

北海道・札幌 2030 オリンピック・パラリンピック冬季競技大会に  
向けた大会運営見直し案 中間報告

令和5年（2023年）7月7日

札幌市スポーツ局招致推進部

○目次

1	大会運営見直しの背景・目的	1
2	検討過程	2
3	東京 2020 大会組織委員会の概要	3
4	東京 2020 大会で生じた事案	5
5	東京 2020 大会事案の影響に関する 市の現状認識及び解決に向けた基本方針	10
6	具体的な見直し案（現時点の検討内容）	12
7	今後の検討の進め方	16

## 1 大会運営見直しの背景・目的

札幌市は、市長（当時）が市議会にて招致検討を表明した 2013 年 9 月以降、「札幌らしい持続可能なオリンピック・パラリンピック」を大会ビジョンに掲げ、市民理解促進や機運醸成の取組みを続けながら、北海道・札幌 2030 オリンピック・パラリンピック冬季競技大会（以下「2030 年大会」という。）招致を進めてきたところである。

2022 年 3 月に行われた市民意向調査の結果や、市議会での招致決議を受け、同年内にも国際オリンピック委員会（以下「IOC」という。）との第 2 段階の対話プロセスである「狙いを定めた対話」へ移行することを想定し、機運醸成活動を強化していたが、同年 7 月、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京 2020 大会」という。）組織委員会元理事による受託収賄容疑が発覚した。

札幌市と日本オリンピック委員会（以下「JOC」という。）は、オリンピック・パラリンピックに対する市民等の不安や不信感の高まりを受け、2022 年 9 月 8 日、クリーンな大会の実現に向けた共同宣言として、2030 年大会の組織委員会を設立する際には、組織運営における透明性・公正性の確保と対外的な説明責任を果たすための体制を整えることを発表した。

また 2022 年 11 月 8 日には、市民意見等を反映させた「北海道・札幌 2030 オリンピック・パラリンピック冬季競技大会概要（案）更新版」を公表し、さらなる機運醸成を目指したものの、その直後に、東京 2020 大会組織委員会の大会運営局元次長及び広告代理店等の幹部らによる入札における受注調整（談合）疑惑が発覚した。

これらの状況に加え、同年 12 月 6 日に IOC が 2030 年冬季大会開催地決定の先送りを発表し、時間的猶予が生まれたことを受け、同月 20 日、札幌市・JOC の共同記者会見において、積極的な機運醸成活動を休止し、2030 年大会の競技運営体制の見直しやガバナンス体制の検討に注力することを表明した。

札幌市としては、スポーツを通じた平和な社会の推進や、今後の札幌のまちづくりを加速させるというオリンピック・パラリンピックの開催意義は揺るぎないものの、大会招致の実現のために、まずは東京 2020 大会の事案を受けて損なわれた大会への信頼回復が急務であり、東京 2020 大会とは異なる、クリーンで新しい形の大会運営に関する具体的な見直し案を示すことを目的に検討を進めてきたところである。

### 【本報告の位置付け】

本報告は「北海道・札幌 2030 オリンピック・パラリンピック冬季競技大会に向けた大会運営見直し案に関する検討委員会」での議論や市民との対話、関係団体等へのヒアリングにおけるたたき台として、大会運営見直し案の現時点での案を示すことを目的としたものである。

最終的な見直し案については、2030年大会組織委員会の設立準備段階及び設立後において実現・維持すべき取組みとして、設立準備組織及び組織委員会に対して、札幌市から提案することを想定している。

なお、札幌市は、設立準備組織及び組織委員会が見直し案を実現・維持するにあたり必要な連携・支援について検討するほか、その実効性確保に向けてIOCとの協議が必要な場合は、対話プロセスの第2段階である「狙いを定めた対話」に進んだ段階で、適宜協議を行う。

## 2 検討過程

スポーツ庁・JOCを中心として2022年11月に設立された「大規模な国際又は国内大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方検討プロジェクトチーム」に札幌市もオブザーバーとして参加し、2023年3月30日、同プロジェクトチームは「大規模な国際又は国内競技大会の組織委員会等のガバナンス体制等の在り方に関する指針」（以下「ガバナンス指針」という。）を策定・公表した。

また、東京2020大会を含めた過去大会や今後開催予定の大規模イベント・国際スポーツ大会における運営体制についての情報収集・分析、各方面の専門家からの意見聴取を実施したほか、有識者による「北海道・札幌 2030 オリンピック・パラリンピック冬季競技大会に向けた大会運営見直し案に関する検討委員会」（以下「検討委員会」という。）を2023年5月に設置した。

検討委員会は、札幌市が見直し案を策定するにあたり、公益法人のガバナンスや大規模スポーツ大会運営組織における専門知識を持つ有識者等から意見を聴き、より広い視野での課題提起や専門性の高い議論を行うことを目的としており、弁護士や公認会計士、学識経験者のほか、競技関係者や地元経済界から委員を選任した。検討委員会はこれまでに2回開催され、札幌市の検討するガバナンス体制等の在り方に関する意見聴取のほか、大会運営に関することについて広く議論が行われている。

### 3 東京 2020 大会組織委員会の概要

東京 2020 大会は新型コロナウイルス感染症の拡大によって 1 年延期となり、2021 年に開催された。オリンピック 33 競技、パラリンピック 22 競技が開催され、合わせて 15,000 名以上のアスリートが参加した。

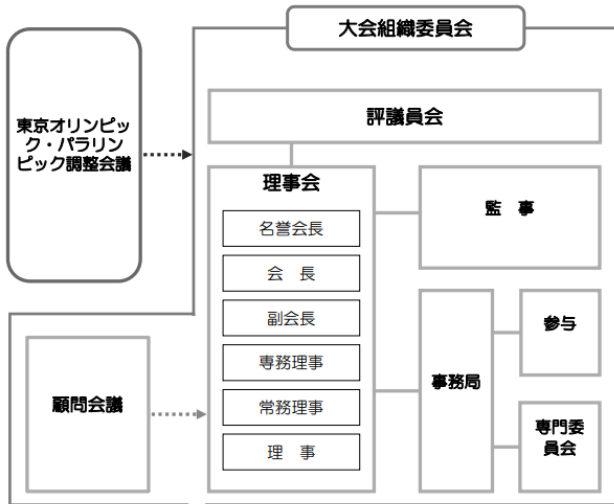
東京 2020 大会組織委員会は 2014 年に設立され、オールジャパン体制の下、東京都や各省庁、地方自治体、民間企業等から集められた人員のほか、直接雇用も含めた職員数は、大会開催時で最大約 7,000 名となった。所属する役員・職員は、2015 年 6 月施行の「令和 3 年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会特別措置法」第 28 条に「組織委員会の役員及び職員は、刑法（明治 40 年法律第 45 号）その他の罰則の適用については、法令により公務に従事する職員とみなす」とあるとおり、いわゆる「みなし公務員」であった。

#### 【東京 2020 大会組織委員会の変遷】

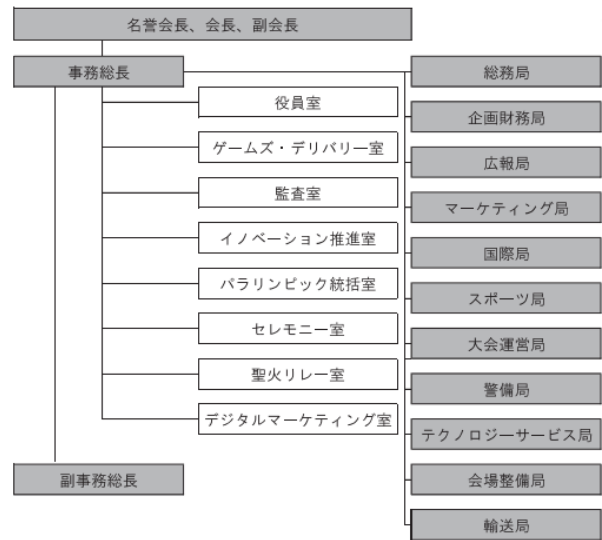
年月	主要なできごと	人員数
2013 年 9 月	第 125 次 IOC 総会にて、2020 年大会開催都市が東京に決定	-
2014 年 1 月	東京 2020 大会組織委員会が一般財団法人として設立	44 名
2015 年 1 月	公益財団法人化	約 350 名 ※4 月時点
2016 年 12 月	大会経費（V1）を公表	約 700 名 ※4 月時点
2017 年 5 月	当初非公開であった「開催都市契約」及び関連文書を公表	約 1,100 名 ※4 月時点
2019 年 11 月	マラソン・競歩競技が札幌開催に変更	約 2,800 名 ※4 月時点
2020 年 3 月	大会延期が決定	約 3,600 名
2021 年 7 月・8 月	東京 2020 オリンピック・パラリンピック開催	約 7,000 名
2022 年 6 月	組織委員会解散	-

組織委員会には、公益財団法人として評議員会、理事会、監事が設置され、そのうち理事会は、組織委員会会長をもって代表理事とし、組織委員会の業務執行の決定や、その他重要事項の決定、理事の職務執行の監督などを行う機関として設置された。

【東京 2020 大会組織委員会の概要図】



出典：東京都ホームページ



出典：東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会公式報告書

理事の人数は、東京 2020 大会開催時には会長以下 45 名であり、JOC、日本パラリンピック委員会（JPC）、東京都、政府のほか、持続可能性、テクノロジー、教育など各分野の専門家、政治・経済、スポーツ、文化・芸能、メディアなどの各界を代表する著名人、有識者で構成された。なお、理事の人数の上限は当初 35 名であったが、2021 年 2 月に組織委員会会長が交代した際、定款変更によって上限が 45 名に引き上げられるとともに、新たな女性理事が 12 名選任されることとなった。

また、理事の 1 人である事務総長をトップとする事務局が理事会の下に設置され、組織委員会の事業の運営を行ったほか、事務局内には事務総長、副事務総長、全局長で構成される経営会議が設置され、重要事項に関する審議が行われた。

なお、上記を補完する仕組みとして、調達管理委員会やコンプライアンス委員会、職員の懲戒処分に関する判断を行う審査委員会といった内部機関のほか、法令等に違反する行為についての相談・通報（公益通報）を受け付ける内部窓口及び外部窓口等も設置されていた。

#### 4 東京 2020 大会で生じた事案

東京 2020 大会は1年延期かつ無観客開催となるなど、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を大きく受ける中での開催となったが、組織委員会が大会後に発行した「東京 2020 大会の振り返り」によると、報道各社の世論調査においては、大会前の時点では大会開催に否定的な意見が多数派であったところ、大会終了後は、開催してよかったとする意見が各社半数を超える結果となった。また、東京都による開催後のアンケート（令和3年度第3回インターネット都政モニターアンケート）では、大会が開催されて「よかった」と答える東京都民は56.4%であった。

さらに、組織委員会の「アクション&レガシーレポート」によると、大会を契機として「スポーツ・健康」「街づくり・持続可能性」「文化・教育」「経済・テクノロジー」「復興・オールジャパン・世界への発信」の5本の柱についてポジティブな成果を残し、大会後につなげるための取組みも行われた。

また、ガバナンス指針にも示されているとおり、大規模国際大会の組織委員会は様々な特殊性（下表）を有している。そういった状況の中で多くの人々の心を動かし、スポーツ以外の分野においても社会に影響を与えた大会の開催を実現し、アスリート等の活躍を支えた組織として、東京 2020 大会組織委員会は大いに評価されるべきである。

【「大規模な国際又は国内競技大会の準備及び運営に関する事業の実施を目的とする組織委員会その他の団体（組織委員会等）」の特殊性】（ガバナンス指針より）

①	時限的な組織であり、短期間に組織規模の急激な増減がある
②	大会の開催期間が確定しており、当該期間の大会実施に合わせて調達その他大会の準備をしなければ、その目的を達成できない
③	時期によって財政規模や組織の業務内容等が大きく異なることがある
④	収支の見込みが明確になる前から大会の準備のために多額の支出を要するため、早期の財源確保が必要となる
⑤	構成員は、国、地方公共団体、競技団体、民間企業等の出身といった多様なバックグラウンドを有し、契約形態も多岐にわたるなど、中央競技団体（NF）とは異なる特徴も有する
⑥	特に国際競技大会においては、組織委員会等は、IOC、国際パラリンピック委員会（IPC）及び国際競技団体（IF）等の国際団体が定める様々な規約やルールのほか、開催国や開催都市との間で締結する競技大会の開催に係る契約に則って大会を準備及び運営する必要がある

しかし、その一方で、大会に関連して様々な問題や不祥事が発生したこともまた事実であり、それらが組織委員会やオリンピック・パラリンピックそのものへの信用・信頼を失墜させることにつながったとも考えられることから、東京 2020 大会に関連して生じた主な事案についての概要と、考えられる背景・要因を以下のとおり整理する。

なお、以下の記載は、2030 年大会に向けた大会運営見直し案策定にあたっての札幌市の認識を、報道等を通じて現在把握している情報に基づき記載したものである。

#### (1) スポンサー選定等に係る受託収賄容疑

##### 【事案】

東京 2020 大会終了後、組織委員会元理事が受託収賄容疑で、オフィシャルサポーターであったスポンサー企業関係者等が贈賄容疑で逮捕・起訴された。報道によると、大手広告代理店出身の元理事が、専任代理店としてスポンサー選定に向けた交渉等を担う同社や、同社社員が数多く出向していた組織委員会マーケティング局に働きかけ、自身に現金の提供を伴う協力依頼があった企業に対し、スポンサー選定や協賛金額、その他権益に関し有利な取り計らいをするよう、便宜を図ったとされる。

##### 【考えられる背景・要因】

- ・ 元理事が「みなし公務員」に該当し、職務に関して金品を受け取ることが法律で禁じられていることについて、元理事自らや当該スポンサー企業関係者の認識不足及びコンプライアンス意識が欠如していた可能性がある。
- ・ スポンサー選定の基準やスポンサー決定に至るプロセスが不透明であったため、元理事が影響力を行使しやすい環境にあった可能性がある。
- ・ スポンサー選定に向けた契約内容の交渉や協議を専任代理店である大手広告代理店が一手に担っていた中で、専任代理店を管理・監督する立場にある組織委員会マーケティング局も、同じ広告代理店からの出向者が多数を占めていたことから、同社出身の元理事が影響力を行使しやすい組織体制であった可能性がある。
- ・ 理事会決議によりスポンサー決定権が会長に一任されていたとの報道もあり、本来であれば組織委員会の運営や理事の業務を管理・監督する立場にあるはずの理事会が、スポンサー選定に関するチェック機能を果たせていなかった可能性がある。



## (2) テストイベント計画立案等の業務委託契約に係る受注調整（談合）疑惑

### 【事案】

東京 2020 大会終了後、組織委員会の大会運営局元次長と広告代理店等の幹部ら 7 名、広告代理店やイベント会社 6 社が、東京地検及び公正取引委員会により独占禁止法違反で刑事告発・起訴された。

報道によると、オリンピック・パラリンピック競技大会の事前に開催されるテストイベントの計画立案等業務において、組織委員会の大会運営局元次長と広告代理店等の幹部らが広告代理店やイベント会社の受注希望を考慮して受注予定事業者を調整し、調整のとおり落札された。落札した企業はその後、随意契約の形で同じ競技のテストイベント実施業務と本大会運営業務を受注しており、より金額が大きい本大会の業務の受注を視野に受注調整（談合）した疑いがあると報じられている。

### 【考えられる背景・要因】

- ・ 当該組織委員会職員や事件に関与した関係者において、どのような場合が「談合」（違法）行為に該当するのか理解が不足していたことや、そもそものコンプライアンス意識が欠如していた可能性がある。
- ・ 各社との受注調整（談合）は、各社から組織委員会に出向している職員を通じて行われたとの報道もあり、出向元企業が関係する発注業務の決定に出向職員が関与しているといった不適切な人員配置が要因となった可能性がある。
- ・ 契約不調（入札業者が決まらないこと）を避けるために受注調整（談合）を行ったとの報道もあり、スケジュールのひっ迫による時間的制約が不正行為の要因となった可能性がある。

## (3) 開催経費の増加

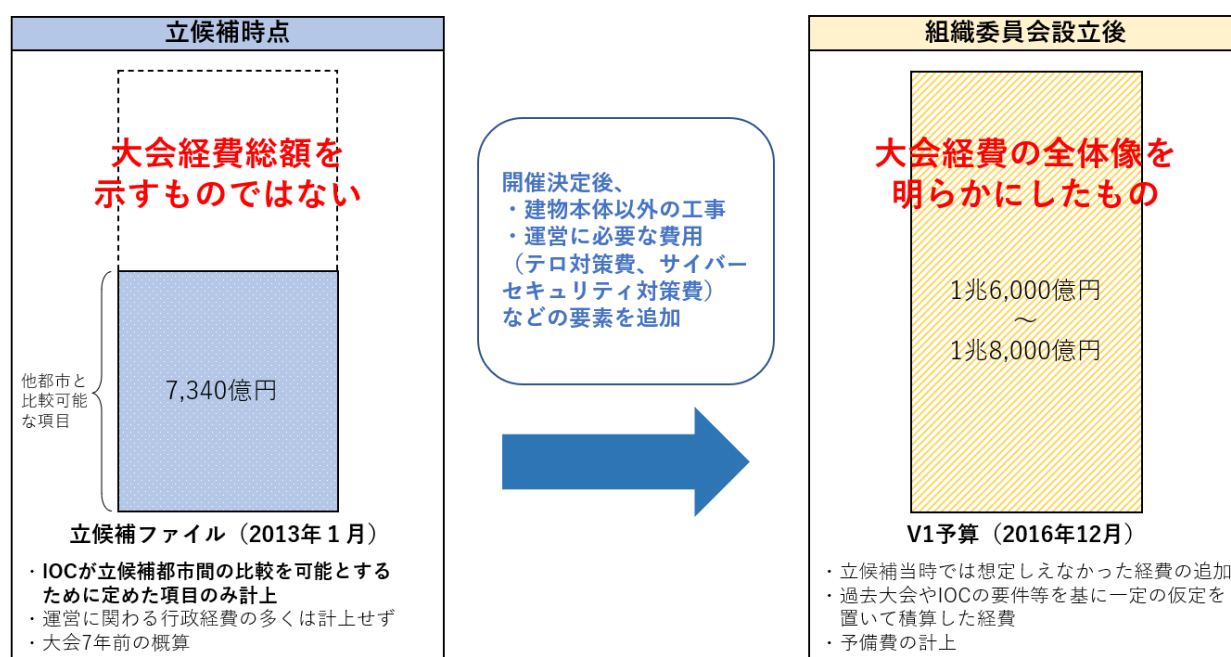
### 【事案】

東京 2020 大会の経費について、2013 年 1 月に東京 2020 オリンピック・パラリンピック招致委員会が IOC へ提出した立候補ファイルにおいては「7,340 億円」とされていたところ、2016 年 12 月に組織委員会が発表した V1 予算では「1 兆 6,000 億円～1 兆 8,000 億円」となった（2022 年 6 月に組織委員会が発表した最終的な経費は 1 兆 4,238 億円）ことから、当初の見積りに比べて経費が大きく増加したと報じられた。

## 【考えられる背景・要因】

東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会公式報告書によると、立候補ファイルから経費が大きく増加したと報じられた要因として以下の点が挙げられている。

- ・ 当初の立候補ファイルに記載した経費は、IOC が定める様式に従い、立候補都市間の招致計画の比較を可能とするための、基礎的かつ共通の項目のみを抜き出した積算となっていたこと。
- ・ 立候補時点では大会運営の細部が固まっておらず、その時点で想定し得る項目の概算だけを盛り込んでいたこと。
- ・ 開催地決定後に生じた東京 2020 大会を取り巻く環境の大きな変化に対応するための経費（大規模な国際テロの脅威やサイバー攻撃などに対応する経費、追加となった競技の運営に要する経費など）が追加になったこと。
- ・ 立候補ファイルでは、行政等が担うとされていた領域の経費に関し、極めて限定的な金額しか計上していなかったこと。
- ・ このように、立候補ファイルで示していた経費は、東京 2020 大会に必要な経費全体を示しているものではなかったことから、組織委員会発足後に必要な全体予算を算出した結果、経費が増加したと報じられたものである。



※立候補ファイル予算と大会経費（V1予算）は、前提となる条件が異なっていることから、比較することは困難

（参考）東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会公式報告書

#### (4) その他の事案

##### ア 公式エンブレム撤回

東京 2020 オリンピック・パラリンピック 競技大会公式報告書によると、2015 年 7 月に発表した東京 2020 大会エンブレムに関して、製作者のデザインに類似する作品の存在が指摘されたことに加え、一部のデザイナーに公募前に参加を要請するなど、デザインの選定過程に不明瞭さや密室性があったことに国民から批判がよせられた、とされている。

##### イ 組織委員会役員等の不適切発言

報道によると、2021 年 2 月、当時の組織委員会会長が、公的な場において不適切な発言をしたことにより、国内外から多大な批判を受けて辞任することとなったことに加え、辞任を表明した会長自らが後任を指名したことも批判を浴び、組織委員会は候補者検討委員会を設置して新会長を選考したとされる。さらに、開閉会式の演出企画チームメンバーにおいて、それぞれ過去のいじめや不適切な表現、また開閉会式において不適切な演出を立案していたことなどにより、相次いで辞任・解任されることとなったと報じられた。

#### 【考えられる背景・要因】

- ・組織委員会の重要ポストにおけるコンプライアンス意識が欠如していた可能性がある。
- ・理事等の選考や重要事項の決定手続きにおける公正性や透明性が十分に確保されていなかった可能性がある。

## 5 東京 2020 大会事案の影響に関する市の現状認識及び解決に向けた基本方針

上記のような東京 2020 大会の一連の事案などによって市民等の中に生じていると考えられる不安・懸念と、それらの解決に向けた札幌市としての基本方針を、以下のように整理する。

### ①不正の温床・不祥事再発の懸念

東京 2020 大会において、組織委員会理事・職員のほか、大会に携わったスポンサー企業や広告代理店等から多くの逮捕者が出たことや、刑事事件以外にも、組織委員会関係者による様々な不祥事が発生したことにより、オリンピック・パラリンピック自体が不正の温床であるという、大会そのものへの不信感が生じているものと考えている。

また、札幌で開催した場合においても同様の不正や不祥事が起こり、一部の関係者や大企業が不当に利益を得るのではないかという懸念も生じているものと考えている。

#### 【基本方針】

会長や理事を含む組織委員会全体へのコンプライアンス意識の徹底や、理事会機能の形骸化防止、意思決定プロセスの見える化、チェック機能強化等により、不正や不祥事の発生リスクを最小限に抑える組織体制を構築する。

### ②広告代理店に依存した構造への懸念

東京 2020 大会における受託収賄容疑及び受注調整（談合）疑惑は、広告代理店の出身者や幹部・社員が関与した疑いが報じられている。このことから、大会そのものが特定の代理店に過度に依存しており、その体質が不正の原因・温床となっているのではないかという懸念が生じていると考えられる。

また、テストイベント計画立案等業務を受注した広告代理店が、その後の大会運営業務を一括して随意契約で受注したことにより、競争性が阻害され、契約金額が高上りになったのではないかとの疑念の声もあり、このことも広告代理店への過度な依存に対する懸念につながっているものと考えている。

#### 【基本方針】

マーケティング事業や調達における代理店との関わり方を見直すことで、代理店への過度な依存を防止し、組織委員会による主体的な運営を確保する。

### ③経費増大への懸念及び税金が投入されることへの不安

東京 2020 大会の開催経費について、招致時点の立候補ファイルに示されていた経費から、実際の開催経費が大幅に増加していたことから、札幌で開催される大会においても、現在の計画よりも経費が増えてしまうのではないかと、その増えた経費を補うために税金が充てられるのではないかとといった懸念が生じているものと考えられる。

#### 【基本方針】

経費増大やそれに伴う税負担に対する懸念・不安の払しょくに向け、招致時点における予算を市民へ丁寧に説明することに加え、予算執行や調達を適切に管理する体制を構築する。

### ④IOC との開催地契約や重要事項の決定に関する懸念

開催決定時に東京都と JOC、IOC の 3 者で交わした「開催都市契約」においては、競技、種別・種目に変更を加える権利や、参加者の安全が脅かされるなど一定の条件を満たす場合に契約を解除して大会を中止する権利は、オリンピックの主催者である IOC が有しており、その場合の負担は開催都市側が負うものとなっていた。

このことから、札幌で大会を開催する場合にも同様の契約を結ぶことになり、それによって開催地側の負担増につながる、増加した経費を税金で補うことになるなど、一方的に不利益を被る構図になるのではないかと懸念があるものと考えられる。

#### 【基本方針】

開催地が一方的に不利益を被るのではないかと懸念の解消に向け、IOC とは現在の招致プロセスに従って、招致決定前から懸念事項について継続的に対話を重ねるとともに、招致決定後の開催地契約の運用や重要事項の決定等についてもしっかりと協議体制を確保する。

## 6 具体的な見直し案(現時点の検討内容)

ここまでに挙げた問題・課題やその解決に向けた基本方針に基づき、札幌市としては、2030年大会組織委員会はガバナンス指針において必須又は実施が望ましいとされている項目を原則すべて実施することに加え、ガバナンス指針で示されているポイントを踏まえ、以下の項目（札幌市案）を実施する必要があるものとする。

なお、以下の内容は現時点の案であり、検討委員会や今後の市民対話、関係団体等へのヒアリングで得られた意見を踏まえ、追加・修正を行うことを想定している。

### (1) 理事会の在り方

#### 【ガバナンス指針における主な必須項目】

- ・ 理事会の適正な規模と実効性の確保
- ・ 独立した諮問委員会としての役員候補者選考委員会の設置
- ・ コンプライアンス強化のための研修の実施

#### 【札幌市案】

**理事等の役員の役割や資質等を明確にし、選考基準や選考過程を透明化します。  
また、一部の理事は公募します。**

組織委員会の重要な意思決定に関与する理事等の役員の人選は、市民の大きな関心事であり、組織委員会によるクリーンな大会運営の基礎となることから、実務に精通し、組織委員会の業務を適切に管理・監督できる人材を、公平・公正に選任することが重要となる。

そこで、2030年大会では、ジェンダーや年齢など多様性の確保を踏まえた上で、各理事に求められる役割や資質等をあらかじめ明確にし、その選考基準や選考過程を公表するとともに、一部の理事については公募による選考を行うことを検討する。

### (2) 利益相反管理の在り方

#### 【ガバナンス指針における主な必須項目】

- ・ 利益相反管理委員会の設置等による利益相反管理体制の構築
- ・ 利益相反ポリシーの策定による客観性・透明性のある手続きの確保
- ・ 出向者等の適切な人事配置

### **【札幌市案】**

**民間企業からの出向者は、関係する部署の長には配置しません。**

限られた準備期間で円滑かつ適切に大会を運営するためには、民間企業からの出向職員のノウハウが有用である一方で、役職員と特定企業の癒着を防止し、コンプライアンスを確保する必要があることから、契約等に関わる組織の最終的な意思決定が公正に行われる体制の構築が重要となる。

そこで、2030年大会では、役職員が組織委員会に反して不当に利益を得ることがないような人材配置ルールを設定し、部署内での官公庁出向者と民間企業出向者の数に偏りが生じないようにすることに加え、民間企業からの出向者について関係部署の長に配置しないことを検討する。

なお、ノウハウを持つ人材の確保については、東京2020大会など大規模な国際競技大会を経験した人材を活用することも検討する。

### **(3) マーケティング事業の在り方**

#### **【ガバナンス指針における主な必須項目】**

- ・ スポンサーの選定方針やスポンサーの決定権限の所在等に係る規程の整備・運用
- ・ マーケティング業務の委託の在り方について、大会の実情に応じて判断し、検討経緯や選択理由を公表

### **【札幌市案】**

**代理店への過度な依存を防止するため、スポンサー選定における透明化を図ります。**

東京2020大会ではスポンサー選定プロセスが不透明であり、代理店による裁量の余地が大きく、不正の温床になっているという不信につながったと考えられる。

そこで、スポンサー選定に係る代理店の役割を明確化し、組織委員会の代理店への管理監督権限を強化するため、2030年大会においては、スポンサー選定基準や選定プロセスなどをあらかじめ開示するとともに、スポンサー決定にあたり、外部有識者を含むスポンサー選考委員会がその妥当性をチェックすることで、スポンサー選定の透明化を図ることを検討する。

なお、代理店への委託の在り方については、東京 2020 大会で採用されていた専任代理店制度のメリット・デメリットを踏まえ、引き続き慎重に検討する。

#### (4) 調達の内方

##### 【ガバナンス指針における主な必須項目】

- ・利益相反の管理を意識した調達制度の構築
- ・組織委員会等の特殊性を考慮した調達制度（調達コードや調達ルールなど）の構築

##### 【札幌市案】

**委託契約は、委託業務範囲を適切に切り分け、原則競争入札で行います。**

組織委員会が実施する調達については、経費増大に対する懸念や広告代理店等への過度な依存に対する懸念を払しょくするために、競争性及び公平性を確保し、適正な価格で契約できる仕組みを構築することが重要である。

そこで、2030 年大会では、可能な限り多くの企業が入札に参加できるよう、委託契約は原則競争入札とし、合理的かつ効率的に調達を行うため、委託業務範囲を適切に切り分けることを検討する。

やむを得ず競争入札が困難な場合は、その理由を明らかにした上で、適正な価格での調達となるよう、外部有識者を含む調達管理委員会で審議することに加え、第三者による委託費の検証を行うことなどを検討する。

#### (5) 情報開示の内方

##### 【ガバナンス指針における主な必須項目】

- ・主体的かつ積極的な情報開示
- ・情報開示の例：役員を選任プロセス、調達、入札、マーケティング計画や目標に関する情報、(関係する行政機関の協力が得られる範囲において) 大会における公的資金による援助に係る経費の総額

※具体的にどのような費目が「大会経費」として対象となるかは、事前に国や地方公共団体と調整・整理



### 【札幌市案】

**積極的な情報開示に加えて、主体的かつタイムリーな情報発信を行います。**

組織委員会は大きな社会的影響力を持つ団体であり、国民や社会から信頼を得るためには、所有する情報を可能な限り開示するだけでなく、重要な情報を自ら主体的に発信するという姿勢も必要となる。

そこで、2030年大会では、役員選考基準や選考過程、マーケティング業務委託理由など法令で開示が求められていない情報についても積極的に開示することに加え、会長等が定例的に会見をすることや予算執行状況を随時公表するなど、タイムリーな情報発信を行うことを検討する。

## (6)実効性の担保

### 【ガバナンス指針における主な必須項目】

- ・組織委員会等が解散した後に不祥事等が発生又は発覚した場合の具体的な対応方針等をあらかじめ整理
- ・違反等を認識した者が通報できるような環境を整備

### 【札幌市案】

**強力な権限を有する外部委員会等を設置し、組織委員会を監視・監査します。**

不正や不祥事の発生リスクを最小限に抑えるためには、不正防止の各種取組みの実効性を担保することが重要であり、それらの取組みが機能していることを確認する強力なチェック体制を構築することが求められる。

そこで、2030年大会では、特別措置法により、守秘義務が課されている書類も含め、組織委員会が所有するすべての書類にアクセス可能な外部の委員会等の設置を国に求めるなど、第三者が組織委員会を監視・監査できる体制の構築を検討する。

また、外部の委員会等と従来の監査体制（監事、内部監査室、会計監査人）が連携し、組織委員会を適時監視できる仕組みを整え、牽制機能を強化することも検討する。

※ガバナンス指針では「オリンピック・パラリンピック競技大会等の開催に伴い特別措置法が制定されるような場合においては、有識者等により構成される外部の委員会又は会議体等を設置し、当該外部委員会等の求めに応じた文書等の提出を組織委員会等に義務付けることも一案」と示されている。

## 7 今後の検討の進め方

今後は、本報告をたたき台として、市民との対話や関係団体等へのヒアリングを行うとともに、東京 2020 大会の一連の事案に対する司法手続きの状況も注視しながら、検討委員会での議論を重ねていく。

市民との対話については、公開討論会や市民に身近な場所での説明会などにおいて、見直し案の内容のほか、大会の開催意義や市民が実感しやすい効果をわかりやすく発信し、大会への理解促進を図るとともに、市民と直接意見交換を行う。

また、検討委員会においては、テーマを絞った専門部会を複数設置し、それぞれの部会においてテーマを深掘した専門性の高い議論を行うことで、見直し案の内容の充実を図る。

以上のような過程で得た意見等を反映しながら、最終的な見直し案を策定・公表する。

### 【問い合わせ先】

札幌市スポーツ局招致推進部調整課

電話：011-211-3042 FAX：011-211-3048

Mail：olypara@city.sapporo.jp

札幌市の冬季オリンピック・パラリンピック招致に関する  
取組については下記からご覧ください。

<https://www.city.sapporo.jp/sports/olympic/menu.html>

