

**第1回北海道・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**

会 議 録

日 時： 令和5年（2023年）5月22日（月） 午前10時開会
場 所： TKP札幌カンファレンスセンター

1. 開会

事務局

(梅田スポーツ局長)

お時間となりましたので、ただいまより第1回北海道・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を開会いたします。

本日、座長の選出まで司会及び議事進行を務めさせていただきます、札幌市スポーツ局長の梅田と申します。どうぞよろしくお願い申し上げます。

配布資料につきましては、資料1-1の議事次第に記載のとおりとなりますので、お手元の資料のご確認をお願いいたします。不足などがありましたらお知らせいただければと思います。よろしいでしょうか。

2. 秋元市長挨拶

事務局

(梅田スポーツ局長)

それでは開会にあたりまして、秋元克広札幌市長からご挨拶をさせていただきます。秋元市長、よろしくお願い申し上げます。

秋元札幌市長

皆さま、おはようございます。札幌市長の秋元でございます。着座のままで失礼いたします。まず、本日は大変お忙しい中にもかかわらずご出席をいただきまして、また、この検討委員会の委員をお引き受けいただきましたことを感謝申し上げます。誠にありがとうございます。

札幌市におきましては、これまでも2030年のオリンピック・パラリンピック冬季競技大会の招致に向けて、大会概要の計画案の策定、またそれに基づいて市民との対話、そして機運醸成の活動などを進めてきたところでございます。

昨年の夏、7月以降、東京2020大会に関連して、大会の運営にあたってのさまざまな事件、これは刑事事件にまで進みまして、市民、道民、国民のさまざまな、このオリンピック・パラリンピックそのものに対する不安あるいは懸念ということが増大をしてきた状況がございます。2030年の冬季大会招致活動を進めるにあたりまして、この東京大会でのさまざまな問題を二度と起こさない、起こらないような形にしていく、そういう大会運営を目指していかなければ、なかなか市民、国民の理解が広がっていかないのではないかとということで、私ども、一緒に取り組んでまいりましたJOCとともに、この大会の見直し案を、まずは進めていこうということにしたところでございます。

この一連の事案のさまざまな懸念、不安というものを払しょくして、新たな運営の体制、クリーンな大会を目指していく、そういう強い決意の下に、大会の招致を目指していかなければならないと考えているところでございます。

そういう意味では、この東京大会で起きた事柄、国のプロジェクトチームの中でも、今後の大規模なスポーツイベント、大会に関する運営のガイドラインが検討され、出されたところでございます。具体的にはいろいろな、大会の規模が違ってまいりますので、その大会に合わせた運営の仕方を検討していかなければ

お願い申し上げます。

生田座長 生田でございます。よろしくお願ひいたします。これから私のほうで議事を進行してまいります。

4. 議事（2）検討委員会の設置要綱について（事務局）

生田座長 それでは早速ですが、まず本委員会の設置要綱について、事務局から説明をお願いいたします。

事務局 それでは事務局から説明させていただきます。札幌市スポーツ局調整担当部長の里でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは皆さま、お手元の資料2をご覧ください。本検討委員会の設置要綱でございますが、全9条から成っております。

ポイントといたしましては第2条、本検討委員会の目的といたしまして、大会運営の見直し案策定にあたり、有識者の皆さまからご意見をいただき、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ます。また、第5条でございますが、本検討委員会の会議については座長の招集のもと、過半数の委員の皆様のご出席により開催させていただきます。会議は原則公開とし、会議録につきましてはご発言者の氏名を含めまして、後日公開させていただきます。

事務局からの説明は以上となります。

生田座長 ありがとうございます。

ただいま事務局からご説明のあった設置要綱につきまして、ご質問等ございますでしょうか。

（一同 発言なし）

よろしいでしょうか。ありがとうございます。

4. 議事（3）招致活動の経緯、大会概要案、大会運営見直し等について（事務局）

生田座長 それでは続きまして、意見交換に先立ちまして、札幌市におけるこれまでの招致活動の経緯、大会概要案、大会運営見直し等につきまして、事務局からご説明をお願いいたします。

事務局 それでは引き続き、私の方から、2030年大会の招致活動の経緯、大会概要案、それから大会運営見直しの検討状況等について、資料3に沿ってご説明をさせていただきます。こちらの、カラーの横版の資料でございます。資料はお手元に

もお配りしておりますし、スクリーンのほうにも投影いたしますので、どうぞご確認いただければと思います。

はじめに、招致活動の経緯についてご説明させていただきます。まず、これまでの活動の概要でございます。こちらの年表をご覧ください。札幌市は2014年のときに2026年大会の招致を表明しまして、その後2018年に、地震の影響などを踏まえ、2030年大会に照準を変えて活動を継続しているところでございます。昨年3月に行いました意向調査では過半数の賛成をいただき、市議会におきましても招致決議が可決され、5月にはプロモーション委員会を設立し、招致活動が全国的な取組みとなったところでございます。

しかしながら、その後夏頃に発覚した、東京大会をめぐる受託収賄疑惑を受け、9月に、JOCとともにクリーンな大会の実現に向けた共同宣言を公表したほか、11月には大会概要（案）更新版を公表したりするなど、市民の招致機運の醸成に努めてまいりましたが、11月下旬には新たな疑惑も発覚し、加えて12月6日ですけれども、IOC理事会で2030年大会の開催地決定が先送りとなったことも踏まえまして、競技運営体制の見直しやガバナンス体制の検討をすることとしまして、積極的な機運醸成活動は休止するということを表明したところでございます。

次に、IOCが定める招致プロセスについて、簡単にご説明いたします。大会の開催地につきましては、将来開催地委員会というものがIOC内にございまして、その委員会との2段階の対話プロセスを経たのち、IOC総会で決定することとなっております。下の黄色い図のとおり、現在、札幌市は第1段階である「継続的な対話」を行っております。次の「狙いを定めた対話」への移行を目指しているという段階にあります。また、IOCは、昨年12月の理事会において、2030年大会の開催地決定を先送りするということを公表しており、具体的な決定スケジュールはまだ決まっていないというところでございます。招致活動の経緯については以上です。

続いて、2030年大会の大会概要案についてご説明いたします。大会概要案につきましては、2021年11月に最初の案を公表し、その後、市民対話事業や意向調査などを行って得られた市民の期待感や、逆に懸念の声、そういったものも反映させながら、昨年11月に更新版を公表いたしました。オリンピックは2030年2月に17日間、パラリンピックは2030年3月に10日間実施することを想定しており、参加アスリート数は約3,500人を見込んでおります。また、大会ビジョンを「札幌らしい持続可能なオリンピック・パラリンピック、人と地球と未来にやさしい大会で新たなレガシーを」としてございまして、大会の目指すべき方向性を定めています。

続いて次のスライドが、大会レガシーの四つの分野ということで定めているものです。例えば、大会レガシーの「スポーツ・健康」の分野では、日常の運動量増加に向けた取組強化ですとか、運動習慣づくりなどを行って、まちづく

りの取組みが大会を契機に加速し、冬季スポーツ参加人口増加につながったり、健康寿命が延伸する、こういったようなレガシーをこの四つの分野でまとめているところです。

次に、会場配置についてです。計画では、都心近くでウインタースポーツを楽しめる札幌の特徴を活かしながら、既存施設を最大限活用することをコンセプトとしており、既存施設の割合は17施設中16施設で94%を超えているということで、残りの1施設につきましても、大会の有無にかかわらず建替が計画されている施設でございます。大会のために新たに、大会をやるためだけに作るという施設はゼロということになっております。

続いて施設整備費、経費についてです。施設整備費は合計770億円としておりますけれども、国の交付金等の活用を想定しており、札幌市の実質負担額は490億円という試算をしております。すべて大会後も継続して利用する施設・設備の改修や建替等の費用であり、仮に招致が実現しなかった場合でも、施設を存続させるために必要となる経費になります。

続いて大会運営費でございます。これはすなわち組織委員会予算ということで、私どもで試算しているものです。大会運営費はIOCの負担金やスポンサー収入、チケットの売上などで構成されており、原則税金は投入しないというものにしております。民間資金ですべて賄う計画ということで試算しております。収入に見合った効率的な大会運営に努めることとし、総額2,200～2,400億円と試算しているところです。これらは公表時における物価変動や為替変動の中長期的な予測も含めて試算したものとなっております。

最後に、経済波及効果についてです。招致決定から大会終了までの取組みによる直接的効果が約7,500億円、大会開催によるインバウンドの増加など、大会後10年間に引き続き得られるレガシー効果として約2兆5,000億円と試算しております。

最後に、大会運営に係る見直しの経緯と、この検討委員会について、ご説明させていただきます。まず、見直し検討の背景でございます。冒頭のご説明と少しかぶる部分がありますが、ご容赦いただければと思います。昨年3月に行った市民意向調査結果や市議会の招致決議を受け、機運醸成活動を強化してまいりましたが、7月に東京大会組織委員会元理事による受託収賄容疑が発覚し、市民等の大会への不安や不信感が高まることとなりました。

これを受け、昨年9月にはクリーンな大会の実現に向けたJOCとの共同宣言を行いましたほか、11月には市民意見等を反映させた大会概要(案)更新版を公表し、更なる機運醸成を目指してきたところでありますが、その直後に、東京大会に係る談合疑惑が発覚いたしました。また、12月には2030年大会開催地決定の先送りがIOCから発表されたこともあり、私どもにとっては時間的猶予が生まれたため、積極的な機運醸成活動を休止し、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といたしました。

本市といたしましては、大会招致の実現に向けて、まずは大会への信頼回復が急務であると考えており、そのためにも、東京大会とは異なる、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、早期に示していく必要があると考えております。

次に、見直し検討の経過についてでございます。本年3月30日、本市もオブザーバーとして参加していた国のプロジェクトチームによって、大規模大会の組織委員会等におけるガバナンス体制等に関する指針が策定・公表されました。この指針は、オリンピック・パラリンピックのみならず、大規模な国際及び国内競技大会の組織委員会等が、大きな社会的影響力を持つ、公共性が高い団体であることを背景として、その特有の事情を考慮しながら、組織委員会等が適切な組織運営を行う上での原則を規定したものとなっております。理事会の在り方、利益相反管理、マーケティング事業の在り方、調達、情報開示という五つの観点を中心に、11の原則で整理されております。詳細は、お手元に資料5ということで配布させていただいておりますので、膨大な量にはなりますけれども、ご確認・ご参照いただければと思います。

本市においても、国の検討と並行して、過去大会や今後開催予定の大規模大会等の運営体制に関して情報収集を行ったほか、各方面の専門家の皆様から個別に意見聴取を行ってまいりました。この検討委員会につきましては有識者の方々から、皆さん集まって意見を聴かせていただきたいということで設置したところです。本検討委員会は、見直し案策定にあたって、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係る専門知識をお持ちの皆様から意見を伺い、それぞれの視点・専門分野から、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開催するものです。

次に、本検討委員会における検討事項については、先ほどご紹介いたしました国のガバナンス指針の5分野を、北海道・札幌2030大会として具体化していくというものになります。理事会の実効性の確保や、企業からの出向の在り方といった利益相反管理の関係、また、世間からも比較的注目度が高いと思っておりますけれども、マーケティング事業の在り方をどうすべきかというようなことなど、この5分野を軸に、市民の不安や懸念を払しょくできるような透明性、公正性の高いクリーンな大会の実現に向けて、ご議論いただきたいと思っております。その他、見直し案を大会運営に反映した場合に、収入面、支出面双方に、本市が試算した財政計画に影響が生じないかどうかの検証など、大会運営に関する事項について、幅広くご意見をいただければと考えております。

最後に、今後の進め方についてです。今後は、東京大会の一連の事案に係る司法手続きの状況を注視しながらということにはなりますが、本検討委員会での議論を重ねたうえで、見直し案を策定・公表してまいりたいと考えております。見直し案策定にあたっては、まずはこの委員会を6月下旬にも再度開かせていただき、本市が提案する見直し案の中間報告をさせていただきたいと思ってお

りますので、ご議論いただいたうえで、それを基に大会の開催意義も含めて市民との対話を重ね、そこで出た意見等を反映してまいりたいと考えております。

事務局からの説明は以上です。

生田座長

ありがとうございます。

4. 議事（4）委員による意見交換

生田座長

それでは、これまでの事務局からの説明内容等を踏まえて、委員の皆さまに意見交換をいただきたいと思いますが、まずは私から、国のプロジェクトチームによって策定されたガバナンス体制等に関する指針における考え方も含めて、補足等させていただければと思います。

お手元の資料5番に指針の本体と、それから指針の概要版ということで、表裏両面で5枚の紙があるかと思いますが、それに基づいて簡単に説明させていただければと思います。

ご案内のとおり昨年、2020年、東京大会の元理事の方の受託収賄容疑事件が公になりまして、刑事手続きとは別に、スポーツ団体として将来的に開催されるであろう大規模大会のガバナンスを、その件を踏まえて検証する必要があるということで、プロジェクトチームが発足しました。その発足後にまた別の案件として、受注調整疑惑事件が公になりましたが、その件も踏まえて検討チームで検討を行ったということになります。

具体的には、2020年東京大会組織委員会の元職員の方にいろいろヒアリングをさせていただきまして、東京大会のガバナンスの状況を把握した上で、問題点はこういったところにあったのかという検証を行い、既に中央競技団体向けのガバナンスコードがございますので、そちらをベースに大規模大会の特殊性を踏まえて、指針に落とし込みました。

大規模大会の特殊性というところが重要かと思っており、少し押さえておいたほうが良いと思いますけれども、この本体の3ページ目に書いてございます。本体の3ページ目の真ん中に、「もっとも」という段落がありますけれども、ここに①から⑥がございます。①時限的な組織であり、短期間に組織規模の急減な増減がある、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に大きな変更が生じる、④収支の見込みが明確になる前から、大会の準備のための多額の支出を要するため、早期の財源確保が必要になる、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、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、国際オリンピック委員会（IOC）、国際パラリンピック委員会（IPC）及びIF等の国際団体

が定めるさまざま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大会開催に係る契約に則って大会の準備や運営を行う必要があるということで、六つほど特殊性が書かれております。

特にオリンピック・パラリンピックですけれども、IOC、IPC が開催の主な主体になるということと、さまざまな競技が行われますので、その競技を担当する国際競技団体、その下にある各国の加盟団体等々、さまざまな利害関係人が大会に関与することになります。それから、もちろん大会ですので、先ほど予算のお話がありましたけれども、お金を集めて準備を進めなければいけないということで、民間の会社等も関係して、さまざまな利害関係人が入ってくる状況で、かつ、それが永続的に続くわけではなくて、一時的に大きく盛り上がってパッと終わりと同時に消えていくという特殊性がございますので、そこも踏まえた指針の策定等を行う必要があったということでございます。

それから、概要版のほうを見ていただければと思いますけれども、2 ページの一番上の米印の所で、そういったいろいろなヒアリングや資料の調査をしまして、プロジェクトチームとしては、規程類の整備はきちんと整備されていて、それに則った運用等はされていたという認識ではあるものの、他方で、課題としては、理事会が適正に機能していたかは疑問の余地があり、役員向けの各種研修等は行われておらず、出向者を出向元の企業と密接な関連性を有する部署の長に配置したケース等がある、先ほどもお話がありました利益相反管理の観点からは、適切性の観点から疑問の余地があるということで、問題点を指摘させていただいたところであります。

それを踏まえて、指針の内容ということで、本体はかなり長いものになっておりますが、この概要版ではその他も含めると1から6までになりますけれども、まとめさせていただいています。時間の関係で全部説明することはできませんけれども、一つ目としましては、先ほどもお話がありました理事会の在り方という項目です。

2020 年大会、もちろん公益財団法人として組織委員会があり、理事会ももちろん設置されていましたが、オール・ジャパンということで、かなり人数的にも多い理事の方に入っていただいて、理事会を組成していたということがございます。理事会として求められている役割として業務執行の監督がありますが、その観点からきちんと実務の内容を理解してきちんと適切な指摘、コメント等ができていたかという点、必ずしもそうではなかった可能性も否定できないということもありましたので、そちらにつきましては、適切な人数を確保して、業務執行を監督できるようなメンバー構成にしていく必要があるのではないかと思います。

それから、理事会のメンバーの選定に当たって、②の所ですけれども、独立した諮問機関として役員候補者選考委員会を設置することが必要であると書かれております。公正なメンバーにこの選考委員会に入っていただいて、なぜその理

事の方に理事会のメンバーとして監督業務をお願いしたのかということもきちんと議論した上で、理事を選定していく必要があるかと思えます。

それから、③のコンプライアンス強化のための研修の実施ですけれども、元理事の受託収賄の件が特に顕著な事例かと思えますが、特別措置法というのできて、役職員に関しては公務員として取り扱われるということになっておりまして、その関係できちんと自分の立場を理解して行動していれば、もしかするとあのような容疑の事件は起きなかったかもしれない、ということもあろうかと思えます。そのためには、そのような立場も含めていろいろなルールがございますので、その点に関しては職員だけではなくて、理事会のメンバーである理事、それから監事の方にもきちんと講習等を受けていただくことも必要になるかと思えます。

(2)の利益相反管理の在り方ですけれども、これも先ほど申し上げた通り、さまざまな利害関係の方が組織に関与していくことになりますので、きちんとしたルール作り、それから利益相反管理委員会等ということで、理事会から独立した機関を設置すると書いていますけれども、そういったルールに従って、きちんとした利益相反の管理を行うということも重要になってくると思えますし、③の所で、出向者等の適切な人事配置と書きましたけれども、きちんとした部署ごとの人員の配置に関しても、利益相反を考慮した上での人事配置を決めていく必要があるということになるかと思えます。

(3)のマーケティング事業の在り方ですけれども、2020年の東京大会では専任代理店ということで、1社の代理店に基本的にはお願いするというようにしていました。いろいろなメリット、デメリットがありますけれども、専任代理店制にすると最低保証、ミニマム・ギャランティーということで、一定の金額については専任代理店からお支払いいただくことができるということが、もれなく付いてくるという形になります。それが付いてくると、最初から一定程度の予算は確保される状況ができますので、基本的には最初から予算を見込んで動き始めることができるという、かなり大きなメリットがあります。他方で、ああいった事件につながるリスクというものも出てきてしまうところではありますので、その辺はデメリットとして整理はさせていただきますけれども、メリット、デメリットそれぞれを考えて、どのようにするか決めていかなければなりません。具体的には、複数の代理店を使うのか、あるいはもう代理店は使わずに、組織委員会自身で全てやるのかといった、さまざまな選択肢がありますけれども、それぞれのメリット、デメリットを考慮して、どういう方式でお金を集めるかを決めていく必要があるということになるかと思えます。

(4)の調達の在り方ですけれども、今までの話はお金の入りのところの話でしたけれども、お金の出の部分で、この部分に関してもきちんと管理していく必要があるかと思えます。調達コード、調達ルール等々と書かれていますけれども、調達に関する、もちろん2020年大会もありましたが、そういったルール、

それから調達管理委員会という決裁部署のようなものも作って、2020年大会は対応されていましたが、そういったルール作りと運用もきちんと行う必要があるかと思えます。

(5)の情報開示の在り方ですけれども、この点に関しては調達のところで、契約上の守秘義務のところは書かれていますけれども、特にスポンサー契約に関しては、守秘義務に服する情報がどうしても入ってきます。そのため、第三者に開示できない契約の部分も生じてしまう。他方で、情報開示はしなければいけないというところで、どこまで情報をオープンにして運営を進めていくかが、非常に難しい問題と認識されています。

最後に、その他の所に載せてありますけれども、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ことがあります。2020年大会も特別措置法がありましたけれども、この指針の中では一案として、有識者等により構成される外部の委員会または会議体等を設置して、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であるとコメントがされています。もしこの一案に依拠して情報開示を進めるということであれば、国に特別措置法の策定を働き掛けることも一案としては考えられますので、その点も含めてご議論いただければと思っております。

すみません、少し長くなりましたけれども、私からは以上です。

委員の皆さまからもご意見、ご質問等いただきたいと思えます。それでは五十音順で、朝倉委員からお願いいたします。

朝倉委員

皆様、お疲れさまです。朝倉由紀子と申します。私は、札幌市さんからも自由に発言していいということでしたので、ちょっと感想にもなっていますが、発言させていただこうと思えます。

会社を経営してはおりますが、自分自身、40年くらい北海道、札幌市で生まれ育っておりますので、どちらかというと市民の目線での感想になるかと思えますが、今回こういった委員にさせていただきまして、大会概要をしっかりと読みました。本当にお恥ずかしながら、今まできちんと読んだことがなかったので、今回読んで、いかに私たち道民、市民にとって、このオリンピック・パラリンピックには魅力があって、また、夢とか希望があって大きなチャンスなのだということが分かる、そういった内容でありました。ただ、今のところ、いろいろな反対意見が出ていると思えますので、やはりそういったところを払しょくしていくためには、今までいろんなことが起きた課題を一つ一つ解決していく、そしてまた、この地元でオリンピック・パラリンピックをなぜ開きたいのかという理由や目的を、改めて説明していくことが必要なのではないかと感じております。

私自身もこの概要を読んだ中で、これからの札幌のまちづくり戦略ビジョンに欠かせないものに、このオリパラがなっていると感じましたし、またその取り組み、例えばバリアフリー化や施設の改修、老朽化した体育館の改修など、そう

いったことが、この開催によってより加速する、取り組みが加速していく、私たちにプラスでしかないのではないかと、個人的には感じました。ですので、このようなオリンピック・パラリンピックを通して、北海道の子どもたちが世界のトップアスリートの試合等を見て、観戦して、感動を得たり、またそういったところを感じられる、そんな機会になると思いますので、ぜひ、自分のためになるように考えていくと、自分の私利私欲に動いていくと思うので、本当に未来の北海道、札幌市、そしてこれからの世界のためになるものかどうかという視点で動いていかなければいけないのではないかと感じました。

ですので、このオリパラをいろいろな国のたくさんの人が見て札幌、北海道の魅力を伝えられる機会になると思いますので、アピールにもなるかなと思っております。検討委員会ということですので、責任を持ってひとつひとつの課題を解決していける、そんなふうになっていきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。以上です。

生田座長

ありがとうございました。それでは大川委員、よろしくお願いいたします。

大川委員

大川でございます。どうぞよろしくお願いいたします。この委員の依頼を受けたときに、これは大変な難しい議論だと端的に思いました。今年の1月8日の報道によりますと、札幌市民の3人に2人が招致に反対ということです。理由は、今回まさにテーマである汚職への不信感が23%、お金がかかるというのが13%という結論だったと思っておりますけれども、これは単数回答ですので、このオリンピックに不信を持っている人はもっと、実際は多いのではないかと感じております。

何が言いたいかということ、今回の議論は平場での議論ではないということです。こういうハンディキャップを負った中での議論をしなければならないということです。IOC、IPCにおいて、開催地の決定に当たって、その当地の理解が選考の重要な要素であるということも報じられておまして、これだけ地元の反対が多いと、現実的な問題として、なかなか開催に向けての大きな支障の一つになるのではないかと、言わざるを得ないと思います。

そこで種々の処置施策を講じて、結局のところお金がかかる、スポンサーが必要、専門性が必要ということで、広告代理店に依存をしなければならないという、こういう構造的な問題が抜本的に解決できない以上は、同じことが繰り返されるのではないかと考えている人は多いと思います。私の周りにもたくさんいらっしゃいます。実際、私も業務で痛感するところですが、官製談合ということ、これは一般論ですが、いくら研修とか内部通報を充実させても、なかなかたやすくならないということが言えると思います。市民の方々は、こういったことについて肌感覚で分かっているのではないかと思います。

この会議の結果、多くの市民の方々が「うん、なるほど、それなら汚職の心配はないよね」とご理解をいただいて、それまで反対していた方が賛成に転じるきっかけになればならない。そうでないと、せっかくここでいろいろ議論をしても空振りに終わってしまうという事態にも、なりかねないと考えております。

そのためには、かなり抜本的でインパクトがある、しかも市民の方々にとって分かりやすい結論を出さなければならないのではないかと考えております。これは非常に難しいことだと自覚しているとともに、こういった点を意識して議論をしなければならないと考えております。最初ですので、ちょっと総論的なお話をさせていただきましたけれども、私からの意見ということで申し上げます。以上でございます。

生田座長

ありがとうございます。それでは金澤委員、お願いいたします。

金澤委員

ありがとうございます。金澤と申します。よろしくをお願いいたします。私、会社経営している立場の他に、娘を持つ母親の身でもありまして、大川委員のように専門的な見地で話されたり、スポーツに詳しいわけでもないので、一般的な市民の意見にはなってしまいますけれども、やはり札幌でオリンピックが開催できるというのは、どこの都市でもできるわけではなく、ある程度の規模を持った、しっかり雪が降る土壌であるなど、ある程度条件を満たさないとできない、札幌は荣誉あるところに立候補するというのに、なんでこんなに眉間にしわを寄せて、楽しみだねという議論ができないというのは、非常に残念に思っております。

また、子どもたちからも「オリンピックあるのかな、じゃあスポーツやってみようかな」とか、ウインタースポーツへの興味もまだまだ足りていないというのが現実、母親として見ていて、そのように感じます。不正がないだとか、汚職の問題ですとか、これは簡単に解決する策があれば、どの業界でもどの団体でも、みなさん問題を持っていないはずです。ではどうするのかというと、私もこのお話が来てからずっと考えていて、やはり何も関係のない監査の団体を設けるとか、終わったらおしまいではなくて、最終最後、全部きれいに終わるまで解散しないだとか、ある程度責任を持った組織体になるということと、あとは市民の皆さん、国民の皆さんに「これは明確に開示されているね、札幌は大丈夫だね」と思っただけのような透明性を持つしかないのではないかと考えています。私からは以上となります。

生田座長

ありがとうございます。それでは川端委員、お願いいたします。

川端絵美です。私は今回、北海道スキー連盟という立場で来ています。私自身は、生まれも育ちも4代、開拓の時代から住んでいる札幌市民でもあります。72年のオリンピックは2歳で、成長していくこのまちと一緒に育ち、オリンピックのマークを見て、オリンピックにもなりました。そして世界に行ったことによって、どこに行っても、札幌と言ったときに「知ってるよ、どこにあるか知らないけど、日本のどこかにあるでしょう」。このアイデンティティというのは世界中に、これから国際社会に出て行く子どもたちにとっては、自分のまちを知らないと言われるよりは、知っているよと言われる、どれだけ大きなアイデンティティかというのを実感して生きてまいりました。

また、2030年に立候補すると言われたときに、一（いち）スキーヤーとしては大変うれしくも思い、市民としてはどうなんだろう、税金はどうなるんだろうという、それは母親としても市民としても思うところがございました。今回の見直し案の中では、税金を投じないでやっていくという方針も出ておりますし、この開催計画の四つの柱も示されています。東京大会のいろんな不祥事、これは選手にとって、また関係していた競技団体の人にとって、一生懸命頑張ってきた、世界一になりたい、夢を追って、それを支えた人たちに大変失礼な状況の結論を受けたものだと思っております。そしてスポーツがさげすまれた、大変残念な結果を受けたものではないかと思っております。

その反面オリンピックは、たくさんの競技が増え、莫大な資金、準備が必要となってもきており、今、世界中で立候補する所がないとも言われるような状況にもなっております。そのようなことはありますが、札幌のように、200万都市でまちの中に4メートル以上雪が降る所は、世界中にはございません。また今ヨーロッパは、1,500メートル以上の標高差であっても雪が降らない状況が多々、冬季スポーツには困ったことが起こっております。そういうものを考えると、温暖化もございしますが、しばらくの間はこの北海道、札幌というのは世界に類がない素晴らしい雪がある状況であることも発信しながら、私たちには雪かき、大変面倒くさいです。それは痛感しております。しかし、ない所には雪はないんですよ。やりたくてもできないんです。すごく嫌なことをプラスにする、雪に触れることができる、それをどう示していくかということをしてきたら良いと思っております。

このガバナンス体制というのは、スキー連盟の中でマーケティングを担当していますが、代理店を入れずに私たちもやっております。大変、大変な作業です。担当者はスポンサーと団体の間に入っているいろんな調整をします。知識のない私たちがひもといてやっていくというのは大変ですので、そこをどうジャッジしていくかというのは、大変難しいものがあるかと思いますが、やはり皆さんがおっしゃるように、限りなく解決をしてどう示していくか。そして子どもたちが、「すごいねって笑える」それを目指す人、支える人、そこで得た何か大きなものを与えられるような構成ができればいいと思っております。少ない知識ですが、市民としてもかかわれることに感謝をして、これからの委員会に臨みたいと思

ますので、よろしくお願ひいたします。

生田座長

ありがとうございました。それでは國井委員、よろしくお願ひいたします。

國井委員

國井でございます。よろしくお願ひいたします。私は東京出身です。ただ年に何回か札幌に来ることがあり、札幌は大好きなまちですので、ぜひ応援したいと心の底では思っています。

私自身はスポーツに関する会計の分野で、今までスポーツに関しての不祥事等があれば、大体そういうところで委員等をさせていただいた経緯があります。東京オリンピックに関しても、先ほどご紹介がありました生田座長の、大規模な国際（又は国内競技大会の組織委員会等）のガバナンス体制の委員でもありました。過去には、東京オリンピックで新国立競技場を造るときに金額がぐっと上がってしまった事態があつて、あの新国立競技場の第三者委員会のメンバーでもありました。それからスポーツ審議会では、この大本になったガバナンスコードを作りました。実はその前の、フェアプレーガイドラインというのも作りました。

このガバナンスコードを作ったときのお話を少しだけすると、スポーツ界の不祥事がたくさん続き、これは何らかの指針を作るべきだということになって、超党派の議員連盟の中でまず議論をしました。そのときに法律で縛るべきだという議論と、いや、ソフトローであるガバナンスコード、ガバナンスコードというのは法律ではないので、スポーツの中で、自分たちで考えて、自分たちでルールを作ってというところに合うだろうということで、そういったことがいいのではないかという意見と、二つありました。実は、支配的なのは法律でやはりきちんと縛って、きちんとコントロールする。

なぜかという、助成金というものがあつて、それに対してきちんと責任を負うのだから、やはり法律できちんとコントロールしようという意見が、実は大半だったんです。その後、議論が進んでいくうちに、いろんな意見があつて、最終的にガバナンスコード、いわゆるコンプライ・オア・エクスプレインというんですけど、順守するか、もし順守しなければ、きちんとスポーツ団体が説明しよう、そういうふうなガバナンスコード。

ガバナンスコードで今取り沙汰されているのは、NF 向けというのがあるんですけど、実はそうではなくて一般向けというのがあるんですね。一般向けというのはスポーツ団体全てに当てはまる。これは子どもたちの、例えばスキーの少年団でも、野球の少年団、チームでも一緒なんですけれども、そういう所でも当てはまるような、本当に基本的なことを決めたものなんです。それがあつて、次の段階にNF。今回決めたのはさらに、私はもう1個上の、やはり公共性の強い、より高いガバナンスが必要なのだということで、この指針を作ったという理解をしていただきたいと思っています。

ということで、私が常日頃思っているのは、スポーツというのは自分たちでルールを作って競技をするんですよ。なので、やはりこういうオリンピックをやるなら、自分たちできちんと考えてあげないといけないので、ここに書いてあるからということではなくて、ここに書いていないことも含めて、自分たちがきちんと考えてやれば、きっと成功するのではないかな、そうあってほしいという気持ちが込められていますけれども、そういうことが多分必要なのではないかと思っています。

具体的な話をすると、私は会計を専門にしていますから、会計、監査ということの観点で少しだけ言うと、まずはどんな不正のシナリオというか、リスクがあるかを事前にある程度、ここに書いてあるものだけではなくて、これ以外にもあるかもしれないので、きちんと洗い出しておくことと、もう一つはそれに対応する、時限的な組織ですので、やっていくうちに中ではかなり、やはり判断に迷ったり、あるいは随意契約だったり、競争入札は厳しいとかって、いろいろあるんですけれども、そういうときの優先順位はある程度、あらかじめ考えておくことが必要かと思っています。それが事前の準備と途中の準備です。

それから事後の準備は最後に、何人かの方がおっしゃっていましたが、情報公開とやはり監査、これをしっかりやっていくことで、インパクトのある、先ほど大川委員がおっしゃったように、やはりインパクトのあることをきちんとやっていかないと、スポーツ界にはやはり「ああ、またなんか大人が悪いことしている、ずるしているのではないか」そんなことを思われたら、全く、スポーツの持つ価値が下がってしまう。そこをわれわれは、そうではないのだということを示せる札幌オリンピック・パラリンピックにしないといけないと思っていますので、ぜひ今後もしっかり議論していきたいと思っています。私からは以上でございます。

生田座長

ありがとうございます。篠河委員、お願いいたします。

篠河委員

公認会計士の篠河です。私は今まで40年以上にわたりまして、会計監査を中心にしておりました。対象となるのは一般の営利企業だけではなくて、公益法人であったり、国立大学法人であったり、さまざまな組織について担当してまいりました。一般的に分かりやすく言うと、事前の規制といいますか内部統制の仕組みを作ることと、事後の規制といいますか、それについてきちんとやられているか後で監査するという、2本の柱になっておりますけれども、オリンピックのような大きな大会だと、途中で後戻りすることはできないので、事前の規制といいますか、対策がより重要なものになると思っています。

そういう意味では、大川先生もおっしゃったように、私もこのお話をいただいて、非常に大きな責任ある仕事だと思うので、ちょっと憂うつな部分もあるんですけれども、何とかその事前のところであまり仕組みを作ったうえで、例えばガ

バランスに関する研修、コンプライアンスの研修についても、役員も含めて皆さんに受けていただいて、共通の認識を持つ。そしてこれだけ研修を受けているのに、まさかそんな変なことをする人はいないよねという雰囲気、組織委員会を含めて全体で共有することが大事かと思っております。

事前の仕組みというのは本当に難しいので、これから委員の皆さんと知恵を出し合って考えていかなければいけないですけども、先ほどからお話のある、監査委員による監査とか情報開示、これは後手に回る可能性はありますけれども、後々情報開示がされるよ、監査されるよということであれば、けん制するという機能は十分にありますので、それも含めてバランスのいい仕組みを作っていければと思っておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

生田座長

ありがとうございます。それでは武田委員、よろしく願いします。

武田委員

大学で日頃教員をしています、武田と申します。よろしく願いいたします。私は、立場としては大学の教員ということで、スポーツに関係する研究をしているということと、他の委員の皆さまからもありましたけれども、私も北海道、札幌生まれで、札幌で高校卒業まで生活していました。そういう中での、市民の目も一部重なりますけれども、少しお話させていただきたいと思います。

ちょうど私は生まれる前に、1972年の札幌五輪があったと思いますけれど、それでもやはり、そのときのテーマソングとか、施設とか、あとは日頃生活をしている中で、五輪のマークを目にすることがやはり多い生活を送ってきたというのが印象です。ただ一方で、例えば札幌市には五輪通りとか五輪橋とか、五輪公園というような、五輪が付く施設が結構あるんですけども、そういうものに対して、市民は非常になじんでいる感はあるんですけども、一方でそれは行政が非常に大事にしていたのかということ、もし市民側から問うと、どういう返事が返ってくるのかというのが若干、疑問符が付くところです。

例えば五輪公園が真駒内、ちょうど選手村の一角にあるんですけども、ちょっと高めの丘というか小山になっていて、その上にギリシャのパルテノン神殿をもじった、もじったというか、建物があるんですけども、今、非常に老朽化して傷んでいる状況です。そういうものを見ると、札幌市として今後そのオリンピックをどうやって使っていくのか、使っていくとか活用して、まちづくりをしていくのかといったときに、非常に研究者側からすると疑問符が付くのが正直なところです。

ですので、今回のビジョンの概要を見ても、やはり2030年の開催までのビジョンは何となく見えるんですけども、その後20年、30年、40年経ったときに、どういうまちづくりにしていくのかという、オリンピックをどう活用していくのかというのが、施設の面では見えるんですけども、ソフトの部分がよく見えてこないというのが、やはり課題なのかなと。逆に言うと、その課題をしか

りと解決させていけば、もしかしたら市民の皆さんも、納得というか、賛成まではいかないにしろ、やってもいいのかなというような意識に変わってくる可能性はあるのではないかとというのが、感じているところです。

もう一つお話しすると、先ほど國井先生からあったように、スポーツ、自分たちで考えるというお言葉をいただきましたけれども、恐らく今、札幌市という市で一応、単独開催というか招致を目指していますけれども、やはりイベント自体が大きくなり過ぎていて、市だけでは成り立たないというのでしょうか、都道府県も協力していただかなければいけないし、他の市、もしくは国もだと思わすけれども、法律の話もありましたけれども、いろいろ協力関係を作っていかなければいけない。言い換えれば共創関係、共に創り上げていく関係を作っていかなければいけないというのを非常に感じているところです。そういう意味でやはり、対話や情報共有というのが非常に重要になってくるのではないかと感じているところです。

実は、それは行政関係だけではなくて、市民との関係性にも非常に重要なのかなど。特に2030年にやりますということではなくて、2030年までにどうやってやっていくかというのを、地道でもいいのでやり続けていくことが、やはり市民の機運醸成に、近道ではないにしろ、それが一番実直なやり方ではないかと感じているところです。私からは以上です。

生田座長

ありがとうございます。それでは畑中委員、よろしくお願いします。

畑中委員

スケート連盟の畑中と申します。私はフィギュアを担当しています。1972年札幌オリンピックのときに、役員として参加しました。目の前であのジャネット・リンが滑ったときの感動、もう本当に震えました。この感動が果たして2030年に届けられるのだろうか、もうあのようなスターが、もう入れ替わっているから、誰が出てくるか分からないですけれども、フィギュアの点で言えば、スターが出るのかという感じもしますし、また、出てもらいたいという気持ちもあります。

ですけれど、2030年、果たして1972年のように地下鉄が通って、札幌市のまちが大いに変わったという感じが、2030年にあるのでしょうか。そういうところがこれからの情報共有、それとかコミュニケーションで必要になってくると思いますが、頑張ります。何とか迎えなくちゃいけないと思っています。私からは以上です。

生田座長

ありがとうございます。それでは原田委員、よろしくお願いします。

原田委員

大阪体育大学の原田と申します。私はこれまで、2026年の札幌冬季オリンピック・パラリンピック大会の開催概要計画の検討委員会の座長を務めましたので、オリ

ピックには強い思いを持っております。昨年は札幌市のまちづくり戦略ビジョン審議会にも参画し、文化・スポーツの部会を担当しましたので、今回の委員会ではそのような視点から貢献したいと思っております。

まずは1点目、理事会の件になりますが、実は大学も理事会で運営されており、皆さんもご存じのように日大事件の後、コンプライアンスとガバナンスの強化が図られて、学長も自らマネジメント研修を受けて、最後試験に通らないといけないといった研修を受けております。これは札幌市でも、会社でも行われていると思いますが、このような研修が新しい理事会を作る上で効果的なのではないかと思っております。あるいは理事会を監視する役割の評議会という制度がありますが、それに類似した組織を組織委員会の中に設置し、理事会を常に監視するような不正防止対策の制度化を市民にアピールしていくのが重要ではないかと思っております。大学でも研究費の不正使用や、セクハラ、パワハラ、モラハラ、アカハラといったさまざまな問題がありますが、このような問題は必ず起きるものだというように考えて、組織を運営していくのが重要かと思っております。

今日説明のあった計画についてですが、施設整備費の札幌市の負担が490億円という額は、どういう額なのだろうと思われると思いますけれども、国民体育大会の場合、都道府県の負担額は大体500億円から700億円程度です。だから施設整備費に関しては、国体レベルの予算で十分冬の大会ができるというような事実を示すことが大事だと思います。

私は現在、東京都のオリンピックで使われた新規恒久5施設の運営を見直す委員長もやっていますが、難しい問題が多くあります。例えば大井ホッケー場や海の森の水上競技場とか、これまでなかったものを新たに作って、それを運営してレガシーに生かすというのは、非常に難しいと思います。いろいろなアイデアを出していますが、結局はその競技でやるしかないという結論に着地しています。そのような意味で今回、もう既に使われている施設を少し修正しながら、さらに次の次元で使っていこうという札幌の計画は、非常に優れたものですので、これを「見える化」して、うまく市民に対してマーケティングしていくことが必要ではないかと思っております。

最後に、やはり北海道の未来を考えた場合、どうやって北海道が、現在のこのレベルを維持していくかというのは、非常に難しい問題です。少子高齢化というのはもう、待ったなしでやって来ます。そうなってくるとやはり観光産業が重要で、いわゆるアウトターの政策で、外から人を呼んできて消費を活性化する、あるいは農林水産業のDX化を図って、さらに北海道らしい、実現可能な未来を描いていくのが重要だと思います。そういうことを考えると、やはりこの2030年のオリンピックは、目の前にあり、手を伸ばせば届くような所にある新たな都市の目標を設定できる、最後の機会ではないかと思っております。

これまで多くの問題が起きましたが、今後の展開を見ていくと、オリンピックを開催するというのは、北海道、そして札幌にとって非常に重要なタイミングではないかと考えています。私からは以上です。

**第1回北海道・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
出席委員一覧**

(五十音順・敬称略)

氏名	役職など
朝倉 由紀子	北海道経済連合会 理事 (SOC 株式会社代表取締役社長)
生田 圭	弁護士 (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構成員)
大川 哲也	弁護士
金澤 亜紀子	札幌商工会議所青年部 常務理事 (株式会社ロゴス代表取締役)
川端 絵美	北海道スキー連盟理事 総務本部長
國井 隆	公認会計士 (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構成員)
篠河 清彦	公認会計士
武田 丈太郎	北海道教育大学岩見沢校 芸術・スポーツビジネス専攻 准教授
畑中 悦子	札幌スケート連盟 副会長
原田 宗彦	大阪体育大学 学長