

# 自治体財政 改善のヒント 第66回

## 東京五輪の収支から得る 官民連携事業のヒント

大和総研金融調査部 主任研究員 鈴木 文彦

五輪東京2020大会が日本勢過去最多のメダル記録とともに閉幕した。新型コロナ禍による1年延期、感染拡大に伴う無観客、バブル方式による選手その他関係者の管理など異例づくめで議論も多く、ひとときわ記憶に残る大会だった。

### 大会経費は7000億円か3兆円か

2020大会をイベント興行に見立てると、直接の運営者は東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会（以下、組織委員会）である。組織委員会は、日本オリンピック委員会（JOC）と東京都が折半拠出して2014年に設立した第3セクターで、15年に公益財団法人になった。

機能に着眼すれば、国際オリンピック委員会（IOC）から受託して2020大会を遂行するために設立されたSPC（特定目的会社）である。都は法人の拠出者かつ契約上の開催都市で、国は支援機関のひとつである。支援機関には民間企業・スポーツ団体や都以外の自治体もある。専従職員の約半分は東京都を筆頭に国や自治体からの出向者。民間の出向も多い。

準備が始まって以来、膨らむ大会経費が度々議論的になった。まずイベント収支は組織委員会の会計に反映する。大別して準備期間を含む人件費や外注費など運営にかかる経費と仮設会場の整備費がある。これら総額7210億円はプロ野球などスポーツ興行と同じくスポンサー料、チケット売り上げ、放映権料（IOC負担金）などで賄われる（表）。独立採算が基本だ。

組織委員会が公表する総予算は昨年末の改訂第

表 2020大会の総合収支（億円）

組織委員会		東京都	
収入	7,210	支出②	6,520
スポンサー	4,060	運営費	1,050
チケット売上	900	恒久施設	2,260
IOC負担金	850	仮設その他	3,210
保険金	500	国	
その他	900	支出③	1,650
支出①	7,210	運営費	150
運営費	4,900	恒久施設	1,200
仮設その他	2,310	仮設その他	300
感染対策等④	1,060	①～④計	16,440
(国・都)		除く恒久施設	12,980

出所：組織委員会公表資料から大和総研作成

5版で1兆6440億円。組織委員会の支出に都と国が分担する経費を加えたものだ。大会経費とは別に、都は関連経費として7349億円計上。これには卓球会場となった東京体育館の改修や晴海の選手村に続く環状2号線の整備、様々なスポーツ振興策、街路の無電柱化などが含まれている。国は19年に会計検査院から五輪関連支出について指摘されており、これを反映し国の分担経費を1兆600億円とすると大会経費は3兆円を超える。一口に大会経費と言ってもどこまでを経費と捉えるかで7000億円から3兆円までの幅がある。

実際どれほどかかったか。国や都の支出で大きいのが新規恒久施設の整備費である。開会式が開かれた新国立競技場など国が1200億円。都が整備した施設はバレーボール会場となった有明アリーナ、水泳競技の東京アクアティクスセンターなどで2260億円かかっている。他方、2020大会は日本武道館や国立代々木競技場はじめ1964年東京大会で整備された施設、横浜スタジアムや有明テニス

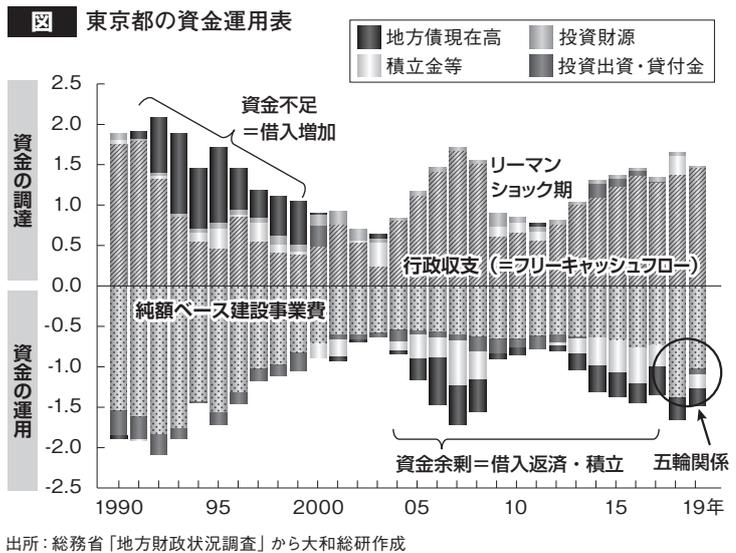
の森など以前からあった施設が会場となるケースも多い。この場合は施設整備費ではなく賃借料が計上される。会場費とはいえ、かたや新規整備費、かたや賃借料が大会経費の積算要素になっている。

組織委員会の収支において支出と収入には会計上の因果関係がある。両者の期間も一致している。他方、都や国の新規恒久施設の整備費は大会とせいぜい数カ月しか結びつかない。恒久施設にかかる支出は終了後50年以上にわたり便益ないし収入をもたらすからだ。そう考えると、大会収支を正確に評価するなら整備費を使用期間で按分、あるいは賃借料に換算のうえ大会経費の積算単価とすることだ。大会経費を3兆円とした場合、道路などのインフラ整備や振興イベントなど便乗支出も混じる。経済波及効果の計算ならこれを五輪関係支出とするのも一考だ。しかし原価としての大会経費はまた別の話だ。

**整備費は期間で按分、商業主義は負担削減**

大会収支をひもとくと、公設民営タイプの官民連携事業に役立ちそうなヒントが浮かぶ。まずは、事業のコスト計算にあたって施設整備費は運営事業との因果関係ないし収入の期間に合わせて按分する必要があることだ。例えば、98年長野冬季大会で金額が最も大きかったのは長野市オリンピック記念アリーナ（愛称：エムウェーブ）の総工費348億円。うち市の負担額255億円と47年の耐用年数を踏まえ、単年度に按分した整備費（減価償却費）は5.6億円となる。単年度あるいはイベントごとのコスト計算の要素になるのは348億円ではなく5.6億円の方だ。

第2は一見ネガティブに捉えられがちな「商業主義」。ここで参考になるのは商業主義による公的負担の削減だ。運営事業の稼ぎが多いほど、自治体の繰り出しは少なくてすむ。2020大会はコロナ禍による感染対策経費、延期に伴う仮設撤去費などが嵩んだ。無観客開催にしたのでチケット収入がない。負担割合の議論は、自治体財政でいう



出所：総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

第三セクターに対する繰り出しの論点に通じるものがある。

五輪はプロ野球等と違ってメディア視聴者が全世界に及ぶ。おのずと全世界のできるだけ多数の人に観戦してもらえるような開催時期や時間帯となる。こちらも様々な意見があったが、公的負担とのバランスで考えるべき論点だろう。そもそも独立採算の背景には、財政的に自立することで、複雑な国際関係の影響から自由になり、もって国の違いを超え人間を尊重する五輪精神に則ったスポーツ祭典を実現することにある。自治体の官民連携事業でも、独立採算を旨に補助金その他の関与が少ないほど経営の自由度が高まる。

最後に、事業コストの大小は負担する自治体の財政状態で考えるべきということだ。大会経費に目をやると、関連経費を含め都が負担するのは約1兆4500億円、うち新規恒久施設にかかる建設事業費は19年度までの決算に反映済みだ。図は自治体のフリーキャッシュフローである行政収支と、補助金等を控除した純額ベース建設事業費のバランスを表す資金運用表である。90年代は建設事業が旺盛で資金不足を借り入れて補っていたが、2000年代以降縮小し、行政収支の余剰を借り入れ返済と積み立てに回した。18年度に建設事業費が倍増したが過去のピークに及ばず、それまでの積立金の取り崩しと行政収支で賄っている。大会準備にかかる借り入れはないことがわかる。 G