降)、スポーツ国際交流(20カ国1500万人の参加)」となっている。他に東ロンドン再生、経済成長、コミュニティ強化などの大項目とそれぞれの定量的を含む具体目標が明記されている。

\*1 辰巳の森海浜公園

\*2 施設及び公園オン相互利用促進、アクセスの改善(サインや園路灯)、にぎわいの創出。

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局資料より抜粋

国際水泳大会も、そもそも世界水泳選手権は2025年までは誘致が無理。それ以外の大会の動員力であれば、すでに国際大会を実施している辰巳レベルでも十分。2万席の施設は本当に必要か

## 辰巳国際水泳場と世界水泳

辰巳国際水泳場の現状		FINAの不安	世界水泳の状況*1
	大会数/年	観覧者数*1	
世界大会	年1回以下	1-2万人?	<p>世界水泳選手権</p> <p>2021年 福岡</p> <p>2023年 ドーハ</p> <p>→2025年以降が対象に</p>
国内・全国大会	15	2,700人/大会	<p>FINAワールドカップ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2020年 アブダビ(25m)</li> <li>2021年 福岡(マスターズ)</li> <li>2023年 ドーハ(マスターズ)</li> </ul>
都レベル大会	50		<p>検討途中の議論</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>組織委員会「世界大会は6,000席と聞いている」*3</li> <li>水連「仮に10,000席残す場合、維持管理コストが上がる。それが使用料の増額につながり、...選手のエントリー減につながる...スポーツの振興に逆行しかねない」*4</li> </ul>
その他民間	32		

国際大会を除けば、辰巳恒久で十分。FINAも水連も不安視。それでも5000席必要か？

世界水泳は早くても2025年以降。そもそも20,000席の目標で良いのか？

\*1 大会運営関係者を含む。アクアの辰巳機能引継ぎ後の運用プランより。

\*2 2015年12月9日 国際水泳連盟(FINA)、東京都、組織委員会による「アクアの設計状況」についての会議にて発言

\*3 2015年5月28日 日本水泳連盟(水連)、東京都による「新築工事基本設計」についての会議にて発言

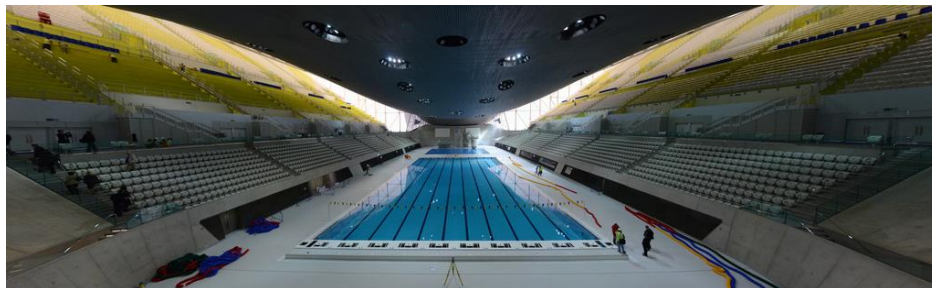
\*4 2016年2月16日 日本水泳連盟(水連)、東京都による「ダイビングタワー、大型映像施設他」についての会議にて発言

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局

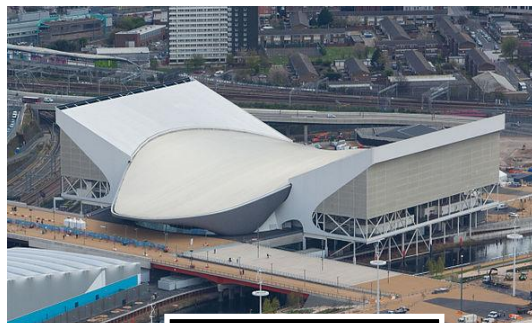
国際大会誘致後ロンドンアクアティクスセンターも経営は苦戦。

## ロンドンアクアティクスセンターの状況

### ロンドンアクアティクスセンターの座席数(減築)



- 大会時
  - 17,500席



「減築」

- 大会後
  - 恒久2,500席
  - 仮設1,000席



### コストと運営状況

#### 建設費

- 322-600億円\*1
- (251百万£)

#### アリーナを含めた 経営状況

「ロンドンアクアティクスセンター  
は赤字が続いている」

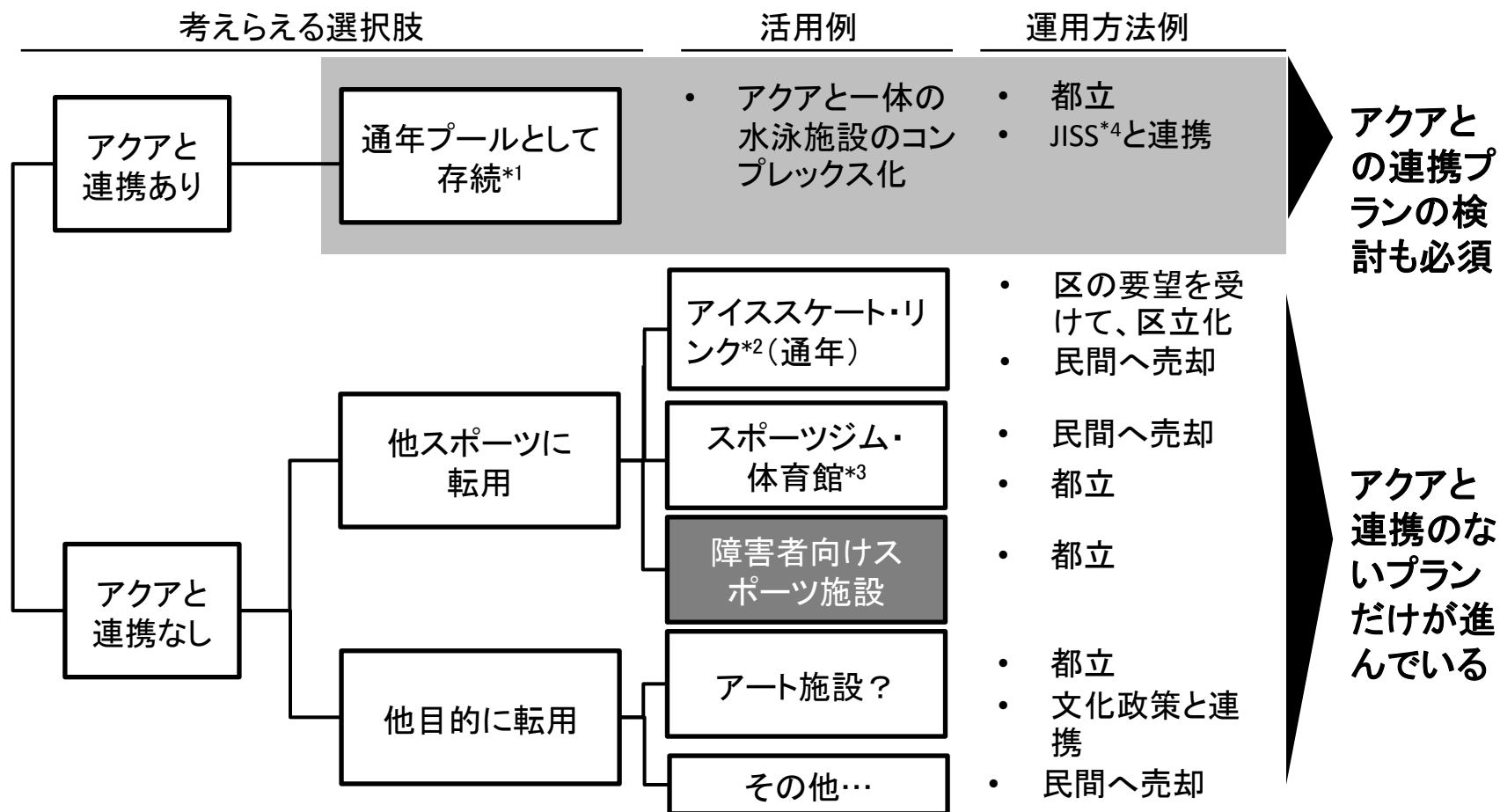
\*1 1£=128-239円で算出

資料: London Legacy Development Corporation "Annual Report and Accounts 2014-2015"; Aquatics Centre and Copper Box Arena部分

アクアが現行立地としても、辰巳の後利用の計画がなく、まだ検討中であることも問題

## 辰巳の後利用の考え方

都が現在検討中のもの



アクアとの連携プランの検討も必須

アクアと連携のないプランだけが進んでいる

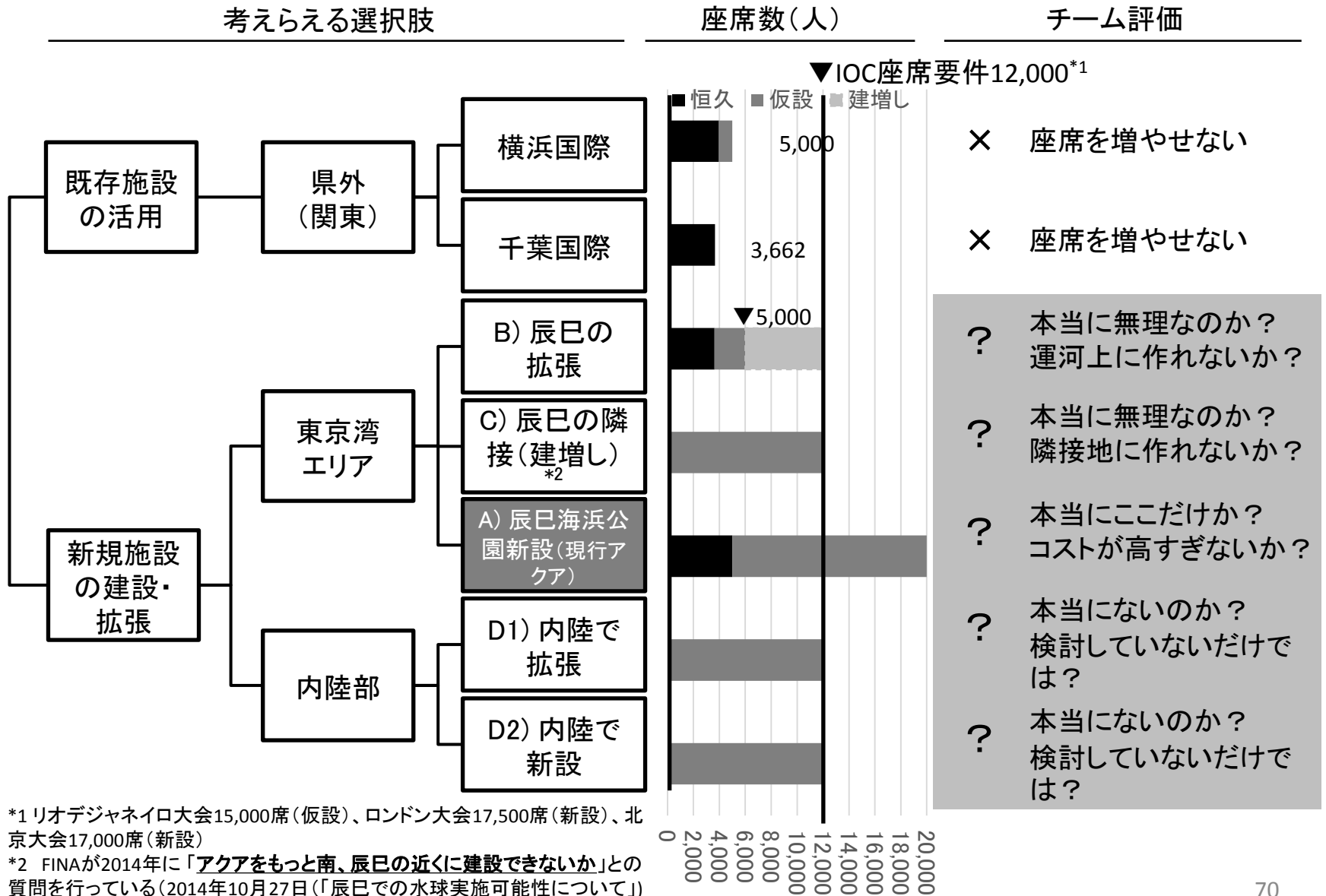
→辰巳のプラン次第で、アクアとの連携方法が変わり、アクアの設計にも影響する。未だに確定していない\*5のは大きな問題

\*1 日本水泳連盟の要望「一般利用専用プールに」  
 \*2 江東区の要望「アクアと辰巳のいずれか一方に、通年のアイススケート場の機能を付加してほしい」  
 \*3 辰巳利用者「スポーツクラブ、体育館、アイススケート場など」(東京新聞調べ)      \*4 国立科学スポーツセンター  
 \*5 今年度中に方向性を明らかにする  
 資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局、

## 5. (他の代替の可能性)

代替場所は現アクアの地以外にも論理的には数多くあるはずである。全く検討してこなかったのは、大きな問題。

### 代替場所の可能性



\*1 リオデジャネイロ大会15,000席(仮設)、ロンドン大会17,500席(新設)、北京大会17,000席(新設)

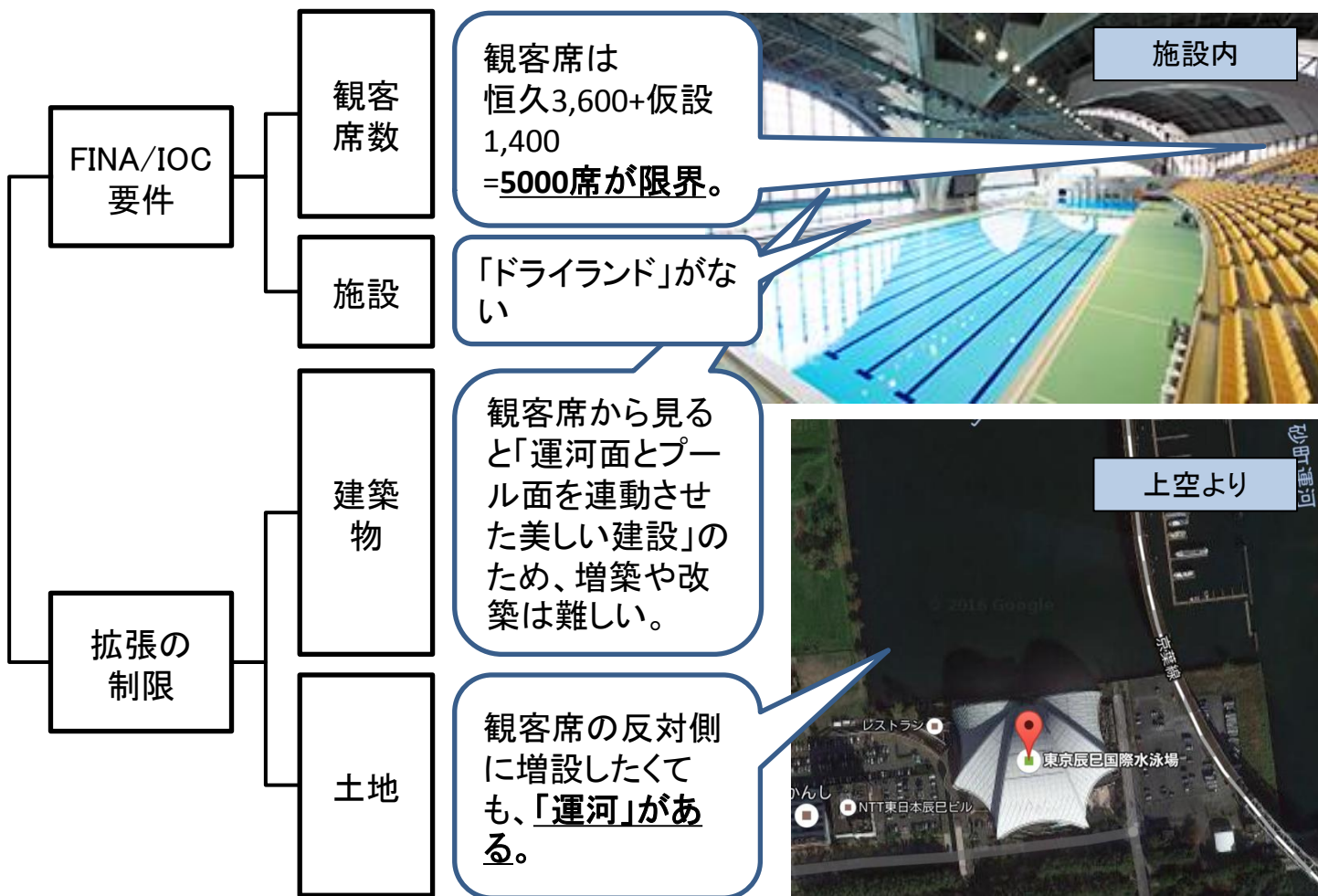
\*2 FINAが2014年に「アクアをもっと南、辰巳の近くに建設できないか」との質問を行っている(2014年10月27日(「辰巳での水球実施可能性について」)資料:東京都オリンピック・パラリンピック準備局、チーム評価)

確かに辰巳では、観客席数が要件に足りない。とはいえ、辰巳を増築する選択肢は「北側に運河があるから」との理由だけで最初から排除されており、検討が十分とは言えなかった。(検討自体はチーム指摘後、すでに着手)

## 辰巳が使われなかった理由

考えられた制約

辰巳の現状の解釈



- 運河上に仮設を作る検討は行えるのでは？\*
- 運河上は本当に何もできないのか？

\*「検討を行った」とする報道(建設通信新聞(2016/01/15))もあるが、オリパラ局は検討の存在を否定  
資料: チーム討議



辰巳を拡張する案、辰巳と隣接で連携させる案と内陸部で代替地を探す案などが考えられないか？

プランD  
(内陸部で検討)

## 代替地のプラン

プランA  
(現行アクア)

プランC  
(辰巳の隣接  
建増し)

プランB  
(辰巳の拡張)

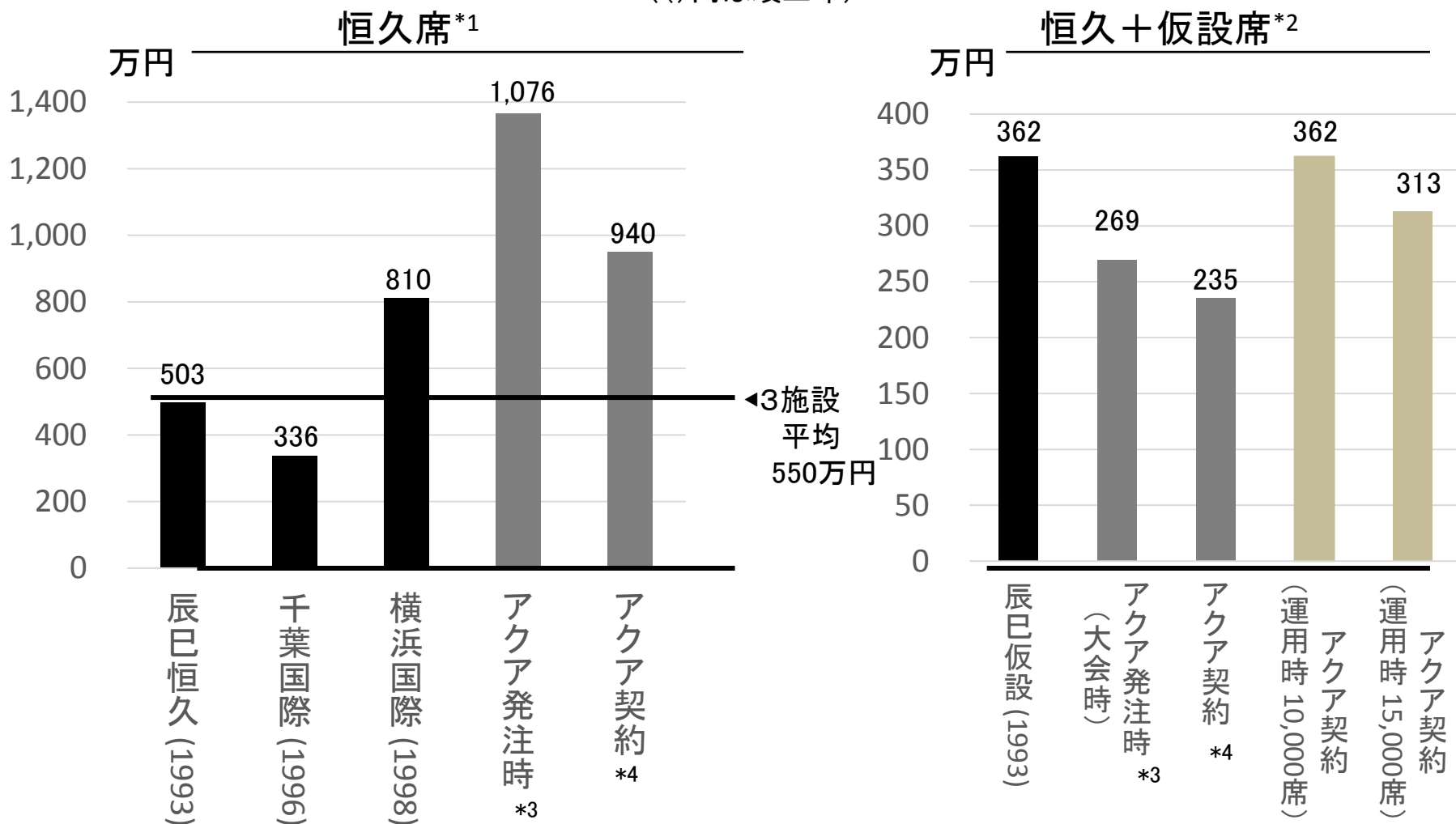


## 6. (コスト面の課題)

アクアは、恒久席で見ると一席あたり1,000万円近くで、コストが非常に高い。

### 観客席一席あたりの建築費

(( )内は竣工年)



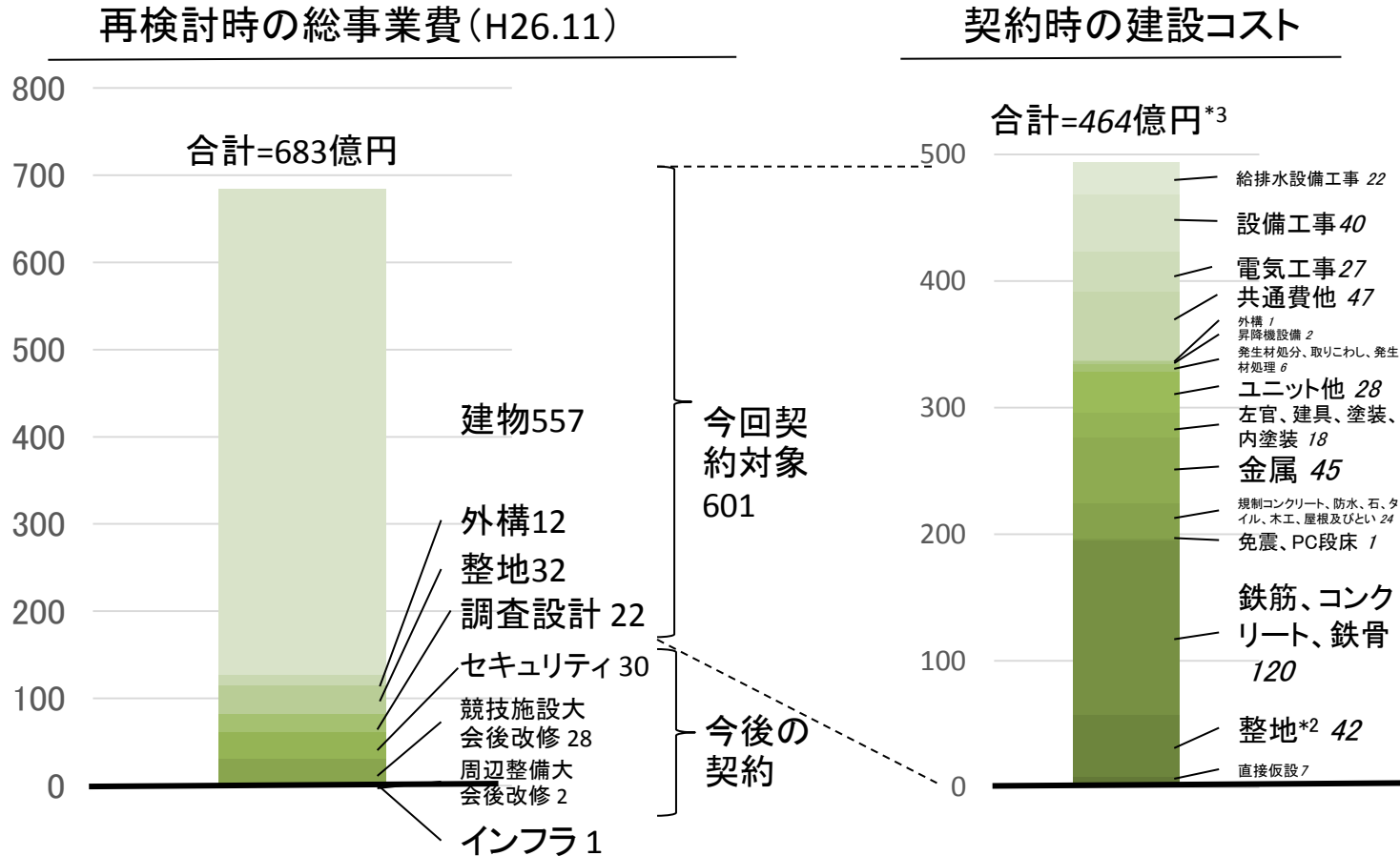
\*1 アクアの恒久は、減築後の5000席段階のもの \*2 アクアの仮設は、大会中の20,000席。仮設定定コストを含む

\*3 東京都の発注費用538億円を前提 \*4 入札後の企業契約時のコスト470億円を前提。仮設の場合は仮設コスト164億円も加えている

資料：東京都オリンピック・パラリンピック準備局

# アクアティクスセンターの建設コストは、建物コストが大部分

## アクアティクスセンターの建設コスト\*1



\*1 他に、100億円以上の仮設コストが発生する(現在算出中)

\*2 整地(土工事9、地業40=杭工事、液状化対策工事)

\*3 内訳は推定。四捨五入の関係で、470億円よりは小さい値となっている

資料: 東京都オリンピック・パラリンピック準備局

エネルギーシステムについては省エネ効果がどうなるかの試算がないため、投資の費用対効果が説明できなかった。

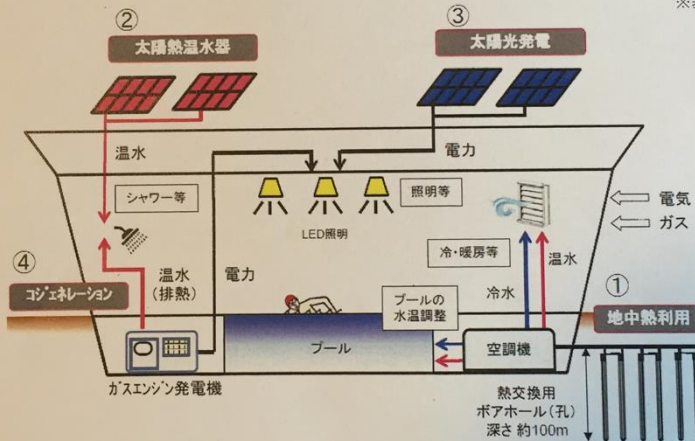
## エネルギーシステムの解説

## 投資対効果の検証

○再生エネルギー・省エネルギー技術の利用

- |   |  |
|---|--|
| <p>① 地中熱利用ヒートポンプ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国内最大級規模</li> <li>・ボアホール方式</li> <li>・熱交換用配管 100m×125本※</li> </ul> | <p>② 太陽熱温水器</p> <p>③ 太陽光発電設備</p> <p>④ コージェネレーション</p> |
|---|--|

※基本設計終了時点における仕様



これら再生エネルギー等の導入により、エネルギー消費量及びCO2排出量を従来システムと比べ約3割削減予定

### コスト

再エネ・省エネ設備(太陽光、太陽熱利用、コージェネレーションシステム、地中熱利用ヒートポンプ)は電気・空調設備にまたがっており、約4.58億円

### コスト効果

チーム指摘後、精査に入っている。  
ある運用前提\*では以下の通り

- ・標準的な熱源システムと比較したインシヤルコスト増 約2.35億円
- ・標準的な熱源システムと比較したランニングコスト減 約1,800万円  
回収年数約13年

- \*前提:この設備が対象する電気、ガス、水道及び維持管理を前提とした場合
- ・チーム算定
  - ・資料:東京都オリンピック・パラリンピック準備局、チーム算定

以上より、アクアの現行計画と並行して、代替地も含めてすべての可能性を検証すべき。アクアの場合でも、さらなる大幅コスト削減のプランを再考すること。

## 今後の課題と必要アクション

- 「20,000席」「5,000席」の目標の見直し
  - ロンドンのアクアティクスセンターの現状の詳細把握と検証
  - 国際大会の「単なる夢でない」誘致の可能性と頻度の検討
    - 辰巳では本当にダメなのか？
  - 通常大会に本当に5,000席必要なのかの検証
    - 辰巳では本当にダメなのか？
  - 一体誰が、「20,000席」「5,000席」と言い出したかのプロセスの解明
- 恒久施設を作るのなら、必要性を説得できる、レガシー（競技、価値提供、経済性）の本格検討
- 代替案の本格検討\*
  - 辰巳の改修
  - 辰巳隣接地での新設の本格検討
  - 内陸部での新設/改修可能性の再検討
- （アクアの場合）減築を行わないことを含めた、抜本的コスト削減策の検討
  - 再生エネルギー設備プランの費用対効果の見直しを含む

\* 但し、水泳系の他競技とその会場、練習会場との調整がゼロベースからの検討になるため、課題は多い



# 有明アリーナ(ストーリー)

## 1. 概要

- IOC/ FIVB(国際バレーボール協会)基準を満たす大規模屋内施設を有明エリアに新築計画。都有地で、現在空地
- アリーナとは1-3万人規模の屋内競技場・劇場を指し、地域活性化のためのマグネット装置として準公的な性格を持つ

## 2. 特徴

- 観客席15,000席を活かした大規模スポーツ大会のみならず、イベントなどの開催に対応した多目的会場

## 3. 恒久施設の必要性

- 他の国内類似施設は、オリンピック時に他競技で使用されるか、または要求基準のいずれかを満たさない。屋内施設は新設または仮設対応が必要
- 局では既存施設の工事や仮設対応を検討していないが、過去3大会は既存施設で行われていることから多目的展示会場等の転用をまずは検討すべき

## 4. 後利用計画の課題

- 新設の場合、既存体育館で対象大会が充分運用できていることから、スポーツ利用は限定的。現行計画の見直しが必要
- 一方で、コンサート等の利用に関しては、数万人を収容するアリーナクラスへの需要は関東圏で高い水準が続くと見込まれ、イベント利用に大きく舵を切るべき
- イベント会場としても、立地に課題。イベント会場の新設・改修終了による増加により、2020年以降の適切な座席数を見積もる必要あり。民間事業者を巻き込んだ事業計画の詰めが必要

## 5. 他の代替の可能性

- 前述のとおり、施設要件を満たすものは一見国内に存在しない。しかし、既存施設の大規模な長期改修・仮設の検討は行われるべき

## 6. コスト・設備の課題

- 建設費については類似施設に比べ高く、2014年の404億円への修正版から、コストダウンの努力が必要
- 環境設計費用などコストの見直しと、コンサート会場として他アリーナと差別化するための設備への有効な投資が必要

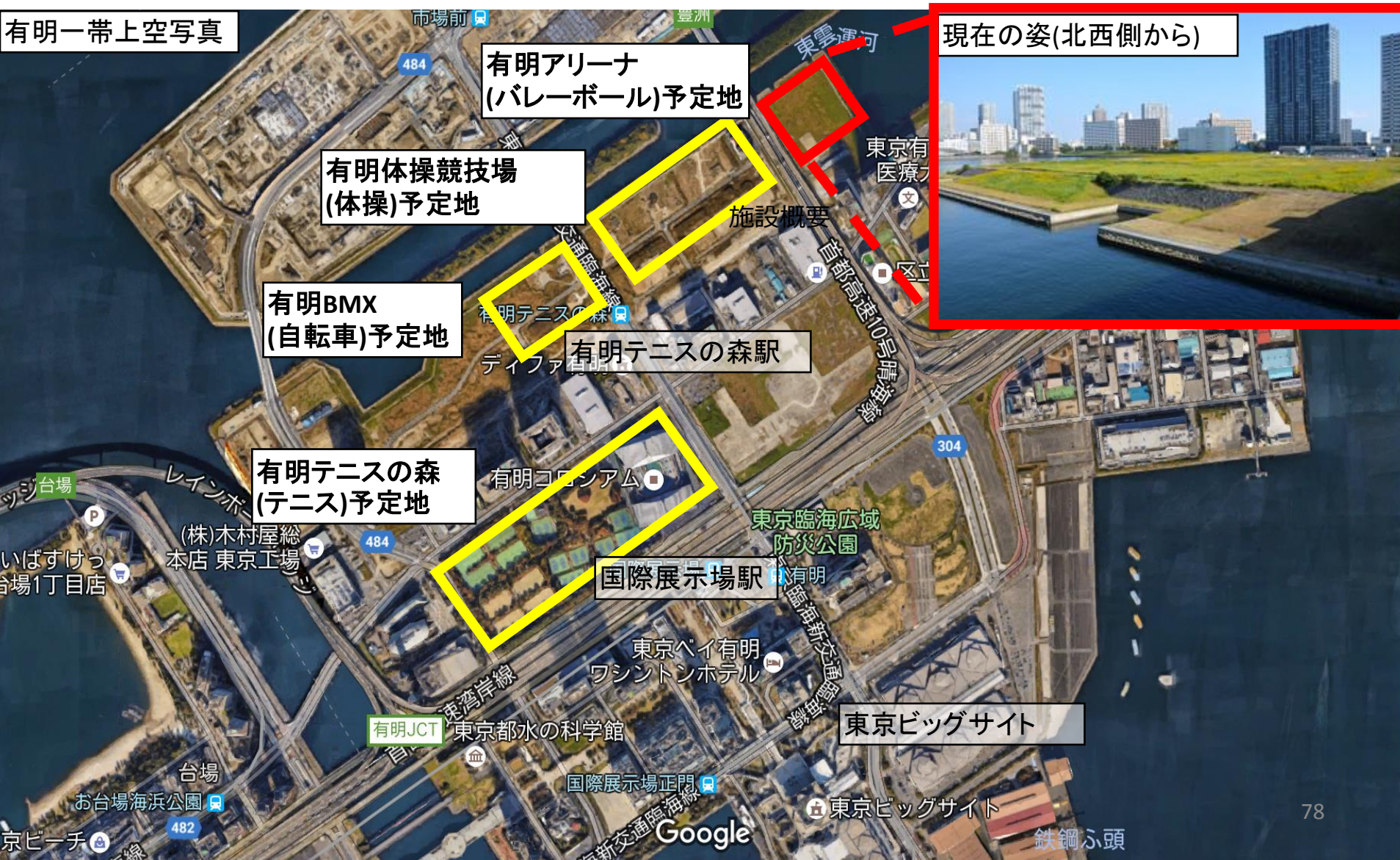
## 7. 課題

- 以上より、既存の展示会場等の転用検討、新設の場合、イベント利用に向けた計画の詰め、コストの見直しが必要

# 1. 概要

有明アリーナはバレーボール・車いすバスケットボール会場予定の新規恒久施設で、有明都有地にて設計・施工契約済。有明には有明アリーナ含め、4つのオリンピック・パラリンピック会場を予定。周辺にはスポーツ・イベント施設あり。

有明一帯上空写真



現在の姿(北西側から)

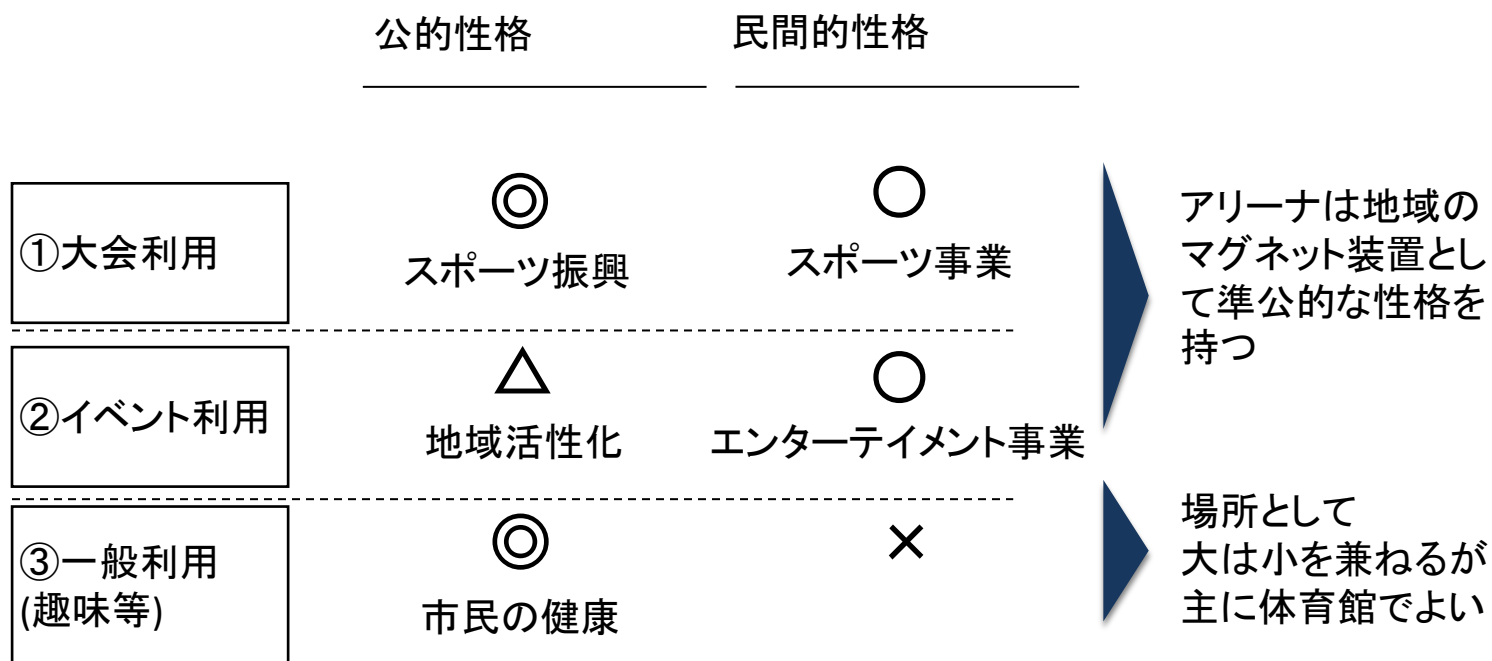


# アリーナとは1-3万人規模の屋内競技場・劇場を指す

種別と規模	定義	関東の施設	対応する オリンピックスポーツ
スタジアム (約4万~)	<ul style="list-style-type: none"> <li>屋外競技用の競技場</li> <li>ドームの場合は天井がある</li> </ul>	4施設 <ul style="list-style-type: none"> <li>東京ドーム</li> <li>味の素スタジアム</li> <li>横浜スタジアム</li> <li>日産スタジアム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>陸上競技・サッカー・野球・7人制ラグビー</li> </ul>
アリーナ (約1万~3万)	<ul style="list-style-type: none"> <li>全周またはほぼ全周を囲まれた室内競技用競技場・劇場</li> </ul>	6施設 <ul style="list-style-type: none"> <li>横浜アリーナ</li> <li>さいたまスーパーアリーナ</li> <li>武蔵野の森総合スポーツ施設</li> <li>有明コロシアム</li> <li>日本武道館</li> <li>代々木競技場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バレーボール・バスケットボール・バドミントン・テニス・柔道・ハンドボール</li> </ul>
ホール/ライブハウス (数千)	<ul style="list-style-type: none"> <li>劇場・多目的ホール、コンサートホール</li> </ul>	約30施設 <ul style="list-style-type: none"> <li>渋谷公会堂</li> <li>NHKホール</li> <li>豊洲PIT</li> <li>Zepp Tokyo 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>なし</li> </ul>
その他体育館 (500-数千)	<ul style="list-style-type: none"> <li>体育・スポーツを行うための建物・施設</li> </ul>	約70施設 <ul style="list-style-type: none"> <li>東京体育館</li> <li>千葉県総合スポーツセンター体育館</li> <li>大田区総合体育館 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>卓球</li> </ul>



アリーナの主な利用は大会利用・イベント利用にわかれ、準公的な性格を持つ



主に大会利用のアリーナは、競技チームの拠点として使用料取る、または運営権を売却することが一般的。利用チームの早期検討が鍵

大会利用	概要	経緯
<p>新設アリーナ (沖縄)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沖縄市が10,000人規模のアリーナを新設で誘致に成功</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バスケットリーグ最多の平均観客数(3,200人)が沖縄であることを背景にBリーグ琉球キングスの本拠地を前提として設計</li> </ul>
<p>府民共済SUPER アリーナ(大阪)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7,000人収容。95年竣工でバスケット大阪エヴェッサの本拠地として2015年指定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大阪エヴェッサが10年間、年1,000万円賃料で大阪市から管理運営権取得</li> </ul>
<p>ゼビオアリーナ (仙台)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5,000人収容。スポーツ用品会社ゼビオが建設し、建設費30億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設後、使用料で折り合わずBリーグ仙台89ERSのメインアリーナ招致できず</li> </ul>

本拠地チームの早期検討が鍵。スポーツイベントでの売上・賃料は課題

## アリーナのイベント利用では、特に民間運営者の巻き込みによるコンサートの稼働率向上が鍵

運営事例	概要	特徴
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content;">                     マディソン・スクエア・ガーデン (ニューヨーク)                 </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>約20,000人収容。ハブ駅、ペンステーションの直上に位置する好立地</li> <li>マディソン・スクエア・ガーデン社が運営</li> <li>プロチームはニックス(NBA)、レンジャース(NHL)、リバティ(WNBA)がコアテナント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサート、ディズニーオンアイスなどイベントも年240回開催</li> <li>収入構成(年間): 広告\$110M、スウィートボックス\$90M(@ \$15M)、チケット\$100M、MSGネットワーク\$200M(周辺9百万世帯に番組を配信)</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content;">                     ステープルズ・センター (ロサンゼルス)                 </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>約20,000人収容。元は荒廃したエリアだった</li> <li>エンターテイメントプロモーターのAEG社(Anschutz Entertainment Group)社が運営。</li> <li>レイカーズ(NBA)、クリッパーズ(NBA)、キングス(NHL)、スパークス(WNBA)が使用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサート等にも活用でき全米屈指の稼働率(250回)</li> <li>企業ニーズを前提とした設計。映画館・ホテルなど”L.A.LIVE”という複合商業施設として開発</li> <li>建築費ロサンゼルス市支出が\$71M、民間で\$305Mを調達し官民連携で建設</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content;">                     O2アリーナ (ロンドン)                 </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>約20,000人収容。2007年新設</li> <li>AEG社が運営に参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界で最も忙しいアリーナとされる</li> <li>The O2という娯楽施設の中に存在</li> <li>楽屋等の充実により他施設と差別化</li> </ul>

民間による後利用を見据えた設計・計画により成功

## 2. 特徴

有明アリーナは15,000席の観客席を活かした大規模なスポーツ大会・イベントの開催に向けた多目的アリーナを予定

### 設備概要

メイン  
アリーナ

- 4,100㎡
- 15,000席(可動席3,000席含む)
- コンクリート床
- コンサート対応天井高・吊荷重
- VIP・関係諸室

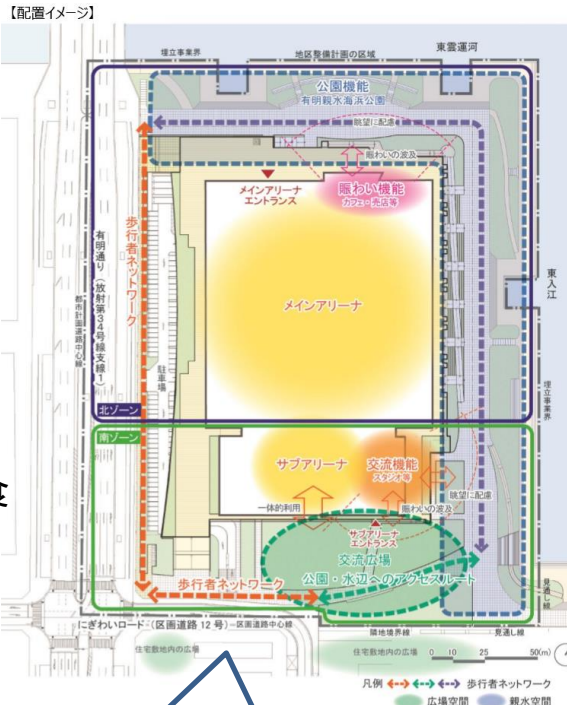
サブ  
アリーナ

- 1,400㎡
- 移動観客席をメインと相互利用可
- 木床

その他

- スタジオ・交流広場・飲食物販店舗等を整備
- 木材活用建築
- 再生可能エネルギー対応
- 周囲にランニングコース

### 計画図面



### 完成予想図



大型コンサートイベントにも対応

海上公園計画と連携した一体的な水辺空間。レストランやランニング設備あり

### 3. 恒久施設の必要性 – 既存会場で対応可能か

他の国内類似施設は、要求基準のいずれかを満たさないか、オリンピック時に他競技で使用予定。恒久施設または仮設での用意が必要

IOC/国際バレーボール連盟要件	関東における通常時1万人以上収容のアリーナレベル会場					
	さいたまスーパーアリーナ	武蔵野の森総合スポーツ施設	日本武道館	代々木競技場	有明コロシアム	横浜アリーナ
バレー開催時の座席数(恒久)	22,500	11,000	13,000	13,000	10,000	約8,000 (※)
条件1 コート1面+観客席15,000席以上(仮設含む)	○	○	×	×	×	×
条件2 ウォーミングアップコート2面	○	○	×	×	×	×
オリンピック時での使用	バスケ (予選・決勝)	バドミントン (予選・決勝)	柔道 (予選・決勝)	ハンドボール (予選・決勝)	テニス (決勝)	使用なし

新設または既存施設拡張・仮設で会場用意する必要あり

※ 横浜アリーナはバレーボールコート展開時約8,000席程度まで減席が必要 (ヒアリングによる)  
参考: IOC/FIVB要件資料

オリパラ局では既存施設の工事や仮設対応を検討してこなかったが、過去3大会は既存施設で行われていることから多目的展示会場等の転用をまずは検討すべき

オリンピック・パラリンピック準備局提出資料

「有明アリーナの代替となりえる規模の施設については、全国の施設について施設概要の確認を行ったが、改修や仮設施設の建設による対応までは検討していない。」

過去の五輪事例

- 過去3大会すべてでバレーボールに既存施設を活用
- ロンドンでは新設を見直し展示会場を利用、北京では既存施設の拡張工事を行った

大会	会場	座席数
リオ(2016)	マラカナンジーニョ(既存)	12,000
ロンドン(2012) (※)	アールズ・コート・エキシビジョン・センター(既存)	15,000
北京(2008)	首都体育館(既存)	18,000

仮設対応の可能性

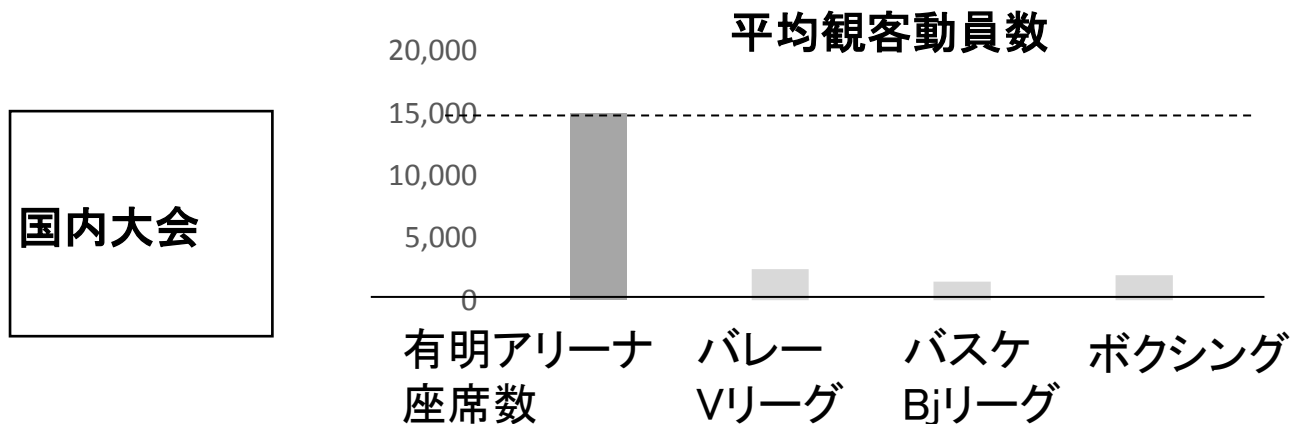
- 「バレーボールであれば、席数されクリアすれば既存の室内空間で充分。多目的展示場のパシフィコ横浜などは検討できないか」(首都圏アリーナ会場コメント)

既存施設の仮設対応で可能か検討すべき

(※)ロンドンでは12,000人収容のバスケットボール・アリーナをリサイクル可能な形で仮設建設し(£58 million)、民間に売却。7,000人規模のCopper Boxは新規恒久施設として(£58 million)で建設し、ハンドボール会場として利用。  
参考:オリンピック・パラリンピック準備局提出資料、インタビュー

## 4. レガシーの課題

15,000席規模新設の場合、後利用としてこの規模の恒久施設を大会利用する必要性はない



- バレー・バスケットともに最も集客が見込める国内試合も1万人以下

国際大会

### バレー

- 世界大会は2年に一度日本で開催
- 有明コロシアム(10,000席)等を使用

### バスケット

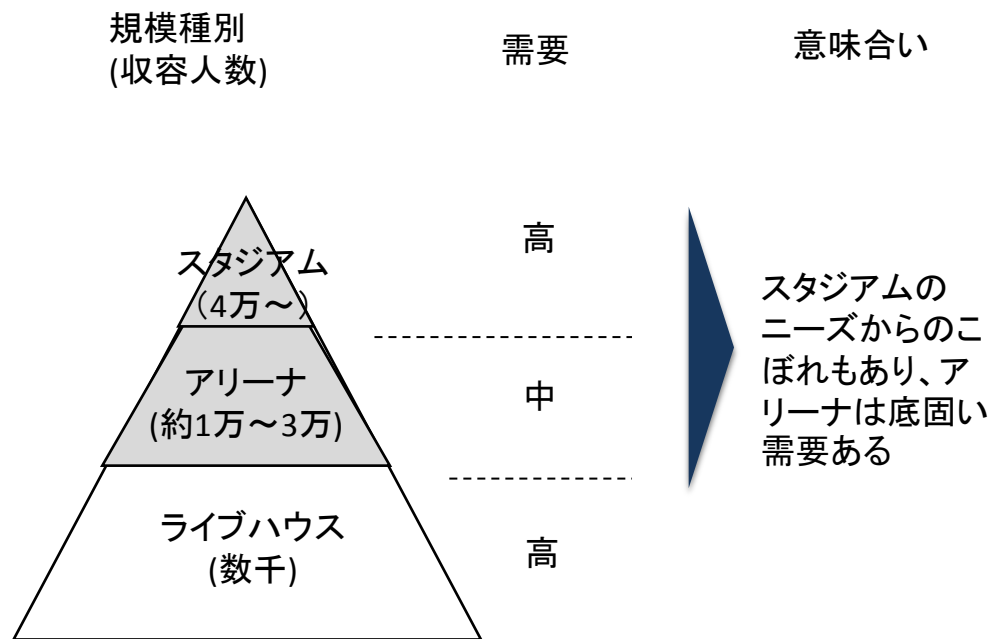
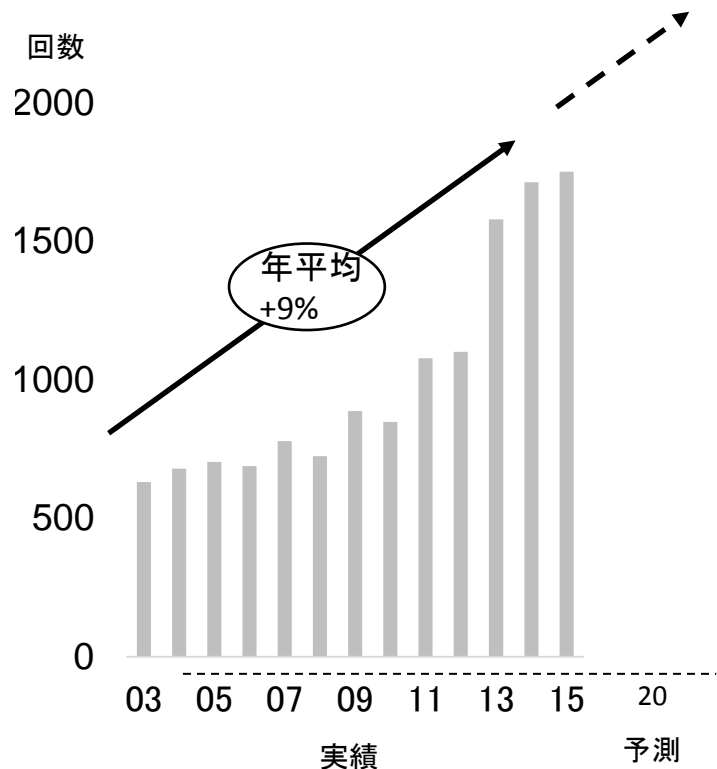
- 世界大会は2006年に一度日本で既に開催
- さいたまスーパーアリーナ(22,500席)を活用

既存施設で充分

一方、コンサート等の利用に関しては、数万人を収容するアリーナクラスへの需要は関東圏で高い

スタジアム・アリーナ  
(大規模+中規模会場)  
ライブ公演数推移

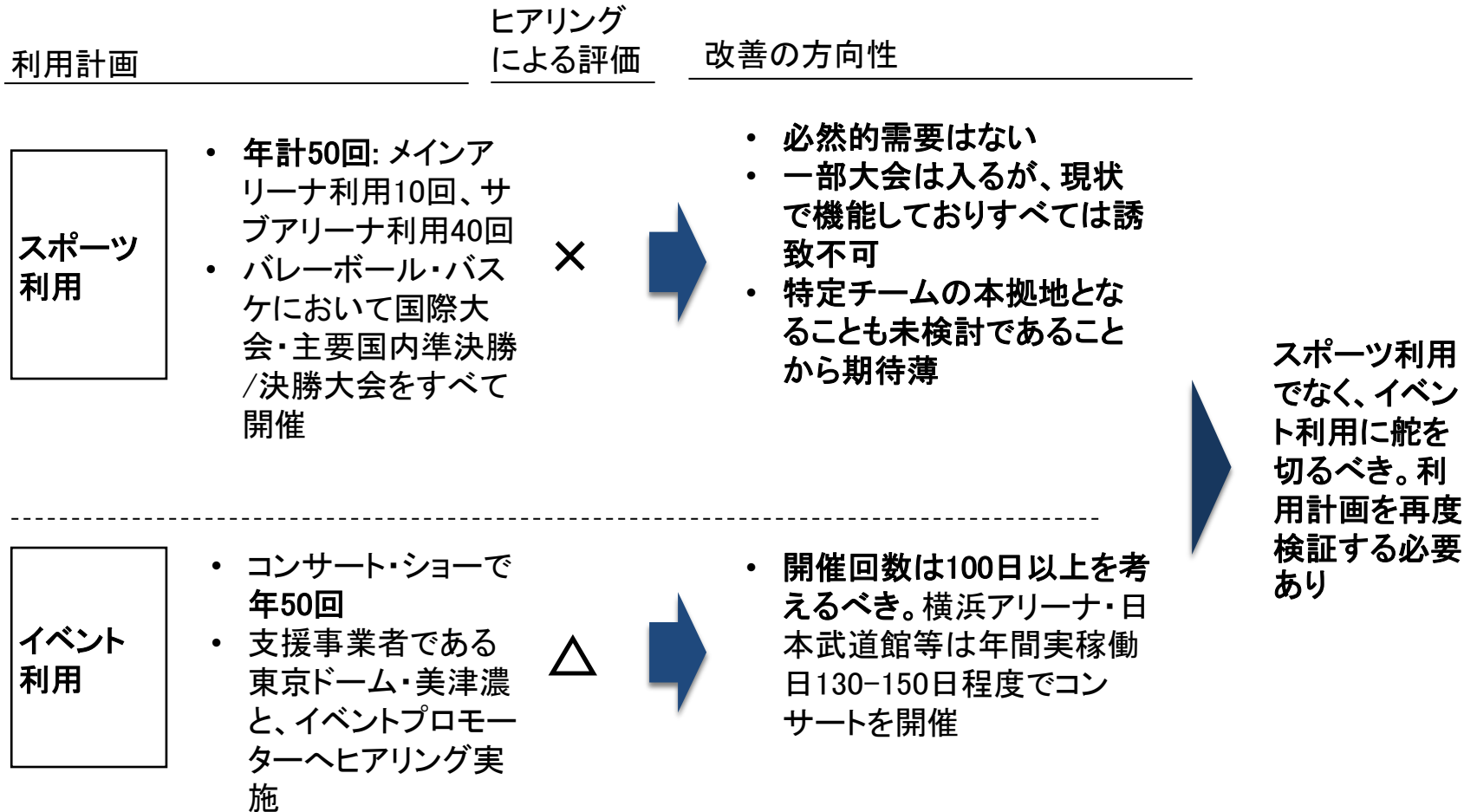
規模別の需給



※優先度順に日本武道館、代々木競技場、東京体育館、さいたまスーパーアリーナ、横浜アリーナ、幕張メッセの6つ  
参考：一般社団法人コンサートプロモーターズ資料



新設の場合、メインアリーナのスポーツ利用は極めて限定的。現行の事業計画を見直すべき



参考:オリンピック・パラリンピック準備局提出資料

## 設備等はよいが立地に課題がある

調査チームの  
ヒアリングに基づく評価

内容

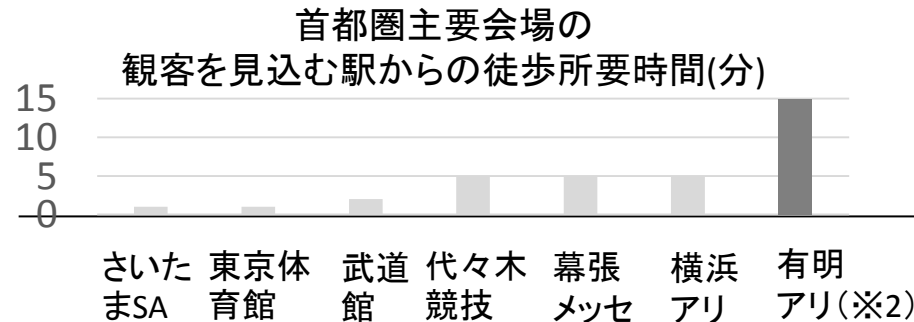
価格・売上

- 一日相場: スポーツ大会100万円-200万円、コンサート等1,000万円
- 日貸賃料が主収入: 同規模の横浜アリーナは興業を主体に売上20億円超

○  
(今後策定だが見込みあり)

立地

- 都心から離れており、最寄り駅からも遠い。(ただし混雑解消のため近すぎるのも問題) (※1)
- 周辺住宅地であり22時以降騒音基準が厳格化。長時間演奏の邦楽アーティストに障害



△  
稼働率・価格次第では主要会場レベルの売上見込める可能性が高い

設備

- 60t以上天井吊物荷重対応は新設の場合必須
- 500㎡以上ステージ対応・10tトラック乗り入れ対応・飲食対応は候補地選択上、重要

○

(※1)首都圏アリーナ会場ヒアリングによる。なお近隣の有明コロシアムはテニス競技利用が多く、競争となりにくい  
(※2)有明テニスの森駅からは約8分。ゆりかもめの輸送能力を考えると現実的には主に国際展示場駅からの利用が考えられる。(ヒアリングによる)  
有明アリーナは新宿駅・東京駅からの所要時間でも他県レベル(さいたまスーパーアリーナ・横浜アリーナと同程度)  
参考: オリンピック・パラリンピック準備局提出の後利用ヒアリング資料。

イベント利用において会場の供給を見定め、座席数など綿密な計画が必要。  
恒設1万席以下が適切ではないか

## 内容

### 改修工事の終了と新設

- 2016年以降、アリーナ・ライブハウス5施設が改修終了
  - ・ さいたまスーパーアリーナ (約3万7千席)
  - ・ 横浜アリーナ (約1万7千席)
  - ・ 渋谷公会堂 (2084席)
  - ・ 日本青年館 (1360席)
  - ・ 日比谷公会堂 (2074席)
- 中野サンプラザ閉鎖と1万人規模のアリーナ新設計画、2025年完成

2020年以降、適切な座席の精査必要

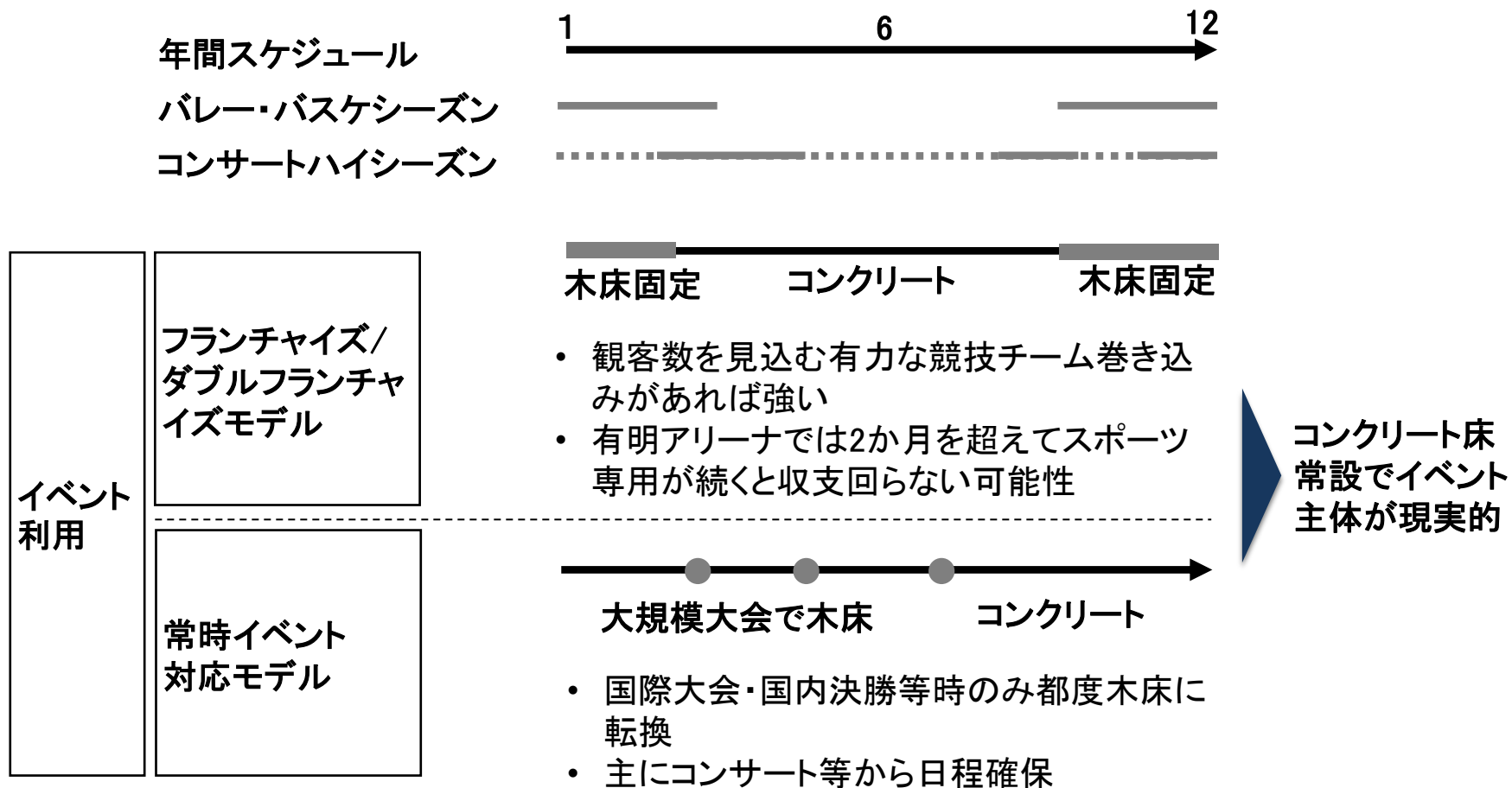
### ライブハウスの不足

- 2000人規模のコンサートホールが不足。東京厚生年金会館(2062席)、渋谷公会堂(2084席)、五反田ゆうぽうと(1803席)、日比谷公会堂(2074席)などが相次ぎ休館・閉館
- 音楽業界からは「2000人規模のコンサートホールが需要が大きく、使い勝手がよい」との指摘



## 4. レガシーの課題

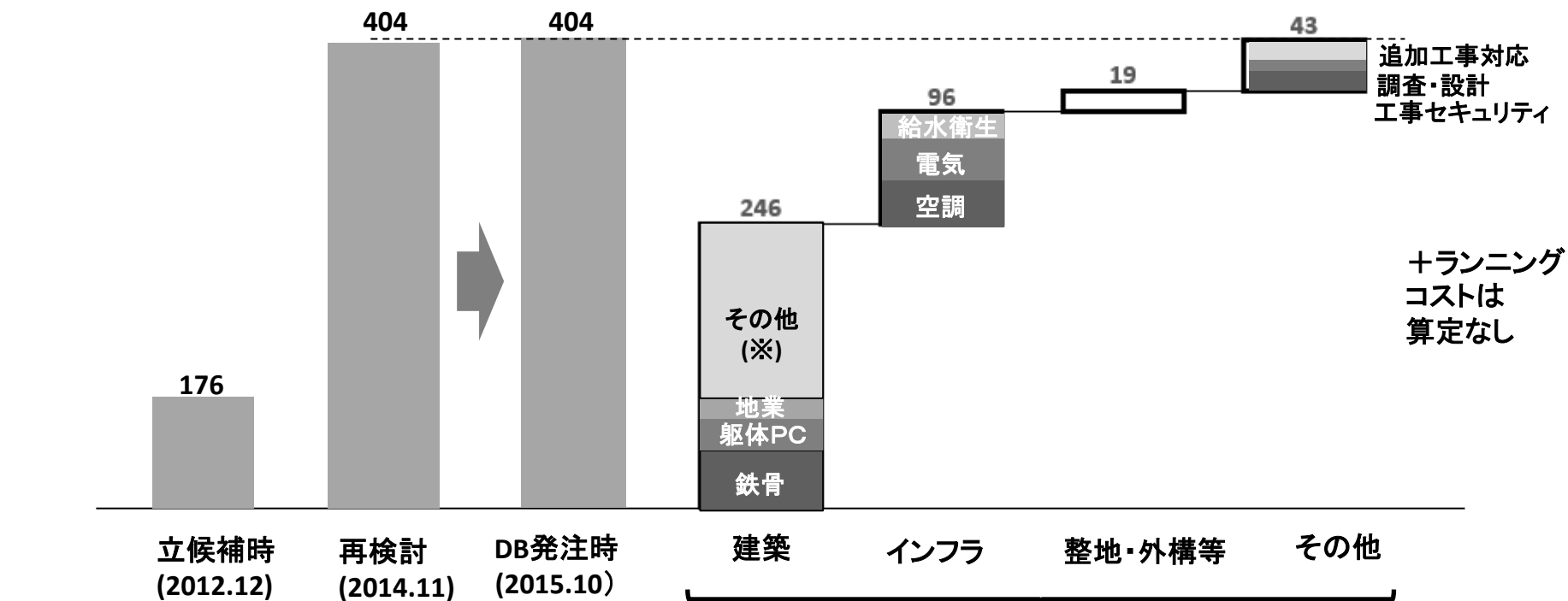
イベント利用についても2種類稼働モデルがあり、そのうち常時イベント対応のモデルが適している



参考: オリンピック・パラリンピック準備局提出の後利用ヒアリング資料

## 6. コスト・設備の課題

再検討後からのコストダウンの努力が必要



内訳(税込み)

延床面積

41,400㎡

32,170㎡

45,600㎡

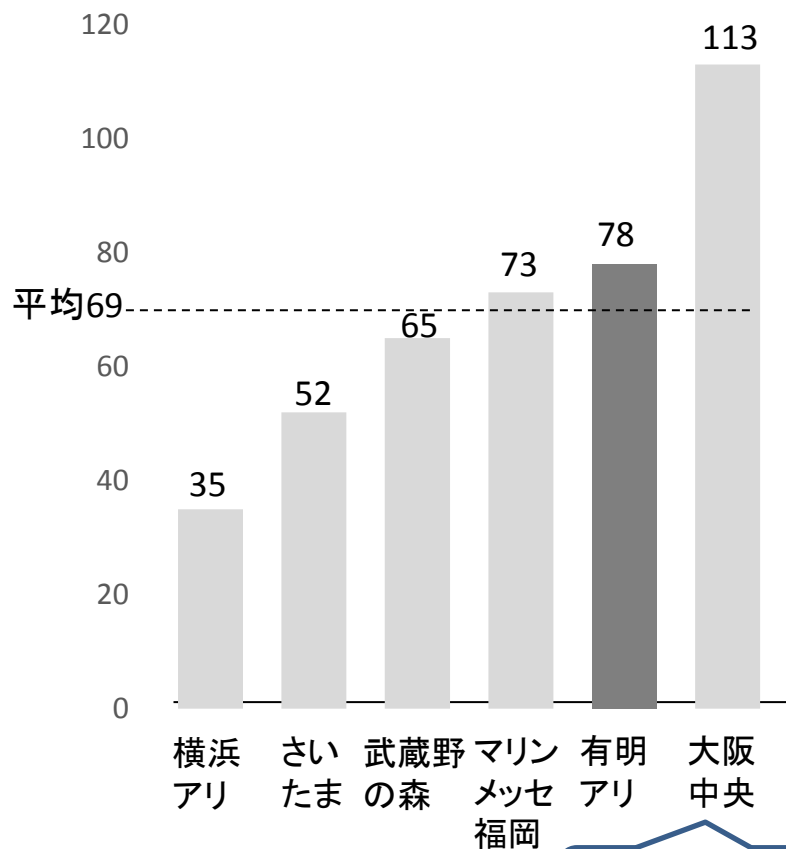
概ねの建物イメージより規模算定し国内類似施設を  
参考に単価設定し40万円/㎡と仮定  
単純に面積をかけて試算

再検討以降はコスト見直  
しが必要

(※) 内容: カーテンウォール(10億)・金属(9億)・建具(8億)・内装(8億)・木工(7億)等  
参考: オリンピック・パラリンピック準備局提出資料

## 他類似施設より面積単価が比較的高い。適切な投資項目を見定めるべき

平成以降新設の観客席1万人以上施設の経費比較(m<sup>2</sup>単価万円)



大阪中央体育館は土地整備・意匠に費用かけ例外的

ヒアリングで見えてきた設備投資の課題・検討事項

- 500m<sup>2</sup>以上のステージへの対応 (自然排気に対応中)
  - 10tトラック対応コンクリート床の設置(全体設計に織り込み済)
  - 有明親水海浜公園(予定)との融合を見据えた周辺設備整備
- 
- 環境配慮エネルギー投資の長期的な改修計画の詰め
  - 埋立地で高騰した地盤工事の費用精査
  - 本体建物価格の精査

コンサート対応に関して適切な投資額を精査

コストダウン余地を精査

## 7. 今後の課題

### 今後取るべきアクション

#### 答えるべき問い

#### アクション

新設すべきか？全仮設で対応可能でないか？

最適な座席数はどの程度か？適切な稼働計画は？

新設の場合コストダウンの余地はどこか？

- 現行の建設計画の見直しと他施設の仮設対応の可能性検討
- 仮設で設置する場合の場所・コストの試算
- イベントプロモーターによる評価打診
  - コンサート事業性の評価と計画の詰め
  - 適切な座席数の算定
  - 一部大会利用の場合も具体的なチーム・稼働計画の精査
- 民間事業者によるスポーツ利用時の需要再評価
- 工事事業者への確認
  - 高騰しているコストを細分化し、縮小可能かを検討
  - 競合分析の上、必要な設備には投資を行う



# Ⅲ 今後の課題

## 1 今後、行うべき作業は大きく3つ

### ① 都の恒久施設の見直し

—今回の3つについての精査

—残りの4つについて同様に調査

⇒いずれも準備局と本部のPTで検討(恒久施設PT)

### ② 都内の仮設施設の見直し

—今回と同じ手法

⇒都(本部、準備局)と組織委のPT?

### ③ 仮設の費用(2800億円)の分担内訳及び全体のガバナンスの見直しは、各団体との協議から始める

2 なお、施設(恒久、仮設)のあり方の見直しには、組織委のほかIF、NF、IOC等での協議が必要。また、選択肢によっては他の自治体や国の負担の問題も発生。なるべく短い期間に調整すべきだが、開催スケジュールも踏まえた判断が必要となる。

(注)

今回の調査報告はあくまで都政改革本部の調査チームから本部長への報告。都としての意思決定は、知事が担当部門等の意見を踏まえたうえで行う。